



LAPPEENRANNAN
TEKNILLINEN YLIOPISTO

Kauppatieteiden osasto
Kansainvälinen markkinointi
AC40A8000 Kandidaatin tutkielma

Kandidaatin tutkielma

Markkinointiviestintä ja maineenhallinta paikan markkinoinnin kilpailuetuna

Kohderyhmälähtöinen markkinointiviestinnän suunnittelu

29.12.2008
Käki Anne
0271621
anne.kaki@kouvola.fi

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO.....	2
1.1 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoitteet	3
1.2 Kirjallisuuskatsaus	4
1.3 Teoreettinen viitekehys.....	5
1.4 Rajaukset.....	7
1.5 Keskeisten käsitteiden määrittely	7
1.6 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu.....	9
2. PAIKAN MARKKINOINTI.....	10
2.1 Paikan markkinoinnin kohderyhmät.....	11
2.1.1 Aukkaat.....	12
2.1.2 Matkailijat.....	12
2.1.3 Yritykset ja Investoinnit	13
2.2 Paikan markkinoinnin strategiat.....	14
2.3 Paikan markkinoinnin tasot.....	15
2.4 Organisaation maineen ja imagon merkitys.....	16
2.5 Negatiivinen ja positiivinen imago vai huono ja hyvä maine	19
3. MARKKINOINTIVIESTINTÄ	21
3.1 Markkinointiviestintä kilpailukeinonäkökulmasta.....	22
3.2 Markkinointiviestinnän suunnittelu	24
3.3 Markkinointiviestinnän vaikutustasot	25
3.4 Tavoitteet.....	26
3.5 Kohderyhmien valinta	27
3.6 Kohderyhmien segmentointi	28
3.7 Sanomapäätökset ja ydinviestit kohderyhmittäin	29
3.8 Markkinointiviestintästrategian kohderyhmälähtöisyys	30
4. EMPIIRINEN OSUUS	31
4.1 Tutkimuskohde	31
4.2 Tutkimuksen kohdeorganisaatio	31
4.4 Markkinointiviestinnän strateginen tausta kohdeorganisaatiossa	34
4.5 Nykytilan kartoitus	35
4.5.1 Resurssien kartoitus	35
4.5.2 Haasteet markkinointiviestinnän kehittämisessä	36
4.5.3 Ulkoisen viestinnän rooli	36
4.5.4 Toimintaympäristö ja kilpailutilanne	37
4.6 Paikan markkinoinnin markkinointiviestinnän tavoitteet.....	38
4.7 Markkinointiviestintäkeinojen valinta.....	40
4.8 Maineenhallinnan lähtökohdat ja tavoitteet.....	41
5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	42
LÄHDELUETTELO	45

LIITTEET

LIITE 1: Haastattelukysymykset

1. JOHDANTO

Paikan markkinointi ja paikkojen maineenhallinta ovat kohtuullisen uusia julkisten organisaatioiden, kaupunkien ja alueiden strategisen kehittämisen ja suunnittelun välineitä, joilla pyritään säilyttämään ja vahvistamaan markkina-asemia muuttuvassa toimintaympäristössä. Paikat, kaupungit ja alueet Suomessa ja maailmalla kilpailevat yhä enemmän keskenään houkutellessaan uusia asukkaita, matkailijoita sekä yrityksiä ja investointeja.

Vuoden 2009 alussa Pohjois-Kymenlaaksoon muodostuu kuntaliitoksen johdosta uusi noin 90 000 asukkaan kunta, josta tulee asukasluvultaan Suomen 10. suurin kaupunki. Uusi Kouvola - Kymijoen kaupunki yhdistyy Kouvolan seudun kolmesta kaupungista ja kolmesta maaseutukunnasta. Kunnat lakkautetaan juridisesti ja ne liittyvät yhteisellä sopimuksella uudeksi Kouvolan kaupungiksi. Kuntaliitoksen myötä Kouvollalla tulee jatkossa olemaan suurempana kuntaorganisaationa ja aluekokonaisuutena etenkin Kymenlaaksossa ja myös Etelä-Suomen tasolla merkittävämpi ja näkyvämpi asema kilpailussa asukkaista, matkailijoista ja yrityksistä. Kuntien yhdistymisen yhtenä strategisena tavoitteena on alueen kilpailukyvyyn, vetovoiman ja huomionarvon lisääminen. Paikan kehittämisen ja markkinoinnin näkökulmasta kuntien yhdistyminen antaa ainutkertaisen mahdollisuuden hyödyntää edessä olevaa muutostilannetta monella sektorilla. Uuden Kouvolan tunnettuuden ja vetovoiman lisääminen ja imagon parantaminen ovat kaupungin maineenhallinnan kannalta tulevia keskeisiä haasteita paikan markkinoinnissa ja markkinointiviestinnässä.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten paikan markkinoinnissa markkinointiviestinnän kohderyhmälähtöisen suunnittelun avulla voidaan paikan kilpailuetua kasvattaa ja kehittää. Tavoitteena on haastattelujen avulla selvittää nykyisten Kouvolan seudun yhdistyvien kuntien ja etupäässä vanhan Kouvolan kaupungin markkinointiviestinnän suunnittelun nykytilaa, paikan markkinoinnin tavoitteita ja kohderyhmälähtöisyyttä. Tarkastelun tekee mielenkiintoiseksi se, että paikkojen maineenhallintaa pidetään nykyisin tärkeänä kilpailutekijänä.

Uuden Kouvolan maineenhallintaa varten on helsinkiläisen Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy:n kanssa yhteistyössä laadittu viestintästrategia, jonka pohjalta uuden Kouvolan kaupungin mainetta ryhdytään suunnitelmallisesti työstää. Helsingin Sanomien Näkökulma-artikkelissa 9.11.2008 todetaan jo otsikossa että Kouvola pyrkii eroon ankeasta maineestaan, ja että fraasi ”Suomen turhin kaupunki” Pahkasika-lehden 1984 julkaiseman Savo-Karjalan matkaoppaan mukaan, haluttaisiin haudata lopullisesti. Toimittaja toteaa että kuntaliitoksen ansiosta uusi Kouvola saa paljon mainetekijöitä, jotka kaikki valjastamalla saadaan lisäämään kaupungin vetovoimaa.

Kouvolan Sanomien artikkelissa 17.11.2008, joka koski matkailualan ammattilaisille tehtyä kartoitusta, kerrotaan että uuden Kouvolan imagon rakentajia odottaa iso urakka. Tehtyjen haastattelun perustella selvisi että Kaakkois-Suomen ulkopuolella ei kuntaliitoksen tuomista muutoksista olla kovin tarkasti perillä. Lisäksi Helsingissä tehdyn katugallupin tulokset osoittivat että mielikuva Kouvolasta ei ole kovin hyvä. Toisaalta alue mielletään armeija-aikojen perusteella ankeaksi tai muistetaan vain rautatiekaupunkina ja toisaalta pienenä, rauhallisena, luonnonläheisenä ja ystävällisenä paikkana. Maantieteellisesti sijainniltaan tai asukasluvun suuruudeltakaan vanhaa Kouvolaa ei osata mieltää oikein ja mielikuvat vaihtelevat suuresti.

1.1 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkielma käsittelee julkisen organisaation eli tässä tapauksessa uuden Kouvolan kaupungin ulkoisille sidosryhmilleen kohdistamaa markkinointiviestintää. Ulkoisilla sidosryhmillä tarkoitetaan kaupungin mikrotason toimintaympäristön kohderyhmiä; yrityksiä, asukkaita ja matkailijoita. Tutkimuksessa otetaan huomioon uuden Kouvolan kaupungin siirtymäajan toiminnalle kaupunkistrategiassa asetetut tavoitteet ja uusi laajempi toimintaympäristö sekä uudessa viestintästrategiassa asetetut tavoitteet ulkoisille sidosryhmille suunnattuun markkinointiviestintään.

Tutkimuksen pääongelmana on: **Miten markkinointiviestintää toteutetaan paikan markkinoinnissa kohderyhmälähtöisesti tavoitteena kaupungin maineen parantaminen ja kilpailuidentiteetin vahvistaminen?**

Kyseinen ongelma ratkaistaan seuraavien osaongelmien avulla:

1. Mitkä ovat markkinointiviestinnän tavoitteet paikan markkinoinnissa ja mitä konkreettisia tavoitteita strategissa suunnittelussa uudelle Kouvolalle asetetaan?
2. Miten paikan markkinoinnin markkinointiviestinnän suunnittelussa määritellään tavoiteltavat kohderyhmät ja mitkä ovat tärkeimmät ulkoiset kohderyhmät?

Tutkimuksessa keskitytään paikan markkinoinnin markkinointiviestinnän kohderyhmälähtöiseen suunnitteluun julkiselle organisaatiolle. Markkinointiviestinnän strategisen suunnittelun tavoitteena on selvittää viestinnän tavoitteet ja määrittellä paikan markkinoinnin tavoiteltavat kohderyhmät.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kuinka uuden Kouvolan viestintästrategiaa lähdetään implementoimaan kohderyhmälähtöisesti, jotta markkinointi ja viestintä olisi tuloksellista ja tehokasta paikan tunnettuuden lisäämiseksi ja maineen kohentamiseksi. Markkinointiviestinnän suunnittelussa keskitytään ensisijaisesti ulkoisiin kohderyhmiin, jotta paikan markkinoinnille asetettujen tavoitteiden toteuttaminen kohderyhmittäin tehostuu. Koska Kouvolan seudun aikaisempaa huonoa tunnettuutta ja mainetta halutaan kohottaa, on sisäisen ja ulkoisen viestinnän ja markkinoinnin avulla pyrittävä rakentamaan parempaa mainetta sekä luotava uudenlaista tarinaa sekä positiivisia mielikuvia ja tietoisuutta uudesta kaupungista.

1.2 Kirjallisuuskatsaus

Paikan markkinointi ilmiönä ei ole uusi ja siitä on kehittynyt kahden viimeisen vuosikymmenen aikana yksi kiinnostavimmista tutkimusalueista. Avrahamin (2004) mukaan 1980-luvulla paikan markkinoinnin konseptista tuli suosittua Eurooppalaisessa kaupunkikirjallisuudessa. Aikaisemmin puhuttiin paikan myymisestä (selling) ja myynnin edistämisestä (promotion) tai kehittämisestä (development). Paikan markkinointi on kehittynyt alun perin turistien ja teollisuuden houkuttelusta paikkaan. Nyt kaupungit eritoten Euroopassa käyvät paikan markkinoinnissa ns. ”paikkasotaa”. Paikkasodassa maat, alueet, seudut ja kaupungit tavoittelevat taloudellisesta menestymistä ja hyvinvointia sekä paikan tunnettuutta kamppaillessa uusista asukkaista, yrityksistä, investoinneista ja matkailijoista.

Kotler et al. (1999, 25) tarkastelee paikan markkinoinnin kehittämistä ja toiminnan ydintä neljän aktiviteetin kannalta: 1) yhteisölle on kehitettävä voimakas ja houkutteleva imago ja maine, 2) nykyisille ja uusille sidosryhmille on luotava mielikuvia alueesta ja sen tuotteista ja palveluista, 3) tuotteistettuja palveluja tulee markkinoida tehokkaasti ja 4) paikan houkuttelevuudesta sekä eduista ja hyödyistä on osattava viestiä niin että potentiaaliset asiakkaat saavat niistä tiedon.

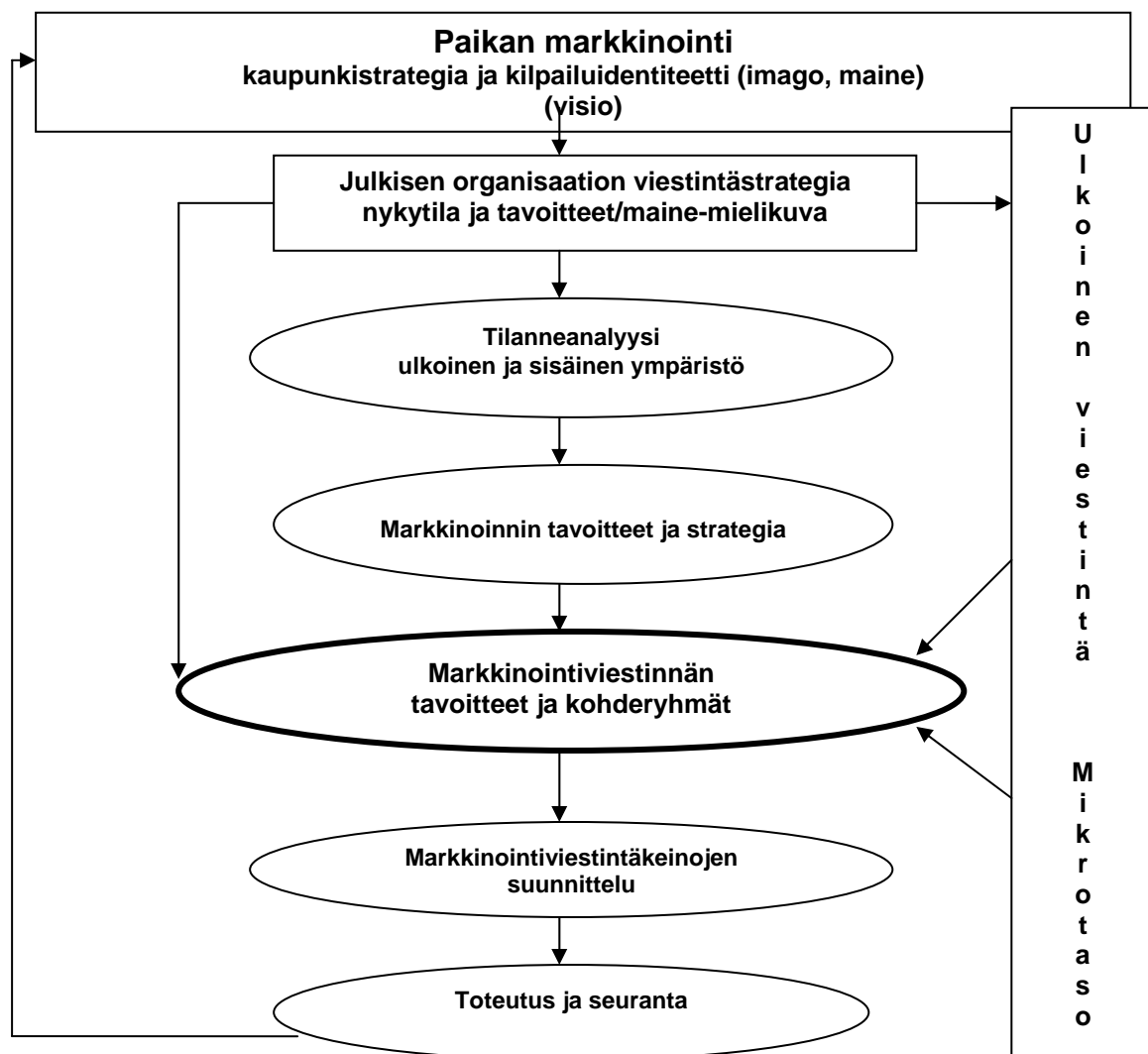
Hankinsonin (2003) mukaan paikan markkinoinnin kirjallisuus nykyään keskittyy paljolti paikan brändäämiseen, koska markkinoinnin rooli kaupunkien imagon edistämässä on paikan sosiaalisen ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen. Koska paikat ovat moniulotteisia kokonaisuuksia, on hyvä keskittyä tiettyihin erikoisalueisiin kuten matkailuun, vähittäiskauppaan, kulttuuriaktiviteetteihin tai urheilutapahtumiin.

Markkinointiviestinnän ja -strategian teoria- sekä empiriaosuudessa kirjallisuus on painottunut markkinointiviestinnän suunnitteluun ja sen osa-alueisiin. Artikkelien mm. Avraham (2004) lisäksi kirjallisuutena on käytetty useita kotimaisia markkinoinnin ja viestinnän asiantuntijoiden kuten Isohookanan (2007), Åbergin (2000), Juholinin (2001), Ropen (2005), Vuokon (2002) teoksia. Myös Kotlerin (2000) ja kumppaneiden (1999,1993) markkinointiin liittyviä teoksia on käytetty merkittävänä lähteenä. Kokonaisviestintä on lupauksien lunastamista, jossa markkinointiviestinnän suunnittelu ja sen koordinointi ovat avainsanoja. Toimivat vuorovaikutussuhteet ovat organisaation immateriaalista pääomaa, joka määrä ja laatu vaikuttavat konkreettisesti muihin pääomiin, joilla vaikutetaan paikan houkuttelevuuteen ja maineen ylläpitämiseen. Brändi, yrityskuva sekä sisäinen yrityskuva ja identiteetti ovat tärkeimpiä mielikuvan ulottuvuuksia.

1.3 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettisen viitekehyyksen lähtökohtana on paikan markkinointi ja sen teorianäkökulmien soveltaminen julkisen organisaation markkinointiin. Kaupungille laadittuun kaupunkistrategiaan ja siihen perustuvaan viestintästrategiaan pohjautuen teoriaosuus käsittelee kaupunkimarkkinointiin soveltuvaa markkinointiviestinnän

suunnittelua. Koska kyseessä ei ole perinteinen yritys ja sen fyysisten tuotteiden markkinointi, on suunnittelun osa-alueissa huomioitava julkiselle yhteisölle soveltuvat markkinointiviestinnän tehtävät ja paikan markkinoinnin erityispiirteet. Yhdeksi markkinointiviestinnän tavoitteeksi on määritelty kaupungin tunnettuuden ja houkuttelevuuden sekä imagon ja maineen parantaminen ulkoisissa sidosryhmissä. Tutkimuksen tavoitteena selvittää kuinka kohderyhmälähtöisellä markkinointiviestinnällä voidaan vaikuttaa kaupungin tunnettuuden ja vetovoiman lisäämiseen.



Kuva 1. Teoreettinen viitekehys

Kuvassa 1. esitetty tutkimuksen viitekehys toimii myös sisällöllisenä rakenteena kandidaatin tutkielmatyössä. Viitekehysten keskeisin osa on suunnitteluprosessin markkinointiviestinnän tavoitteiden ja kohderyhmien määrittely paikan markkinoinnin lähtökohdista.

1.4 Rajaukset

Paikan markkinointi on laaja käsite ja paikalla voidaan tarkoittaa maata, seutua, aluetta tai kaupunkia. Tässä tutkimuksessa puhutaan ainoastaan kaupungista tai seudusta. Tutkimus käsittelee pääasiassa markkinointiviestintää julkisen organisaation näkökulmasta. Tässä tapauksessa monikuntaliitoksen kautta syntyvän uuden kaupungin kokonaisvaltaista markkinointiviestintää, jonka avulla pyritään uudelleen rakentamaan ja parantamaan paikan mainetta ja saavuttamaan määritellyjä viestintästrategian tavoitteita ja päämääriä ensisijaisissa ulkoisissa kohderyhmissä.

Markkinointiviestintästrategian suunnittelulle ominaiset neljä peruskysymystä liittyvät tavoitteiden asettamiseen, kohderyhmien määrittämiseen, sanoman ja keinojen valintaan. Tässä pääpaino on suunnitteluprosessin osa-alueilla, joissa tilanne/nykytila-analyysi, tavoitteet, kohderyhmien määrittely ja strateginen suunnittelu käydään läpi.

Markkinointiviestinnän viestien sisältöjä ja keinovalintoja eikä toteutusta ja seuranta tutkimuksessa käydä läpi. Tutkimuksessa painotetaan julkisen organisaation ulkoista toimintaympäristöä ja paikan markkinoinnissa tavoiteltavien mikrotason kohderyhmien määrittelyä. Mikrotason ympäristöllä tarkoitetaan markkinointi-ympäristöä, johon kuuluvat keskeisimmät paikan markkinoinnin ensisijaiset kohderyhmät; asukkaat, matkailijat ja yritykset. Muut ulkoiset makrotason sidosryhmät eivät ole mukana (mm. tiedotusvälineet, järjestöt, seurakunta, potentiaaliset työntekijät). Sisäisen toimintaympäristön kohderyhmää henkilöstöä ei käsitellä lainkaan.

1.5 Keskeisten käsitteiden määrittely

Paikan markkinoinnilla (place marketing) tarkoitetaan kaupunkien, seutujen, alueiden tai kokonaisten kansakuntien, maiden markkinointia ja paikkojen maineen hallintaa. Paikan markkinoinnilla vahvistetaan ja ylläpidetään paikan markkina-asemaa muuttuvassa toimintaympäristössä ja lisätään elinvoimaisuutta. Markkinoinnilla tuetaan ja rakennetaan paikalle imagoa ja mainetta, jotta paikka olisi kilpailukykyinen ja puoleensavetävä ja ennen kaikkea erottuisi kilpailussa muiden paikkojen joukosta. Paikat, kaupungit ja alueet Suomessa kilpailevat yhä enemmän keskenään houkutellessaan niin uusia asukkaita, matkailijoita kuin yrityksiä. (Kotler et al. 1993, 18)

Markkinointiviestintä (communication with the market, not to the market) on ulkoista viestintää, jonka tehtävänä on ylläpitää vuorovaikutusta markkinoilla sidosryhmien kanssa ja vaikuttaa tuotteen tai palvelun tunnettuuteen ja sitä kautta kysyntään. Markkinointiviestintä voidaan myös määritellä asiakassuhteen luomiseen, ylläpitämiseen ja vahvistamiseen liittyvänä viestintänä, jonka tavoitteena on vaikuttaa suoraan tai välillisesti myyntiin. (Isohookana, 2007, 63). Lahtinen & Isoviita (2004) siteeraa Burnett & Moriartia (1998), joiden mukaan markkinointiviestintä on prosessi ja perinteisen käsityksen mukaan vain suunniteltua viestintää, joka jaetaan informoivaan ja suggestiiviseen osaan. Informoivalla viestinnällä välitetään tietoa tuotteesta tai palveluista tarkoituksena vähentää potentiaalisten asiakkaiden epävarmuutta kun taas suggestiivinen viestintä vaikuttaa asenteisiin tunnepitoisilla vetoimuksilla.

Sidosryhmät eli intressiryhmät (stakeholders) ovat useita eri ryhmiä yhteisön sisä- ja ulkopuolella, josta yhteisö on riippuvainen ja jotka ovat siitä riippuvaisia. Sidosryhmät voidaan jakaa ulkoiisiin ja sisäisiin sidosryhmiin. Sisäinen sidosryhmä muodostuu henkilökunnasta eri tasoilla. Ulkoiset sidosryhmät voidaan jakaa edelleen ryhmään, sen mukaan sijoittuvatko ne markkinointiympäristöön vai yhteiskunnalliseen toimintaympäristöön. (Isohookana, 2007, 14)

Mikroympäristöllä (micro environment) tarkoitetaan ulkoiseen toimintaympäristöön ns. markkinointiympäristöön kuuluvia sidosryhmiä eli julkisen organisaation kyseessä olleessa asiakkaina nykyisiä ja potentiaalisia asukkaita, yrityksiä sekä matkailijoita. Myös yhteistyökumppanit ja kilpailijat kuuluvat markkinointiympäristöön, mutta sidosryhmistä asiakkaat ovat yhteisön elinehto. (Isohookana, 2007, 14)

Imago ja Maine liitetään mielikuvaan yhteisöstä niin yrityksistä kuin paikoistakin. Mielikuvat syntyvät kaikesta siitä mitä yhteisö tekee, mitä se kertoo toiminnastaan tai mitä muut siitä kertovat. ”*Imago (image)* on henkilön, liikeyrityksen tm. usein tietoisesti itsestään antama kuva”. (Suomen kielen perussanakirja, 1990). Lisäksi imagolla tarkoitetaan ulkopuolisen tai yhteisön palveluksessa olevan henkilön yhteisöön, sen tuotteisiin tai palveluihin liittyvien mielikuvien muodostama kokonaisuutta. Kohderyhmillä ja yhteisöllä voi olla erilaiset käsitykset imagosta, mielikuvasta. Kohderyhmille imago on viestinnässä mielikuvan antamista yhteisöstä (minkälaista imagoa yhteisö rakentaa itsestään) kun taas yhteisölle se merkitsee

viestinnässä pyrkimystä mielikuvan synnyttämiseen kohderyhmässä (ihmisten mielissä todella oleva mielikuva asiasta, joka perustuu siihen miten ihmiset ovat havainneet kohteen). (Karvonen, 1999)

Paikan markkinoinnin yhteydessä on yhä enemmän puhutaan maineesta ja maineen hallinnasta. *Maineella (reputation)* Nykysuomen sanakirjan mukaan tarkoitetaan ”arvostelevaa mainintaa”, ”jotakin koskevaa (kerrottuna leviävä) tietoa, kulku-puhetta, huhua” ja ”jostakusta tai jostakin toisten keskuudessa vallalla olevaa käsitystä, mielipidettä, ’nimeä”. Karvosen (1999,46) mukaan imagoa pidetään visuaalisena käsitteenä ja sen sijaan maineen käsite asettuu koko toiminnan ytimeen. Organisaation arvojen, etiikan, toimintatapojen on oltava kunnolliset, jotta ulos heijastuva kuva vastaa yhteisön todellisuutta.

1.6 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu

Tutkimuksen tarkoitus on kartoittava ja kuvaileva, jonka vuoksi empiirisessä osassa tutkimusmenetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen. Tarkoituksena on etsiä uusia näkökulmia ja keskeisiä piirteitä markkinointiviestintään, että osa-alueiden valintaan ja keinojen käyttöön löytyisi yhteensopivia vaihtoehtoja kokonaisvaltaista viestintää tukemaan. Kvantitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaus ja usein todellisuus on moninainen, jota ei voi jakaa osiin. Kohdetta pyritään tutkimaan kokonaisvaltaisesti ja löytämään tai paljastamaan tosiasioita. (Hirsjärvi et al. 2007, 157)

Tiedonkeruu tapahtuu haastattelujen avulla. Niiden avulla saadaan selville mitä henkilöt ajattelevat, tuntevat ja uskovat, ja ne kertovat miten tutkittavat havaitsevat mitä ympärillä tapahtuu (Hirsjärvi et al. 2007, 207). Haastattelu on kvalitatiivisessa tutkimuksessa päämenetelmä ja etuna on, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt on helpompi saada mukaan tutkimukseen. Haastattelussa aiheiden käsittelyjärjestystä on mahdollista vaihtaa, vastauksia voidaan selventää sekä myös syventää saatavia tietoja. Koska haastattelu on yleensä keskustelunomainen vuorovaikutustilanne, tähän tutkimukseen on valittu aineistonkeruumenetelmäksi puolistrukturoitu haastattelulomaketta, jossa aihealueittain jaettujen kysymysten muoto ja järjestys on kaikille sama. Valmiita vastausehtoja ei anneta, vaan haastateltavat vastaavat omin sanoin.

Puolistrukturoituja haastatteluja tehtiin neljälle nykyisen Kouvolan kaupungin tai Kouvolan seudun kuntayhtymän elinkeinotoimen asukas-, matkailu- ja elinkeinomarkkinointiin osallistuville markkinoinnin ja viestinnän asiantuntijoille (johtaja- ja/tai päällikkötason työtehtävissä olevat henkilöt).

2. PAIKAN MARKKINOINTI

Paikan markkinointi on uusin paikan kehittämisen näkökulma, sillä nykyaikainen markkinointi on myös tehokas paikkojen taloudellisen kehittämisen työkalu. Luomalla vetovoimaisen brändi-identiteetin ja -imagon paikat voivat markkinoinnilla lisätä paikan vetovoimaa edelleen. Monet paikat Euroopassa ja globaalisti käyttävät hyväkseen markkinointitaktiikkoja tukeakseen imagoaan ja tullakseen kilpailukykyiseksi muiden kaupunkien joukossa. Paikan markkinoinnin tulee muun markkinoinnin tavoin perustua paikan visioon ja strategiaan päämääriin, joka puolestaan vaikuttaa siihen miten paikkoja tuotteena hienostuneesti markkinoidaan ja mitä markkinoinnillista imagoa tavoitellaan eri kohderyhmissä. Koska ulkoisessa toimintaympäristössä tapahtuu kaiken aikaa useita muutoksia ja kilpailu paikkojen kesken on kiivasta, on paikan positiivisen imagon ja hyvän maineen ylläpitäminen kohderyhmien mielessä haastava tehtävä.

Paikan markkinoinnissa itse paikka on tuotteena hyvin monimuotoinen ja laaja käsitekokonaisuus, jonka markkinointi tai brändäys on vaikeampaa. Hankinsonin (2004) tutkimuksessa todetaan että kokemuksia paikasta on hyvin hankala kontrol-loida verrattuna valmistettuihin tuotteisiin. Jokainen asiakas on vapaa valitsemaan ja kuluttamaan tarvitsemansa palvelun ja eri kohderyhmät käyttävät samanaikaisesti paikkaa tuotteena tai sen palveluja eri tarkoituksiin. Paikat ovat määriteltyjä ympäristöjä maantieteellisine kantarajoineen, joita on vaikea muuttaa.

Usein toimijoina on monia eri tahoja niin julkisen kuin yksityissektorin puolelta, jolloin yhdenmukaisen markkinointiviestin kokoaminen ja lähettäminen muodostuu hankalammaksi toteuttaa. Se useimmiten jää paikalliselle viranomaiselle eli kunta-organisaation hoidettavaksi, jolla ei ole suuria markkinointibudjetteja, ja jonka pitää alistaa päätökset poliittiseen päätöksentekoon.

Paikan markkinointi perinteisesti sisältää hyvin paljon markkinointia, joka korostaa paikan positiivisia ulottuvuuksia ja on usein kohdistettu valikoiduille markkina-segmenteille. Avraham (2004) yhtyy Shortin et al. (2000) näkemykseen siitä, että paikan markkinointi on luonteeltaan enemmänkin paikan uudelleen arviointia ja esittelyä. Paikan uuden imagon markkinoinnin avulla voidaan paikallisesti vahvistaa kilpailullista asemaa houkutellessa uusia tai säilytettäessä vanhoja resursseja. Dunn et al. (1995) puolestaan korostaa paikan markkinoinnin olevan urbaanin identiteetin ”freesausta” tai uudenlaisten identiteetin muotojen luomista (Avraham, 2004).

2.1 Paikan markkinoinnin kohderyhmät

Kilpailukykyä, vetovoimaa ja elinvoimaa hakiessaan myös paikkojen on täytynyt keskinäisen kilpailun ja globaalin markkinatalouden muuttumisen myötä siirtyä markkinoinnissa ja markkinointiviestinnässä asettamaan ja määrittelemään uusia tavoitteita tavoiteltujen kohderyhmien mukaan. Paikoilla on tarve taloudellisten tekijöiden vuoksi markkinoida paikkaa eri kohderyhmille. Paikalle luonteenomaisia vetovoima- ja erottuvuustekijöitä hyväksikäyttäen paikat voivat luoda houkuttelevan ja kiinnostavan imagon ja korostaa markkinointiviestinnässä ominaisuuksia, jotka tukevat markkinointia kyseiselle kohderyhmälle.

Kotler et al. (1999, 33) jakaa tärkeimmät kohderyhmät neljään pääryhmään, joita ovat matkailijat, asukkaat ja työntekijät, tuotanto- ja palveluyritykset ja yrittäjät sekä kansainväliset vientimarkkinat. Rainiston (2003, 35) mukaan paikkojen tulee erilaistaa tarjontansa kohderyhmittäin. Kohderyhmät Rainisto jakaa pitkälti Kotlerin näkemyksen mukaan samalla tavoin neljään pääkategoriaan: matkailijat, asukkaat ja työntekijät, yrittäjät ja teollisuus- ja palveluyritykset sekä vientiyritykset. Metaxas (2005) puolestaan toteaa kohderyhmien muodostuvan Short ja Kim (1998) laatiman jaottelun perustella vierasmaalaisista yrityksistä, turisteista ja uusista asukkaista. Lisäksi Kotler joukkoineen korostaa että paikkojen tulee tehdä eroja niiden ihmisryhmien ja yritysten välillä, joita kyseiseen paikkaan halutaan houkuttaa; houkuttelemisen arvoiset, hyväksyttävät mutta ei tavoiteltavat sekä vältettävät. (Kotler et al. 1999, 31)

2.1.1 Asukkaat

Asukkaiden ja työntekijöiden houkuttelu perustuu nykyisin paljolti kasvavan työvoimapulan sekä osaavien ja hyvin koulutettujen ihmisten hakemisen strategiaan. Euroopan Unionin sisällä korostetaan asukkaiden ja työvoiman vapaan liikkuminen mahdollisuutta. Uusien veronmaksajien saaminen on tärkeää, koska väestö myös Suomessa vanhenee. Työkäisiä ihmisiä ja lapsiperheitä houkutellaan metropolialueilta keskikokoisten kaupunkien asukkaiksi.

Paikkojen välisessä kilpailussa uusista asukkaista on tavoiteltavien asukas-kohderyhmien määrittelyn perustuttava paikan todellisiin tarpeisiin ja haluihin. Paikan luonteen mukaisesti tavoiteltavia kohderyhminä voivat olla osaavat ja koulutetut asiantuntijat, opiskelijat, nuoret perheet, eläkeläiset tai esimerkiksi tietyn toimialan erikoisosaajat.

Niedomysl (2006) on tutkinut Ruotsissa maaseutukuntien asukasmarkkinointia ja esimerkiksi Bräcken kunnan markkinointikampanjan menestymisen taustalla oli hyvä kohderyhmämäärittely. Kohderyhmäksi oli valittu Tukholman metropolialueen lapsiperheet, joiden lapset olivat vielä alle kouluikäisiä tai vanhin lapsista aloittaisi koulun seuraavana vuonna. Kohderyhmän tarpeet ja preferenssit oli selvitetty tarkasti, mikä mahdollisti tarkkaan suunnatun kampanjan toteuttamisen ja siinä onnistumiseen.

2.1.2 Matkailijat

Paikan identiteetin etsiminen, sen korostaminen ja siitä viestiminen ovat avainasemassa matkailu- ja turismiteollisuudessa. Paikan matkailuimagon kehittämisessä sekä kohdeasiakasryhmien valinnassa tulee Balakrishnanin (2008) ja Kotlerin (1999, 205) näkemyksien mukaan käyttää hyödyksi paikan luontaisia tekijöitä kuten ilmastoa, historiaa, luontoa, kulttuuria, valmista infrastruktuuria sekä palveluja. Matkailumarkkinat muodostuvat kahdesta pääkohderyhmästä liike- ja kokousmatkailijoista sekä turisteista. Näiden kahden ryhmän joukossa on suuri määrä alaryhmiä (urheilukalastajat, golfaajat, kylpylämatkailijat, erämatkailijat, lapset ym.), jotka tulee priorisoida tarkasti paikan todellisten vetovoimatekijöiden mukaisesti.

Kohderyhmävalinnassa on myös tärkeä määritellä tavoitellaanko nykyisiä vai uusia matkailijoita, selvittää mitkä ovat ryhmien halut ja tarpeet ja miten kyseisiä ryhmiä voidaan palvella. Koska kaikkia liikkeellä olevia matkailijoita ei kuitenkaan voida palvella, on tärkeää valita paikalle luonnolliset matkailijasegmentit tavoiteltaviksi kohderyhmiksi ja kohdentaa markkinointia näiden ryhmien tarpeiden tyydyttämiseksi.

Kotlerin mukaan (1999, 206) matkailusektorin kohderyhmien segmentoinnissa muuttujina voidaan käyttää hyväksi turistien etsimiä nähtävyyksiä, markkina-alueita, asiakkaan erityispiirteitä sekä haettuja etuja.

2.1.3 Yritykset ja Investoinnit

Investointimarkkinointi muodostaa tässä tutkimuksessa käsiteltävän kolmannen ryhmän, jossa tavoiteltavina kohderyhminä ovat teollisuus- ja palveluyritykset, yrittäjät ja elinkeinoelämän investoinnit. Yritysten houkuttelevuus ja niiden sijoittumisesta kilpaileminen on paikkojen taloudellisen kehityksen kannalta elintärkeää. Paikalliset ja seudulliset yritysneuvonta- ja palveluyritykset, yleensä kuntien ylläpitäminä, tarjoavat sijoittuville yritykselle sijoittumispalveluja ja yritysneuvontaa, jonka avulla yrityksiä avustetaan yrityksen perustamistoimissa, toimitilojen, henkilöstön tai alihankkijoiden hankinnassa.

Kotler et al. (1999, 43) korostaa markkinoinnissa käytettävien kovien ja pehmeiden vetovoimatekijöiden merkitystä kohderyhmän asiakkaiden houkuttelussa. Kovat tekijät, kuten taloudellinen vakaus, kustannustaso ja sijainti, ovat helpommin objektiivisesti mittavissa kun taas pehmeät tekijät, yrittäjyystavallisuus, toimintakulttuuri tai osaava työvoima, ovat subjektiivisia ominaisuuksia ja vaikeampia kopioida. Lisäksi investointimarkkinointiin kuuluvana tärkeänä kohderyhmänä ovat nykyisten alueen toimivien vientiyritysten ja niiden vientitoiminnan tukeminen ja laajentaminen. Paikat voivat tulla tunnetuksi menestyksekkäästä vientitoiminnastaan ja rakentaa näin hyvää mainetta jopa kansainvälisesti. Työkaluina kaupunki tai seutu voi käyttää paikallisen aluehallinnon tukea vientitoiminnan käynnistämässä, markkinoinnissa tai vientikokemusta omaavan henkilökunnan rekrytoinnissa.

2.2 Paikan markkinoinnin strategiat

Strateginen paikan markkinointi käsittää paikan aseman korostamista tai korottamista niin kansallisella kuin kansainvälisilläkin markkinoilla. Paikan tulee arvioida mitkä tekijät voivat vaikuttaa markkinointimahdollisuuksiin kilpailussa muiden kanssa. Kotler & Gertner (2002) korostavat markkinointistrategian suunnittelussa tärkeänä vaiheena paikan imagon johtamista ja sitä millainen imago on verrattuna kilpailijoiden imagoon. Koska paikoilla on tarve vetää puoleensa erilaisia kohderyhmiä (asukkaat, turistit ym.), on paikan tietoinen merkkituotteistaminen ja brändistrategian luominen tärkeää kilpailuedun saavuttamisen kannalta.

Esimerkiksi investointien ja yritysten houkuttelussa paikkojen tulee alusta alkaen rajata strategisesti tärkeät toimialat, joiden toimintaedellytyksien kehittämiseen varataan resursseja. Investointimarkkinoinnin avulla tavoiteltujen toimialojen yrityksille varataan sijoittumisalueita, teollisuus- ja liiketontteja sekä rakennetaan valmiiksi infrastruktuuria ja toimitiloja tukemaan paikan markkinointia.

Paikan markkinoinnin strategiaan on vaikuttanut liike-elämän markkinointistrategian periaatteet. Paikat ovat kuin tuotteita, jotka tyydyttävät erilaisten kohderyhmien tarpeita ja haluja. Paikan markkinointi voi olla merkittävä strateginen työväline tukemaan organisaation pyrkimyksiä ja tavoitteita tehdä paikasta fyysisesti houkutteleva alue. Markkinoinnilla täytetään se aukko, joka syntyy siitä, mikä paikka todella on (identiteetti), ja mitä ulkopuoliset ajattelevat paikasta (mielikuva), ja kuinka paikka haluaa tulla tunnetuksi ulkopuolisessa toimintaympäristössään (brandi). Jotta nämä erot voidaan sulkea pois, on tarpeellista viestiä ja markkinoida alueen erityisistä vetovoima- ja erottuvuustekijöistä. Todellinen alueellinen kilpailuetu voidaan saavuttaa rakentamalla ja korostamalla paikallisia olosuhteita toisin sanoen tehdä se strategian avulla. Paikan markkinointi ei ole vain ulkoista markkinointia, vaan myös sisäistä markkinointia, jolla pidetään paikalliset asukkaat tyytyväisinä ja estetään heitä vieraantumasta omasta alueestaan. Identiteetin, imagon ja brändin välille on pysyttävä hakemaan tasapainoa. (G-J. Hospers, 2004)

Erilaiset yrityssektorin markkinointistrategiat ovat vaikuttaneet myös paikan markkinoinnin strategioihin ja ne vaihtelevat hyvin yksinkertaisista kehittyneisiin. Ulagan ja kumppaneiden (2002) käsityksen mukaan paikan markkinoinnin ja viestinnän strategiat ja toimenpiteet ovat suunnittelemattomia ”ad hoc” tai ”seat of the pants” ratkaisuja. Heidän mielestään harkittujen ja kohdistettujen strategioiden puute johtuu siitä, että kohderyhmien päätöksentekoprosessia ei tunneta. He suosittelvatkin että ainoastaan ymmärtämällä markkinasegmenttien eroavaisuuksia esim. yrityssektorin puolella, voidaan paikan markkinoinnilla saavuttaa tehokkaampia ja vaikuttavampia tuloksia sijoittumisten saamiseksi.

Markkinointitoimenpiteet ovat useimmissa paikoissa melko yksinkertaisia ja perustuvat markkinointisuunnitelmiin, joissa on määritelty tavoiteltavat yritysasiakkaat ja suunnitellut markkinointiaktiviteetit teollisuustoimialoittain ja maittain. Pääosa paikoista ei käytä hyväkseen viestintäkanavia, joita tarjoavat kansallisen tason investointimarkkinointiin erikoistuneet toimijatahot kuten Suomessa esimerkiksi Invest in Finland. Seudulliset toimijat haluavat mieluummin rakentaa omien viestintäkanavien ja yhteystoimistojen kautta markkinointiyhteyksiä eri maihin. Segmentointistrategiat eivät ole kehittyneitä, markkinat on kylläkin segmentoitu, mutta markkinointia ja viestintää ei ole erilaistettu ja kohdennettu eri kohderyhmille. (Ulaga et al. 2002)

Pitkäjänteiset ja yhdenmukaiset paikan markkinointitoimenpiteet lisäävät paikan houkuttelevuutta ja mainetta. Systemaattisilla markkinointitoimilla ja tehokkailla palveluprosesseilla voidaan edesauttaa paikkaa saamaan alueelleen uusia yrityksiä, investointeja, asukkaita tai matkailijoita. Paikan markkinoinnin prosessi tulee aloittaa strategisella analyysillä (SWOT), johtaminen ja käytännöt tulee arvioida ja benchmarkata, jotta löydetään parhaat käytännöt ja vetovoimatekijät.

2.3 Paikan markkinoinnin tasot

Strateginen paikan markkinointi käsittää Kotlerin (1999, 26) mukaan useita erilaisia tekijöitä ja tasoja, joita on esitetty alla kuvassa 2. Prosessin tasot muodostuvat suunnitteluryhmästä, markkinointitekijöistä ja kohderyhmistä. Suunnitteluryhmän tulee koostua paikallisista tai aluehallinnon julkisen sektorin toimijoista, liike-elämän yksityissektorin edustajista mahdollisesti ulkopuolista konsulttia apuna käyttäen.

Ryhmän tehtävänä on määritellä paikan nykytila, muodostaa pitkän aikavälin todellisuuteen pohjautuva visio sekä portaittainen investointien ja muutosten jalkauttamisen toimintasuunnitelma. Markkinointitekijät muodostuvat paikan infrastruktuurista, vetovoimatekijöistä, imagosta ja elämänlaadusta sekä paikallisten ihmisten tuesta. Näillä neljällä tekijällä on todellista merkitystä sille kuinka paikka menestyy houkuttelussaan ja kuinka ne tyydyttävät kohderyhmiä. Kohdemarkkinat valitaan segmentoinnin perusteella, jossa huomioidaan paikan haluamat ja tavoiteltavat ryhmät (uudet asukkaat, turistit ja kokousmatkailijat, yritykset, investoijat). (Kotler, 1999, 26)



Kuva 2. Paikan markkinoinnin tasot (Kotler, 1999, 27)

2.4 Organisaation maineen ja imagon merkitys

Imagon ja maineen merkitystä organisaation strategisena voimavarana pidetään markkinointiviestinnässä tärkeänä (Karvonen, 2000; Aula & Mantere, 2005). Maineen rakentaminen on jatkuvaa ja pysyvää organisaation toimintaa, jossa on huomioitava toisaalta se, että maineen voi myös menettää hyvinkin helposti. Maine rajaa kohteestaan syntyviä käsityksiä ja siten kokoaa yritystä koskevia mielikuvia. Maineen hallinta on ensisijaisesti sidosryhmäsuhteiden hoitamista niin sisäisten (työntekijät) kuin ulkoistenkin (asiakkaat, alihankkijat, media).

Aulan ja Mantereen (2005, 34) mukaan maineen yleisöt eli eri sidosryhmät tekevät erilaisia arvioita organisaatiosta ja kaikki ryhmät eivät ole hyvän maineen kannalta samanarvoisia. Ryhmien merkitys myös vaihtelee eri aikoina. Hyvän maineen merkitystä kuvataan usein vetovoimakäsitteen avulla. Paikatkin haluavat olla vetovoimaisia ja paikan vetovoimaa halutaan kasvattaa suhteessa kilpailijoihin. Organisaation maine vaikuttaa siihen, kuinka vetovoimaisena organisaatiota pidetään. Hyvä tai huono maine vaikuttavat sidosryhmien käyttäytymiseen ja niiden kulutus-, osto- ja sijoituspäätöksiin. Maine perustuu kokemuksiin ja mielikuviin, joiden kautta sidosryhmät arvottavat organisaatiota.

Maine syntyy sidosryhmien vuorovaikutustilanteissa ja kohtaamisissa. Karvonen (1999) sekä Aula ja Heinonen (2002) ovat korostaneet mielikuvien, kokemusten ja niiden tulkintojen tärkeyttä organisaation maineen rakentumisessa. Aula ja Heinonen (2002, 91-92) ovat määritelleet kolme kohtaamisen tasoa välittömyyden tai välillisyyden mukaan. He pitävät olennaisena sitä että organisaatioiden tulisi määritellä oman toimintansa kannalta kohtaamisten tasojen merkitys eri sidosryhmissä. Ensimmäisellä tasolla maineen rakentuminen perustuu omakohtaisiin kokemuksiin (esim. myynti- tai asiakaspalvelutilanteet). Toisen tason kohtaaminen on vuorovaikutusperusteinen, jossa sidosryhmä kohtaa tuotteen tai palvelun, jossa osapuolet eivät ole henkilökohtaisesti läsnä (tuottaja-ostaja). Kolmannella tasolla maineen rakentuminen ohjautuu pitkälti vain tarinoiden ja mielikuvien avulla.

Siukosaari (2002) näkee yhteisön mielikuvan ja yhteisökuvan (imagon) samana asiana ja erottaa ne toisistaan vain näkökulmaeron avulla. Yhteisökuva eli imago on kuva yhteisöstämme yhteisön näkökulmasta eli kuva siitä jota yhteisö juuri rakentaa. Mielikuva yhteisöstä muodostuu taas yhteisön tärkeiden sidosryhmien tajuntaan eli on kuva yhteisöstämme ihmisten näkökulmasta. Siukosaari korostaa lisäksi että viestinnän onnistumiseksi yhteisön on tehtävä tunnetuksi kaikki ne tekijät, joihin ei voida vaikuttaa, mutta jotka voivat vaikuttaa maineen rakentamiseen. Mielikuvan muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat ihmisten kokemukset, joko omakohtaiset tai toisten ihmisten kertomat kokemukset yhteisöstä. Oikeat tiedot ihmiset usein hankkivat suoraan itse yhteisöltä, mutta myös erilaiset juorut ja huhut muista lähteistä voivat vaikuttaa yhteisökuvaan.

Varsin merkittävä vaikutus on joukkoviestimillä, jotka ottavat kantaa toimintaamme ja arvostelevat sitä. Ihmisillä on edelleen vahva uskomus painettuun sanaan, ja viestimien antamalla kuvalla on mielikuviin suuri merkitys. Ihmiset tekevät johtopäätöksiä kokemuksistaan ja saamistaan tiedoista. Nämä johtopäätökset ohjaavat toimintaamme ja niiden perusteella muodostamme tajuntaamme mielikuvia yhteisöistä, palveluista ja tuotteista. Kaiken edellä mainitun lisäksi ihmisten asenteet, uskomukset ja tunteet vaikuttavat mielikuvien muodostumiseen ja johdattelevat niitä. (Siukosaari, 2002, 45-48)

Paikan markkinointi on Kavaratzisin (2004) mukaan riippuvaista kaupungin imagon rakentamisesta, viestinnästä ja johtamisesta, koska on hyväksytty tosiasia, että kohtaamiset kaupungin kanssa tapahtuvat havaintojen ja mielikuvien perusteella. Paikan markkinoinnin objekti ei ole kaupunki "itse" sellaisenaan, vaan sen imago (Kavaratzis, 2004).

Paikkojen ja kaupunkien, jotka ovat kooltaan pienempiä ja luonteeltaan erityisempiä, tulee keskittää maineensa rakentamisen painopisteet enemmän toiminnallisiin näkökohtiin. Maat ovat toiminnallisesti niin erilaisia että niiden pitäisi keskittyä tunnepitoisiin ja abstrakteihin brandin ulottuvuuksiin. Paikkojen brandien katsotaan muodostuvan kahdesta ulottuvuudesta: kuvaavasta ja toiminnallisesta. (Caldwee & Freire, 2004)

Identiteetti, paikan tunne ja paikallinen merkittävyys ovat keskeisiä menestystekijöitä paikkojen kilpailussa Murrayn (2001,6) näkemyksen mukaan. Paikan imagolla on ratkaiseva merkitys siihen kuinka asukkaat ja yritykset reagoivat kyseiseen paikkaan. Siksi Kotlerin (1999, 160) mukaan paikkojen täytyy hallita imagoaan ja strategisen imagon johtamisen (SIM = Strategic Image Management) prosessin hyödyntäminen on hyvä työkalu paikan imagon tutkimiseen. Avraham (2004) näkee tämän strategian päätetuna että markkinointikampanjoihin osallistuvat monet tahot todella yhdessä suunnittelevat, koordinoivat ja noudattavat markkinointiohjelmaa.

2.5 Negatiivinen ja positiivinen imago vai huono ja hyvä maine

Viime vuosikymmenien aikana ja erityisesti 2000-luvulla paikkojen johtajat, yhdyskuntasuunnittelijat sekä päätöksentekijät ovat ympäri maailman yhä enenevässä määrin yrittäneet lisätä paikan positiivisen ja houkuttelevan imagon markkinointia. Toimijat uskovat että paikan julkisella imagolla on kauaskantoisia vaikutuksia kohderyhmien tekemiin päätöksiin. Monet paikat paketoivat itsensä ja resurssinsa uudelleen esitelläkseen houkuttelevamman imagon, jotta voisivat kilpailla paremmin turisteista, asukkaista, urheilutapahtumista, yritysten pääkonttoreista ja globaalista pääomista. Myös monet ulkoiset voimat, jotka eivät ole paikkojen hallinnassa ja vallassa, muotoilevat paikan imagoa.

Positiivisen imagon tärkeyden rinnalle on noussut myös kysymys paikan negatiivisesta imagosta, joka voi muodostua esteeksi paikan kasvuille ja haitata paikan tulevaisuuden kehitystä. Avrahamin (2004) mukaan monien paikkojen johdon tuska on valtava, koska uskotaan, että huono imago on väärä verrattuna paikan todelliseen tilanteeseen. Paikan koetaan olevan mainettaan parempi todellisuudessa verrattuna siihen mitä julkisuudessa puhutaan.

Kuinka negatiivinen imago sitten syntyy? Se syntyy usein jonkun ulkopuolisen kriisin aiheuttamana esim. terroristihyökkäyksen, epidemian, luonnonkatastrofin vuoksi tai juontaa juurensa syvälle paikan historiaan liittyen syrjäiseen sijaintiin, työttömyyteen, jatkuvaan rikollisuuteen jne. Koska nykyajan media hakee ja keskittyy negatiivisiin uutisiin, saavat paikat mahdollisen kriisin kohdatessa paljon huomiota osakseen. Tämä puolestaan vaikuttaa turistien, yritysten ja muiden kohderyhmien käyttäytymiseen, ja asiakkaat ryhtyvät karttamaan paikkaa. Tällaisten tapahtumien jälkeen syntyy helposti negatiivisia stereotypioita, jotka liitetään kyseiseen paikkaan. Ne elävät pitkään ja niitä on erittäin vaikea muuttaa. Avrahamin (2004) tutkimuksen mukaan jotkut paikkojen johtajat maailmalla ovat onnistuneet muuttamaan negatiivista imagoa erilaisten mediatekniikoiden ja -strategioiden avulla.

Kuinka sitten päästään irti negatiivisesta imagosta? Kotlerin et al. (1999, 174-176) mukaan vaihtoehtoja ja strategioita on useita, joilla voidaan korjata tilannetta. Ensiksikin negatiivisuus voidaan kääntää positiivisuudeksi myöntämällä ongelma ja

käyttämällä sitä markkinoinnissa mahdollisuutena. Toinen strategia korjata imagoa on julkisuuden henkilön tai paikan johtajan nostaminen esiin markkinointi-ikoniksi. Tästä on hyvänä esimerkkinä Venäjän entisten presidenttien toiminta uuden avoimuuden, glasnostin aikana. Hyvin usein myös nopeilla imagon muutoksilla yritetään paikata paikan turismin vähenemistä tai epäonnistuneita liiketoimia. Tämä ei useinkaan yksinään riitä, jos todellista ongelmaa ei ryhdytä samanaikaisesti korjaamaan tai poistamaan.

Aula ja Heinonen (2002, 93) näkevät organisaation ja sidosryhmien välisen kohtaamisen merkityksen myös maineen määrittelyn kautta. Kuvassa 3. esitetty maineen nelikenttä paljastaa kuinka hallitsevia ovat mielikuvat suhteessa kokemuksiin.



Kuva 3. Maineen nelikenttä (Aula & Heinonen 2002, 93)

Organisaation erinomainen maine perustuu siihen, että sen sidosryhmillä on sekä hyviä kokemuksia että mielikuvia organisaation toiminnasta. Hyvämaineisen organisaation viestintä, toiminta ja siitä kulkevat tarinat ovat yhdenmukaisia ja vastaavat todellista toimintaa. Huonomaineisesta organisaatiosta saadut kokemukset ja mielikuvat ovat huonoja. Maineenhallinnan kannalta tilanne on huono, jos todellinen toiminta vastaa huonoja kokemuksia ja mielikuvia. Tällaisessa tilanteessa kaikki voimavarat tulisi keskittää toiminnan parantamiseen ja minimoida kaikki markkinointiviestintä. Oma toiminta ja tuote on saatava kuntoon ennen kuin panostetaan resursseja markkinointiin. Mainettaan parempi ja mainettaan huonompi organisaatio kampailevat mielikuvien rakentamisen vastakohtatilanteessa. Mainettaan paremman organisaation mielikuvat ovat epäsuotuisia, mutta toiminta on kunnossa. Kysymyksessä on lähinnä viestintäongelma ja oikeista asioista tulisi kertoa sidosryhmille suunnitelmallisesti viestinnän avulla. (Aula & Heinonen, 2002, 93-95)

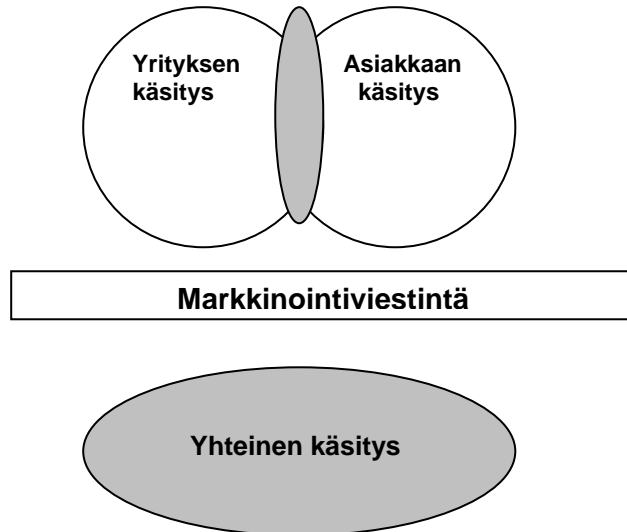
Mainettaan huonompi organisaatio lähettää sidosryhmilleen jatkuvaa viestiä hyvästä toiminnasta ja mielikuvat muodostuvat hyviksi. Tosiasiassa toiminta ja kokemukset ovat huonoja, jolloin luottamus ja uskottavuus katoavat ja organisaation maine huononee. Maineen ja tunnettuuden parantamiseen pystytään vaikuttamaan markkinointiviestinnän suunnittelussa asetettujen tavoitteiden ja kohderyhmien valintojen pohjalta. (Aula & Heinonen, 2002, 93-95)

3. MARKKINOINTIVIESTITÄ

Markkinointiviestinnän avulla kohderyhmiä informoidaan, koulutetaan ja houkutellessa ostamaan tuotteita tai palveluja sekä viestitään organisaatiosta ja sen tarjonnasta markkinoita. (Kotler ja Lee, 2007) Toisaalta Vuokon (2002, 9) mukaan markkinointiviestintä on viestintää, joka kohdistuu ulkoisiin sidosryhmiin, ja sen tehtävänä on välillisesti tai suoraan aikaansaada kysyntää tai kysyntää positiivisesti vaikuttavia ilmiöitä. Viestintä, jonka avulla organisaatio pyrkii vaikuttamaan markkinoihinsa ja kohderyhmiensä käyttäytymiseen, on yksi yrityksen ja yhteisöjen kilpailukeinoista.

Vuokko (2002, 14-15) on esittänyt kuinka markkinointiviestinnän organisaation ja asiakkaan yhteistä käsitystä voidaan kasvattaa. Tuotekuvan, yritysimgon tai maineen parantaminen voi lähentää organisaation ja asiakkaan käsityksiä toisistaan. Jotta yhteinen käsitys pääsee syntymään helpommin, on löydettävä asiakkaat saavuttava viestintäkanava. Viesti tulisi rakentaa niin, että kohderyhmä sen ymmärtää. Kun organisaatio tuntee hyvin asiakkaansa, ei viestinnän esteistä muodostu lisähaasteita. Tilanteessa, jossa asiakkaan ja organisaation alkukäsitykset ovat toisistaan kaukana, tai yhteisymmärryksen välissä on esim. kohderyhmän eri kieli, kulttuuri, arvomaailma, on viestinnän suunnittelulla ja kohderyhmätuntemuksella keskeinen merkitys. (Vuokko, 2002, 14-15)

Seuraava kuva 4. esittää markkinointiviestinnän funktiota eli markkinointiviestintätilannetta, jossa yrityksellä ja asiakkaalla on jo lähtötilanteessa yhteinen käsitys yrityksestä tai tuotteesta. Mikäli kyseistä tilannetta ei ole syntynyt, on viestintä haasteellisempaa ja yhteisen käsityksen puute hidastaa sanoman ymmärtämistä.

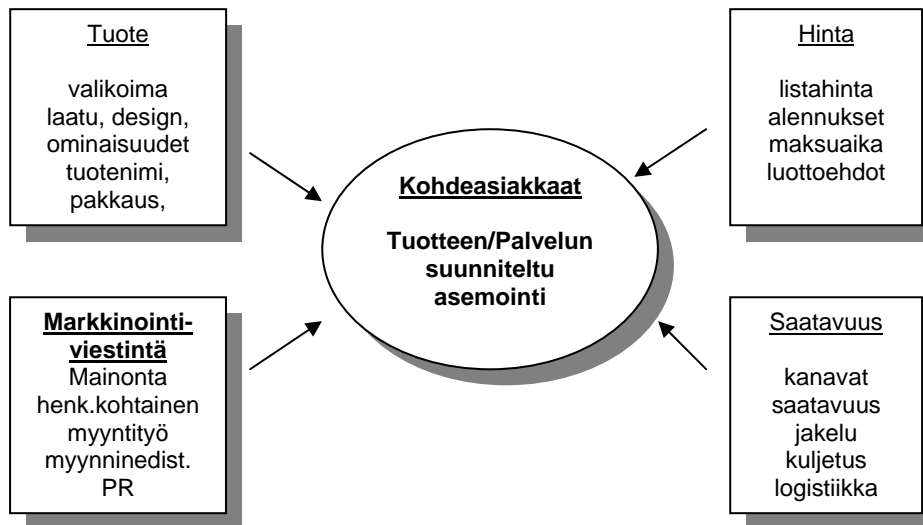


Kuva 4. Markkinointiviestinnän funktio (Vuokko, 2002, 14)

Markkinointiviestinnän järjestelmässä viestintä asiakkaille eli ulkoisille kohderyhmille on vain yksi osa järjestelmää. Åberg (2002, 187) esittää että Nickelsin käsityksen mukaan viestintä asiakkaille koostuu kolmenlaisesta viestinnästä: 1) ulkoisten tietojen keräämisestä esim. kuluttajilta tai jakelukanavilta, 2) sisäisten tietojen vaihdannasta organisaation yksiköiden tai toimialojen kesken ja 3) viestinnästä yritysympäristön eri ryhmille esim. nykyisille tai potentiaalisille asiakkaille.

3.1 Markkinointiviestintä kilpailukeinonäkökulmasta

Klassisena markkinoinnin kilpailukeinomallina on paljon käytetty McCarthyn (1960) kehittämää kilpailukeinojen jaottelua, jossa puhutaan neljästä P:stä (Product, Price, Place, Promotion). Markkinoinnin kilpailukeinoja käsitellessä tuodaan tyypillisesti esille nämä neljä P:tä. Markkinointimixin osatekijöiden (tuote, hinta, jakelu ja markkinointiviestintä) on tarkoitus tukea toisiaan. Kun yritys on määritellyt kilpailullisen markkinointistrategiansa, se voi kilpailukeinojaottelun pohjalta laatia yksityiskohtaisen markkinointimixin. Markkinoinnin keinovalikoiman avulla laaditaan tietyille kohdemarkkinalle kontrolloitavissa oleva suunnitelma, joka eri osatekijöiden yhteisvaikutuksella tähtää kyseessä olevan tuotteen myynnin lisäämiseen markkinoilla (Armstrong & Kotler 2003, 63). Seuraavassa kuvassa 5. esitellään kilpailukeinojaottelua:



Kuva 5. Markkinointimix (Amstrong & Kotler, 2003, 63)

Kilpailukeinopäätöksiä ei voida tehdä erillisinä toiminnan kokonaisratkaisuista, vaan ne ovat osa sitä. Tehtäviin kilpailukeinoratkaisuihin vaikuttavat yrityksen liikeidea, resurssit, nykytilan pohjalta tehdyt toiminnan tavoitteet ja ympäristötekijät, jotka antavat puitteet toiminnallisille ratkaisuille. Kilpailukeinojen kokonaistaloudellinen tulosvaikutus on tärkeätä huomioida, koska kaikki keinot vaikuttavat myyntimäärien edellytyksiin, aiheuttavat kustannuksia ja kokonaisvaikutus on riippuvainen myös keinojen yhteensopivuudesta. (Rope et al. 1993, 99)

Markkinointiviestintä ei ole irrallista eri keinojen ja välineiden suunnittelua ja toteutusta, vaan sen tulee kytkeytyä kiinteästi organisaation toimintaan ja muihin markkinoinnin kilpailukeinoin. Organisaatio toimii sanoman lähettäjänä ja sanoma koskettaa tuotetta tai palvelua, hintaa, jakelukanavaa tai ostopaikkaa. Markkinointiviestintä saa sisältönsä siten hyvin pitkälle muista kilpailukeinoista ja markkinointimix korostaakin keinojen riippuvuutta toisistaan. Mikäli organisaatio ei huomioi tätä riippuvuussuhdetta ja integroi viestintää, tulee markkinointiviestinnästä vain irrallista toimintaa ilman tukea markkinoille ja koko organisaation toiminnalle. (Isohookana, 2007, 64)

3.2 Markkinointiviestinnän suunnittelu

Markkinointiviestinnän suunnitteluprosessia voidaan lähestyä eri näkökulmien ja tavoitteiden kautta, mutta kuitenkin suunnittelussa voidaan erottaa vaiheita, jotka on käytävä läpi riippumatta lähestymiskulmasta. Vuokko (2002, 117-120) tarkastelee prosessia kolmen päävaiheen, suunnittelun perustan, viestinnän avainpäätösten ja suunnitelman arvioinnin ja valvonnan avulla.

Suunnittelun lähtökohtana on selvittää tilanneanalyysin kautta kohderyhmät, tuote ja kilpailu sekä ympäristöanalyysin avulla tarkastella itse organisaatiota ja sen toimintaympäristöä. Tilanneanalyysin pohjalta voidaan vasta tehdä tavoitemäärittely, jossa on tukeuduttava markkinoiden tulevaisuuden kehitykseen. Markkinointiviestinnän tavoitteiden asettamisen ja keinojen valinnan tärkeänä perustana ovat markkinoinnin tavoitteet, joskaan markkinointiviestinnälle ei voi yksin asettaa vastuuta markkinoinnin tavoitteiden saavuttamisesta. Alustavan viestintäbudjetin ja resurssien allokoinnin määrittely sisältyvät myös suunnittelun perustaan ja tässä budjetti osoittaa käytettävän rahan määrän. Rahallinen resurssi vaikuttaa toisaalta paljon siihen mitä keinoja voidaan käyttää ja miten laajaa keinovalikoimaa tietyllä suunnittelujaksolla. (Vuokko, 2002, 121-130)

Tehokas markkinointiviestinnän suunnittelu rakentuu Kotlerin (2000, 552) mukaan kahdeksasta eri vaiheesta:

- 1) kohderyhmän tunnistaminen,
- 2) viestintätavoitteiden määrittely,
- 3) sanoman suunnittelu,
- 4) viestintäkanavien valinta,
- 5) viestintäbudjetin laatiminen,
- 6) viestintämixin määrittely,
- 7) viestinnän tulosten mittaaminen ja
- 8) kokonaisviestintäprosessin johtaminen.

3.3 Markkinointiviestinnän vaikutustasot

Vuokko (2002, 35 - 47) puhuu markkinointiviestinnän vaikutuksista ja tarkastelee niitä useasta eri näkökulmasta. Nämä eri näkökulmat vaikuttavat siihen kuinka hyvin viestinnällä saadaan vastaanottajassa aikaan lähettäjäorganisaation kannalta jotakin positiivista ja kuinka asetetut tavoitteet saavutetaan. Markkinointiviestintä voi aiheuttaa vaikutuksia tuotetta, tuoteryhmää tai ilmiötä, yritystä tai sanomaa kohtaan. Markkinointiviestinnän vaikutustasoja on kolmenlaisia:

- o tieto = kognitiivinen vaikutustaso (tietoisuus, tunnettuus)
- o tunne = affektiivinen vaikutustaso (mielipiteet, preferenssit, asenteet)
- o toiminta = konatiivinen vaikutustaso (käyttäytyminen)

Näillä kolmella vaikutustasoilla on myös viestinnän tavoitteisiin vaikutuksia. Kaikilla näillä tasoilla vaikutuksia voidaan luoda, vahvistaa tai muuttaa. Viestinnän tavoitteista puhutaan seuraavassa kappaleessa.

Markkinointiviestinnän vaikutukseen voi myös vaikuttaa vaikutushetki ja vaikutuksen kesto, tapa tai vaikutuksen suunta ja kohdistuminen. Vuokko (2002, 41-44) muistuttaa että vaikutukset eivät aina synny heti sanoman lähettämisen jälkeen vaan joskus pitkänkin ajan kuluttua. Vaikutuksen synty voi vaatia vastaanottajalta pohdintaa tai toisaalta vastaanottaja voi unohtaa viestin, jos sitä ei vahvisteta muistutusmainonnalla. Vaikutustavalla, suoralla tai välillisellä, on mahdollisuus tehostaa viestin vaikutusta. Välittäjäyksilöiden käyttämisellä, esim. mielipidejohtajan tai vaikuttajajaksilön, pyritään vaikuttamaan toisten tietoihin, mielipiteisiin ja käyttäytymiseen. Usein ihmiset jäljittelevät ja samaistuvat heihin ja viesti koetaan luotettavampana kuin mainonta.

Markkinointiviestinnän suunnalla on myös merkitystä, sillä positiivista vaikutusta yleensä halutaan lisätä ja vahvistaa. Positiivisten mielikuvien syntyminen tai tuotekuollisuuden merkitys on suuri, mutta tilanne voi kääntyä myös päin vastaiseksi. Negatiiviset vaikutukset voivat aiheutua viestin väärästä tulkinnasta, liiasta sanoman toistosta, sanoman lähteen epäluotettavuudesta tai sanoman muoto koetaan epämiellyttäväksi. (Vuokko, 2002, 45-46)

3.4 Tavoitteet

Markkinointiviestintäpäätöksiä tehtäessä on tiedettävä, miksi viestitään ja mitä tavoitteita viestinnälle asetetaan. Yrityksen tavoitehierarkia muodostuu Isohookanan (2007, 96) mukaan eritasoista, joista organisaation tulostavoite on tärkein, markkinointitavoitteet (myynti-, markkinaosuustavoite) luovat pohjan ns. väli-tavoitteille eli markkinointiviestinnälle. Tavoitteita tulee asettaa konkreettiseksi, jotta organisaatio voi mitata saavutettiiniko asetetut tavoitteet ja seurata panostettujen resurssien vaikuttavuutta.

Markkinointiviestinnän tavoitteet johdetaan markkinoinnin tavoitteista ja ne voivat Siukosaaren (1997, 32), Isohookanan (2007, 96) ja Ropen (2005, 280) mukaan olla esimerkiksi

- tunnettuus- / tietoisuustavoitteita (sidosryhmissä)
- imago- / mielikuvatavoitteita (rakentaminen/kehittäminen)
- kiinnostavuustavoitteita (suosituimmuus, osto/kokeilunhalu)
- kommunikaatiotavoitteita
- asennetavoitteita
- toimintatavoitteita (näkyvyys, viestinnän teho)
- myyntitavoitteita (myyntimäärä/markkinaosuus)
- asiakastavoitteita (uudet asiakkaat, ostouskollisuus)

Mielikuvatavoitteiden avulla pyritään muuttamaan tuotteen tai palvelun olemassa olevaa mielikuvaa haluttuun suuntaan. Toimintatavoitteita asettamalla asiakkaita ohjataan toimimaan tietyllä tavalla (esim. messujen tai tapahtumien kävijätavoitteet). Asennetavoitteilla vahvistetaan tai heikennetään olemassa olevia asenteita tai luodaan uusia. Asennetavoitteissa on kyse arvostuksista ja siitä valitseeko kohderyhmän jäsen tuotteen mieluiten ja pitääkö sitä yhtenä useasta mieluisista vaihtoehdoista. (Siukosaari, 1997, 32)

Viestinnän tavoitteita voidaan tarkastella monella tapaa. Rope (2005, 279), Isohookana (2007, 99) ja Vuokko (2002, 37) korostavat viestintätavoitteiden määrittelyssä viestinnän vaikutushierarkiamalleja, joita klassiset niin AIDA-malli (attention, interest, desire, action) kuin DAGMAR- malli (defining advertising goals for measured

advertising results) edustavat. Vaikutushierarkiamallien portaikkojen jokaiselle askelmalle voidaan asettaa erilaiset viestinnälliset tavoitteet. Tavoitteena on saada kohderyhminä olevat asiakkaat aina siirtymään tasolta toiselle, jolloin viimeisenä tavoitteena oleva toiminnallinen tavoite toteutuu, ja asiakas ostaa tuotteen tai käyttää palvelun hyväkseen.

3.5 Kohderyhmien valinta

Kohderyhmien määrittäminen on markkinointiviestinnän suunnittelun yksi peruskysymyksistä. Koska kaikkien kanssa ei ole mahdollista kommunikoida, on tärkeää valita ne ryhmät, joiden kanssa haluaa ja on toiminnan kannalta tarpeellista kommunikoida. Kohderyhmämäärittelyllä pyritään löytämään markkinoilta sellainen segmentti, joka ottaen huomioon markkina- ja kilpailutilanteen tarjoaa markkinoinnille parhaan mahdollisuuden. Kohderyhmä on määriteltävä ja tunnettava mahdollisimman hyvin. On selvitettävä millainen on ryhmän maailmankuva ja millaisia tiedontarpeita ryhmällä on. Sanomapäätöksiä tehtäessä on kullekin kohderyhmälle valittava oma erityinen sanomansa ja muotoilla sanoma ydinviestin avulla niin että se puhuttelee valittua vastaanottajaa (Isohookana, 2007, 97).

Markkinointiviestinnän kohdentamisessa on tärkeää hahmottaa markkina-analyysin mukaisesti kohderyhmiä nykytilanteessa ja tulevaisuudessa. Percy (2008, 247) lähestyykin kohderyhmien strategista valintaa myös perinteisen demografisen määrittelyn lisäksi realistiselta liiketoiminnan kehittämisen pohjalta. Mitkä ovat relevantteja ostajaryhmiä, onko pääkohderyhmänä nykyiset vai tulevat asiakkaat? Hän korostaa kohderyhmän valinnassa myös näkökulmaa, jossa kohderyhmäksi valitaan tulevaisuuden toiminnan ja kehittämisen kannalta tärkeitä asiakasryhmiä. Toisena hänen mukaansa avainkysymyksenä on selvitettävä kohderyhmien demograafiset tekijät, elämäntyyli sekä psykograafinen profiili. Kohderyhmän käyttäytyminen ja asenteet mm. eri medioiden käyttäminen on tärkeä seikka tietää markkinointiviestinnän keinovalintojen kannalta. Kolmantena seikkana kohderyhmän valinnassa on hahmottaa toimialaa laajasti mukaan lukien sidosryhmiä, jotka liittyvät toimintaan.

Vuokon (2002, 133-134) mukaan eri viestintäkeinoille voidaan ainakin osittain määritellä erilaiset kohderyhmät. Toisaalta, jos on kyse yrityskuvan parantamisesta tai tunnettuuden lisäämisestä, tavoitteen saavuttaminen edellyttää vaikuttamista useampaan eri sidosryhmään. Valittujen kohderyhmien tulee olla tavoitteiden kannalta tärkeitä sidosryhmiä ja kohderyhmämäärittelyjen sellaisia että ne auttavat valitsemaan tehokkaat viestintäkeinot.

3.6 Kohderyhmien segmentointi

Potentiaalisten asiakkaiden lohkomista keskenään erilaisiin segmentteihin jollakin kriteerillä on Lahtisen ja Isoviidan (2004, 32) mukaan segmentointia eli markkinoiden ryhmittelemistä tavoiteltujen samanlaisten asiakkaiden joukoiksi. Näistä osamarkkinoista tulee valita markkinoinnin kohteeksi yrityksen strategiaan päämääriin sopivat yksi tai useampia kohderyhmiä. Rainiston (2006, 14) mukaan on tärkeä tunnistaa erilaisten asiakasryhmien tarpeet ja räätälöidä niille kullekin erikseen omat markkinointitoimenpiteet. Lisäksi Rainisto (2003, 34) korostaa segmentoinnin tärkeyttä paikan markkinoinnin ydintehtävänä. On päätettävä tavoiteltavat kohderyhmät ja sopeutettava paikkaa tuotteena niin, että voidaan täyttää paikan asiakkaiden tarpeet. Hänen mukaan yleisiä tavoitteita ei saavuteta, jos tätä tehtävää ei suoriteta

Segmentit ja kohderyhmät eivät enää perustu vain maantieteellisiin jakoihin, vaan nykYTEknologian keinoin voidaan tunnistaa eri puolilla maailmaa asuvien samoja arvostuksia jakavia kohderyhmiä ja tehdä näille omat markkinointiohjelmat. Koska ryhmien tarpeet ja odotukset ovat erilaisia, kullekin segmentille on markkinoitava tuotetta tai palvelua eri keinoin.

Kotlerin mukaan (2003, 130) kohderyhmien segmenttejä voidaan lähestyä kolmella tavalla. Perinteistä on jakaa markkinat demografisesti ryhmiin (esim. iän, sukupuolen perusteella) lähinnä väestösektoreittain. Toisaalta markkinat voidaan segmentoida tarpeiden mukaan ryhmiin ja hakea ratkaisuja tarpeiden tyydyttämiseksi. Kolmantena lähestymistapana on tehdä jakoa käyttäytymisen perusteella ja määritellä ryhmä todellisen käyttäytymisen mukaan, ei vain tarpeiden. Segmentointi myös liittyy tosiasiaan että yleistuotteiden aika on ohi.

Rope (2005, 47) näkee ainoana vaihtoehtona että nykyisillä erikoistuotteiden markkinoilla jokaiselle segmentille on oltava oma tarjontansa. Esimerkiksi matkailijoille on tarjottava erilaisia retkipaketteja kalastuksesta kaupunkilomamatkoihin. Mitä paremmin segmentointi tehdään kussakin kohderyhmässä, sitä paremmin tuotesisältö pystytään rakentamaan ja kohdistamaan markkinointiviestintää ryhmälle.

Kohderyhmien valinnassa Metaxasin (2005) mukaan käytetään segmentointianalyysejä, jotta löydetään nykyisistä kohderyhmistä paikalle kaikkein tuottavimmat segmentit. Segmentointia tehdään useilla eri tasoilla: paikallisella, seudullisella, kansallisella ja kansainvälisellä. Paikan markkinoinnin yhteydessä segmentoinnin kriteerit jaetaan kolmeen kategoriaan. Analyysia tulee tehdä kaupungin sisäisessä ja ulkoisessa ympäristössä niin asukkaiden ominaispiirteistä kuin kaupungin palveluista, jotta tiedetään mitä kaupungilla on tarjota kohderyhmilleen. Lisäksi myös kaupungin toimijoiden roolien ja toimenpiteiden tehokkuus vaikuttaa mahdollisen kohderyhmän ja kaupungin väliseen yhteyteen. Segmentoinnin onnistuminen myös edellyttää laadukasta markkinatutkimusta ja että segmentointi tapahtuu vasta SWOT ja PEST -analyysien jälkeen sekä ennen paikan markkinointisuunnitelman implementointia. (Metaxas, 2005)

3.7 Sanomapäätökset ja ydinviestit kohderyhmittäin

Markkinointiviestinnän suunnittelussa tavoitteiden ja kohderyhmämäärittelyn jälkeen kolmantena vaiheena on määrittellä sanomapäätökset. Mikä on pääsanoma ja sitä tukevat viestit, joita kohderyhmän halutaan muistavan ja joilla on merkitystä vastaanottajalle. Isohookana (2007,106) tarkastelee sanomia kahdesta suunnasta, sisällön (mitä sanotaan) ja muodon (miten sanotaan) kautta. Sanoman sisältöön ja muotoiluun vaikuttavat edellä mainitun mukaan markkinointiviestinnän tavoitteet ja kohderyhmät kuten myös keinot sekä itse palvelu tai tuote, kilpailijat, ympäristö ja yhteistyökumppanit. Tärkein tekijä sanoman sisältöä päätettäessä on muistaa se, että sanomat ovat lupauksia, jotka on pystyttävä lunastamaan. Sanoman tulee perustua organisaation todellisiin vahvuuksiin ja vetovoimatekijöihin, joilla erotutaan kilpailijoista ja jotka luovat lisäarvoa vastaanottajalle ja kilpailuetua lähettäjälle.

3.8 Markkinointiviestintästrategian kohderyhmälähtöisyys

Markkinointiviestintä on kattotermi niille kilpailukeinoille, joiden avulla organisaatio pyrkii viestimään tuotteistaan ja toiminnastaan asiakaskohderyhmille ja muille sidosryhmille. Viestinnällisten tavoitteiden toteuttamiseksi tarvitaan erilaisia viestintäkeinoja, joita yhdistämällä ja koordinoimalla saadaan tehokas kokonaisuus aikaiseksi.

Markkinointiviestinnän kilpailukeinoja ovat mainonta, henkilökohtainen myyntityö, menekinedistäminen, suhde- ja tiedotustoiminta sekä suoramarkkinointi. Ennen kuin kilpailukeinovalikoimaa viestintäpalettina voidaan integroidusti ja johdonmukaisesti yhdistellä ja käyttää, on yrityksen määritettävä viestinnän tavoitteet (myynti-, asiakas-, imago-, tunnettuus-, kiinnostavuus- tai toimintatavoitteet), tehtävä sanoma- ja mediankanavapäätökset sekä viestinnän budjetti. Viestintäkeinojen painotus riippuu mm. toimialasta ja tuotteen tai palvelun elinkaaren vaiheesta. Kulutustavaroiden tuotealueella joukkoviestinnän painotus (mainonta, menekinedistäminen) on tärkeämpää ja yksilöllisen viestintä vähäisempää.

Ropen (2005, 289) korostama markkinointiviestinnän kultainen linja vaikuttaa paljon siihen kuinka viestinnässä onnistutaan vaikuttamaan kohderyhmän motiiveihin. Vaikka viestinnässä operoidaan viestintäkeinoittain, tulisi markkinointiviestinnän toteutus hoitaa yhteisvaikutuksien kautta. Jokaisella keinolla on oma roolinsa asetettuun tavoitteeseen nähden ja eri keinot eivät ole toisensa täysin korvattavissa.

Paikan markkinoinnissa käytetään eniten mainontaa. Suoramarkkinoinnilla taas tavoitetaan kohderyhmät esitteiden avulla suoraan ilman välittäjiä. Myynnin edistämistä voidaan käyttää lyhytaikaisissa tarjouksissa esim. kun yrityksille tarjotaan tontteja ja kiinteistöjä. Suhdetoiminta on tällä hetkellä kasvava keino ja kaupungit yrittävät päästä esille paljon eri medioissa, jotta voisivat luoda positiivista imagoa erilaisten tapahtumien ja tarinoiden avulla.

4. EMPIIRINEN OSUUS

4.1 Tutkimuskohde

Tässä tutkimuksessa on tarkoituksena selvittää nykyisten Kouvolan seudun kuntien ja keskuskaupungin Kouvolan kohderyhmälähtöisen paikan markkinoinnin markkinointiviestinnän suunnittelun toimintatapoja ja kohderyhmien määrittelyä. Teoriaosassa kuvailtuja paikanmarkkinoinnin ja markkinointiviestinnän suunnittelun lähtökohtia tavoitteineen ja kohderyhmämäärittelyineen on tarkoituksena verrata empiirisessä osassa. Näin saadaan selville maineenhallinnan lähtökohdat ja tavoitteet, joiden avulla voidaan suunnitella ydinviestien ja sanomien ja viestintäkeinojen valintaa kohderyhmälähtöisesti.

4.2 Tutkimuksen kohdeorganisaatio

Kouvolan seudun kunnat Anjalankoski, Elimäki, Jaala, Kouvola, Kuusankoski ja Valkeala yhdistyvät uudeksi Kouvolan kaupungiksi 1.1.2009 alkaen. Uuden kaupungin nimeksi on valittu Kouvola ja sloganiksi Kouvola – Kymijoen kaupunki. Kouvolan kaupunkiseutu sijaitsee Kaakkois-Suomessa, Kymenlaakson maakunnan pohjoisosassa. Valtion aluehallinnon uudistuksessa Kymenlaakso on valtioneuvoston päätöksellä 18.11.2008 liitetty osaksi Etelä-Suomea.

Yhdistymisen johdosta kaupungin asukasluku on noin 90 000 ja asukasluvultaan Suomen 10. suurin. Uusi Kouvola on pinta-alaltaan 2 871 km², josta vesistöä 328 km². Uusi Kouvola on Suomen suurin varuskuntakaupunki ja puolustusvoimien työpaikkoja on yhteensä noin 1400. Kouvola on merkittävä urheilukaupunki kansallisen ja kansainvälisen tason kilpailutoiminnan ja aktiivisen urheiluseurojen myötä (Mypa, Kouvot, KPL ja KooKoo). Yhdistymisen vuoksi vapaa-ajan asuminen korostuu merkittävästi, järviä on 450 kpl ja kesämökkejä 7150 kpl, jonka vuoksi uusi Kouvola on yksi Suomen suurimpia kesämökkikuntia. Matkailullisesti tärkeimpiä ja tunnettuja vetovoimatekijöitä ovat Repoveden kansallispuisto Valkealassa, Tykkimäen huvipuisto Kouvolassa, Mustila Arboretum Elimäellä ja Verlan tehdasmuseo Jaalassa.

Työpaikkarakenteessa palveluelinkeinot (72,3 %) ja jalostus (20,5 %) muodostavat merkittävän osan. Kouvolan seutu on osa maailman toiseksi suurinta metsäteollisuuden keskittymää, ja alueella toimii useita globaalisti merkittäviä paperi- ja selluteollisuusyhtiöitä (UPM Kymmene Oyj, Stora Enso Oyj ja Myllykoski Paper Oy). Saavutettavuudeltaan alue sijaitsee logistisesti keskeisten ja merkittävien maantie- ja rautatieliikenneverkostojen risteyksessä. Hyvät ja nopeat yhteydet pääkaupunkiseudulle ja myös Venäjälle Pietariin alueelle tekevät alueen kiinnostavaksi niin yritystoiminnan ja asumisen näkökulmasta. Uuden Kouvolan kilpailukyvyyn kulmakiviä ovat alueen kilpailukyvyyn, vetovoiman ja huomionarvon lisääminen, väestön elinehtojen ja palveluiden turvaaminen sekä elinkeinorakenteen monipuolistaminen. Kuntaliitoksen seurauksena hallinnon- ja tukipalveluiden kehittäminen ja uudistaminen luovat myös osaltaan parempia mahdollisuuksia kuntatalouden tasapainottamiseen.

4.3 Aineiston hankinta, haastateltavien valinta ja haastattelujen suorittaminen

Tutkimuksessa aineiston hankinta toteutettiin haastattelujen avulla, mikä osoittautui hyväksi tiedon keruumenetelmäksi. Kysymykset oli laadittu puolistrukturoidusti ja ryhmitelty tutkimuksen teorian sisältörakenteen mukaan teemoittain, mikä auttoi keskittymään tiettyyn aihepiiriin. Koska nykyisessä toimintaympäristössä paikan markkinointitehtävät on osittain jaettu eri toimijoille, oli haastattelun aikana tärkeää pystyä tarkentamaan haastattelukysymyksiä vastaajan taustaorganisaation mukaan.

Kouvolan seudun kunnista valittiin haastattelujen kohdeorganisaatioksi ainoastaan Kouvolan kaupunki, koska se on seudun keskuskaupunki ja myös resursseiltaan ja toiminnoiltaan suurin. Seudun nykyinen paikanmarkkinointi on rakentunut juuri nykyisen Kouvolan ympärille monellakin kohderyhmä- ja toimintasektorilla. Kouvolan kaupungin markkinointiresurssit ovat olleet henkilö- ja taloudellisilta resursseiltaan suurimmat. Muiden kuntien panostukset paikanmarkkinointiin ovat olleet hyvin maltillisia. Jos suurempia markkinointitoimenpiteitä on tehty, niin silloin ne on pyritty hoitamaan seudullisesti yhteistoiminnassa Kouvolan kaupungin kanssa.

Lisäksi haastateltavia on valittu Kouvolan seudun kuntayhtymän elinkeinotoimen kahdesta eri osastosta, Kouvolan Seudun Yrityspalvelusta ja Kasarminmäen

Osaamiskeskuksesta. Kouvolan seudun kunnat perustivat yhteisellä päätöksellään vuonna 1994 tämän kuntayhtymän, joka on hoitanut seudullisesti elinkeinotoimen kehittämistä, yleisen maankäytön suunnittelua, edunvalvontaa ja jätehuoltoa. Elinkeinotoiminnan kehittäminen on perustunut vain pieneltä osin seudun kuntien rahoitusosuuksiin. Suurin osa seudun kehittämishankkeista myös investointimarkkinointihankkeet on toteutettu kuntayhtymässä joko valtion jakaman maakunnallisen kehittämispanoksien tai joko suoran tai osittaisen EU-hankerahoituksen avulla.

Kaikki haastatteluun valitut henkilöt ovat työskennelleet taustaorganisaatiossaan joko muutaman vuosikymmenen tai vähintään 5 - 10 vuoden ajan, joten heillä on kokemusta ja näkemystä alueella tehdystä paikan markkinointityöstä. Heidän haastattelunsa voidaan olettaa tuottavan riittävästi tietoa Kouvolan seudun nykyisestä paikan markkinoinnin nykytilasta, sen suunnittelun tasosta, tavoitteista tai kohderyhmälähtöisestä markkinointiviestinnästä. He kaikki ovat olleet tehtävässään avainasemassa alueen asukas-, matkailu- ja investointimarkkinoinnin sektoreilla, ja heidän tietojensa ja kokemuksensa kautta kykeneviä vastaamaan tutkimuksen avainkysymyksiin. Haastateltavista osa on ollut mukana laatimassa Kymenlaakson maakunnan tai Kouvolan seudun eritasoisia toimialastrategioita.

Alla olevaan taulukkoon on koottu tutkimukseen mukaan valitut haastatellut henkilöt, joiden nimiä ei mainita luottamussyistä. Kaikki pyydyt henkilöt suostuivat haastatteluun ja heidän kanssaan sovittiin haastattelu-aika muutamia päiviä aikaisemmin. Haastateltaville annettiin haastattelukysymykset (liite 1) etukäteen tutustumista varten. Muutamiin organisaation taustaan liittyviin kysymyksiin ei osalla henkilöistä taustaorganisaation vuoksi ollut mahdollisuutta vastata.

Haastateltavan taustaorganisaatio	Asema organisaatiossa	Päivämäärä	Haastattelun kesto
Kouvolan kaupunki	Viestintäsihteeri	20.11.2008	45 min
	Matkailupäällikkö	24.11.2008	45 min
Kouvolan seudun kuntayhtymä	Projektipäällikkö	21.11.2008	55 min
	Elinkeinojohtaja	26.11.2008	45 min

Taulukko 1. Haastatellut henkilöt taustaorganisaation mukaisessa järjestyksessä.

4.4 Markkinointiviestinnän strateginen tausta kohdeorganisaatiossa

Haastateltavien taustaorganisaatioissa paikan kehittäminen ja paikan markkinointi ovat perustuneet joko kaupunkistrategiaan, seudulliseen tai maakunnalliseen toimialan strategiaan. Kouvolan kaupunkistrategia on laadittu Balanced Scorecard järjestelmän pohjalle ja kaupunkistrategiaan on kytketty mukaan myös viestinnän ja markkinoinnin linjauksia. Erillistä viestintä- tai matkailustrategiaa ei organisaation vähäisten resurssien vuoksi ole voitu tai ”ymmärretty” tehdä, vaikka sille olisi ollut selkeä tarve haastateltavien mukaan. Kuten paikan markkinoinnin strategioiden käsittelyn yhteydessä kappaleessa 2.3 todettiin, julkisten organisaatioiden markkinointibudjetit ja henkilöresurssit ovat usein liian vähäiset. Lisäksi organisaatioissa ei ole ominaista toimia tai ei tunnisteta markkina- tai kohderyhmälähtöistä toimintatapaa. Julkisen sektorin toimijat, etenkin kunta-puolella, ovat vasta reilun kymmenen vuoden sisällä heränneet yritysmäiseen paikkansa tuotteiden ja palveluiden markkinointiin. Tosiasiassa kuntapalveluja on aikaisemmin tarjottu asiakkaille vain organisaatio- ja toimintalähtöisesti ja kohderyhmälähtöinen ajattelu on vallannut alaa vasta 2000-luvulla.

Edellä mainittujen strategioiden laatiminen on haastateltavien tietojen mukaan tapahtunut seutu- tai maankuntatasolla virkamiestyönä. Mukana ei ole oikeastaan kovinkaan laajasti ollut organisaatioiden muiden sidosryhmien mm. yrityssektorin edustajia. Alueen merkittävimmät ja toimialan vetovoimaisimmat yritykset ovat jossakin määrin osallistuneet strategiatyöhön.

Kuten aikaisemmin todettiin asukas- ja matkailumarkkinointiin ei ole laadittu erillistä markkinointi- tai viestintästrategiaa tai edes markkinointiviestintästrategiaa. Vuosisuunnittelutasolla on tehty markkinoinnin toimenpiteiden vuosisuunnitelmia, joita ei kuitenkaan ole kytketty kaupunkistrategian strategisiin tavoitteisiin ei lyhyellä eikä pitkällä aikavälillä. Kuntayhtymän hoitamassa elinkeinotoiminnan kehittämisessä suunnittelu on pohjautunut seudulliseen elinkeinostrategiaan, joka on valtuustokausittain työstetty yhdessä kuntien edustajien ja muiden tärkeiden sidosryhmien kanssa. Matkailu- ja investointimarkkinoinnissa on kuntayhtymän toiminnan aikana toteutettu useita markkinointiprojekteja ja viety hankkeita läpi hyvinkin tarkan

toimialan strategiaan pohjautuvan hankesuunnitelman tai rahoittajien vaatimien määrittelemien tavoitteiden ja ehtojen pohjalta.

4.5 Nykytilan kartoitus

Paikan markkinoinnin prosessi tulee tutkijoiden mukaan aloittaa nykytilan kartoituksella esimerkiksi SWOT -analyysiä hyväksi käyttäen. Kappaleessa 2.4 todetaan että strateginen paikan markkinointi Kotlerin (1999) mukaan käsittää useita eri tasoja, ja että suunnitteluryhmä on yksi tärkeä perustaso. Matkailupäällikön (2008) mukaan nykytilanteessa on matkailumarkkinoinnista puuttunut organisaation sisäinen toiminnan suunnittelu ja matkailun markkinointia tai markkinointiviestintää ei ole kytketty kaupungin tavoitteisiin. Taustalla on toki ollut kytkentä maakunnan tai seudun matkailustrategioihin. Viestintää on suunnattu ja markkinointia on toteutettu edellä mainittujen strategioiden tavoitteiden mukaisesti omien resurssien rajoissa. Kaupungin sisällä ulkoista viestintää ja markkinointia on hoidettu osittain yhteistyössä ja osittain yksin. Toimialat (mm. elinkeinotoimi) ovat hoitaneet oman toimialansa markkinoinnin ja viestinnän. Koska suunnitteluryhmää ei laajapohjaisesti ole perustettu resurssien niukkuuden vuoksi, on paikan nykytilan, pitkän aikavälin visiot ja portaittaiset toimintasuunnitelmat eri vuosille puuttuneet.

Haastateltavien mukaan elinkeinotoiminnan kehittämiseen liittyvää investointimarkkinointia on toteutettu sekä kaupungin omissa että kuntayhtymän alaisissa elinkeinoyhtiöissä. Kehittämisen tavoitteet, visio ja markkinoinnin suunnittelu ovat perustuneet seudulliseen elinkeinostrategiaan, jota on laadittu laajan suunnitteluryhmän avulla. Strategian jalkauttaminen ja käytännön toimenpiteet on suoritettu hajautetusti ilman seudullisen markkinoinnin koordinoitua ja yhdensuuntaista markkinointiviestintää.

4.5.1 Resurssien kartoitus

Kun haastateltavilta kysyttiin onko viestintään tai markkinointiin ollut resursseja riittävästi käytössä, niin kaikki paitsi hankepuolen projektipäällikkö totesivat että ei ole ollut. Resurssit määriteltiin vähäiseksi niin henkilöresurssien kuin taloudellisten resurssienkin osalta. Ainoastaan ajallisesti ja sisällöllisesti rajatuissa projekteissa on

ollut käytössä runsaammin mahdollisuuksia verrattuna seudun muuhun viestintä- ja markkinointitoiminnan rahoitukseen.

4.5.2 Haasteet markkinointiviestinnän kehittämisessä

Haasteena markkinointiviestinnän kehittämisessä on nykyisen Kouvolan seudun tai sen keskuskaupungin heikko maine. Mainetta ei voida sanoa kaikkien haastateltavien käsityksen mukaan huonoksi, ainoastaan että imago ja tunnettuus ovat heikkoja. Tunnettuutta olisi markkinointiviestinnänkin keinoin pysyttävä uuden Kouvolan aloittaessa parantamaan kaikilla osa-alueilla ja tasoilla. Kaiken kaikkiaan taustalla tärkeimpänä haasteena ja tekijänä on alueen muuttotappion pysäyttäminen ja kääntäminen voitolliseksi. Kuten Suomessa yleensäkin väestö ikääntyy ja vähenee ja alueet kamppailevat uusista asukkaista ja uusista työpaikoista. Valtiokin on osittain tukenut pääkaupunkiseudun paineiden purkamista valtion laitosten alueellistamisella, jolla työpaikkoja siirretään ruuhka-Suomesta muille alueille.

4.5.3 Ulkoisen viestinnän rooli

Niin asukas- kuin matkailumarkkinointi ja niiden markkinointiviestintä ulkoisille kohderyhmille on tutkimuksen mukaan ollut tyydyttävällä tasolla tavoitteisiin nähden. Projektipäällikön (2008) mukaan käsityksen mukaan alueen ulkoinen viestintä ei ole ollut riittävää, mutta toisaalta on muistettava seikka että mihin sitä peilataan ja mitä sillä on haluttu tavoitella. Niin ikään Kouvolan kaupungin edustajat toteavat että ulkoinen viestintä on ollut pienimuotoista ja yhteisesti koordinoimatonta. Molemmat sektorit ovat toimineet suhteellisen pienen vuosibudjetin turvin, minkä johdosta suunnitelmallinen ja aktiivinen markkinointiviestintä on jäänyt yksittäisiksi ulostuloiksi. Yhteisesti ja suunnitelmallisesti on hoidettu vain kansallisesti suurempien tapahtumien markkinointiviestintä. Matkailupuoli on panostanut toiminnassaan vain ulkoiseen viestintään jo resurssien vuoksikin, koska on haluttu tavoittaa kohderyhmät etupäässä Kouvolan ja seudun ulkopuolella.

Elinkeinojohtajan (2008) mukaan seudullisessa elinkeinomarkkinoinnissa on ulkoisella viestinnällä ollut tärkeä rooli. Markkinointiviestintää on pääasiassa hoidettu markkinoimalle sidosryhmäverkostolle Kouvolan seudun yrityksille tarjoamista sijoittumismahdollisuuksista ja toimintaedellytyksistä. Suoraa markkinointiviestintää

on myös suunnattu seudun kärkitoimialojen kohdeyrityksille, mutta taloudelliset resurssit eivät ole sitä kovin laajasti mahdollistaneet.

4.5.4 Toimintaympäristö ja kilpailutilanne

Yhtenä tulevaisuuden sisäisenä vahvuutena kaikki haastateltavat korostavat kuntaliitoksen myötä syntyvää uutta Kouvolan kaupunkia ja sen mukanaan tuomia suuruuden ekonomian mahdollisuuksia. Kuntaliitos nostaa nykyisen Kouvolan seudun kuntien eli uuden Kouvolan painoarvon aivan uuteen sarjaan kansallisella tasolla. Sisäinen toimintaympäristö laajenee huomattavasti entiseen Kouvolaan verrattuna ja nyt eri kuntien sisällä olevat vetovoimatekijät tuovat monia kilpailu- ja markkinointitekijöitä helpommin yhteisen uuden Kouvolan käyttöön. Osittain nämä tekijät ovat jo olleet käytössä seudullisessa markkinoinnissa. Sisäistä toimintaa ja työskentelyä tulee helpottamaan kuntien hallinnollisten rajojen häviäminen ja turhan byrokratian poistuminen käytännön päätöksenteossa. Seudun kuntien aikaisempi keskinäinen kilpailu etenkin asukas- ja investointimarkkinoinnissa on myös syönyt voimavaroja ja osittain vaikuttanut koko alueen kokonaiskehittämiseen negatiivisesti.

Uuden Kouvolan ulkoisen toimintaympäristön mahdollisuuksina kaikki haastateltavat painottavat paikan sijaintia ja saavutettavuutta. Kaikkiin tavoiteltaviin kohderyhmiin liittyen maantieteellisesti läheinen sijainti pääkaupunkiseutuun nähden tuo monia mahdollisuuksia. Samoin lähimarkkinoilla etenkin Luoteis-Venäjän suunnalla sijaitsevan Pietarin läheisyys on antanut ja antaa jatkossakin matkailu- ja elinkeinomarkkinoinnin kasvattamiseen uusia ulottuvuuksia. Nopeat Itäradat -hankkeet Venäjän suuntaan avaavat rautatieliikenteen nopeutumisen ja liikenne- tiheyden kasvamisen myötä uuden Kouvolan paikan markkinoinnille kehittämisen mahdollisuuksia.

Kilpailua läheisten kaakkoissuomalaisten kaupunkien kanssa eivät haastateltavat niinkään näe uhkana millään sektorilla vaan pikemminkin yhteistyömahdollisuutena. Markkinointiyhteistyötä ja kumppanuutta eri hankkeissa Kaakkois-Suomessa on jo hyödynnetty ja sitä tullaan myös jatkossa tarvitsemaan. Toisaalta lähiseutujen vetovoimatekijät ja markkinointi ovat Etelä-Karjalassa, Kymenlaaksossa ja Päijät-Hämeessä hyvin pitkälle samanlaista ja uhkana saattakin olla riski, ettei pystytä

erilaistumaan joukosta tarpeeksi. Kavaratzis (2004) nostaa esiin myös kaupunkien markkinoinnin jalkauttamisessa taipumuksen pyrkimyksen liikaan "samanlaisuuteen". Samanlaisuuden uhkana on paikallisen identiteetin väheneminen, joka puolestaan vaikuttaa negatiivisesti kilpailtaessa esim. investoinneista tai matkailijoista (Kavaratzis, 2004).

Kuntayhtymän elinkeinojohtajan ja projektipäällikön mukaan nykyisin seudulta puuttuu muihin lähiseutuihin verrattuna tunnettu kansallisen tason suurempi vuotuinen tapahtuma ja matkailuun sopivaa infraa, jotka vaikuttavat haitallisesti uusien markkinointimahdollisuuksien ja -tarjonnan puutteeseen. Myös Kouvolan kaupungin edustajien mukaan tapahtumamarkkinointia vauhdittaisi näkyvän kansallisen tason tapahtuman järjestäminen, koska on selkeästi havaittu että jo useimpien pientenkin tapahtumien sijoittuminen esim. kesäkaudelle vilkastuttaa matkailua ja lisää kiinnostusta paikkaa kohtaan. Näiden tekijöiden puuttuminen vaikuttaa Kavaratzin (2004) arvionkin mukaan olennaisesti paikan markkinoinnissa markkinointiviestinnän sisältöön ja sanomiin.

4.6 Paikan markkinoinnin markkinointiviestinnän tavoitteet

Tutkimuksen mukaan kaikki haastateltavat näkevät uuden Kouvolan markkinointiviestinnän tärkeimpänä tavoitteena paikan tunnettuuden lisäämisen. Tätä tavoitetta ei tunnuta vallitsevan käsityksen mukaan saavutettavan ilman paikan markkinoinnin ja kaupungin tavoitteiden asettamista eri kohderyhmäsektoreille. Avuksi tarvitaan resursseja, strategioita ja suunnitelmia, joiden pohjalta edetään eri sektoreilla portaittaisesti tavoitteen saavuttamiseksi.

Yleisellä tasolla ja kohderyhmien keskuudessa tunnettuuden lisääminen koetaan avainasiaksi sille että uudet asukkaat, matkailijat tai yritykset yleensä laajemmin kiinnostuvat uudesta suuremmasta kaupungista. Tavoitteena voisi olla muuttotappion kääntäminen voitolliseksi, matkailijoiden määrän lisääntyminen tai uusien yritysten sijoittuminen uuteen Kouvolaan. Tämä käynnistäisi positiivisen kierteen, jonka avulla saataisiin lisää mm. verotuloja, uusia yrityksiä matkailusektorille, uusi työpaikkoja, palvelujen paranemista ja yleensäkin eri toimialojen toiminnan kehittymistä ja laajenemista. Projektipäällikön (2008) näkemyksen mukaan kaupungin hyvä maine

jollakin sektorilla varmuudella vaikuttaa laajemminkin positiivisen mielikuvan syntyyn kaupungista.

4.7 Paikan markkinoinnin kohderyhmät markkinointiviestinnän kannalta

Teoriaosassa mainittiin kohdassa 2.2 useita eri tutkijoiden määrittelyjä paikkojen eri kohderyhmistä. Kavaratzis (2004) vahvistaa yhdeksi paikan markkinoijien vaikeudeksi sen että paikat kohtaavat useita eri kohdeyleisöjä ja sidosryhmätahoja. Toisaalta hän myös korostaa että kaikki kaupungin kehittämisen ja markkinoinnin toimenpiteet toisaalta kohdistuvat omiin asukkaisiin, koska kunnan tärkeimpänä tehtävänä on parantaa asukkaidensa elinoloja paikallisesti.

Tutkimuksesta kävi ilmi että tavoiteltavia kohderyhmiä on jonkun verran määritelty kaupunkistrategiassa ja maakunnallisessa matkailustrategiassa. Myös elinkeino-markkinoinnin kohderyhmien valintaan on vaikuttanut seudullisessa elinkeinostrategiassa tehdyt kärkitoimialojen valintaratkaisut. Haastattelun perusteella näyttää siltä että kovinkaan yksityiskohtaisesti kohderyhmiä ei ole lähdetty segmentoimaan vaan markkinointia on tehty melko yleisellä tasolla. Ainoastaan elinkeinomarkkinoinnin kohdalla kohderyhmät ovat hyvin kapeita kyseisen toimialan jakeluketjuja. Kohderyhmiä on kaupungin ja kuntayhtymän johtoryhmätasolla seminaareissa mietitty, mutta niitä ei ole voitu järjestelmällisesti ja laajasti lähteä toteuttamaan vähäisten resurssien vuoksi. Myöskään ylemmän johdon tasolla ei ole selvästi sitouduttu ja osallistuttu kohderyhmämäärittelyyn tarpeeksi.

Kappaleessa 3.5 on käsitelty kohderyhmämäärittelyn ja segmentoinnin tärkeyttä paikan markkinoinnin ydintehtävänä. Segmentointia on tutkimuksen mukaan eniten hyödynnetty ainoastaan matkailumarkkinoinnissa. Hankerahoituksella toteutettuja markkinointiprojekteja on alusta alkaen suunnattu hyvinkin pienelle segmentille ja segmentin tarpeita on edeltä käsin itse tutkittu tai hyödynnetty tutkimustuloksia. Maakunnallisen matkailustrategian linjauksia on käytetty hankkeessa tavoitteina, jo rahoittajienkin vaatimuksista johtuen.

Asukasmarkkinoinnissa on kohderyhmien ryhmittelyä pienimuotoisesti toteutettu perustuen maantieteelliseen läheisyysperiaatteeseen ja asiakkaiden tarpeisiin

lähinnä tonttimarkkinoinnissa. Matkailumarkkinoinnissa segmentointi on perustunut toisaalta saavutettavuuteen ja läheisyyteen, mutta kuitenkin asiakkaiden tarpeet ja käyttäytyminen on otettu huomioon muutamia kohderyhmiä valittaessa. Osittain juuri alueen vetovoimatekijöihin liittyen, markkinointitarjonta on sanellut segmentin valinnan ja kohderyhmälle kohdistettavan viestin sisällön.

Elinkeinomarkkinoinnissa kohderyhmien valinta on haastateltavan mukaan perustunut seudullisessa elinkeinostrategiassa määriteltyjen kärkitoimialojen yrityksiin. Tavoiteltavien yritysasiakkaiden tarpeet ja todellinen käyttäytyminen ovat olleet segmentoinnin perusteena. Kohderyhmänä ovat myös olleet ns. välittäjäorganisaatiot, joiden kautta on tavoitettu uusia asiakasryhmiä ja vahvistettu viestiä vanhoille kohderyhmille.

4.7 Markkinointiviestintäkeinojen valinta

Nykyisen paikan markkinoinnin kohderyhmälähtöisyys tai oikeastaan sen puuttuminen on tutkimuksen mukaan näyttänyt vaikuttaneen viestintäkeinojen valintaan ja käyttöön. Koska suunnittelutyö on ollut olematonta, ei viestinnän tavoitteitakaan ole pystytty määrittelemään johdonmukaisesti. Markkinointiviestinnän keinojen käyttö jäänyt yleiselle tasolle ja painotuksia kohderyhmittäin ei ole toteutettu.

Matkailupäällikön (2008) mukaan matkailumarkkinoinnissa ovat keinot painottuneet henkilökohtaiseen myyntiin ja sen edistämiseen, mainontaan ja verkkoviestintään. Keinoja on käytetty mahdollisimman laajasti, mutta keinoja ei ole määritelty kuitenkaan kohderyhmän tai tavoitteiden mukaan. Tehokkaimpana keinoja on koettu olevan henkilökohtainen myyntityö, jossa tukena on ollut printtimainonta, esitteet ja messut. Mainontaan ei ole ollut kaikkiaan käytettävissä runsaasti resursseja, joten esimerkiksi sähköistä markkinointia (televisiossa tai radiossa) ei ole pystytty tekemään. Verkkoviestinnän merkitys on viime vuosina kasvanut kovasti, mutta markkinointia on haitannut matkailulle räätälöidyn nettisivuston puuttuminen. Kaupungin kotisivustoon ja seudulliseen asukas- ja muuttajaportaaliin on liitetty osiot matkailulle, ja näiden sivustojen kävijämäärien perusteella matkailu on hyvin korkealla kävijämäärätilastoissa. Jatkossa matkailupäällikkö näkee hyvin tärkeäksi

että sähköisen viestinnän merkitys kasvaa ja että verkkoviestintään markkinoinnissa tullaan panostamaan.

Asukasmarkkinointikeinot ovat painottuneet viestintäsihteerin (2008) mukaan entistä enemmän nettiin ja Kouvolan kaupunki on uusiutunut vuonna 2007 kotisivunsa asukasmarkkinoinnin tehostamiseksi. Paikallisesti ja seudun ulkopuolisessa markkinoinnissa on käytetty jonkun verran lehti-ilmoituksia, mutta niiden määrää on vähentynyt kustannussyistä ja toisaalta on haluttu panostaa nettiin. Asukasmarkkinointia on seudulla tehty yhteistyössä kaikkien seudun kuntien kanssa Kouvolan seudun kuntayhtymän vetämän markkinointiprojektin kautta. Kouvolanseudulle.fi -nettisivuston, esitteiden ja messutapahtumien sekä henkilökohtaisen myyntityöavulla on houkuteltu uusia asukkaita seudulle. Tutkimuksesta käy ilmi että keinovalinnat ovat olleet hyvin perinteisiä ja keinoja ei ole lähdetty resurssien puutteen vuoksi eriyttämään kohderyhmittäin. Myöskään keinojen yhdistelyä ei ole johdonmukaisesti tehty tavoitteiden saavuttamiseksi.

Seudullinen elinkeinomarkkinointi sekä seudun kuntien omien elinkeinoyhtiöiden markkinointityö on tarkemmin määriteltyjen tavoitteiden ansiosta myös markkinointikeinovalikoimaltaan johdonmukaisempaa. Suhdetoiminta ja henkilökohtainen myyntityö ovat olleet pääasiallisia keinoja. Lisäksi mainontaa, julkisuutta ja sponsorointia on käytetty keinovalikoimassa hyväksi. Kansainvälinen markkinointiviestintä on logistiikan ja metsäteollisuuden asiakaskohderyhmien tavoittamiseksi ollut yksi tärkeä painopistealue, joka on keinovalinnoiltaan suppeaa mutta kuitenkin integroitua tavoitteisiin.

4.8 Maineenhallinnan lähtökohdat ja tavoitteet

Empiirisessä osuudessa aiemmin esiin nousut teema on maineenhallinta ja sen suunnittelemattomuus sekä Kouvolan kaupungin ja Kouvolan seudun heikko maine. Haastateltavat eivät kokeneet nykyistä alueen mainetta huonoksi, pikemminkin siis heikoksi tai ”mitäänsanomattomaksi”. Toisaalta taas arvioitiin että yleisellä tasolla on kyllä olemassa ”jonkunlainen” maine ja joissakin kohderyhmissä maine on suorastaan hyvä.

Kaikissa kohderyhmissä mainetta olisi pyrittävä parantamaan. Kaikki haastateltavat yhtyivät samaan käsitykseen että johdonmukainen suunnittelu, tavoitteiden määrittely ja kunnollinen markkinointipanostus olisivat avainasioita matkalla parempaan maineeseen. Lisäksi alueen sisäinen markkinointi maineen ja uuden Kouvolan identiteetin rakentamisessa olisi ensin saatava hyvälle tasolle. Avraham (2004) suosittelee että menestyksellisen paikan imagon rakentamisessa on ensin lähdettävä liikkeelle tutkimalla kohderyhmien imagokäsityksiä, jolla luodaan pohja suunnittelulle. Kaupunkien, joilla on heikko imago, tulisi ensin keskittyä lisäämään tunnettuuttaan ja vasta sitten ryhtyä rakentamaan maineettaan.

Yrityksien ja paikkojen maineenhallinnassa tunnettuus ja näkyvyys ovat maineen edelläkävijöitä. Kuten tutkimuksesta voidaan havaita, ei aikaisempi ja nykyinenkään viestintä ja markkinointi ole nostaneet seutua tunnettuudessaan paremmalle tasolle. Heinosen käsitys osaltaan vahvistaa myös sitä, ettei (2006, 153) julkinen kuva synny vain medianäkyvyyden kautta, vaan siihen vaikuttavat kaikki viestinnän keinot. Maineenhallinta ei ole vain viestintää ja Aula & Mantere (2005, 25) korostavatkin että maine perustuu kolmenlaiseen maineen merkitykseen: talouteen, merkitykselliseen liiketoimintaan ja viestintään.

5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään markkinointiviestinnän ja maineenhallinnan merkitystä paikan markkinoinnin kilpailuetuna. Erityisesti haettiin vastausta kohderyhmälähtöisen markkinointiviestinnän suunnittelun nykytilasta vanhassa Kouvossa tai Kouvolan seudulla yleensä. Ongelmaan etsittiin teoreettista vastausta paikan markkinointiin ja markkinointiviestintään liittyvästä kirjallisuudesta.

Teoriaosuuteen valittiin tarkasteltavaksi paikan markkinointi eli kuinka kaupunkeja tai seutuja markkinoidaan kohderyhmälähtöisesti. Ensin käytiin paikan markkinointia yleensä läpi ja sitten kohderyhmittäin. Tämän jälkeen siirryttiin tutkimaan paikan markkinoinnin strategioita ja tasoja, jotka ovat olennaisia markkinoinnin suunnitteluun liittyviä vaiheita ennen tavoitteiden ja kohderyhmien valintaa. Viimeiseksi teoriaosassa tutkittiin myös imagon ja maineen eroja ja merkitystä paikan

markkinoinnissa. Paikan markkinoinnin jälkeen keskityttiin avaamaan markkinointiviestinnän teorioita ja käytiin läpi etupäässä suunnitteluun liittyviä tekijöitä, kuten viestinnän vaikutustasot, tavoitteet, kohderyhmät ja niiden segmentointi. Sanomapäätöksiin ja markkinointiviestinnän keinoihin ei tässä tutkimuksessa keskitytty kohderyhmittäin.

Teorian osalta voidaan todeta että tehokkaan paikan markkinoinnin edellytyksenä on laajapohjainen suunnittelu ja paikan kehittäminen, jotta markkinointiviestinnän keinoin voidaan lisätä paikan kilpailuetua. Koska markkinoinnin on perustuttava todellisiin faktoihin ja vetovoimatekijöiden, on paikka ensin sisäisesti "laitettava markkinointikuntoon", ennen kuin ulkoinen viestintä ja maineen rakentaminen aloitetaan. Lisäksi teorian osalta voidaan todeta, että tehokkaan markkinointiviestinnän suunnittelu edellyttää sitoutumista osaksi kokonaisstrategiaa, tavoitelähtöisyyttä ja kohderyhmien tuntemista ja niiden tarkkaa segmentointia vetovoimatekijöiden perusteella.

Empiirisessä osassa keskityttiin selvittämään nykyisen markkinointiviestinnän suunnittelun tasoa ja laajuutta sekä saamaan selville kuinka kohderyhmälähtöisesti markkinointiviestintää paikan markkinoinnissa on hyödynnetty. Kyseisessä osiossa haastateltiin Kouvolan kaupungin ja Kouvolan seudun kuntayhtymän asukas-, matkailu- ja elinkeinomarkkinointiin osallistuvia päällikkö tai johtotason henkilöitä, jotta saatiin tietoa tehdyistä markkinointiviestintäratkaisuksista ja heidän käsityksistään Kouvolan kaupungin ja Kouvolan seudun maineesta. Aluksi taustoitettiin markkinointiviestintää kohdeorganisaatiossa ja sitten kartoitettiin laajemmin nykytilaa. Tärkeimpänä osuutena jatkotutkimuksenkin kannalta on kohderyhmien määrittely paikan markkinoinnissa. Empiirisen osion viimeisessä kappaleessa käytiin läpi maineenhallinnan lähtökohtia ja uuden Kouvolan maineenhallinnan tavoitteita.

Empiirisen osion perustelleella nousi esiin useita seikkoja, joista ensimmäisenä saatiin vastaus tutkimuksen osaongelmalle eli sille mikä on markkinointiviestinnän tavoite paikan markkinoinnissa. Haastateltavien mukaan kävi ilmi että julkisen organisaation kilpailukyky ja menestyminen paikan markkinoinnissa on mitä suuremmissä määrin strateginen suunnittelu- että viestintäkysymys. Kaupunkien on strategioissaan tehtävä valintoja ja asetettava tavoitteita kohderyhmittäin, jotta

markkinoinnin ja viestinnän toimenpiteillä saavutetaan tavoitellut päämäärät. Tutkimuksesta nousi esiin paikan huono tunnettuus, jota on lähdettävä pitkäjänteisesti kehittämään ja suunnittelemaan uusia vetovoimatekijöitä. Vanhojen ja uusien vetovoimatekijöiden avulla voidaan saavuttaa asetettuja tunnettuus ja imago-tavoitteita. Tavoitteena tutkimuksen perusteella voidaan pitää sitä että maineenhallintaan panostetaan hyvän maineen aikaansaamiseksi pitkällä aikavälillä. Tunnettuutta on lisättävä kehittämällä omaleimaisuutta, joka erottaa alueen muista alueista.

Toiseksi perustuen tutkimukseen sekä myös Helsingin Sanomien artikkelin mukaiseen käsitykseen nykyisen Kouvolan seudun tunnettuudesta, tutkimuksesta on nähtävissä että paikan menestyminen vaatii jatkuvaa maineen ja kilpailuidentiteetin vahvistamista, edistämistä ja ylläpitämistä. Tutkimuksesta vahvistui jo aikaisemmissa tutkimuksissa todettu seikka että kaupunkien ja seutujen paikan markkinointi on pitkälti hyvin suunnittelematonta ja perustuu yksittäisiin ja ainutkertaisiin markkinointikampanjoihin. Niin yrityksen kuin julkisen organisaationkin toiminta on jatkuvaa vuorovaikutusta eli viestintää toimintaympäristön kanssa. Kiinnittämällä huomiota sisäiseen ja ulkoiseen markkinointiin ja viestintään organisaatio voi rakentaa kilpailukykyä, jota muiden on vaikea kopioida. Viestintä vaikuttaa mielikuviin, mielikuvat vaikuttavat paikan maineeseen ja lopulta paikan houkuttelevuuteen ja tunnettuuteen.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on noussut voimakkaasti esiin kohderyhmälähtöisyys ja että paikkaa tulisi markkinoida tavoitelluille kohderyhmille kuten tuotteita ja palveluja. Tutkimuksen toisen osaongelman vastaukseksi nousi ilmi että kohderyhmien tarpeiden ja halujen selvittäminen on tärkeää ja sen perusteella paikan vetovoimatekijöiden markkinointi hyödyntäen kohdennettua viestintää. Suunnittelussa on kokonaisvaltaisesti huomioitava ympäristön muutokset, kohderyhmien erityispiirteet ja tarpeet, jotta asetetut strategiset tavoitteet ja päämäärät saavutetaan. Tutkimuksen avulla vahvistui se että on tärkeää jo vähäistenkin resurssien vuoksi tehdä kohderyhmälähtöisesti markkinointiviestintää tarkkaan harkittuihin ja valittuihin vetovoima- ja kilpailutekijöiden perustuen.

Jatkotutkimuksen aiheena voisikin olla uuden Kouvolan viestintästrategian kohderyhmälähtöinen jalkauttaminen ja markkinointiviestintästrategian laadinta, jossa keinojen koordinointiin ja valintaan perehdytään kohderyhmäsegmentteittäin.

LÄHDELUETTELO

Armstrong, G. & Kotler, P. 2003. Marketing: an introduction. New Jersey: Prentice Hall

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine Menestystekijä. Porvoo: WS Bookwell.

Aula, P. & Mantere, S., 2005. Hyvä Yritys. Strateginen maineenhallinta. Juva: WS Bookwell.

Avraham, E. 2004. Media strategies for improving an unfavorable city image. Cities, vol. 21, nro 6, sivut 471-479.

Balakrishnan, M. S. 2008. Dubai – a star in the east. A case study in strategic destination branding. Journal of Place Management and Development, vol.1, nro 1, 62-91.

Caldwell, N. & Freire, J.R. 2004. The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model. Journal of Brand Management, vol. 12, nro 1, sivut 50-61.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hankinson, G. 2004. Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. Journal of Vacation Marketing, vol.10, nro 2, sivut 109-121.

Heinonen, J., 2006. Mainejohtaja. Juva: WS Bookwell.

Härkönen, L. Näkökulma. Helsingin Sanomat 9.11.2008. Kotimaa, sivu A10.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hospers, G-J. 2004. Place Marketing in Europe: The Branding of the Oresund Region. Intereconomics, vol. 39, nro 5, sivut 271-279.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Juholin, E. 2001. Communicare!. Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Helsinki: Gaudeamus.

Kavaratzis, M. 2004. From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. Place Branding, vol.1, nro 1, sivut 58-73.

Kotler, P. 2000. Marketing Management. The Millenium Edition. Prentice Hall.

Kotler, P., Rein, I., Haider, D.H. 1993. Marketing Places Europe. Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations. New York: The Free Press.

Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., Haider, D.H. 1999. Marketing Places Europe. London: Pearson Education Limited.

Kotler, P. & Gertner, D. 2002. Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. Journal of Brand Management, vol.9, nro 4/5, sivut 249-261.

Kotler, P. & Lee, N.R. 2007. Marketing in the public sector. Public Manager, vol. 36, nro 1, sivut 12-17.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

Langer, Roy. 2001. Place images and place marketing.. Copenhagen Business School. Department of Intercultural Communication and Management. Frederiksberg, sivut 1-31.

Metaxas, T. 2005. Market Research and target market segmentation in Place Marketing procedure: A structural analysis. Discussion Paper Series, vol. 11, nro 83, sivut 47-60.

Murray, C. 2001. Making sense of place: New approaches to place marketing. Comedia. Pembrokeshire: Eco-Distribution.

Niedomysl, T. 2007. Promoting rural municipalities to attract new residents: An evaluation of the effects. Geoforum, nro 38: 698-709.

Percy, L. (2008) Strategic Integrated Marketing Communication. Theory and practice. Oxford, Elsevier, UK.

Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell .

Rainisto, S K. 2003. Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in northern Europe and the United States, doctoral dissertation. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Finland.

Rainisto, S. 2006. Markkinoinnin ABC. Kouvola: Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja A. Oppimateriaali. Nro 11.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum Media.

Siukosaari, A. 1997. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: WSOY-Kirjapainoyksikkö.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.

Suomen kielen perussanakirja 1990. Ensimmäinen osa A-K. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Ulaga, W., Sharma, A., Krishnan, R. 2002. Plant location and place marketing: understanding the process from the business customer's perspective. *Industrial Marketing Management*, nro 31, sivut 393-401.

Vuokko, P. 2002. *Markkinointiviestintä*. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino.

Åberg, L. 2000. *Viestinnän johtaminen*. Helsinki: Inforviestintä.

Haastattelut

Kouvolan kaupungintalo, Kouvola. Kouvolan kaupungin viestintäsihteeri. 20.11.2008

Ässätorni, Kouvola. Kouvolan Seudun Osaamiskeskuksen projektipäällikkö 21.11.2008.

Ässätorni, Kouvola. Kouvolan kaupungin matkailupäällikkö. 24.11.2008.

Ässätorni, Kouvola. Kouvolan seudun kuntayhtymän elinkeinojohtaja. 26.11.2008.

LIITTEET

(Kouvolan seudun kuntien ja kuntayhtymän viestintä-, matkailu-, elinkeinotoimen sekä projektien päälliköt)

Yleistä/taustaa

1. Kuvaile nykyisen seudun/kuntasi/kaupungin kokonaisstrategiaa ja onko erillistä viestintä/markkinointistrategiaa laadittu?
2. Jos on, ketkä henkilöt osallistuvat viestinnän/markkinoinnin suunnitteluun?
3. Onko viestintään/markkinointiin ollut resursseja riittävästi käytössä?
4. Millaisia haasteita näet markkinointiviestinnän kehittämisessä liittyen kaupungin maineen parantamiseen?

Tilanne/nykytila-analyysi*Organisaatio*

5. Mitkä ovat kaupungin tavoitteet ja miten ne on kytketty viestinnän ja markkinoinnin tavoitteisiin?
6. Mitkä ovat viestinnän ja markkinoinnin resurssit?
7. Mikä rooli ulkoisella viestinnällä on ollut organisaatiossa?
8. Mitkä ovat sisäisen toiminnan heikkoudet ja vahvuudet?

Toimintaympäristö ja kilpailu

9. Mitkä ovat ulkoisen toimintaympäristön mahdollisuudet ja uhkatekijät?
10. Mikä on kilpailutilanne ja minkälaisia kilpailijoita kaupungilla on?
11. Mitkä ovat kilpailijoiden markkinointiviestinnän vahvuudet/heikkoudet?

Markkinointiviestinnän tavoitteet

12. Minkä näet tärkeimmäksi ja realistiseksi tavoitteeksi markkinointiviestinnässä?
13. Tunnettaanko nykyinen Kouvolan seutu = tuleva uusi Kouvola hyvin?
14. Millainen mielikuvatavoite uudesta Kouvolasta halutaan kohderyhmälle?
15. Mitä konkreettisia tavoitteita tulisi asettaa suunnittelulle?

Markkinointiviestinnän kohderyhmät (mikrotason markkinointiympäristö)

16. Onko kohderyhmiä määritelty aikaisemmin?
17. Onko kohderyhmiä segmentoitu ja miten? (esim. läheisyys, saavutettavuus, tyyppi, kohderyhmän tarve-, hyötyperusteet)
18. Mitkä ovat pääasialliset kohdemarkkinat kotimaassa ja ulkomailla?
19. Mitkä ovat tärkeimmät kohderyhmät? (asukas/matkailu/investointimarkkinointi)
20. Mitkä ovat tavoiteltavat kohderyhmät?
21. Onko nykyiset kohderyhmät tavoitettu hyvin?

Markkinointimixin eli keinojen valinta

22. Minkälaisia viestintäkeinoja kohderyhmän tavoittamiseksi on käytetty?
23. Mitkä ovat pääasialliset markkinointikanavat ja niiden asema markkinoinnissa?
24. Mitkä olisivat tärkeimmät kanavat kohderyhmän tavoittamiseksi ja mitä pitäisi tehostaa?

Maineenhallinta

25. Kuinka tärkeää on uuden Kouvolan tunnettuuden kehittäminen kaupungin maineen kehittymisen kannalta tulevaisuudessa?
26. Miten tärkeänä näet uuden Kouvolan tunnettuuden lisäämisen kuntalaisten (asukkaiden ja yritysten) keskuudessa?
27. Vastaako nykyisen Kouvolan seudun maine paikan todellista mielikuvaa?