

Viivi Salmi

# **ASUKASMARKKINOINNILLA MUUTTOVOITTOON?**

Asukasmarkkinoinnin edellytykset Sallassa ja Muoniossa

# TIIVISTELMÄ

Viivi Salmi: Asukasmarkkinoinnilla muuttovoittoon? Asukasmarkkinoinnin edellytykset Sallassa ja Muoniossa  
Kandidaatintutkielma  
Tampereen yliopisto  
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma  
Joulukuu 2021

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella kahden, pienikokoisen, muuttotappiosta kärsivän lappilaiskunnan toteuttamaa asukasmarkkinointia sekä verrata saatuja kuntakohtaisia tuloksia keskenään teoreettisen viitekehityksen valossa. Alue- ja väestörakenteellisista syistä muuttoliike paikkakunnilla on ollut jo pitkään laskusuuntainen, mikä näkyy näiden kuntien tulevaisuuskuvaa haastavana tekijänä. Vallitsevassa tilanteessa kuntien on kehitettävä erilaisia ratkaisuja, joilla ne voivat vastata muuttoliikkeeseen elinvoimansa säilyttämiseksi ja kehittämiseksi. Kuntamarkkinointi on kunnan elinvoiman osa-alue, jonka tarkoituksena on strategisen ajattelun ja käytäntöjen avulla kehittää kunnan elinvoimaa, ja se on myös keino, jonka tavoite on muun muassa vaikuttaa kunnan asukasluvun kasvuun.

Tutkimuksessa tarkastellaan asukasmarkkinoinnin edellytyksiä Sallan ja Muonion kunnissa. Kohdekunnat valikoituivat tarkastelun kohteeksi sen perusteella, että ne ovat keskenään samankaltaisia. Molemmissa kunnissa on jo pitkään kärsitty muuttotappiosta, ne ovat asukasluvultaan samoissa mittaluokissa, minkä lisäksi niiden elinkeinorakenne muistuttaa toisiaan. Asukasmarkkinoinnin edellytyksillä tarkoitetaan tässä yhteydessä kuntastrategian tavoitteita, asukasmarkkinoinnin kohderyhmää sekä asukasmarkkinoinnissa hyödynnettyjä profilointikeinoja. Asukasmarkkinointia tarkastellaan tutkimuksessa seuraavan tutkimuskysymyksen pohjalta: ”Voidaanko asukasmarkkinoinnilla vaikuttaa kunnan muuttoliikkeeseen?”.

Tutkimus on kvalitatiivinen tapaustutkimus. Tutkimus on toteutettu kirjallisuuskatsauksena, ja aineistonkeruun keskeisinä lähteinä on hyödynnetty kohdekuntien kuntastrategioita, kuntien internet-sivustoja sekä Lapin kuntien yhteisomisteisen markkinointiyhtiön, House of Laplandin, kuntakohtaisia infisivuja. Tutkimusaineisto on analysoitu teorianohjaavan sisällönanalyysin mukaisesti, jolloin tarkoituksena on ollut selittää aineistosta esiin nousseita seikkoja teoreettisen viitekehityksen avulla.

Tutkimuksen tuloksista nousi esiin Sallan ja Muonion välisiä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia asukasmarkkinoinnissa. Molempien kuntien asukasmarkkinointia määrittä poikkileikkaava teema, Sallassa luonto ja Muoniossa onnellisuus. Tulosten perusteella näyttäisi olevan merkityksellistä, onko asukasmarkkinointi toteutettu linjassa kuntastrategian tavoitteiden kanssa sekä millaisin vetovoimatekijöin kunta itseään profiloi. Erityisesti profilointikeinojen yleisyyden ja monipuolisuuden suhteen oli havaittavissa kuntakohtaisia eroavaisuuksia, jotka voivat osaltaan selittää kuntaan kohdistuvaa muuttoliikettä. Tutkimustulosten perusteella on esitettävissä, että kunnan asukasmarkkinoinnin edellytysten tulee ensin täytyä, jotta se voisi vaikuttaa kuntaan kohdistuvaan muuttoliikkeeseen positiivisella tavalla.

Avainsanat: kuntamarkkinointi, paikan markkinointi, kovat ja pehmeät vetovoimatekijät, muuttoliike

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

## Sisällys

<b>1.JOHDANTO</b> .....	1
<b>1.1 Tutkimuksen taustasta</b> .....	1
<b>1.2 Tutkimuksen toteuttamisesta</b> .....	2
<b>2.TEOREETTINEN VIITEKEHYS</b> .....	3
<b>2.1 Yleistä</b> .....	3
<b>2.2 Kuntamarkkinoinnin ja paikan markkinoinnin käsitteet</b> .....	3
<b>2.3 Kuntaliiton kuntamarkkinointitutkimukset</b> .....	5
<b>2.4 Kovat ja pehmeät vetovoimatekijät</b> .....	6
<b>2.5 Muuttoliike</b> .....	7
<b>3.TUTKIMUKSEN METODOLOGIA</b> .....	9
<b>3.1 Tutkimuskysymys ja tutkimusongelma</b> .....	9
<b>3.2 Tutkimuksen aineisto</b> .....	9
<b>3.3 Kohdekuntien valinnan taustaa</b> .....	10
<b>3.4 Muonio - onnellisia luonnostaan</b> .....	11
<b>3.5 Salla - in the middle of nowhere</b> .....	12
<b>3.6 Aineiston analyysi</b> .....	14
<b>4.AINEISTON TULKINTA JA TUTKIMUSTULOKSET</b> .....	16
<b>4.1 Tuloksia ja tulkinta Muonion asukasmarkkinoinnista</b> .....	17
<b>4.2 Tulokset ja tulkinta Sallan asukasmarkkinoinnista</b> .....	19
<b>4.3 Salla ja Muonio vertailussa: miten muuttajia houkutellaan?</b> .....	21
<b>5. PÄÄTELMÄT JA POHDINTA</b> .....	23
<b>5.1 Päätelemät</b> .....	23
<b>5.2 Tutkimustehtävän täytyminen ja jatkotutkimusehdotukset</b> .....	26
<b>6. LÄHTEET</b> .....	27

# 1. JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustasta

Monet Lapin kunnat ovat kärsineet jo pitkään muuttotappiosta, kun väestö muuttaa pienpaikkakunnilta kohti tiiviimpiä keskittymiä. Etenkin työikäinen väestö, mukaan lukien opiskelemaan lähteneet nuoret aikuiset, muuttavat maakunnasta pois sellaisella tahdilla, että lappilaiset kunnat näyttävän tyhjentyvän uhkaavalla tahdilla. Ilmiö ei ole uusi, eikä tekijät sen taustalla lainkaan vähäpätöisiä: muun muassa Lapin Liiton muuttoliikekatsauksessa esitetään, että demografiset muutokset, kaupungistuminen sekä keskittymis- ja harvenemiskehys ovat vaikuttaneet siihen, mille alueille ja missä määrin ihmiset tänä päivänä muuttavat. Kiinnostavaa on se, kuinka nämä isot muuttajat ovat riippuvaisia toisistaan, ja niiden yhteisvaikutus johtaa pikemminkin kohti alueiden keskittymistä, kuin tasoittaisi niiden välisiä eroja. (Lapin Liitto 2017, 5; Aro 2017.)

Koska muuttoliikkeen on arvioitu jatkuvan samansuuntaisena, se haastaa etenkin pienikokoisia, maaseutumaisia kuntia, jotka menettävät asukkaitaan niin maakuntakeskuksille kuin isommille kaupungeille eteläisessä Suomessa. Laskusuuntainen muuttotrendi aiheuttaa muuttotappiokuntien välille kilpailutilanteen potentiaalisista muuttajista: kuntien elinvoimaisuuden säilyttäminen on samalla niiden olemassaolon elinehto, jolloin niiden on kehitettävä kilpailukykyisiä ratkaisuja vastaamaan muuttoliikkeen aiheuttamaan tilanteeseen. Osa kunnista vaikuttaa pärjäävän muuttajien houkuttelemisessa paremmin kuin toiset ja osasyynä tällaiseen kehitykseen on mahdollisesti hyvin toteutettu kuntamarkkinointi.

Kunnat ovat edistyneet kuntamarkkinoinnin saralla etenkin viime vuosikymmenen aikana, ja esimerkiksi Kuntaliiton tuottaman viimeisimmän kuntamarkkinointitutkimuksen (2018) mukaan 52 prosentilla kunnista on oma markkinointisuunnitelmansa, kun sitä edeltäneessä tutkimuksessa vuonna 2016 vastaava lukema oli 43 %. Kuntamarkkinoinnin suunta onkin ollut jo jonkin aikaa kohti vuorovaikutteisempaa ja luovaa viestintää pelkän yksipuolisen tiedottamisen sijaan. Havaintoa tukee myös Rainisto (2008), jonka ydinviestin mukaan onnistunut ja tehokas kuntamarkkinointi on noussut olennaiseksi kuntien elinvoiman kehittämisen osa-alueeksi, jonka kehittämisessä ja toteuttamisessa vaaditaan strategista ajattelua ja käytänteitä.

## 1.2 Tutkimuksen toteuttamisesta

Kuntamarkkinointi jakautuu useaan eri osa-alueeseen, ja tässä tutkimuksessa tarkastellaan kuntamarkkinointia asukasmarkkinoinnin näkökulmasta. Tarkoitukseni on tarkastella nimenomaan sellaisia tavoitteita ja keinoja, joilla tavoitellaan asukasluvun kasvua kunnassa, jolloin kyseinen raja on perusteltu. Tutkimuskysymykseni tässä työssä kuuluukin seuraavasti: ”Voidaanko asukasmarkkinoinnilla vaikuttaa muuttoliikkeeseen?”. Työni tarkoitus on selvittää, kuinka kahdessa, pienikokoisessa muuttotappiosta kärsivässä kunnassa toteutetaan asukasmarkkinointia, sekä verrata näiden kuntien tuloksia keskenään. Tulosten perusteella pyrin muodostamaan kokonaiskäsityksen, jonka perusteella tarkastelen, voisiko kuntien toteuttamalla asukasmarkkinoinnilla olla vaikutusta kunnan muuttoliikkeeseen.

Aiheesta on tehty aiempaa tutkimusta, ja sen tutkiminen tämänhetkisen väestökehityksen ja muuttoliiketilastojen valossa osoittaa tutkimustyön tarpeellisuuden ja kiinnostavuuden myös jatkossa. Kunnat ovat kehittyneet harppauksittain markkinoinnin saralla, mutta väitän, että moni kunta voisi isommalla markkinointipanostuksella saavuttaa sellaista näkyvyyttä osakseen, joka heijastuu myös kunnan muuttohoukuttelevuuteen ja vetovoimaisuuteen. Tutkimukseni on laadullinen tapaustutkimus, sillä kahden vertailtavan kunnan tavoitteiden ja toteutuksen tarkasteleminen on perustellumpaa suorittaa kyseisellä tavalla. Tarkoitukseni on pikemminkin ymmärtää ilmiötä kuin mitata sitä, ja näin myös paljastaa ja löytää tutkimuskohteesta erilaisia esiin nousevia seikkoja. Lisäksi olen valinnut nimenomaiset kohdekunnat pelkän satunnaisotannon sijaan: tämä ei olisi kvantitatiivisin menetelmin mahdollista tai tarkoituksenmukaista. On myös aiheellista huomauttaa tutkimuksen läpinäkyvyyden nimissä, että olen itse Muonion kunnan jäsen, jolloin tutkimusongelman laatiminen ja tutkimustehtävän toteuttaminen aina aineistonkeruusta päätelmiin vaatii erityistä huolellisuutta. Tutkimustehtävän täyttymisenkin kannalta on tärkeää, että tutkimuksen luonne objektiivisena työnä ei vaarannu, varsinkin, kun työni tarkoitus on vertailla kotikuntaani sellaiseen kuntaan, johon minulla ei ole henkilökohtaisia sidoksia.

Koen, että tutkimukseni antaa edellytyksiä kohdekunnilleni tarkastella erityisesti asukasmarkkinointinsa tämänhetkistä tilaa, tarjoten samalla vertailupintaa toiseen hyvin samankaltaiseen kuntaan nähden. Lisäksi tarjoan näkökulmaa siihen, miten pienikokoinen kunta voi hyödyntää asukasmarkkinointia, ja nähdä sen potentiaalisia vaikutuksia suhteessa muuttoliikkeeseen: joko tulo- tai lähtömuuttoa ohjaavana tekijänä.

## **2.TEOREETTINEN VIITEKEHYS**

### **2.1 Yleistä**

Teoreettinen viitekehys tutkimuksessani koostuu keskeisistä käsitteistä, jotka kuvaavat tarkastelemaani tutkimusilmiötä. Valikoin keskeisiksi käsitteiksi kuntamarkkinoinnin, paikan markkinoinnin, pehmeät ja kovat vetovoimatekijät sekä muuttoliikkeen. Etenkin kunta- ja paikanmarkkinointi ovat termeinä samankaltaisia ja liki päällekkäisiä, minkä vuoksi ne esitellään tässäkin samassa yhteydessä. Lisäksi olen esitellyt kunta- ja paikanmarkkinoinnin ohessa Kuntaliiton suorittamia kuntamarkkinointitutkimuksia, sillä olen hyödyntänyt niiden tuloksia ja niissä esiintyneitä listauksia, kun olen muodostanut tutkimuskysymystä ja tulkintaa. Vetovoimatekijät esittelen lyhyesti omana kokonaisuutenaan. Lopuksi esittelen itse muuttoliike - käsitteen, jonka yhteyteen olen lisännyt taustoittavana osiona myös pienimuotoisen katsauksen Lapin maakunnan muuttoliikkeestä, jotta käsittelemääni ilmiötä olisi helpompi ymmärtää.

### **2.2 Kuntamarkkinoinnin ja paikan markkinoinnin käsitteet**

Kuntamarkkinointi on käsitteenä laaja; kirjallisuudessa sitä on tyypillisesti lähestytty joko kunta- tai kaupunkimarkkinoinnin käsitteen kautta, mutta toisinaan siitä puhutaan myös paikan markkinointi - käsitteen yhteydessä. Lisäksi käsitettä voidaan lähestyä eri näkökulmista, jolloin käsitteen määritelmää ohjaavat esimerkiksi tehtävä- ja kehittämispainotteisuus. Kuntamarkkinointi käsitteenä on vakiintunut suomalaisessa markkinointikirjallisuudessa käyttöön 1980-luvulla, jolloin myös kunnallishallinnossa alkoi esiintyä kiinnostusta kunnalliseen markkinointiin. Kuntamarkkinoinnin keskiössä on ollut markkinointiprosessi ja palvelufunktio, mikä heijastuu myös kuntamarkkinoinnin perustehtäviin, joita ovat perinteisesti olleet niin hallinnon apuvälineinä toimiminen kuin palvelujen saatavuuden ja saavutettavuuden optimoiminen sekä niistä viestiminen. (Rainisto 2008, 51–52.)

Kuntamarkkinoinnin tarkoituksena on osaltaan toteuttaa kuntastrategiassa kirjattuja tavoitteita, joskin tavoitteet ja toimenpiteet voivat vaihdella kuntakohtaisesti. Markkinointitavoitteet ja -sisältö määrittyvät lähtökohtaisesti valittujen kohderyhmien mukaan, eikä kunnissa välttämättä tunnustetakaan kaikkia markkinoinniksi laskettavia toimenpiteitä nimenomaan kuntamarkkinoinniksi. Tyypillisesti kuntamarkkinointia toteutetaan itse kunnassa sekä seudullisena yhteistyönä, jolloin yhteismarkkinoijana toimii kuntaomisteinen seudullinen kehittämissyhtiö. (Valtiovarainministeriö 2015, 36–37.)

Paikan markkinointi puolestaan esimerkiksi Raunion (2001,155) määrittelemän mukaan tarkoittaa sellaista kaupunkiseudun strategisen kehittämisen toimintaa, jossa on tavoitteena luoda kilpailuetua muihin kaupunkiseutuihin nähden jostakin tai joistakin ominaisuuksista tai toiminnoista, seutua profiloimalla tai imagoa rakentamalla. Rainiston (2004, 9–10) esittämän mukaan paikkojen tulisi suhtautua markkinointiin yhtä kehittyneesti kuin yritystenkin, ja että markkinointi soveltuu hyvin myös paikkojen tarpeisiin; toisaalta paikka tuotteena on myös paljon monisyisempi kuin ne palvelut ja tuotteet, joita yritykset markkinoivat, johtuen mm. yritysten ja julkisten organisaatioiden erilaisista toimintatavoista ja tavoitteista.

Toisessa julkaisussaan Rainisto (2005, 51) toteaa, kuinka paikan markkinoinnista on viime vuosikymmenten aikana kiinnostuttu enemmän, samalla kun elinkeinopolitiikasta on tullut keskeinen markkinoinnin osa-alue kunnissa. Samalla paikan markkinointi on ohittanut matkailu- ja kulttuurimarkkinoinnin kuntien tärkeimpänä markkinoinnin toimintana (Rainisto 2005, 51). Tutkimuskirjallisuudessa vallitseekin osittain käsitys paikan markkinoinnista alana, joka suhteellisen nuorena ilmiönä hakee lopullista muotoaan. On tosin huomautettava, että tämän tutkimuksen perustana käytetty kirjallisuus on verrattain vanhaa suhteessa siihen, millaista kehitystä paikan markkinoinnissa myöhemmin on tapahtunut; toisaalta ne kuitenkin hyvin ilmentävät sitä pohjaa, jolle julkisten organisaatioiden, myös kuntien, markkinointi on pitkälti rakentunut.

Rainiston (2003, 67) julkaistussa väitöskirjassa esitellään puolestaan ne tekijät, joita paikka tarvitsee menestyksekkäässä markkinoinnissa. Väitöskirjan tulosten mukaan paikan markkinoinnin menestystä voidaan havainnoida erityisesti prismamallin kautta, joka rakentuu kolmeen pääkategoriaan. Prismian yläosaan on jaettu paikan markkinoinnin käytännöt, joita Rainiston mukaan on kolme kategoriaa: tapahtumat paikan markkinoinnin käytännöissä, tapahtumat lähiverkostoissa sekä tapahtumat makroympäristöissä. Prismian alaosa koostuu paikan markkinoinnin menestystekijöistä, jotka ovat jaettavissa kahteen pääkategoriaan. Ensimmäinen kategoria, ns. paikan markkinoinnin ydin, koostuu viidestä eri tekijästä. Ydintekijät ovat niitä paikan markkinoinnin tekijöitä, joihin paikka pystyy itse vaikuttamaan; kyseisiä tekijöitä ovat suunnitteluryhmä, visio ja strateginen analyysi, paikan identiteetti ja paikan imago, julkisyksityiset kumppanuudet sekä johtajuus. (Rainisto 2003, 67.) Ydinosion ulkopuoliset menestystekijät ovat ympäristön aiheuttamia haasteita, ja näitä tekijöitä ovat globaalit markkinat, paikallinen kehittäminen, prosessisattumat sekä poliittinen yhtenäisyys. Lisäksi menestystekijöihin kuuluvat strateginen hyödyntäminen, organisointikapasiteetti, mittaaminen ja seuranta, sekä substanssin olemassaolo, joita kaikkia tarvitaan paikan markkinoinnin prosessissa. (Rainisto 2003, 67;228.)

Mallin avulla on siis mahdollista analysoida kolmitasoisesti paikan markkinoinnin käytäntöjä. Keskeinen havainto on, että strategista markkinointia voidaan käyttää myös paikkojen markkinoinnissa, eikä se näin ollen ole vain yritysten toimialuetta. Lisäksi väitöskirjan tulokset osoittavat, että perinteisesti yritysten markkinointiin liitetyt työkalut ovat osittain siirrettävissä paikkojen markkinointiin. Esimerkiksi paikka voidaan merkkituotteistaa luomalla sille identiteetti, jossa valittujen vetovoimatekijöiden avulla pyritään lisäämään paikan houkuttelevuutta ja imagoarvoa. (Rainisto 2004, 89.)



Kuva 1: Paikan markkinoinnin menestystekijöiden viitekehys. (Rainisto 2003,66)

### 2.3 Kuntaliiton kuntamarkkinointitutkimukset

Hieman tuoreempaa viitekehystä kunta- tai paikan markkinoinnin kehityksestä Suomessa on tuottanut Kuntaliitto, joka on toteuttanut useita kuntamarkkinointitutkimuksia.

Kuntamarkkinointitutkimukset tuottavat ajankohtaista tietoa siitä, millaista kuntamarkkinointia kunnissa toteutetaan, ja tutkimuksessani esittelen vuoden 2009, 2016 ja 2018

kuntamarkkinointitutkimusten tuloksia osoittamaan yleisesti kuntamarkkinoinnin kehitystä 2010-luvulla Suomessa.

Vuoden 2009 kuntamarkkinointitutkimuksessa markkinoinnin tavoitteita ovat olleet tunnettuuden lisääminen, kuntakuva parantaminen sekä uusien asukkaiden ja yrittäjien ja matkailijoiden lukumäärän lisääminen. Kuntamarkkinoinnin tärkeimpiä kohderyhmiä ovat olleet uudet asukkaat ja



yritykset sekä matkailijat ja tärkeimpiä osa-alueita elinkeino- ja yritysmarkkinointi sekä asukasmarkkinointi. Tyypillisimmillään kuntien profiloinnissa on korostunut asuminen, kunnan sijainti, elinympäristö, luonto ja kulttuuri, ja markkinoinnin keskeisimpiä keinoja ovat olleet mainonta, messut ja tiedottaminen. (Kuntaliitto 2009.)

Tultaessa vuoteen 2016 on havaittavissa tavoitekentän laajentumista: vuoden 2016 kuntamarkkinointitutkimuksessa markkinoinnin tärkeimpiä tavoitteita ovat nimittäin olleet verotulot, investoinnit, tonttimyynti, sekä jo vuonna 2009 nimetyt vetovoiman ja tunnettuuden lisääminen ja asukkaiden ja yritysten lukumäärän kasvattaminen. Tärkeimpinä kuntamarkkinoinnin osa-alueina on nähty elinkeino- ja yritysmarkkinointi, asukasmarkkinointi sekä matkailumarkkinointi, ja kohderyhminä asukkaat, yritykset, matkailijat sekä lapsiperheet. Aiempaan verrattuna suurin eroavaisuus on lapsiperheiden maininta. Kuntien profiloinnissa on korostettu elinympäristöä, asumista, luontoa, sijaintia ja lapsi- sekä perheystävällisyyttä, mikä ei merkittävästi poikkea vuoden 2009 linjasta. Kuntien tärkeimmiksi markkinointikeinoiksi on nimetty erityisesti sosiaalinen media, henkilökohtainen suhdetoiminta, tapahtumamarkkinointi ja verkkomainonta. (Kuntaliitto 2016.)

Vuoden 2018 kuntatutkimuksessa kuntien tärkeimpiä tavoitteita ovat olleet asukasmäärän ja yritysten lisääminen, tunnettuuden lisääminen, matkailijamäärien kasvu sekä kuntakuvan vahvistaminen. Tärkeimmiksi osa-alueiksi on nimetty elinkeino- ja yritysmarkkinointi, asukasmarkkinointi sekä kulttuuri- ja vapaa-ajan markkinointi; osa-alueiden kenttä on näin siis laajentunut liki vuosikymmenen aikana. Kohderyhmistä keskeisimpiä ovat yritykset, tulevat asukkaat, matkailijat ja nykyiset kuntalaiset. Kuntien profiloinnissa korostetaan elinympäristöä, asumista, kunnan sijaintia, luontoa ja lapsi- ja perheystävällisyyttä. Kohderyhmien sekä profiointikeinojenkin osalta yleisimmät ryhmät ovat säilyneet samankaltaisina niin vuosina 2009,2016 kuin 2018.

## **2.4 Kovat ja pehmeät vetovoimatekijät**

Paikan vetovoimaisuutta on perinteisesti tarkasteltu kovien ja pehmeiden vetovoimatekijöiden näkökulmasta. Kovat ja pehmeät vetovoimatekijät ovat erilaisia asioita ja ominaisuuksia, joilla paikka houkuttelee valitsemiaan kohderyhmiä alueelle. Kovilla vetovoimatekijöillä tarkoitetaan yleensä etenkin paikallis- ja aluetalouden kehitykseen, alueen työllisyyteen ja tulevaisuuden työllistymismahdollisuuksiin, koulutustarjontaan, kaupunkiin kohdistuviin investointeihin ja kaupungin kokoon liittyviä tekijöitä (Aro 2016). Kovat vetovoimatekijät ovat kuitenkin laadultaan usein samankaltaisia eri paikoissa, jolloin erottautuminen muista paikoista nimenomaan kovien

vetovoimatekijöiden avulla vaikeutuu. Kovien vetovoimatekijöiden jäljennettävyys ei siis takaa sellaista erottautuvuutta, mihin paikat yleensä pyrkivät houkutellessaan kohderyhmiä. (Rainisto 2004, 66.)

Pehmeät vetovoimatekijät puolestaan ovat enemmän viihtyvyys- ja fiilisperustaisia tekijöitä, ja ne perustuvat esimerkiksi alueen herättämään ilmapiiriin ja fiilikseen, tarinaan ja identiteettiin, matkailu- ja luontokohteisiin sekä elämyksiin ja tapahtumiin. (Aro 2016.) Pehmeiden vetovoimatekijöiden käyttö perustuu niiden ainutlaatuisuuteen ja siihen, että niitä on vaikea jäljitellä, sillä ne usein syntyvät pitkällisten kehittämisprosessien lopputuloksina (Rainisto 2004, 66). Erottautuminen vetovoimatekijöiden avulla on paikoille olennainen osa paikan houkuttelevuuden edistämistä; paikkojen tulisi pyrkiä ”ylivoimaisen kilpailuväitteen” turvin erottautumaan joukosta, ja näin luomaan etua kilpailijoihinsa nähden (Rainisto 2004, 67).

## 2.5 Muuttoliike

Muuttoliikkeellä tarkoitetaan pysyvää tai jossain määrin pysyvää muuttamista, riippumatta siitä, onko muuttaminen vapaaehtoista tai siitä, kuinka etäällä paikat ovat toisiinsa nähden (Lee 1966, 49). Muuttoliikkeen hallintaa voidaan tarkastella Leen työntö-veto -mallin avulla, jonka mukaan muuttoon kuuluu aina lähtö- ja kohdealue, esteet jotka tulevat väliin, sekä henkilökohtaiset tekijät, eikä väittämän toteutumiseen vaikuta se, kuinka pitkä muuttomatka on, tai kuinka helppo tai vaikea se on.

Työntö-veto -malliin kuuluu plus- ja miinustekijät, sekä nollatekijät, jotka määräytyvät yksilökohtaisesti elämäntilanteen, persoonan ja arvojen perusteella. Plustekijöillä tarkoitetaan sellaisia tekijöitä, joiden takia ihminen pysyy paikallaan, tai jotka houkuttelevat uusia ihmisiä muuttamaan paikkaan. Miinustekijät vastaavasti ovat luonteeltaan poismuuttoa edistäviä, työntäviä tekijöitä. Nollatekijöillä puolestaan tarkoitetaan niitä tekijöitä, jotka eivät juuri vaikuta muuttoliikkeeseen.

Kun lähtö- ja tuloalueita tarkastellaan plus-, miinus- ja nollatekijöiden kautta, voidaan tehdä päätelmä, että ne poikkeavat toisistaan, vaikkakin eri ihmisille lähtö- ja tuloalueiden plus- ja miinustekijät voivat olla erilaisia. Väliin tulevat esteet niin ikään vaihtelevat ihmisestä riippuen, mutta yleisin este on etäisyys. Henkilökohtaiset tekijät puolestaan ovat luonteeltaan pysyviä, tai elämäntilanteen mukaan vaihtelevia. Työntö-vetomallin mukaan on siis pääteltävissä, että muuttopäätös ei ole koskaan täydellisen rationaalinen, eikä muuttopäätöstä tee välttämättä muuttaja itse. (Korpimäki & Zimmerbauer 2005, 13; Lee 1966, 47-51.)

Muuttoliikettä tyypillisesti jaotellaan erinäisin tavoin, yleensä kansalliseen ja kansainväliseen muuttamiseen sekä sen perusteella, tapahtuuko muutto omasta tahdosta (siirtolaisuus) vai pakotettuna (pakolaisuus). Muuton taustasyyt vaihtelevat; useimmiten muuttamisen taustalla on työ ja toimeentulo sekä pyrkimys turvata tai kohentaa näiden tilaa. Myös perhemuutto on yleinen muuttamisen syy, OECD-maissa sen ollessa kaikista yleisin muuttoperuste. Myös opiskelu on varsin tyypillinen peruste muuttaa paikasta toiseen. (Martikainen 2020, 10.)

Muuttoliikkeeseen liittyy keskeisesti myös muuttajaryhmien valikoituneisuus; muuttajaryhmät ovat hyvinkin kirjavia iän, sukupuolen, koulutuksen sekä muiden erinäisten muuttajien johdosta. Tutkitusti yleisin muuttajaryhmä niin Suomessa kuin kansainvälisestikin on nuoret aikuiset. Muuttoryhmät toteuttavat valikointiaan eri tekijöiden valossa: eri alueiden tarpeet, mahdollisuudet sekä vaikutuspyrkimykset ohjaavat valikointia, jolloin myös eri paikkoihin muuttaneiden keskinäinen vertaaminen voi tuottaa haasteita, sillä samantyyppisissä väestöryhmissä voi esiintyä suuriakin eroja. (Martikainen 2020, 10.)

Muuttoliike Lapin maakunnassa on ollut pitkään tappiollista, mikä selittyy väestön ja alueen rakenteeseen vaikuttavilla muutostrendeillä. Trendit, kuten kaupungistuminen, keskittymis- ja harvennuskehitys, liikenne- ja kasvuväylät, alueellinen liikkuvuus, demografiset muutokset sekä polarisoituminen heijastavat vaikutuksensa lappilaisiin kuntiin. Lisäksi mainitut tekijät toimivat vuorovaikutteisesti toisiinsa nähden niin, että yhteisvoimin ne edistävät keskittymiskehitystä, eivätkä niinkään tasoita alueiden välisiä eroja: tämän kehityskulun seurauksena Suomeen on kehittynyt vahvoja ja supistuvia alueita, sekä niiden väliin sijoittuvia alueita, jotka puntaroivat, kumpaan suuntaan niiden tulisi kallistua. Väestökehitys Lapissa on luonteeltaan alueellisesti eriytynyttä, ja alueen eri osat jakautuvat ääripääkehityksen mukaisesti kasvaviin ja supistuviin, mikä vaikuttaa esimerkiksi eri alueiden tulevaisuuden suuntaan ja kehityskulkuun. (Lapin Liitto 2017, 5; Aro 2017.)

Myös muuttamisperusteita, sekä muuttoliikkeen sijoittumista niin Lapin sisällä kuin muualle Suomeen on tutkittu. Kun tarkastellaan Lapin väestökehitystä, on havaittavissa kolme tekijää, jotka vaikuttavat tulevaisuuden kehityksen suuntaviivoihin: luonnollinen väestönlisäys, muuttoliike kuntien välillä sekä nettomaahanmuutto (Lapin Liitto 2017,4; Aro 2017). Yksi keskeisin Lapin muuttoliikkeeseen vaikuttava tekijä on maan sisällä tapahtuva muutto, joka on vaikuttanut siihen, että muuttoliike Lapissa on pitkälti muuttotappiainen. Havaintoa tukee Tilastokeskuksen tietokanta sisäisestä muuttoliikkeestä vuosilta 1980-2016, jonka perusteella Lappi on kärsinyt muuttotappiosta johdonmukaisesti läpi kyseisen tarkastelujakson (Lapin Liitto 2017,8.)

### **3.TUTKIMUKSEN METODOLOGIA**

#### **3.1 Tutkimuskysymys ja tutkimusongelma**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella ja verrata kahden pienikokoisen, muuttotappiosta pitkällä aikavälillä kärsineiden kuntien toteuttamaa asukasmarkkinointia, joka on kuntamarkkinoinnin osa-alue. Taustoittavana kehyksenä toimii 2010-luvun aikana tapahtunut muuttoliike kunnassa, jonka pohjalta on mahdollista tarkastella löydösten mahdollista yhteyttä kunnissa tapahtuneeseen muuttoliikkeeseen. Kuntamarkkinointi eri osa-alueineen on olennainen osa kuntien toteuttamaa elinvoimapolitiikkaa, jolloin asukasmarkkinoinnin toteutuksellakin on vaikutusta esimerkiksi kunnan vetovoimaisuuteen ja kiinnostavuuteen potentiaalisten muuttajien silmissä. Kuntaliiton kuntamarkkinointitutkimusten sekä aiemman tutkimuksen pohjalta olen tehnyt seuraavanlaisen otaksunnan: jotta asukasmarkkinointi onnistuisi, kunnan on määriteltävä itselleen a) tavoitteet kuntastrategiassa b) markkinoinnin kohderyhmä c) ylivoimaisia kilpailuväittämiä eli keinot, joilla se profiloi itseään. Tavoitteenani on, että näitä kategorioita tarkastelemalla pystyisin luomaan sellaisen kokonaiskuvan kohdekuntieni asukasmarkkinoinnista, että kykenisin hahmottamaan, voiko sillä olla vaikutusta kuntiin kohdistuvaan muuttoliikkeeseen.

Tässä tutkimuksessa tarkastelenkin nimenomaan asukasmarkkinoinnin edellytyksiä Muoniossa ja Sallassa, jonka jälkeen peilaan tuloksia toisiinsa, aiempaan tutkimuskirjallisuuteen sekä esittelemiini muuttotilastolukuihin. Löydöksiä tulkitsemalla pyrin saamaan ymmärrystä siitä, toteutetaanko kohdekunnissa markkinointia sellaisella tavalla, joka aiemman tutkimuksen ja teorian valossa näyttäisi olevan hyvin toteutetun kuntamarkkinoinnin ydintä. Edellä esitettyyn pohjaten, tutkimuskysymykseksi on muodostunut seuraava:

*Voidaanko asukasmarkkinoinnilla vaikuttaa kunnan muuttoliikkeeseen?*

#### **3.2 Tutkimuksen aineisto**

Tämä tutkimus on tutkimusotteeltaan kvalitatiivinen. Kvalitatiivinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista, ja sen tarkoituksena on tosiasioiden paljastaminen ja löytäminen, toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jonka ydin on totuusväittämien todentamisessa ja mittaamisessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 152). Laadullinen tutkimus pyrkii tarkastelemaan ilmiötä yksityiskohtaisella ja moninaisella tavalla luonnollisissa tilanteissa ja sille on ominaista erilaisten laadullisten metodien, kuten haastatteluiden ja erilaisten dokumenttianalyysien, soveltaminen aineistonhankinnassa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohde valikoituu satunnaisotannan

sijaan tarkoituksenmukaisesti, ja tutkimukselle olennaista on erilaiset joustot sekä olosuhteiden aiheuttamien muutosten mukaan eteneminen. (Hirsjärvi ym. 2005, 155.)

Tämän tutkimuksen aineisto on kerätty kohdekuntien sähköisesti saatavilla olevista lähteistä, pääasiallisesti kuntien kuntastrategioista sekä internet -sivuilta erityisesti potentiaalisille muuttajille kohdennetuista sivuista. Toisena pääasiallisena lähteenä toimii lappilaisten kuntien yhteisömisteinen viestintä- ja markkinointiyhtiö House of Lapland, jonka sivuilla molemmilla kunnilla on mm. asukasmarkkinointiin kohdennettua materiaalia. Rajasin aineiston koskemaan pääasiallisesti näitä lähteitä, jotta kuntakohtaisen vertailun toteuttaminen olisi lähtökohdiltaan tasavertaisempaa.

Alkuperäisen tutkimussuunnitelmani mukaan tarkoituksena oli toteuttaa puolistrukturoitu haastattelu yhdessä tutkimuksen kohdekuntien kanssa, jolloin aineisto olisi mahdollisesti antanut monipuolisemman katsantokannan aiheeseen ja tuottanut syvempää ymmärrystä kuntamarkkinoinnin lähtökohdista ja toteutuksesta kunnissa. Aineistonkeruumenetelmän vaihtaminen tarkoittaa tämän tutkimuksen kannalta rajatumpaa aineistoa ja näkökulman muuttumista, jolloin aineistoa ymmärretään ja tulkitaan puhtaasti ulkopuolelta ilman aiottua vuorovaikutusta kohdekuntien kanssa. Näkökulman rajaan kuntamarkkinointi -käsitteen sisällä osin tästä aineistonkeruullisesta kysymyksestä johtuen asukasmarkkinointiin, ja aineistoa on näin ollen lähestytty muuttajan ja potentiaalisen muuttajan näkökulmasta. Päädyin tähän rajaukseen, myös siksi, että kuntamarkkinointi käsitteenä sisältää useita alakategorioita kohderyhmineen, joiden perusteella tuotetaan erityyppistä sisältöä. Asukasmarkkinointi kuvastaa parhaiten tutkimusongelmani ja -kysymykseni ydintä, sillä en koe, että esimerkiksi matkailumarkkinointi tarjoaisi yhtä välitöntä tarkastelupintaa aiheeseen kuin asukasmarkkinointi.

### **3.3 Kohdekuntien valinnan taustaa**

Tutkimukseen valitut kunnat, Muonio ja Salla, valikoituivat tähän tutkimukseen, koska molemmat kunnat edustavat samantyyppistä muuttoliikekehitystä. Molemmat kunnat ovat saaneet osakseen muuttotappiota jo pidemmällä aikavälillä. Kunnat ovat myös yleisprofiililtaan hyvin saman tyyppisiä, niin elinkeinojakauman, väkiluvun kuin tulevaisuuden näkymienkin puolesta. Toisaalta molemmat kunnat ovat 2010-luvun loppupuolella myös erinäisin hankkein ja strategiakirjauksin päättäneet uudistaa kuntabrändiään ja panostaa kuntamarkkinointiin. Muonion brändiä ja markkinointia on uudistettu vuodesta 2018 alkaen ja uudenlaisen panostuksen voidaan jo katsoa orastavasti heijastuvan esimerkiksi Muonion viimevuotisiin muuttoliiketilastoisiin, jossa on nähtävissä hienoista muuttovoittoa. Salla niin ikään on aloittanut brändityön vuonna 2018 ”Sallalle

nostetta brändityöllä” -hankkeella. Vuonna 2020 niin Salla kuin Muoniokin saivat muuttovoittoa, kun Sallaan muutti 62 henkilöä, ja Muonioon 2 henkilöä. Näiden keskenään samantyyppisten kuntien välinen ero paikkakunnalle muuttaneiden välillä on huomattava, ja sitä ei voi tarkastella erillään vuonna 2020 alkaneesta koronapandemiasta. Kuitenkin lukema herätti mielenkiintoni, joka osaltaan myös vaikutti päätökseeni valita kyseiset kunnat vertailupariksi.

### **3.4 Muonio - onnellisia luonnostaan**

Muonio on noin 2 300 asukkaan kunta Tunturi-Lapin seutukunnassa, Ruotsin rajan sekä kahden valtatie risteykskohdassa. Alkujaan Muonio on tunnettu nimellä Muonionniska, ja uudisasutuksen alku alueella ajoittuu 1500-luvulle. Muonion välittömässä läheisyydessä sijaitsee Suomen suosituin kansallispuisto, Pallas-Yllästunturin kansallispuisto.

Muonio on tunnettu monipuolisesta luonnostaan, johon kuuluvat niin tunturit, vaarat, vesistöt kuin harjutkin, ja luonto sekä arktiset olosuhteet määrittävätkin kunnan elinkeinonjakaumaa. Muonio on hyvin keskeisesti matkailukunta, ja luonnonmatkailu ja palveluala ovat kunnan suurimpia elinkeinoja. Muonion luonnonolosuhteet tarjoavat alustan myös arktisen osaamisen toimialalle, ja kunnalla onkin pitkät perinteet kylmätekniikan testauksessa. Lisäksi alueella toimii Ilmatieteenlaitoksen ilmakemän koostumusta mittaava tutkimusasema, jossa on mitattu tutkitusti asutun maailman puhtain ilma, sekä Aurora -älytie, jolla tutkitaan älyliikenteen ja tiestön ennakkollista kunnanhallintaa arktisissa olosuhteissa.

Muonion nykyinen kuntastrategia, ”Luonnostaan vastuullinen, aidosti avoin ja onnellinen Muonio” on hyväksytty vuonna 2018 ja sen on tarkoitus kestää vuoteen 2025 saakka. Kuntastrategiassa on kolme pääteemaa: ”Elinvoima vahvistuu kestävästi”, ”Kuntatyö siirtyy uuteen aikaan” sekä ”Elämme onnellista arkea”. Kuntastrategian keskeiset tavoitteet jakautuvat niin ikään näiden pääteemojen mukaisesti. Elinvoimaa korostavassa teemassa tavoitteet painottuvat elinkeinoelämän ja puhtaan luonnon yhdistämiseen ja järkevään kaavoitukseen. Lisäksi tavoitteena on tapahtumien järjestäminen ja ympärivuotisen elinvoiman turvaaminen, sekä ympäristön kunnioittaminen. ”Kuntatyö siirtyy uuteen aikaan” -teeman tavoitteena on uudistaa organisaatorakennetta osallistavammaksi, sekä toimia yhteistyössä sidosryhmien kanssa. Painopiste on viestinnässä, ja tavoitteena on luonto-, onnellisuus- ja turvallisuusteemoin markkinoida kuntaa. Kolmas teema tavoittelee onnellista arkea kuntalaisille. Tärkeimpiä tavoitteita ovat hyvän arjen mahdollistaminen, terveyden ja hyvinvoinnin luominen sekä luonto onnellisuuden perustana. Tärkeimmiksi keinoiksi tunnistetaan sivistys- ja hyvinvointipalveluiden toimintatapojen kehittäminen, yhdessä tekeminen sekä asunto- ja asuinmahdollisuuksien edistäminen kunnassa. (Muonion kuntastrategia, 2018.)

Muonion kunnan markkinointimateriaali pohjautuu kuntastrategiassa esitettyihin linjauksiin, jolloin keskiöön on valikoitu kestävän elinvoiman edistäminen ja onnellinen arki. Kunnan asukasmarkkinointimateriaali koostuu pääosin kunnan ”Onnellinen Muonio” -hankkeen yhteydessä perustetusta onnellinenmuonio.fi -sivustosta, joka on kohdennettu sivusto potentiaalisille muuttajille. Muonion matkailumarkkinointia toteutetaan Discover Muonio -brändin alaisesti eri somekanavien ja nimeä kantavan internetsivuston kautta. Kunta on mukana lappilaisten kuntien yhteisomisteisessa House of Lapland -viestintä ja markkinointiyhtiössä, jonka kautta se toteuttaa asukas- ja matkailumarkkinointia. Lisäksi kunta on luonut ”Mobiilisti Muoniossa” -hankkeen seurauksena ladattavan mobiilisovelluksen, jonka kautta tuotetaan ja jaetaan tietoa niin asukkaille kuin kunnan ulkopuolisillekin toimijoille. (Muonion kunta, 2021.) Tässä tutkimuksessa painopiste on asukasmarkkinoinnissa, jolloin kerään aineiston pääasiallisesti Muonion kunnan tuottamasta sähköisestä materiaalista, sekä House of Lapland -sivustolta.

Muuttoliike Muoniossa on ollut maltillista, joskin suuremmaksi osaksi muuttotappioista. Vuonna 2013 alkanut muuttotappioputki on päättynyt, kun vuonna 2019 ja 2020 kunta on saanut hienoista muuttovoittoa. (Tilastokeskus 2021).

Taulukko 1: Muuttoliiketilasto. Tilastokeskus (2021).

<i>Muuttovoitto</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Muonio</i>	6	-36	11	-22	-24	-12	-6	-16	-9	3	2

### 3.5 Salla - in the middle of nowhere

Salla on Itä-Lapin seutukuntaan sijoittuva noin 3500 asukkaan kunta, joka on alun perin perustettu vuonna 1857, jolloin sen nimi oli Kuolajärvi. Vuodesta 1936 alkaen kuntaa on kutsuttu Sallaksi. Salla on Suomen seitsemänneksi laajin kunta, joskin se on ollut aikoinaan pinta-alaltaan nykyistä laajempi, sillä talvisodan päätteeksi vuonna 1940 Vanha Salla joutui luovuttamaan alueitaan Neuvostoliitolle.

Sallan historia on maataloudessa, mutta tämän päivän Sallan elinkeinoelämä on voimakkaasti palvelupainotteinen. Kunta toimii vahvasti luonnon ja luonnonvarojen ehdoilla, ja tyypillisinä elinkeinoina Sallassa harjoitetaan niin poronhoitoa, metsätaloutta kuin matkailuakin. Kunta pitää

luontoa ja eritoten puhdasta ilmaa sen yhtenä olennaisimmista matkailuvalteista, josta osoituksena toimii kunnan ja yrittäjien yhdessä solmima 10-kohtainen ympäristölupaus, jossa huomioidaan ympäristön ja luonnon eri osa-alueiden kestävä käyttö kunnan ja kunnassa toimivien yritysten toiminnassa. Niin ikään Salla on edistänyt kestävä kehityksen edistämistavoitteitaan vuoden 2021 tammikuussa julkaistun Save Salla -kampanjan avulla, jolla kunta otti kantaa ilmastonmuutokseen hakemalla vuoden 2032 kesäolympialaisia. (Sallan kunta 2021.)

Sallan tämänhetkinen kuntastrategia on luotu vuonna 2017 ja se päättyy vuonna 2021.

Kuntastrategian kolme strategista painopistettä on nimetty seuraavasti: ”Laadukkaasti järjestetyt ja tuotetut hyvinvointipalvelut vahvana osana kunnan elinvoimaa”, ”Sallassa haastetaan, motivoidaan ja tuetaan osallistumaan ja vaikuttamaan” sekä ”Kansainvälisen Sallan elinvoima tukeutuu luontoon ja luonnonvarojen kestävään käyttöön”. Kuntastrategian otsikon ”Kaukana kaikesta – lähellä sinua – yhdessä enemmän elinvoimaa” mukaisesti Sallan tavoite on olla elinvoimainen kunta kuntalaisiaan varten. Ensimmäisen, elinvoimaa ja palveluita yhdistävän strategisen painopisteen sisältö korostaa asukkaiden viihtyvyyttä ja hyvinvointia, yrittäjäystävällisyyttä sekä palvelujen laadukasta järjestämistä. Tavoitteina on hyvä toiminta- ja asuinympäristö, monipuoliset palvelut, hyvinvoinnin ja turvallisuuden tunteen vahvistaminen sekä kuntalaisten osallistaminen. Osallistavuutta korostavassa painopisteessä keskiössä on asukkaiden, yritysten ja muiden sidosryhmien vaikutusmahdollisuuksien lisääminen. Painopisteen mukaan kunta on olemassa vain kuntalaisiaan varten. Sallan vahvuuksiksi tässä suhteessa ilmoitetaan turvallisuus, luonto, kylät ja sallalainen vahva paikallisidentiteetti; näiden nojalla toivotaan myös yhteisöllisyyden kasvavan kunnan sisällä. Kolmannelle, luontoa ja luonnonvaroja elinvoiman perustana korostavalle painopisteelle on asetettu tavoitteeksi kansainvälisten matkailijoiden määrän kasvattaminen sekä palvelutuotteiden laadun nostaminen. Sisällössä korostetaan luontoa ja luonnonvarojen merkitystä kunnalle, sekä kunnan logistisesti ainutkertaista sijaintia. (Sallan kuntastrategia, 2017.)

Sallan kunnan kuntamarkkinointimateriaali painottuu kuntastrategiassa esitettyihin linjauksiin sallalaisesta aitoudesta ja luonnosta. Sallan keskeisin asukasmarkkinointikanava on kunnan oma internetsivusto, jossa on kohdennetusti potentiaalisille muuttajille luotua materiaalia. Muuttajat-sivu koostuu ”Sallassa on vetovoimaa!” -dokumentista, ”Mitä jos muuttaisit Sallaan?” -info-osuudesta sekä ”Yrittäjäksi Sallaan?” -info-osuudesta. Sallan toinen merkittävä markkinointikanava, Visit Salla -matkailumarkkinointia toteutetaan Visit Salla -brändin eri somekanavien voimin. Lisäksi Salla osallistuu Lapin kuntien yhteisöomistaman viestintä- ja markkinointiyhtiön, House of Laplandin, kautta niin matkailu- kuin asukasmarkkinointiin.



Muita Sallan kuntamarkkinoinnin kannalta huomionarvoisia toteutuksia ovat savesalla -ilmastokampanja sekä kunnassa toteutetut hankkeet, kuten ”Sallalle nostetta brändityöllä” sekä vuonna 2021 aloitettu ”Sallan kansallispuistoon valmistautuminen”. (Sallan kunta, 2021.) Tässä tutkimuksessa painopiste on asukasmarkkinoinnissa, jolloin kerään aineiston Sallan kunnan ja House of Lapland -sivustoilta.

Muuttoliike Sallassa 2010 -luvulla on ollut pääosin muuttotappioista. Ainoastaan vuonna 2020 kunta onnistui kääntämään muuttoliikkeen suuntaa, jolloin kunta sai muuttovoittoa 62 henkilön edestä (Tilastokeskus 2021).

Taulukko 2: Muuttoliiketilasto. Tilastokeskus. 2021.

<i>Muuttovoitto</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Salla</i>	-15	-54	-35	-47	-59	-6	-22	-57	-29	-43	62

### 3.6 Aineiston analyysi

Tämä tutkimus on toteutettu kirjallisuuskatsauksena. Kirjallisuuskatsauksessa pääpaino on niissä kirjallisissa lähteissä, jotka ovat olennaisia tutkimusongelman kannalta. Kirjallisuuskatsauksessa tyypillisesti esitellään näkökulmia, selvitetään, miten aihetta on entuudestaan tutkittu, sekä liitetään tutkimus osaksi aiempia tutkimuksia. (Hirsjärvi, Remes&Sajavaara 2005, 112.) Analysoin tutkimuksen aineiston teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan tekstimuotoisen aineiston tarkempaa erottelua, yhtäläisyyksien etsimistä sekä tiivistämistä. Tarkoituksena sisällönanalyysissä on saada aikaan tiiviisti muodostettua tekstiä, joka mahdollistaa saatujen tulosten ja laajemman kontekstin sekä aiempien tutkimustulosten välisen keskustelun. Teoriaohjaavasta sisällönanalyysistä on kyse silloin, kun aineiston analyysin pohjana ei käytetä suoraan teoriaa, mutta kytkökset siihen on tunnistettavissa. Aineistosta kumpuavien löydösten tueksi etsitään teoriaa, jonka avulla selitetään tai vahvistetaan löydöksistä tehtyjä tulkintoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kyseinen sisällönanalyysitapa valikoitui käyttöön poissulkemalla kaksi muuta vaihtoehtoa. Tutkimastani aiheesta on entuudestaan jo olemassa olevaa teoriaa; tällöin aineistoa ei ole mielekästä analysoida aineistolähtöisesti. Toisaalta en toteuteta analyysiä täysin jonkin tietyn teorian pohjalta, jolloin teorialähtöinen sisällönanalyysikään ei tule kyseeseen. Koska

aineistonanalyysi sijoittuu siis näiden kahden analyysitavan välille, oli luontevinta valita abduktiivinen, eli teoriaohjaava sisällönanalyysi analyysini lähtökohdaksi.

Analysoin aineistoa kolmesta eri näkökulmasta: etsin ensin kuntastrategiasta kunnan keskeiset tavoitteet, ja tutkin niiden esiintymistä markkinointimateriaalissa. Seuraavaksi perehdyin aineistoon kohderyhmien valinnan ja/tai näkymisen näkökulmasta markkinointimateriaalissa, sekä viimeisenä ja merkittävimpanä osuutena analysoin, millaisin asioin ja ominaisuuksin kunnat pyrkivät profiloimaan itseään markkinointimateriaalissaan.

Markkinointitavoitteiden analyysin aloitin siivilöimällä kuntastrategiasta kuntien ilmoittamat strategiset painopisteet ja tavoitteet. Molempien kuntien kuntastrategioista nousi esiin kolme keskeistä pääluokkaa, joista johdin melko suoraan kuntien tavoitteet. Kuntien tavoitteiden luokittelussa käytin tukena Kuntaliiton kuntamarkkinointitutkimuksissa käytettyjä tavoitelistauksia, joiden mukaan luokittelin tavoitteet.

Seuraavaksi analysoin aineistoa kohderyhmän näkökulmasta. Etsin aineistosta ne ilmaisut, jotka selkeästi oli kohdennettu jollekin ryhmälle. Näiden ilmaisujen pohjalta sain selville myös suoria markkinointitoimenpiteitä, jotka ovat yhdistettävissä myös muuttohoukuttelevuuden edistämiseen kunnassa; tällaisia keinoja olivat erityisesti Sallan kunnan tarjoamat kuntalaisedut, kuten vauvaraha ja alennetut pääsyliput lapsille ja aikuisille laskettelukeskukseen ja kylpylään.

Profilointianalysoinnin aloitin erottelemalla aineistosta kuntamarkkinoinnin kannalta keskeiset ilmaisut ja pelkistin nämä löydökset kuntakohtaisiin listoihin. Listojen pohjalta päädyin tekemään uudet, jälleen kuntakohtaiset luokat: nämä alaluokat jaoin teemoittain, jolloin niistä jäsenyi yleistasoisempi ja tutkimukseni kannalta olennaisempi jaottelu. Tässä vaiheessa huomasin aineiston jakautuvan selkeästi yritys- ja asukasmarkkinointiin. Päätin, että rajaan erityisesti yritys- ja elinkeinomarkkinointia edustavat ilmaisut pois, vaikka ne välillisesti olisivatkin liittyneet myös asukasmarkkinointiin: tällaista ilmaisua edustivat esimerkiksi Sallan markkinointimateriaalissa useaan kertaan korostettu sijainti, esimerkiksi logistisena ja kansainvälisenä rajanylityspaikkana Venäjän välittömässä läheisyydessä.

Tämän jaottelun muokkasin vielä kerran jakamalla teemaluokat viimeiseen muotoonsa, profilointiluokkiin. Profilointiluokat edustavat niitä asioita tai ominaisuuksia, joita aineistoissa eniten korostettiin kuntaa erilaistavina tekijöinä. Profilointikeinojen analysoinnin lopputulemana muodostin tulkinnan avuksi alla esitetyt taulukot, johon olen koonnut aineiston pohjalta keskeisimmät Muonion ja Sallan kuntamarkkinointia profiloivat tekijät keskeisine ja eniten toistuvine ilmaisuineen.

ELINYMPÄRISTÖ	LUONTO	SIJAINTI	PAIKAN HENKI	PALVELUT&SIVISTYS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• luonnonläheisyys</li> <li>• turvallinen elin- ja toimintaympäristö</li> <li>• elämän turvallisuus</li> <li>• asumisen edullisuus</li> <li>• ”lähellä ihmisiä”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• luonnonvarat</li> <li>• luonto yrittämisessä ja työnteossa</li> <li>• puhdas ilma</li> <li>• erämaa ja tunturit</li> <li>• kansallispuisto</li> <li>• luonto lähellä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arktinen, ainutlaatuinen</li> <li>• kansainvälinen</li> <li>• rajanylityspaikka</li> <li>• ”Ei tarvitse jäädä yksin, vaikka muuttaisi asumaan keskelle ei mitään”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteinen tekeminen</li> <li>• Sallalainen aitous ja sinnikkyys</li> <li>• ”Parempaa elämää”</li> <li>• ”Hyvä elää”</li> <li>• Positiivisen tekemisen meininki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• laadukkaat peruspalvelut</li> <li>• laadukkaat hyvinvointipalvelut</li> <li>• kansalaisopisto</li> <li>• koulu ja päiväkodit</li> </ul>

Taulukko 3: Sallan kunnan asukasmarkkinoinnissa käytetyt profiloitikeinot

LUONTO&YMPÄRISTÖ	PAIKAN HENKI	PALVELUT&SIVISTYS	ASUMINEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• luonto</li> <li>• kestävä kehitys</li> <li>• ympäristö</li> <li>• maailman puhtain ilma</li> <li>• ainutlaatuiset olosuhteet</li> <li>• luontokokemukset</li> <li>• yksittäiset maisema- ja luontokohteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• turvallisuus</li> <li>• ”tilaa hengittää”</li> <li>• Suomen onnellisimmat asukkaat</li> <li>• potentiaalia ja mahdollisuuksia</li> <li>• tilaa ja tilaisuuksia</li> <li>• mahdollisuus olla onnellinen luonnostaan</li> <li>• ”puhtaassa ilmassa hyvä kasvaa”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• toimivat peruspalvelut</li> <li>• toimivat sote-palvelut</li> <li>• varhaiskasvatus</li> <li>• opiskelu- ja koulutusmahdollisuudet</li> <li>• tapahtumat</li> <li>• kulttuuri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• järkevä kaavoitus</li> <li>• kylien kehittäminen asuin ympäristönä</li> <li>• vapaita tontteja</li> <li>• tilaa uusille muoniolaisille</li> <li>• vapaat asunnot</li> </ul>

Taulukko 4: Muonion kunnan asukasmarkkinoinnissa käytetyt profiloitikeinot

#### 4.AINEISTON TULKINTA JA TUTKIMUSTULOKSET

Aineiston perusteella on havaittavissa, että Muonion ja Sallan asukasmarkkinoinnissa on niin yhtäläisyyksiä esimerkiksi profiloitikeinojen suhteen kuin selkeitä painotuserojakin. Ylipäänsä

tuloksissa painottuu profiloitikeinot asukasmarkkinointia keskeisimmin muovaavana yksittäisenä tekijänä, mikä näkyy myös painopisteenä tulkinnassa. Molempien kuntien kohdalla tuloksissa nousi esiin jo kuntastrategioissa nimettyjä teemoja, jotka poikki leikkasivat näkyvästi kuntien asukasmarkkinointia. Käyn ensimmäisenä läpi Muonion ja Sallan kuntien aineistanalyysissä esiin nousseet asiat ja tärkeimmät huomiot sekä kytkökset muuttoliikkeeseen, jonka jälkeen vertaan tuloksia keskenään.

#### **4.1 Tuloksia ja tulkinta Muonion asukasmarkkinoinnista**

Muonion kunnan aineiston tulkinnassa esiin nousi onnellisuus aineistoa poikkileikkaavana teemana. Onnellisuus määriteltiin Muonion kuntaa identifioivaksi tekijäksi jo kuntastrategiassa, ja sen roolia korostettiin erityisen vahvasti asukasmarkkinoinnissa. Asukasmarkkinoinnin tärkein kanava, onnellinenmuonio.fi ja kunnan slogan ”Onnellisia luonnostaan” näyttivät ohjaavan kunnan markkinoinnin yleisilmettä ja vei painopistettä pehmeiden vetovoimatekijöiden suuntaan. Kuntastrategian keskeisiksi tavoitteiksi oli johdettavissa erityisesti kuntakuvan vahvistaminen ja tunnettuuden lisääminen; mielenkiintoista oli, että esimerkiksi asukasluvun tai yrittäjien lukumäärän kasvua ei mainittu strategiassa itsessään suoraan kertaakaan, vaan painotus koski jo olemassa olevia kuntalaisia ja yrittäjiä. Esimerkiksi Kuntaliiton vuoden 2018 kuntamarkkinointitutkimuksessa asukasmäärän lisäämistä pidettiin vastanneiden kuntien keskuudessa kuntamarkkinoinnin tärkeimpänä tavoitteena (22% vastaajista samaa mieltä), kun taas tunnettuuden lisääminen oli vasta kolmanneksi tärkein (10%), ja kuntakuvan vahvistaminen viidenneksi tärkein tavoite (7%). (Kuntaliitto, 2018.)

Kuntastrategian tavoitteet suhteessa asukasmarkkinoinnin kohderyhmien valintaan eivät olleet välittömästi linjassa keskenään. Strategiset tavoitteet liittyivät pitkälti ”kerromme itsestämme maailmalle” -tyyppiseen ajatteluun, jossa ei korostettu kohderyhmää kertaakaan, mutta itse asukasmarkkinointimateriaalissa oli esillä joitain korostuksia. Onnellinenmuonio.fi -sivustolla viestittiin, kuinka Muonio tarjoaa ”tilaa ja tilaisuuksia kaikenikäisille”, mutta varsinaisia kohdennuksia osoitettiin vain lapsiperheille ”Muoniossa varttuvat tulevaisuuden tekijät”- alasivulla. Lapsiperheille kohdennetulla alasivulla mainittiin etenkin pienen kunnan yhteisöllisyys, sekä yksilöllinen ja laadukas varhaiskasvatus ja opetus esiteltäessä paikallista palvelutarjontaa. House of Lapland -sivustolla kohderyhmäkohtaista markkinointia ei ollut toteutettu.

Profilointikeinojen yhteys kuntastrategian tavoitteisiin näkyi aineistossa vaihtelevasti. Muonion kunnan neljäksi tärkeimmiksi profiloitikeinoiksi nousivat luonto ja ympäristö, paikan henki, palvelut ja sivistys sekä asuminen. Profiloitikeinoista etenkin paikan henki esiintyi

markkinointimateriaalissa useaan otteeseen. Ilmaisut kuten ”tilaa ja tilaisuuksia”, ”mahdollisuus olla onnellinen luonnostaan” ja ”tilaa hengittää” toistuivat materiaalissa erilaisissa yhteyksissä. Myös luonto, ympäristö ja sen tarjoamat mahdollisuudet nousivat toistuvasti esiin materiaalissa. Nämä mainitut profilointikeinot näkyivät niin kunnan omilla, kuin House of Lapland -sivustollakin ja yleistä oli, että niistä kerrottiin samassa yhteydessä. Sen sijaan palvelut ja sivistys sekä asuminen eivät korostuneet markkinointimateriaalissa, vaan ne esiteltiin lähinnä aihekohtaisilla alisivuilla omina aihekokonaisuuksinaan. Kun profilointikeinoja vertaa Kuntaliiton kuntamarkkinointitutkimustuloksiin, käy ilmi, että ne ovat suhteellisen usein hyödynnettyjä myös muualla: luontoa profilointikeinona käytti vuoden 2016 tutkimuksessa 45 % vastaajista, kun vastaava luku vuonna 2018 oli 41 % vastaajakunnista. Asumisella markkinoitiin vuonna 2016 niin, että puolet vastaajakunnista ilmoittivat käyttävänsä sitä profilointikeinonaan, ja vuonna 2018 luku oli jo 54 %. Toisaalta paikan henkeä käytti 20 % vastaajakunnista vuonna 2018, ja palveluita ja sivistystä saman vuoden tutkimuksessa 13-14 % vastaajista. Muonion profilointikeinot olivat näin ollen laajalti hyödynnettyjä myös muissa kunnissa, joskin paikan hengen sekä palvelujen ja sivistyksen käyttö liudensivat kokonaiskuvaa.

Muonion kunnan markkinointimateriaalissa korostuivat ennen kaikkea pehmeät vetovoimatekijät, kuten fiilis ja ilmapiiri, identiteetti ja luontokohteet, siinä missä kovia vetovoimatekijöitä hyödynnettiin vain vähän. Nämä havainnot ovat sinänsä linjassa sen kanssa, mitä mm. Rainisto (2004) toteaa vetovoimatekijöiden käyttämisestä silloin, kun paikka yrittää erottautua joukosta. Pehmeiden vetovoimatekijöiden käyttö perustuu siihen, että paikka yrittää löytää jonkin ”ylivoimaisen kilpailuväittämän”, jonka turvin erottaudutaan kilpailijoista, kun taas kovat vetovoimatekijät ovat usein samankaltaisia eri paikoissa, jolloin niiden käyttäminen ei edistä erottautumista joukosta. (Rainisto 2004, 66–67.) Tässä mielessä Muonion profilointikeinot ovat pyrkimyksiltään oikeasuhtaisia suhteessa teoriaan. Lisäksi Leen työntö-vetovoimamallin perusteella esimerkiksi onnellisuus voidaan nähdä sellaisena plustekijänä, joka mahdollisesti houkuttelee uusia tulijoita, sillä muuttopäätös sisältää myös irrationaalisia elementtejä (Korpimäki & Zimmerbauer 2005, 13; Lee 1966, 47-51)

Huomionarvoista on kuitenkin se, että Muonion markkinointimateriaalissa korostuivat vain pehmeät vetovoimatekijät, ja nekin olivat keskenään hyvin samankaltaisia (kuten fiilis ja ilmapiiri ja identiteetti). Kuitenkin koviin vetovoimatekijöihin luokitellaan esimerkiksi alueen työ- ja koulutusmahdollisuudet, yritysdynamiikka ja -ilmapiiri (Aro 2016), jotka puolestaan on tunnistettu keskeisimmiksi syiksi, joiden takia ihmiset yleisimmin muuttavat paikasta toiseen. (Martikainen 2020, 10). Työllistymis- ja koulutusmahdollisuudet kyllä nimettiin materiaalissa, mutta niiden

painotus jäi vähäiseksi. Lisäksi markkinointimateriaalissa käytetyt ilmaisut olivat monelta osin epäkonkreettisia ja ilmavia niissä tilanteissa, joissa ne toimivat pääargumentteina esimerkiksi sille, miksi Muonioon kannattaisi muuttaa: tällaisia ilmaisuja olivat mm. ”mahdollisuus olla onnellinen luonnostaan” ja ”Muoniossa asuvat Suomen onnellisimmat asukkaat sekä ”mahdollisuuksia ja potentiaalia”.

Tutkimustulokset antavat viitteitä siitä, että kunnan profiloitumisen ilmentävät kuntastrategiassa sanallisesti ilmoitettuja tavoitteita (mielikuvat, tunnettuus). Toisaalta itse materiaali antaa olettaa, että kunta tavoittelee myös asukasluvun lisäämistä: Muonio on panostanut asukasmarkkinointiin luomalla kokonaisen sivuston, jonka kohderyhmää ovat potentiaaliset kuntaan muuttajat. Tämä havainto on ristiriidassa sen kanssa, että kuntastrategiassa asukasluvun lisäämistä ei suoraan mainita.

Kun tarkastellaan edellä esitetyn valossa Muonion muuttoliikettä, on mahdollista tehdä hyvin hienovaraisia tulkintoja siitä, miksi muuttoliike on negatiivista tai vain hyvin vähissä määrin muuttovoittoista. Tulkintojeni mukaan Muonion asukasmarkkinointi perustuu melko yksipuolisiin teemoihin, jotka eivät vastaa kuitenkaan niihin syihin, joiden takia ihmiset tutkitusti muuttavat paikasta toiseen. Muonio on profiloitunut viime vuosien aikana paikallishenkensä perusteella, mutta se ei tarjoa muuttajalle kovin konkreettista tietoa paikkakunnan tilasta ja ominaisuuksista. Martikaista (2010) sivuten, OECD-maiden yleisin muuton syy on perhemuutto, jolloin on oleellista, että paikan tulisi tarjota paitsi tulijalle, myös tulijan perheelle, sellaiset oltavat, jotka johdattavat muuttopäätöksen tekoon. Kun Muonio markkinoi itseään lähinnä onnellisten ihmisten kuntana, jää tulijalle markkinointimateriaalin perusteella epäselväksi esimerkiksi työllisyyteen ja elinympäristöön liittyvät seikat. Toisaalta Muonio oli panostanut vahvasti markkinoinnin toteutukseen ja luonut sellaisen markkinointialustan(onnellinenmuonio.fi), joka sinällään poikkesi joukosta visuaalisuudellaan ja toteutuksellaan: tässä mielessä kunnan asukasmarkkinointi oli onnistunutta ja linjassa kuntastrategisen kirjauksen, kuntamarkkinointiin panostamisen, kanssa.

#### **4.2 Tulokset ja tulkinta Sallan asukasmarkkinoinnista**

Sallan kunnan aineistoa leimasi vahva yhteys luontoon ja luonnonvaroihin. Kuntastrategian keskiössä oli elinvoima ja sen säilyttäminen sekä toisaalta kasvattaminen: tästä teemasta oli johdettavissa etenkin asukasmäärän ja yrityslukumäärän kasvun tavoittelu. Kuntastrategiassa ei mainittu kuntamarkkinointia tai -markkinointiviestintää suoraan kertaakaan, mutta siinä oli markkinointia pohjustavia elementtejä; vahvuudet oli tunnistettu, sekä kunnan keskeisimmät

elinvoiman osa-alueet nimetty. Kuntastrategian sisällössä painotettiin tasaisemmin kovia sekä pehmeitä vetovoimatekijöitä, kuin Muonion kuntastrategiassa.

Asukasmarkkinointimateriaalissa tärkeimmäksi kohderyhmäksi paljastui lapsiperheet, joita houkuteltiin kuntaan etenkin ”ajan hermolla” olemisella, sekä yksilöllisellä huomioimisella niin varhaiskasvatuksessa kuin opetuksessakin. Materiaalista kävi niin ikään ilmi, että Sallassa käytetään muuttohoukuttimina erilaisia kuntalaisetuja; nämä kuntalaisetut, alennetut kausiliput hiihtokeskuksiin ja kylpylään, sekä vauvaraha, olivat kohdennettu melko suoraan nimenomaan lapsiperheille. Huomionarvoista on myöskin se, että tämän kohderyhmän huomioiminen näkyi tasaisesti eri dokumenteissa ja infoissa, joita muuttajille suunnattiin: tämä on linjassa sen huomion kanssa, että OECD-maiden yleisin muuton syy on perhemuutto, (Martikainen 2020, 10) jolloin paikan tulisi olla myös perheenjäsenten näkökulmasta hyvä kohde.

Kunnan käyttämistä profilointikeinoista muodostui viiden teeman kärki; markkinointimateriaalin käytetyimmät teemat olivat elinympäristö, luonto, sijainti, paikan henki sekä palvelut ja sivistys. Näistä luonto oli sellainen ominaisuus, jota korostettiin paitsi omana teemaanaan, myös muiden profilointikeinojen yhteydessä. Luonto lasketaan osaksi pehmeitä vetovoimatekijöitä (Rainisto 2004,66), mutta luonnosta puhuttiin myös luonnonvaroina, osana sallalaista työtä ja yrittämistä: sama tekijä rinnastettiin näin siis myös koviin vetovoimatekijöihin, jolloin se heijasteli Sallan työllistymismahdollisuuksia ja alueen työllisyyttä yleensä (Aro, 2016). Pääteeman linkittyminen molempiin vetovoimatekijöihin näyttäytyy myös muuttoliiketeorian valossa positiivisena seikkana, sillä muuttajien yleisimpiä syitä muuttaa ovat juuri koviin vetovoimatekijöihin viittaavat syyt, kuten työ (Martikainen 2020, 10).

Muut profilointikeinot jakautuivat materiaalissa tasaisemmin. Kunnan sijainti nostettiin esiin useasti: etäinen sijainti oli nostettu kunnan vahvuudeksi ja rinnastettu paikan henkeen, josta esimerkkinä ilmaisu, kuten ”ei tarvitse jäädä yksin, vaikka muuttaisi asumaan keskelle ei mitään”. Havainnoin, että yhteisön tukea ja lämminhenkisyyttä painottamalla Salla myös toteuttaa kuntastrategiaansa, kun se yhteisöllisyyttä korostaen ilmoittaa ottavansa muuttajat pienelle paikkakunnalle tervetulleina vastaan.

Kun Sallan käyttämiä profilointikeinoja vertaa Kuntaliiton tuottamien kuntamarkkinointitutkimuksien kanssa, käy ilmi, että samoja keinoja hyödynnetään myös muualla. Esimerkiksi elinympäristö oli yleisin kuntien käyttämä profilointikeino vuonna 2016, jolloin sitä käytti 69 % vastaajista, sekä vuonna 2018, jolloin vastaava luku oli 66 % vastaajista. Sama trendi jatkui myös muiden profilointikeinojen kohdalla, kun luontoa profilointikeinona käytti 45 % vastaajista vuonna 2016, sekä 41 % vastaajista vuonna 2018. Myös sijainti korostui yleisimpien

keinojen joukossa, kun vuonna 2016 sitä oli käyttänyt 42 % kunnista, ja vastaava luku vuonna 2018 oli 44 %. (Kuntaliitto 2016, 17; 2018, 11.) Sen sijaan paikan henki sekä palvelut ja sivistys olivat vähemmän käytettyjen keinojen joukossa, kun vuonna 2018 paikan henkeä hyödynsi 20 % vastaajista, ja palveluita ja sivistystä 13–14 % vastaajista. (Kuntaliitto 2018, 11). Keinot eivät täten suurelta osin poikkea massasta, vaan ne ovat laajalti hyödynnettyjä myös muissa kunnissa. Keinojen yleisyydestä voinee myös johtaa syy-yhteyksiä kuntaan kohdistuvaan muuttoliikkeeseen, sillä joukosta poikkeamattomalla keinovalikoimalla ei ainakaan suoraan edistetä kunnan vetovoimaisuutta. Vaikka yleisesti ottaen profiloitikeinot ovat yleislaatuisia, löytyy aineistosta myös esimerkki Rainiston (2004, 66-67) esittelemästä kilpailijoista erottautumisesta; Sallan sijainti, jota myös kunnan sloganissa ”In the middle of nowhere” korostetaan, voidaan tulkita sellaiseksi ylivoimaiseksi kilpailuväittäjäksi, jolla erottaudutaan joukosta.

Huolimatta profiloitikeinojen yleisyydestä, ne kuitenkin jakoutuivat tasalaatuisesti painottaen eri ominaisuuksia. Keinovalikoima loi moniargumentillisen perustan, jonka turvin Salla markkinoi itseään: kunta hyödynsi niin pehmeitä vetovoimatekijöitä (luonto, paikan henki), kuin kovia vetovoimatekijöitä, tai enemmän siihen kallistuvia tekijöitä (sijainti). Toisaalta esimerkiksi elinympäristö, johon liittyi esimerkiksi turvallisuus ja asumisen edullisuus, vaikutti pitävän sisällään elementtejä molemmista ryhmistä.

Paikan markkinointi on kaupunkiseudun strategisen kehittämisen toimintaa (Raunio 2001,155), ja Sallassa kuntastrategian elinvoimaa painottavat linjaukset loivat jäsentyneen perustan markkinoinnille. Tavoitteiden jalkautuminen osaksi toimivaa profiloitikeinovalikoimaa oli siinä mielessä onnistunut, että käytetyt keinot jakoutuivat tasaisesti koskemaan eri elämän osa-alueita, mutta ne toisaalta eivät taanneet eroavuutta suhteessa kilpailijoihin, mikä on kuitenkin markkinoinnin keskeinen tavoite (Rainisto 2004, 67). Havaintojeni perusteella ehdottaisin, että Sallan kunnan toteuttama asukasmarkkinointi on laadultaan niin yleisiin profiloitikeinoihin perustuvaa, että se ei sellaisenaan herätä potentiaalisessa muuttajassa muuttoinnostusta. Kun vertaa nyt syntyneitä tulkintoja kunnan muuttoliikkeeseen, esittäisin, että asukasmarkkinoinnin rooli on jäänyt vähäiseksi. Toisaalta markkinoinnin ja muuttoliikkeen välinen ikään kuin eräänlainen panos-tuotossuhde vaikuttaisi on linjassa, sillä massasta poikkeamattoman markkinoinnin turvin ei liene perusteltua odottaa asukasluvun kasvuakaan. Toisaalta Sallan tämänhetkinen kuntamarkkinointimateriaali on kauttaaltaan melko uutta, jolloin ei ole mahdollista tehdä lopullisia päätelmiä markkinoinnin todellisista vaikutuksista.

#### **4.3 Salla ja Muonio vertailussa: miten muuttajia houkutellessa?**



Sallan ja Muonion asukasmarkkinoinnissa oli havaittavissa niin samankaltaisia, kuin toisistaan eroaviakin elementtejä. Keskeisimmät erot löytyivät painopisteiden vaihtelusta, sillä etenkin profilointikeinojen osalta nousi esiin havaintoja keinojen monipuolisesta käytöstä sekä markkinoinnin teknisestä toteutuksesta. Yhdistäviä tekijöitä toisaalta olivat juuri profilointikeinot, sillä molemmissa kunnissa hyödynnettiin pitkälti samoja teemoja.

Molemmat kunnat olivat asettaneet kuntamarkkinointiin liittyviä tavoitteita kuntastrategiassaan, ja huolellinen tavoiteasetanta näkyi markkinointimateriaalissa. Muonion tavoitteet tunnettuuden lisääminen ja kuntakuvan vahvistaminen näkyivät markkinointimateriaalissa, sillä kunta oli panostanut kuntamarkkinointiin, josta tämän tutkimuksen kannalta keskeisin osoitus oli uusi onnellinenmuonio.fi -sivusto. Kyseisen sivuston perusteella voisi olettaa, että myös kunnan keskeinen tavoite on asukaslukumäärän lisääminen, mutta sitä ei kertaakaan mainittu kuntastrategian tasolla. Sallan kuntastrategiassa puolestaan keskeinen teema oli elinvoima. Lisäksi strategiassa mainittiin, että strategiatyössä on hyödynnetty SWOT-analyysiä strategian luomisen tukena. Näkisin, että kyseinen analyysimuoto on auttanut rakentamaan järjestelmällisemmin strategiaa, jossa on tunnistettu kunnan todelliset vahvuudet, jotka on myös onnistuneemmin johdettu osaksi kuntamarkkinointia; etenkin tähän nähden Muonion asukasluvun tavoittelu, tai sen tavoittelemattomuus, riippuen siitä tarkastellaanko strategiaa vai lopputulosta, on hieman ristiriitainen. Muonion strategia oli mitaltaan lyhyempi, eikä siinä sanallisesti tuotu ilmi vastaavalla tavalla, miten pitkällinen kehittämisprosessi on ollut; toisaalta Muonion kuntastrategiassa ilmoitettiin suoraan, että kunnan tavoite on panostaa kuntamarkkinointiin vuosien 2018–2025 aikana, kun taas Sallan strategiassa ollut edes mainintaa kuntamarkkinoinnista.

Kohderyhmien osalta Sallan ja Muonion asukasmarkkinointi näyttäytyi kaikista yhteneväisimpänä. Molempien kuntien markkinoinnissa korostui lapsiperheet yksittäisenä kohderyhmänä. Muutoin materiaalista ei löytynyt suoria kohdennuksia muille ryhmille. Se, ettei kohderyhmät näkyneet materiaalista lapsiperheitä enempää oli siinä mielessä yllättävää, että tutkimusten mukaan suurin muuttajaryhmä niin Suomessa kuin kansainvälisestikin on nuoret aikuiset (Martikainen 2020,10). Toisaalta, kuten jo olen aiemmin maininnut, on perhemuutto OECD-maiden yleisin muuttoperuste (Martikainen 2020, 10), jolloin painotus sinänsä on johdonmukainen.

Muonion kunnan markkinointimateriaali painottui selkeämmin vain pehmeitä vetovoimatekijöitä korostaviin profilointitekijöihin, ja näiden vetovoimatekijöiden sisälläkin käytetyt keinot painoutuivat vain hyvin yksittäisille tekijöille. Sallan markkinointimateriaalissa esiintyi selkeästi tasalaatuisemmin molempia vetovoimatekijöitä ja erityyppisiä profilointikeinoja, ja markkina-argumentit olivat monipuolisempia. Siinä missä Muonio korosti paikan henkeä, eli onnellisuutta, likipitään kaikessa

markkinointiviestinnässään, oli Sallassa tarjota paikan hengen, ”sallalaisen aitouden” ja ”kaukana kaikesta, lähellä sinua” -mentaliteetin rinnalla myös sellaisia elementtejä, jotka kiinnostavat muualta muuttavaa, kuten elinympäristö, sijainti, turvallisuus ja palvelut. Esitän, että Sallan markkinoinnissa tarjottiin ns. ”kättä pidempää” selkeämmin kuin mitä Muonion markkinoinnissa, mikä mahdollisesti myötävaikuttaa myös muuttajan muuttopäätökseen, ja mikä näin ollen voi myös heijastua parhaimmillaan muuttoliikkeeseenkin.

Profilointikeinojen yleisyyttä tarkasteltaessa kävi ilmi, että niin Salla kuin Muoniokin hyödynsi keinoja, jotka kuntamarkkinointitutkimuksien perusteella ovat varsin yleisiä. Paikan markkinoinnin onnistumisen keskeinen elementti on, että paikka kehittää jonkin ylivoimaisen kilpailuväittämän, jonka turvin se voi erottautua kilpailijoistaan (Rainisto 2004). Kumpikaan kunta ei siis erottautunut suhteessa toisiinsa, saati suomalaisiin kuntiin yleensä, mitä tulee paikan profiloinnin erikoisuuteen.

Asukasmarkkinoinnin edellytysten ohella tuloksista nousi myös muita huomioita. Markkinoinnin toteutus nimittäin poikkesi Sallan ja Muonion välillä. Sallan kunnassa asukasmarkkinointimateriaali oli jaettu epätasaisesti kunnan internet-sivuille, sekä lisäksi erilliseen dokumenttiin, julkaisualustat olivat kovasti hajallaan. Tässä mielessä Muonion kunta onnistui paremmin, joka oli luonut selkeästi kohderyhmälle tarkoitetun kokonaisen internetsivuston, josta tieto löytyy yhdestä paikasta ja jossa oli korostettu visuaalisuutta ja tarinallisuutta osana viestintää.

Kuntakohtaisten tulosten vertailu antaa ohuesti viitteitä siihen suuntaan, että Sallan toteuttamassa asukasmarkkinoinnissa on onnistuneemmin hyödynnetty kuntastrategiasta johdettuja tavoitteita ja vahvuuksia osaksi itse markkinointimateriaalia, kun taas Muonio on onnistunut luomaan houkuttelevan markkinointialustan. Kumpikaan kunta ei yksin omalla markkinoinnillaan noussut toista paremmaksi, vaikka sektorikohtaisia eroja löytyikin. Havaintojeni perusteella myös tulkitsisin, että asukasmarkkinoinnilla ei ole suoria yhteyksiä muuttoliikkeeseen nimenomaan muuttovoittoon myötävaikuttavana tekijänä, ainakaan tällä valitulla aikajänteellä. Tarkastelussa tulee ottaa huomioon, että molemmissa kunnissa on vuoden 2017 jälkeen toteutettu brändiuudistukset ja uusittu visuaalinen ilme, jolloin on mahdollista, että markkinoinnin onnistumista tai vaikutuksia muuttoliikkeeseen on vielä turhan aikaista arvioida.

## **5. PÄÄTELMÄT JA POHDINTA**

### **5.1 Päätelmät**

Tutkimukseni havaintojen perusteella on mahdollista olettaa, että asukasmarkkinoinnin edellytysten tulee ensin täyttyä, jotta asukasmarkkinoinnilla olisi vaikutusta kuntaan kohdistuvaan muuttoliikkeeseen. Molemmissa kunnissa asukasmarkkinointiin oli panostettu, mikä näkyi myös potentiaalisille muuttajille osoitetussa materiaalissa. Toisaalta asukasmarkkinoinnissa näkyi myös edellytyskohtaisia eroavaisuuksia. Erityisesti aineistosta nousi ilmi profilointikeinot: eritoten niiden laatu ja monipuolisuus. Molemmat kunnat hyödynsivät sellaisia profilointitekijöitä, jotka voidaan luokitella kuuluvan pehmeisiin vetovoimatekijöihin. Sen sijaan huomasin, että kovia vetovoimatekijöitä ei korostettu potentiaalisille asukkaille tarkoitettussa materiaalissa kovinkaan paljon. Siinä missä pehmeät vetovoimatekijät auttavat kuntaa erottautumaan joukosta edukseen, ovat kovat vetovoimatekijät kuitenkin tärkeitä muuttopäätöksen syntymisen kannalta. Tutkimukseni antaakin hienovaraisesti viitteitä siitä, että jos kuntia markkinoidaan sellaisilla keinoilla, jotka eivät todellisuudessa vaikuta muuttopäätökseen ratkaisevasti, se ei saa muuttovoittoa osakseen; paikan hengen takia ei niinkään muuteta, vaan kyseisen kaltaiset seikat tuottavat pikemminkin lisäarvoa päätöksentekoon. Toisaalta muuttopäätökseen vaikuttaa useat eri plus- ja miinustekijät, jotka vaihtelevat esimerkiksi arvojen ja elämäntilanteen mukaan, jolloin myös paikan hengen kaltainen teema voi olla myös valttikortti kunnalle.

Kaiken kaikkiaan pättelisin, että onnistuneeseen kuntamarkkinointiin ei riitä, että vain tietyt osa-alueet on hiottu huippuunsa, kuten Muonion ja Sallan tapaukset osoittavat. Muoniossa markkinointialusta ja visuaalinen ilme oli selvästi paremmalla tolalla kuin Sallassa, jossa taas profilointikeinot olivat monipuolisempia sisällöltään. Havaintojeni perusteella markkinointisisällön tulisi vastata tutkimuksellista tietoa ihmisten muuttokäyttäytymisestä ja paikan markkinoinnin periaatteista, sekä olla käyttökokemukseltaan käyttäjäystävällinen, jotta se olisi vaikuttavaa. Kumpikaan kunta ei tässä valossa näyttäytynyt erityisen kunnostautuneena, joskin ilahduttavaa oli Muonion kuntastrateginen kirjaus kuntamarkkinointiin panostamisesta.

On myös huomioitava, että kuntamarkkinointi on luonteeltaan pitkäjänteistä ja hitaalla aikavälillä tapahtuvaa työtä ja voisin olettaa, että muutama vuosi sitten aloitetun markkinointityön merkitys on voimakkaimmillaan vasta tulevana vuosina. Aineistoni perusteella sain kuitenkin sellaisen vaikutelman, että ihminen tarvitsee muuttoperusteen, jotta muutto todellisuudessa myös tapahtuu. Jos muuttopaikkakunnalla ei ole työtä tai opiskelupaikkaa tai muuta vastaavaa muuttoperustetta, saati tietoa kunnan mahdollisuuksista, voi muuttopäätös jäädä toteutumatta: tämän vuoksi olisi suotavaa, että kunnat eivät unohtaisi perusasioiden olemassaoloa markkinoinnissakaan.

Huomioitavaa liittyy myös valittujen profilointikeinojen suhteen. Kuntaliiton tuottamissa kuntamarkkinointitutkimuksissa kuntien yleisimmistä ja tärkeimmiksi koetuissa markkinoinnin

profilointikeinoilistauksissa korostuvat tutkimuksesta toiseen samat teemat, ja kyseiset likipitään top 5-teemat löytyivät pitkälti myös Sallan ja Muonion profilointikeinovalikoimasta. Mikäli tarkoituksena on erottautua joukosta lappilaisella kuntakentällä, voisi olla virkistävä tuulahdus käyttää kuntaprofiloinnin kärkiteemana jotain muuta, kuin yleisesti hyödynnettyjä teemoja, kuten luontoa tai pohjoista ja ainutlaatuista asumista: esimerkiksi Sallan kunta nousi otsikoihin keväällä 2021, kun se ilmoitti hakevansa vuoden 2032 kesäolympialaisia (Yle 2021). Miljoonayleisön saavuttaneella tempauksella kunta sai osakseen huomiota, jota on muualla vaikea jäljentää. Lisäksi Sallassa järjestetään ”Ei tapahdu mitään”- tapahtumaviikko, jolla ei kirjaimellisesti tapahdu mitään. Pohdinkin, voisiko Salla profiloida itseään jatkossa vastaavanlaisella persoonallisella linjalla, jotka sanattomasti ilmentävät esimerkeissä mainittuja pohjoista sijaintia ja rauhallista elämäntapaa, sen sijaan että samat asiat todetaan pelkkänä jargonisena faktana asukasmarkkinoinnissa.

Kuten todettu, Kuntaliiton kuntamarkkinointitutkimuksissa listattiin yleisimmät profilointikeinot, mutta myös vähiten käytetyimmät keinot. Vain harva kunta markkinoi itseään esimerkiksi vastuullisen henkilöstöpolitiikan tai hyvän johtamisen toteuttajana. Sallan ja Muonion kaltaiset syrjässä sijaitsevat pienet kunnat taistelevat työntekijä- ja osaajamarkkinoilla jatkuvasti houkutellakseen osaavaa työvoimaa kunnan palvelukseen; voitaisiinko tämän tyyppisissä kunnissa markkinoinnin keinoin profiloitua vastuullista henkilöstö- ja johtamispolitiikkaa harjoittaviksi mallikunniksi, jonne on muualta tulevana työntekijänä otollista tulla? Esimerkiksi Muonion slogan, ”Onnellisia luonnostaan” taipuisi myös muotoon ”Vastuullisia luonnostaan”, jolloin kunta saisi myös mainehyötyä osakseen. Kuntamarkkinointitutkimuksien valossa vähemmän käytetyt profilointikeinot myös vahvistaisivat erilaistumiskehystä myönteisellä tavalla, jolloin ne jäisivät paremmin vastaanottajan mieleen; tähän taas rakentuu monesti mainittu ylivoimaisen kilpailuväittämän muodostamisen ydin.

Mielenkiintoinen seikka koskien tulevaisuuden kuntamarkkinointia liittyy myös soteuudistuksen jälkeiseen maailmaan, kun kuntien yhdeksi keskeisimmäksi tehtäväksi jää elinvoimasta vastaaminen; tämän, sekä väestön vähenemisen ja muuttoliikkeen valossa voisin kuvitella, että kuntamarkkinoinnista tulee yhä kilpaillumpi osa-alue, ja siihen panostamisesta tärkeämpää, kuin milloinkaan aiemmin. Joka tapauksessa on tarkoituksenmukaista, että kunnat myös jatkossa panostavat aktiivisesti tulevaisuuteensa myös kuntamarkkinoinnin keinoin. Ne paikat, jotka panostavat paikan markkinoinnin periaatteisiin luomalla itselleen identiteetin, rakentavat samalla parempaa tulevaisuutta kuin paikat, jotka antavat ennemminkin sattuman vaikuttaa kohtaloonsa (Rainisto 2008, 56).

## 5.2 Tutkimustehtävän täytyminen ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimukseni tarkoitus oli selvittää kahden pienikokoisen, muuttotappiosta pitkällä aikavälillä kärsineiden kuntien toteuttamaa kuntamarkkinointia. Tutkin kohdekuntieni markkinointimateriaalia kolmen eri osatekijän, kuntastrategiassa ilmenneiden tavoitteiden, markkinoinnin kohderyhmän, sekä markkinoinnissa käytettyjen profiloitikeinojen perusteella, sekä vertasin kohdekuntien välisiä keskeisiä tuloksia, sekä suhteutin niitä muuttoliiketilastoihin 2010-luvulla. Aineisto oli tarkoitus kerätä ensin haastatteluilla, mutta rajallisten resurssien johdosta päädyin tekemään kirjallisuuskatsauksen, mikä aiheutti haasteita tutkimuskysymyksen asetantaan ja aineistonkeruuseen. Erityisesti haastetta tuotti muuttoliiketilastoa vasten suoritettava tulkinta, jonka rooli pieneni vain taustatekijäksi, kun aineistosta ei saanut riittävää tietoa tarkemman muuttoliiketulkinnan tueksi. Haasteista huolimatta sain kerättyä aineiston, jonka perusteella oli mahdollista tehdä tulkintoja ja päätelmiä koskien kuntien toteuttamaa asukasmarkkinointia.

Jatkotutkimusehdotuksia ajatellen olisi kiinnostavaa tarkastella koronapandemian vaikutusta kuntien muuttoliikkeeseen, sekä kuntamarkkinoinnin roolia tässä ilmiössä. Vaikuttaako koronapandemia esimerkiksi siihen, millä keinoin kunnat itseään tulevaisuudessa markkinoivat, ja voisivatko Sallan ja Muonion kaltaiset kunnat tässä mielessä jopa hyötyä pandemiatilanteesta, molempien ollessa harvaanasuttuja luontokuntia, jotka ovat turvallisia elinympäristöjä ja luonteeltaan yhteisöllisiä?

Jos asukasmarkkinointitutkimuksen tulevaisuutta tarkastellaan ilman pandemiaviitekehystä, voisi olla kiinnostavaa selvittää tarkemmin kuntien käsityksiä kuntamarkkinoinnin roolista osana kunnan elinvoimapolitiikkaa yleensä, sillä kuntamarkkinointitutkimuksistakin ilmeni, että vaikka markkinointisuunnitelma löytyi yhä useammalta kunnalta, niin esimerkiksi vuoden 2018 tutkimuksen perusteella se yhä puuttuu lähes puolelta kokonaan.

## 6. LÄHTEET

Aro, T. (2016). Kaupungin kovat ja pehmeät vetovoimatekijät. Kaupunkisuunnitteluseminaari X. Verkkodiat. Haettu osoitteesta: <https://www.ouka.fi/documents/64220/16476345/Timo+Aro-Kaupunkien+kovat+ja+pehme%C3%A4t+vetovoimatekij%C3%A4t.pdf/209e2320-6aaf-454c-af33-eb4f512a7825>. 9.11.2021.

Everett S. Lee, 1966. A theory of migration. *Demography*. 1 March 1966; 3 (1): 47–57. Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.2307/2060063>. 7.10.2021.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2005). Tutki ja kirjoita. Kariston kirjapaino oy. Hämeenlinna.

House of Lapland. (2021). Löydä paikkasi Lapista. Muonio. Haettu osoitteesta: <https://www.lapland.fi/fi/asuminen/loydapaikkasilapista/muonio>. 16.11.2021.

House of Lapland. (2021). Löydä paikkasi Lapista. Salla. Haettu osoitteesta: <https://www.lapland.fi/fi/asuminen/loydapaikkasilapista/salla>. 16.11.2021.

House of Lapland. (2021). Koronavuosi käänsi tilastot- Lapissa historiallinen lähes 200 henkilön muuttovoitto. Haettu osoitteesta: <https://news.cision.com/fi/house-of-lapland/r/koronavuosi-kaansi-tilastot--lapissa-historiallinen--lahes-200-henkilon-muuttovoitto,c3347019>.

Korpimäki, U. & Zimmerbauer, K. (2005). Uusia asukkaita?: Asukasmarkkinoinnin mahdollisuudet ja kehittämisen kohteet Etelä-Pohjanmaalla. Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti. Haettu osoitteesta: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/222489/raportteja8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 28.10.2021.

Kuntaliitto. (2017). Kuntien markkinointitutkimus 2016. Haettu osoitteesta: <file:///C:/Users/user/Downloads/Kuntienmarkkinointitutkimus%202016.pdf>. 9.11.2021.

Lapin Liitto. (2017). Katsaus Lapin muuttoliikkeeseen. Lapin Luotsi. Haettu osoitteesta: <https://lapinluotsi.fi/wp-content/uploads/2019/11/muuttoliikekatsausfinal.pdf>. 24.11.2021.

Lazarov, P. (2009). Kuntien markkinointitutkimus 2009. Kuntaliitto. Haettu osoitteesta: <https://docplayer.fi/407088-Kuntien-markkinointitutkimus-2009-vs-markkinointipaallikko-paivi-lazarov-2-4-2009.html>. 9.11.2021.

Martikainen, T (2020). Suomi osana globaaleja muuttovirtoja. Teoksessa Martikainen, T & Pitkänen, P. (toim.) (2020). Muuttoliikkeiden vuosisata. Haettu osoitteesta: <https://siirtolaisuusinstituutti.fi/wp-content/uploads/2020/06/j37www.pdf>. 9.11.2021.

Muonion kunta. (2021). Onnellinen Muonio. Haettu osoitteesta: <https://www.onnellinenmuonio.fi/> 29.10.2021.

Muonion kunta. (2017). Muonion kuntastrategia. Haettu osoitteesta: [https://www.muonio.fi/media/ahallinto/strategiat/muonio\\_kuntastrategia\\_luonnos\\_21.5.pdf](https://www.muonio.fi/media/ahallinto/strategiat/muonio_kuntastrategia_luonnos_21.5.pdf). 29.10.2021.

Rainisto, S. (2003). Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States. Väitöskirja. Teknillinen korkeakoulu, tuotantotalouden osasto. Haettu osoitteesta: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/2106/isbn9512266849.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 18.11.2021.

Rainisto, S. (2004). Kunnasta brändi?. Kunnallisalan kehittämissätiö.

Rainisto. (2008). Kaupunkibrändi: paikan markkinoinnin teoriaa ja käytäntöjä: case Helsinki ja case Lahti. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu.

Raunio, M. (2001). Kaupunkiseutu myytävänä—imagot ja profiloituminen kaupunkiseudun markkinointiprosessissa. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki N. (toim.) (2001). Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Haettu osoitteesta: <file:///C:/Users/user/Downloads/1108-p050617104020J-2001.pdf>. 2.11.2021.

Rautiainen, E & Seppälä, J. (2019). Kuntien markkinointitutkimus 2018. Uutta kunnista. Kuntaliiton julkaisusarja. Haettu osoitteesta: file:///C:/Users/user/Downloads/2000-nro1\_markkinointitutkimus-2019.pdf. 9.11.2021.

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>. 6.11.2021.

Sallan kunta. (2017). Sallan kuntastrategia. Haettu osoitteesta: [https://www.salla.fi/wp-content/uploads/2019/11/Sallan\\_kunta\\_kuntastrategia.pdf](https://www.salla.fi/wp-content/uploads/2019/11/Sallan_kunta_kuntastrategia.pdf). 28.10.2021.

Sallan kunta. (2017). Perustietoa Sallasta. Haettu osoitteesta: <https://www.salla.fi/info/perustietoa-sallasta/>. 28.10.2021.

SaveSalla. Haettu osoitteesta: <https://www.savesalla.com/> 29.10.2021.

Sallan kunta. (2018). Sallalle nostetta brändityöllä. Haettu osoitteesta: <https://www.salla.fi/wp-content/uploads/2020/02/hankkeen-tiivistelm%C3%A4-br%C3%A4ndihanke.pdf>. 29.10.2021.

Sallan kunta. (2021). <https://www.salla.fi/elinvoima/yrityspalvelut/yrittajaksi-sallaan>. 28.10.2021.

Sallan kunta. (2021). Sallassa on vetovoimaa-dokumentti. Haettu osoitteesta: <https://www.salla.fi/wp-content/uploads/2021/05/Sallassa-on-vetovoimaa.-Muuta-sin%C3%A4kin-Sallaan-1.pdf>. 28.10.2021.

Vallius, Anna. (2011). Markkinoinnilla muuttovoittokunnaksi? Pro Gradu -tutkielma, Tampereen yliopisto. Haettu osoitteesta: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/82654/gradu05157.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 17.11.2021.

Valtiovarainministeriö (2015). Kuntien itsehallinnolliset tehtävät ja niiden laajuus.

Valtiovarainministeriön julkaisu 40/2015. Haettu osoitteesta:

<https://vm.fi/documents/10623/1083563/Kuntien+itsehallinnolliset+teht%C3%A4v%C3%A4t+ja+niiiden+laajuus+%28raportti%29/faede779-17c3-4971-8feb-629f70545c2c>. 9.11.2021.



Tilastokeskus (2021). Kuntien avainluvut. Haettu osoitteesta:

[https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Kuntien\\_avainluvut/Kuntien\\_avainluvut\\_\\_2021/kuntien\\_avainluvut\\_2021\\_aikasarja.px/table/tableViewLayout1/?rxid=444223df-f91c-4479-891f-5dcd50b983d2](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Kuntien_avainluvut/Kuntien_avainluvut__2021/kuntien_avainluvut_2021_aikasarja.px/table/tableViewLayout1/?rxid=444223df-f91c-4479-891f-5dcd50b983d2). 28.10.2021.

Yle (2021). Piskuinen Salla hakee vuoden 2032 kesäolympialaisia - ”Humoristisen ilmastokampanjan video pukee sanoiksi kuntalaisten huolen: ”meidän kaikkien pitäisi herätä””. Haettu osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-11793114>. 25.11.2021.