

Lauri Tuohiniemi

## **SEINÄJOKI STUDENT AMBASSADORS**

Konsepti Seinäjoen kansainväliseen markkinointiin

Opinnäytetyö

Syksy 2017

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja Kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalous

Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto

Tekijä: Lauri Tuohiniemi

Työn nimi: SEINÄJOKI STUDENT AMBASSADORS – Konsepti Seinäjoen kansainväliseen markkinointiin

Ohjaaja: Päivö Laine

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 60

Liitteiden lukumäärä: 4

---

Tämän opinnäytetyön aiheena on student ambassador -konseptin luominen Seinäjoelle. Ambassador-toiminta on puskaradiomarkkinointiin perustuva markkinointityökalu alueille, yrityksille, korkeakouluille ja muille organisaatioille. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitä tekijöitä täytyy huomioida ambassador-konseptia laadittaessa ja mitkä ovat konseptin kannalta toimivat keinot ambassador-toiminnan kehittämiseksi ja organisoimiseksi. Luodun konseptin malli löytyy opinnäytetyön ensimmäisenä liitteenä.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan osajien houkuttelua ja hallintaa alueiden ja kaupunkien näkökulmasta sekä brändäämistä kokonaisuutena ja alueiden ja kaupunkien näkökulmasta. Teoreettinen viitekehys sisältää myös konseptien ja organisaatioiden pelillistämisen, jota on hyödynnetty konseptia luotaessa.

Opinnäytetyön tutkimus tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimustietoa kerättiin Seinäjoen seudun yrittäjiltä ja yritysorganisaatioilta, ambassador-toimintaa harjoittavilta organisaatioilta sekä näiden organisaatioiden ambassadeureilta.

Tutkimustulokset osoittavat, että ambassador-toiminta on tehokasta, sille on tarvetta ja kustannustehokkaana työkaluna alueen ja korkeakoulun markkinoinnissa. Tärkeimpinä markkinointikanavina nousevat sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook ja YouTube. Tutkimustulokset osoittavat myös, että ambassador-toiminnalle asetetut tavoitteet ja ambassadeureille annetut tehtävät eivät ole useinkaan kovin konkreettisia.

Tämä työ loi konseptin, jolla ambassador-toiminta voidaan aloittaa ja sitä voidaan kokeilla Seinäjoen seudun kansainvälisessä markkinoinnissa. Tutkimus osoitti, mitä keinoja konseptin aloittamisessa ja sen tavoitteellisuutta pohdittaessa on otettava huomioon, ja millä keinoin konseptista saadaan toimiva kokonaisuus. Työn tuloksia voivat hyödyntää seutukunnat, kansainvälisille markkinoille pyrkivät yritykset, sekä muut kansainvälistä markkinointia harjoittavat tahot.

Avainsanat: Talent attraction management, brändääminen, benchmarkkaus, pelillistäminen, ambassador-toiminta

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: SeAMK School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Specialisation: Financial Management

Author: Lauri Tuohiniemi

Title of thesis: SEINÄJOKI STUDENT AMBASSADORS – A concept for the international marketing of Seinäjoki

Supervisor: Päivö Laine

Year: 2017

Number of pages: 60

Number of appendices: 4

---

The subject of this thesis is creating a student ambassador concept for the Seinäjoki region. Ambassador networks are a marketing tool for regions, universities, private corporations, and other organizations. This marketing approach is based on guerrilla marketing. The aim of this thesis is to figure out what factors need to be remembered in designing a new concept and what tools work well to develop and organize an ambassador network concept. A model for the created concept is presented as an appendix to this thesis.

The theoretical framework thesis focuses on the theory and idea behind talent attraction management from a regional point of view. The thesis also looks into the theory of branding from the same perspective. Since the concept created in this thesis was gamified, gamifying is also part of the theoretical framework.

The study included in this thesis was conducted using a qualitative method. The data for the study was collected from entrepreneurs and entrepreneur organizations in the Seinäjoki region, ambassador network organizations around the world, and from the ambassadors of those organizations.

The research results show that ambassador networks can be an efficient marketing tool and that there is demand for it in the region. Marketing channels based on social media, such as Facebook and YouTube, proved to be the most important. The results also show that goals set for ambassador networks and ambassadors' tasks are often not very concrete.

This thesis created a concept for how an ambassador network can be established and piloted in the international marketing of the Seinäjoki region. The study showed what tools the launch of the concept requires and how the concept can be made work well. The results of this thesis can be exploited by sub-regions, corporations heading to international markets, and other organizations marketing themselves internationally.

Keywords: Talent attraction management, branding, benchmarking, gamification, ambassador networks

## Käytetyt termit ja lyhenteet

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Ambassador</b>               | Alueen, yrityksen, tai muun organisaation kasvoina ja markkinoijana toimiva henkilö.   |
| <b>Aluebrändääminen</b>         | Kaupungin tai halutun alueen ilmapiirin ja maineen tavoitteellinen muokkaaminen haluttuun suuntaan.  |
| <b>Benchmarking</b>             | Toiminnan vertaamista usein vastaavaan, parhaimmin toimivaan käytäntöön.   |
| <b>Brändi</b>                   | Tavaramerkin, henkilön tai alueen ympärille muodostunut maine ja ilmapiiri.  |
| <b>Brändääminen</b>             | Brändin maineen ja ilmapiirin tavoitteellinen ja tarkoituksellinen muokkaaminen haluttuun suuntaan.  |
| <b>Konsepti</b>                 | Tuotetun työn kuvallinen tai kirjallinen luonnos tai suunnitelma.  |
| <b>Kvalitatiivinen tutkimus</b> | Laadullinen tutkimus, jolla pyritään selvittämään ilmiötä ilman määrällisiä termejä ja sanallisissa muodoissa.                                     |
| <b>Organisaatio</b>             | Struktuuri, kuten yritys, valtio, järjestö tai muu taho, joka toimii tietyn systeemin mukaan.  |
| <b>Pelillistäminen</b>          | Työtehtävien, toimintojen ja konseptien muuttaminen rutiinista peliksi.  |
| <b>TAM</b>                      | <i>Talent attraction management</i> . Osaajien houkutteluun ja hallinnointiin liittyvien toimenpiteiden ja teorioiden käsite.                      |
| <b>Talentti</b>                 | Persoonaa, joka tuottaa lisäarvoa alueelleen ja työpaikalleen sellaisessa maailmassa, jossa tieto, innovatiivisuus ja luovuus ovat avaintekijöitä. |

## SISÄLTÖ

|  |           |
|--|-----------|
| Opinnäytetyön tiivistelmä.....   | 2         |
| Thesis abstract.....   | 3         |
| Käytetyt termit ja lyhenteet .....   | 4         |
| SISÄLTÖ .....  | 5         |
| Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo .....                                    | 7         |
| <b>1 JOHDANTO .....</b>  | <b>8</b>  |
| 1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoitteet ja toimintatapa .....                 | 9         |
| 1.2 Opinnäytetyön rakenne .....  | 10        |
| 1.3 Toimeksiantajan organisaatio .....                                     | 11        |
| <b>2 TALENT ATTRACTION MANAGEMENT ELI TAM .....</b>                        | <b>13</b> |
| 2.1 Globaalit trendit ilmiön takana .....                                  | 13        |
| 2.1.1 Väestön ikääntyminen ja vähentynyt syntyvyys .....                   | 14        |
| 2.1.2 Talenttien kansainvälistyminen .....                                 | 14        |
| 2.1.3 Muuttuvat mieltymykset ja uudet innovaatiot.....                     | 15        |
| 2.1.4 Erikoistuminen sekä uusi teknologia .....                            | 15        |
| 2.2 TAM yksityisten toimijoiden näkökulmasta .....                         | 16        |
| 2.3 TAM alueellisesta näkökulmasta.....                                    | 17        |
| 2.3.1 Alueelliset houkuttimet .....  | 19        |
| 2.4 TAMin organisaatiomallit.....  | 19        |
| 2.5 Miten talent attraction management liittyy ambassador-konseptiin ..... | 20        |
| <b>3 BRÄNDI JA ALUEBRÄNDÄYS .....</b>                                      | <b>21</b> |
| 3.1 Mikä on brändi?.....   | 21        |
| 3.1.1 Brändin markkinointi eli brändäys .....                              | 22        |
| 3.1.2 Työnantajabrändäys .....   | 23        |
| 3.2 Brändin rakentaminen .....   | 23        |
| 3.2.1 Brändipääoma.....  | 23        |
| 3.2.2 Brändin sijoittuminen.....   | 24        |
| 3.3 Alue- eli paikkabrändi.....  | 25        |
| 3.3.1 Aluebrändin rajoitteet ja sijoittautuminen.....                      | 26        |
| 3.3.2 Mitä onnistunut aluebrändi ja sen imago vaativat? .....              | 27        |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 3.4   | Aluebrändäyksen tulevaisuus .....                                | 28 |
| 3.4.1 | Sisällöntuotto .....   | 28 |
| 3.5   | Ambassador-konsepti ja aluebrändäys .....                        | 29 |
| 4     | PELILLISTÄMINEN.....   | 30 |
| 4.1   | Pelaajat .....   | 30 |
| 4.2   | Haukkapalaprosessi.....  | 30 |
| 5     | BENCHMARKING.....  | 32 |
| 5.1   | Tampere all bright ambassador network .....                      | 32 |
| 5.2   | Ambassador network of South-west Finland.....                    | 34 |
| 5.3   | Onlylyon ambassador network.....                                 | 35 |
| 5.4   | Wallonia.be brand ambassadors.....                               | 36 |
| 5.5   | Yhteenveto.....  | 36 |
| 6     | KONSEPTIN KEHITTÄMISTUTKIMUKSEN TULOKSET JA<br>ANALYSOINTI ..... | 38 |
| 6.1   | Tutkimustulosten analysointi .....                               | 38 |
| 6.1.1 | Seinäjoen seudun yrittäjät ja yrittäjäorganisaatiot.....         | 38 |
| 6.1.2 | Ambassador-toimintaa harjoittavat organisaatiot .....            | 40 |
| 6.1.3 | Ambassadeureille tehty kysely.....                               | 42 |
| 7     | YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....                               | 44 |
| 7.1   | Kehittämistutkimuksen johtopäätökset .....                       | 44 |
| 7.2   | Konseptin kokonaisuus .....                                      | 45 |
|       | LÄHTEET .....  | 46 |
|       | Liitteet .....   | 49 |

## **Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo**

Kuva 1. Into Seinäjoen strategia ..... 12

Kuvio 1. Talenttien liikkuvuuteen vaikuttavat neljä pilaria ..... 18

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty yhteistyössä Into Seinäjoen kanssa ja sisältää tuotoksen ja konseptimallin ambassador- eli lähettiläsmallin pilotointiin Seinäjoen seudun ja alueen yritysten kansainväliseen markkinointiin. Laadittu konsepti löytyy opinnäytetyön liitteistä. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Into Seinäjoki, joka on Seinäjoen kaupungin kehitysyritys. Työn tuloksen tavoitteena on lisätä Seinäjoen kaupungin ja seudun kansainvälistä kiinnostusta ja edistää alueen yritysten mahdollisuuksia kansainvälisyyteen ja sitä kautta yritystoiminnan laajentamiseen.

Nykypäivänä kehittyneiden maiden kaupungit panostavat kaikki kansainväliseen tunnettuuteensa ja yrittää houkuttaa näin lisää sijoituksia ja taloudellista toimintaa alueellaan. Lisääntynyt kilpailuasetelma on pakottanut kaupungit myös profiloitumaan ja keksimään uusia keinoja kansainväliseen markkinointiinsa. Esimerkiksi Seinäjoen seutu on sijoittunut Financial Timesin top 10-listalle lupaavimmista seutukunnista vuonna 2014. (Seinäjoen kaupunki 2014.) Seinäjoen seutu on tunnettu yrittäjäystävällisyydestään ja yrittäjähenkisyydestään. Kuitenkin Seinäjoen kaupungin suurimpana heikkoutena pidetään juuri alueen alhaista kansainvälisyyttä. Seinäjoen seutu on kuitenkin ollut Elinkeinoelämän keskusliiton kuntarankingin kärjessä yrittäjäystävällisyyden suhteen jo kolme vuotta peräkkäin (Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) 9.2.2017).

Kansainvälisen tunnettuuden lisääminen houkuttelee alueelle myös entistä enemmän monipuolisia osajia eli talenteja, joita pidetään 2100-luvun tärkeimpänä seutukunnan talouteen ja talouskasvuun vaikuttavana tekijänä johtuen väestönkasvusta sekä digitalisaatiosta. Tämä kehitys näkyy erityisesti Pohjoismaissa ja niiden kaupungeissa. (Andersson ym. 2014, 6.)

Kansainvälisen markkinoinnin kehittämiseen kannustaa myös se, että Seinäjoen seudun laadukkaasta yritystoiminnasta ja yrittäjäilmapiiristä huolimatta Etelä-Pohjanmaan osuus koko maan viennin arvosta oli vuonna 2016 vain prosentin luokkaa (Suomen tullit 22.3.2017). Parantamisen varaa siis löytyy.



Marcus Andersson ja Per Ekman (2009, 43) ovat tutkineet ambassador-verkoston hyödyntämistä alueellisessa markkinoinnissa ja alueen kehittämisessä. Tutkimustulokset antoivat positiivisen kuvan ambassador-verkoston käytöstä. Tutkijat korostivat etenkin suullisen markkinoinnin tuottamaa hyötyä, sekä verkoston tehokkuutta positiivisen imagon synnyttämisessä. Verkostotoiminta nähtiin myös erittäin kustannustehokkaana.

Myös valtioiden tuottamaa lisäarvoa mittaavan *good country indexin* luoja Simon Anholt (2005, 119) on todennut, että positiivinen brändiarvo on yksi tärkeimpiä tekijöitä kilpailuilla markkinoilla. Hän näkeekin brändäyksen toimivana tapana korostaa alueen yrityksiä, tapahtumia ja kulttuuria. Anholt on tehnyt brändäyksestä myös saman havainnon, kuin Andersson ja Ekman (2009, 43) sillä hänen mukaansa ihmiset muuttavat jatkuvasti mielipiteitään asioista kuulleessaan positiivisia asioita ystävil-tään ja tuttaviltaan

Tässä opinnäytetyössä selvitetään, millaisella rakenteella ambassador-toimintaa voidaan hyödyntää, miten ambassadorit sitoutetaan toimintaan ja millaisia tehtäviä ambassadeilta voidaan odottaa. Liitteistä löytyvä konseptimalli on tehty benchmarkkaamalla muita ambassadorverkostoja, sekä haastattelemalla muita ambassador-verkostoja ja näiden ambassadeja. Lisäksi ambassador-toiminnan tarvetta ja toiveita konseptille on selvitetty muutamalta Seinäjoen seudun toimijalta.

## **1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoitteet ja toimintatapa**

Opinnäytetyön tarkoituksena on teoreettisen viitekehyksen tuottaman tiedon, benchmarking-menetelmän ja verkkolomakehaastattelujen ja avoimien haastatteluiden avulla laatia konsepti ambassador-verkostolle sisältäen toiminnan rakenteen ja hallintomallin, jotta toimintaa voidaan kokeilla. Ambassador-verkoston tavoitteena on edistää Seinäjoen seudun tunnettuutta kansainvälisillä markkinoilla. Alkuun verkoston toimintaa on tarkoitus kokeilla tiivistetyllä student ambassador -verkostolla, eli testaten konseptia aluksi opiskelijoiden keskuudessa.

Opinnäytetyö on tyypiltään ja tutkimusmetodiltaan kehittämishanke. Kehittämishankkeella tarkoitetaan usein aikataulutettua ja ennalta määrätyillä resursseilla tuloksiin pyrkivää erilaisista tehtävistä koostuvaa kokonaisuutta, jonka kohdeorganisaatio toteuttaa (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 25).

Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista, toisin sanoen laadullista, tutkimusmenetelmää. Tutkimusmenetelmä on valittu sen vuoksi, että vastaavanlaista ambassador-verkosta, joka on tämän työn tuloksena ei löydy maailmasta, joten kvantitatiivinen tutkimus ei olisi aiheessa edes hyödyllinen. Laadullista tutkimusta hyödyntämällä voidaankin syventää ymmärrystä tutkimuskohteesta entistä paremmin ja paneutua syvällisemmin haastateltujen organisaatioiden toimintaan (Kananen 2012, 25). Laadullinen tutkimus on myös uusien lähestymistapojen analysoinnin vuoksi käytännössä edellytys kehittämistutkimukselle.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on, millainen olisi toimiva ambassador-verkosto Seinäjoen seudun ja alueen yritysten kansainväliseen markkinointiin. Tutkimusongelmaa tukevia kysymyksiä ovat mm. seuraavat: Miten ambassadorit rekrytoidaan? Miten ambassadorit sitoutetaan toimimaan tehtävissään? Miten ambassadoritoiminnan tehokkuutta mitataan? Mitä tehtäviä ambassadeilla on?

## 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö voidaan karkeasti jakaa kolmeen eri osa-alueeseen. Johdantoon ja aiheen esittelyyn, opinnäytetyön tuotoksena syntyneen ja liitteenä löytyvän konseptimallin teoreettiseen viitekehukseen ja empiiriseen osioon, eli selvitykseen kuinka konseptimalli on luotu.

Opinnäytetyön ensimmäisessä kappaleessa analysoidaan opinnäytetyön tausta, tarve ja tavoite, sekä esitellään opinnäytetyön rakenne. Ensimmäisen kappaleen jälkeen analysoidaan opinnäytetyön tukena toimivaa teoreettista viitekehystä ja sen sisältöä. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään osaajien houkuttelun hallintaa eli *Talent Attraction Managementia* (TAM), brändäämistä sekä pelillistämistä.

Nämä aiheet toimivat hyvin opinnäytetyön viitekehyksenä, sillä alueellisen ja kansainvälisen markkinoinnin seurauksena alue tulee houkuttelemaan myös osajia ympäri maailmaa, ja näiden houkutteluun liittyvien toimien hallintaa on hyvä ymmärtää. Brändäämisellä taas paneudutaan siihen, mitä toimia konseptissa tehdään ja miten Seinäjoki tuo brändiään esille. Pelillistäminen toimii puolestaan konseptimallin työkaluna, jolla ambassadeja kannustetaan ja palkitaan haluttujen tehtävien suorittamisesta.

Kolmantena osiona kerrotaan opinnäytetyön tuloksen laadinnan empiriasta. Opinnäytetyössä on käytetty laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmää haastatteleamalla kohdennettuja ambassador-verkostoja ja sidosryhmiä. Haastattelujen lisäksi konseptimallin luomisessa on hyödynnetty aiheesta aiemmin tehtyjä tutkimuksia ja selvityksiä.

### **1.3 Toimeksiantajan organisaatio**

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Seinäjoen kaupungin kehitysyhtiö Into Seinäjoki. Yhtiön asiakkaita ovat aloittavat, kehittyvät ja alueelle sijoittuvat yritykset. Into Seinäjoen tavoitteena on auttaa asiakkaitaan menestymään ja samalla kehittämään Seinäjokea entistä paremmaksi liiketoimintaympäristöksi. Into Seinäjoen omistavat Seinäjoen kaupunki ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu Oy.

Into Seinäjoki aloitti toimintansa vuonna 2015, kun Seinäjoen alueella toimivia organisaatioita yhdistettiin yhdeksi tällaiseksi yritykseksi. Mukana olivat ainakin silloinen kehitysyhtiö Frami Oy sekä Seinäjoen seudun elinkeinokeskus SEEK. Into Seinäjoella on myös tytäryhtiöitä, joista tunnetuimpia ovat Seinäjoki Congress Oy, Seinäjoen kiinteistöpalvelut Oy sekä Rytmikorjaamo Oy. Vuodelle 2017 Into Seinäjoen tavoitteina on muun muassa 25 uuden yrityksen sijoittuminen Seinäjoelle, 1300 palvelumyyntiä ja 1800 yritystapaamista. Nämä tavoitteet yritys pyrkii saavuttamaan kuvassa esitetyn strategiansa avulla.



Kuva 1. Into Seinäjoen strategia  
(Into Seinäjoki Oy [Viitattu 4.6.2017]).

## 2 TALENT ATTRACTION MANAGEMENT ELI TAM

Ruotsalainen johdon konsultointiin keskittynyt yritys nimeltään Tendensorilla työskentelevät Marcus Andersson, Christer Asplund, Mikael Byström ja Per Ekman ovat vuonna 2014 laatineet mittavan käsikirjan, jonka tarkoituksena on edistää kunnallisia toimijoita osaajien houkuttelussa. Käsikirja sisältää analyysejä *talent attraction managementiin* sisältyvistä aspekteista ja kertoo käytännön esimerkeistä keskittyen etenkin Pohjoismaihin.

Käsikirjan mukaan *talent attraction management* tarkoittaa alansa ammattilaisten ja osaajien eli talenttien houkuttelemista ja houkuttelun hallintaan liittyvää toimintaa (Andersson ym. 2014, 6). Ammattilaisten houkutteluun ja sen hallintoon liittyvät tehtävät nousivat yritysten tietoisuuteen 1990-luvun alussa, mutta myöhemmin tämä tärkeys on levinnyt myös kaupunkeihin, maakuntiin ja jopa valtioihin. Tarkkaa määritelmää talentille ei ole olemassa. (Andersson ym. 6.) Yleisesti hyväksytty tiivistelmä talentista on kuitenkin seuraavanlainen:

”Talentti on persoona, joka tuottaa lisäarvoa alueelleen ja työpaikalleen sellaisessa maailmassa, jossa tieto, innovatiivisuus ja luovuus ovat avaintekijöitä.” (Andersson ym. 2014, 13.)

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntynyt ja työn liitteistä löytyvä ambassador-konsepti toimii aluemarkkinoinnin työkaluna. Aluemarkkinointi on yksi *talent attraction managementin* osa-alue, jonka tavoitteena on lisätä alueen kansainvälistä tunnettuutta ja näin lisätä Seinäjoen vetovoimaa yritysten ja talenttien näkökulmasta. Tässä kappaleessa käsitellään *talent attraction managementin* tärkeimpiä tekijöitä ja sitä, miten aihe liittyy opinnäytetyönä syntyneeseen ambassador-konseptiin.

### 2.1 Globaalit trendit ilmiön takana

Useampi geopoliittinen, sekä muu yhteiskunnallisen kehityksen seurauksena tullut kansainvälinen trendi on vaikuttanut yritysten ja kaupunkien tarpeeseen kehittää omaa imagoaan osaajien houkuttelemiseksi. Tärkeimmät trendit jakautuvat selkeästi erilaisiin kategorioihin.

### 2.1.1 Väestön ikääntyminen ja vähentynyt syntyvyys

Syntyvyys on erityisesti Euroopassa vähentynyt. Vuonna 2010 oli murroskohta Euroopassa, sillä silloin ihmisiä siirtyi työmarkkinoille vähemmän, kuin mitä työmarkkinoilta poistui työmarkkinoiden käytöstä. Vaikka maailmanlaajuisesti väestö jatkaa kasvamistaan, kansainvälisiä ammattilaisia ja talenteja on entistä vähemmän. Ilmiö ei koska pelkästään kehittyneitä valtioita, vaan sama ongelma on havaittavissa myös kehittyvissä valtioissa, kuten Kiinassa. (Andersson ym. 2014, 7.)

Väestön ikääntymisestä ja syntyvyyden laskusta seuraa siis myös talenttien puute. Tulevaisuuden talenteja houkuteltaessa yritysten, kaupunkiseutujen ja muiden organisaatioiden on pohdittava, miten saada nuoret talentit toimimaan juuri heidän alueellaan. Tämän seurauksena yrityksillä on tullut myös uusia tarpeita muutokselle omissa rakenteissaan. Nuoret, kansainvälisesti ajattelevat, talentit viihtyvät sellaisissa organisaatioissa, joissa he pääsevät nopeasti tärkeisiin tehtäviin kiinni ja jotka ovat yhteydessä työntekijöihin myös näiden työuran jälkeen, osoittaakseen mielenkiintonsa kyseiseen talenttiin. (Dychtwald, Erickson & Morison 2006, 110.)

Työikäisen väestön pienentyessä kilpailu osaavasta työvoimasta siis kiihtyy myös kansainvälisesti. Seurauksena alueiden tunnettuuden ja menestystekijöiden ymmärrys ja alueiden brändääminen nousee entistä merkittävämpään rooliin tulevaisuuden menestystä tavoiteltaessa.

### 2.1.2 Talenttien kansainvälistyminen

Uusi sukupolvi, eli niin sanotut milleniaalit ovat vauhdilla siirtymässä työelämään. Tutkimusten mukaan suurin osa tästä sukupolvesta haluaa hankkia kansainvälistä työkokemusta. Onkin ennustettu, että talenttien kansainvälinen liikkuvuus kasvaakin 50% vuoteen 2020 mennessä. (Andersson ym. 2014, 7.)

Milleniaaliksi voidaan määritellä vuosien 1981 ja 2000 välillä syntynyt henkilö. Tätä ikäryhmää kutsutaan myös Y-sukupolveksi ja kyseinen ikäluokka on suurin työmarkkinoilla kasvava taho tällä hetkellä. Y-sukupolvelle erinäisiä piirteitä ovat mm kasvanut epälojaalius työnantajaa kohtaan, kansainvälisen liikkuvuuden kiihtyminen.

Myös teknologiaa ja sen tarjoamia mahdollisuuksia pidetään itsestäänselvyytenä. Työpaikkaa pidetään enemmän elintason mahdollistajana, kuin elämäntarkoitukseksi. (Andersson ym. 2014, 22.)

### **2.1.3 Muuttuvat mieltymykset ja uudet innovaatiot**

Työmarkkinoille siirtyviä Y-sukupolven edustajia pidetään yritteliäimpinä, kuin heitä edeltänyttä sukupolvea. Tästä syystä entiset yritykset ja seudut kilpailevat talenteista myös uuden startup-ilmion kanssa. Talenttien liikkuvuutta seurattaessa on myös havaittu, että ihmiset eivät enää siirry alueille työpaikkojen, vaan elämäntyyliin perässä. Taloudellista turvaa tärkeämpänä nähdään siis joustavampia työehtoja, sekä omaan elämäntyyliin sopivaa asuinalueita. (Andersson ym. 2014, 7.) Tästä syystä alueiden ja kaupunkien brändäys, ja maineenhallinta on osaajien houkutte- lussa erityisen tärkeää.

Työmarkkinat siirtyvät jatkuvasti tieto- ja palvelupainotteisempaan suuntaan. Tästä syystä talenttien houkuttelusta on tullut tärkeä tekijä yritysten, kaupunkien ja alueiden taloudellisen hyvinvoinnin ylläpidossa. Kansainvälisten ja muiden osaajien hou- kuttelu tuottaa alueille uusia ideoita ja innovaatioita, jotka lisäävät alueen tietotaitoa ja näin parantavat alueen taloutta, sekä vetovoimaa talenttien keskuudessa. (An- dersson ym. 2014, 7.)

### **2.1.4 Erikoistuminen sekä uusi teknologia**

Talouden kasvu, niin yritysten kuin kaupunkien parissa on jo kauan painottunut eri- koistumiseen. Nykypäivän tietoyhteiskunnassa erikoistumisen merkitys on korostu- nut entisestään. Yritykset ja alueet keskittyvät entistä enemmän omille erityisille pai- nopistealueilleen. Mikäli tällaista tietoa ei alueella ole saatavilla riittävästi, tai jopa ollenkaan, vaaditaan uudenlaista ajattelutapaa ja keinoja lisätä alueen tunnettuutta. Myös tämä toiminta lisää erikoistumista omille vahvuusalueilleen. (Andersson ym. 2014, 8.)

Digitalisaatio ja sen uudet teknologiat ovat myös mahdollistaneet ihmisten etätyökentelyn. Nykypäivänä suuri osa työtehtävistä ei ole paikkaan sidottua toimintaa. Tämän vuoksi esimerkiksi Freelancer-toiminta on kasvavassa suosiossa. Näin talentit voivat työskennellä missä haluavat ja milloin haluavat. (Andersson ym. 2014, 8.)

Paradoksaalisesti uuden teknologian myötä paikan ja alueen merkitys on nykyisin myös tärkeämpää kuin koskaan aiemmin. Kaupungistuminen on aiheuttanut sen, että suurin osa maailman väestöstä ja yrityksistä on keskittynyt urbaaneille alueille. Tämä on synnyttänyt myös omiin vahvuuksiin keskittyneitä yritysklustereita, jotka houkuttelevat eri alojen talenteja näiden vahvuuksien mukaan. (Andersson ym. 2014, 8.)

## **2.2 TAM yksityisten toimijoiden näkökulmasta**

Yksityisten yritysten ja alueiden väliset erot talenttien houkuttelussa ovat merkittäviä. Yritysten kyky houkutella talenteja perustuu aluetta voimakkaammin brändiin. LinkedInin selvityksen mukaan vuonna 2016 maailman työnantajista 59% panosti brändiinsä ja työnantajaprofiiliinsa edellisvuotta enemmän (LinkedIn talent solutions). Etenkin sosiaalisen median esilletulo on vaikuttanut merkittävästi työnantajabrändin muutoksessa ja esille tulossa. Sosiaalisen median kanavien, kuten Facebookin ja LinkedInin merkitys kasvavat jatkuvasti työnantajabrändistä syntyvissä mielikuvissa. Tästä syystä yritykset ovat myös ryhtyneet laatimaan strategioita talenttien houkuttelemiseksi ja nykyisten talenttien säilyttämiseksi.

Talenttien houkuttelua enemmän yritykset käyttävät kuitenkin resursseja nykyisten talenttien säilyttämiseksi. Tämä onkin luonnollista, sillä nykyisten talenttien säilyttäminen on usein edullisempaa kuin uusien talenttien houkutteleminen. On kuitenkin hyvä muistaa, että yksityiset yritykset, sekä kaupungit ja alueet tarvitsevat molemmat talenteja kehittyäkseen ja ollakseen taloudellisesti vakaita.

Yksityisen sektorin ei kuitenkaan tarvitse, eikä sen ole usein mahdollistakaan, pohdita talenttien houkuttelemista yhtä monelta mittakaavalta kuin alueiden. Yrityksen

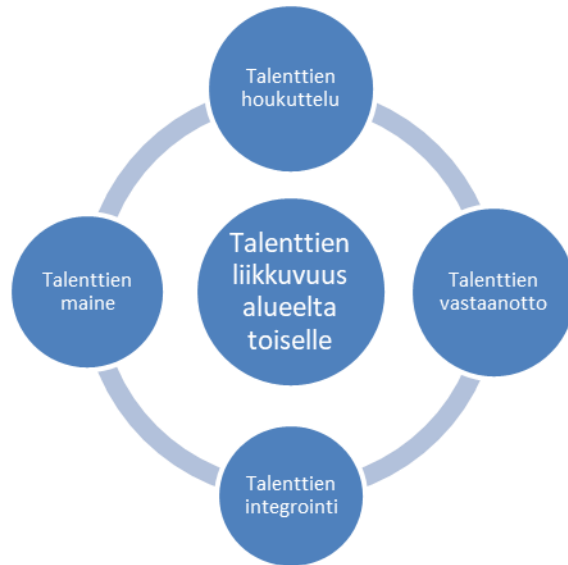


tarvitsee vain keskittyä itsensä brändäämiseen ja talenttiansa tyytyväisenä pitämiseen. Alueellisesti talenttien houkuttelu on haasteellisempaa ja monisyisempää.

### 2.3 TAM alueellisesta näkökulmasta

TAM on ennen kaikkea työkalu talenttien houkutteluun ja heidän pitämiseensä kaupungissa ja alueella. TAM onkin työkalu, joka voidaan karkeasti jakaa neljään kulmakiveen:

- *Talent attraction* eli alueen markkinointi talenteille ja sitä kautta talenttien houkuttelu alueelle.
- *Talent reception* eli talenttien vastaanottamiseen ja tervetulleeksi toivottamiseen liittyvät toimet.
- *Talent integration* eli talenttien integrointi ja sitouttaminen kaupunkiin ja alueeseen. Tämän voi hoitaa esimerkiksi yritysverkostojen ja erilaisten kulttuurillisten toimien ja tapahtumien kautta.
- *Talent reputation* eli Talenttien omaan henkilökohtaiseen maineeseen ja brändiin liittyvät työkalut ja alueen linkittäminen näihin tekijöihin (Andersson ym. 2014, 14). Seuraavaksi esitetty kuvio kertoo, millaisessa järjestyksessä näitä kulmakiviä kuuluu käyttää.



Kuvio 1. Talented mobility between regions vaikuttavat neljä pilaria (Andersson ym. 2014, 14).

Jos joku edellä mainituista kulmakivistä jää suorittamatta, on sillä suoraan vaikutuksia alueen houkuttelevuuteen talented mobility between regions silmissä. Alueiden tuleekin painottaa näiden kulmakivien merkitystä oman strategiansa ja nykytila-analyysinsä pohjalta. Tällä tavalla kaupungit kykenevät hankkimaan lisää talenteja ja ylläpitämään nykyiset ammattilaiset alueellaan (Andersson ym. 2014, 14).

Edellä esitellyt neljä kulmakiveä ovat tärkeitä tekijöitä osaamisen houkuttelussa, kun mietitään mitä alue voi tehdä houkutelukseen talenteja. Kaikkien kulmakivien täydellinen hyödyntäminen vaatii kuitenkin myös syvempää ymmärrystä siitä, millaiset tekijät houkuttelevat talenteja.

### 2.3.1 Alueelliset houkuttimet

Alueen menestystekijät ovat tärkeässä roolissa, jotta talenteja kyetään houkuttelemaan seudulle tarpeiden mukaisesti. On hyvä muistaa, että vaikka edellä käsiteltiin talenttien houkuttelun kulmakiviä houkutteluun liittyvää prosessia, ei pelkästään tuon prosessin ymmärrys riitä. On myös ymmärrettävä se viitekehys, jonka sisällä tuota prosessia voidaan hyödyntää. Tämä viitekehys on alueelliset houkuttimet, joita on useita.

Tulevaisuuden talenttien houkuttelun tärkein tekijä on kaupungin ja seudun tunnettuus. Anderssonin ym. mukaan (2014, 24) alueella on oltava positiivinen ilmapiiri ja alueen toimivuudesta on oltava myös talentille hyötyä. Seinäjoki on esimerkiksi tunnettu yrittäjyydestään ja yrittäjähenkisyydestään, sekä lukuisista tapahtumistaan.

Muita tärkeitä vetovoimatekijöitä alueelle ovat työ- ja asumismahdollisuudet, kaupungin eläväisyys ja turvallisuus, sekä tavoitettavuus ja sosiaalinen ilmapiiri. Seinäjoki on kasvava sekä muuttovoittoinen kaupunki, joka panostaa tapahtumiin, yrittäjyyteen ja on helposti tavoitettavissa junalla. (Andersson ym. 2014, 24.)

## 2.4 TAMin organisaatiomallit

*Talent attraction managementin* pyörittämiseen on luotu 7 erilaista organisaatiomallia. Jokaisella organisaatiomallilla on hyvät ja huonot puolensa. Etenkin Euroopassa suosittu organisaatiomalli on niin sanottu *julkisen sektorin malli*. Tämä tarkoittaa sitä, että julkinen sektori rakentaa ja hallinnoi kaikkea TAMiin liittyvää toimintaa ja tarjoaa palveluitaan markkinointikanavana alueen yrityksille ilman erillistä maksua. (Andersson ym. 2014. 33.)

*Markkina/sponsorointipohjaisessa* mallissa TAMiin liittyviä tehtäviä hoitaa erillinen toimija, joka laskuttaa asiakasyrityksiltä ja julkiselta sektorilta toiminnan pyörittämisestä, eli tekee hallintoa liiketoimintapalveluna (Andersson ym. 2014, 34).

Edellä mainittujen organisaatiomallien lisäksi on niin sanottu jaetun velvollisuuden malli, jossa hallinnolliset tehtävät on jaettu useamman tahon ja yhteistyökumppanin avulla. Muita malleja ovat *sosiaalisen yrittäjyyden malli*, jossa toiminta on yleensä

organisoitu alueella jo olevien talenttien toimesta ja he hoitavat hallinnon pyörittämistä saaden tukea alueen yrityksiltä. *Verkostomallissa* hallinnolliset tehtävät on jaettu yksityisen ja julkisen sektorin toimijan kanssa keskenään. Lisäksi TAMin organisaatiota voidaan pyörittää *areenapohjaisella mallilla* tai *yksittäisen edelläkävijän mallilla*, joissa esimerkiksi tiedepuistossa toimivat yritykset, tai joku muu yksittäinen tekijä hoitaa TAMiin liittyviä tehtäviä. (Andersson ym. 2014, 34–39.) Tämän opinnäytetyön liitteistä löytyvä ambassador-konsepti hyödyntää kaikkia näitä malleja, mutta on pohjimmiltaan lähimpänä *markkinapohjaista* mallia.

## 2.5 Miten *talent attraction management* liittyy ambassador-konseptiin

*Talent attraction management* on se kokonaisuus, jolla kaupungit ja maakunnat houkuttelevat osaajia ja sitä myötä toimijoita omalle seudulle. Opinnäytetyön liitteenä oleva ambassador-toimintaan perustuva konsepti on markkinointikanava, joka edistää myös *talent attraction managementin* tavoitteita osaajien houkutte- lussa.

Ambassadorit ovatkin avainhenkilöitä, joiden kautta alueen brändiä voidaan markkinoida tehokkaasti. Siksi ambassadorit tuleekin sitouttaa toimintaansa tehokkaasti. Viime vuosina onkin korostettu osaajien ja talenttien ylläpitoa kilpailukeinona oman toiminnan kehittämisessä (Lampikoski 2005, 30).

Avainhenkilöiden sitouttamiseen löydettävät keinot ja motivaattorit on mahdollista valita yksilöllisesti. Ratkaisevaa tässä valinnassa on kuitenkin organisaation luonne ja avainhenkilön tehtävät. (Lampikoski 2005, 35.) Liitteessä esitetyn konseptimallin kautta tulevat ambassadorit ovat Seinäjoen seudulla ensimmäisiä laatuaan, joten näiden rooli avainhenkilöinä on erityisen tärkeä.

## 3 BRÄNDI JA ALUEBRÄNDÄYS

### 3.1 Mikä on brändi?

Brändistä ja siihen samaistettavista termeistä, kuten imagosta ja maineesta liikkuu uskomattomat määrät mielikuvia, määrittelyitä sekä mielipiteitä. Brändiä voidaan kuitenkin ajatella esineenä (yritys, ihminen, tuotemerkki jne.) tuottamia suoria kokemuksia tietyille ryhmille. (Kortesuo & Vehniäinen 2011, 8.)

Tämä tarkoittaa sitä, että ihmiset näkevät ja kokevat brändin ominaisuudet samansuuntaisesti ja samalla myös melkoisen täyttävästi. Kohteesta ja brändin luojusta riippumatta brändit syntyvät samalla tavalla, vaikka sisällöt vaihtuisivatkin. Tällaisia brändin syntyyn vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi asioiden viestintä tietyllä tavalla, visuaalinen ilme ja brändin edustajan käyttäytyminen. (Kortesuo & Vehniäinen 2011, 8.)

On kuitenkin hyvä muistaa, että vaikka brändi, imago ja maine usein sekoitetaan keskenään, on näillä termeillä kuitenkin hieman eriävät merkitykset, vaikka ne ovatkin suhteessa toisiinsa.

Maine ja imago ovat usein kuin peilikuvia tai maalauksia brändistä, mutta ne syntyvät hyvin eri tavalla kuin itse brändi. Maine syntyy usein toisen ihmisten kokemien ominaisuuksien myötä. Imago puolestaan muodostuu koettujen ominaisuuksien, mutta myös ominaisuuksien tulkitsijan omien näkemysten ja ennakkoluulojen myötä. (Kortesuo & Vehniäinen 2011, 9.)

Brändi edustaakin sitä arvoa ja tunnetta, mitä asiakas kokee saavansa tuotteesta ja sen tuottamasta hyödystä. Brändi toimiikin yrityksille eräänlaisena suojana tulevaisuutta ajatellen. Esimerkiksi McDonalds kykenee laajentamaan toimintaansa nopeasti mm. velkavivun avulla, sillä yrityksen brändi on niin vahva. Monet toimitusjohtajat ovatkin sanoneet, että heidän yritystensä brändi on arvokkaampaa, kuin itse yrityksen koko liiketoiminta. (Parment, Kotler & Armstrong, 2012, 226.)

Kokonaisuudessaan brändi on monipuolisempi ja tarkempi kuva kohteesta, kuin pelkkä kohteen maine ja imago. Tämä johtuu esimerkiksi siitä, että brändi sisältää kohteen julkisesti lausutut tavoitteet, arvot ja strategian. Maine ja imago eivät näitä tekijöitä aina sisällä. (Korteso & Vehniäinen 2011 10.)

Brändi ei voi kuitenkaan vaikuttaa maineeseensa ja imagoonsa täydellisesti, sillä brändin tietyillä kohderyhmillä voi olla erityisen vahvat ennakkoluulot aiheesta. Seinäjoen brändin tapauksessa tällaisia ennakkoluuloja voivat olla esimerkiksi ”Seinäjoki on junttikaupunki” tai ”Seinäjoella ei ole mitään tekemistä”.

Vaikka brändi ei voikaan hallita mainettaan ja imagoaan täydellisesti, voi se vaikuttaa niihin merkittävästi toimimalla johdonmukaisesti ja suunnitellun strategian mukaisesti vuosien ajan.

### **3.1.1 Brändin markkinointi eli brändäys**

Viimeisten vuosikymmenien aikana brändäämisestä on tullut yksi tärkeimmistä käytännön markkinoinnin konsepteista. Brändäämisessä on tärkeää tietää oman brändin markkinointiin liittyvät tekijät, kuten tuotteet, hinnat, markkinointikanavat jne. Brändäämisessä näitä kaikkia asioita pohditaan brändin ja brändille halutun imagon ja maineen näkökulmasta. (Parment ym. 2012, 226.)

Nykyaikana on ymmärretty, että kaikilla asioilla aina yksittäisistä ihmisistä ja järjestöistä kansainvälisiin suuryrityksiin on brändi, jonka imagoa on mahdollista kehittää brändäämisellä ja halutun imagon markkinoinnilla.

Brändääminen on noussut tärkeimmäksi markkinointikonseptiksi, sillä markkinoista on tullut globaaleja ja mahdollisuuksien määrä on kasvanut. Toisaalta samanaikaisesti oman viestin ja tarinan esille tuomisesta on tullut entistä haasteellisempaa ja viestintäkanavat elävät jatkuvasti kiihtyvässä muutoksessa. Mitä nopeampaa muutos on, sitä tärkeämpään rooliin brändääminen nousee. (Parment ym. 2012, 226.)

### 3.1.2 Työnantajabrändäys

Työnantajabrändäyksestä on tullut tärkeä osa eri brändien strategiaa. Tämä johtuu siitä, että jokaisen menestyvän brändin taustalla on ainakin suhteellisen taitava ja menestynyt työntekijä. Ammattitaitoiset työntekijät haluavat myös työskennellä sellaisille brändeille, joiden brändi työnantajana on laadukas. Seurauksena on usein sekä työntekijää, että työnantajaa hyödyttävä kokonaisuus, sillä laadukkaana työnantajabrändin seurauksena on usein suuremmat työntekijätuotytyväisyydet, korkeampi tuottavuus ja vähemmän sairauspoissaoloja. (Parment ym. 2012, 228.)

Laadukkaat työnantajabrändit ovat myös keskittyneet brändäyksessään tuomaan esille sitä lisäarvoa, mitä kyseisen brändin työntekijät saavat. Työntekijät hakevat työuraltaan usein tarkoitusta ja arvoa, jota he kartoittavat työnantajabrändien kautta. Laadukas työnantajabrändi edistää myös työntekijöitä näiden omassa henkilöbrändäyksessä. Laadukkaat työnantajabrändit työntekijän CV:ssä nostavat myös työntekijän oman brändin arvoa. Tästä syystä organisaatioiden tuleekin nykypäivänä panostaa ennen kaikkea positiiviseen, aitoon ja houkuttelevaan työnantajabrändiin, sillä se edistää koko yrityksen brändin kehittymistä laaja-alaisesti. (Parment ym. 2012, 229–230.)

## 3.2 Brändin rakentaminen

Vahvojen brändien rakentaminen lähtee aina brändistrategiasta. Brändistrategiassa tulee miettiä useita tekijöitä, kuten brändiarvoa, työnantajabrändiä jne. Näiden kokonaisuuksien ja niiden vahvistamisen myötä muodostuu organisaatiolle se brändi, johon strategian mukaisesti on panostettu.

### 3.2.1 Brändipääoma

Brändipääomalla tarkoitetaan sitä arvoa, joka syntyy asiakkaiden reaktiosta, kun brändiä markkinoidaan. Luonnollisesti vahva brändi omaa vahvan brändipääoman. Vahvan brändipääoma osoituksena on usein asiakkaiden lojaalius ja muut ostokäyttäytymiseen liittyvät tekijät. Brändipääoman voidaan sanoa olevan positiivinen, kun

suurin osa kuluttajista suhtautuu brändiin myönteisesti. Vastaavasti brändipääoma on organisaatiolle tappiollinen, jos kuluttajat suhtautuvat brändiin negatiivisesti. (Parment ym. 2012, 231.)

Brändipääoma on kenties tärkein osa brändin arvonmuodostusta, jolla mitataan koko brändin taloudellista arvoa. Brändin arvonmuodostus on kuitenkin vaikeaa, eikä sitä voida täysin tarkasti mitata. Esimerkiksi sähköautoja valmistavan Teslan markkina-arvoksi on sen brändin ja imagon vuoksi arvioitu yli 50 miljardia dollaria, vaikka itse yrityksen liikevaihto liikkuu noin 7 miljardin dollarin tienoilla. Teslan brändi perustuu tulevaisuuden muokkaukseen ja tulevaisuudessa tapahtuvaan teknilliseen ylivoimaan, joka on todennäköisesti korottanut yrityksen markkina-arvon noin korkealle.

### **3.2.2 Brändin sijoittuminen**

Brändiä markkinoidessa on osattava sijoittaa brändi asiakkaiden mieliin. Tätä sanotaan brändin sijoittumiseksi. Brändi voi sijoittua asiakkaitten mielissä kolmelle tasolle. Alimmalla tasolla brändiä ajatellaan tuuteominaisuuksien kautta. (Parment ym. 2012, 234). Kun asiaa mietitään tämän opinnäytetyön liitteistä löytyvän konseptin hyötyjänä olevan Seinäjoen seudun näkökulmasta, tuuteominaisuuksia ovat esimerkiksi alueen julkiset palvelut ja työmarkkinat.

Brändiä sijoittaessa tämä taso ei ole kuitenkaan se, mihin brändit yleensä haluavat, sillä asiakkaita kiinnostaa useinkin tuuteominaisuuksia enemmän se, miten nämä ominaisuudet hyödyttävät asiakkaita. Tuotteen saa sijoitettua paremmalle tasolle siis korostamalla tarjottujen ominaisuuksien hyödyillä. Seinäjoella tämä on tehty esimerkiksi korostamalla agrobiotalouden osaamista, ja yrittäjäystävällisyyttä.

Vahvimmat brändit menevät myös tuolta olettamukselta yli ja ne elävät uskomusten ja arvojen pohjalta. Tesla on jälleen erinomainen esimerkki, sillä sen brändi elää uskomuksesta, että Tesla on autoteollisuuden tulevaisuutta muokkaava yritys. Tällaisissa tapauksissa brändi onkin yrityksen sijaan yrityksen tulevaisuuden lupaus



hyödyn ja lisäarvon tuotosta. Kun markkinoijat koittavat sijoittaa brändiä, tulee näiden pyrkiä edellä mainittujen vahvimpien brändien kategoriaan. Tähän pääsy vaatii kuitenkin brändin mission ja vision määrittelyä ja tavoitteiden asettamista. Nämä samat asiat toistuvat riippumatta siitä, mikä organisaatio toimii brändinä. Tämä koskee siis myös opinnäytetyön liitteenä olevan konseptin taustalla olevaa brändiä eli Seinäjoen seutua. Aluebrändeillä on kuitenkin myös omat erityispiirteensä, jotka vaikuttavat brändäämiseen ja brändin markkinointiin. (Parment ym 2012, 236.)

### 3.3 Alue- eli paikkabrändi

Markkinoinnista väitellyt tekniikan tohtori Seppo Rainiston mukaan markkinointia on yleensä pidetty yritysten leipälajina, mutta nykypäivänä on havahduttu myös siihen, että markkinointi soveltuu alueille ja niiden tuleekin markkinoida itseään innovatiivisilla tavoilla, kuten yritystenkin. Kaupunkien ja alueiden markkinointi onkin pitkään ollut laiminlyöty osa-alue ja siihen on havahduttu vasta viime vuosina. (Rainisto 2004, 9–10.)

Kun ajatellaan kaupungin ja alueiden markkinointia, on tuote hyvin erilainen ja monisävyisempi, kuin mitä yksityiset yritykset tarjoavat. Yksi syy tähän on se, että kaupungeilla ja alueilla on useita tavoitteita, joilla ei tavoitella rahallista tuottoa. Toisaalta tämä antaa kaupunkien ja alueiden markkinointiin uudenlaisen mahdollisuuden, sillä markkinointia voidaan tehdä yhtäaikaaisesti usealla tasolla, eikä tuote voi loppua varastosta samalla tavalla kuin yksityisillä yrityksillä. (Rainisto 2004, 10.)

Paikkabrändäys on hyvin laaja käsite. Siitä, mikä on paikkabrändäyksen kannalta relevanttia, ei ole yhtenäistä mielipidettä aiheen kanssa työskentelevien parissa. Tiedetään kuitenkin, että kaupungit, kylät ja muut paikat ovat markkinoineet itseään jo vuodesta 1850. Luonnollisesti tämä työ on kehittynyt enemmän nykyaikaiseen muotoonsa. Paikkabrändääminen on siis toisin sanoen alueen *imagon kehittämistä ja markkinointia*. (Go & Govers 201, 10–23.)

Nykyaikaisen paikkabrändäyksen kehityskulku lähti käyntiin viime vuosituhannen vaihteessa, jolloin tieto- ja viestintäteknologia kehittyivät hurjaa vauhtia. Seurauk-

sena oli paikkojen välinen valtava kilpailu osaavasta työvoimasta, turisteista ja yrityksistä. Tämän kilpailun ansiosta nykypäivänä alueet muodostavat usein brändistrategioita, joilla ne erottuvat muista. Nykypäivänä paikkabrändäys on tullut myös tärkeäksi osaksi valtioiden maabrändäämistä, sillä sen nähdään tuottavan lisäarvoa myös valtioille ja muille paikkojen sidosryhmille. (Go & Govers 2010, 23–24.)

Brändi on asia, joka ilmenee useassa erilaisessa muodossa aina yrityksistä ihmisiin, markkinoihin ja alueisiin. Tästä syystä markkinoijat ovatkin usein keskittyneet siihen, mitä yksittäiset ihmiset ajattelevat brändistä, ja tällöin ryhmien mielipide on heikentynyt. Tämä toimii myös haasteena paikkabrändäämisessä. Kestävä paikkabrändi huomioikin useita eri tekijöitä ja vaatii ymmärrystä myös seudun historiasta ja kulttuurista. Kulttuurista ja historia ovatkin usein merkittävimpiä tekijöitä paikkabrändäyksessä ja tunnettuudessa. Ainakin kulttuurin ja historian läsnäolo ovat väistämättömästi osa paikkaa ja siksi myös paikkabrändiä. (Go & Govers 2010, 23–24.)

### 3.3.1 Aluebrändin rajoitteet ja sijoittautuminen

Paikkabrändinkin toimintaa rajaavat useat tekijät, vaikka rajoitteet ovatkin erilaisia kuin yksityisen yrityksen brändillä. Kuten edellä jo mainittiin, ovat historia ja kulttuuri väistämättä sidonnaisia paikkabrändiin, mikä on itsessään jo rajoite. Tämän lisäksi diplomatian ja politiikan mukana syntyneet alueiden rajat, rajaavat luonnollisesti alueen kokoa ja sitä kautta myös paikkabrändin kokoa. Merkittävimmät paikkabrändiin liittyvät rajoitteet liittyvät kuitenkin kontekstiin ja termistöön. Paikkabrändille ei ole tarkkaa määritelmää, eikä kirjoitettua tai tutkittua aineistoa ole aiheesta siksi kovin paljon. Lisäksi termi ”paikka” on käsite, joka ymmärretään helposti väärin tai väärässä mittakaavassa. (Go & Govers 2010, 25.)

Paikkabrändi onkin rajoitteittensa vuoksi (tai niistä huolimatta) etenkin päätöksen tekoa. Jokainen paikka on ainutlaatuinen väestönsä, historiansa, yksityisten toimijoihensa yms, vuoksi. Tämä kokonaisuus tuottaa kuitenkin alueensa toimijoille lisäarvoa, jonka maksimoimiseen paikkabrändäys tähtää. Paikkabrändäyksen tuottaman lisäarvon voikin määritellä eri vaikutusalueisiin. (Moilanen & Rainisto 2009, 3.)

Nämä vaikutusalueet ovat:

- Alueen yritysten ja sijoitusten houkuttelevuuden kasvaminen
- Turismin kasvaminen
- Julkisen näkyvyyden kasvaminen
- Alueen asukkaiden identiteetin ja itsetunnon vahvistuminen
- Alueen tuotteiden kansainvälinen kysyntä

Paikkabrändin tavoitteiden ja rajoitteiden ymmärryksen kautta onkin mahdollista ymmärtää paikkabrändäyksen rakenteita ja muuta teoriaa entistä helpommin (Moilanen & Rainisto 2009, 1–2).

### **3.3.2 Mitä onnistunut aluebrändi ja sen imago vaativat?**

Onnistumisella tarkoitetaan tavoitteiden saavuttamista asetetun ajan sisällä. Onnistuneen brändin tavoite on selkeän ja ymmärrettävän sanoman esille tuominen. Yleensä brändin onnistuminen vaatii toimivia resursseja ja kanavia viestin esille tuomiseen. Onnistunut paikkabrändi kykenee siis täyttämään kohdesegmentin tarpeet. (Moilanen & Rainisto 2009, 13.)

Toimiva paikkabrändi sisältää toimivaa viestintää. Tämä tarkoittaa relevanttia substanssia, sekä oikea-aikaista kommunikointia ja realistista toimintaa. Laadukas viestintä antaa lupauksia ja toiminta toteuttaa nämä lupaukset. Lupauksien pitäminen auttaa paikkaa eroamaan kilpailijoistaan ja toimimaan houkuttimena halutuille kohderyhmille. Lupauksien pitäminen voidaan linkittää erilaisiin alueeseen liittyviin asioihin, kuten nimeen, logoon, tai vaikkapa tapahtumiin. Näin korostetaan paikan identiteettiä. (Moilanen & Rainisto 2009, 12–13.)

Alueen brändin rakentamisessa myös alueen imago on tärkeässä roolissa. Alueen imagon rakentaminen on kuitenkin pitkäjänteistä työtä, joka vaatii usein jopa enemmän aikaa kuin yksittäisen henkilön, yrityksen tai muun organisaation imagon rakentaminen. (Rainisto 2004, 16–17.) Tärkeää onkin siis, että alue, tässä tapauksessa Seinäjoki, kykenee hahmottamaan oman identiteettinsä. Tämä tarkoittaa alueen osaamisen, tuotteen ja substanssin parantamista ja kehittämistä, eikä pelkästään visuaalisuuden kiillottamista.

### 3.4 Aluebrändäyksen tulevaisuus

Markkinointi ja brändääminen ovat muuttuneet nykyajan innovaatioiden, kuten digitalisaation myötä merkittävästi. Sosiaalisen median merkitys, sekä saatavilla olevan tiedon määrä ovat nykyään valtavia, joten alueiden perinteiden markkinointi ja brändäys ei enää riitä, vaan on panostettava entistä enemmän näkyvyyteen ja tulevaisuuteen.

#### 3.4.1 Sisällöntuotto

Koska saatavilla olevan tiedon määrä kasvaa jatkuvasti, nousee myös laadukkaan sisällön tuotto merkittävästi myös aluebrändäyksessä. Laadukkaan sisällön tuotossa voidaan hyödyntää alueen asukkaita esimerkiksi ambassador-ohjelman kautta. Aluebrändäyksessä sisältöä on tuotettava eri tahojen kautta jatkuvasti, vaikka tuotettu sisältö herättäisikin erimielisyyksiä. (Go & Govers 2010, 116–117.) Sisältöä tuottavien tahojen, tämän opinnäytetyön tapauksessa Seinäjoki Student Ambassadors -konseptiin mukaan lähtevien ambassadorien, on tuotettava sellaista sisältöä, jota he ovat valmiita puolustamaan ja josta he ovat valmiita keskustelemaan. E-brändäys

Brändäys on siirtynyt myös aluebrändäyksessä verkkoon. Tästä huolimatta laadukas aluebrändäys sisältää kolme tärkeää tekijää. Laadukkaan strategian, realistiset tavoitteet brändäykselle, sekä realistiset brändilupaukset. Aluebrändin strategiaa laadittaessa on huomioitava alueelle erityiset piirteet, mutta kuitenkin pohdittava niitä kanavia, jossa brändäystä tehdään. (Go & Govers 2010, 121–126.)

Nykyaikana aluebrändäys on siirtynyt verkkoon ja alueet markkinoivat itseään mm erilaisten visit-sivustojen kautta. Seinäjoellakin on visitseinajoki-verkkosivusto, joka sisältää laajasti tietoa ja sisältöä Seinäjoesta. Tällaisten sivustojen lisäksi opinnäytetyön liitteenä olevan konseptin ideana on lisätä alueen markkinointia hyödyntä-

mällä ambassadeja, jotka ovat keränneet positiivisia kokemuksia Seinäjoen seudulta. Tämän konseptin tapauksessa ambassadorit ovat aluksi ammattikorkeakoulussa opiskelevia opiskelijoita. Sisältöä tuotetaan esimerkiksi blogialustoja ja sosiaalisen median kanavia hyödyntäen. Sisältö perustuukin kokemuksiin ja tarinoihin, jotka edistävät Seinäjoen seudun jo nyt rakennetun brändin tavoitteita ja luotua imagoa. Ambassadorit tuovat siis kuluttajien silmien eteen niin sanotusti asiakasreferenceja.

### **3.5 Ambassador-konsepti ja aluebrändäys**

Työn liitteenä olevan konseptin idean mukaisesti projektiin mukaan lähtevät ambassadorit saavat perehdytyksen Seinäjoen brändistä ja kannustimet alueen markkinointiin ja brändin esille tuomiseen erilaisia hyötyjä käyttäen, josta konseptin pilotoinnista vastaava koordinoitaitahto päättää. Brändiä korostavan sisällön tuottamisessa hyödynnetään pelillistämistä, jonka teoriaa käsitellään seuraavassa kappaleessa enemmän.

Konseptin tavoitteena on, että ambassadeista tulee ajan myötä merkittävä osa Seinäjoen aluebrändäystä ja sen työkaluja. Konsepti tällaisesta ambassador-mallista on ensimmäinen laatuaan maailmassa, joten sen rakenteen ja sille asetettujen tavoitteiden kautta myös konseptin kautta tuotettu sisältö on myös ainutlaatuista.

## 4 PELILLISTÄMINEN

Pelillistäminen on vahva keino luoda sitoutuneisuutta, elämällisyyttä ja jännittävyttä työtehtäviin ja muihin asioihin, jotka voivat muuten tuntua tavalliselta rutiinilta. Digitalisaation myötä pelimäiset mekaniikat ja rakenteet tulevat olemaan toimintaa muokkaavia toimintatapoja. Pelillistämisen suurimpana ytimenä on toiminnan jatkuvuus, pitkäjänteisyys ja muutosmyönteisyys. (Ängeslevä 2014, 9–11.) Liitteenä löytyvä konsepti kannustaa ambassadeja tekemään heiltä haluttuja tehtäviä pelillistämistä hyödyntämällä. Konseptia on pelillistetty *haukkapalaproessin* avulla.

### 4.1 Pelaajat

Työelämään siirtyviä *Y-sukupolveksi* tai *milleniaaleiksi* kutsuttujen nuorien arvot työskentelyyn ovat erilaisia verrattuna vanhempiin sukupolviin. He kokevat tekemisen ja yhteistyön usein itseisarvona. Lisäksi heitä pidetään aiempia sukupolvia yritteliäämpinä. (Andersson ym. 2014, 7.) Tämän sukupolven suhde teknologiseen kehitykseen, työaikoihin ja muihin työelämän prosesseihin elää jatkuvaa muutosta, jonka vuoksi pelillistämisen kautta näistä tekijöistä saadaan työelämään uusia pelaajia (Ängeslevä 2014, 42–43).

Ambassador-konseptissa pelaajat ovat juurikin mukaan lähteviä ambassadeja, jotka saavat pelin perehdytyksen, kun heitä koulutetaan kyseiseen tehtävään. Tämän jälkeen heidät päästetään pelaamaan, eli toteuttamaan heiltä haluttuja työtehtäviä.

### 4.2 Haukkapalaprosessi

Haukkapalaprosessilla tarkoitetaan niitä pelimekaniikkoja, joita ideassa, konseptissa tai muussa toiminnassa voidaan hyödyntää. Tätä varten toiminnan tavoite eli ydin ja siitä kehittyvä oppimiskäyrä täytyy kuitenkin määritellä. (Ängeslevä 2014, 117.)

Kun tämä ydin on määritelty, täytyy ymmärtää raamit, jossa konseptia voidaan pelillistää. Mikäli konsepti, tai konseptiin sisällytetty peli on laajennettavissa, puhutaan prosessin modulaarisuudesta.

Haukkapalaprosessi onkin yksinkertainen. Se perustuu pelien ja konseptien muotoihin, joka on jaoteltu peräkkäisiin ja eri suuruisiin sykleihin ja niissä määriteltyihin tavoitteisiin. Nämä syklit muodostavat ne raamit ja rakenteet sille tekemiselle, jota konseptissa tavoitellaan. Pelaajaa motivoidaan kertomalla hänelle asetetut tavoitteet konkreettisesti ja palkitsemalla häntä asteittaisesti tavoitteiden saavuttamisesta. Jokaisessa syklissä on kuitenkin hyvä muistaa jatkuva kehittäminen, sekä arviointi (Ängeslevä 2014, 118–119).

Haukkapalaproessin avulla konseptin suuret asiakokonaisuudet jaetaan siis pienempiin tehtäviin. Ideana on jakaa tehtävät myös lyhyen ja pitkän aikavälin tehtäviin ajankäytön tehostamiseksi. Tekeminen painottuu verkostoihin ja työtehtävien läpinäkyvyyteen. Tällä lailla tehtäviä voidaan tarpeen tullen myös delegoida muille. (Ängeslevä 2014, 120.)

Liitteenä olevassa ambassador-konseptissa nämä syklit ja tavoitteet on jaoteltu henkilökohtaisiin tavoitteisiin ja koko konseptin vuositavoitteisiin. Konseptin tavoitteena on lisätä Seinäjoen seudun kansainvälistä tunnettuutta ja houkuttelevuutta ulkomaisten sijoittajien ja yritysten silmissä. Haukkapalaproessin keinoin tavoitteet on määritelty pienempiin tavoitteisiin, jotka muodostavat yhden suuremman, koko konseptin, tavoitteen. Myös konseptin kehittäminen ja arviointi on jaoteltu omaksi haukkapalakseksi.

## 5 BENCHMARKING

Liitteenä oleva ambassador-konsepti hyödyntää oppeja muista vastaavista konsepteista niin Suomesta, kuin ulkomailtakin. Vaikka vastaavaa konseptia ei täysin samanlaisena muualta maailmasta löydykään. Konseptin suunnittelussa on kerätty dataa siitä, millaisia ambassador-malleja muualla maailmassa on.

Toisin sanoen konseptin suunnittelussa on systemaattisesti kerätty tietoa ja tähdätty uuden oppimiseen laadukkailta esikuvilta. Juuri tämä on benchmarkingin määritelmä (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 6).

Konseptissa on benchmarkattu useita tahoja niin Suomesta ja ulkomailta. Näiltä tahoilta kerätyn datan myötä on laadittu konseptimalli siitä, millainen ambassador-malli olisi toimiva Seinäjoen seudun markkinointiin. Esittelen seuraavaksi organisaatioita, joita on benchmarkattu liitteessä olevan konseptin laadinnassa.

Organisaatioilla on enemmän vähemmän samoja tavoitteita, mutta niissä kaikissa on toimintaeroja ja ne ovat myös eri kokoisia. Organisaatiot myös mittaavat toimintaansa ja sitouttavat ambassadeja erilaisilla keinoilla. Benchmarkingin tarkoituksena on ollut löytää etenkin toimivimmat keinot ambassadeorien toimintaan.

### 5.1 Tampere all bright ambassador network

Tampereen seudun kehitysyhtiö Tredea koordinoi seudun ambassador-verkoston. Ambassador-konseptin ideana on antaa apua etenkin ulkomaalaisille ihmisille Tampereen seudun markkinoinnissa.

Tämä ambassador-konsepti ei ole suljettu yhteisö vaan avoin kaikille, jotka haluavat edistää Tampereen tunnettuutta kansainvälisesti. Tampere all bright tarjoaa työkaluja ja keinoja siihen, mitä ja miten ambassadeorit voivat markkinoida seutukuntaa ulkomailla. Ambassadeoriksi ryhtyminen vaatii kuitenkin sitoutumista siihen, että noudattaa verkoston sääntöjä, täyttää hakemuksen ja kertoo tarinan Tampereesta ja omasta itsestään, perustuen erilaisiin kysymyksiin.



Ambassadorit sitoutetaan tekemään työtänsä järjestämällä näille erityistilaisuuksia, kutsuja erilaisiin tapahtumiin ja henkilökohtaisella kontaktilla, jonka vuoksi Tredealla on oma työntekijä ambassador-toiminnan koordinointiin.

Ambassadorien ja ambassador-verkoston viestintää hoidetaan erityisesti sosiaalista mediaa ja sen kanavia käyttämällä. Tärkeimpiä viestintäkanavia ovat Facebook ja sähköposti. Ambassador-toiminnalle on hankittu tukea myös Tredean ulkopuolelta. Esimerkiksi Tampereen pormestari järjestää ambassadeille vuosittaisen illallisen.

Ambassador-verkostolle on asetettu neljä missiota. Ensimmäisenä missiona ambassadorien tulisi markkinoida Tamperetta turismin näkökannalta. Toisin sanoen heidän tulisi kertoa, miksi Tampereen seudulle kannattaa tulla lomalle ja viettämään aikaa.

Toinen missio keskittyy Tampereen seudun markkinointiin työllistymisen näkökulmasta. Ambassadorien tulisi siis kertoa alueen yritystoiminnasta, julkisista palveluista ja kannustaa ihmisiä hakeutumaan töihin Tampereen seudulle. Tämä sisältää luonnollisesti myös kertomisen maahanmuuttoprosessista tarpeen tullen.

Kolmantena missiona ambassadeilla on ulkomaalaisten sijoittajien ja yritystoiminnan houkuttelu alueelle. Ambassadorit kertovat alueen osaajien erityistaidoista, yritysilmapiiristä ja ovat yhteydessä Tredeaan alueelle sijoittumisesta kiinnostuneiden yritysten tapauksessa.

Neljäs missio ambassadeilla on kertoa Tampereen seudusta opiskelu- ja tutkimuspaikkakuntana. Tämä sisältää alueen korkeakoulutarjonnasta kertomisen. Olemalla yhteydessä korkeakoulujen alumneihin tai liittymällä alumniryhmiin mahdollisuuksien mukaan. Myös yhteydenpito ulkomaisiin kollegoihin ja tutkijoihin kuuluu ambassadorien rooleihin.

Näiden missioiden toiminnan onnistumista tarkkaillaan sillä, kuinka paljon Tredeaa saa erilaisia kontaktipyyntöjä ja kartoittamalla sitä, kuinka aktiivisesti ambassadorit osallistuvat erilaisiin tapahtumiin, jotka voivat edistää edellä mainittujen tavoitteiden täyttymistä.

## 5.2 Ambassador network of South-west Finland

Ambassador network of South-West Finland toimii Uudenkaupungin, Turun, Porin ja Rauman kaupunkien alueella. Ambassador-verkoston ajatuksena on koota yhteen alueella olevat kansainvälisesti ajattelevat ihmiset, jotta he voivat kertoa ja markkinoida näiden kaupunkien seutua opiskelupaikkana, yritysten sijoittumiskohteenä ja ennen kaikkea hyvänä asuinpaikkana. Verkoston toiminta on lähtenyt kunnolla käyntiin vuoden 2016 aikana.

Verkosto on avoin kaikille, jotka haluavat kansainvälistää seutukuntaa, ovat valmiita markkinoimaan seutua ja haluavat tavata kansainvälisiä kontakteja. Ambassador-verkosto keskittyy tällä hetkellä etenkin alueen kansainvälisiin opiskelijoihin, mutta tavoitteena on luoda opiskelijoita laajempi verkosto, joka lisäksi Lounais-Suomen kansainvälisyyttä.

Ambassadorit saavat toiminnassaan kattavan perehdytyksen tehtäviin, erilaista markkinointimateriaalia, sekä mahdollisuuksia osallistua erilaisiin tapahtumiin, joihin heillä ei muuten olisi mahdollisuutta osallistua. Toiminnan koordinoinnissa on mukana Turku Science Parkin, Turun yliopiston ja Turun ammattikorkeakoulun työntekijöitä.

Ambassadeja otetaan verkostoon mukaan kaksi kertaa vuodessa, jonka jälkeen ambassadorit saavat perehdytyksen. Ambassadeja kannustetaan toimintaan mukaan tarjoamalla laajaa kansainvälistä verkostoa. Ambassadorien sitouttamisessa hyödynnetään heille tarjottuja markkinoinnin työkaluja, ja toimintaan kannustamista.

Ambassador-toiminnan menestystä tarkkaillaan ambassadorien tekemien markkinointitoimenpiteiden määrän ja ambassadorien omien raporttien perusteella. Viestintäkanavana Ambassadorit käyttävät ennen kaikkea sosiaalista mediaa ja sen kanavia.

### 5.3 Onlylyon ambassador network

Ranskalainen Onlylyon ambassador network on vuodesta 2007 eteenpäin toiminut verkosto, joka on osa suurempaa Onlylyon-brändiä. Verkoston tärkeimpänä tavoitteena on edistää Lyonin metropoliseudun kansainvälistä tunnettuutta. Ambassador-verkoston toimintaa koordinoi Invest in Lyon, jonka virallinen nimi on Agence pour le développement économique de la region Lyonnaise. Ambassadeureille on määritetty kolme tehtävää, jotka ovat;

1. Lisätä Lyonin tunnettuutta
2. Edistää Lyonin houkuttelevuutta
3. Tuoda Lyoniin lisää asukkaita ja uusia ambassadeureja

Verkosto on avoin kaikille, ja ambassadeuriksi onkin liittynyt jo yli 19000 henkilöä. Suurin osa ambassadeureista asuu Lyonissa, mutta ambassadeureja löytyy myös ympäri maailmaa.

Ambassadeureille järjestetään ympäri maailmaa erilaisia verkostoitumistapahtumia, jotka toimivat tärkeänä sitouttajana ja kannustimena ambassadeurien toiminnalle. Verkoston toiminta saa rahoitusta sekä julkiselta, että yksityiseltä sektorilta. Ambassador-verkoston toimintaa tuodaan myös aktiivisesti esille esimerkiksi Lyonin kaupungin lehdistötilaisuuksissa.

Ambassadeureja kannustetaan tekemään markkinointia etenkin kertomalla heidän omaa tarinaansa Lyonista. Tämä helpottaa myös kaupungin markkinointia visuaaliselta kannalta. Onlylyon on myös keskittynyt etenkin tiettyihin kohdekaupunkeihin, yleisen markkinoinnin sijasta. Tällaisia kaupunkeja ovat esimerkiksi Shanghai, Tokyo, Boston ja Istanbul.

#### 5.4 Wallonia.be brand ambassadors

Wallonia on alue keskisessä Belgiassa. Alue pyörittää wallonia.be -brändiä, jonka tarkoituksena on markkinoida seutua uusille asukkaille, yrityksille ja muille tahoille. Brändi pyörittää myös ambassador-verkostoa.

Ambassadorien tehtävänä onkin edistää erityisesti wallonia.be:n brändiä. Ambassadorien tehtäviin kuuluukin brändin esille tuominen aina tilaisuuden tullen ja liittäen brändi omiin allekirjoituksiin. Ambassadeureina voi toimia kuka tahansa, eikä liittymistä ole rajoitettu mihinkään erityiseen kohderyhmään.

Ambassadorit saavat mahdollisuuden henkilöbrändätä itseään wallonia.be:n ambassador-blogissa. Lisäksi he saavat mahdollisuuden osallistua erityisiin tilaisuuksiin. Ambassadeureille ei ole määritelty sen kummempia tehtäviä vaan heitä kannustetaan aktiiviseen toimintaan sosiaalisessa mediassa ja muissa viestintäkanavissa. Koska toiminnassa ambassadeureilta ei edellytetä mitään, erillisiä sitouttamistoimenpiteitä ei heihin myöskään käytetä, vaan verkosto tuo esille toiminnan vapaaehtoisuutta.

Vaikka ambassadeureilta ei vaaditakaan toimenpiteitä, saavat he tervetulopakettien sisältäen promootiomateriaalia wallonia.be-brändistä. Vaikka ambassadorien toiminta perustuu kannustamiseen, mitataan toiminnan tehokkuutta useilla tavoilla.

Wallonia.be:n verkkosivujen kävijämääriä, sosiaalisen median näkyvyyttä ja muuta verkkonäkyvyyttä mitataan aktiivisesti. Ambassadeureilta kysytään myös vuosittain näiden aktiivisuudesta, joka toimii myös toiminnan mittarina.

#### 5.5 Yhteenveto

Jokaisella kohteella on tiettyjä samanlaisia piirteitä. Ambassadorien toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen, eli he eivät ole palkkatöissä näissä organisaatioissa. Lisäksi perustehtävä kaikilla näillä organisaatioilla on sama, eli oman alueen ja siellä olevien tahojen markkinointi ja brändäys. Myös työkalut ovat hyvin samantyyppisiä, eli

sosiaalisen median ja internetin kautta tehty markkinointi on kaikkein yleisintä, mutta myöskään muita keinoja ei suljeta pois.

Kohteissa on myös eroja. Suomalaiset organisaatiot pitävät ambassadoriksi rekrytointia hieman byrokraattisempana, kuin ulkomaiset tahot. Tästä syystä suomalaisilla ambassador-organisaatioilla on vähemmän ambassadeja, kuin ulkomaisilla tahoilla. Suomalaisissa ambassador-konsepteissa toiminta on myös yleensä keskitetty tietylle taholle tai henkilölle, kun taas ulkomaisissa organisaatioissa, kuten OnlyLyonissa, ambassador-toiminta on linkitetty vahvasti osaksi koko alueen brändirakennetta. Näin ambassadorien tekemää toimintaa on myös helpompi organisoida. Liitteenä löytyvä konsepti pyrkii kokeiluvaiheessa testaamaan omaa ambassadormalliaan hyödyntämällä Suomessa suosittua ambassadorien rekrytointitapaa, mutta konseptin toimiessa sitä on tarkoitus laajentaa samaan suuntaan, kuin OnlyLyon toimii tällä hetkellä.

## **6 KONSEPTIN KEHITTÄMISTUTKIMUKSEN TULOKSET JA ANALYSOINTI**

Kehitystutkimus toteutettiin tutkimalla ja benchmarkkaamalla useita tahoja, jotka jo tekevät ambassador-toimintaa. Kehitystutkimus keräsi tahoilta dataa käyttämällä google forms -pohjaista kyselylomaketta, jolla kartoitettiin ambassador-toiminnan tarkoitus, toimintamalleja, huonoja tapoja sekä keinoja sitouttaa ambassadorit näiden omalle toiminnalle. Kysely lähetettiin yhteensä 21:lle eri organisaatiolle ympäri maailmaa. Näistä toimijoista 9 organisaatiota vastasi kyselyyn. Organisaatioiden joukossa oli ambassador-toimintaa harjoittavia korkeakouluja, yksityisiä yrityksiä, sekä kaupunkeja ja maakuntia.

Laadin toisen google forms -kyselyn näiden organisaatioiden ambassadeureille, kartoittaakseni ambassadeurien näkemyksiä konseptien toimivuudesta, huonoista puolia ja heidän saamastaan hyödystä. Yhteensä 22 ambassadeuria vastasi tekemääni kyselyyn.

Koska konseptin tarkoituksena on monipuolinen Seinäjoen markkinointi, tarkoitukseni oli myös haastatella alueen yrittäjiä konseptin kehittämisen kannalta. Otin yhteyttä viiteen eri alueen yritykseen tai organisaatioon, joista vain kaksi vastasi haastattelupyyntöni.

### **6.1 Tutkimustulosten analysointi**

Tutkimuksesta saadun datan perusteella analysoin, mitkä tekijät ovat tärkeitä konseptin toiminnalle ja mitä asioita kannattaisi ottaa huomioon. Tämän datan myötä muotoutui konseptin organisaatorakenne, sekä myös pelillistämässä huomioidut ambassadeurien tehtävät ja heidän palkitsemisensä.

#### **6.1.1 Seinäjoen seudun yrittäjät ja yrittäjäorganisaatiot**

Konseptin suunnittelussa tarkoitukseni oli kerätä dataa haastattelujen kautta etenkin kansainvälistä toimintaa harjoittavilta yrityksiltä ja yritysorganisaatioilta. Sainkin

haastateltua kahta toimijaa, joista toinen on yksityinen yritys ja toinen toimija oli kauppakamari. Muilta kolmelta suunnittelemltani toimijalta, joihin otin yhteyttä en saanut vastauksia tai halua vastata haastatteluun.

Haastattelussa tiedusteltiin, millaisia tarpeita toimijat näkevät konseptin luomiselle, sillä konseptin ideana on edistää Seinäjoen ja alueen yritysten kansainvälistä tunnettuutta, houkutella alueelle osaavaa työvoimaa ja myös lisätä kansainvälistä kauppaa. Haastattelussa tiedusteltiin myös, miten organisaatiot hoitavat kansainvälistä toimintaansa tällä hetkellä, miten he markkinoivat kansainvälistä toimintaansa, mitä erityistoiveita heillä on konseptin suhteen ja mikä on Seinäjoen seudun tärkein voimavara brändäyksen ja kansainvälistymisen näkökulmasta.

Molemmat haastatellut organisaatiot hoitavat kansainvälistä markkinointia puskardiomenetelmällä, eli suullisesti ihmiseltä ihmiselle. Myös sosiaalisen median ja sähköpostien kautta tehtyä markkinointia harjoitettiin säännöllisesti. Markkinoinnin tehokkuuden mittaamista ei kumpikaan organisaatio ollut kuitenkaan miettinyt.

Molemmat organisaatiot ilmaisivat myös halunsa tehdä yhteistyötä konseptin kehittämisessä ja tulevaisuuden toiminnan parantamisessa. Konseptille esitettiin toiveita vahvan yhteisöllisyyden kehittämisessä, eikä konsepti saa olla liian monimutkainen, jolloin sen tehokkuutta olisi hankalaa mitata. Ambassadorien toiminnalle haluttiin myös tietyt standardit, jotka tulisi täyttää vaikkapa käymällä erillinen koulutus toimintaan.

Molemmat organisaatiot näkivät ambassador-toiminnan tärkeänä tekijänä myös työvoimapolitiikan kannalta. He näkivät ambassador-toiminnan olevan erinomainen työkalu *talent attraction managementin* kannalta ja kansainvälisten osaajien houkutelussa seudulle. Näiden osaajien puute nähtiin myös Seinäjoen seudun puutteena.

Seinäjoen vahvuutena molemmat organisaatiot näkivät seutukunnan vahvan yrittäjähenkisyyden ja yhteisöllisyyden. Alueella on monipuolista osaamista, jonka vuoksi taloussuhdanteiden muutos ei vaikuta samalla asteella, kuin muualla Suomessa. Molemmat organisaatiot näkivät myös tarvetta ambassador-toiminnalle ja sen kehittämiselle.

### 6.1.2 Ambassador-toimintaa harjoittavat organisaatiot

Ambassador-toimintaa harjoittavilta organisaatioilta kerättiin dataa verkkokyselyn muodossa. Datan avulla oli tarkoitus kerätä tietoa siitä, millaisia toimia ambassadorit tekevät muissa organisaatioissa, miten ambassadoreja palkitaan, miten heidät sitoutetaan jatkamaan toimintaansa. Myös muita hyviä käytäntöjä kerättiin kyselylomakkeen avulla.

Ambassadeureilla oli selvästi erilaisia tehtäviä riippuen siitä, olivatko ambassadorit mukana korkeakoulun, yrityksen vai muun organisaation toiminnassa. Perustehtävä oli kuitenkin kaikilla sama, markkinoida edustamaansa organisaatiota. 57% kyselyyn vastanneista määritteli myös organisaation kotimaan markkinoinnin osaksi ambassadorien tehtäviä. Etenkin korkeakoulujen ambassador-ohjelmiin kuuluivat myös uusien opiskelijoiden auttaminen hakuongelmissa ja opiskeluiden aloittamisessa. Suomessa tällaiset tehtävät ovat yleensä kuuluneet korkeakoulujen tutoreille.

Ambassadoreja palkittiin näiden työstä hyvin erilaisilla menetelmillä. Vain yksi organisaatio ei palkinnut ambassadorejaan millään tavalla. Palkitsematta jättäminen perusteltiin ambassador-toiminnan vapaaehtoisuuteen ja muihin hyötyihin, joita ambassadorit saavat toiminnassa mukana olosta.

33% kyselyyn vastanneista organisaatioista maksoivat ambassadeureille rahallisen palkkion näiden toiminnasta. Tämä oli suosituin yksittäinen palkkiojärjestelmä, jota ambassadeureille myönnettiin. Muita mainittuja palkitsemiskeinoja olivat mm. erilaisien diplomien myöntäminen, tavarapalkkiot, sekä mahdollisuus oman verkoston laajentamiseen. Yksi organisaatio oli myös pelillistänyt ambassador-toimintaansa. Tässä organisaatiossa ambassadorit saivat palkkioita toiminnasta keräämiensä pisteiden määrän mukaan.

Ambassadorien sitouttamisessa toimintaan ei ollut suurempia eroavaisuuksia. Heitä kannustettiin ambassador-toiminnan ja toimeksiantajiensa markkinointiin ja edellä mainitut palkitsemiskeinot nähtiin myös sitouttavana tekijänä ambassadorien toiminnalle. Noin kolmasosa kyselyyn vastanneista organisaatioista järjesti ambassadeureille myös erillisiä tapahtumia, kuten jouluillallisia tai muita kokoontumisia.



Yksi organisaatio erosi joukosta tuomalla esille, että he tarjoavat ambassadeille diplomien lisäksi mahdollisuuden erilaisiin koulutuksiin ja perehdytyksiin, sekä antamalla suositteluita alueen työnantajille kyseisestä ambassadorista. Kaikki kyselyyn vastanneet organisaatiot mainostivat ambassador-toimintaansa sähköpostin ja Facebookin kautta, muita markkinointikanavia ei ambassador-toiminnan verkkosivuja lukuun ottamatta kerrottu.

Kyselyn tulosten perusteella ambassadorit käyttivät useita erilaisia työkaluja ambassador-toiminnan markkinoinnissa. Suosituimmaksi ambassador-toiminnan keinoksi nousi erilaisten esitysten, sekä tapaamisten kautta tullut markkinointi erilaisissa tilaisuuksissa. 89% kyselyyn vastanneista organisaatioista kertoi tämän alustan olevan mukana heidän ambassador-toiminnassaan. Muita merkittäviä markkinointikanavia olivat Facebook, Instagram, YouTube ja erilaiset blogialustat. Noin 66% kyselyyn vastanneista organisaatioista kertoi ambassadorien hyödyntävän näitä kanavia ambassador-toiminnassaan.

Kaikki kyselyyn vastanneet organisaatiot mainitsivat mittaavansa ambassador-toiminnan tehokkuutta jollain tavalla. Yleisimpiä keinoja olivat ambassadorien tekemien sosiaalisen median päivitysten määrän seuranta, toimintaa harjoittaville organisaatioille tulleiden yhteydenottopyyntöjen määrällä, sekä relevanttien verkkosivustojen kävijämäärän kasvulla. Näitä keinoja hyödynsi 44% kyselyyn vastanneista organisaatioista. Muita keinoja olivat mm. ambassadeilta vaaditut raportit toiminnasta, ambassador-hakemusten määrä, sekä niiden ihmisten lukumäärä, joihin ambassadorit olivat ottaneet yhteyttä.

Hyviä ja toimivia asioita, joita kyselyyn vastanneet organisaatiot olivat toiminnassaan huomanneet, olivat viestinnän henkilökohtaisuus, vain ambassadeille tarkoitettujen tapahtumien organisointi, sekä aktiivinen viestintä. Organisaatiot myös muistuttivat, että viestinnän on tapahduttavat korkeintaan kahden kanavan kautta, sillä useampikanavaisen viestinnän seurauksena viesti jää usein lukematta. Kaikki organisaatiot kehuivat myös ambassador-toimintansa tehokkuutta.

### 6.1.3 Ambassadeille tehty kysely

Viimeisenä osiona konseptin suunnittelussa keräsin dataa myös benchmarkkaamieni organisaatioiden ambassadeilta. Kyselyssä kerättiin ambassadorien mielipiteitä ja näkemyksiä näiden tehtävistä ambassadeina.

Suurin osa kyselyyn vastanneista ambassadeista toi esille, että he lähtivät toimintaan mukaan, jotta he saisivat jotain tekemistä vapaa-ajalleen, sekä mahdollisuuden auttaa muita ihmisiä näiden elämään liittyvien valintojen tekemisessä. Osa mainitsi myös halunsa laajentaa verkostojaan, jossa he näkivät ambassador-toiminnan tehokkaana apuna.

36,4% kyselyyn vastanneista ambassadeista sai toiminnastaan rahallista palkkaa tai palkkiota ja 22,7% koki ambassadorina toiminnan olevan heidän työtään. Edellä mainittujen lisäksi ambassadorit kokivat vapaaehtoistoiminnan ja ambassadorina toiminnasta saadun kokemuksen olevan se palkkio ja hyöty, mitä he toiminnasta saivat. Yksi kyselyyn vastanneista ambassadeista koki, ettei hän saanut toiminnasta mitään hyötyä tai vastinetta.

Kaikki kyselyyn vastanneet ambassadorit kokivat heidän työtehtäväkseen omiin kokemuksiin perustuvan markkinoinnin korkeakoulustaan, asuinalueestaan tai muusta organisaatiostaan, jolle he tekivät ambassador toimintaa. Tärkeimpinä viestintäkanavina ambassadorit mainitsivat Facebookin, blogialustat sekä YouTubea ja Instagramin. Facebook nousi selkeästi tärkeimmäksi markkinointikanavaksi, sillä 90% ambassadeista mainitsi käyttävänsä Facebookia toiminnassaan. YouTube, blogialustat ja Instagramin mainitsi 36% ambassadeista. Eroavaisuutena ambassador-toimintaa harjoittaneiden organisaatioiden vastauksiin, vain 30% ambassadeista mainitsi tekevänsä markkinointia pitämällä esityksiä erilaisissa tilaisuuksissa.

Toiminnan tehokkuuden mittauksen ambassadorit näkivät omien tehtäviensä ulkopuolella vaan kertoivat, että nämä tehtävät kuuluvat niille organisaatioille, joille he tekivät ambassador-toimintaa. Muutama ambassador mainitsi seuraavansa myös itse oman ambassador-toimintansa tehokkuutta hyödyntämällä erilaisia analysointi-

työkaluja. 69% kyselyyn vastanneista ambassadeista haluaisi myös jatkaa ambassadorina toimimista, sillä he kokivat kyseisen toiminnan olevan hauskaa ja mielenkiintoista. He jotka eivät halunneet jatkaa toimintaa kertoivat syyksi muut työtehtävät, korkeakoulusta valmistumisen tai alueelta pois muuttamisen.

Ambassadorit mainitsivat, että ambassadeille asetettujen tehtävien ja tavoitteiden on oltava konkreettisia, ja näiden edistymisestä pitää raportoida myös ambassadeille tulee kertoa aktiivisesti, jotta he tietävät miten heidän toimintaansa seurataan, ja kuinka he täyttävät halutut tavoitteet. Muita ambassador-toimintaa edistäviä toimia olivat ambassadorien mielestä yksityiset ambassador-tapahtumat, sekä koulutukset erilaisten työkalujen käytössä.

## 7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä kappaleessa käydään läpi opinnäytetyössä tehdystä kehittämistutkimuksesta tehtyjä päätelmiä ja havaintoja, joita hyödynnetään tehdyn tutkimuksen ja muiden lähteiden kautta saadusta konseptista.

### 7.1 Kehittämistutkimuksen johtopäätökset

Koska laaditun ambassador-konseptin tarkoituksena on pohjimmiltaan kansainvälinen markkinointi, on tärkeää ottaa huomioon Seinäjoen seudun vahvuudet sen omassa brändissä. Tehtyjen haastattelujen ja tutkimustiedon perusteella Seinäjoki koetaan yhteisölliseksi ja yrittäjäystävälliseksi alueeksi, jossa toimii etenkin pieniä ja keskisuuria yrityksiä.

Tämä yhteisöllisyyden ja yrittäjäystävällisyyden on tultava esille siis myös koko ambassador-konseptista. Tämä tapahtuu luomalla mahdollisimman joustava ja yksinkertainen malli, jonka toimintoympäristössä on hyvin matala hierarkia.

Toiminnan tehokkuuden kannalta on tärkeää, että konseptin toimintaa koordinoi vain yksi organisaatio tai henkilö. Koordinointia tekevän henkilön vastuulla on ambassadorien rekrytointi, heille viestintä ja toiminnan seuranta. Koordinoija kerää myös toiminnasta palautetta ja kehittää ambassador-toimintaa.

Jotta ambassadorit ymmärtävät tarkemmin, mitä heiltä vaaditaan, on ambassadorien perehdytyksessä kerrottava konkreettisesti toiminnalle asetetut tavoitteet ja toiveet, sekä kerrottava eri keinoista, miten erilaisia markkinointikanavia voidaan hyödyntää. Toiminnan tehokkuuden kannalta on myös tärkeää, että sekä ambassadeilla, että toimintaa koordinoivalla taholla on yhteinen näkemys siitä, mitkä ovat ambassadorien tehtäviä ja mitä kanavia he erityisesti toiminnassaan käyttävät. Toiminnasta kerrottaessa on myös hyvä tuoda esille ne keinot ja tavat, joilla ambassadeja palkitaan laadukkaasta ja hyvästä työstä.

Ambassadeureja tulee sitouttaa toimintaan myös useilla eri tavoilla. Tehokkaimpia keinoja ovat erilaisten koulutus- ja muiden tilaisuuksien järjestäminen, ambassadeorien tehokas palkitseminen, sekä aktiivinen yhteydenpito myös koordinoivan tahon kautta.

## 7.2 Konseptin kokonaisuus

Tämän opinnäytetyön on tilannut Seinäjoen seudun kehittämissyhtiö Into Seinäjoki Oy. Opinnäytetyön liitteenä on konsepti siitä, miten ambassador-toimintaan perustuvaa markkinointia voidaan hyödyntää Seinäjoen seudun kansainväliseen markkinointiin.

Konseptin kautta tehty markkinointi on kustannustehokas tapa toimia aluebrändäyksen työkaluna. Aluebrändäyksen kannalta konsepti täyttää kolme erityistä tarvetta, jotka yhdessä vaikuttavat koko alueen brändiin ja sen tunnettuuteen. Konseptin avulla nämä alla olevan kuvan kautta esiteltyjä tarpeita kyetään parantamaan halutun tarpeen mukaisesti.

Konsepti toimii yhtä aikaa *talent attraction managementin* työkaluna, sillä alueella jo toimivat ihmiset kertovat omakohtaisesti kokemuksiaan Seinäjoesta siitä, miksi alue on osajille erinomainen paikka tulla työskentelemään. Konsepti on myös yleisesti ottaen *kansainvälisen markkinoinnin* työkalu, jonka tavoitteena on lisätä alueen turismin määrää ja lisätä kansainvälistä tunnettuutta. Toisaalta konsepti toimii myös *aluekehittämisen* työkaluna, koska konseptista saadut tulokset tuottavat jatkuvasti dataa, jolla voidaan päätellä mihin suuntaan alue on kehittymässä. Konseptia on myös mahdollista muokata keräämään dataa juuri niistä osa-alueista, joissa kehittämistä tarvittaisiin. Se miten konseptimalli toimii, selviää kun sitä on lähdetty käytännössä kokeilemaan.

## LÄHTEET

- Ambassador network of South-West Finland. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. Turku. [Viitattu 9.8.2017]. Saatavana: <http://www.ambassadornetwork.fi/>
- Andersson, M., Asplund, C., Byström, M. & Ekman, P. 2014. Tools and strategies for innovative talent attraction and retention – a handbook on talent attraction management for cities and regions. 1. versio. [Verkkokirja], Stockholm: Tensendor [Viitattu 5.6.2017] Saatavana: [https://fl-cdn.scdn1.secure.raxcdn.com/files/sites/675/toolbox\\_talentattractionmanagement\\_160114.pdf](https://fl-cdn.scdn1.secure.raxcdn.com/files/sites/675/toolbox_talentattractionmanagement_160114.pdf)
- Andersson, M. & Ekman, P. 2009. Ambassadors networks and place branding. [Verkkoartikkeli]. Emerald Group Publishing Limited: Journal of Place Management and Development. Kalmar. [Viitattu 5.6.2017] Saatavilla: [www.emeraldinsight.com/1753-8335.htm](http://www.emeraldinsight.com/1753-8335.htm)
- Anholt, S. 2005. Brand new justice – How branding places and products can help the developing world. [verkkokirja] Elsevier. [Viitattu 7.6.2017]. Saatavana: [http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation\\_branding/Brand Name Products Brand New Justice How Branding Places And Products Can Help The Developing Wo.pdf](http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Brand_Name_Products_Brand_New_Justice_How_Branding_Places_And_Products_Can_Help_The_Developing_Wo.pdf)
- Being a student ambassador abroad. Lund University. Ei päiväystä. [verkkosivusto]. [Viitattu 6.8.2017]. Lund. Saatavana: <http://www.lunduniversity.lu.se/current-students/study-abroad-opportunities/being-a-student-ambassador-abroad>
- Dychtwald, K., Erickson, T. J. & Morison, R. 2006. Workforce crisis: How to beat the coming shortage of skills and talent. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Elinkeinoelämän keskusliitto (EK). 9.2.2017. EK:n Kuntaranking 2017: Keskeiset tulokset. [verkkajulkaisu]. [Viitattu 5.6.2017]. Saatavana: [https://ek.fi/wp-content/uploads/Kuntaranking-tulokset-2017\\_nettiin.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/Kuntaranking-tulokset-2017_nettiin.pdf)
- Go, F. M. & Govers, R. 2010. International place branding yearbook 2010: Place branding in the new age of innovation. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Heikkilä, A., Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen: Avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.
- Hotanen, J., Laine, R. O. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking-opas: Opi hyviltä esikuvilta. Helsinki: Laatukeskus.
- Into Seinäjoki Oy. Ei päiväystä. Into Seinäjoki Oy [Verkkosivusto]. Seinäjoki. [Viitattu 4.6.2017] Saatavana: <http://www.intoseinajoki.fi/>

- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kohtanen, T. Johtaja. Etelä-Pohjanmaan kauppakamari. Haastattelu. 29.5.2017.
- Kortesuo, K., & Vehniäinen, J. 2011. Tee itsestäsi brändi: Asiantuntijaviestintä liivenä ja verkossa. Jyväskylä: Docendo.
- Lampikoski, K. 2005. Panosta avainhenkilöihin: Luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita.
- LinkedIn talent solutions. 2016. Global recruiting trends 2016. [Verkojulkaisu]. [viitattu 10.7.2017]. Saatavana: [https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en\\_us/c/pdfs/GRT16\\_GlobalRecruiting\\_100815.pdf](https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/GRT16_GlobalRecruiting_100815.pdf)
- Maandag, M. & Puolakka, L. 2014. The only brand book you will ever need. Helsinki: Suomen Liikekirjat.
- Moilanen, T. & Rainisto, S. 2008. How to brand nations, cities and destinations: A planning book for place branding. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä: Itsearviointin työkirja: hyviä periaatteita ja benchmarking-tutkimuksia. Turku: Benchmarking.
- Onlylyon. Ei päiväystä. Ambassador's network. [Verkkosivusto]. Lyon. [viitattu 8.8.2017] Saatavana: <http://www.onlylyon.com/en>
- Parment, A, Kotler, P.& Armstrong, G. 2012. Principles of marketing: Scandinavian edition. 2nd edition. Harlow, England: Pearson.
- Rainisto, S. 2004. Kunnasta brändi? Helsinki: Kunnallisan alan kehittämissäatiö.
- Riikonen, J. 11.4.2017. Tesla nousi Yhdysvaltain arvokkaimmaksi autonvalmistajaksi – asiantuntija: "se ei ole reilua". Helsingin sanomat. [Verkkolehtiartikkeli]. [viitattu 9.8.2017]. Saatavana: <http://www.hs.fi/autot/art-2000005166571.html>
- Seinäjoen kaupunki. 27.03.2014. Seinäjoki valittiin TOP 10 listalle. [Verkkotiedote]. [viitattu 5.6.2017]. Saatavana: <http://www.seinajoki.fi/ajankohtaista/tiedotteet/2014/03/MSKQ3qTvZ.html.stx>.
- Study in Sweden. Ei päiväystä. Digital ambassadors. [Verkkosivusto]. [viitattu 8.8.2017]. Saatavana: <https://studyinsweden.se/>
- Studyportals. Ei päiväystä. League of students – Studyportals student ambassador programme [verkkosivusto]. [viitattu 8.8.2017] Saatavana: <https://www.studyportals.com/students/league-of-students/>

- Suomen Tulli. 22.3.2017. Tavaroiden ulkomaankauppa maakunnittain vuonna 2016. [verkkajulkaisu] [viitattu 7.6.2017]. Saatavana: <http://tulli.fi/documents/2912305/4426912/Tavaroiden+ulkomaankauppa+maakunnittain+vuonna+2016.pdf/c6b2eeb0-41c9-4850-bc09-44e7d85aeea9?version=1.0>
- Tampere all bright. 12.5.2015. What is Tampere? – All Bright! Tampere ambassador network. [verkkosivusto]. Tampere. [Viitattu 9.8.2017]. Saatavana: <https://talent tampere.fi/ambassadors/ambassador>
- Tartu University student ambassadors. University of Tartu Ei päiväystä. Tartu University student ambassadors [verkkosivusto]. [Viitattu 8.8.2017]. Tarto. Saatavana: <http://isa.ut.ee/>
- University of Helsinki. Ei päiväystä. Student ambassadors [verkkoblogi]. Helsinki. [Viitattu 6.8.2017]. Saatavana: <http://blogs.helsinki.fi/welcometouh/international-student-ambassadors/>
- Wallonia.be. Ei päiväystä. Become an ambassador. [verkkosivusto]. Belgium. [Viitattu 8.8.2017]. Saatavana: <http://www.wallonia.be/en/ambassadors>
- Wiltshair, M. Yrittäjä. Xport Oy. Haastattelu 2.6.2017.
- Youth goodwill ambassadors. City of Copenhagen. 2016. Youth goodwill ambassadors. [Verkkosivusto]. Denmark. [Viitattu 8.8.2017] Saatavana: <http://www.au.dk/en/internationalcentre/youth-goodwill-ambassadors/>
- Ängeslevä, S. 2014. Level up: Työrutiinit peliksi. Helsinki: Talentum.



## **Liitteet**

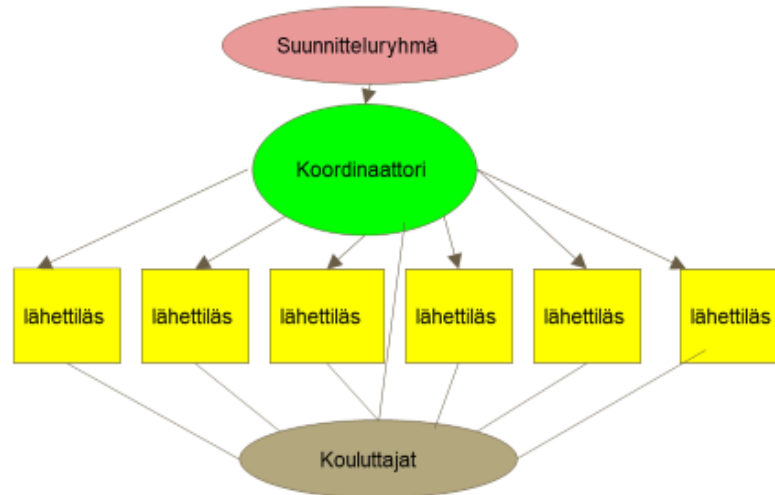
Liite 1. Seinäjoki Student Ambassadors -konseptimalli

Liite 2. Kyselylomake ambassador-toimintaa harjoittaville organisaatioille.

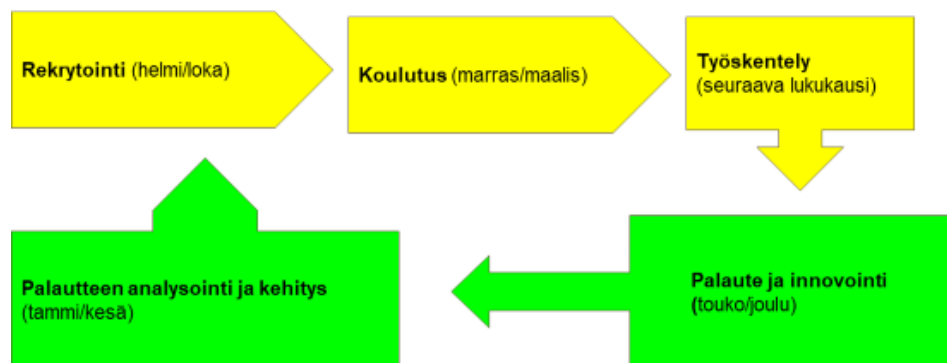
Liite 3. Kyselylomake ambassador-toimintaa harjoittavien organisaatioiden ambassadeureille

Liite 4. Haastattelukysymykset Seinäjoen seudun yrittäjille ja yritysorganisaatioille.

## Liite 1. Seinäjoki Student Ambassadors -konseptimalli



## Toiminnan sekä vuosikello rakenne tiivistetysti



## Ambassadorien tehtävät

Blogata/vlogata Seinäjoesta, alueen yrityksistä, tapahtumista, kulttuurista yms. ja levittää tätä ilosanomaa somessa kiinnostuksensa mukaan

Tavata ulkomaisia toimijoita ja tahoja ja kertoa Seinäjoesta tarjotun materiaalin mukaisesti ja sidosryhmiltä (ehkä myös vaihtokorkeakoululta) saatujen yhteystietojen mukaisesti

Sitouduttava tekemään vähintään yksi tehtävä ambassadorina

---

## Suunnitteluryhmälle jaetut tehtävät

1. Kouluttavat ja ovat mukana suunnittelemassa toimintaa
2. Tarjoavat materiaali ambassadorien työhön
3. Määrittelevät tehtävät ja tavoitteet
4. Tarjoavat toiminnalle alustan ja taloudellista tukea
5. Tarjoavat kontakteja ulkomailta

---

## Ambassador koordinointiin liittyvät tehtävät

1. Yhdessä suunnitteluryhmän kanssa palautteen läpikäynti, kehittäminen ja toimintasuunnitelman laadinta
  2. Ambassadorien rekrytointi
  3. Sidoryhmiin yhteydessä olo ja niiden hankinta
  4. Varmistus, että materiaali on ajan tasalla ja helposti saatavilla
  5. Verkkosivujen päivitys
-

## Tehtävien suorittamisesta pelillistäminen (ambassadorit)

| Tehtävä  | Pisteet      |
|--|--------------|
| Blogi/vlogi jossa seinäjoki mukana                   | 20 pistettä  |
| Tuotoksen jako somessa                               | 5 pistettä   |
| jokainen tykkäys somessa                             | 1 piste      |
| jokainen tuotoksen jako somessa                      | 2 pistettä   |
| Ulkomaalaisen tahon tapaaminen ja seinäjoen esittely | 100 pistettä |

## Mitä pisteillä saa? (suomalainen opiskelija)

Pidetään pistepörssiä. Pistepörssin voittaja saa diplomin/stipendin Seinäjoen seudun kansainvälistymisen kehittämisessä

| Pisteet | Palkinto                                       |
|---------|--|
| 100     | Tornisauna vapaa-valintaisena päivänä käyttöön |
| 150     | Ilmainen ateria ravintolassa                   |
| 200     | 50€ lahjakortti (yhteistyökumppani)            |
| 300     | SJK:n kausikortti?                             |
| 500     | Kolmen päivän provinssilippu? (tai lomamatka)  |

## Mitä pisteillä saa (ulkomaalainen opiskelija)

| Pisteet | Palkinto  |
|---------|---|
| 100     | tuotepaketti seinäjoelta (yhteistyökumppanit)       |
| 150     | ravintola-annoksen suuruinen stipendi?              |
| 200     | 50€ lahjakortti?                                    |
| 300     | itse valittava max sjk:n kausilipun arvoinen tuote? |
| 500     | Lennot käymään seinäjoella?                         |

---

## Ensimmäisen vuoden tavoitteet ambassadortoiminnalle

1. Ambassadorit ovat tavanneet yhteensä 50 eri yritystä ja organisaatiota
  2. Jokainen Ambassador on hankkinut itselleen ainakin 30 pistettä
  3. Visit Seinäjoen yms some-sivujen seuraajien määrä on kasvanut 300 henkilöllä
  4. Ainakin yksi ulkomainen yritys on ollut yhteydessä Seinäjoelle päin
-

## **Liite 2 Haastattelukysymykset Seinäjoen seudun yrittäjille ja yrittäjäorganisaatioille**

1. Miten hoidatte kansainvälistymistyötä?
2. Millaisia markkinointi/tiedotuskanavia käytätte?
3. Millaisia ongelmia teillä on ollut kansainvälisessä markkinoinnissa?
4. Miten mittaatte kansainvälisen markkinointinne toimivuutta?
5. Oletteko kiinnostuneita kansainvälisen tunnettuuden nostoon ambassador networkin kautta?
6. Millaisesta yhteistyöstä voisitte olla kiinnostunut konseptin tiimoilta?
7. Millaisia toiveita teillä on konseptin suhteen?
8. Mikä on mielestänne paras / tärkein voimavara Seinäjoen seudulla?
9. Entä millaisia puutteita alueella on?

**Liite 3. Kyselylomakkeet ambassador-toimintaa harjoittaville organisaatioille**

Name of your ambassador network?

How have you scheduled recruiting, training and tasking the ambassadors to the calendar year?

What tasks do the ambassadors have in their ambassador work?

- Promoting the University, they study in
- Promoting the stakeholders of the University they study in
- Promoting the regional area of the University they study in (for example the City of Copenhagen or the city of Helsinki)
- Promoting the regional enterprises and companies
- Promoting the country, they study in
- Other

What benefits do the ambassadors receive from becoming the ambassador for your program?

- Study credits
- Salary/scholarship
- Part time/Full time job or an internship position
- Other

How do you commit the ambassadors to really do their work now and after their training time?

How do you promote the ambassador program?

Which communication tools do ambassadors use in their work?

- Facebook
- Instagram
- Snapchat
- YouTube
- LinkedIn
- Blogs
- Presentations in different events like seminars, conferences etc.
- Other

How do you measure the efficiency of the ambassador system?

- By the amount of contact requests received from people
- By the amount of people visiting the relevant webpages
- With the amount of "posts" the ambassadors do
- The increased number of international students, tourists and companies in the region
- Other

Have you noticed something that functions especially well in your ambassador system?

How about something that has not worked so much

Free comment



Ambassador networkinne nimi?

Miten olette aikatauluttaneet ambassadorien rekrytoinnin, kouluttamisen ja tehtävät?

Mitä tehtäviä ambassadeilla on työssään?

- Korkeakoulun markkinointi
- Korkeakoulun yhteistyökumppaneiden markkinointi
- Korkeakoulun alueen (esimerkiksi Tampereen kaupungin) markkinointi
- Alueen yritysten markkinointi
- Muu

Mitä hyötyä ambassadorit saavat toimintaan osallistumisesta? (kontaktien ja verkostojen lisäksi)

- Opintopisteitä
- Palkkaa
- Työ/harjoittelupaikan
- Muu

Miten sitoutatte ambassadorit tekemään toimintaa?

Mitä viestintäkanavia käytätte ambassadoritoiminnan markkinointiin?

Entä mitä viestintäkanavia ambassadorit työssään käyttävät?

- Facebook
- Instagram
- Snapchat
- YouTube

- LinkedIn
- Blogit
- Esittelyt erilaisissa tilaisuuksissa ja seminaareissa
- Muu

Miten mittaatte ambassadoritoiminnan tehokkuutta?

- Kontaktipyyntöjen määrällä
- Verkkosivujen kävijämäärällä
- Ambassadorien tekemien "postauksien" määrällä
- Muu

Mitä hyviä käytäntöjä olette havainneet ambassadoritoiminnan pyörittämisessä, ambassadorien kouluttamisessa tai ambassadorien sitouttamisessa?

Entä mitkä käytänteet eivät ole toimineet?

Muut kommentit ja vapaa sana

#### **Liite 4. Kyselylomake ambassador-toimintaa harjoittavien organisaatioiden ambassadeille**

Why did you become a student ambassador?

What do you receive from becoming a student ambassador (besides contacts and networks)

- Study credits
- Job/internship positions
- Money/salary
- Other

What are your duties as a student ambassador?

What kind of recruiting and training process did you have when you applied and became a student ambassador?

In your opinion, is there something that works especially well in your student ambassador concept?

How is your student ambassador work monitored?

What kind of communication tools do you use in your work as a student ambassador?

- Facebook
- Instagram
- Snapchat
- Youtube
- LinkedIn

- Wechat
- Presentations in different events
- Blogging
- Other

Do you plan to continue your student ambassador work in the future?

- Yes
- No
- Maybe

If yes, why?

If no, why?

What would you improve in your own student ambassador concept?