



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Kaupungin markkinointi sosiaalisessa mediassa Case: Järvenpää

Hänninen Iina

2016 Laurea Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu Kerava

Kaupungin markkinointi sosiaalisessa mediassa
Case: Järvenpää

Iina Hänninen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2016

lina Hänninen

**Kaupungin markkinointi sosiaalisessa mediassa
Case: Järvenpää**

Vuosi 2015

Sivumäärä 30

Opinnäytetyö käsitteli sosiaalisen median käyttöä Järvenpään kaupungin markkinoinnissa ja näkyvyyden ja tunnettavuuden parantamisessa sekä imagon luomisessa. Toimeksiantaja Järvenpään kaupunkikehitys halusi vertailun kaupunkien sosiaalisen median käytöstä kolmessa samantyyppisessä kaupungissa eli Järvenpäässä, Keravalla ja Kaarinassa. Järvenpään tavoitteena ja strategiana oli erottua muista vertailukaupungeista, jotta se olisi kilpailukykyinen ja houkutteleva asuin-, yritys-, asiointi- ja työpaikka. Toimeksiannon tavoitteena oli löytää uusia markkinointikanavia tälle viestille ja parantaa sosiaalisessa mediassa viestimistä ja markkinointia, ja tähän ongelmaan opinnäytetyö keskittyi. Kohderyhmänä työllä oli näin ollen kuntien markkinointivastaavat, mutta teoria ja tulokset tulevat olemaan sovellettavissa mihin tahansa julkisyhteisöön ja sen viestintään.

Opinnäytetyön tutkimustapa oli kvalitatiivinen eli laadullinen ja tutkimusmenetelmänä kehittämistutkimus. Työssä tutkittiin kohdekaupunkien olemassa olevia sosiaalisen median kanavia ja niiden käyttöä. Tutkimuksessa selvisi, että Järvenpään kaupungilla ei ole sosiaalisen median strategiaa, eikä se markkinoi siellä itseään. Työssä annetaan konkreettisia kehitysehdotuksia asian korjaamiseksi, kuten www-sivujen mobiilioptimointi ja sosiaalisen median hyödyntäminen monipuolisemmin, sillä sosiaalista mediaa ei voi markkinointikanavana sivuuttaa. Järvenpään kaupungin olisi markkinoitava itseään sosiaalisessa mediassa ja tehtävä se vieläkin suunnitellummin ja koordinoitummin kuin perinteisillä markkinointikanavilla.

Ilina Hänninen

City social media marketing
Case: Järvenpää

Year	2016	Pages	30
------	------	-------	----

The thesis examined the use of social media of City of Järvenpää in marketing itself and in improving the recognition of the city. The commissioner - the city development department of Järvenpää - requested comparison between the social media use in three similar cities: Järvenpää, Kerava and Kaarina. The purpose of Järvenpää in using social media was to distinct itself from its rivals in order to appear as a lucrative city for living, enterprise, business, errand-running and employment. The aim of the assignment, this thesis, was to find better ways and channels for the message of the city for marketing purposes, to improve the communication and marketing through social media. The thesis was therefore targeted for the marketing agents of the communes and cities, but the theory and findings can be applied for all kinds of governmental organizations and their communication.

The method used in the thesis was qualitative one and the thesis can be described as development research. The object of the research was to examine the existent social media channels of the cities and how they made use of it. The crucial finding was that the City of Järvenpää has no strategy on the use of social media and it does not market itself on social media. The paper gives concrete proposals to counter this as social media cannot be disregarded as a marketing channel. The City of Järvenpää has to market itself on social media and do it in a more planned and coordinated fashion like they do with more traditional marketing channels.

Keywords: marketing, image, social media, recognisability, communication

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn tavoite ja rajaus.....	6
1.2	Tutkimusmenetelmät.....	6
2	Keskeiset käsitteet.....	8
2.1	Viestintä.....	8
2.2	Imago ja maine.....	8
2.3	Sidosryhmät.....	8
2.4	Benchmarking.....	9
2.5	Segmentointi.....	10
3	Järvenpää - Elinvoimainen kulttuurikaupunki.....	10
3.1	Järvenpään kaupunkikehitys.....	11
3.2	Kaupunkikehityksen johtaminen ja johtoryhmä.....	11
4	Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelman tarkastelu ja analysointi.....	12
5	Sosiaalinen media.....	17
5.1	Sosiaalinen media kunnissa.....	18
5.2	Twitter, Instagram ja Youtube.....	20
5.3	Facebook.....	21
5.3.1	Järvenpää Facebookissa.....	21
5.3.2	Kaarina ja Kerava Facebookissa.....	22
5.4	Mobiilioptimointi.....	23
6	Markkinointisuunnitelman soveltaminen sosiaaliseen mediaan.....	24
6.1	Sosiaalinen media markkinointikanavana.....	24
6.2	Johtopäätökset Järvenpään kaupungin toiminnasta sosiaalisessa mediassa...	24
7	Reflektointi opinnäytetyöprosessista.....	26
	Lähteet.....	27
	Kuvat.....	29
	Kuviot.....	30

1 Johdanto

Oman opinnäytetyöni tein Järvenpään kaupungille ja tarkemmin Järvenpään kaupunkikehitykselle. Osoitin työni suoraan yrityspalvelujohtajalle. Aiheenani oli Järvenpään kaupunkikehityksen markkinointi, imagon kehittäminen, sekä näkyvyyden ja tunnettavuuden parantaminen. Päädyin tähän aihevalintaan muun muassa siksi, että kaupunkien markkinointiin ei ole tarpeeksi kiinnitetty huomiota ja siihen on kunnissa vasta nyt herätty.

Oma mielenkiintoni suuntautuu yleisesti markkinointiin, siksi kaupungin markkinointi ja imagon kehittäminen on mielestäni kiinnostavaa. Kauan Järvenpäässä asuneena, minulla on aiheeseen sisällyksellä näkökulma ja nykyään Helsingissä asuvana olen saanut aiheeseen sopivasti objektiivisuutta. Toimeksiantajani halusi minun vertailevan Keravan kaupungin ja Kaarinan kaupungin markkinointia sekä näkyvyyttä.

1.1 Työn tavoite ja rajaus

Toimeksiantajani halusi minun vertailevan Kaarinan ja Keravan kaupunkien markkinointia ja imagoa. Harkittuani ehdotusta päädyin siihen, että nämä kaupungit sopivat hyvin vertailtaviksi, koska ne ovat suurin piirtein samaa kokoluokkaa ja ne ovat lähellä toisiaan myös kuntarakenteen osalta. Rajasin ulkopuolelle työstäni esimerkiksi Hyvinkään ja Helsingin kaupungit, sillä ne ovat kooltaan ja tavoitteiltaan hyvin erilaisia, eivätkä siksi sovellu vertailtavaksi Järvenpään kanssa.

Aloitin työni tapaamalla Järvenpään kaupungin viestintäpäällikön ja kaupunkikehityksen asiakaspalvelupäällikön. Tapaamisessa kartoitin Järvenpään kaupungin markkinoinnin nykytilanteen ja miten kaupunki on suunnitellut muun muassa brändäyksen, sekä yhteneväisen ulkoasun. Sain materiaalia, joista tärkeämpänä pidän Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelmaa.

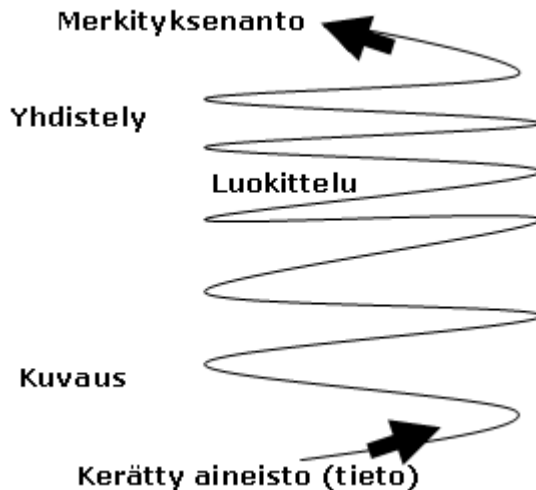
Työni tavoitteena on kehittää Järvenpään kaupungille sosiaalisen median markkinointisuunnitelmaa, jossa on tavoitteena erottuminen muista vertailukaupungeista, näkyvyyden/tavoitettavuuden lisääminen ja uusien markkinointikanavien tehokas käyttö.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni on tehty laadullista eli kvalitatiivista tutkimustapaa noudattaen.

Kvalitatiivinen tutkimustapa kuvaa ja luonnehtii tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa merkitykset ilmenevät suhteina ja merkityskokonaisuuksina. (Anttila 2000, 182.)

Laadullista analyysia voidaan kuvailla spiraalinomaisena etenevänä prosessina, joka ilmenee kuviosta 1. Päämääränä on tulkita ja luoda selitysmalli ilmiölle, jota tutkitaan. (Anttila 2000, 187- 188.)



Kuvio 1 Laadullisen analyysin spiraali (Dey 1995, 53)

Laadullinen tutkimus on siis todellisen elämän kuvaamista mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivista tutkimusta tehdessä tutkijan on tiedostettava arvolähtökohtansa ja pyrittävä mahdollisimman objektiivisiin havaintoihin. Pyrkimyksenä on löytää ja paljastaa tosiasioita eikä vain todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004,152.)

Tutkimusmenetelmä on kehittämistutkimus, jonka tavoitteena on tutkia ja muuttaa jo käytössä olevia käytäntöjä ja tapoja. Tutkimuksen avulla etsitään ratkaisuja ongelmiin, riippumatta siitä, ovatko ne teknisiä, sosiaalisia, eettisiä, ammatillisia tai yhteiskunnallisia. Olennaista kehittämistutkimuksessa on se, että tutkittavat eli käytännössä toimivat ihmiset otetaan tutkimuksessa mukaan aktiivisiksi osallisiksi. Toimintatutkimuksessa olennaista on tutkimisen avulla pyrkiä muuttamaan vallitsevia käytäntöjä ja parantamaan niitä. Toimintatutkimuksessa on tärkeä muistaa tutkimuksen luonne. Tuottamalla aineistoa ja sen pohjalta luoda uutta tutkimuksellista tietoa, vaikka aiotut käytännön muutokset eivät toteutuisikaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009,41.)

2 Keskeiset käsitteet

2.1 Viestintä

Menestyvän yrityksen tai organisaation on otettava viestintä mukaan kilpailukyvyyn rakentamiseen ja viestinnällä voi rakentaa aineetonta pääomaa, mikä voikin muodostua yrityksen tai organisaation arvokkaimmaksi omaisuudeksi. Organisaatio tai yritys viestii jatkuvasti ja tahdomattaankin, sillä viestintään kuuluu kaikki kohtaaminen, oli se sitten henkilökohtaista, kirjallista, digitaalista tai sähköistä. Viestinnän avulla yritys tai organisaatio on vuorovaikutuksessa ulkoiseen toimintaympäristöön ja viestinnän avulla sisäinen toimintaympäristö voidaan yhdistää yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi.

Viestintää on mahdoton kopioida, joten se on ainutlaatuinen kilpailukyvyyn rakentaja, mutta se edellyttää sitä, että se nähdään strategisena voimavarana ja kokonaisvaltaisesta näkökulmasta. Sitä on johdettava, suunniteltava, toteutettava ja seurattava samoin kuin mitä tahansa muutakin yrityksen tai organisaation prosessia. Viestintä kuuluu jokaiselle työntekijälle, joten sitä ei voi delegoida täysin samalla lailla kuin muita prosesseja. (Isohookana 2007, 10.)

2.2 Imago ja maine

Imago on yksilön kokemus kaupungin identiteetin heijastumasta, eli miten yksilö eri aistien yhteisvaikutuksella kokee kaupungin rakennetun identiteetin. Yksilön kokemaan imagoon voidaan vaikuttaa suunnittelu ja toteutus ja mitä kokonaisvaltaisemmin identiteetti peilaa liiketoimintaideaa, sekä valittua kohderyhmää, sen parempi imago kaupungille muodostuu.

Maine on toisen osapuolen kautta kulkeutunutta tietoa siitä, miten hän on kokenut kaupungin imagon ja välittänyt tätä mielikuvaa eteenpäin. Mainetta voi korkeintaan ohjeilla identiteetin ja imagon avulla, mutta sitä ei voi täysin hallita. (Lampila 2013.)

2.3 Sidosryhmät

Sidosryhmälle ei ole olemassa täysin yksiselitteistä tai yhteisesti hyväksyttyä määrittämää, mutta R. Edward Freemanin määritelmässä sidosryhmät ovat kaikki ne yksilöt tai ryhmät, jotka voivat vaikuttaa yrityksen tai organisaation toimintaan tai joihin yritys tai organisaatio voi omalla toiminnallaan vaikuttaa.

Kapeamman määritelmän on taas Max. B. E. Clarkson luonut ja siinä sidosryhmä on yksilö tai ryhmä, joka on sijoittanut yritykseen joko henkistä, taloudellista tai materiaalista pääomaansa ja jolla on näin jotain hävittävää tai voitettavaa riippuen yrityksen tai organisaation toiminnasta. (Freeman, 46; Clarkson, 2.)

2.4 Benchmarking

Englanninkielinen termi benchmarking määritellään ja ymmärretään eri tavoin ja sillä on monia suomennoksia, kuten vertailukehittäminen, kumppanuusvertailu ja poikittaisvertailu. Termi viittaa analyysimenetelmään ja tähän perustuvia termiehdotuksia on ollut esimerkiksi esikuva-analyysi, vertailuanalyysi ja valioanalyysi. (Perälä, Junttila & Toljamo 2007, 13.)

Benchmarkingilla tarkoitetaan oman toiminnan vertaamista alan parhaisiin käytäntöihin ja saatujen havaintojen pohjalta muutosten toteuttamista. Jatkuva parantaminen ja prosessi-pohjainen ajattelu ovat menestyksekkään benchmarkingin edellytyksiä. Benchmarking on määritelty jatkuvaksi prosessiksi tuotteiden, palveluiden ja käytäntöjen mittaamiseen kovimpia kilpailijoita tai tunnettuja johtajia vastaan, tapa kehittää prosesseja ja tunnistaa uusia ideoita, mahdollisuutta oppia muiden kokemuksista. Benchmarking tyypejä on muun muassa epämuodollinen, sisäinen, kilpailullinen, funktionaalinen ja yleinen eli prosessipohjainen benchmarking. (Vilo 2015.)

Epämuodollinen benchmarking on tunnetuin tapa ja sitä yritykset harjoittavat muun muassa vieraillemalla muissa yrityksissä ideoiden perässä ja keräämällä erilaisin menetelmin tietoa kilpailijoistaan. Sisäinen benchmarking on tyypeistä helpoin ja halvin toteuttaa ja siinä yrityksen eri toiminnot tai tiimit vertaavat suoritustapojaan parhaisiin käytäntöihin yrityksen sisällä. Sisäisen benchmarkingin tulisikin olla se ensimmäinen askel benchmarking-toiminnan aloittamisessa, sillä pitkällä aikavälillä yleensä saavutetaan raja, jonka jälkeen yrityksen yksiköiden toiminta on saavuttanut parhaan tason, eikä sisäinen benchmarking voi merkittävästi enää kehittää toimintaa.

Kilpailullinen benchmarking tarkoittaa sitä, että oman kilpailuasetelman määrittämisessä kilpailijoihin nähden auttaa yritystä muodostamaan menestyksekkään liiketoimintastrategian. Hyvä tuntemus kilpailijoista auttaa yritystä löytämään omat ydinkyvyykkyytensä ja hyödyntämään niitä. Kilpailevat yritykset eivät yleensä jaa informaatiota toistensa kesken, koska eivät halua paljastaa liikesalaisuuksiaan. Onnistunut kilpailullinen benchmarking voidaan kuitenkin saavuttaa myös julkisen informaation avulla, kuten esimerkiksi tutkimalla kilpailijoiden tuotteita.

Funktionaalisessa benchmarkingissa vertaillaan käytäntöjä yrityksissä, joissa on samankaltaisia prosesseja samoissa toiminnoissa, mutta yritykset ovat eri teollisuuden aloilta. Omaa toimintaa arvioidaan vertailemalla sitä johonkin teollisuuden alan johtavaan yritykseen tai vertaamalla yrityksen parhaiten osaamaa toimintaa toisiin samankaltaisiin toimijoihin. Kun yritykset eivät ole toistensa kilpailijoita, niin tiedon keruun ja vaihtamisen esteet ovat alhaisempia. Tästä syystä myös vierailut ovat yleisiä tässä benchmarkingin muodossa.

Prosessipohjainen eli yleinen benchmarking tarkoittaa sitä, että vertaillaan yrityksen prosesseja johonkin innovatiivisen yrityksen prosesseihin. Keskitytään ainoastaan prosessiin, eli esimerkiksi laskutusprosessiin, joten kumppaniyrittäjä voi olla käytännössä miltä teollisuuden alalta tahansa. (Vilo 2015.)

2.5 Segmentointi

Segmentointi (market segmentation) on yksi markkinoinnin käytetyimpiä termejä ja myös markkinoinnin peruskäsitteitä. Segmentointi on erilaisten asiakasryhmien etsimistä. Valitun kohderyhmän tarpeet ja arvostukset on tunnettava läpikotaisin, jotta ne voidaan tyydyttää paremmin kuin kilpailijalla. Segmentti on siis asiakasryhmä, johon kuuluvilla ostajilla on vähintään yksi ostamiseen liittyvä yhteinen piirre. Yritys tai organisaatio ei pysty mitenkään tyydyttämään kaikkien tarpeita, eikä sen kannata siihen edes tähdätä, vaan yrityksen kannattaa löytää omat tarkat asiakasryhmänsä. Käsitteen syntyessä segmentointi ohjasi vain sitä, kenelle markkinoitiin ja segmentoinnin ainoa tehtävä oli löytää tuotteille otollisimmat kohderyhmät. (Bergström & Leppänen 2009, 117.)

Asiakaslähtöisessä segmentoinnissa tuotetaan yritykselle tai organisaatiolle kannattavia asiakassuhteita ja segmentointi pitäisikin nähdä jatkuvana prosessina, eikä vain yksittäisenä toimenpiteenä tai tuotoksena. Perustellusti voidaan sanoa, että ilman asianmukaista segmentointia asiakaslähtöisessä markkinoinnissa, ei ole juurikaan menestymisen edellytyksiä. Segmentoinnin lähtökohtina on erilaisten asiakasryhmien tunnistaminen ja valinta. Segmentoinnissa on siis kyse valinnasta, sen ei tule olla sattumanvaraista vaan aina harkinnanvaraista. Valinta merkitsee rohkeutta luopua suuresta joukosta potentiaalisia asiakkaita, mutta juuri luopuminen joistain asiakasryhmistä varmistaa resurssien riittämisen niihin markkinalohkoihin, mihin valinta on tehty. Tarkan segmentoinnin puolesta puhuvat seuraavat seikat: markkinointiresurssien rajallisuus, viestinnän puhuttelevuus, yrityksen ja tuotteen profiloituminen ja markkinoinnin panos-tuotossuhteen tehokkuus. (Bergström & Leppänen 2009, 117-118.)

3 Järvenpää - elinvoimainen kulttuurikaupunki

Järvenpää on 40 000 asukkaan kaupunki Keski-Uudellamaalla Tuusulanjärven rannalla, alun perin Tuusulan kuntaan kuulunut kaupunki. Järvenpää on Suomen neljänneksi tiheimmin asuttu kaupunki ja se on osa Helsingin metropolialuetta. Järvenpää on ratavarsikaupunki ja merkittävä hallinnollinen ja kaupallinen keskus. Järvenpää kuuluu Helsingin seudun talousalueeseen ja hyvät kulkuyhteydet takaavat työssäkäynnin pääkaupunkiseudulle. (Järvenpää 2015.) Järvenpää on hyvin johdettu kaupunki, joka on menestynyt hyvin taloudellisesti suhteellisen korkeista sosiaali- ja terveystoimen menoista huolimatta. (Anttonen 2011, 105.)

Kunnan suurimmat työllistäjät ovat kaupunki ja teollisuus. Merkittävimpiä teollisia yrityksiä ovat muun muassa Metso Paper, Rocla, Ruukki ja Elopak. Yrityksiä Järvenpäässä on noin 2 400 ja erityisosaaminen kaupungissa on metalliosaaminen ja luovien alojen yritystoiminta. Kuten Järvenpään sloganissakin mainitaan, kulttuuri on tärkeä osa kaupungin historiaa ja nykypäivän identiteettiä. Järvenpäästä harvoin mainitaan ilman Jean Sibeliusta, koska se oli hänen koti-kaupunkinsa. Kulttuuri näkyy Järvenpään tapahtumissa ja museotoiminnassa. Siksi se on veto-voimainen kaupunki myös matkailun kannalta. (Järvenpää 2015.)

3.1 Järvenpään kaupunkikehitys

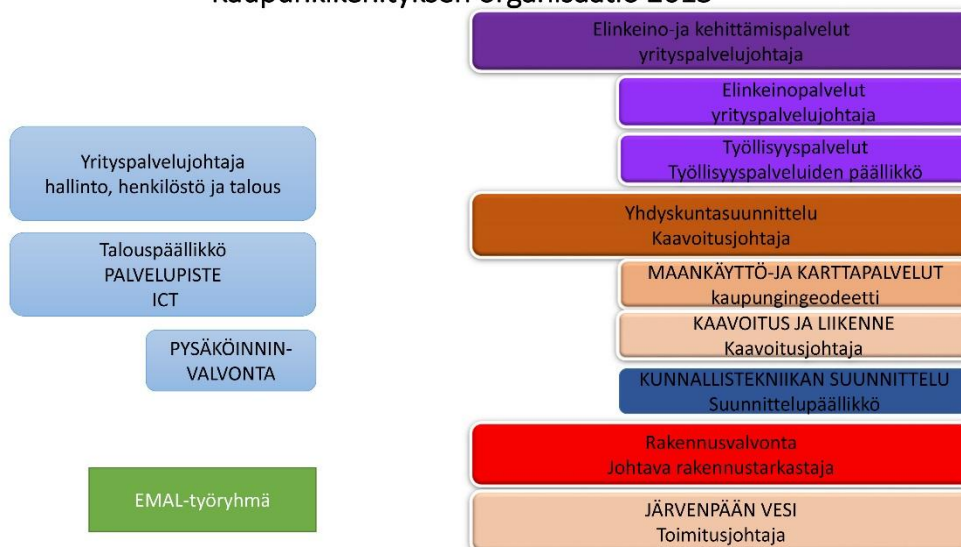
Järvenpään kaupungin kaupunkikehitys vastaa elinvoimaisen kaupunkikehityksen varmistamisen ydinprosessista. Kaupunkikehityksen tarkoituksena on edesauttaa monipuolisten asumismahdollisuuksien syntymistä sekä huolehtia yritysten toimintaedellytysten kehittymisestä ja työvoiman saatavuudesta. Kaupunkikehitykseen kuuluvat elinkeino- ja kehittämispalvelut, työllisyyspalvelut, asuntopalvelut, kaavoitus ja liikenne, maankäyttö- ja karttapalvelut, kunnallistekniikan suunnittelu sekä rakennusvalvonta. Lisäksi kaupunkikehitykseen kuuluvat kaupungin kestävän kehityksen ohjelmaan liittyvät asiat.

Yksikkö pyrkii noudattamaan kaikessa toiminnassaan asiakaslähtöistä ja vuorovaikutteista toimintamallia sekä varmistamaan prosessimaisen toimintatavan toteutumista. Kaupunkikehityksen alaisesta toiminnasta vastaa Kaupunkikehityslautakunta. (Järvenpää 2015.)

3.2 Kaupunkikehityksen johtaminen ja johtoryhmä

Hallintosäännön 26 §:n mukaan kaupunkikehityksen johtajana toimii kaupunginjohtajan nimeämä avainalueen johtaja. Kaupunkikehityksen johtajan apuna toimii esikunta, jota johtaa talouspäällikkö. Esikunta hoitaa yksiköiden suunnittelu-, tilastointi-, talous- ja hallintopalvelutehtäviä ja huolehtii asiakirjahallinnosta, viestinnästä, ICT-palveluista sekä kuntatason arvioinnista. Esikuntaan kuuluu myös asiakaspalvelupiste tuottaen koko kaupungin asiakaspalvelun, kassapalvelut ja pysäköinnintarkastuksen. (Järvenpää 2015.)

Kaupunkikehityksen organisaatio 2015



Kuvio 2: Järvenpään kaupunkikehityksen organisaatiokaavio

Johtoryhmän puheenjohtajana toimii yrityspalvelujohtaja, joka myös nimeää johtoryhmän jäsenet. Yksikön johtoryhmän tehtävänä on valmistella, yhteen sovittaa ja kehittää prosessi- maista palvelutuotantoa kaupungin sääntöjen, ohjeiden, strategioiden ja muiden suunnitel- mien mukaisesti sekä käsitellä kaupungin päätöksentekoon valmisteltavat asiat. Johtoryhmä toimii aktiivisesti yhteistyössä muiden kaupungin johtoryhmien kanssa. (Järvenpää 2015.)

4 Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelman tarkastelu ja analysointi

Yksittäiset kunnat, kaupungit ja seutukunnat käyvät jatkuvaa kilpailua yrityksistä ja asukkais- ta ja paikkamarkkinoinnissa pyritään erilaisin keinoin erottautumaan toisista kilpailijoista. Alueiden markkinoinnissa käytetyt voimatekijät ovat kuitenkin hyvin samankaltaisia ja niitä ovat sijainti, elämänlaatu, kulttuuri, luonto, tapahtumat, palvelut, matkailunähtävyydet, asuinalueet, historia ja perinteet. Hyvä maine ja sitä kautta saatu houkuttelevuus syntyy te- oista, mutta näen myös tärkeänä ammattitaitoisen markkinointiviestinnän. Paikkamarkkinoin- nissa tärkeitä työkaluja ovat mielikuvia luova mainostaminen eri medioissa, paikan ominai- suuksia tarkemmin esittelevä verkkoviestintä ja painotuotteet lehtiartikkeleista esitteisiin. Paikkamarkkinoinnissa erittäin tärkeää on asukkaiden, työntekijöiden ja luottamushenkilöiden teot ja puheet, sillä markkinointipanostus voi mennä hukkaan, jos markkinointilauseet eivät vastaa totuutta tai muualta tulee ristiriitaista informaatiota. (Järvenpään kaupungin markki- nointisuunnitelma 2011.)

Markkinointi on yksi keinoista, jolla tuetaan kaupunkistrategiassa asetettujen päämäärien saavuttamista. Järvenpään kaupungin 2009 hyväksytyssä strategiassa on asetettu asiakasnäkökulman päämääräksi, että Järvenpään asukkaat ja ympäristö voivat hyvin ja yrityksillä on hyvät toimintaedellytykset. Hyvin toteutettuna kaupunkimarkkinoinnilla voidaan tukea myös henkilöstöpäämäärää, mikä tarkoittaa, että Järvenpää olisi haluttu työnantaja, jonka palveluksessa on osaava henkilöstö. Järvenpään kaupunkikehitysohjelmassa on tavoitteena lisätä kaupungin työpaikkoja kahdella prosentilla vuosittain ja työpaikkaomavaraisuudessa tavoitteina on tulevan kymmenen vuoden sisällä kasvua kaksi prosenttia. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Järvenpää on vuosina 1980- 2010 pärjännyt hyvin eteläsuomalaisena kuntana kilpailussa uusista asukkaista. Helsingin Sanomat uutisoi 7.2.2011 aiheesta otsikolla pööröjen ja valtateiden kunnat keräävät väestövoitot. Järvenpää sijoittuu sijalle seitsemän vertailussa ja kuuluu siihen joukkoon kuntia, missä väestönkasvu on ollut suurinta. Tätä menestystä selittää juuri Järvenpään sijainti rautatien ja valtateiden varrella. 2000-luvun alkupuolella kasvuvauhti hidastui johtuen tonttitarjonnan pienentymisestä ja siksi kaupunkikehitystä on pyritty viime vuosina aktivoimaan. Vuonna 2009 kaupunkiin perustettiin kaupunkikehityksen vastualue, jossa koordinoidaan kaupunkikehityksen kokonaisuutta. Maapolitiikan tehostamisen ja kaupungin toiminnan kehittämisen ansiosta Järvenpäähän on syntyneissä uusissa asuinalueita kuten Lepola, Saunaniitty ja Pajala. Yrityksille uusia sijaintipaikkoja tarjotaan enemmän eli Järvenpäässä on aidosti syntynyt ja syntyneissä tilaa sekä uusille yrityksille että asukkaillekin. Kaupunkimarkkinoinnin tulee tässä kohtaa varmistaa, että luoduille asunnoille ja yrityspaikoille riittää kysyntää. Tavoitteena on saada uudet asukkaat ja yritykset tietoisiksi Järvenpäästä ja siten saada heidät muuttamaan kaupunkiin. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Markkinoinnin tulee tukea Järvenpään kaupungin, yrittäjien ja muiden palveluntarjoajien asiakashankintaa ja rekrytointia. Markkinoinnilla tuetaan Järvenpään kaupungin imagoa ja vetovoimaisuutta, jotta se erottuisi muista, olisi kilpailukykyinen ja houkutteleva asuin-, yritys-, asiointi-, sekä työpaikkana. Se on sisäistä markkinointia, jolla rakennetaan niin kaupungin työnantajaidentiteettiä kuin asukkaiden yhteenkuuluvuutta ja ylpeyttä omasta kotikaupungista. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Kuviossa 3 havainnollistetaan Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelman kaupunkimarkkinoinnin SWOT- analyysiä, mikä on tehty markkinointi ja johtoryhmässä.

SWOT

Kaupunkimarkkinoinnin SWOT-analyysiä tehtiin kevyesti asiaa markkinointi- ja johtoryhmässä käsitellen.

<p>Sisäiset vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sijainti järven rannalla, stadin ulottuvilla • Palvelut lähellä, kompakti keskusta • Harrastusmahdollisuuksien monipuolisuus • Perinteikäs, arvostettu ja luova kulttuuriympäristö 	<p>Ulkoiset mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tuusulanjärven virkistysmahdollisuudet ja palvelujen tuotteistus • Uudet asunnot/tontit • Monipuolinen kulttuuritarjonta • Kokemus siitä, että HKI liian kallis/suuri/kompleksinen asumispaikka • Pyöräiltävä kaupunki
<p>Sisäiset heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yksi kaupunki muiden joukossa radanvarressa • Nukkumalähiö-mielikuva • Rikollisuus/turvattomuus • Persoonaton arkkitehtuuri • Toisaalta kaukana Helsingistä • Meillä "vanhahtavat" liikkeet, koettu liikkeiden tarjonnan vähäisyys 	<p>Ulkoiset uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kiristynvä kuntatalous, pienuus • Sisäisen liikenteen toimimattomuus • Teollisuustuotannon siirtyminen pois Suomesta

Kuvio 3: Kaupunkimarkkinoinnin SWOT-analyysi (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Sisäisinä vahvuuksina pidettiin sijaintia ja tarkemmin sijaintia järven rannalla ja lähellä Helsinkiä. Palvelut ovat lähellä ja keskusta on kompakti sekä harrastusmahdollisuudet ovat monipuolisia. Perinteikäs, arvostettu ja luova kulttuuriympäristö koetaan myös vahvuutena. Ulkoisina vahvuuksina pidettiin Tuusulanjärven virkistysmahdollisuuksia, uusia asuntoja ja tontteja, monipuolista kulttuuritarjontaa sekä kaupungin pyöräiltävyys. Vahvuutena koettiin myös potentiaalisen asukkaan tai yrittäjän kokemuksia siitä, että Helsinki on liian kallis tai liian suuri asuinpaikkana. Sisäisinä heikkouksina pidettiin Järvenpään olemista vain yksi kaupunki muiden joukossa radan varrella. Muina sisäisinä heikkouksina pidettiin mielikuvaa nukkumalähiöstä, rikollisuutta sekä turvattomuutta, persoonatonta arkkitehtuuria, toisaalta sijaintia kaukana Helsingistä sekä liikkeiden tarjonnan vähyyttä. Ulkoisina uhkina esiin tulivat kiristynvä kuntatalous, sisäisen liikenteen toimimattomuus ja teollisuustuotannon siirtyminen ulkomaille. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Kaupunkikehitysohjelman lähtökohdat ovat strateginen päämäärä, vetovoimatekijät ja menestystekijät ja näitä ovat muun muassa vahva kaupallinen ja hallinnollinen keskus, hyvä sijainti ja liikenneyhteydet, tiivis kaupunkirakenne, toimivat julkiset ja kaupalliset palvelut, monipuolinen elinkeino- ja työpaikkarakenne, kilpailukykyinen liiketoimintaympäristö, vahva ja ajassa elävä kulttuuriperintö ja monipuoliset harrastusmahdollisuudet. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Markkinointisuunnitelmassa markkinoinnin kohderyhmät eli segmentointi on tehty huolellisesti, vaikka se on haastavampaa kunnan markkinoinnissa, kuin esimerkiksi yrityksen asiakassegmentoinnissa. Järvenpää on tehnyt tietoisien valinnan siitä, että markkinointikohderyhmä on laaja, eikä se rajoitu mihinkään tiettyyn ikään tai sosiaaliseen ryhmään, koska kaupunki tarvitsee eri-ikäisiä ja erilaisia töitä tekeviä asukkaita. Omakotitonttien markkinointiin ei panosteta markkinointiresursseja, sillä tontteja on vähän tarjolla kysyntään nähden.

Suurin osa Järvenpäähän rakennettavista asunnoista tulee olemaan kerrostaloasuntoja junaradan ja moottoriteiden lähetyillä kauniissa kulttuurimaisemassa, keskustapalveluiden ja Helsingin ulottuvilla. Nämä seikat hahmottavat asukassegmenttiä, jolla on samanlaisia tarpeita ja toiveita asumisen suhteen. Uuden potentiaalisen asukkaan tavoiteprofiili on perheellinen tai perheetön uutta kotia etsivä noin 25-40-vuotias henkilö, joka on tiedostava, yksilöllinen, koulutustaustaltaan kenties akateeminen ja kulttuurista ja/tai liikunnasta kiinnostunut. Tavoiteprofiilin mukaista markkinointia luonnehtivat sanat visuaalisesti houkutteleva, tyylikäs, trendikäs, laadukas ja nuorekas. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Järvenpää haluaa tavoittaa ja houkuttaa osaavia, menestyviä tai potentiaalisesti menestyviä yrityksiä, jotka soveltuvat elinkeinorakenteeseen ja kaupungin ympäristöön. Pääkohderyhmänä ovat runsaasti työntekijöitä työllistävät yritykset ja tärkeimpinä toimialoina maahantuonti ja tukkukauppa, erikoistavaran vähittäiskauppa, teollisuus, liike-elämän palvelut (nykyistä palveluntarjontaa täydentävät palvelut ja mikroyrityksiä suuremmat toimijat), henkilökohtaiset palvelut (muun muassa hyvinvointi-, terveys- ja hoivapalvelut) sekä muut toimialat.

Järvenpäässä on monipuolinen liike-elämä sekä kulttuurin ja vapaa-ajan palveluiden tarjonta. Menestyäkseen nämä yritykset tarvitsevat asiakkaita. Näitä saadaan muun muassa houkuttelemalla kaupunkiin lisää asukkaita, matkailijoita sekä naapurikuntien asukkaita. Nämä tulee saada osallistumaan tapahtumiin ja käyttämään ostovoimaa kaupungin liikkeissä. Kukin tapahtuma ja yritys tietysti hoitavat oman markkinointinsa, mutta kaupunkitasoisella markkinointiviestinnällä vahvistetaan heidän sanomaansa. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Käytettävät markkinointikanavat ja markkinoinnin kohdentaminen riippuvat resursseista ja tärkeää on keskittää rahalliset panokset tehokkaiksi arvioituihin kanaviin ja sen jälkeen käyttää muita täydentävinä kanavina tilanteen mukaan. Markkinointiryhmässä on kyselytuloksien perusteella priorisoitu vuonna 2011 seuraavat kanavat: Internet-sivut, mediasuhteiden parantaminen ja positiivisten lehtiartikkelien lisääminen, sosiaalisen median ja ”viidakkorummun” hyödyntäminen ja tien- ja radanvarsitaulut. Internetsivujen uudistaminen on tehty viestintäpäällikön vetämänä hankkeena 2011 ja pääpainona oli valikon ja ylläpitorakenteen selkeyttäminen, sisällön ajankohtaistaminen ja sähköisten asiointipalveluiden kehittäminen.

Mediasuhteiden parantaminen ja positiivisten lehtiartikkeleiden lisäämisessä tavoitteena on avoin ja aktiivinen vuorovaikutus, tutustuminen toimittajiin ja heidän palveleminen tietotarpeissaan ensiluokkaisesti. Lisänä omassa viestinnässä on tehostaa positiivisten uutisten nostamista julkisuuteen ja tuomalla esiin niin sanottuja ”hyviä tyyppejä”, jotka voivat omalla persoonallaan ja tarinallaan tuoda esille uusia toimintatapoja ja Järvenpään houkuttelevia ominaisuuksia. Sisäisessä viestinnässä panostetaan myös viestinnän ja koulutuksien keinoin niihin tilanteisiin, jotka ovat hankalia tai negatiivisia tiedotustilanteita. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää verkostotyyppisesti levittämään sanaa Järvenpäästä hyvänä asumisen ja yrittämisen paikkana. Olennaista on löytää parhaat hyödynnettävät kanavat, joista esimerkkinä Facebook- kontaktit, teemakohtaiset Facebook- fanisivustot, Youtubeen tehtävät videot ja keskustelupalstoihin osallistumiset ym. Sosiaalisen median käyttöön- otossa pitää kuitenkin tapauskohtaisesti varmistaa se, että kaupungin työntekijöistä löytyy henkilö, jolla on aikaa olla ”sosiaalinen” ja toimia vuorovaikutteisesti sosiaalisen median kanavilla. (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011.)

Järvenpään markkinointisuunnitelma on mielestäni hyvin onnistunut ja monipuolinen. Markkinointi ottaa erinomaisesti huomioon kaupunkikehityksen ja he toimivat hyvässä yhteistyössä. Markkinointiin ja viestintään varatut resurssit käytetään mahdollisimman monipuolisesti ja kaikkia tahoja palvelevasti. Järvenpää kaupunki on myös selvästi onnistunut tavoitteissaan saavuttaa muuttovoittoja, kuten Helsingin Sanomien artikkelissa mainittu seitsemäs sija kertoo. Muuttovoiton saavuttaminen on onnistunut juuri tällä kaupunkistrategian mukaisella suunnitelmalla, jossa kaupunkikehitys ja markkinointi tukevat toisiaan. (Päärajojen ja valta- teiden kunnat keräävät väestövoitot. Helsingin Sanomat 7.2.2011)

Markkinointisuunnitelman onnistumiseen on vaikuttanut se, että suunnitelmaa tehtäessä on tarkasti analysoitu Järvenpään vahvuudet, heikkoudet ja olemassa olevat mielikuvat. Tämän analysoinnin takia markkinointi on pystynyt luomaan rehellisen ja positiivisen kuvan nyt ja tulevaisuudessa. Mielenkiintoisena pidän sitä, että markkinointisuunnitelmassa on päädytty melko tarkkaankin segmentointiin halutusta asukastyypistä, kuitenkin Järvenpää korostaa tarvitsevansa ja haluavansa kaikenlaisia asukkaita. Järvenpää pyrkii markkinoinnissaan siihen, että se vetoaa kaikkiin asukasryhmiin, mutta vetoaa erityisesti tähän niin sanottuun ihan- neasukasprofiliin.

Järvenpää on keskittynyt ja onnistunut luomaan itsestään mielikuvan elävänä kulttuurikaupunkina. Tämä on onnistunut erityisesti musiikin ja taiteen avulla. Kaupunki on onnistunut valjastamaan erityisen hyvin Jean Sibeliuksen tässä mielikuvan luomisessa Järvenpäästä kulttuurikaupunkina. Kulttuurikaupungin imagoa tukee Tuusulanjärven historiallinen taideyhteisö.

Kaupunkimarkkinointi onkin onnistunut luomaan autenttisen historian ja nykypäivän kulttuurin jatkumon. Kaupunkistrategiassa on satsattu erityisesti musiikkiin ja taiteeseen. Kaupunki tukee klassista musiikkia ja ylläpitää vahvasti omien kuuluisien säveltäjiensä (Jean Sibelius ja Joonas Kokkonen) perintöä. Nuoria kannustetaan ja tuetaan musiikissa sekä taiteessa lukuisilla opistoilla ja kaupungin ilmapiiri on kannustava nuoria kohtaan. Tämä näkyy uusien taiteilijoiden ja esimerkiksi bändien jatkuvana virtana. Tämä strategia on onnistunut luomaan tämän kulttuurin jatkumon tunteen järvenpääläisille.

Omana kehitysideana pidän urheilun ja erityisesti urheiluseurojen valjastamista mukaan Järvenpään imagon ja me-hengen luomiseen. Järvenpään haukat olivat järvenpääläisyyden tunteen luoja ja tunnettu ympäri Suomea. Järvenpään kaupunki toki tukee erinomaisesti liikuntaa ja harrastuspaikkojen luomista, mutta on unohtanut urheilun tuoman imagon merkityksen. Pienellä panostuksella ja tukemalla esimerkiksi Järvenpään palloseuran (JäPs) ja Järvenpään Haukkojen toimintaa, saadaan näiden seurojen luoma järvenpääläisyyden tunne palvelemaan Järvenpään markkinointia ja imagon rakentamista. Melkein kaikki maailman kaupungit käyttävät selkeästi omien urheiluseurojensa mainetta ja imagoa omaankin markkinointiin ja yhteistyötä tehdään laajasti.

5 Sosiaalinen media

Sosiaalisella medially (social media) tarkoitetaan internetin sovelluksia ja palveluita, joissa yhdistyy käyttäjien välinen sisällöntuotto ja kommunikaatio. Sosiaaliselle medially ei ole vielä vakiintunutta määritelmää, vaikka se onkin hyvin nopeasti yleistynyt väline niin kansalaismediassa kuin opetuksessa. Sosiaalisen median tunnuspiirteitä ovat muun muassa helppokäyttöisyys, maksuttomuus, mahdollisuus kollektiiviseen tuotantoon ja sen käytön omaksuu nopeasti. Perinteisestä mediasta ja joukkoviestinnästä sosiaalinen media poikkeaa siinä, että käyttäjät eivät ole vain vastaanottajia, vaan siellä voi olla interaktiossa sisällöntuottajan kanssa. Käyttäjä voi kommentoida, tutustua muihin käyttäjiin, merkitä suosikkejaan ja jakaa sisältöä. Toiminta tuottaa siis lisää sosiaalisuutta, verkostoitumista ja yhteisöllisyyttä. (Hintikka 2007.)

Sosiaalinen media on inhimillisen kulttuurin tuotosta ja nykypäivän internet on vuorovaikutteinen ja se on sulautunut osaksi arkeamme. Sosiaalisesta mediasta onkin tullut suurimmalle osalle ihmisistä jokapäiväinen väline esimerkiksi työssä, vapaa-ajassa sekä kansalaistoiminnassa. Sosiaalinen media seuraa käyttäjiään joka puolella älypuhelimien, tablettien ja kannettavien tietokoneiden välityksellä. Se avaa käteviä välineitä tiedon käsittelyyn, rakenteluun ja informaation kanavaksi. (Rongas 2011.)

Sosiaalisessa mediassa täytyy ottaa huomioon myös kriittinen näkökulma. Ylläpitäjän tulee ymmärtää sanastoa, puhetapaa lyhenteineen ja koodeineen. Viestinnässä ja ylläpidossa on

huomioitava, että verkkovälitteisessä viestinnässä asioita ymmärretään helpommin väärin, jopa loukkaannutaan ja asiat saavat vääränlaisia mittasuhteita. Nettiyhteisö ei ole mikään lintukoto, vaan useissa nettifoorumeissa esiintyy kiusaamista, vihakirjoittelua, suvaitsemattomuutta ja puhdasta häiriköintiä. (Rongas 2011.)

Sosiaalinen media on mainostamista siinä missä lehdet tai maksettu radiomainoskin eikä sosiaalinen media ole ohimenevä ilmiö. Yrityksen tai vaikka kunnan näkökulmasta se on uudenlainen tapa markkinoida ja tavoittaa uusia asiakkaita. Kanavana sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuden synnyttää huomiota, reagoida palautteisiin ja hakea uusia ideoita omaan yritykseen. (Leino 2012, 11.)

5.1 Sosiaalinen media kunnissa

Työssäni tärkeimpiä pointteja on ymmärrys siitä, että kunta ei kilpaile asiakkaista eli sen toimintatapojen jatkuva uudistaminen ei ole samalla lailla väistämätöntä tai välttämätöntä kuin se on yrityksille. Julkisen palveluorganisaation ei ole ikään kuin pakko uudistaa ja tehostaa toimintaansa, sillä sen asiakkaita on usein jonoksi asti. Usein juuri se, että osa jonottavista asiakkaista äänestää jaloillaan ja siirtyy yksityiselle sektorille on palveluorganisaatiolle suotuisampi tilanne. Näistä syistä palveluorganisaatiolta puuttuu niin sanottu sisäänrakennettu uudistumisen pakko ja toiminnan jatkuva tehostaminen. Toisaalta tuottavuuden heikkeneminen on jatkuvana uhkana, joten julkisen organisaation on aina pyrittävä mahdollisimman suureen avoimuuteen, dialogisuuteen ja ehdottomaan läpinäkyvyyteen. Tällöin sen toimintatavat ovat alttiita organisaation ulkopuolisille tuoreille ideoille ja arvioille. (Sauri 2015, 27.)

Teknologian jatkuva kehitys muokkaa ja muuttaa yhteiskuntia yhä nopeammin ja laajemmin. Teknologia on jatkuvasti käyttäjäläheisempi, integroitunut, sekä se muuttuu mobiilimmaksi päivä päivältä. Ihmiskunnan kollektiiviseen tietomassaan pääsee helpommin ja reaaliajassa, jolloin tiedon hyödyntämistaidot korostuvat. Innovaatioita syntyy nopeammin ja yllättäviltäkin tahoilta. Uudessa muuttuvassa maailmassa ja eritoten työelämässä kaupunkien merkitys tulee kasvamaan, sillä suuret yhteiskunnalliset muutokset tehdään kasvavassa määrin juuri kaupungeissa. Yli kymmenen miljoonan asukkaan megakaupunkeja on vuoteen 2025 mennessä jo yli 30. Kaupungistumisen myötä kunnallisesta päätöksenteosta on tulossa merkittävämpää kuin valtiollisesta. Kaupungit, jotka ovat ikään kuin symbolisessa erikoisasemassa, nousevat erityiseen rooliin. (Sauri 2015, 12-13.)

Monissa organisaatioissa on käsitys, että todellisuutta hallitaan rajoittamalla kommunikaatiota tai suoranaisesti jopa pidättäydytään siitä. Kommunikaatio usein koetaan lisätyönä, joka on pois omasta työstä, jota yleensä koetaan olevan enemmän kuin tarpeeksi. Kaksisuuntaista kommunikaatiota usein vältellään lisätyön ja siitä johtuvien uusien velvoitteiden myötä. Tämä

asenne on viimeistään nyt tiedostettava ja muutettava päinvastaiseksi, sillä vuorovaikutus tuo kaupunkiorganisaatiolle käyttöön valtavan resurssin eli koko yhteisön osaamisen ja kapasiteetin. Vuorovaikutus lisää myös asukkaiden ymmärrystä hallintoa ohjaavista sopimuksista ja periaatteista. Tämä ymmärrys vähentää vihaisten yhteydenottojen määrää tulevaisuudessa. Todellisuutta siis hallitaan avoimuudella ja kommunikaatiolla, eikä sitä rajoittamalla. (Sauri 2015, 10-15.)

Osallistuminen kansalaiskeskusteluun eli sosiaaliseen mediaan on julkiselle sektorille erittäin tärkeää myös maineenhallinnan kannalta. Organisaation ollessa aktiivinen toimija keskusteluissa vähennetään erilaisten kohujen ja niistä johtuvien mainetappioiden todennäköisyyttä. Nettikohut perustuvat yleensä vanhoihin uskomuksiin siitä, että hallinnolta ja virkamiehiltä voidaan odottaa minkälaisia hölmöyksiä tahansa ja mitä järjettömämpi esimerkki hallinnon mielivallasta netissä kerrotaan, sen hanakammin se uskotaan ja pidetään totuutena. Toisen osapuolen näkemystä harvoin kysytään, sillä sehän pilaisi niin sanotusti hyvän jutun, kuten näin usein käykin. Totta on, että palveluorganisaatiolle ja hallinnolle sattuu virheitä ja laiminlyöntejä, mutta suuren kaupungin kokonaisuudessa nämä ovat yleensä yksittäistapauksia. Ikävä kyllä toimivat palvelut eivät herätä niin paljon kiinnostusta ja keskustelua kuin poikkeamat ja pettymykset. Hallinnon ainoa tapa ennaltaehkäistä kohuja ja mainetappioita on olla mukana keskusteluissa siellä, missä niitä on eli sosiaalisessa mediassa. Väärän tiedon oikaisemisessa ja kerrotun tarinan selittämisessä on oltava nopea, sillä huhut lähtevät heti liikkeelle ja laajalti jakoon. On siis tärkeä muistaa, että ristiriitoja herättävän asian eri puolet selvitetään ripeästi, jottei kohua edes pääse syntymään. (Sauri 2015, 41-42.)

Virkamiehen tulee muistaa kaksisuuntaisessa vuorovaikutuksessa sosiaalisessa mediassa, että se edellyttää persoonaa kummassakin päässä eli keskusteluyhteyttä. Ei siis pelkästään riitä, että julkishallinnon edustaja esimerkiksi kopioi päätöspöytäkirjoja vastaukseksi asukkaalle, vaan hänen on kyettävä selittämään asia ymmärrettävästi ja omin sanoin. Tämä saattaa olla monille virkamiehille pelottavaa ja voi herättää kysymyksen siitä, sekoittuuko virallinen ja epävirallinen keskenään. Tämä onkin kenties suurimpia haasteita kaksisuuntaisen ja monenkeskisen keskustelun tiimoilta. Raja yksityisen eli todellisen identiteetin ja työidentiteetin välillä helposti liukenee, mutta pelko yksityisyyden menettämisestä on kuitenkin turhaa. Vaikka tämä raja liukeneekin, ei se missään nimessä tarkoita sitä, että omia yksityisiä asioita pitäisi kertoa julkisesti. Persoonallisuus viestinnässä tarkoittaa tiukasti sitä, että kertoo asioista oman persoonansa kautta. (Sauri 2015, 42-43.)

Aikaisemmin työelämässä oli tavallista, että viestintä hiljeni työajan päättyessä, ja työn pysyi hyvin jättämään odottamaan huomista työpäivää, puhumattakaan viikonlopuista. Nyt viestintä ja keskustelut jatkuvat kanavoilla vuorokauden ympäri ja omaan vastuualueeseen liittyvistä asioista saatetaan puhua erilaisilla foorumeilla kaiken aikaa. Totta on, että virkamies voi

palata asiaan virka-ajan taas jatkuessa, mutta keskustelu on saattanut jo eskaloitua. Tässä juuri tulee kysymykseen se, että tarvitseeko koko vuorokauden olla työaika. Asia ei ole yksinkertainen eikä siihen ole selkeää oikeaa vastausta. Persoonalliseen ja yksilölliseen viestintään kuuluu tiedon lisäksi myös tunnetaso. Tunnetaso on sitoutumisen ja sitouttamisen kannalta välttämätöntä. Se voi onnistua pelkän tiedonkin varassa, mutta innostuminen edellyttää tunnekokemusta ja innostumiseen perustuva sitoutuminen on syvällisempää kuin pelkkään tietoon pohjautuva. Jos organisaation johtaja on sitoutunut ja innostunut, niin myös alaisten on helpompi innostua ja sitoutua asiaan. (Sauri 2015, 43-44.)

Aktiivisesti keskusteluun osallistuva vallankäyttäjä joutuu vastaamaan kysymyksiin ja perustelemaan näkemyksiään useammin kuin keskustelusta pidättäytyvä. Pidättäytyjä voi lyhyellä aikavälillä päästä helpommalla, mutta vuosien saatossa avoimempi keskustelija saavuttaa paremmin kansalaisten luottamuksen ja tunnettavuuden sekä luotettavuuden avulla hän saakin helpommin anteeksi. (Sauri 2015, 44-45.)

5.2 Twitter, Instagram ja Youtube

Twitter on mikroblogipalvelu, jossa käyttäjät julkaisevat enintään 140 merkkiä sisältäviä viestejä eli twiittejä. Twitter toimii parhaiten juuri nyt tapahtuvien uutisten, tapahtumien ja tilanteiden käsittelyyn ja julki tuomiseen. Se eroaa Facebookista sillä, ettei se perustu tosielämän tuttavuuksille, vaan voit vapaasti seurata esimerkiksi eri henkilöitä, organisaatioita ja uutislähteitä. (Linkola 2009.)

Twitter mainitsee kotisivuillaan missiokseen sen, että se antaa mahdollisuuden luoda ja jakaa ideoita ja tietoja välittömästi ja ilman esteitä. Twitterin aktiivikäyttäjiä on noin 316 miljoonaa kuussa, twiittejä on arviolta 500 miljoonaa päivässä ja 80 % aktiivikäyttäjistä käyttää Twitteriä mobiiliversiona. Twitterillä on noin 4100 työntekijää ja yli 35 toimipaikkaa ympäri maailman. (Twitter 2015.)

Facebookin omistama Instagram on ilmainen kuvapalvelu ja sosiaalinen verkosto, jossa voi jakaa kuvia, kommentoida toisten käyttäjien kuvia sekä tykätä niistä. Instagram avattiin vuonna 2010 lokakuussa ja tällä hetkellä rekisteröityneitä käyttäjiä on jo yli kolmesataa miljoonaa. Instagramiin voi myös lisätä 15 sekunnin pituisia videoita. Palvelun käyttö mobiililaitteilla edellyttää sovelluksen latausta. Instagram on erityisesti nuorten suosiossa ja sen käyttäjistä 68 % on naisia. Instagram kasvaa jatkuvasti ja sen käyttäjät ovat aktiivisia. Tämän sovelluksen etuna on se, että päivityksiä ja kuvavirtaa ei ohjaa algoritmi, eli uudemmat päivitykset näkyvät ensimmäisinä. Tavoitat siis paremmin seuraajasi kuin esimerkiksi Facebookissa ja tärkeintä on kohdistaa oma tilisi ja päivityksesi oikealle kohderyhmälle. (Lahtinen 2014.)

YouTube on internetissä toimiva videopalvelu, joka perustettiin vuonna 2005 toukokuussa ja sen omistaa tällä hetkellä Google. YouTubessa voi etsiä, katsoa ja jakaa videoita. YouTube'n pääkonttori sijaitsee Brunossa, Kaliforniassa ja sen toimitusjohtaja on Susan Wojcicki. Se on foorumi, jolla voi pitää yhteyttä muihin jakamalla videoita. YouTube on markkinointikanavana sekä pienille ja suurille mainostajille. (Youtube 2015.)

5.3 Facebook

Facebook on internetissä mainosrahoitteisesti toimiva yhteisöpalvelu ja sivusto tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden kuvallisen käyttäjäprofiilin luomiseen ja yhteydenpitoon kavereiden, yritysten ja vaikkapa tapahtumien kanssa. Facebookissa on mahdollisuus liittyä erilaisiin yhteisöihin ja saada sitä kautta tietoa tapahtumista. Facebookin liikeideana on myydä mainostajille mahdollisuus lähettää palvelun käyttäjälle kohdennettuja mainoksia. (Facebook 2015.)

Facebookin omistaa ja ylläpitää Facebook Inc, joka sijaitsee Palo Altossa Kalifornian osavaltiossa Yhdysvalloissa ja sen perusti sen nykyinen toimitusjohtaja Mark Zuckerberg opiskelukaverinsa Eduardo Saverin ja Chris Hughesin kanssa. Facebook perustettiin Harvardin yliopiston kampuksella. (Facebook 2015.)

Facebookia voidaan käyttää yksityishenkilönä, yrityksenä tai esimerkiksi yhdistyksenä. Yritykset voivat palvella asiakkaitaan ja markkinoida tuotteitaan sekä palveluitaan. Facebookin käyttäjät voivat tykätä yritysten sivuista ja tällä tavalla seurata ja vastaanottaa yrityksen viestejä. Tämän lisäksi Facebook tarjoaa mahdollisuuden kohdentaa julkaisujaan tietyille kohderyhmille tai tehdä mainoksia, mitkä ohjataan Facebookin ulkopuolisille sivustoille. Mainokset voidaan segmentoida hyvin tarkasti ja ne voidaan ohjata eri ikäryhmille, parisuhteissa eläville miehille tai vaikkapa määrätyle maantieteelliselle sijainnille.

5.3.1 Järvenpää Facebookissa

Järvenpään kaupungin monet eri palvelualueet ovat perustaneet omia Facebook-profiilejaan, jolloin kuntalaisen kannalta tulos on rikkonainen ja hämmentävä. Tämä antaa kuvan siitä, ettei Järvenpään kaupunki ole yhtenäinen organisaatio, vaan toimii erillisinä sektoreina. Tämä aiheuttaa asukkaille vaikeuksia etsiä tietoa tapahtumista ja uutisista. Sivut tulisi yhdistää yhteen profiiliin, jota olisi helpompi tykätä ja seurata. Tämä ei poista mahdollisten omien palvelualueiden tarkempaa viestintää sisältävien omien sivujen poistamista, vaan että yhdellä Järvenpään kaupungin sivuilla olisi isoimmat tapahtumat ja viestittävät asiat keskitetyksi. Kerava ja Kaarina ovat tämän hyvin ymmärtäneet ja toteuttaneet.

Järvenpään kaupungin olisi lähdettävä sosiaaliseen mediaan suuremmalla volyymilla kuin tähän mennessä. Sosiaalisessa mediassa on omaksuttava jokaisen kanavan oma tyyli ja kirjoitus-tapa. Näin vältetään liiallinen virkamiesmäisyys, mutta on kuitenkin muistettava viestinnän selkeys ja asiallisuus.

Kaarinalla ja Keravalla on aktiiviset päivittäjät ja tiedotuskanavana hyvin toimiva konsepti. Viestintä näissä medioissa tulee olla lyhyttä, asiallista ja päivitettyä. Näin kaupunkilaiset saavat tietoa eri tapahtumista ja uutisista välittömästi reaaliajassa. Näissä medioissa toimiminen kertoo asukkaille ja uusille potentiaalisille kaupunkilaisille sen, että kaupunki panostaa viestintään ja haluaa olla interaktiossa seuraajiensa kanssa. Tämä poistaa virkamiesmäisyyttä ja helpottaa vuorovaikutusta asukkaiden kanssa.

5.3.2 Kaarina ja Kerava Facebookissa

Kaarinan kaupunki on merellinen, yli 32 000 asukkaan kaupunki Varsinais-Suomessa. Kaarinan kaupungin periaatteina on olla asukaslähtöinen ja yritysystävällinen, avoin, rohkea ja oikeudenmukainen. Kaarinan kunta on valittu yritysilmapiiriltään ja palveluiltaan Suomen parhaimmaksi sekä Suomen luovimmaksi kunnaksi ja Suomen halutuimmaksi asuinpaikaksi. Kaarinalla on selkeät ja toimivat julkishallinnon Facebook-sivut, joita päivitetään aktiivisesti ja asukkaille ymmärrettävällä kielellä.



Kuva 1: Kaarinan kaupungin Facebook-sivun kansikuva

Näillä keskitetyillä Facebook-sivuilla kerrotaan mukavalla tavalla eri palveluiden ajankohtaisista asioista, jolloin asukkaan ei tarvitse arpoa, millä ja kenen Facebook-sivuilla eri palveluiden ja yksiköiden tiedot sijaitsevat. Kaarinalla on myös muita Facebook-sivuja, kuten kirjastolla, kansalaisopistolla, nuorisopalveluilla ja ympäristönsuojelulla. Näillä sivuilla kerrotaan

yksityiskohtaisemmin kyseisten palveluntuottajien toiminnasta ja ajankohtaisista tapahtumista. Nämä sivut on koostettu www-sivujen viestintä-sivulle.

Kaarinan kaupungilla on Youtubessa omat sivut, johon on ladattu videoita eri tapahtumista ja josta löytyy Kaarinan esittelyvideo sekä omakotitontit 2015 - slideshow. Kaarinan kaupunki hyödyntää monipuolisesti sosiaalista mediaa ja ovat päivityksissään aktiivisia ja monipuolisia. Kaarinan kaupunki on Twitterissä ja Instagramissa.

Keravan kaupungin tunnuslause on "Pieni suuri Kerava". Se tarkoittaa, että Kerava on kaupunki, joka on kotoisan kokoinen ja sydämeltään suuri. Kerava mainostaa itseään turvallisen ja mukavana kaupunkina, jossa pidetään huolta ihmisistä ja ympäristöstä. Keravalla on monipuoliset liikuntamahdollisuudet sekä vireä kulttuuritarjonta. Keravan yhteisö Facebook-sivut kertovat Keravan olevan sopivan pienen suuren sirkus- ja valkosipulikaupunki Keski-Uudenmaan sydämessä sekä kaupunki, jossa on sopivasti säpinää. Keravan kaupunki on Twitterissä, Instagramissa sekä Youtubessa.



Kuva 2: Keravan kaupungin Facebook-sivun kansikuva

5.4 Mobiilioptimointi

Havaitsin selkeän kehitysalueen Järvenpään kaupungin kotisivuilla, sillä kotisivut eivät ole mobiilioptimoituneet. Nykypäivänä mobiilioptimointi on oltava, sillä se palvelee käyttäjää entistä paremmin ja monipuolisemmin.

Mobiililaitteiden käyttö lisääntyy jatkuvasti ja niiden roolia ihmisten arki- ja työkäytössä ei voi enää väheksyä. Mobiili on paljon henkilökohtaisempi kuin muut elektroniset laitteet. Samalla mobiili äärimmäisen sosiaalinen väline. Mobiilin avulla käyttäjä luo sosiaalista ja henkilökohtaista identiteettiä. (Wertime & Fenwick 2008, 160-161.)

Mobiilioptimoinnissa verkkosivut optimoidaan mobiililaitteelle ja tällöin ne palvelevat hyvin mobiilikäyttäjiä, joiden määrä älypuhelimien ja tablettien yleistymisen myötä on selkeästi kasvussa. (Kempainen 2014.)

6 Markkinointisuunnitelman soveltaminen sosiaaliseen mediaan

Aikaisemmissa luvuissa olen analysoinut Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelmaa ja kaupunkistrategiaa. Analysoin benchmarking- menetelmällä Kaarinan ja Keravan kaupungin sosiaalisen median käyttöä. Tässä luvussa kehittämistutkimukselle luonteenomaisesti esitän tutkimustulokseni siitä, kuinka Järvenpään kaupunki voi parantaa markkinointiaan ja erityisesti sitä, kuinka he saavat sovellettua sosiaalisen median palvelemaan mahdollisimman tehokkaasti markkinointistrategiaansa.

6.1 Sosiaalinen media markkinointikanavana

Sosiaalinen media on äärimmäisen tärkeä markkinoinnin ja näkyvyyden parantamisen kanava, jota ei voi enää sivuuttaa. Sosiaalisen median arvoa ei voi vähätellä, eikä yksikään yritys tai organisaatio voi jättäytyä sen ulkopuolelle. Sen haltuunotossa on oltava huolellinen ja johdonmukainen aivan niin kuin missä tahansa muussakin markkinointikanavassa.

Sosiaalisen median käyttöönottoon kunnissa tulee kiinnittää erityistä huomiota. Usein kunnat heräävät uusiin tuuliin myöhemmin kuin yksityiset organisaatiot ja yritykset. Näin on monissa kunnissa käynyt sosiaalisen median suhteen. Näiden kanavien markkinointiarvo on nykypäivänä suuri ja ne tavoittavat jopa enemmän kohdeyleisöä kuin monet muut perinteisemmät kanavat. Kun päivittää Facebook-sivut, yhdellä hiirenklikkauksella saa päivitettyä muut käytössä olevat kanavat, kuten esim. Instagramin ja Twitterin. Lisätyötä ei siis kanavien päivityksistä juurikaan tule.

6.2 Johtopäätökset Järvenpään kaupungin toiminnasta sosiaalisessa mediassa

Järvenpään kaupungin sivut Facebookissa pitää yhdistää yhdeksi helposti hallitavaksi ja päivitettäväksi sivuksi. Sivulla on oltava brändin mukainen kansikuva ja sivun kuvaukseen laitettava selkeä viesti ja kanavan tarkoituksen selitys. Esimerkkinä korostus siitä, että kyseessä on Järvenpään kaupungin virallinen tiedotuskanava. Käyttäjä saa siis yhdellä tykkäyksellä kaikki kaupungin päivitykset, uutiset, tiedotteet ja tapahtumat yhdestä paikasta. Yhtenäistäminen

houkuttelee järvenpääläisiä ja Järvenpäästä kiinnostuneita tykkäämään Järvenpään virallista Facebook- sivuista enemmän, kuin esimerkiksi omana persoonana esiintyvä virkamies tai pienempi kaupungin yksikkö. Tämä ei estä yksiköiden omien Facebook -sivujen ylläpitämistä, mutta kaupungilla on oltava yksi virallinen Järvenpään kaupungin Facebook -sivusto. Kaarinan ja Keravan kaupungeilla tämä on käytössä ja käytäntö on selkeä. Muut yksiköt toimivat siis ikään kuin Järvenpään kaupungin sidosryhminä.

Jos virkamies tai pienempi yksikkö haluaa jatkaa omana persoonana tai yksikkönä päivittämistä, olisi sen käytettävä samaa brändin mukaista ulkoasua eli kansikuvaa ja sivun kuvauksen pohjaa. Tällöin käyttäjä tietää olevansa virallisen Järvenpään kaupungin toimijan sivuilla. Tämä antaa ammattimaisemman kuvan viestinnän tasosta ja laadusta.

Twitterissä ja Instagramissa toimii sama brändi- ja viestintäohjeistus, kuin Facebookissakin. Samat kansikuvat ja sivujen kuvaukset sopivat molempiin, Twitteriin ja Instagramiin sekä näihin linkitykset Järvenpään kaupungin sivuille, Facebook-sivuille ja muihin sosiaalisen median kanaviin. Kun nämä ovat linkitettyinä toisiinsa, antaa se virallisen, luontevan ja tyylikkään kuvan Järvenpään kaupungista sosiaalisen median käyttäjänä ja viestijänä. Kun nämä asiat ovat huomioitu ja toteutettu huolellisesti Järvenpäästä tulee esimerkillinen edelläkävijä sosiaalisen median käyttäjänä.

Seuraamalla Järvenpään kaupungille tärkeitä sidosryhmiä, kuten erityisesti paikallisia yrityksiä, urheiluseuroja, medioita ja muita kaupunkeja, kaupunki saa lisää uskottavuutta toimijana ja tiedonlähteenä. Lisäksi kaupunki saa jatkuvasti informaatiota muilta sidosryhmiltä, sekä uusia ideoita ja toimintatapoja. Esimerkiksi Kerava on laiminlyönyt tämän erityisesti Instagram- tilillään ja menettänyt uskottavuttaan seuraamalla täysin epäolennaisia kohteita, eikä ole muodostanut kontakteja muihin sidosryhmiin. Tulevaisuudessa sosiaalisen median merkitys informaation lähteenä ja kontaktien luojana tulee olemaan suurempi ja siksi oikeiden sidosryhmien seuraaminen ja niihin kontaktien luominen on olennaista ja hyödyllistä.

Järvenpään kaupunki on markkinointisuunnitelmassaan onnistunut hyvin löytämään omat vahvuutensa, kuten esimerkiksi kulttuurin. Koska markkinointisuunnitelma on jo huolellisesti toteutettu, on sen soveltaminen sosiaaliseen mediaan saumatonta, sillä siellä pätevät samat lainalaisuudet kuin muissakin markkinointikanavissa. Järvenpään kaupungilla on erinomaiset lähtökohdat sosiaalisen median käyttöön otossa, koska sisältö on jo valmiiksi tuotettua ja sisältörikasta. Esimerkkinä Kaarinalla ja Keravalla ei ole samanlaista historiaa ja kulttuuriperimää ja ne toimivat sosiaalisessa mediassa hyvin. Järvenpään kaupungin historia, kulttuuri ja identiteetti ovat harvinaisen hedelmällistä materiaalia sosiaaliseen mediaan. Tämä luo Järvenpään kaupungille etulyöntiaseman ja mahdollisuuden loistaa edelläkävijänä kaupunki-markkinoinnissa sosiaalisen median kautta.

7 Reflektointi opinnäytetyöprosessista

Mielenkiintoisinta työssäni oli se, että sain toimeksiantajaltani Järvenpään kaupungilta tarkasteltavakseni Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelman. Markkinointisuunnitelma oli erinomaisesti tehty ja sitä lukiessani sisäistin jo hankkimani tietotaidon ja teorian soveltamisen erilaisten toimijoiden käytännön tarpeisiin.

Työssäni haasteellisinta oli soveltaa pääasiassa yrityksen tarpeisiin kehitetyt teorit ja strategiat, jotka minun täytyi soveltaa kuntatoimijalle. Koin onnistuneeni tässä työssä ja toimeksiantajani voi käyttää luomaani kehityssuunnitelmaa täydentääkseen omaa markkinointisuunnitelmaa.

Työn edetessä ja valmistuessa vakuutuin lähtöhypoteesini paikkansa pitävyydestä eli Järvenpään kaupungin sosiaalisen median käyttöönotto markkinoinnissa ja näkyvyyden parantamisessa. Se antoi minulle lisämotivaatiota saattaa työni loppuun. Työni pääasialliseksi anniksi toimeksiantajalleni muodostui kehityssuunnitelmani sosiaalisen median käyttöönotto markkinoinnin tueksi. Työni on huomioitu ja esitelty Järvenpään kaupungin johtoryhmässä sekä kaupunkikehityksessä.

Lähteet

Kirjat

Anttila, P.2000. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta.3.painos. Hamina: Akatiimi Oy.

Anttonen, R.2011. Miksi kunta menestyy? Helsinki: Edita Publishing Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A.2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13-14 painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Clarkson, M.1995. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. Academy of Management Review.

Dey, J.1993. Qualitative Data Analysis. A User Friendly Guide for Social Scientists. London and New York: Routledge.

Freeman, R. Edward 1995. Stakeholder Thinking: The State of the Art. Cambridge University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P.2004. Tutki ja kirjoita. 10.painos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

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

Li, C. & Bernoff, J. 2008. Verkkovalta. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Leino, A.2012. Sosiaalinen netti ja menestyvän pk-yrityksen mahdollisuudet. Helsinki: Management Institute Finland Oy.

Perälä, M., Junntila, K, Toljamo, M.2007. Benchmarking- järjestelmän kehittäminen hoitotyöhön. Helsinki. Stakes.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A.2009. 2.painos. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto Tampereen yliopisto.

Sauri, P.2015. Julkishallinto ja sosiaalinen media. Helsinki: KAKS- Kunnallisan alan kehittämissäätiö.

Wertime, K. & Fenwick, I. 2008. Media management and economics research in a transmedia environment. Singapore: John Wiley & Sons (Asia) Pte.Ltd.

Sähköiset lähteet

Facebook 2015. Tuote / palvelu. Viitattu 11.11.2015.
https://www.facebook.com/facebook/info/?tab=page_info

Järvenpään kaupungin kotisivut 2015. Viitattu 11.11.2015 www.jarvenpaa.fi

Hintikka, K. 2007. Sosiaalinen media. Viitattu 2.9.2015. <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanatkansio/sosiaalinen-media>

Lahtinen, N. 2014. Instagram markkinointi tehokkaaseen käyttöön. Viitattu 2.9.2015.
<http://www.digimarkkinointi.fi/blogi/instagram-markkinointi-tehokkaaseen-kayttoon>

Lampila, T. 2013. Identiteetti, imago, maine vai brändi 3/3.. Viitattu 29.22.2015.

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/helsinginyrittajat/tiedotus/blogi/identiteetti-imago-maine-vai-brandi-3-3>

Linkola, J. 2009. Twitter-opas vasta-alkajille. Viitattu 27.11.2015.

<http://jml.kapsi.fi/jussi/2009/08/07/twitter-opas-vasta-alkajille/>

Rongas, A. 2011. Mikä ihmeen sosiaalinen media? Viitattu.2.9.2015.

[http://www.edu.fi/materiaaleja_ja_tyotapoja/tvt_opetuksessa/mika_ihmeen_sosiaalinen_m](http://www.edu.fi/materiaaleja_ja_tyotapoja/tvt_opetuksessa/mika_ihmeen_sosiaalinen_media?)
edia?

Twitter 2015. Twitterin käyttö. Viitattu 27.11.2015. <https://about.twitter.com/fi/company>

Vilo, T. 2015. Qualitas Forum-Apua laatuun ja innovaatioon-Benchmarking. Viitattu 29.11.2015. <http://www.qualitas-forum.fi/Apualaatuunjainnovaatioon/Benchmarking.aspx>

YouTube 2015. Tietoja youtubesta. Viitattu 29.11.2015.

<https://www.youtube.com/yt/about/fi/>

Artikkelit

Päärajojen ja valtateiden kunnat keräävät väestövoitot. Helsingin Sanomat 7.2.2011.

Julkaisemattomat lähteet

Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 17.3.2011.

Kuvat

Kuva 1: Kaarinan kaupungin Facebook-sivun kansikuva	22
Kuva 2: Keravan kaupungin Facebook-sivun kansikuva	23

Kuvat.

Kuvio 1 Laadullisen analyysin spiraali (Dey 1995, 53)	7
Kuvio 2: Kaupunkikehityksen organisaatiokaavio	12
Kuvio 3: Kaupunkimarkkinoinnin SWOT-analyysi (Järvenpään kaupungin markkinointisuunnitelma 2011).....	14