



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

## **Elävän kaupungin mahdollistajat.**

Tuottajien merkitys ja työtehtävät kaupunkikehitysprosessissa.

*Isabella Rossi*

Kulttuurituottaja (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika maaliskuu/ 2016

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Koulutusohjelman nimi

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Isabella Rossi	<b>Sivumäärä</b> 60 ja 3 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Elävän kaupungin mahdollistajat. Tuottajien merkitys ja työtehtävät kaupunkikehitysprosessissa.	
<b>Ohjaavat opettajat</b> Päivi Ruutiainen ja Pasi Toivainen	
<b>Työn tilaaja</b> ISSUes Helsinki	
<p>Kaupunkisuunnittelu on monialainen prosessi jonka parissa työskentelee useiden eri alojen ammattilaisia. Arkkitehdit, tekniset suunnittelijat, rakennuttajat, kaupungin virkamiehet ja yhteiskuntatieteilijät kuuluvat jo prosessin osaksi, mutta tarvetta olisi myös kaupunkikulttuurin käytännön tekijöille; monialaisille tuottajille. Tuottajien asiantuntijuutta kaupunkien elävöittäjinä tulisi hyödyntää kaupunkien suunnitteluvaiheessa, jolloin tiloista saataisiin monipuolisesti kaikkia kaupunkilaisia hyödyttäviä sekä toimivia kokonaisuuksia. Näin kehityksellä pystyttäisiin luomaan entistä taloudellisimpia ja kestäviä ratkaisuja ja rakentaa kaupunkia kaupunkilaisille, eikä kaupungille.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on esitellä tuottajan työtehtäviä, tarpeellisuutta ja työllistysmahdollisuuksia kaupunkikehitysprosessissa, kuten kaupunkimarkkinoinnissa ja kaupunkeja elävöittävässä toiminnassa. Se pohjautuu alalla työskennelleiden tuottajien näkemyksiin ja kokemuksiin alasta, joka on osa suurempaa tulevaisuudessa entisestään kasvavaa megatrendiä. Ainakin Helsingissä työlle on tilausta, sillä kaupunki kasvaa ja kehittyy kovaa vauhtia ja uusia asuinalueita rakennetaan ennestään asumattomilla paikoille sekä vanhoille teollisuus ja satama kiinteistöille.</p> <p>Opinnäytetyö on tehty oman yritykseni ISSUes Helsingin strategian ja toimintasuunnitelman pohjaksi. ISSUes Helsinki on kaupunkikehitykseen erikoistunut tuotantoyhtiö, joka toimii toistaiseksi yhden naisen toiminimen alaisuudessa. Tulevaisuudessa yrityksen liiketoimintaa on tarkoitus kasvattaa ja sen toimintamallia muokata paremmin alan tarpeita vastaavaksi ja tarjoavaksi toimijaksi.</p> <p>Työ käsittelee tuottajan työtehtäviä sekä jo toteutetuissa kehityshankkeissa ja aluekehityksessä hyödynnettyjä menetelmiä, joita esitellään pitkälti vastaavissa hankkeissa toimineiden tuottajien kokemusten pohjalta. Työ antaa selkeän kuvan tuottajien ammattiosaamisen hyödyntämisestä aluekehityksessä ja sitä voivat hyödyntää niin alasta kiinnostuneet tuottajat, kuin muutkin toimijat. Opinnäytetyön tavoitteena on toimia myös uusien alasta ja ammatista kiinnostuneiden henkilöiden inspiraationa tuottajan ammattiin.</p>	
<b>Asiasanat</b> tuottaja, kulttuurituottaja, kaupungit, tapahtumat, luova ala	

# HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Name of the Degree Programme

### ABSTRACT

<b>Author</b> Isabella Rossi	<b>Number of Pages</b> 63
<b>Title</b> Living cities. Producers work in city development.	
<b>Supervisors</b> Päivi Ruutiainen & Pasi Toivanen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> ISSUes Helsinki	
<b>Abstract</b> <p>Urban planning is a multidisciplinary process where works professionals from various fields. Architects, technical designers, developers, city officials and social scientists are already covered as part of the process, but there is also need for producers. Producers' expertise in the cities of enlivening should take advantage of the urban planning phase, in which case the facilities to a wide range of benefit to all city residents, as well as functional units. This development could be created with a more economical and sustainable solutions and to build a city for the citizens.</p> <p>The aim of this study is to present the producer's duties, and need for urban development process, such as the city marketing and city action. It is based on the views and experiences of producers who have worked in the field of the sector, which is part of the larger in the future growing mega-trend. At least in Helsinki, work orders, as the city is growing and developing at a rapid pace, and new residential areas built previously unpopulated locations and old industrial areas.</p> <p>The thesis is made for my own company ISSUes Helsinki strategy and action plan as a basis. ISSUes Helsinki is a city in the development of specialized production company, which is one-woman business name. In the future, the company's business is to grow and its operating model to customize aremmin the needs of the retail trade, and provide operator.</p> <p>The work deals with producer tasks, as well as recovered already implemented development projects and regional development methods, which are presented to a large extent on the basis of experience operating similar projects producers. The study gives a clear picture of the utilization of the skills of producers in regional development, and it can take advantage of producers interested in the area, as other operators.</p>	
<b>Keywords</b> producer, cultural producer, city, events, creative industry	

## SISÄLLYSLUETTELO

JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön tarve	6
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja siinä käytetyt menetelmät	7
2 ELÄVÄT KAUPUNGIT JA KAUPUNKIBRÄNDIN RAKENTAMINEN	8
2.1. Kiinnostava kaupunkibrändi ja elävät kaupungit	8
2.2. Tapahtumat elävän kaupunkikulttuurin rakentajina	11
2.3. Elävöityvä Helsinki	13
3 TUOTTAJAT KAUPUNKIKULTTUURIN RAKENTAJINA	16
3.1 Tuottajan rooli kaupunkikulttuurin edistäjänä	16
3.2 Kuka Helsinkiä elävöittää? Eri tahoja kaupunkikehityksen taustalla.	19
3.3 Kenen vastuulla on Helsingin elävöittäminen?	21
4 KAUPUNGINOSAN ASUKKAAT JA YRITYKSET ALUEEN ELÄVÖITTÄJÄNÄ	23
4.1 Kulttuurikaupunginosa Arabia	23
4.2 Yhteisöllinen Arabia. Elävämpi kaupunginosa asukkaiden ja alueen toimijoiden yhteistyön seurauksena.	25
5 JULKINEN TAHO KAUPUNGINOSAN ELÄVÖITTÄJÄNÄ	26
5.1. Teurastamo. Teurastuslaitoksesta varastoksi ja varastosta Helsingin ruokakulttuurin keskittymäksi.	26
5.2. Tuottajana Teurastamolla; Nina Ruotsalaisen suunvuoro	29
5.3. Teurastamon tulevaisuus?	31
6 TORIKORTTELIT. KAUPUNGIN TYTÄRYRITYKSEN TOTEUTTAMAA KAUPUNKIKEHITYSTÄ.	33
6.1 Torikorttelit Helsingin uusi vanha kaupunki	34
6.2 Torikortteleissa toteutettu elävöittämissuunnitelma	35
6.3 Torikorttelit alueen tulevaisuuden näkymät ja kehitys	37
7 ESIMERKKIÄ KAUPUNKIKEHITYKSEEN TALLINNASTA	38
7.1 Telliskivi Creative City, kaupunginosa elävöittäjänä yksityinen yritys	39
7.2 Tapahtumamarkkinointia elävän kaupunginosa puolesta	40
8 TUOTTAJAN KÄYTÄNNÖN TYÖ KAUPUNKIKEHITYSPROSESSISSA	42
8.1 Elävöittämissuunnittelun avaimet? Strateginen suunnittelu ja tavoitteellinen toiminta.	43
8.2 Viestintä ja markkinointi	44
9 KAUPUNKIKULTTUURIN RAHOITUS JA TUOTTAJAN ANSAINTALOGIIKKA	47
9.1 Palkattu tuottaja ja muu henkilöstö	47
9.2. Elävöittämissuunnittelun tuotteistaminen. Rahoitusmalli ja ansaintalogiikka.	49
9.3 Palveluiden hinnoittelu	50
9.4 Rahoitus, apurahat ja sponsorointi kaupunkikehityksen rahoittajina	52
10 ARVIOINTI ONNISTUNMISESTA	53
11 LOPUKSI	55
LIITTEET:	61

## JOHDANTO

Työskentelen tuottajana Torikorttelit-kaupunkikehityshankkeessa, missä työtehtäviini kuuluu kaupunkikeskustaa elävöittävien tapahtumien tuottaminen. Torikortteleissa tapahtumia käytetään aluemarkkinoinnin välineenä ja niiden tavoitteena on avata Helsingin vanhaa kaupunkikeskustaa ja siinä piileviä mahdollisuuksia kaupunkilaisten käyttöön. Työni on yhdistelmä aluebrändäämistä, jolla tarkoitetaan kaupunkien, kuntien, kaupunginosien tai alueiden brändin luomista, tunnettuuden sekä alueeseen liitettyjen mielikuvien luomista (Miettunen & Ronkainen 2014, 36). Työ käsittää markkinointia ja viestintää sekä tapahtumatuottamista, ja olen tehnyt sitä nyt vuodesta 2012 alkaen. Kuluneiden neljän vuoden aikana olen huomannut millainen vaikutus onnistuneilla tapahtumilla ja kiinnostavilla sisällöillä on alueiden elävöitymiselle, mutta myös sen, miten vähän vastaavassa toiminnassa on hyödynnetty tuottajien ammatillista osaamista. Kansalaisaktivismista syntyneitä tapahtumia tai alueita kehittäviä verkostoja löytyy Helsingistä jo useita kymmeniä, mutta ammattimaisen elävöittämis-toiminnan parissa työskentelee toistaiseksi harvoja tuottajan ammattinimekkeellä toimivia henkilöitä. Aihealueesta ja tuottajien ansioista ja merkityksestä kaupunkikehitysprosessille on vaikea löytää tietoa, ja ala tuntuu olevan uusi, niin työnantajille kuin tuottajillekin.

Kulttuurista aluekehittämistä kutsutaan englanninkielisillä termillä Cultural Planning, ja sillä tarkoitetaan kulttuurin ja taiteen hyödyntämistä osana kaupunki- ja yhdyskuntasuunnittelua (Evans 2001, 6-7). Se on monialaista yhteistyötä vaativa prosessi, jonka tavoitteena on lisätä asukkaiden parempaa elämänlaatua ja viihtyvyyttä, osallistamalla koko yhteisö prosessin osaksi. Esimerkiksi Sipoon kaupungin kulttuuritoimi on ottanut kulttuurisen aluekehittämisen kehittyvien asuinalueidensa toiminnallisuuden ja elävyyden kehittämisen välineeksi (Sågbom 2015). Kulttuurista aluekehittämistä on toteutettu myös Helsingissä, jossa rakenteilla olevia asuinalueita elävöittävää toimintaa on rahoitettu rakennuttajilta perittävällä tontin kerrosneliömetrikohtaisella maksulla. Esimerkiksi Helsingin Kalasatamassa kaupungin virastojen eri edustajista koottu työryhmä jakoi vuoden 2015 lopussa yhteensä 40 000 € vuonna 2016 järjestettävälle, aluetta kehittäville ja elävöittäville tapahtumille tai taideteoksille. Tapahtumien tavoitteena on alueen asukkaita osallistava ja näiden alueellista identiteet-

tiä, verkostoitumista ja alueeseen sitoutumista edistävä toiminta (Uutta Helsinkiä/Kalasadama 2016.) Kaupungit ovat ymmärtäneet, että ne kuuluvat asukkailleen ja ovat olemassa ihmisiä varten, mutta resurssit eivät riitä ajatuksen käytännön toteutukseen (Toimiva Kaupunki 2015). Yllä mainitun kaltaiset projektit kuitenkin osoittavat, että vastaavaan toimintaan ollaan tulevaisuudessa panostamassa ja sen toteutukseen tullaan tarvitsemaan monialainen joukko tekijöitä, kuten muotoilijoita, yhteiskuntatieteilijöitä, humanisteja, tuottajia, insinöörejä, juristeja ja monia muita ammattiryhmiä (Toimiva Kaupunki 2016).

### 1.1 Opinnäytetyön tarve

Helsinki on tilanteessa jossa sen alueet tulevat merkittävästi kasvamaan ja muuttumaan tulevina vuosina, joten elävöittäminen ja sen parissa työskentely ovat ajankohtaisia aiheita. Uusia entisiä teollisuusalueita, Kalasadamaa, Kruunuvuorenrantaa ja Hernesaarta muutetaan asuinalueiksi ja vanhat tyhjillään seisovat rakennukset tulee joko purkaa tai hyödyntää uusiokäyttöön, myös kaavoituspäätöksiä tai remontointia odottavien tilojen väliaikaiskäyttöä tulee miettiä. Aktiivisessa kokeilevassa tai luovassa käytössä oleva tila tekee aluetta tutuksi sitä ennestään tuntemattomille, ja parhaassa tapauksessa hyödyttää myös kiinteistön tai alueen omistajaa. Halvat vuokrat kattavat ylläpitokuluja ja voivat maineellisesti maksaa itsensä takaisin moninkertaisesti tulevina vuosina (Hernberg 2012, 29-33.) Näitä alueita kehittävässä toiminnassa voisi olla tulevaisuudessa työpaikkoja lukuisille tuottajille ja luovien alojen ammattilaisille. Hyödyntämällä kulttuurista aluekehitystä myös alueiden asukkaat ja käyttäjät pääsisivät prosessin osaksi luomaan uutta heidän mieleistään Helsinkiä.

Tuottajia tarvitaan kaupunkikehityksen parissa, antamaan ääni tavallisille kaupunkilaisille ja mahdollistamaan näiden toivomia aktiviteetteja. Arkkitehdit, viranomaiset ja kaupungin virkamiehet tahtovat luoda mahdollisimman tuottavaa ja kustannustehokasta kaupunkia, mutta tällöin tavalliset kaupunkilaiset ja näiden toiveet jäävät helposti toissijaisiksi. Tuottajien osaamista on tuoda tähän monialaiseen prosessiin alansa ammattitaitoa, kuten ymmärrystä kulttuurisesta ja osallistavasta toiminnasta, sekä kaupunkikulttuurin saralla vallitsevasta uusimpien trendien ja virtausten ymmärryksestä. Tuottaja toimii kaupunkilaisten, niin yritysten kuin yksityistenkin toimijoiden

ajatusten ja ideoiden tulkkina, ja aikaansaa sellaisia projekteja joiden käytännön toteutukseen virkamiehillä ei ole riittävää osaamista (Pakarinen 2016). Tuottaja ymmärtää käytännön puolen, mutta häneltä on myös löydyttävä riittävää uskallusta haastaa virkamiehiä, sekä ajasta jääneitä tapoja ja käytäntöjä.

Opinnäytetyöni pohjautuu tuottajien tarpeeseen kaupunkikehitysprosessissa ja sen näkyväksi tekemiseen. On tärkeää avartaa virkamiesten, sekä kaupunkikehitys- että elävöittämissuhteissa vaikuttavien tahojen näkemyksiä aiheesta, mutta ennen kaikkea on tehtävä näitä mahdollisuuksia näkyväksi alalla toimiville tuottajille. Aihetta tuntemattoman tuottajan voi olla vaikea nähdä tarpeellisuuttaan tai työtehtäviään kaupunkikehityksen parissa ilman alan tuntemusta, tai siihen liittyvien ominaispiirteiden ymmärrystä.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja siinä käytetyt menetelmät

Tämä opinnäytetyö tutkii ja selventää tuottajien roolia ja tehtäviä erilaisten kaupunkikehityshankkeiden parissa. Sen tavoitteena on luoda selkeä kuva kaupunkikulttuuria ja –kehitystä luovasta tuottamisesta sekä siihen tarvittavasta ammattiosaamisesta.

- Työ avaa tapoja työllistää tuottajia kaupunkikehitysprosessissa.
- Tarjoaa tuottajille ideoita ja mahdollisuuksia osaamisensa hyödyntämiseen tärkeän ja ajankohtaisen aiheen parissa.
- Esittelee onnistuneiden kaupunkikehityshankkeiden mallia.

Koska aihealue on verrattain uusi, ei suoria kirjallisia tai dokumentaarisia lähteitä ole ollut saatavilla. Työn tutkimusaineistona olen käyttänyt pääsääntöisesti alalla toimivien ja vaikuttavien henkilöiden haastatteluja. Haastateltaviksi olen valinnut tuottaja nimikkeellä erilaisissa kaupunkikulttuuri ja elävöittämissuhteissa työskennelleitä henkilöitä, kuten Teurastamon entisen tuottajan Nina Ruotsalaisen, joka työskentelee tällä hetkellä MOW Mothership Of Work -kokonaisuuden tunnelmajohtajana, Torikorttelit alueen vastaavan tuottajan ja Helsingin brändityöryhmään osallistuneen kaupunkiaktiivin Anna Pakarisen, Artova ry:n entisen asukaskoordinaattorin Saara Vanhailan, sekä Tallinlaisella Telliskiven alueella tuottajana toimivan Raimo Matverin. Työn

pohjana on ollut myös joukko Helsinkiä, kaupunkikehitystä, kulttuuria ja kulttuurista liiketoimintaa käsittelevää kirjallisuutta ja dokumentteja. Lisäksi olen peilannut työssä keräämäni tutkimusaineistoa omaan neljän vuoden työkokemukseeni alalta.

Opinnäytetyölläni ei ole ulkopuolista tilaajaa, mutta se toimii oman yritykseni ISSUes Helsingin kehittyvän strategian ja toimintamenetelmien pohjana. ISSUes Helsinki on toiminimi, joka tarjoaa tällä hetkellä tuottajapalveluita kaupunkikulttuurin ja kaupunkien ja elävöittävä toiminnan tuottamiseen. Tulevaisuudessa minulla on tarkoitus kehittää yrityksen liikemuotoa ja toimintaa, vahvaksi kaupunkikulttuurin parissa vaikuttavaksi toimijaksi. Tämä opinnäytetyö keskittyy kotikaupunkini Helsingin kehittämiseen ja se on seurausta omasta intohimostani kaupunkikehitykseen sekä luovempien ja asukasystävällisempien kaupunkien luomiseen.

## 2 ELÄVÄT KAUPUNGIT JA KAUPUNKIBRÄNDIN RAKENTAMINEN

### 2.1. Kiinnostava kaupunkibrändi ja elävät kaupungit

”Monet fyysisesti kiinnostavat kaupungin ovat myös kulttuurisesti kiinnostavia, toisinpäin aika harvoin.” (Mäenpää 2007, 190).

Kulttuurilla on merkittävä rooli kaupunkien imagon muodostumiselle ja strategisella kulttuuria hyödyntävällä kaupunkibrändäyksellä on onnistuttu muuttamaan kokonaisia kaupunkeja mielenkiintoisiksi kulttuurin keskittymiksi. Kaupunkibrändäyksellä tarkoitetaan nykytilanteen ja tulevaisuudennäkymien markkinointia sekä tavoitetilaa (Miettinen & Ronkainen 2014, 39). Bilbaon kaupunki Pohjois-Espanjassa on loistava esimerkki tällaisesta kaupungin kiinnostavaksi brändäämisestä. Rapistuvassa teollisuuskaupungissa laadittiin 1980-luvulla kulttuuriin pohjautuva pelastussuunnitelma kaupungin elävöittämiseksi. Kaupungista haluttiin tehdä kiinnostava ja vetovoimainen euroopalainen kulttuurikaupunki. Päästäkseen tavoitteeseensa kaupunki tarjosi Guggenheim -museolle 133 miljoonaa euroa museon avaamisesta kaupunkiin. Pitkän suostuttelun ja kaupunkilaisten vastustuksen jälkeen museo avattiin vuonna 1997. Tänä päivänä Guggenheimilla on ollut niin valtava merkitys kaupungin positiiviselle imagolle, että puhutaan Bilbao-efektistä. Museo ja kulttuuriin panostaminen



maksoivat itsensä verotuloina takaisin jo viidessä vuodessa, lisäksi museo on muuttanut kaupungin vetovoimaiseksi ja tuonut kaupunkiin tuhansia työpaikkoja sekä matkailijoita (Lyytinen 2014.) Merkittävintä on kuitenkin se, että museo on avannut kaupungin maailmalle niin henkisesti kuin konkreettisesti. Vastaavaa kulttuurista kaupunkikehitystä ei kuitenkaan pystytä luomaan vain rakentamalla kiinnostavia rakennuksia tai avaamalla kulttuurilaitoksia, vaan kaupunkien on sitouduttava rahallisesti ja henkisesti vastaavien hankkeiden taakse. Silloin rakennukset eivät jää vain maamerkeiksi, vaan ne viestivät ja vahvistavat kaupungin ideologiaa ja tavoitteita (Anholt 2010, 74-75).

Ennen valtiot kilpailivat keskenään vetovoimaisuudesta, sijoittajista, opiskelijoista, liike-elämästä ja lahjakkaista asukkaista, nyt asetelma on muuten sama, mutta valtioiden sijaan keskenään kilpailevat kaupungit (Baker 2011, xiii). Kaupunkeja kehitetään ja muokataan, jotta ne vastaisivat paremmin kansainväliseen kilpailuun. Niiden kehittäminen lähtee päättäjistä sekä asukkaista, ja se on lukuisia ammattialoja yhdistävä prosessi. Kaupunkien päättäjät ovat enenevässä määrin huomanneet, että kaupungista syntyvien mielikuvien ja kaupungin maineen välillä on selkeä yhteys, miten kiinnostavaksi ja haluttavaksi ihmiset kokevat asua, matkustaa, opiskella ja harjoittaa liiketoimintaa kaupungissa (Baker 2011, xiii). Elävän kaupunginkehityksen tavoitteena on luoda kaupungeille vahvempi ja vetovoimaisempi kaupunkibrändi, joka houkuttaisi kaupunkiin matkailijoita, asukkaita ja yrityksiä, jotka nostavat kaupungin taloutta suhteessa muihin kaupunkeihin (Moilanen & Rainisto 2009, 3). Onnistunut kaupunkibrändi rakentuu hyvästä strategiasta, joka selventää kaupungin nykytilan, tulevaisuuden tavoitteet ja toimenpiteet tavoitteeseen pääsemiseksi, substanssista, kuten taloudesta, hallinnosta, kulttuurista ja koulutuksesta, sekä symbolisesta toiminnasta joka ilmentää ja vahvistaa paikallista identiteettiä (Anholt 2010, 13-14). Käsitteenä kaupunkibrändi on suhteellisen uusi ja vaikeasti ymmärrettävä, sillä kaupunkien sijaan brändi on tunnetusti yhdistetty tavaroihin ja tuotteisiin (Moilanen & Rainisto 2009, 3-4).

Kaupunkibrändi on koko kaupungille, sen kaupunginosille ja tuhansista ihmisistä koostuvalle ekosysteemille luotu imago. Se kaupungista syntyvä mielikuva, lupaus jostakin tietystä laadusta, huvista, hyvästä ruoasta, elävästä kaupungista, elämyksistä ja kiinnostavista kaupunginosista. Se syntyy ihmisten mielissä ja on olemassa, kun

tarpeeksi monet ihmiset kollektiivisesti mieltävät sen samankaltaiseksi. Kaupunkibrändiä voivat vahvistaa erilaiset kuvalliset ja sanalliset viestit jotka siihen liitämme, ja se voi kehittyä käymiemme keskustelujen ja kasvaneen informaation myötä. Tärkeintä kaupunkibrändin ylläpitämisessä on, ettei kaupunki petä siitä mieleemme luotuja odotuksia (Moilanen & Rainisto 2009, 6-15). Hyvä kaupunkibrändi vaatii jatkuvaa ylläpitoa, kuten trendien, talouden ja maailmantilan seuraamista, lisäksi sitä voidaan vahvistaa ja muokata tarpeen vaatiessa.

Kaupunkien asukkaiden mielipiteet ja suositukset asuinkaupungistaan, saavat matkailijat ja vierailijat kiinnostumaan kaupungeista, minkä vuoksi tyytyväiset asukkaat tuovat lisäarvoa asuinkaupunkinsa brändille (Insch 9, 2011.) Kaupungeista halutaan tehdä eläviä, jotta ne vastaisivat asukkaidensa tarpeisiin. Elävät kaupungit puolestaan koostuvat erilaisista kaupunginosista. Tiiviisti yhteen liitetyt elävät kaupunginosat ovat parempi vastine rahoille kuin tyhjillään seisovat hukka-alueet ja siksi myös toimivaan joukkoliikenteeseen ja helpompaan liikkumiseen halutaan panostaa. Vanhat tehtaot ja teollisuusrakennukset kiinnostavat asukkaita ja yrityksiä, ja niiden tilat soveltuvat luovaan toimintaan, joka paitsi elävöittää tiloja myös aikaansaa vuokratuloja. Helsingissä, kuten monissa muissakin Euroopan maissa, tyhjillään seisovia entisiä teollisuuskiinteistöjä on purkamisen sijaan annettu kulttuurin, taiteen ja luovan yritystoiminnan käyttöön, vaikka silloin niistä saatu rahallinen korvaus onkin jäänyt todellista arvoa vähäisemmäksi. Kaapelitehtaan 1991, Suvilahden 2008 ja Teurastamon 2012 alueiden avaamista yleisölle ja yritystoiminnalle pidettiin riskialttiina sijoituksena parempaan kaupunkikulttuuriin, mutta tänä päivänä kaikki kolme hanketta ovat osoittaneet, että niillä on paikkansa ja sijansa kaupungin asukkaiden arjessa ja sydämissä. Nämä päätökset eivät kuitenkaan ole syntyneet helpolla ja esimerkiksi Kaapelitehtaan kohdalla vaadittiin aktiivista painostusta, ennen kuin kaupunki alkoi ymmärtää sen arvon kulttuuriin keskittyneenä toimijana (Relander, Koskelo, Sivonen, Wright, Vassinen, Nykänen-Anderson & Rönloff 2012; Hernberg 2012, 39-41).

Elävät kaupungit koostuvat useista eri tekijöistä ja ovat yhdistelmä hyvin rakennettua ja kaavoitettua kaupunkia, alueella asuvia asukkaita, työpaikkoja ja työssäkäyviä, kuluttajia, tapahtumia sekä matkustajia. Sisällöt kuten liikkeet ja tapahtumat keräävät paikalle ihmisiä ja mitä enemmän toimintoja keskitetään samoille alueille, sitä pidempään eri käyttäjäryhmät alueella viihtyvät ja vierailevat (Kirjava satama 2008, 81.)

Turistit puolestaan valitsevat matkakohteensa pääsääntöisesti viiden seikan perusteella, valintaan vaikuttavat kulkuyhteydet, rakennukset ja arkkitehtuuri, kuuluisat maamerkit ja väylät, sekä kiinnostavat korttelit ja naapurustot, eli kaupungit joilla on selvästi erottuva luonne (Hospers 30, 2011.) Mitä enemmän persoonallisia kaupunginosia yhdessä kaupungissa sijaitsee, sen kiinnostavammaksi kaupunki muuttuu kansainvälisellä tasolla. Tyhjillään tai vähäisellä käytöllä seisova tila ei pärjää kansainvälisessä kilpailussa.

## 2.2. Tapahtumat elävän kaupunkikulttuurin rakentajina

Tapahtumat kiinnostavat paikallisia asukkaita ja kaupungeissa vierailevia ihmisiä, sillä ne tekevät kaupungeista vilkkaita ja eläviä. Ne ovat arjen katkaisevia ilmiöitä, arkisessa ja tutussa ympäristössä, mikä tekee niistä mielenkiintoisia kokemuksia. Ne valtaavat tuttua kaupunkitilaa ja näyttävät sen uudessa valossa, luoden samalla uutta toimintaa ja avaten uusia tapoja käyttää kaupunkia (Lehtovuori 2000, 106-117). Onnistuneet tapahtumat synnyttävät kaupungeista positiivisia mielikuvia ja voivat nostaa niiden profiilia ja kiinnostusta myös maailmanlaajuisesti. Myös taloudellisia vaikutuksia nostetaan tapahtumien puolesta puhuttaessa, ja yleisötapahtumilla onkin selvästi osoitettavissa olevia positiivisia heijastevaikutuksia kaupunkien talouteen. Silti kaupunkitapahtumien taloudelliset vaikutukset ovat vähäisempiä, positiivisen mielikuvan ja kaupunkibrändin huomattavaan kasvuun verrattuna (Hospers 30, 2011).

Tapahtumat vahvistavat kaupunkien taloutta ja brändiä, mutta niillä on tärkeä merkitys myös kaupunkien asukkaille. Ne vahvistavat asukkaiden yhteen kuuluvuutta, jäsentävät yhteisön sisäisiä suhteita ja esittävät sen arvomaailmoja (Immonen 2000, 96). Helsingin asukkaille lokakuussa 2006 tehdyssä festivaalikävijöiden kyselytutkimuksessa yhdeksän kymmenestä vastaajasta piti Helsingissä järjestettyjä tapahtumia itselleen tärkeinä, ja heistäkin jotka eivät kokeneet tapahtumilla olevan henkilökohtaista merkitystä, 91 % koki niiden olevan tärkeitä kaupungille. Tuolloin jopa 60 % vastaajista oli sitä mieltä, että kaupunkitapahtumat voisivat elävöittää kaupunkikuvaa enemmänkin. Kysely toteutettiin pääkaupunkiseudun asukkaille ja siihen osallistui 1055 pääkaupunkiseudulla asuvaa henkilöä (Silvanto & Linko 2007, 162-163.) Tämän jälkeen suurin osa Helsingistä järjestettävistä tapahtumista on kasvanut ja kehit-

tynyt, ja uusia vuosittaisia kansainvälisen kiinnostuksen ylittäneitä tapahtumia on tullut lisää. Vuoden 2006 jälkeen vastaavaa kyselytutkimusta ei ole toteutettu, mutta kaupungissa järjestettävien tapahtumien suosio, sekä tapahtumien jatkuvasti kasvavat kävijämäärät antavat olettaa, että kaupungeissa järjestettävät tapahtumat ovat edelleen kävijöille tärkeitä ja mieluisaa ajanvietettä.

Tapahtumiin liittyy kiinteästi yhteisöllinen toiminta, ja ihmisten kohtaaminen sekä toistensa tapaaminen ovatkin yksi elävien kaupunkien syntyminen edellytyksiä (Karisto & Holstila 1992, 51-54). Ne rakentavat elävää kaupunkikulttuuria paitsi luomalla arkeen uutuudenviehätystä, myös osallistamalla ja sitouttamalla kaupunkilaisia. Niiden koetaan olevan tärkeitä, sillä ne ovat kaupunkilaisille suunnattua ohjelmaa, monipuolistavat kulttuuritarjontaa ja ennen kaikkea kasvattavat kaupunkilaisten yhteisöllisyyttä (Silvanto & Linko 2007, 163). Kaupungissa järjestettävät tapahtumat aikaansaavat vahvoja muistijälkiä, vahvistamalla niihin osallistuvan suhdetta alueeseen tekemällä julkisesta tilasta sosiaalista aluetta, lisäksi osallistuvat ihmisjoukot elävöittävät kokemusta ja luovat kokijalleen tuntemuksia joka yhdistyvät alueeseen ja siitä syntyvään mielikuvaan myös tulevaisuudessa (Mäenpää 2000, 18.) Kaupunkitapahtumat tuovat arkeen muutosta normaalista ja ovat siksi odottamisen arvoisia. Lukuisat ihmiset ja ohjelmallisuus ovat poikkeamia arjesta ja tekevät siksi hetkistä erityisiä. Niihin liittyy kokemisen tunnetta jonka kokija yhdistää alueeseen vielä vuosia kokemansa jälkeen, ja siksi niihin on helppoa ja turvallista palata vastaisuudessakin. Lisäksi kaupunkitapahtumissa henkilökohtainen, paikallinen ja kansallinen tunne sekoittuvat toisiinsa ja vahvistavat ihmisen suhdetta alueeseen (Ilmonen 2000, 97). Ihmiset toistavat vuosittaisia perinteitään ja välittävät niissä käymisen perinnettä taas uusille sukupolville.

Paikallisten asukkaiden järjestämät kaupunginosatapahtumat ovat esimerkkejä tapahtumista, jotka syntyvät alueen yhteisöllisestä toiminnasta. Ne ovat yleensä lähtöisin pienen piirin joukosta, mutta voivat kasvaa pian laajemminkin ihmisiä kiinnostaviksi ilmiöiksi, kuten Arabian Katufestivaali, sekä Kumpulan ja Käpylän kyläjuhlat osoittavat. Näissä kolmessa tapahtumassa pienestä alueen asukkaiden omasta juhlasta on kasvanut tuhansien ihmisten vuosittainen kokoontuminen, jossa nautitaan paikallisista herkuista, ohjelmasta ja hyvästä tunnelmasta. Näiden tapahtumien yhteisöllisyyttä kasvattavat alueen asukkaiden osallistaminen ja rahallisen voiton sijaan,

tapahtumat perustuvat alueen asukkaiden yhteiseen tekemiseen, sekä asuinympäristön viihtyisyyden kasvattamiseen (Merimaa 2007, 110-117.)

Tapahtumien taloudelliset vaikutukset voidaan jakaa suoriin ja epäsuoriin vaikutuksiin. Joista suorat taloudelliset vaikutukset syntyvät henkilöstöstä, ostoista ja hankinnoista, palveluiden käytöstä, vuokrista ja investoinneista, kun taas tapahtumien epäsuorat talousvaikutukset hyödyttävät paikallisia yrityksiä ja liike-elämää, kuten ravintoloita, kahviloita, liikkeitä, sekä majoituspalveluiden tarjoajia. Taloudellisten vaikutusten lisäksi tulevat myös tulkinnalliset aluetaloudelliset vaikutukset, joilla tarkoitetaan kaupungista syntyvien myönteisten mielikuvien kasvua ja vahvistetaan täten sen elävää ja kiinnostavaa brändiä (Kainulainen 2007, 177). Kaupunkikulttuuriin, kuten kaupunkitapahtumiin, julkiseen taiteeseen, kiinnostaviin alueisiin ja kulttuuriseen alue-suunnitteluun panostaminen on kaupungeille taloudellisesti kannattavaa, mutta vaatii myös taloudellisia investointeja. Siksi tapahtumiin laitettavaa panostusta tulisi miettiä suunnitelmallisesti pitkänaikavälin toimintana, jotta se tuottaisi parasta mahdollista tulosta kaupunkikuvalle (Hospers 32, 2011.) Helsingin kaupunki on havainnut tapahtumat kustannustehokkaaksi tavaksi kehittää kaupunkikuvaa ja on siksi pyrkinyt helpottamaan lupakäytäntöjä, asiakaspalvelua ja rahoituksia yksittäisille kaupunkitapahtumille (Kuusi 2007, 23). Mikäli sama kehitys jatkuu, tapahtumien tulevaisuus Helsinkiä rikastuttavana toimintana on valoisa, vaikka taloudellisesti heikot ajat kurittaisivatkin niihin käytettävissä olevaa rahoitusta.

### 2.3. Elävöityvä Helsinki

Vielä toistaiseksi Helsinki on kaukana maailman metropoleista ja tulee tuskin koskaan saavuttamaan Lontoon tai New Yorkin kaltaista suurkaupungin kaupunkibrändiä. Suurkaupungit ovat luonnostaan vetovoimaisia ja ruokkivat itse omaa kiinnostavuuttaan. Ne toimivat kellon ympäri ja niissä asuu ja liikkuu miljoonia ihmisiä. Kaupunkitutkimuksessa näitä metropoleja ei nähdä vain yhtenä kaupunkina, vaan niiden nähdään rakentuvan pienemmistä kaupunkikylistä, joissa sijaitsee lukuisia keskuksia omine palveluineen. Tällaisissa kaupunginosissa yhdistyvät rentous, vapaus, suvaitsevaisuus ja uudenlainen ajattelu sekä tavat toimia. Ne ovat turvallisia, sillä kaupunkitila ei jää tyhjäksi, vaan sitä todella käytetään hyväksi. Sosiaalinen elämä on vilkas-

ta ja luo alueille selkeästi tunnistettavan omanlaisensa hengen (Karisto & Holstila 1992, 30.) Vastaavaa kaupunginosakehitystä on havaittavissa myös Helsingissä, jossa esimerkiksi lukuisat katu- ja kyläjuhlat ovat viime vuosina nousseet uuteen kukoistukseensa. Yhtenä selvänä tekijänä kaupunginosakulttuurien nousuun, voidaan pitää kansainvälisesti kaupunginosakehitykselle suotuisaa ilmapiiriä, sillä länsimaissa on yleisesti havahduttu esimerkiksi kaupunginosatapahtumien merkitykseen alueiden sosiaaliselle hyvinvoinnille (Merimaa 2007, 117).

Kaupunginosatapahtumat ovat oman alueensa yhteisöllisyyden luoja ja kotiseutuhengen kasvattajia joita on tiettävästi järjestetty Helsingissä aina 1920-luvulta saakka. Kaupunkitapahtumia järjestettiin aktiivisesti Helsingissä 50-luvulta aina 80-luvulle asti, mutta tuolloin alkaneen talouskasvun aika sai ne taas vaipumaan hetkeksi unohduksiin, kunnes 1990-luvun lama jälleen virvoitti ne uuteen kukoistukseensa. Kaupunginosatapahtumat ovat lähtöisin alueella asuvien ja vaikuttavien ihmisten halusta tutustua lähiseutunsa asukkaisiin ja kiinnittyä tiiviimmin omaan kotipaikkaansa. Niille on tyypillistä kotikutoisuus, sillä tapahtumien järjestäjät ovat usein lähiseudun asukkaita ja niissä on harvoin mukana tuotannon ammattilaisia (Merimaa 2007, 110-115). Nyt pitkään jatkunut heikko talous on taas nostanut Kaupunginosatapahtumien asemaa eri puolilla Helsinkiä ja erilaisia katufestivaaleja ja ilmaistapahtumia järjestetäänkin useita kymmeniä ympäri kaupunkia. Tapahtumia järjestetään samoista syistä kuin aikaisemminkin ja yhteisöllinen tekeminen, tapahtumien alueista luovat mielikuvat ja lähialueen asukkaisiin tutustuminen ovat edelleen painavimpia syitä tapahtumien olemassaoloon. Samalla ne ovat kuitenkin alkaneet muuttua entistä ammattimaisemmiksi. Tapahtumille hankitaan entistä useammin osa-aikainen tuottaja, tapahtuman esiintyjiksi halutaan tunnetumpia artisteja. Enää yleisöksi eivät riitä lähialueiden asukkaat, vaan nyt kävijöiksi toivotaan ihmisiä ympäri kaupungin, sillä tapahtumilla halutaan kohottaa alueen imagoa. Ongelmallista ammattimaistuvissa tapahtumissa on kasvava rahoituksen tarve. Kun tapahtumat joudutaan rahoittamaan kävijöiden ja myyjien kautta, ne menettävät osan alkuperäisestä hengestään, ja pahimassa tapauksessa kuihtuvat kokonaan pois (Merimaa 2007, 110-117).

Kaupunginosatapahtumat ovat kuitenkin vain yksi osa elävöityvää Helsinkiä ja niiden kasvu on yhteydessä kaupungissa viimeisten viiden vuoden aikana tapahtuneeseen kulttuuriseen muutokseen, jossa ihmiset tahtovat osallistua heitä ympäröivään toimin-

taa ja järjestää itse mieleisiään aktiviteetteja, sen sijaan että jäisivät odottamaan valmiiksi järjestettyä ohjelmaa. Vuosittain kaksi kertaa järjestettävä ravintolapäivä kuvastaa hyvin osallistavien tapahtumien henkeä Helsingissä. Vuonna 2011 keväällä alkunsa saanut tapahtuma alkoi helsinkiläisen kaveriporukan ajatuksesta ja tänä päivänä siitä on kasvanut vuosittainen ympäri maailmaa levinnyt tapahtuma. Tapahtuman tavoitteena oli alun perin vapauttaa Helsingin ruokayrittäjyyteen liittyvää kontrollia ja byrokratiaa yhteisen hyvän mielen ja tekemisen kautta, ja tapahtumalla onkin ollut oma merkityksensä ruokamyymien viranomaiskäytäntöjen helpottumiseen (Kukkapuro 2012, 143.)

Ravintolapäivän herättämän kiinnostuksen myötä muutkin kaupungissa järjestettävät yhteisölliseen tekemiseen ja yhdessä kokemiseen liittyvät tapahtumat alkoivat levitä laajempien ihmismassojen tietoisuuteen. Mikä lisäsi uusia elämyksiä, sekä kaupunkitilaa esittelevien tapahtumien ja niitä järjestävien tahojen määrää Helsingissä. Nykyään kaupungissa järjestetään siivouspäiviä, avoimia kävelykierroksia normaalisti yleisöltä suljettuihin kohteisiin, ulkona järjestäviä ilmaisia elokuvanäytöksiä, on jättömaalle rakennettu ilmainen sauna, tansseja, konsertteja ja tapahtumia lapsille sekä aikuisille (Hernberg 2012). Helsingissä järjestetään myös kansainvälisen kiinnostuksen herättäneitä tapahtumia, ja Flow, Weekend sekä Helsingin Juhlaviikkojen kaltaiset festivaalit ovatkin olleet kaupungin taloutta ja mainetta nostavia kansainvälisen kiinnostuksen saavuttaneita tapahtumia. Helsingistä on tullut henkisesti avoimempi ja vapaampi kaupunki, ja sen asukkaat ovat heränneet itse luomaan mieluistaan kotikaupunkia. Muutos näkyy katukulttuurissa myös arjen tekoina, kuten kaupunkiviljelyn kasvuna, ruokapiireinä ja graffiti-taiteeseen liitettyjen negatiivisten mielikuvien muuttumisena positiivisempaan suuntaan.

Elävöitymisen kautta kaupunki kasvaa henkisesti ja koollisesti, ja perinteisten tapojen sijaan kylämäisyyttä ja yhteisöjä syntyy uusiin paikkoihin. Lähiöiden sijaan lapsiperheet asettuvat keskustaan, ja toisaalta keskustamaisia toimintoja alkaa kehittyä ympäri kaupunkia, esimerkiksi kasvavien palvelukokonaisuuksien myötä (Lehtonen 2010, 266-267). Käytännönesimerkkinä tällaisesta muutoksesta voidaan käyttää Herttoniemeläistä ravintolaa Treffi Bubia, joka syksyllä uudisti konseptinsa ja lähti kehittämään uutta laaturavintolaa Herttoniemeläiseen lähiöön, sillä seurauksella, että ravintola äänestettiin kaupunkilehti Cityn äänestyksessä kaupungin parhaisiin kuulu-

vaksi ravintolaksi peräti viidessä eri kategoriassa (Jansson 2015). Keskusta-alueen käsitys laajentuu ja imaisee sisäänsä alueita, joille kehittyy kaupunkielämää kaikkine palveluineen. Yksi keskusta ei enää kilpaile ihmisten huomiosta, sillä ihmiset löytävät kaipaamiaan palveluita myös omien asuinalueidensa läheisyydestä. Helsinki jatkaa kehitystään suurkaupungiksi.

### 3 TUOTTAJAT KAUPUNKIKULTTUURIN RAKENTAJINA

Helsingissä on paljon mielenkiintoisia ja eläviä kaupunginosia, jotka ovat pullollaan aktiivista yhteisöllistä toimintaa. Osassa niistä kaupunkia on elävöitetty kaupungin perustamisesta ja rahoittamisesta elävöittämis- tai aluekehityshankkeissa, ja osassa toiminta on lähtöisin paikallisten aktiivien ja asukkaiden omasta kiinnostuksesta, sekä halusta luoda kiinnostavaa tekemistä omalle asuinalueelleen. Tässä osiossa käsittelemme tuottajien, ja kaupunkien elävöittävää toimintaa pyörittävien yhteisöjen roolia kaupunkikehitysprosessissa. Vähäisestä kirjallisesta tutkimusmateriaalista johtuen se pohjautuu pitkälti kaupunkikehityksessä pitkään ja monipuolisesti vaikuttaneen tuottajan Anna Pakarisen haastatteluun. Pakarinen on tuottaja ja kaupunkiaktiivi, joka on itse toiminut sekä tuottajana että markkinoinnin ja viestinnän osaajana Up With Kallio liikkeessä vuosina 2011-2012, sekä Torikorttelit hankkeen vastaavana tuottajana vuodesta 2012 alkaen. Pakarinen on päässyt seuraamaan Helsingissä kehittyneen kaupunkikulttuurin syntyä lähietäisyydeltä ja toiminut myös Helsingin kaupungin brändityöryhmässä vuonna 2015.

#### 3.1 Tuottajan rooli kaupunkikulttuurin edistäjänä

Kaupunkisuunnittelulla voidaan luoda kiinnostavia kaupunkia, mutta kaupunkien todellisen sielun luovat sen asukkaat, liikkeet, tapahtumat ja sisällöt. Siksi kaupungissa syntyvä kulttuuri- ja kaupunkikehitys liittyvät tiiviisti toisiinsa. Kaupunkikehitys määrittää tiloja joissa kulttuuria harjoitetaan ja luo mahdollisuuksia sen monipuoliseen hyödyntämiseen (Mäenpää 2007, 190.) Se on monialainen asiantuntijaprosessi, jonka parissa riittää monipuolisesti töitä myös ammattitaitoisille tuottajille. Tai siltä ainakin kaikkien faktojen valossa näyttäisi. Todellisuudessa vielä harva tuottaja



työskentelee kaupunkikehityshankkeessa, tai jonkin alueen tai kaupunginosan elävöittämissä projekteissa.

Tuottaja ammattinimikkeellä toimii lukuisiin eri osa-alueisiin erikoistuneita henkilöitä, joiden työtehtävät ja koulutus vaihtelevat laidasta laitaan. Työnkuvaa tai työtehtäviä voi olla vaikea kuvailla ammattia ennestään tuntemattomille, mutta kaikessa yksinkertaisuudessaan työ käsittää itsensä, asioiden ja ihmisten johtamista (Saksala 2015, 14). Se on luovaa ja tavoitteellista toimintaa, jonka tarkoituksena on pääasiassa edistää jonkun etua ja hyvää oloa. Ammattinimikkeitä voivat olla radio-, televisio-, teatteri-, tai tapahtumatuottaja, mutta yhtä hyvin ammattinimike voi olla projektikoordinaattori tai –päällikkö. Tuottajan toimenkuva elävöittämissä projekteissa yhdistelee monipuolisesti ammatin kaikkia osa-alueita, mutta sitä on ongelmallista nimetä mihinkään erikoistuneeksi tuottamiseksi, sillä esimerkiksi kaupunkikulttuuriin tuottaminen voidaan käsittää monella eri tavalla. Se voi olla tietyn kulttuurin luomista kaupunkiin tai kaupungissa voi vallita tietynlainen kulttuuri, jota tuottaja toimenpiteillään edistää (Pakarinen 2016). Opinnäytetyön tutkimusaineistona toimivia haastatteluja kerätessä oli kiinnostavaa huomata, kuinka yksi sana toistui haastattelemieni tuottajien puheissa. Haastateltavistani Pakarinen, Ruotsalainen ja Vanhala kokivat olevansa ennen kaikkea kaupunkikulttuurin mahdollistajia, välittäjiä sekä tulkkereita eri intressiryhmien välillä (Vanhala 2016; Pakarinen 2016; Ruotsalainen 2015).

Kulttuuri sanana tarkoittaa laajasti ajateltuna ihmisten aikaansaamaa todellisuutta kaikkine ilmenemismuotoineen (Juurakko, Kauhanen, Öhage 2012, 8), ja näin ajateltuna se voidaan nähdä myös kaupungin synonyyminä. Monipuolisen kaupunkikulttuurin tuottaminen vaatii tavoitteellisuutta, projektihallinnan, markkinoinnin, viestinnän ja taloushallinnon osaamista, hyviä vuorovaikutus- ja neuvottelutaitoja, puhumattaakaan luovasta ajattelu- ja ideointikyvystä. Myös kaupungin hallinnon, politiikan ja lupakäytäntöjen tuntemuksesta on hyötyä. Kaupunkia elävöittävä toiminta ei sinänsä eroa minkä tahansa tuottajan normaaleista työtehtävistä, mutta sen oltava suunnitelmallista ja sille on asetettava pitkän aikavälin tavoitteita. Kaupunkikehitys on pitkäaikainen prosessi ja siihen lähtevien tuottajien on oltava valmiita kestämään niin epä-tietoisuutta, kuin muuttuvia suunnitelmia. Kaupunkeja elävöittävää toimintaa tuottavilta tuottajilta, vaaditaan monialaista ymmärrystä yhteiskunnasta ja sen toimijoista,

toimeliaisuutta sekä kiinnostusta ympäröivään elämään ja siinä vaikuttaviin suuntauksiin (Pakarinen 2016).

Kaupunkikulttuuria syntyy paljon myös ilman varsinaisia tuottajia, ja useat suositut tapahtumat, kuten ravintola- ja siivouspäivä, Keravan kaljakellunta sekä useat kaupunkitempaukset ovat syntyneet täysin ilman virallisia järjestäjiä. Tällaisten tapahtumien tavoitteena on ottaa kaupunki haltuun ja kehittää kaupunkilaisia kiinnostavaa, sekä ajankohtaista toimintaa, eikä jäädä odottamaan muiden toteutusta (Santala 2012, 26). Silti tällaisetkin ilman virallisia järjestäjiä järjestettävät tapahtumat tarvitsevat viestinnällisen verkoston, alkuun panijan tai aktiivisen vapaaehtoisen, jonka ansiosta ihmiset ja sisällöt saadaan koottua samaan aikaan samaan paikkaan. Tuottaja ystäväni Tiina Takalan keväällä 2015 järjestämä Ensi treffit Kalliossa -tapahtuma on loistoesimerkki tällaisesta kaupunkiaktiivien ja sosiaalisen median yhdessä mahdollistamasta tapahtumasta. Facebookin kierrätysryhmästä käydyistä keskusteluista alkunsa saanut tapahtuma keräsi yhdeksi illaksi Kallion kaupunginosassa sijaitsevaan Mascot-ravintolaan satoja deittitapahtumasta kiinnostuneita sinkkuja sekä mediaa, mutta lopulta tapahtuma ei koskaan olisi toteutunut, ellei yksi ihminen olisi aktiivisesti lähtenyt toteuttamaan sitä. Ilman järjestäjiä tuotettavat tapahtumat eivät syö tuottajien työpaikkoja tai tarpeellisuutta, päinvastoin ne korostavat ammattituottajan tarpeellisuutta, sillä rahoituksen, tarvittavien lupien, tilojen ja markkinoinnin hoitumisen edellytyksenä on yleensä ammattilaisen työpanos.

Kohderyhmien tuntemus on kaupunkikulttuurin luomisessa äärimmäisen tärkeää ja yhtenä tuottajan ammattiosaamisen mittarina toimii hänen kohderyhmätietoisuutensa. Kenelle hänen tuottamansa ohjelmat tai kulttuurituotannot on suunnattu ja kuka niistä voisi potentiaalisesti olla kiinnostunut (Saksala 2015, 9). Kaupunginosat ja alueet ovat luonteeltaan erilaisia kokonaisuuksia jotka muodostuvat alueelle keskittyneistä palveluista, liikkeistä sekä asukkaista. Elävöittämis toiminnassa tuottajan tulisi olla tietoinen alueen kantaväestön ikä-, tulo- ja koulutus rakenteesta, mutta myös alueelle painottuneista yrityksistä, luodakseen alueen toimijoita hyödyttävää ja miellyttävää toimintaa. Alueen toimijoita liiketaloudellisesti hyödyttävä toiminta voi osoittautua myös tavaksi maksaa tuottajan palkkio sekä muita tuotannoista aiheutuvia kustannuksia, mutta pienten yksityisten yritysten kautta toteutuva rahallinen aluekehittämi-

nen on käytännössä haastavaa, eikä siitä saatu rahallinen korvaus yksin riitä kattamaan työstä aiheutuvaa työmäärää (Pakarinen 2016.)

Kaikki projektit tarvitsevat onnistuakseen tarpeen ja tavoitteen, ja tuottajan tehtävä on vastata tarpeeseen toiminnalla jolla tavoite saavutetaan (Saksala 2015, 169). Projektiin liittyvät budjetit sekä ajalliset tavoitteet ja siihen voi sisältyä myös riskejä. Projektilla on myös aina omistaja tai tilaaja, joka määrittelee sen yllämainitut ominaisuudet (Saksala 2015, 170). Kaupunkikehityksestä voidaan puhua prosessina, jonka tavoitteena on luoda mielenkiintoisia alueita. Ajallisesti se on pitkä prosessi, jonka tuloksia ei voida mitata viikoissa tai kuukausissa, vaan siihen on varattava vuosia riippuen lähtötilanteen tasosta. Esimerkiksi Teurastamon alueen tunnettuuden herättely kesti neljä vuotta, eikä alueella ole vielä päästy alkua pidemmälle (Ruotsalainen 2015), sen sijaan Tallinnan Telliskiven alueella vietetään keväällä alueen 7-vuotissyntymäpäiviä ja alue on jo alkanut toimia halutulla tavalla, elävöittää koko kaupunginosaa ja tuottaa rahallista voittoa hanketta hallinnoivalle yritykselle (Matvere 2016). Molemmissa projekteissa aikaan saaduille onnistumisille, yhteistä on ollut tavoitteellinen kehittämistoiminta.

Kaupunkitilan valtaaminen kulttuurin käyttöön sekä kaupunkilaisia osallistavat kulttuuritapahtumat ovat osa suurempaa muutosta, eivätkä vain hetkellinen ilmiö. Niille on yhteistä, että ne on yleensä kutsuttu kokoon sosiaalisen median keinoin, eikä niillä välttämättä ole virallista järjestäjää. Helsingissä riittäisi tiloja, paikkoja ja kaupunginosia jotka kaipaisivat imagollista muutosta ja monipuolisempaa toimintaa. Töitä tuottajille riittäisi, mutta ensin pitäisi keksiä miten toiminnasta tehdään taloudellisesti kannattavaa ja luotaisiin tuottajia työllistävä vaikutus. Ansaintamuodon kehittämiseksi on kaupunkitapahtumille ja ohjelmalle kehitetty maksullisia jälki- ja oheistapahtumia, kuten virallisia jatkoja ja klubeja, joiden osallistumismaksuilla on katettu järjestäjien palkkioita. (Halonen 2011.)

### 3.2 Kuka Helsinkiä elävöittää? Eri tahoja kaupunkikehityksen taustalla.

Kaupunkikulttuurin parissa tuottajia voivat työllistää yksityinen, julkinen tai kolmas sektori (Juurakko, Kauhanen, Öhage 2012, 12). Julkisella sektorilla, eli kaupungeissa

ja kunnissa tuottajien työn merkityksen ymmärtäminen kaupunkibrändille on vasta alussa, mutta kolmannelta ja yksityiseltä sektorilta löytyy jo kaupunkikulttuurin tai alue-elävöittämisen parissa työskenteleviä tuottajia, joskin heidän ammattinimikkeensä ja koulutustaustansa voivat olla täysin eri aloilta. Helsinkiä elävöittävät tahot voidaan karkeasti jakaa neljään eri kategoriaan.

1. Kaupunginosaverkostot ja asukasyhdistykset, kolmannen sektorin toimija
2. Kaupungin organisoimat kehityshankkeet ja projektit, julkisen sektorin toimija tai puolijulkinen organisaatio
3. Festivaalit ja muut suuret yleisötapahtumat, yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin toimijoita
4. Yksityisten yritysten harjoittama liiketoiminta, yksityisen sektorin toiminta

Kaupunginosayhdistysten tai verkostojen toiminta on harvoin ammattimaista tai taloudellista voittoa tavoittelevaa. Se on enemmänkin paikallisten harrastustoimintaa, josta voi kasvaa kokonaisia kaupunkeja kiinnostavia ilmiöitä. Kaupungin organisoimat kehityshankkeet puolestaan lähtevät kaupungin omista tavoitteista ja pohjaavat kaupungin strategiaan, tavoitteenaan vetovoimaisuuden ja kiinnostavan kaupunkibrändin kasvattaminen. Myös yksityisten harjoittama liiketoiminta voi joissakin tapauksissa kasvaa koko aluetta elävöittäväksi toiminnaksi, kuten Tallinnan Kalamajan alueelle on käynyt, tai sitä voidaan käyttää useiden yksittäisten yritysten markkinointi strategiana, kuten esimerkiksi Helsinki City Markkinointi yritysverkosto tai Design District Helsinki ovat tehneet. Kaupunkikulttuurin parissa tuottajia voivat näistä työllistää kaikki, eli yksityinen, julkinen tai kolmas sektori (Juurakko, Kauhanen, Öhage 2012, 12).

Elävöittävää toimintaa harjoittavat tahot eivät ole pelkkiä kasvottomia organisaatioita, vaan niiden taustalta löytyy aina henkilö tai henkilöitä, joilla on tiettyjä intressejä tai intohimoja edistämiensä asioiden eteenpäin ajamiseen. Toiminta voi olla vapaaehtoisuuteen perustuvaa, mutta myös palkallista työtä, jolloin tekijän tai tekijöiden sille varattu aika on taattu. Ideaalitulanteissa vastaavissa projekteissa tai hankkeissa työskentelee ainakin yksi, edes osa-aikainen työntekijä, jolloin toimintaa on mahdollista kehittää itsensä rahoittavaksi ja tavoitteelliseksi (Vanhala 2016). Puhtaasti apurahoihin pohjautuvien organisaatioiden heikkoutena ovat toiminnan hetkittäisyys ja rajattu

kesto. Organisaatio voidaan rahoituksen puitteissa saada tulokselliseksi, mutta rahoituksen päätyttyä sen jatkamiseen ei enää riitä varoja ja toiminta hyytyy olemattomaksi. Apurahat tulisikin nähdä käynnistävänä voimana jonka avulla hankkeesta voidaan rakentaa itsensä rahoittava organisaatio (Pakarinen 2016).

2000-luvun puolella välissä taloudella meni hyvin minkä vuoksi kulttuuriseen toimintaan, sekä yritysmyönteiseen kehitystoimintaan pohjautuvia rahoituksia oli mahdollista jakaa nykyhetkeä runsaammin. Samoihin aikoihin kaupunki alkoi täyttyä kiinnostavista uusista yrityksistä, ravintoloista ja sisällöistä, mutta näiltä kaikilta puuttui vielä yhteen kokoavaa kulttuurista kaupunginosatoimintaa. Nykyistä helpommin saavutettavissa olevat rahoitukset kannustivat kokeilemaan ja miettimään, mitä näillä rahoituksilla olisi mahdollista toteuttaa ja esimerkiksi Helsingin Kalliossa alettiin toteuttaa kaupunginosakulttuuria tällaisten rahoitusten turvin (Pakarinen 2016; Vanhala 2016.) Tuolloin toiminnan alku lähti puhtaasti uskosta omiin tavoitteisiin ja unelmiin, ja tuomalla se käytännön tasolle alettiin saada todellista Helsinkiä elävöittävää ja rikastuttavaa toimintaa. Nykytilanteessa rahoituksia vähennetään ja samoista rahoista kilpailevat aina vain suuremmat joukot ja toimijat, joten toimintojen tulisi pohjautua täysin uusiin rahoitusmalleihin (Pakarinen 2016).

### 3.3 Kenen vastuulla on Helsingin elävöittäminen?

Eläväksi muuttunut kaupunkikuva ja helpon osallistumisen mahdollistavat sosiaaliset mediat ovat herättäneet tavalliset kaupunkilaiset reagoimaan herkemmin vähäisellä tai aluetta palvelemattomalla käytöllä oleviin kaupunginosiin tai alueisiin. Esimerkiksi Helsingin Kauppatorin kehittämisestä on viime kuukausina käyty kiivasta keskustelua sosiaalisessa mediassa ja suurimmissa sanomalehdissä. Kaikilla keskustelun osapuolilla tuntuu olevan aiheesta eriävät mielipiteet, mutta kukaan ei tunnu tietävän kenen vastuulle torin kehitys lopulta kuuluisi. Ongelman ratkaisemiseen tarvittaisiin päätöksiä kaupungin päättäviltä elimiltä. Aluetta hallinnoivan Tukutori-virasto ei pysty ohjaamaan resurssejaan alueen kehitykseen ilman kaupunginlinjausta, joten kaupunginhallinnon tulisi päättää lisätäänkö torin elävöittäminen kaupungin strategiaan, ostetaanko palvelu ulkoiselta toimijalta vain hankitaanko projektille oma tuottaja.

Vastaavista päätöksistä on olemassa mielenkiintoisia esimerkkejä ympäri maailman. Esimerkiksi Bilbaon kaupungin asukkaat kritisoivat voimakkaasti kaupungin päätöstä rakentaa 113 miljoonaa euroa kaupungille maksanut Guggenheim-museo vuonna 1997. Ankarasta vastustuksesta huolimatta kaupungin johto pysyi päätöksessä ja tänä päivänä museo on maksanut itsensä kymmenkertaisesti kaupungille takaisin (Lyytinen 2014.) Meillä Suomessa puolestaan Senaatintorin rakentaminen ja Musiikkitalo ovat aikanaan aiheuttaneet valtavaa vastusta, mutta ne on silti toteutettu kaupungin johdon päätöksellä. Senaatintori on nykyään yksi Helsingin valokuvatuimpia turistinähtävyyksiä ja siellä järjestetään vuosittain lukuisia kaupallisia, uskonnollisia ja symbolisia tapahtumia. Kaupunkilaiset mukautuvat, kun päätökset toteutetaan oikein, mutta jonkun on uskallettava ottaa vastuu ja päätöksenteko prosessissa.

Aihe ja tilanne ovat uusia ja herkullisia, mutta vaativat samalla myös vaikeita ja tulevaisuudessa suuntaa näyttäviä päätöksiä. Viime aikoina on kasvanut ilmiö, jossa jopa kaupungin lautakuntien tekemiä päätöksiä on kritisoitu niin voimakkaasti, jo tehtyjä että päätöksiä on jouduttu käsittelemään uusiksi. Tällaisia esimerkkejä suorasta demokratiasta ovat olleet mm. tiettyjä asiantuntijaryhmiä sekä vaikuttajia keränneet sosiaalisen median foorumit kuten Lisää kaupunkia Helsinkiin ja Lisää ruokakulttuuria Helsinkiin -ryhmät Facebookissa. Meillä Suomessa valtarakenteet ovat vielä niin ”kilttejä”, että tavallisten helsinkiläisten mielipiteillä on valtaa, kun ne vain saadaan esitettyä ja argumentoitua oikein (Pakarinen 2016.) Sosiaalisen median kanavat ovat luoneet täysin uudenlaisia kansalaisfoorumeja ja on mielenkiintoista nähdä millaisen tuottajan roolin ne tulevaisuudessa ottavat. Voiko tällaisten organisoimattomien yhteisöjen kautta todella syntyä uutta kaupunkia ja sen toimintamenetelmiä kehittävää toimintaa.

Pitkään Helsingin kaupungin osia elävöittävää toimintaa toteuttaneena Pakarinen näkee, että Helsingissä valta ja vapaus vaikuttaa omaan kaupunkiimme, on meillä kaikilla. Esimerkiksi Up With Kallion toiminnassa aloitimme tekemällä. Veimme taidenäyttelyn ulos galleriasta ja järjestimme Katutaidenäyttelyn. Kun soitimme virkamiehille ja kysyimme lupia tapahtumiin yllätyimme, kuinka suurin osa ei ollut osannut edes varautua siihen, että joku voisi haluta toimia kaavoista poiketen. Niinpä vaihdoimme ajatuksen kulkua, sen sijaan että olisimme kysyneet mitä saamme tehdä, etsimme alueet ja lokaatiot joissa halusimme toteuttaa toimintaa ja aloimme kehittää

niihin soveltuvaan ohjelmaa tilan ehdoilla (Pakarinen 2016.) Valitus byrokratian ja lupaprosessien haastavuudesta on usein vain helppo tekosyy jättää jotakin tekemättä. Todellisuudessa suurin osa virkamiehistä on hyvin auttamishaluisia ja valmiita neuvottelemaan lupakäytäntöjen ehdoista, kunhan lupia kysyvät tahot vain vastaavat kaikkien kaupunkilaisten yleisestä turvallisuudesta ja näiden oikeuksien toteutumisesta. Kaupungissa vaikuttaminen ja asioiden muuttaminen on siis lopulta myös hyvin yksinkertainen prosessi. Kiinnostavaa on nähdä mihin suunta seuraavaksi kääntyy, tulevaisuuden nuorista sukupolvista on kasvamassa arvomaailmaltaan ja kulutustottumuksiltaan täysin erilainen sukupolvi, ja nämä asiat vaikuttavat siihen millaista kaupunkikehitystä he aikanaan tulevat edistämään (Pakarinen 2016.)

#### 4 KAUPUNGINOSAN ASUKKAAT JA YRITYKSET ALUEEN ELÄVÖITTÄJÄNÄ

Arabian kaupunginosa edustaa opinnäytetyössäni esimerkkiä alueen asukkaiden aktiivisesta kiinnostuksesta ja omasta intohimosta asuinaluettaan kohtaan, sekä sen seurauksena syntyneestä elävästä kaupunginosasta. Alueelle toimii aktiivinen joukko erilisiä toimijoita, asukas- ja kehitysyhdistyksiä, vapaaehtoisia ja kaupunkiaktiiveja, jotka ovat kukin omalta osaltaan kehittäneet sitä sen nykyiseen muotoon. Arabian vuosittaisista tapahtumista on muodostunut koko kaupungin kuluttamia ilmiöitä ja siitä on tullut haluttua ja arvokasta asuinaluetta. Arabiaa pidetään kulttuurisen aluekehityksen malliesimerkkinä, joka on onnistunut houkuttelemaan asukkaita, toimijoita ja matkailijoita näiden mielikuvien pohjalta (Kangasvieri & Vilkuna 2011, 13).

##### 4.1 Kulttuurikaupunginosa Arabia

Arabia on Arabianrannan, Toukolan ja Vanhankaupungin kaupunginosien päälle keinoekoisesti rakennettu alue, joka kuuluu virallisesti Toukolan kaupunginosaan (Kangasvieri & Vilkuna 2011, 13). Nykyään jo käyttöön vakiintuneen Arabia –nimen alue on saanut siellä vuodesta 1870 toimintansa aloittaneen posliinitehtaan mukaan, mutta toisin kuten yleisesti luullaan, aluetta ei nimetty tehtaan vuoksi, vaan Arabia nimestä alueesta on löydetty dokumentteja jo 1700-luvulta alkaen. Tehtaalla on kuitenkin ollut merkittävä vaikutus 1990-luvulta rakennetun kaupunginosan luonteelle ja

juuri tehtaan vaikutuksesta alueelle alettiin jo varhaisessa rakennusvaiheessa luomaan kulttuuri- ja taidekaupunginosan imagoa, jota kaupunki on sittemmin tietoisesti kehittänyt Arabia Art and Design City –teemalla omistamansa saman nimisen liikeyrityksen kautta. Arabian alueella sijaitsee lukuisia julkisia taideteoksia, joista suurin osa on kytköksissä keramiikkaan, lisäksi sen luonteen vahvistumiseen ovat vaikuttaneet siellä vuodesta 1986 toiminut Taideteollinen korkeakoulu, sekä myöhemmin paikalle muuttaneet Pop jazz konservatorio ja Metropolia Ammattikorkeakoulu (Passi & Malmberg & Silverberg & Viljanen, 2015.)

Alueen rakentajat ovat hyödyntäneet alueen kulttuurista imagoa kaupunginosaan rakennettujen asuntojen markkinoinnissa, mutta kulttuurimyönteisillä mielikuvilla on ollut vaikutusta myös alueelle muuttaneisiin asukkaisiin ja sitä kautta alueen aktiiviseen ja yhteisölliseen asukastoimintaan. Arabiasta löytyy monipuolinen kokonaisuus erilaisia asumisen malleja, kuten vuokra-, omistus- ja opiskelija-asuntoja, mutta siellä on myös tuettuja asumismuotoja vanhuksille, sekä yhdistysten ja säätiöiden ylläpitämiä asumisyksiköjä (Kangasvieri & Vilkuna 2011, 14.) Monimuotoisten asumisvaihtoehtojen lisäksi alueella on kiinnitetty huomiota tilojen vapaaseen käyttöön. Talojen pihoista ja saunatiloista on rakennettu kaikkien käyttöön soveltuvaa julkista tilaa. Lisäksi alueelta löytyy kaksi asukaskäyttöön, kuten harrastuksiin, tapahtumiin ja juhliin sopivaa yhteisöllistä tilaa; Asukastila Kääntöpaikka ja Arabian asukastalojen omistama Bokvillan.

Alueelle on jo rakennusvaiheessa suunnittelu yhteisöllisyyttä tukevia elementtejä, kuten yhteispihoja, mutta kaupunginosayhdistys Artovalla ja erityisesti sen entisellä toiminnanjohtajalla Janne Kareisella sekä asukaskoordinaattorilla Saara Vanhalalla on ollut merkittävä rooli käytännön toiminnan kehittymiselle. Vanhalan mukaan juuri Artovan aktiivisen toiminnan kautta on alueelle luotu sisältöjä, eikä Art and Design City ole jäänyt vain ulkopäin luoduksi markkinointipuheeksi (Vanhala 2016). Kulttuurisella aluesuunnittelulla alueelle saatiin alkuvaiheessa houkutelua kulttuurista, yhteisöllisyydestä ja elävästä kaupunkikulttuurista kiinnostuneita asukkaita, joille ei lopulta ollutkaan tarjolla sisältöjä. Nämä asukkaat kuitenkin löysivät toisensa ja aloittivat itse alueen toiminnallisen kehittämisen, luoden näin alueen rakennuskannan kanssa positiivisen kierteen, joka on tänä päivänä kasvattanut itsensä nykyisen kaltaiseksi, kiinnostavaksi ja eläväksi kaupunginosaksi (Vanhala 2016). Arabiassa on



onnistuttu hienosti kasvattamaan alueen kollektiivista symbolista pääomaa, eli keskittymistä paikan, asukkaiden ja alueen yritysten sekä oppilaitosten yksilöllisiin piirteisiin ja vahvuuksiin. Alueen asukkaille on järjestetty paljon luovaa harrastus- ja vapaa-ajan ohjelmaa, kuten tanssi-, taidekursseja, liikuntaa, kulttuuria, kierrätystä, ruoka-kerhoja ja tilaisuuksia sekä isoja ja pieniä juhlia. Kaikki nämä toimenpiteet ovat yhdessä luoneet kulttuurista aktiivisuutta, joka on myös kiinnostavien kaupunginosien avain (Kangasvieri & Vilkuna 2011, 16-17.)

4.2 Yhteisöllinen Arabia. Elävämpi kaupunginosa asukkaiden ja alueen toimijoiden yhteistyön seurauksena.

Arabian kehitystä ja elävöittämistä on toteutettu lukuisten eri organisaatioiden ja yritysten yhteisvoimin. Arabian alueen matkailu ja markkinointi oli virallisesti keskitetty Art And Design City –yhtiölle, jonka yksi pääosakkaista on Helsingin kaupunki (Kangasvieri & Vilkuna 2011, 20). Tällä hetkellä kyseisen yhtiön toiminta Arabiassa on kuitenkin lopetettu ja alueen kehityksestä vastaavat lähinnä Artovan ja Arabian Asukastalojen jäsenet, yhteistyössä alueella toimivien yksityisten organisaatioiden ja julkisten instanssien, kuten oppilaitosten kanssa (Vanhala 2016.) Alueen elävöitymistä kehittänyt Urbaani luovuus –hanke 2008-2010, toimi välittäjänä vapaaehtoisen ja kaupunkijohtaisen toiminnan välillä ja pyrki hyödyttämään erityisesti Art and Design Cityn sekä Artovan yhteistoimintaa. Hankkeella aikaansaatiiin positiivisia vaikutuksia näiden väliseen yhteistyöhön ja sillä sitoutettiin molempia osapuolia hankkeeseen (Kangasvieri & Vilkuna 2011, 20-21.) Kaikesta alueella toteutusta toiminnasta kaupunginosan merkittävimiksi ilmiöiksi ovat nousseet siellä järjestetyt yleisötapahtumat jotka ovat vapaaehtoisesta asukastoiminnasta lähtöisin.

Arabian alueen kaupunginosakehityksessä yksi alueen merkittävimmistä toimijoista on asukasyhdistys Artova, joka järjestää mm. kaupunginosan kolmea merkittävintä tapahtumaa, Arabian Katufestivaalia, Artova Kinoa, sekä Artova Film festivaalia. Yhdistyksellä on ollut palkkalistoillaan myös asukaskoordinaattori vuodesta 2010 alkaen. Asukaskoordinaattorin työtehtävät ovat vastanneet kaupunkikehityshankkeen tuottajan tehtäviä yhdistyksessä. Asukaskoordinaattori palkattiin Artovaan Helsingin kaupungin sosiaaliviraston myöntämällä vuosittaisella avustuksella, joka myönnettiin yhdistyksen jäsenten aktiivisen lobbauksen myötä. Työtehtävät käsittävät sekä Ara-

bian asukastalojen, että Artovan juoksevien asioiden hoitamista, laskutusta, tilavuokrausta, tapahtumien rahoitushakuja, sekä tapahtumatuotantoja. Lisäksi yksittäisille tapahtumille on palkattu osa-aikaisia projektikohtaisia tuottajia, joiden palkkiot on maksettu niihin haetuista avustuksista ja sponsoreiden tuella. Hallitusta lukuun ottamatta muuta palkattua henkilökuntaa yhdistyksessä ei ole ollut, vaan se on pohjautunut pitkälti vapaaehtoiseen toimintaan (Vanhala 2016.)

Artovan toiminta on erittäin aktiivista kaupunginosatoimintaa ja sen toimintamallia (ArtovaMalli), on edelleen hyödynnetty ympäri Suomen, sekä aina Tallinnassa asti. Artova-malli on itseohjautuville ja omaehtoisille projekteille kehitetty toimintamalli, jonka avulla vastaavat toimijat voivat kehittää toimintansa eri muotoja entistä vaikuttavimmiksi ja tuloksellisiksi ilman yhtä hanketta koordinoivaa tahoa. Mallin lisäksi, Artova on kehittänyt mallista palvelutuotteen, johon liittyviä koulutuksia ja sparrausta yhdistys myy eteenpäin. Muuten yhdistyksen toimintaa ja tapahtumia rahoitetaan vapaaehtoisella jäsenmaksulla, sekä yhteistyökumppaneilla (Artova 2016.)

Artovan aluetta elävöittävässä toiminnassa korostuvat sen vuosittaiset päätapahtumat, joista esimerkiksi Arabian katufestivaali on kasvanut kymmeniä tuhansia kävijöitä kerääväksi ilmaistapahtumaksi, joka hyödyttää aktiivisesti myös alueella sijaitsevia liikeyrityksiä. Tapahtumien lisäksi Artova on yhdessä muiden alueen toimijoiden kanssa organisoinut alueelle kaupunkiviljelyä, harrastusmahdollisuuksia niin lapsille kuin aikuisille, sekä nostanut alueen lenkkeily ja ulkoilumahdollisuuksia (Artova 2016.) Artova tekee yhteistyötä myös toisen alueen tapahtumia ja sosiaalista toimintaa pyörittävän tahon Arabian asukastalojen kanssa ja näillä on yhteinen koordinaattori, jonka palkka maksetaan Helsingin kaupungin sosiaalilautakunnan myöntämällä toiminta-avustuksella.

## 5 JULKINEN TAHO KAUPUNGINOSAN ELÄVÖITTÄJÄNÄ

5.1. Teurastamo. Teurastuslaitoksesta varastoksi ja varastosta Helsingin ruokakulttuurin keskittymäksi.

Esimerkiksi julkisen tahon toteuttamasta kaupunkikehityshankkeesta Helsingissä olen valinnut Teurastamon. Alue on yksi harvoja Helsingin kaupungin toimesta elävöitettyjä alueita, jonne on tietoisesti palkattu tuottaja. Oheinen luku käsittelee elävöittämisshankkeen taustoja, sekä alueen entisen tuottajan toteuttaman elävöittämisshankkeen merkitystä alueen kehitykselle. Tällä hetkellä alueella ei ole palkattua tuottajaa, ja siellä järjestettävää toimintaa ja tapahtumia koordinoivat alueen yrittäjät.

Teurastamo on nimensä mukaisesti Helsingin vanha Teurastuslaitos, jonka teurastustoiminta lopetettiin jo vuonna 1992. Rakennus pihoineen sijaitsee Tukkutorin alueella ja sen hallinnoinnista, rahoituksesta ja tilojen vuokrauksesta vastaa Helsingin kaupungin alainen Tukkutori-virasto, joka hallinnoi myös Helsingin kolmea kauppahallia sekä toreja. Tukkutorin alue on tukkuliikkeiden keskittymä keskellä Helsingin Sörnäisten kaupunginosaa. Alue on aikaisemmin sijainnut laitakaupungilla, mutta kaupungin tiivistyessä ja kasvaessa siitä on muodostunut tukkuliikkeiden keskuskeskelle vilkkainta kaupunkia. Normaalisti yhtä keskeisellä sijainnilla sijaitsevat teollisuusalueet ja asumiseen sopimattomat kiinteistöt muutettaisiin tehokkaampaan käyttöön, mutta koska Tukkutorilla sijaitsee myös Pakastamo, jälleenmyyjien pakastamisen keskuslaitos, tulee alue säilymään tukkuliikkeiden keskittymänä vielä pitkään tulevaisuudessa. Pakastamon ja tukkukaupan keskittyminen alueelle, luo toisaalta aktiivisen ja aidosti ruoan ympärille keskittyneen ympäristön (Ruotsalainen 2015.)

Teurastamo alueena on Tukkutorista erillinen rakennus ja piha-alue, jonka tilat toimivat vuoteen 2011 asti pelkkinä tukkuliikkeiden varastoina ja hukkatiloina. Alueen hyödyntämistä jokapäiväiseen kaupunkilaisille avoimeen käyttöön alettiin suunnitella Helsingin kaupungin ruokakulttuuristrategiassa vuonna 2009. Ruokakulttuuristrategian projektipäällikkönä toimi tuolloin Helsingin ensimmäinen ruokakulttuuristrategi Ville Relander. Ruokakulttuuristrategian tavoitteena oli maistuvampia Helsinki, johon pyrittiin edistämällä alan liike- ja elinkeinotoimintaa yhteistyössä eri kaupungintoimijoiden kanssa. Tukkutori oli yksi vuonna 2012 valmistuneen strategian kärkihankkeista, mutta siihen sovitettiin myös World Design Capital Helsinki – kulttuuripääkaupunkivuoden tapahtumia. (Helsingin kaupungin ruokakulttuuristrategia 2009-2012.) Näiden tapahtumien myötä alue avattiin uudelleen mielenkiintoisena ruokaan keskittyneenä toimijana. Tuolloin suuren suosion saavuttanut katuruoka-trendi ei vielä ollut saapunut Helsinkiin ja alueella järjestettiin täysin uudenlaisia ta-

pahtumia, kuten ensimmäiset Maalaistentorit ja Ravintolapäivät. Samana vuonna ensimmäiset vuokralaiset aloittivat toimintansa, Kellohallin ravintolayrittäjänä aloitti kansainvälinen julkkiskokki Antto Melasniemi ja ensimmäiset asukkaat muuttivat Tukkutorin välittömään läheisyyteen rakentuvan Kalasataman alueelle (Ruotsalainen 2015.)

Teurastamo avattiin kaupunkilaisten käyttöön, sillä siitä haluttiin kehittää ruokakulttuuriin keskittynyt uudenlainen kansainvälisen tason toimintaympäristö, josta löytyy avointa yhteisöllistä tilaa kaupunkilaisille sekä vuokratiloja ruoka-alan yrittäjille. Yhteisöllistä toimintaa varten alueelta löytyy kaikkien käyttöön tarkoitettuja riippumattoja, kasvatuslaatikoita sekä yhteinen tiiligrilli. Alueen toimintaa on tarkoitus rahoittaa vuokraamalla siellä sijaitsevia tiloja ruoka-alan yrittäjille, ja tällä hetkellä siellä toimii aktiivisesti kaksitoista ruoka-, juoma- ja media-alan yritystä ja organisaatiota. Tiloja vuokraa ja hallinnoi Tukkutori ja vuokralaisvalinnoissa se on hyödyntänyt ruoka-alan ammattilaisten apua. Uusia vuokralaisia valitessa on mietitty, millaisilla toimijoilla on mahdollisuudet menestyä uudella alueella ja miten nämä toimijat voisivat itse edistää alueen tunnettuuden kasvua. Pienten määrärahojen vuoksi markkinointia ja viestintää alueella on toteutettu pääsääntöisesti yhteisöllisten kaupunkitapahtumien kautta (Relander, Koskelo, Sivonen, Wright, Vassinen, Nykänen-Anderson & Rönloff, 2012.)

Viimeisten neljän vuoden aikana alueella on järjestetty paljon erilaisia ruokaan, kaupunkikulttuuriin, hyvinvointiin, musiikkiin ja taiteeseen liittyviä tapahtumia. Tapahtumien ansiosta alue on saanut paljon positiivista huomiota, kävijämäärät alueella ovat kasvaneet ja se on vahvistanut paikkaansa helsinkiläisten ruokaan keskittyneenä olohuoneena. Alueella toteutetun toiminnan onnistumisen mittarina voidaan pitää sen jo saavuttamaa kiinnostavan tapahtumapaikan brändiä, joka on kerännyt alueelle myös muiden tapahtumajärjestäjien maksullisia tapahtumia, kuten Indie- ja vaihtoehdokulttuurin painottunut Sideways-festivaali, joka järjestettiin ensimmäistä kertaa viime vuoden kesäkuussa 2015 (Szondi 2011, 128.) Teurastamon aktiivisen toiminnan seurauksena on syntynyt kiinnostava Teurastamo brändi. Brändin vahvistumisen ja kehittymisen kannalta tulevat vuodet ovat merkittävässä asemassa, katuruokatrendin tulevaisuus ja alueen yrittäjien toiminta määrittävät pystyykö alue jatkossa säilyttämään kiinnostavuutensa ja vetovoimaisuutensa.

Teurastamo on mielenkiintoinen kehityshanke sillä se kohdistuu pinta-alallisesti pienen alueeseen keskellä kaupunkia. Alueella ei ole aikaisemmin ollut asutusta, mutta tulevaisuudessa sen välittömässä läheisyydessä tulee asumaan kymmeniä tuhansia ihmisiä ja sen viereen rakennettavassa kauppakeskus Redissä tulee työskentelemään ja vierailemaan päivittäin tuhansia kävijöitä.

## 5.2. Tuottajana Teurastamolla; Nina Ruotsalaisen suunnuoro

Kulttuuripääkaupunkivuonna Teurastamon tapahtumia järjestivät Tukktorin henkilökunta yhdessä Helsinki Design Capital –tiimin ja alueen uusien vuokralaisten kanssa. Avaamisvuonna hanke sai positiivisen vastaanoton ja Tukktorilla päätettiin jatkaa hyvin alkanutta projektia hankkimalla alueelle tuottaja, joka edistäisi alueen markkinointia ja tunnettuuden kasvua aloitettua tapahtumatoimintaa jatkamalla. Maaliskuussa 2013 alueen tuottajaksi valittiin Nina Ruotsalainen joka tuotti alueelle tapahtumia oman yrityksensä Naa Naa Productionsin kautta. Ruotsalaisen ja Tukktorin välinen sopimus päättyi elokuussa 2015. Sopimus käsitti yhden tapahtumatuotannon kuukaudessa ja kesäkaudella kaksi tuotantoa. Tuotettaviin tapahtumiin ei oltu varattu erillistä budjettia, eikä tapahtumien laatua tai kohderyhmää oltu erikseen määritelty. Tapahtumille asetettiin kävijätavoite 400 kävijää per. tapahtuma (Ruotsalainen 2015.)

Ruotsalaisen ja Tukktorin ostosopimus oli alalla harvinainen, sillä se ei käsittänyt vain yhtä yksittäistä tuotantoa, vaan pitkäaikaista toimintaa alueen elävöittämiseksi. Tukktorilla työhön kuuluva työaika määriteltiin osa-aikaiseksi ja Ruotsalaisen palkkio määräytyi sen mukaisesti. Tuottajan palkkion lisäksi tapahtumiin ei ollut käytettävissä rahaa, mutta niihin tarvittava infrastruktuuri, kuten teltat, vesi ja sähköt kuuluivat alueen vakiokalustoon ja niiden lisäksi alueelle hankittiin äänentoistolaitteisto, pöytiä ja penkkejä sekä muuta tapahtumien järjestämiseen tarvittavaa välineistöä. Kaikki muu tarvittava järjestettiin joko yhteistyökumppaneilla, sponsoreilla tai tapahtumiin osallistuvien myyjien tai asiakkaiden pääsymaksuilla (Ruotsalainen 2015.)

Ensimmäisenä keväänään Ruotsalainen organisoivat alueen sisäpihasta ruokaan keskittyntä yhteisöllistä tilaa kaikille kaupunkilaisille. Teurastamon keskellä sijaitsee muurein suojattu sisäpiha, joka kätkee sisäänsä kokonaisen puiston. Piha on upea ja

tunnelmallinen kokonaisuus, mutta huoltamattomana se oli päässyt huonoon kuntoon. Koska rahaa pihan kehitykseen ei ollut käytössä, tarvittiin yhteistyökumppaneita joita löytyi muiden kaupungin alaisten organisaatioiden joukosta. Helsingin kaupungin puistoista ja viheralueista vastaava kaupungin huoltoyhtiö Stara otti pihan kunnostaakseen ja kustansi alueelle kaikille avoimen hiiligrillin muuraamisen. Muiden yhteistyökumppanuuksien kautta alueelle saatiin riippumatoja, istutuslaatikoita, rantatuoleja sekä talveksi luistelurata. Aluksi ihmiset eivät osanneet tulla paikalle ja alueelle eksyneet eivät uskaltaneet käyttää sen infrastruktuuria hyväkseen. Sana maksuttomasta grillauspaikasta sekä kauniiksi kunnostetusta puistosta alkoi kuitenkin levitä ja erityisesti lähialueiden asukkaat ottivat pian kunnostetut alueen omakseen. Kaupunkitilassa sijaitseviin vapaassa käytössä oleviin fasiliteetteihin kohdistuu usein ilkeävaltaa tai niiden kunnossapitoa laiminlyödään. Teurastamalla mitään ei ole rikottu, eikä varastettu. Päinvastoin erityisesti lähialueiden asukkaat ovat ottaneet pihan omien pihojensa jatkeeksi ja kaikesta pidetään hyvää huolta. Nykyään pihalla järjestetään paljon piknikkejä, polttareita, syntymäpäiviä ja lasten juhlia, ja se on edelleen maksutta kaikkien käytössä (Ruotsalainen 2015.)

Alueen luonteesta johtuen tapahtumien kantavaksi teemaksi nostettiin ruoka ja erityisesti vuonna 2013 alkanut katuruokakulttuurin nousu johti katuruokapainotteisten tapahtumien järjestämiseen. Tuolloin nyt jo Helsingin katukuvassa tutuksi käyneet ruokarekat edustivat uutta ja harvinaista ilmiötä, hyvää ja helppoa ruokaa, jota oli mahdollista ostaa tälle vuosikymmenelle päivitetystä ”nakkikioskeista”. Ruokarekkojen alkutaival Helsingissä ei ollut helppo, ja nykyisin huomattavasti helpottuneet elintarvikesäännökset ja myyntiluvat vaikeuttivat uusien yrittäjien liiketoimintaa. Teurastamolta nämä uudet yrittäjät saivat käyttöönsä tilat sekä ruoanvalmistukseen tarvittavat fasiliteetit ja vaikeasti löydettävä alue sai kiinnostavia sisältöjä. Teurastamon ensimmäinen katuruokatapahtuma järjestettiin Helsinki-päivänä, kesäkuussa 2013. Aluksi toimijoita oli vain muutamia ja tapahtumien painotus musiikissa tai kulttuurissa, mutta katuruokatrendin kasvaessa, pelkästä ruoasta muodostui pian tapahtumien fokus. Alueen tapahtumat haluttiin pitää helposti lähestyttävänä, eikä niistä peritty pääsymaksua osallistujilta. Lisätuloa tapahtumien markkinointiin sekä niistä aiheutuviin kuluihin saatiin tapahtuman ruokamyymyjien aluevuokrista. Teurastamalla järjestettiin myös tapahtumia jota olivat taloudellisesti kannattamattomia, mutta nämä pääsääntöisesti hyväntekeväisyysjärjestöjen tempaukset koettiin mainetekoina alueelle.

Ilmaistapahtumat kasvattivat Teurastamon imagoa positiivisena tapahtuma-alustana ja välittivät sen edustamia arvoja (Ruotsalainen 2015.)

Vuoden 2014 aikana katuruoka vyöryi toden teolla suomeen, eivätkä viranomaisten lait tai asetukset pysyneet mukana kasvavassa tarpeessa. Teurastamolla ruokarekkoille pystyttiin tarjoamaan viranomaisten vaatimusten mukaiset fasilitetit, luvallinen myyntipaikka, sekä ilmiöstä kiinnostuneet asiakkaat samassa paketissa, mikä muokasi alueen kävijäprofiilia ja kasvatti siellä järjestettyjen tapahtumien suosiota. Kiinnostava toiminta toi mukanaan uusia vuokralaisia ja samana vuonna Teurastamolle kotiutuivat valtaosa sen nykyisistä vuokralaisista. Alueen viestinnälle ja markkinoinnille oman panoksensa ovat antaneet media-alan toimijat, kuten Radio Helsinki, mutta myös suosituimmat tapahtumat, kuten Kesäkauden avajaiset, Helsinki Night Market, Street Food Thursday ja Teurastamon parhaat keräsivät alueelle tuhansia ihmisiä. Tapahtumien sekä niiden mukanaan tuomien asiakasvirtojen myötä myös kotimaiset mediat kiinnostuivat alueesta ja kasvattivat alueen tunnettuutta, vaikka maksettuaan markkinointiin medioissa ei ollutkaan rahaa käytettävissä. Alueen suosioista kertovat sen tuhannet seuraajat sosiaalisissa medioissa. Facebook seuraajia alueella on nykyisin yli 10 000 ja Instagramissa yli 1500 (Ruotsalainen 2015; Teurastamon toimintasuunnitelma 2016.)

Elokuussa 2015 tuotantosopimusta Ruotsalaisen kanssa ei enää jatkettu ja alueen tapahtumatuotannot siirrettiin alueen vuokralaisten vasta perustetulle kauppiasyhdistykselle. Ruotsalainen omistaa oikeudet suurimpiin Teurastamolla toteutetuista tapahtumista kuten Helsinki Night Market ja Street Food Thursday tapahtumiin, joten kyseisiä tapahtumia ei voida enää jatkossa järjestää Teurastamon alueella ilman hänen lupaansa (Ruotsalainen 2015.)

### 5.3. Teurastamon tulevaisuus?

Alueelle toteutettujen tapahtumien myötä Teurastamon suosio on kasvanut viimeiset neljä vuotta ja alkanut saavuttaa jalansijaa kaupunkilaisia kiinnostavana olohuoneena. Tällä hetkellä alueella ei ole tapahtumia järjestävää tuottajaa ja tapahtumia ollaan entistä enemmän ulkoistamassa ulkopuolisten tahojen tuottamiksi. Vuoden 2016 ai-

kana alueelle ollaan palkkaamassa osa-aikaista tuotantokoordinaattoria, jonka työtehtävinä tulee olemaan erityisesti ulkopuolisten tapahtumien koordinointi alueella. Vuosi 2015 oli Teurastamolla tapahtumien huippuvuosi ja ne keräsivät kymmeniä tuhansia kävijöitä. Silti suuri osa alueen vuokrattavista liiketiloista odottaa vielä vakituisia vuokralaisia ja tarjotakseen vuokralaisilleen vetovoimaisen ympäristön on alueen saavutettava ympärivuotisia päivittäisiä kävijöitä (Teurastamon toimintasuunnitelma 2016.)

Teurastamon suurin ongelma on tällä hetkellä sen kausiluontoisuus. Kesät ovat vilkkaita ja alueella riittää ihmisiä, mutta talvisin alue hiljenee lähes kokonaan. Alueen yrittäjien elinehto on ympärivuotinen toiminta ja sitä kohti aluetta yritetään kehittää. Nykyisellään Teurastamon toimitiloista ei voida veloittaa normaalin tuottovaateen mukaista vuokraa ja säilyttääkseen olemassaolonsa on alue nähtävä kaupunkikehityshankkeena vielä vuoteen 2020 asti, jotta alueen ympäristöön ehtii kehittyä ympärivuotista toimintaa. Vuonna 2016 tähän epäkohtaan aiotaan reagoida mm. laajentamalla vuokralaiskantaa muihinkin kuin ruokaan keskittyneisiin toimijoihin (Teurastamon toimintasuunnitelma 2016.)

Alueella on aikaisemminkin järjestetty ulkopuolisten tapahtumajärjestäjien tuotantoja, kuten yhdistysten ja yritysten järjestämiä tapahtumia. Joista suurimpana mainittakoon ensimmäinen alueella koskaan järjestetty pääsymaksullinen tapahtuma Sideways –festivaali, joka keräsi alueelle viime vuoden kesäkuussa 12 000 kävijää (Ruotsalainen 2015). Vuonna 2016 tapahtumatuotantojen mallia ollaan muuttamassa täysin uudenlaiseen suuntaan ja alueelle toivotaan entistä enemmän ulkopuolisten tuottamia tapahtumia ja tilaisuuksia. Tiloja sekä Teurastamon tapahtumainfrastruktuuria vuokrataan ulkopuolisten tapahtumajärjestäjien käyttöön ja niistä saatavilla tuloilla on tarkoitus rahoittaa alueen tapahtumatoimintaa. Lisäksi uudistuneille verkkosivuille on toteutettu tapahtumakalenteri jonka kautta tapahtumia alueella järjestävät tahot voivat ilmoittaa omat tapahtumat alueen verkkosivuilla (Teurastamon toimintasuunnitelma 2016.)

Nyt suunnitellut toimenpiteet poikkeavat Teurastamon alustavasta toimintasuunnitelmasta, mutta alue toivottavasti jatkaa kehitystään Helsinkiläisenä ruokaan keskittyneenä persoonallisena toimijana. Kokoaikaisen tuottajan poisjäämisessä on kuitenkin



riskinsä ja erityisesti alueella järjestettyjen ei kaupallisten tapahtumien tulevaisuus on nyt vaakalaudalla. Kun alueella ei enää ole aktiivisesti sinne sisältöä tuottavaa tekijää, on pelkona että aluetta aletaan täyttää maksullisilla yrityksillä tai yksityistilaisuuksilla. Pienen piirin yksityiset tapahtumat tuottavat rahaa alueelle, mutta ne eivät ole kaikille avoimina eivätkä markkinoi aluetta tai vilkastuta sen yrittäjien toimintaa. Alue on tällä hetkellä jättimäisten remonttityömaiden ympäröimä ja vaikka tulevaisuudessa alueella tuleekin asumaan kymmeniä tuhansia ihmisiä, tulee se vielä pitkään olemaan vaikeakulkuista ja meluisaa remonttityömaata. Alueen entinen tuottaja Ruotsalainen jaksaa silti uskoa paikkaan. Viimeisen kahden vuoden aikana se on ehtinyt saavuttaa jalansijan alueen asukkaiden omana keitaana ja levähdyspaikkana. Tämä mielikuva toivottavasti pysyy ja jatkaa vahvistumistaan ennen kuin alueen remonttityömaat ja niille muodostuvat keskittymät valmistuvat (Ruotsalainen 2015). Teurastamo on avannut koko Tukutorin aluetta ja tulee toivottavasti jatkossakin avaamaan alueen palveluita myös tavallisille kuluttajille. Samalla myös alueella toimivat sadat yritykset ovat avanneet silmänsä, kaupunki on tullut Tukutorille eikä sitä tosiseikkaa voi enää sivuuttaa. Alue ei enää ole vain betoniaidoin muurattu tehdasalue keskellä kaupunkia vaan osa elävää kaupunkikeskustaa.

Teurastamon malli osoittaa että kaupunki on hyvä hankkeiden alulle panija, eikä vastaavaa kehitystä voi syntyä ilman kaupungin tukea. Se pystyy tukemaan ja mahdollistamaan hankkeiden aloituksen, mutta sen jälkeen niiden hallinta tulisi jättää joko kaupungin tytäryhtiöiden tai kokonaan yksityisten yritysten käsiin, joissa omien alojensa ammattilaiset yhteistyössä pystyisivät hallinnoimaan toiminnan kehitystä. Malliesimerkkinä tällaisesta toiminnasta voidaan pitää Telliskiven -aluetta Tallinnassa (Ruotsalainen 2015). Telliskiven kehitys on saanut alkunsa kaupunginkehityshankkeena, mutta sitä johdetaan nyt yksityisen liikeyrityksen voimin ja se toimii opinnäytetyössäni esimerkkinä yksityisellä sektorilla toteutusta toiminnasta ulkomailla.

## 6 TORIKORTTELIT. KAUPUNGIN TYTÄRYRITYKSEN TOTEUTTAMAA KAUPUNKIKEHITYSTÄ.

Olen työskennellyt Torikortteleissa viimeiset neljä vuotta kaupunkitapahtumien ja -kulttuurin tuottajana. Hanke on puolijulkinen kaupunkikehityshanke, sillä sitä toteut-

taa kaupungintyöryitys, joka on yhtiöittämisellä erotettu kaupungin suorasta alaisuudesta. Tämä osio pohjautuu omaan asiantuntijuuteeni projektin työntekijänä, sekä tietämykseen sen taustoista ja tulevaisuuden suunnitelmista.

### 6.1 Torikorttelit Helsingin uusi vanha kaupunki

Torikorttelit on Helsingin Leijona Oy:n ylläpitämä kiinteistökehityshanke, joka on perustettu vuonna 2009 elävöittämään Helsingin vanhaa kaupunkikeskustaa. Alue käsittää Helsingin historiallisesti vanhimmat korttelit Senaatintorin ja Kauppatorin välisessä, joissa vuosien ajan sijaitsivat kaupungin virastot ja virkamiesten työtilat. Alue sijaitsee kaupungin keskustan keskeisimmällä paikalla, mutta lähes vuosikymmeneen sieltä ei löytynyt mitään kaupunkilaisten tarvitsemia tai aktiivisesti hyödyntämiä palveluita. Korttelit jäivät kaupunkilaisille vieraiksi, muutamia niissä pidempään sijainneita yrityksiä lukuun ottamatta. Helsingin Leijona Oy perustettiin korjaamaan tätä epäkohtaa. Se on kaupungin sataprosenttisesti omistama kiinteistökehitysyhtiö, jonka ylintä päätösvaltaa käyttää eri puolueiden edustajista koottu poliittinen hallitus. Yrityksellä on toimitusjohtaja ja siinä työskentelee ammattituottajia, sekä viestinnän, markkinoinnin, projekti- ja kiinteistöhallinnan ammattilaisia. Vaikka yhtiön toiminta on monilta osin kaupungin byrokratiasta vapaata, eivätkä sen työntekijät ole virkamiehiä, toimitaan kehityshankkeessa yhteistyössä kaupungin virastojen, rakennuttajien ja arkkitehtien kanssa, mitä kautta kaupungin byrokratia vaikuttaa yrityksen päivittäiseen toimintaan. Torikorttelit on julkinen hanke, jossa aluetta elävöittävää toimintaa rahoitetaan alueen vuokralaisilta saatavilla vuokratuotoilla.

Torikortteleissa ei ole asumiseen sopivia kiinteistöjä, vaan kaikki siellä sijaitsevat rakennukset on tehty yrityskäyttöön. Useista toimistorakennuksista johtuen kortteleihin muodostunut toiminta on keskittynyt toimisto-aikaan, aamu kahdeksan ja ilta kuuden välillä ja koska alueelta puuttuvat asukkaat, sen liikkeillä ja palveluntarjoajilla ei ole päivittäisiä vakioasiakkaita. Turisteja alueella riittää, mutta Helsingin turistisesonki sijoittuu touko-elokuulle, jonka jälkeen alue hiljenee huomattavasti. Kaikesta huolimatta alueella toimii vakituisesti nelisenkymmentä yritystä, ravintoloita, kahviloita, liikkeitä ja muita palveluita, kuten radio ja elokuvateatteri, joiden markkinointi on osa alueen yhteismarkkinointia ja Torikorttelit brändin kasvattamista. Koska alue ei ole

vuosiin ollut yleisölle avointa, ei suurella yleisöllä ole ollut tietoa sieltä löytyvistä tiloista, kuten upeista sisäpihoista ja historiallisista kerrostumista, ja alueen markkinoinnissa on näiden tilojen esiintuominen on täytynyt aloittaa kokonaan alusta.

Torikorttelin on alueen kattomarkkinoinnille keksitty nimitys, jota Helsingin Leijona Oy hallinnoi. Helsingin Leijonan tehtävänä on vuokrata alueen tiloja, hallinnoida kortteleissa tapahtuvia remontteja, konseptoida alueelle syntyvää uutta liiketilaa, sekä tarjota vuokralaispalveluita. Samalla aluetta avataan kaikkien kaupunkilaisten käyttöön, sillä tavoitteena on jättää alueelle myös kaikille avointa ei kaupallista kaupunkitilaa. Aluemarkkinointia on perinteisen markkinointiviestinnän sijaan tehty erityisesti tapahtumien keinoin, ja neljän viime vuoden aikana alueen tunnettuus ja löydettävyys ovat kasvaneet huomattavasti niiden seurauksena. Alueella järjestetään vuosittain kymmenkunta tapahtumaa, joista osasta on muodostunut vuosittain toistettavia kokonaisuuksia. Kaikki tapahtumat on haluttu pitää yleisölle avoimina ja maksuttomina, ja niiden tarkoituksena on ollut edistää alueella toimivien yritysten myyntiä ja liiketoimintaa. Tapahtumabudjetit ovat liikkuneet noin 6000-40 000 euron välillä, niiden koosta ja vaikuttavuudesta riippuen. Tunnetuimpia Torikorttelitapahtumia ovat Tuomaan Markkinat, Street Helsinki, Torikortteleiden Katujuhlat sekä Torikortteleiden Joulusauna.

## 6.2 Torikortteleissa toteutettu elävöittämis-toiminta

Jatkuva aktiivinen tapahtumatoiminta alueella aloitettiin vuonna 2012 ja se on viimeisten neljän vuoden aikana suunnitelmallistunut huomattavasti. Tapahtumien tarkoituksena on ollut alueen tunnetuksi tekeminen, sekä uusien vuokralaisten ja päivittäisten kävijöiden saaminen alueelle, mutta myös houkutella ulkopuolisia tapahtumajärjestäjiä ja alueen yrittäjiä hyödyntämään aluetta tapahtuma-alustana. Toistaiseksi muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, tapahtumatuotantoja on toteutettu lähinnä alueen omien yritysten voimin, mutta toivottavaa on että tunnettuuden kasvaessa kaupunkilaiset ottavat aluetta yhä enemmän omien tapahtumiensa alustaksi. Torikortteleissa järjestettyjen tapahtumien lähtökohtana ovat olleet kiinnostavat ja ajan-kohtaiset ilmiöt, sekä uusimmat suuntaukset ja virtaukset. Alueella on oltu vahvasti rakentamassa kotimaista katuruokakulttuuria, joka aloitettiin vuonna 2013 Ulkoruoka-

rieha-tapahtumalla sekä ensimmäisen kotimaisen katuruokarekan (Street Gastron) sijoittumisena alueelle. Sittemmin alue on toiminut Street Helsinki EATS – tapahtuman alustana ja katuruoka on kuulunut kiinteänä osana alueen tapahtumatarjontaan. Kesäisin alueella on järjestetty Lounaskonsertteja, Katujuhlia ja Naapuripäiviä ja juhlittu Helsinki-päivää. Lisäksi tapahtumatarjontaa on täydennetty välikausien tapahtumilla, kuten konserteilla, askartelu- ja taidetapahtumilla ja talvisin on saunottu maksuttomassa joulusaunassa sekä järjestetty markkinoita ja muita kaupallisempia tapahtumia. Onnistuneiden tapahtumien seurauksena myös Tuomaan Markkinat annettiin Torikorttelit projektin koordinoitavaksi vuonna 2014. Vaihdoksen jälkeen tapahtuman profiili, kävijämäärät sekä tunnelma ovat kasvaneet huomattavasti.

Torikortteleiden tapahtumiin käytettävä raha tulee alueen markkinointibudjetista, joka on perinteisen mainonnan sijaan päätetty tietoisesti hyödyntää tapahtumien tuotantoihin. Tapahtumiin käytettävät budjetit ovat määrällisesti vähäisiä ja siksi niissä on markkinoinnin sijaan keskitytty sisältöihin, ja esimerkiksi tapahtumamarkkinointia on tehty pitkälle sosiaalisen median voimin. Isommille tapahtumille on myös ostettu markkinointia kaupunkimedioissa, kuten raitiovaunujen digiscreeneillä ja katujen varsilta löytyviltä Adshell-näytöiltä, mutta erityisesti tapahtumissa on luotettu suusta suuhun markkinointiin. Toistamalla hyväksi havaittuja tapahtumia ja kasvattamalla näitä aina jollakin uudella kulmalla, on onnistuttu liikuttamaan tuhansia ihmisiä. Tapahtumien suunnittelussa on lähdetty liikkeelle alueen tarpeista ja niitä on hyödynnetty myös opasteina. Kiinnostavia sisältöjä on sidottu mielenkiintoisiin rakenteisiin, jolloin tapahtuma-alueet ja sisällöt ovat luoneet mielenkiintoisia kokonaisuuksia. Alueen vakituiset yrittäjät ja vuokralaiset ovat hyötynneet tapahtumista paitsi rahallisesti myös maineellisesti ja niistä on muodostunut odotettuja kokonaisuuksia myös vuokralaisten keskuudessa.

Tapahtumien lisäksi alueen vuokralaisvalinnoissa on keskitytty etsimään alueen profiiliin sopivia ja omalta osaltaan sen tunnettuutta kasvattavia vuokralaisia. Remonttia odottavia tiloja on hyödynnetty väliaikaiskäytössä ja esimerkiksi pienille aloitteleville toimijoille on mahdollistettu pop up- toimintaa tavallista edullisempaan hintaan. Alue on vuokralaisilleen poikkeuksellinen ympäristö, sillä kaikki sen alueella sijaitsevat yrittäjät kuuluvat automaattisesti sen kattomarkkinoinnin pariin. Kattomarkkinointi käsittää mm. alueen verkkosivujen, sosiaalisen median kanavien sekä markkinointima-

teriaalien, kuten esitteiden ja oppaiden tuottamista, koulutuksia, sekä henkilökohtaista neuvontaa.

Koska tapahtumat ovat merkittävässä roolissa alueen markkinoinnissa työskentelee alueella aina 2-3 tuottajaa sesongista riippuen. Tuottajien merkittävän tehtävä alueella on käytännön toteutuksen lisäksi kasvattaa alueen kiinnostavuutta monipuolisilla sisällöillä. Tapahtumissa keskitytään kehittämään aluetta myös tilallisesti ja siksi suurinta osaa tuotannoista toteutetaan tilojen ehdoilla, tiloissa joissa ei vastaavaa toimintaa ole ennen toteutettu. Torikorttelit tapahtumien kohderyhmää ovat kaikki kaupunkilaiset lapsista vanhuksiin ja vaikka matkailijatkin ovat enemmänkin kuin tervetulleita alueelle, on sen tarkoituksena luoda ensisijaisesti kaupunkilaisia kiinnostavaa toimintaa ja sisältöjä, ja saavuttaa kansainvälistä kiinnostusta kotimaisen menestyksen myötä. Torikortteleiden vahvuus tapahtumatuotannoissa ja niiden onnistumisen salaisuus, on rohkeus tehdä ja kokeilla uutta. Joskus epäonnistumisten kautta, mutta useimmiten siinä onnistuen.

### 6.3 Torikorttelit alueen tulevaisuuden näkymät ja kehitys

Koska Torikorttelit on hanke, on sille määritelty myös loppumisajankohta. Hanke loppuu vuoden 2017 lopussa, jolloin alueen tulisi olla valmistunut remonteista, auennut kaikille kaupunkilaisille ja kaikkien siellä sijaitsevien liiketilojen vuokrattuna. Hanketta pyörittävän Helsingin Leijona Oy:n tulevaisuudesta ei vielä tässä vaiheessa ole tarkempaa tietoa, eikä siksi myöskään alueen tapahtumien tai yhteismarkkinoinnin jatkosta. Tavoitteena on, että alueelle sijoittuvat tai jo sijoittuneet vuokralaiset pystyisivät kasvattamaan oman liiketoimintansa hankeen loppuun mennessä niin varmalle pohjalle, että Helsingin Leijona Oy tekisi itsensä tarpeettomaksi. Tämän hetkisen tilanteen valossa tavoitteen toteutuminen jo vuoden 2017 lopussa näyttää epävarmalta, minkä takia yrityksen tulevaisuutta käsitellään parasta aikaa.

Torikorttelit hankeen edistymistä ovat hidastaneet paitsi talouden taantuma ja kivijalkakaupan murros, myös alueen läpikäymät remontit. Verkkokaupat ovat vieneet asiakkaita tavallisilta kivijalkaliikkeiltä ja ostoskeskuksilta, ja kaupat ovat joutuneet keksimään täysin uusia tapoja tavoittaa asiakkaita (Loukasmäki 2015). Lisäksi alueella sijaitsevia kiinteistöjä on remontoitu vuodesta 2008 alkaen, mikä on omalta osaltaan

vaikeuttanut alueen markkinointia ja vakituisten kävijöiden juurruttamista alueelle. Trendeihin ja ihmisten kulutukseen vaikuttaneet muutokset ovat aiheuttaneet ongelmia myös remonttisuunnitelmissa. Koska remonttisuunnitelmat on tehty vuosia ennen remonttien valmistumista, ovat tilat valmistuessaan olleetkin jo ajan kysyntää jäljessä. Remonttisuunnitelmien aikainen valmistuminen on Suomessa yleinen tapa, mutta esimerkiksi Tallinnassa Telliskivessä tämä epäkohta on onnistuneesti kierretty remontoimalla tiloja vuokralaisten tarpeiden mukaan, eikä etsimällä vuokralaisia tilojen mukaan (Matvere 2016). Koska tiloja ei ole haluttu Torikortteleissa pitää tyhjiään on alueella mahdollistettu tilojen väliaikaiskäyttöä, aina yhden päivän tapahtumista pidempi kestoisiin vuokrasopimuksiin. Näillä pop up -vuokrasopimuksilla on saavutettu positiivista mainetta sekä tutustutettu potentiaalisia tulevaisuuden vuokralaisia alueeseen. Määräaikaiseen käyttöön tiloja on annettu vuokralle huomattavasti normaalia edullisempaan hintaan, sillä väliaikaiset vuokralaiset ovat toimineet hyvänä mainetekona alueelle ja nostaneet sen kiinnostusta myös muiden yritysten keskuudessa.

Alueen tapahtumia on alusta asti toteutettu sillä periaatteella, että ne avaisivat tiloja muiden tapahtumajärjestäjien käyttöön. Remonttien myötä myös tapahtumainfrastruktuuria alueella, kuten valoja, sähkön saatavuutta sekä muita vastaavia palveluita on parannettu, ja uusien vuokralaisten myötä myös tapahtumatuottajien toivotaan siirtyvän alueen vuokralaisten käsiin. Vaikka alue ei pinta-alallisesti ole suuri, se on hajanainen ja monipuolinen kokonaisuus, jota on vaikea hallita ilman ulkopuolista organisaatiota ja alueen yrittäjät tulevat luultavimmin tulevaisuudessakin tarvitsemaan ulkopuolisia tuottajia alueen tapahtumien järjestämisessä.

## 7 ESIMERKKIÄ KAUPUNKIKEHITYKSEEN TALLINNASTA

Telliskiven entinen tehdasalue on elävöittänyt Tallinnassa kokonaista Kalamajan kaupunginosaa ja on loistava esimerkki aikaa seuraavasta ja nopeasti reagoivasta kaupunkikehitystä toteuttavasta liikeyrityksestä. Tämä osio pohjautuu alueen tuottajan Raimo Matveren haastatteluun ja kertomaan alueen liiketoimintafilosofiasta ja siellä toteutetuista kaupunkikulttuurin maineteoista. Matveren mukaan Telliskiven alueen kehitystä ei voida yksin laittaa tuottajan tai muun henkilöstön ansioksi, sillä menestyksenkäs kehitys on hänen mielestään ollut onnistuneen strategian ja sen

noudattamisen tulosta. Alueella on uskottu vahvasti sille luotuun visioon sekä siinä määriteltäviin kohderyhmiin ja kaikki alueella tapahtuneet toimenpiteet on pohjattu tähän (Tuomi & Sumkin 2009, 14).

### 7.1 Telliskivi Creative City, kaupunginosan elävöittäjänä yksityinen yritys

Esimerkkejä kiinnostaviin kaupunkikehityshankkeisiin löytyy runsaasti ympäri Eurooppaa, mutta myös yllättävän läheltä Helsinkiä. Tallinnassa, vajaan sadan kilometrin päässä Helsingistä, on viime vuosina kehittynyt paljon uusia kiinnostavia kaupunginosia ja alueita. Yksi kiinnostava esimerkki elävästä kaupunginosasta on Kalamajan kaupunginosa, aivan keskustan liepeillä. Kalamajan -puukaupunginosasta alkoi muutama vuosi sitten kehittyä yksi Tallinnan hehketuimmista nähtävyyksistä. Alue on vanha kalastajien asuttama kaupunginosa, jonka 1870 –luvulla valmistunut Pietarin ja Tallinnan välinen rautatie muutti tehdasalueeksi. Tänä päivänä alueella sijaitsee useita viime vuosina auenneita turistinähtävyyksiä, kuten merimuseo, energian oivaluskeskus, Kalamajan lelumuseo sekä kulttuurikeskittymä Telliskivi (Visit Tallin 2015).

Telliskivi sijaitsee keskellä Kalamajan kaupunginosaa. Vanhoissa Neuvostoliiton aikaisissa tehdaskortteleissa. Alue koostuu kymmenestä rakennuksesta, sekä näiden välisestä piha-alueesta. Se on mielenkiintoinen esimerkki kaupunginosaa elävöittäneestä toiminnasta, sillä toisin kuten suomalaisissa kaupunkikehityshankkeissa, Telliskiven omistaa ja aluetta hallinnoi yksityinen liikeyritys, jonka liiketoimintamalli pohjautuu alueesta saataviin vuokratuloihin (Matvere 2016).

Telliskiven virallinen toiminta nykymuodossaan alkoi vuonna 2009, mutta päätös alueen muuttamisesta kulttuuriin käyttöön tehtiin jo vuonna 2003. Sitä ennen yksityinen sijoitusyhtiö oli ostanut vanhan tehdasalueen Tallinnan kaupungilta aikomuksenaan purkaa se, ja rakentaa alueelle uusia asuntoja ja toimistorakennuksia. Talouden laskuhdanne teki kuitenkin uudisrakentamisesta kannattamatonta ja alueella päätettiin kokeilla Berliinistä kopioitua mallia, jossa vanhoja tehdaskiinteistöjä on pienen kunnostuksen jälkeen vuokrattu edullisesti uusille ja pienille kiinnostaville yrityksille. Ensimmäisten vuokralaisten saaminen alueelle oli haastavaa. Maantieteellisesti Telliskivi sijaitsee syrjässä kaupungin keskusta, alueen rakennukset olivat vanhoja ja huonokuntoisia, eikä alueella sijainnut muita toimintoja tai palveluita. Edullisten vuok-

rien ja potentiaalisten tilojen myötä alueelle saatiin kuitenkin houkuteltua muutamia luovan alan toimijoita, jotka alkoivat vetää mukanaan uusia ravintoloita, kahviloita ja pieniä paikallisia design-yrityksiä (Matvere 2016).

Tänä päivänä Telliskivi on yksi Tallinnan kiinnostavimpia ravintola ja kulttuuri keskitymiä, kaikki vuokrattavat tilat ovat vuokrattuina ja jonotuslistalla odottaa kymmeniä toimijoita. Vanhana tehdasalueena alueella sijaitsee paljon erilaiseen käyttöön soveltuvaa tilaa ja alueella toimii toimistoja, studioita, kolmetoista liikettä, teatteri, työhuoneita, start up: peja, yhdistyksiä, taideorganisaatioita, ravintoloita, kahviloita, baareja, olutpanimo ja pyörähuolto. Merkittävä joukko alueen yrityksistä on taiteeseen ja kulttuuriin painottuneita toimijoita ja suurimalla osalla Tallinnan merkittävimmistä tapahtumajärjestäjistä on toimipiste Telliskiven -alueella. Telliskivi kerää luovien ja esittävän taiteiden toimijoita, sillä alueella järjestetään vuosittain yli 300 tapahtumaa yritystilaisuuksista viikon mittaiseen ja tuhansia ihmisiä kerävään Tallin Music Weekkiin. Luovat toimijat ovat aluetta hallinnoivan yrityksen tietoinen valinta. Telliskiveen vuokralaisiksi haluavilta kerätään tietoa yrityksen nykytilasta ja tulevista suunnitelmista, mutta erityisesti huomiota kiinnitetään siihen miten nämä hyödyttäisivät aluetta, sen elävyyttä ja viestintää. Kiinnostavien sisältöjen ja toimijoiden ansiosta Kalamajasta on tullut yksi Tallinnan kiinnostavimpia ja nopeimmin kasvavia kaupunginosia, ja alueen vuokrat sekä elintaso ovat muutamassa vuodessa kasvaneet sen mukaisesti (Matvere 2016).

## 7.2 Tapahtumamarkkinointia elävän kaupunginosan puolesta

Telliskivi ei harjoita perinteistä printti-, televisio- tai radiomainontaa, vaan aluemarkkinointia tehdään tapahtumilla, joita järjestävät pääsääntöisesti alueen vuokralaiset ja ulkopuoliset tapahtumatuottajat. Alueen omia vuokralaisia kannustetaan järjestämään tapahtumia tarjoamalla tiloja edullisesti tai maksutta, mutta myös ulkopuoliset toimijat voivat joissakin tapauksissa saada tilat maksutta käyttöönsä. Alue on painotunut kulttuuriseen toimintaan, teatteriin ja ruokaa, ja esimerkiksi pienet yksityiset teatteriryhmät ovat saaneet alueelta maksutta käyttöönsä esitys tai harjoittelutiloja, sillä heidän toimintansa alueella nähdään muita kulttuurialan toimijoita kiinnostavana toimintana. Tapahtumat ovat aluemarkkinointia, joka nähdään sijoituksena alueen kiinnostuksen ja elävyyden kasvulle ja alueella järjestetyt tapahtumat ovat maksaneet



itsensä takaisin kiinnostavina uusina vuokralaisina ja vuokratuloina. Tapahtumia rahoitetaan vakituisilla vuokratuloilla, alueen ulkopuolisten tapahtumatuotantojen vuokrilla tai alueen ulkopuolisten myyjien osallistumismaksuilla sekä asiakkaiden pienillä pääsymaksuilla, sponsoreiden osuus tapahtumabudjeteista on 15-20%. Suurin osa alueen tapahtumista on kävijöille maksuttomia ja alueella suositaan pieniä matalankynnyksen tapahtumia, jotka kutsuvat viettämään aikaa ja käyttämään rahat alueen toimijoiden hyväksi (Matvere 2016).

Katuruokaa, kirpputoreja, syntymäpäiviä, konsertteja, laulutapahtumia, klassista musiikkia ja alkoholittomia diskoja. Telliskiven tapahtumat eivät kuulosta perinteisen liikekeyrityksen tapahtumalistaukselta, mutta juuri siksi ne ovat onnistuneet luomaan alueesta uniikin kokonaisuuden, ja koko Kalamajan alueesta Tallinnan tämän hetken kiinnostavimman kaupunginosan. Telliskiven elämä ja toiminnallisuus luovat kiinnostavaa kaupunkikulttuuria nykyaikaisilla menetelmillä, ilman kaupungin apua tai panostusta. Sen sijaan Tallinnan kaupunki on hyötynyt Telliskivestä, sillä se on auttanut koko Kalamajan kaupunginosan arvon nousua. Telliskivi ei välttele yhteistyötä kaupungin kanssa ja tilaisuuden tullen he ovat myös tuottaneet tapahtumia yhdessä. Alueen hallinto kuitenkin pelkää, että tuottamalla tapahtumia julkisella rahalla, ei alue voisi olla yhtä vapaa ja riippumaton kuin se on tällä hetkellä, eikä se siksi halua liikaa sekaantua kaupungin toimintaan (Matvere 2016).

Yksityisomistus on tehnyt Telliskivestä vapaan ja joustavan, ja on varmasti osasyynä alueen nopeaan elävöitymiseen. Alueen tuottajana toimiva Raimo Matvere ei näe, että kehitys olisi sidoksissa Viron helpompaan lupakäytäntöön, eikä että tapahtumien järjestäminen Virossa olisi sen helpompaa tai joustavampaa kuin Suomessa. Ruoan ja alkoholin myyntiin, tapahtumien järjestämiseen sekä turvallisuuteen tarvitaan lähes samat luvat kuin Suomessakin, eikä kaupungin byrokratia ole yhtään sen joustavampaa tai innovatiivisempaa. Päinvastoin Matveren mukaan Tallinnan kaupungin johto on hyvin vanhanaikaista, verrattuna esimerkiksi Tartoon tai Pärnuun, josta löytyy myös vastaavia kaupungin tukemia elävöittämisprojekteja. Tallinnassa Telliskiven kaltaisia elävöittämisprojekteja on tällä hetkellä muutamia, joista yksi on Tallinnan kaupungin hallinnoima. Alue sijaitsee vanhassa tehdaskiinteistössä lähellä laivastamataa ja sielläkin vuokrataan tiloja kulttuuriseen sekä tapahtumatoimintaa. Tartoon puolestaan on syntynyt Telliskiven sisartoimija, jota hallinnoi Telliskiven entinen omis-

taja. Monet Telliskiven alueen yrittäjät ovat avanneet sivupisteitä Tarton pisteeseen, mikä on ollut loistava esimerkki pienen kivijalkayrittäjän mahdollisuuksista menestyä elävöitettyillä alueilla vaikeassa taloustilanteessa (Matvere 2016).

Vaikka Telliskiven aluetta on remontoitu ja nykyaikaistettu, sen alkuperäinen tehdasmainen tunnelma on haluttu säilyttää, eikä aluetta ole haluttu remontoida pilalle. Alueella on haluttu säilyttää sen tehdasajan karu tunnelma ja se on ymmärretty myös yhdeksi alueen suurimmista valttikorteista, mikä tekee siitä uniikin ja erottaa sen muista kaupunginosista. Koska alueen tunnelma on erityinen eivät kaikki toimijat myöskään sovi alueelle, ja Telliskiven tilat pidetäänkin enemmän tyhjinä, kuin täytetään alueelle sopimattomilla vuokralaisilla. Nykyisiä vuokralaisiaan Telliskivi kohtelee hyvin. Alueella kuunnellaan vuokralaisten toiveita ja heitä pyritään auttamaan liiketoimintansa kehittämisessä ja kasvussa kaikin mahdollisin tavoin. Telliskivessä mielletään, että alue on puutarha jossa kasvit saavat kasvaa mahdollisimman luonnollisesti oman näköisekseen. Alueen vuokralaisia ei haluta hoputtaa tai painostaa, vaan näiden halutaan luonnollisesti kasvavan aluetta elävöittäviksi mielenkiintoisiksi toimijoiksi. Mikä tekee Telliskivestä aidosti kiinnostavan ja menestyvän liikeyrityksen, joka samalla elävöittää koko naapurustoaan (Matvere 2016).

## 8 TUOTTAJAN KÄYTÄNNÖN TYÖ KAUPUNKIKEHITYSPROSESSISSA

Tuottajan käytännön työ kaupunkikehitysprosessissa on projektinhallintaa siinä missä kaikki muukin tuottaminen. Tapahtumat ja erilaiset tilaisuudet voivat toimia alueen elävöittämisen työkaluina, mutta työ ei ole pelkkää tapahtumatuottamista. Se on kokonaisvaltaista projektinhallintaa, jossa korostuvat kehitettävän alueen erityispiirteet sekä näiden suhde sen käyttäjiin. Työssä painottuvat toiminnan muokkaaminen parhaiten sen tavoitteisiin vastaaviksi teoiksi.

Kaupunkikulttuuria ja alueita elävöittävää toimintaa työkseen organisoivat tuottajat ovat yhtä hajautunut joukko, kuin koko muukin tuotannon kenttä ja yhtä yhteistä nimittäjää näille ja näiden päivittäisille työtehtäville on mahdotonta löytää. Kaupunkikulttuurin parissa, aivan kuten teknologian ja sosiaalialojenkin puolella, tuottajan työ on pitkälti aineetonta arvonluonti jolla luodaan lisäarvoa käynnissä olevalle prosessil-

le (Halonen 2015, 21.) Kaupunkeja elävöittävä toiminta on aluemarkkinointia joka vaatii strategista pitkän tähtäimen toimintaa. Tuottajan työ on keksiä ne toimintatavat joilla lisäarvoa luodaan ja miten asetetut tavoitteet saavutetaan. Seuraavissa kappaleissa käsittelen näitä kaupunkikulttuuria tuottavan tuottajan keskeisimpiä työvaiheita. Kaupunkielävöittämisen projektiluontoisuuden vuoksi nimitän aihealueen parissa toimivia hankkeita projekteiksi ja tapahtumista sekä tilaisuuksista nimitystä toiminta.

### 8.1 Elävöittämissuunnitelman avaimet? Strateginen suunnittelu ja tavoitteellinen toiminta.

Yksinkertaistettuna strategia voidaan tiivistää strategia tutkija, professori Juha Näsin sanoin:

”Strategia on organisaation toiminnan juoni, sen tapahtumisen punainen lanka.” (Lindroos & Lohivesi 2010, 25).

Kaikkien organisaatioiden olemassaolo perustuu niiden jollekin ulkopuoliselle taholle tuottamaan lisäarvoon. Strategia on organisaation tapa toteuttaa tätä lisäarvoa ja sillä tarkoitetaan niitä lähestymis- ja toimintatapoja, joilla toiminnasta saadaan mahdollisimman vaikuttavaa suhteessa sen käytettävissä oleviin varallisiin ja henkilöstöllisiin resursseihin. Strategia on arjen työkalu, joka selkeyttää toiminnan tavoitteita, auttaa hyödyntämään kaiken toimijassa piilevän potentiaalin sekä muokkaa toimintaa taloudellisesti kannattavalle pohjalle (Lindroos & Lohivesi 2010, 26 ; Varbanova 2013,121.) Käytännössä kaiken kaupungeissa toteutettavan elävöittämissuunnitelman, niin vapaaehtoisissa kuin järjestäytyneemmässäkin organisaatioissa, tulisi pohjautua tavoitteelliseen, mutta myös tarvittaessa muunneltavissa olevaan strategiaan. Kaupunkitrendit ja yhteiskunnalliset tilanteet muuttuvat nopeasti ja vaikuttavimmat ilmiöt syntyvät niihin reagoimalla. Tuloksellisen elävöittämissuunnitelman edellytys, on paikkaan ja aikaan sopivan toiminnan aloittaminen, ja siksi nopea ja tarvittaessa muuntautumiskelpoinen strategia ja toimintatavat ovat kaupunkikehityksessä tärkeitä. Tuottajan ammattitaitoa strategisessa suunnittelussa on huomioida alan tulevaisuus ja sillä hetkellä vaikuttavat ja tulevat trendit (Pakarinen 2016.)

Koska suunnitelmallinen ja strategian mukainen toiminta ovat onnistuneen elävöittämissuunnitelman edellytyksiä, tulee hyödyttömältä tuntuva strategia vaihtaa paremmin organisaation tarpeita vastaavaksi. Strategian hyödyntäminen ja mahdollinen uudis-

taminen vaativat koko yhteisön sitoutumista saman ajatuksen taakse, mutta myös rohkeutta ja avoimuutta uusille ajatuksille ja toimintatavoille (Tuomi & Sumkin 2009, 14.) Toimiakseen strategiaa ei tulisi nähdä vain toimintaa ohjaavana lakina, vaan sitä tulisi tarkastella toimintaa helpottavina suuntaviivoina. Tuottaja on elävöittämissuunnan strateginen johtaja, jonka tavoitteena on huolehtia näiden suuntaviivojen seuraamisesta. Strategisen johtamisen tärkeimpiä työkaluja ovat ennakkoluulottomuus, sinnikkyys sekä vahva usko omaan osaamiseensa (Tuomi & Sumkin 2009, 14).

Elävöittämissuunnassa strategiaan tulisi määritellä kehitettävän alueen kehityssuunnat eli tavoitteet, kohderyhmät ja toiminta joilla tavoitteeseen päästään. Kehityssuuntaa kutsutaan visioksi ja hyvä visio innostaa ja sitouttaa koko toimintaa toteuttavan organisaation toimimaan sen mukaisesti (Tuomi & Sumkin 2009, 47). Tavoitteena elävöittämisessä voivat olla alueen elinvoimaisuuden kasvattaminen eli päivittäisten kävijävirtojen kasvattaminen tai alueen toimijoita hyödyttävä päivittäinen sosiaalinen tai kaupallinen liikehdintä. Toiminta voi käsittää myös tietyn tyylisten yritysten ja organisaatioiden, tai asukkaiden houkuttelemista alueelle. Alueen houkuttelevuutta voidaan kasvattaa esimerkiksi tapahtumien tai tilaisuuksien kautta, jolloin tapahtumat toimivat strategiaa tukevana työkaluina. Kaikki visioon tähtäävä elävöittämissuunta on kuitenkin projektikohtaista, eikä sitä voida suoraan mallintaa tai omia toisilta vastaavilta projekteilta. Strategista toimintaa ohjaavat myös organisaation arvot ja etiikka, johon kaikki toiminta pohjautuu (Tuomi & Sumkin 2009, 50).

Organisaatioiden toiminta-ajatus vastaa kysymykseen miksi organisaatio on olemassa (Tuomi & Sumkin 2009, 52), mutta se antaa myös selkeät perustelut toteutettavien toimintojen laadulle. Kaupunkikulttuurin ja elävien kaupunginosien luominen eroavat taiteellisesta tuottamisesta, sillä vaikka tila voi inspiroida taiteelliseen työhön tai tekoihin, eivät kaikki taiteelliset tuotokset vastaa kaikkien ympäristöjen toiminta-ajatusta ja visiota. Tuottajan strateginen osaaminen on yhtä kuin kohderyhmien tuntemusta sekä toiminta-ajatusta ja visiota tukeva toiminnan järjestämistä alueella.

## 8.2 Viestintä ja markkinointi

Viestinnän ja markkinoinnin osaaminen ja ymmärtäminen kuuluvat kiinteästi jokaisen tuottajan työn kuvaan. Kaupunkikehitysprosessissa ja kaupunkimarkkinoinnissa tarvi-

taan viestinnän ammattilaisia, mutta prosessin onnistumisen kannalta tuottajan on tärkeä ymmärtää myös oman toimintansa viestinnällinen merkitys. Tapahtumat, tilaisuudet ja projektissa toteutettava toimintaa, ovat markkinointia siinä missä perinteisemmätkin markkinointiviestinnän keinot ja siksi merkityksellisiä koko projektin kannalta. Erotukseksi perinteisestä markkinointiviestinnästä ne ovat henkilökohtainen tapa tavoittaa asiakkaita ja aikaan saada muistijälkiä ihmisten mielissä (Catani 2008, 35), mikä korostaa niiden sisältöjen merkitystä, mutta myös niistä välitettävää viestiä.

Kaupunkimarkkinointi on kaupungin eteen tehtävää brändityötä ja sillä saavutettua brändiä vahvistetaan viestinnän avulla (Parkkola 2005, 8). Kaupunkeja elävöittää toimintaa on turha toteuttaa ellei se leviä ihmisten tietoisuuteen, eivätkä ihmiset saa tietää toiminnasta ilman aktiivista viestintää. Onnistunut ja kohderyhmänsä tavoittava viestintä on yksi tuottajan osaamisen perustehtäviä ja onnistuakseen sen on vastattava tapahtuvaa toimintaa, sekä siitä luotuja lupauksia. Elävöittämissuunnitelmassa markkinointiin käytettävä raha on tuloksellisempaa käyttää sisältöjen tekemiseen kuin perinteiseen maksettuun markkinointiin, sillä tekemisestä syntyvä suosittelumarkkinointi on usein parasta mainosta toiminnalle. Tutkimusten mukaan ”viidakkorumpuna” suusta suuhun leviävä markkinointi on uskottavampaa ja vaikuttavampaa kuin mikään maksettu mainonta, ja siksi aitoihin ja kohderyhmille toimiviin sisältöihin kannattaa panostaa (Parkkola 2005, 8).

Harkittu ja toimiva viestintä on myös aluekehityksen onnistumisen edellytys. Ongelmallista on, että vaikka tuottajan ammattiin kuuluukin viestinnän osaaminen ja ymmärrys, on harvalla tuottajalla itsellään riittävää osaamista tai aikaa sen hoitamiseen. Siksi toiminta on pidettävä selkeänä ja keskittyä aina kulloinkin välitettävään viestiin. Tärkeintä ovat selkeät sisällöt, sillä viestinnän tulisi vastata kohdeyleisön toiveita ja esittää asiat ymmärrettävästi ja kiinnostavasti (Parkkola 2005, 9). Kirjallisen osaamisen lisäksi tuottajan tulisi osata myös esiintyä, sillä saadakseen ajamalleen asialle vaikuttavuutta ja päästäkseen tavoitteeseensa, tarvitaan usein puhetaitoja ja vaikuttavaa esiintymistä (Parkkola 2005,17). Mediassa annettu julkinen lausunto tai haastattelu on arvokasta ja valtavia ihmismassoja tavoittavaa viestintää, minkä vuoksi esiintymisen on oltava vakuuttavaa ja selkeää, ja noudatettava samaa linjaa kuin kirjallisten ja kuvallisten viestien.

Tuottajan viestinnällinen osaaminen kattaa myös projektiryhmän sisäisen viestinnän hallitsemista (Parkkola 2005, 47). Monialaisiin kaupunkikehitys projekteihin liittyy useita eri alojen toimijoita, joista osa hoitaa työtehtäviä vapaaehtoisesti varsinaisen työnsä ohessa. Tällöin sisäisen viestinnän on oltava paitsi hyvin organisoitua, myös selkeää ja ajantasaista. Työtehtävät ja vastuut on jaettava tasaisesti eri toimijoiden kesken ja ryhmädynamiikan on toimittava. Tuottajan viestinnällisellä vastuulla on omalta osaltaan kasvattaa ryhmädynamiikkaa ja pitää huolta siitä, että projektiryhmä tuntee toistensa vahvuusalueet ja osa hyödyntää niitä tarpeen mukaan (Parkkola 2005, 47-48.) Kaupunkikehitystä ei voida tehdä yhden ihmisen projektina, sillä siihen osallistuu monialainen joukko virkamiehiä, lupakäsittelyä, arkkitehtejä, kaupallisia konsultteja sekä muita vastaavia. Eri ammattialojen kohdatessa selkeä viestintä on ensiarvoisen tärkeää ja auttaa kaikkia osapuolia edistämään yhtä yhteistä tavoitetta; elävämpää kaupunkia ja kaikkia hyödyttävää rikasta kaupunkikulttuuria.

Sosiaaliset mediat, joita jakamismedioiksikin kutsutaan, ovat kiinteä osa nykyajan kaikkea viestintää ja markkinointia. Kaupunkimarkkinoinnissa ne toimivat hyvin, sillä ne paitsi osallistavat itsestään kaupunkia ja sen asukkaita tekijöikseen, ne myös tavoittavat alueista kiinnostuneita kohderyhmiä tehokkaasti. Sosiaalinen media hyödyntää vertais suosituksen ajatusta ja levittää sanomaa kaveri-, tuttava ja perhepiirien keskuuteen toimien vakuuttavana suosituksena puolesta tai vastaan (Hakola & Hiila 2012, 23 -25.) Markkinointi sosiaalisissa medioissa on sisältömarkkinointia, eivätkä tylsät tai ennalta arvattavat sisällöt kiinnostaa riittävää määrää potentiaalisia kohderyhmiä. Onnistunut verkkomarkkinointi puolestaan kiinnostaa muitakin, kuin jo sitoutettuja käyttäjiä ja sitä levitetään verkossa kävijöiden puolesta, saavuttaakseen tällaisen statuksen sisältöjä on mietittävä kiinnostavuuden näkökulmasta, eikä niiden aina tarvitse olla suoraa tapahtumamarkkinointia (Hakola & Hiila 2012, 29 -10.)

Sosiaalisten medioiden hyödyntäminen vaatii kiinteä ajassa pysymistä, kohderyhmien ymmärrystä, sekä käytetyn palvelun hallintaa. Kaikkia sosiaalisen median kanavia ei voi, eikä kannata valjastaa toiminnan tueksi, sillä hoitamattomat tai unohdetut tilit toimivat enemmän toimintaa vastaan kuin sen edistäjinä. Paras taktiikka on keskittyä muutamaan kohderyhmien käyttämään ja toiminnan luonteeseen sopivaan palveluun ja toimia vuorovaikutuksessa seuraajien kanssa. Aikaisemmin tässä työssä ole viittänyt ilman virallisia järjestäjätahoja järjestettäviin yleisötapahtumiin. Oman kiinnos-

tavan lisänsä kaupunkikehityksen ja markkinoinnin viestintään tarjoavat myös sosiaalisen median verkostot ja keskusteluryhmät. Näissä foorumeissa alan ammattilaiset ja asiasta kiinnostuneet kaupunkilaiset vaihtavat mielipiteitään käynnissä olevaan päätöksentekoon, kaupungissa valitseviin epäkohtiin ja niiden mahdolliseen parantamiseen. Tällaiset ryhmät ovat yksi viestinnän ja keskustelun muoto myös kaupunkikehitystä ja elävöittävää toimintaa toteuttaville toimijoille ja organisaatioille (Pakarinen 2016).

## 9 KAUPUNKIKULTTUURIN RAHOITUS JA TUOTTAJAN ANSAINTALOGIIKKA

Talouden ja rahoituksen suunnittelu on kaiken tekemisen ydin, jonka epäonnistuessa ei toimintaa voida enää toteuttaa (Varbanova 2012, 248) . Kulttuurista tai taiteellista toimintaa voidaan rahoittaa erilaisilla joukkorahoituskampanjoilla, apurahoilla tai avustuksilla, mutta pitkäkestoisen ja suunnitelmallisen kaupunkikehityksen rahoitus tulisi ensisijaisesti olla muilla tavoin turvattua. Avustuksiin ja rahoituksiin voidaan turvata projektikohtaisissa, toimintaa ja sen tavoitteita hyödyttävissä toimenpiteissä, mutta pitkällä tähtäimellä niidenkin ansaintalogiikka tulisi miettiä esimerkiksi liiketoiminnan kautta.

### 9.1 Palkattu tuottaja ja muu henkilöstö

Helsingissä järjestettäviä tapahtumia tuottaa joukko työryhmiä, yhdistyksiä, projekti-kohtaisia kokoonpanoja, sekä festivaalihallituksia. Yhteistä suurimmalle osalle toimijoista, ovat vähäiset varalliset resurssit, jotka estävät palkkaamista henkilökuntaa ja suurin osa tapahtumista toimii pitkälti vapaaehtoisilla talkoolaisilla (Kuusi 2007, 17.) Kaupunkikulttuuri ja siihen liittyvät tapahtumat, ovat usein yleisölle täysin maksuttomia ja talkootoimijat niiden onnistumisen edellytys. Vapaaehtoistoiminta on kuitenkin kaksiteräinen miekka ja joskus muutama palkattu alan ammattilainen voi tulla suurta amatööreistä koostuvaa talkoolaisjoukkoa halvemmaksi (Iso-Aho 2011, 9). Palkattomilla talkoolaisilla on usein voimakas kiinnostus aiheeseen, mutta työn luonteesta johtuen työnteko keskittyy pitkälti vain tapahtumahetkeen, eikä sitä valmistelemaan tai kehittävään toimintaan riitä tarpeeksi vaadittavia ajallisia resursseja, osaamista tai intressejä.

Kun aloitin työni Artovan asukaskoordinaattorina, aloitin ihan perusasioista joita vapaaehtoistoiminnalla ei oltu saatu järjestykseen. Esimerkiksi perustamalla yhdistykselle meiliosoitteet ja järjestämällä yhdistyksen laskutuksen kuntoon (Vanhala 2016).

Rahoitus ja strateginen talouden hallinta eivät ole vain suunnitelmia, vaan niiden luominen, ylläpito ja hallinta vaativat jatkuvaa työtä. Luovaan ja taiteelliseen työhön keskittyvillä tahoilla on harvoin aikaa, sen suunnitelmalliseen hoitamiseen, mutta ne kuuluvat osaksi projektia hallitsevan tuottajan ammattitaitoa (Varbanova 2012, 249.)

Kulttuurin parissa vapaaehtoisia toimii pääsääntöisesti asiakaspalvelutehtävissä sekä asiakas rajapinnassa, mutta myös markkinoinnissa ja viestinnässä näiden ammatillisesta osaamisesta riippuen (Iso-Aho 2011, 19). Tuotannollisissa tehtävissä olisi tärkeää pystyä hyödyntämään edes osa-aikaisesti palkattua ammattituottajaa, sillä työn vastuullisuus ja määrä edellyttävät ajallista panostusta, jota voi olla vaikea täyttää pelkän vapaa-ajan puitteissa. Kaupunkiympäristössä toimiminen vaatii tiettyjen lupa-käytäntöjä, sekä toimintaa viranomaisten kanssa, joka helpottuu huomattavasti osaavan toimijan käsissä. Asiantuntevat tuottajat tuntevat toimintaympäristössään vaikuttavia tahoja ja osaavat toimia heidän tahtotilansa mukaisesti, niin että kaikki turvallisuusmääräykset on huomioitu ja niiden mahdollisuus on minimoitu (Iso-Aho 2011, 40). Epäammattimaisella joukolla toteutettu toiminta voi olla sujuvaa, kunnes ensimmäistä kertaa sattuu jotakin. Tällaiset ikävät sattumukset voivat aiheuttaa sekä maineellista, fyysistä, että henkistä haittaa ja niitä voidaan parhaiten ehkäistä osaavalla ja ammattimaisella henkilöstöllä.

Kaupunkikulttuuria, kuten muitakin kulttuurin muotoja voidaan rahoittaa joko liiketoiminnalla, apurahoilla, avustuksilla tai yhteistyökumppaneilla, lisäksi kaupunki tai kunta voivat sijoittaa siihen rahaa osana kaupunkibrändin ja alueesta syntyvien mielikuvien rakentamista, näin palkattu tuottaja voidaan nähdä sijoituksena joka maksaa itsensä takaisin pitkällä aikavälillä tapahtuvassa toiminnassa. Rahaa on kuitenkin käytettävä myös itse toimintaa, eikä pelkkiin tuotantotiimin palkkioihin ja palkkaamiseen. Myös pelkkiin apurahoihin tai avustuksiin turvautuva elävöittämis-toiminta on riskialtista, eikä pitkän tähtäimen strategista toimintaa voida jättää pelkkien erillisten



avustusten varaan. Avustuksilla voidaan kuitenkin rahoittaa elävöittämis toiminnan osa-alueita ja palkata niihin tarvittavaa projektikohtaista henkilöstöä.

## 9.2. Elävöittämis toiminnan tuotteistaminen. Rahoitusmalli ja ansaintalogiikka.

Kaupunginosien elävöittämis toiminnan rahoittaminen paikallisten pienyritysten varoin on haastavaa ja siitä on olemassa epäonnistuneita esimerkkejä myös Helsingistä. Kaupungeilla on rahoituksia erilaiseen pienyrittäjyyttä ja uusia innovaatioita tukevaan toimintaan, mutta onko yksittäisten pienyrittäjien liiketoiminnan tukeminen todella kaupunkien vastuulla? Eikö jokaisen yrittäjän pitäisi enemminkin itse vastata oman liiketoimintansa tuloksellisuudesta (Pakarinen 2016). Kaupunginosa ja niissä tapahtuvaa toimintaa lisäävän työn rahoitusta olisi kuitenkin mahdollista miettiä liiketoimintana, mikäli tuottajat osaisivat kehittää toiminnastaan palvelutuotteita ja myydä niitä eteenpäin esimerkiksi kaupunginyksiköille. Vastaavaa toimintaa on toteuttanut Helsingissä yksityinen liikeyritys Pluto Finland Oy, joka on myynyt omia tapahtumatuo- tantojaan erilaisille kaupungeissa toimiville instansseille ja toimijoille. Pluto Finland on taustaselvityksiä, strategiasuunnittelua, konseptointia, markkinointikampanjoita, sponsorointia, suurtapahtumia ja kaupunkitapahtumia tarjoava palveluntarjoaja, joka on Helsingin kaupungin tilauksesta järjestänyt mm. Euroviisut 2007 ja MTV Push 2014 kokonaisuuden, muita Pluton tunnettuja Helsingin keskustaa elävöittämään tarkoitettuja konsepteja ovat Ihana Helsinki –kaupunkifestivaali sekä Art Goes Kapakka –tapahtumakokonaisuus (Pluto Finland 2016).

Tehdäkseen elävöittämis palveluista liiketoimintaa ja myydäkseen niitä eteenpäin, tuottajat voisivat kokeilla tuotteistaa osaamisensa palvelutuotteiksi. Yritysten kautta tuottajat pystyisivät tarjoamaan palveluitaan suoraan alueiden yrityksille, kaupungin- osayhdistyksille, asukkaille ja jopa kaupungin virastoille ja kehitysyhtiöille. Palvelu- tuottamisessa myös asiakas osallistuu palvelun kehitykseen, mikä kasvattaa hänen vaikutusvaltaansa toteutettavaan toimintaan (Juurakko, Kauhanen, Öhange 2012, 45.) Julkisen sektorin ostaessa palveluita, palvelut hankitaan veronmaksajien hyväk- si, joten järjestely ei jättäisi kaupunkilaisia syrjään vaan kasvattaisi heidän osuuttaan prosessissa.

Tuotteistamisajattelua ei ole osattu toistaiseksi tarpeeksi hyödyntää kulttuurin ja taiteen parissa. Elävöittämissuunnitelmassa tilanne on toisin, sillä se on tarvelähtöistä ja toisin kuten taiteellisesta intuitiosta alkunsa saava luovatoiminta, se on mahdollista tuotteistaa myytäväksi palveluksi, kuten mikä tahansa muukin tuote tai elämys. Silloin elävöittämisestä itsestään ei muodostu tuotetta, vaan se on lopputulos, joka muodostuu palvelun ympärille rakennetusta kokonaisuudesta (Juurakko, Kauhanen, Öhange 2012, 43-44). Helsingissä vastaavana esimerkkinä voitaisiin käyttää Nina Ruotsalaisen ja Tukutorin välistä sopimusta, jossa Ruotsalainen myi tuottajan palveluita kuukausittaisesta palkkiosta vastaan, tällöin hän myi palveluntilaajalle kokonaista palvelukonseptia joka käsitti alueelle, sen yrittäjille ja potentiaalisille asiakkaille kiinnostavaksi räätälöityjä tapahtuma ja elämyskokonaisuuksia (Ruotsalainen 2015).

Tuotteistamisen peruserä on, että myyjä tietää mitä hän myy ja ostaja sen mitä hän rahalla saa. Siinä voidaan luoda täysin uusia palveluita, tai monistaa jo toisaalla hyväksi havaittuja konsepteja (Juurakko, Kauhanen, Öhange 2012, 44). Koska elävöittämissuunnitelmissa sisällöt ja palvelun kohderyhmät vaihtelevat suuresti, ei omaileimaisten sekä kiinnostavien alueiden luomiseksi voi pelkästään toistaa muualla hyväksi havaittua toimintaa. Tärkeintä on tunnistaa alueelle luontaiset käyttäjät ja signaalit, mutta toiminnan aspektit riippuvat myös sen maksajista. Jos tuotteen tilaajana toimii joukko alueella toimivia yrityksiä, on luultavimmin tavoitteena saada ihmiset käyttämään näiden yritysten palveluita, sen sijaan mikäli tilaajana toimivat alueella toimivat asukasyhdistykset voi tavoite käsittää alueen yhteisöllisen toiminnan, viihtyvyyden tai turvallisuuden kasvattamista. Tuotetta myytäessä tuottajan tulee tuntee hyvin potentiaalinen asiakkaansa, omat vahvuutensa, sekä haastaa itsensä ajattelemaan uudella tavalla. On vanhanaikaista kuvitella, että pelkästään kaupallinen toiminta, kuten alennukset ja hyvät tarjoukset toisivat paikalle ostajia, sillä myös kaupungissa viihtyminen ja ajan kuluttaminen tarkoittavat rahan tuloa alueen yrityksille (Pakarinen 2016). Elävöittämissuunnitelmissa myyvän tuottajan on oltava hyvin ajan hermolla ja tuntee sen hetkiset trendit.

### 9.3 Palveluiden hinnoittelu

Elävöittämisspalvelun hinnoittelua varten on tiedettävä mitä kustannuksia työstä aiheutuu, kuinka pitkään työtä tehdään, mitä työtehtäviä siihen sisältyy, sekä työllistääkö työ kokoaikaisesti vai voiko sitä tehdä muiden projektien ohessa. Yllä olevat kysymykset riippuvat pitkälti elävöitettävän alueen koosta, sekä työtehtävien laadusta, jonka mukaan työtehtävien hinnoittelu voidaan tehdä. Palvelun tuottamisesta syntyviksi kustannuksiksi tulee laskea esimerkiksi puhelinlaskut, internet, palaverikulut, mahdolliset toimitilat sekä lisätyövoimakustannukset. Pitkäaikaisissa projekteissa on tärkeää miettiä mitä ydinpalvelu sisältää, ja mitkä osiot tarjotaan oheispalveluna tuotteelle (Juurakko, Kauhanen, Öhange 2012, 60). Erilliset tapahtumat, markkinointi, paino, verkkopalvelut ja viestintä kustannukset voidaan laskea tällaisiksi oheistuotteiksi. Tällaisia oheistuotteita voidaan myydä myös sillä varauksella, että niihin saadaan ottaa mukaan myös ulkopuolisia toimijoita, kuten ruokayrittäjiä tai tavaramyyjiä.

Koska vastaavia palveluita ei vielä ole markkinoilla tarjolla, ei hinnoittelua voida laskea kilpailutilanteen mukaan (Juurakko, Kauhanen, Öhange 2012, 59). Sen sijaan erilaisista kustannuksista aiheutuvat kulut olisi hyvä tehdä näkyväksi, jolloin kulurakenne ja sillä saavutettava hyöty on helppo esittää tuotteen ostajalle. Palvelutuotteen kehitysvaiheessa myyjän tulisi tutustua ostajan tilanteeseen mahdollisimman tarkasti, jolloin hän osaisi suoraan esittää ostajan varallisuuteen ja tarpeisiin nähden toimivia vaihtoehtoja.

Tuottajan kuten monilla muillakin luovilla aloilla toimivien ydintyötä on aineettomilla oikeuksilla suojattujen töiden tai palvelutuotteiden luominen. Asianomistajuus ja ajatusten asianmukainen suojaaminen ovat osa tuotteistamiseen liittyvää ammattitaitoa, ja omia ideoitaan, sekä niistä luotuja tapahtuma- ja elävöittämisskokonaisuuksia tulee myös valvoa aktiivisesti (Korva 2015, 63.) Myydessään kehittämiään palveluita tuottajan ajatukset ovat yksi hänen merkittävintä rahallista pääomaansa. Tapahtuma ja kulttuurin kentällä kaikki on lopulta kopioitua, ja kukaan tuskin keksii täysin uudenlaisia ja ennenkuulumattomia ajatuksia. Silti niistä jalostuvat tuotteet ovat rahanarvoista valuuttaa, jonka pois luovuttaminen tai vuotaminen voi tuottaa tuottajalle suoraa rahallista tappiota, sekä ansionmenetystä.

#### 9.4 Rahoitus, apurahat ja sponsorointi kaupunkikehityksen rahoittajina

Kaupunkien elävöittämisestä ja vetovoimaisuuden kasvattamisesta hyötyvät ensi kädessä kaupungit ja siksi niiden rahoittaminen esimerkiksi taiteelliseen työhön tarkoitettuilla apurahoilla tai tuilla väärentää osaltaan kilpailua. Taiteelliseen ja luovaan työhön tarkoitettua rahoitusta on viime vuosina vähennetty huomattavasti, samanaikaisesti taide ja kulttuurialan yhdistyksille ja yhteisöille myönnettyt vuosittaiset tuet ovat vähentyneet, tai niitä on kokonaan lakkautettu. Tämä asetelma on tuonut lukuisia uusia hakijoita julkisesti myönnettävälle taidetta ja kulttuurista toimintaa tukevalle rahoitukselle, ja jos samaan joukkoon lisätään vielä kaupunkikulttuuria ja elävöittämis-toimintaa rakentavat yhteisöt kilpailevat samoista rahoista liian monet toimijat jotka voisivat rahoittaa toimintaansa myös muilla tavoin.

Alkavaa yritystoimintaa ja kehitystyötä tukevia erilaisia rahastoja on paljon muillakin kuin taiteen kentällä, ja erityisesti alkavan toiminnan ollessa voittoa tavoittelemaa liiketoimintaa kannattaa toiminnassa hyödyntää erilaisten stratti- ja kehitysrahojen mahdollisuutta. Kaupungeilla ja kunnilla on myös omia kaupunkien kehittämiseen tarkoitettuja varoja jotka kannattaa käydä tarkasti läpi, ennen toiminnan aloittamista (Korva 2015, 53). Tärkeintä on tunnistaa tarve miksi kehitystyötä on tehtävä, miten paljon sen aloittamiseksi tarvitaan varallisia resursseja, mutta myös se miten toiminnasta saadaan tulevaisuudessa taloudellisesti kannattavaa. Julkisesta rahoituksesta kehitystoiminnalle suotuisia rahastoja ovat esimerkiksi ELY –keskukset. Elinkeino, liikenne ja ympäristö keskukset tukevat erityisesti pk-yritysten perustamista, kasvua ja kehitystä. ELY -keskuksilla on haettavissa vuosittain vaihtuvien painotusten mukaisia rahoituksia, joita voidaan myöntää myös useita vuosia kestäväälle toiminnalle. Lisäksi innovaatorahasto Tekes, sekä kotimaisten innovaatioiden kansainvälistymistä tukeva Finpro jakavat vuosittain kehitystoimintansa linjaan sopivia rahoituksia (Korva 2015, 54.)

Sponsorointi ja yritysysteistyö ovat monelle tuttuja urheilun parista, mutta niitä voidaan hyödyntää myös osana kaupunkikehityksen tukemista. Esimerkiksi Arabian kaupunginosassa järjestettävä Arabian katujuhla on yksi paikallisen yksityisen ruoka-kauppiaan parhaita myyntipäiviä. Koska hän hyötyy tapahtuman järjestämisestä rahallisesti on luontevaa, että hän toivoo tapahtumaa jatkossakin kauppansa läheisyy-

teen ja on siksi osallistunut mielellään tapahtuman tukemiseen (Vanhala 2016). Alueella sijaitsevat yritysyhteistyökumppanit hyötyvät alueilla järjestettävästä elävöittämis-toiminnasta suoraan, joten heitä on kannattavaa osallistaa toiminnan osaksi, kuitenkin niin että tapahtuma toiminta säilyttää oman luonteensa ja tavoitteensa, eikä muuta luonnettaan tai arvojaan pelkän rahallisen näkyvyyden vuoksi.

Torikorttelit hankkeessa ja Telliskiven kaupunginosassa alueen tapahtumat ja tilaisuudet on valjastettu osaksi aluemarkkinointia ja siksi niihin tarvittava raha erotetaan suoraan vuokrasta osana alueen markkinointimaksua. Yhdistykset ja yhteisöt jotka järjestävät elävöittävää toimintaa ovat puolestaan keränneet jäsenistöltään jäsenmaksua, joka on yleensä vapaaehtoinen alueen asukailta ja tietty summa alueen yrityksiltä ja yhteisöiltä. Helsingin keskusta-alueella toimivan Helsinki City Markkinoinnin jäseniä ovat puolestaan keskustan suurimmat kauppakeskukset ja kiinteistön omistajat, jotka maksavat jäsenmaksua keskustaa elävöittävää toimintaa vastaan, maksun suuruus määräytyy kiinteistön koon, varallisuuden ja yrittäjien määrän mukaisesti. Erilaisia rahoitusmuotoja vastaavalle toiminnalle on olemassa lukuisia, eikä niistä voida suoraan valita yhtä mieluista tiettyyn paikkaan sopivaa mallia.

## 10 ARVIOINTI ONNISTUNMISESTA

Kuten yliopistotutkija Katja Valaskivi kirjoituksessaan; ”Brändikansakunnan kulttuuri” (2014) osoittaa voidaan tuottajien tarpeellisuus ja mahdollisuudet osana kaupunkikehitystä liittää osaksi suurempaa megatrendiä, luovaa taloutta jossa kulttuuri jäsenyy palveluina, jotka puolestaan rakentavat kansallista imagoa (Hoffrén 2015, 34). Luovan talouden käsitys on saapunut jäädäkseen, mikä tukee myös opinnäytetyöni ajatusta tuottajien roolin ja tarpeellisuuden tulevasta kasvusta osana kaupunkikehitystä. Tätä opinnäytetyötä aloittaessa olin vakuuttunut tästä, mutta työllistymisen mallit ja tavat olivat vielä epäselviä. Työn lopputuloksena alkuperäinen uskomukseni on vahvistunut, mutta sillä erotuksella, että ensisijaisesti kaupungit ja kunnat on saatava näkemään tarve ja varaamaan budjeteistaan rahoitusta kaupunkikehitystä- ja elävöittämistä toteuttavien tuottajien palkkaamiseksi. Kaupungit hyötyvät työstä ja niillä on tarve kehittyä kilpailijoitaan vastaaviksi ja asukkaita palveleviksi vetovoimaisiksi toimijoiksi. Yksittäiset pienet yritykset eivät hyödy tarpeeksi tuottajien alueelle tuottamasta

vetovoimasta, mutta esimerkiksi suuremmat kauppakeskukset saattavat ostokulttuurin muutoksen myötä olla tulevaisuudessa potentiaalinen tuottajia työllistävä työnantaja (Moilanen 2016).

Opinnäytetyöni tavoitteena oli luoda selkeä malli siitä, miten ja millä ansaintalogiikalla tuottajat voisivat työllistyä kaupunkikehitysprosessissa. Siitä, miten he voisivat kehittää omaa osaamistaan ja toimintaansa tullakseen aihealueen ammattilaisiksi ja millaisin keinoin he lopulta pystyisivät työllistymään kiinnostavan, ajankohtaisen sekä alati kehittyvän aiheen parissa. Tutkimusaineistoa kerätessä kävi kuitenkin ilmi, että yhtä yhteistä mallia ei alalle ole olemassa. Kaupunginosat ja kehitettävät alueet ovat kaikki omia persoonallisia kokonaisuuksiaan ja vaativat onnistuakseen omanlaistaan käyttäjilleen ja alueella toimiville yrityksille sopivaa toimintaa. Siis kohderyhmien, alueen ja erilaisten toimintatapojen tuntemusta. Esimerkkiä onnistuneista tavoista toteuttaa kaupunkikehitystä voidaan ottaa, mutta lopullinen malli rakentuu aina siitä rakennettujen elementtien pohjalta.

Tuottajista, tapahtumatuotannoista, kaupungeista ja kaupunkikehityksestä on olemassa suuret määrät dokumentteja, sekä kirjallista tutkimusaineistoa. Näistä lähteistä en kuitenkaan löytänyt yhtä ainuttakaan dokumenttia, joka olisi suoraan käsitellyt tuottajien merkitystä tai työtehtäviä kaupunkikehityksen ja elävöittämissä toiminnassa. Kirjalliset lähteet joissa elävöittämissä toiminnan syntyä ja vaikutuksia käsiteltiin hankkeiden tai organisaatioiden tekemän työn seurauksena, keskittyivät lähinnä alueilla tapahtuneeseen muutokseen, jättäen käytännön työn, siihen johtaneet vaiheet, sekä tekijöidensä merkityksen vähäisemmälle huomiolle. Tämä on täysin ymmärrettävää. Varsinkin mikäli kyseessä on rahoituksella toteutettu hanke, on rahoittajan kannalta huomattavasti kiinnostavampaa tietää mitä rahalla saavutettiin, kuin miten siihen päädyttiin tai kenen ansiota työ lopulta oli. Tuottajana työni tapahtuu kuitenkin käytännön tasolla ja se miten mihinkin vaihtoehtoon tai toimintatapaan on lopulta päädytty kiinnostaa minua huomattavasti enemmän kuin työn muut vaiheet. Työni luonteen vuoksi käytännöntapahtumatuottaminen minun tulisi jo hallita, mutta kehittyä voin maailman ilmiöiden ja niiden seurausten tarkkailijana ja tulkitsijana.

Valitsin työhöni esimerkkikaupunginosiksi alueita joihin minulla on henkilökohtainen suhde, joiden kehitystä olen seurannut jo useita vuosia ja jotka koen tämän hetken

kiinnostavimmaksi kehitysalueiksi Helsingissä. Työtä tehdessä jouduin kuitenkin huomaamaan, että en pystynyt tarpeeksi tekemään näkyväksi työssäni käsiteltävien esimerkkien toimintaa ja tuloksia, enkä siten avaamaan sitä jo olemassa olevaa dokumentaatiota enempää. Jälkikäteen ajateltuna ainoa oikea muoto opinnäytetyölleni olisi ollut videodokumentti näiden alueiden kehityksestä, sillä siten olisin pystynyt todella näyttämään henkilöitä prosessin takana sekä tuomaan esiin heidän ajatuksiaan, ammattitaitoaan, lähtökohtia ja toimenpiteitä sekä merkitystä prosessin onnistumiselle.

## 11 LOPUKSI

Tulevaisuuden kaupungeissa tiloja ja paikkoja merkittävämmäksi nousevat ajan henki ja sen hetkiset trendit. Digitalisaation mahdollistamien toimintojen myötä, ihmiset voidaan osallistaa tapahtuman, tai liikkeiden kävijöiksi ja käyttäjiksi, vaikka he eivät fyysisesti olisikaan paikalla. Kaupunkielämä kasvaa vahvemmin useassa tilassa olemiseksi saman aikaisesti, ja yhdestä kaupungista muodostuu kaupunkilaisille monta kaupunkia (Mäenpää 2000, 20.) Muutos on jo alkanut ja se tulee varmasti kasvamaan ja kehittymään tulevina vuosina suuntiin joita emme vielä osaa edes arvata, kuten Periscopopen ja Snapchatin kaltaiset reaaliaikaiset sovellukset antavat ymmärtää. Jatkuvasti kehittyvä teknologia ja sovellukset asettavat myös omat haasteensa elämysten, kuten tapahtumien ja kulttuurin tuottajille ja tekijöille (Vartiainen 2015, 41), mutta oikein käytettynä tulevaisuuden teknologia ja palvelut, jopa erilaiset virtuaalitoimellisuudet voidaan valjastaa myös tapahtuma- ja kulttuurielämysten tueksi. Tuottajana tahdon olla tässä kehityksessä mukana, sekä hyödyntää sitä työssäni rikkaamman ja elämyksellisemmän kaupunkikulttuurin luomiseen.

Kaupunkikehityksen, aivan kuten tapahtumatuotantojenkin ydintä ovat elämyksiä tavoitteleva palvelutuotanto, jota toteutetaan yhdessä asiakkaan kanssa (Vartiainen 2015, 41). Kuten olen aikaisemmin opinnäytetyössäni todennut, on tuottajan tehtävä toimia näiden palveluiden mahdollistajana. Syvällisempi tulkinta tuottajan roolista, ja ennen kaikkea monialaisesta kaupunkikulttuuriin parissa toimivasta tuottajasta, voisi kuitenkin olla tulkki. Tuottaja toimii tulkkina tuotantojen ja muun maailman välillä, hän ei ole itse taiteilija, mutta toimii silti rajapinnassa taiteen tekijöihin nähden, tulkatien eri intressiryhmien tarpeita toisilleen (Pakarinen 2016). Toimintatavoista ja menetelmistä

riippumatta, heidän työnsä tavoitteena on kulttuuristen tai taiteellisten sisältöjen esille asettaminen, missä heidän tehtävänsä on seistä kulisseissa (Halonen 2015, 21). Näiden asioiden ymmärtäminen on kaiken tuottamisen syvin sisältö ja tuottaja kuin tuottaja voi ymmärtää, sekä luoda omaa ammatillista identiteettiään niiden kautta. Tulevaisuus tulee varmasti luomaan sellaisia ammatteja, joita me emme vielä pysty edes tunnistamaan, jolloin tuottajan moniammatillisuus, sekä tulkin taidot nousevat vahvuksiinsa (Pakarinen 2016). Itse olen löytänyt oman tuottajuuden lajini, joka tulevina vuosina tulee varmasti muuttumaan muotoaan enemmän kuin osaan vielä edes ajatella. Suhtaudun siihen kuitenkin avoimesti ja yritän pitää mieleni avoinna kaikille sen tarjoamille mahdollisuuksille myös tulevaisuudessa. Siihen tavoitteeseen uskon pääseväni yllä mainittuja oppeja noudattamalla.

Opinnäytetyöni päättää luonnollisesti tuottajan opintoni, sillä viimeiset neljä vuotta olen kehittänyt itselleni tuottaja identiteettiä, paitsi alan korkeakoulussa myös käytännön kentällä kaupunkikulttuurin ja elävöittämissä toiminnan parissa. Koen oppineeni aiheesta paljon ja kasvaneeni tietyn tyyliseksi tuottajaksi alan parhaiden tuottajien, sekä uusimpien ilmiöiden parissa. Toivon, että tätä työtä tehdessä omaksumani osaaminen ei jää vain sanoiksi paperilla, vaan tulee vielä tulevaisuudessa auttamaan minua valinnoissani ja muokkaamaan omia ja yritykseni toimintatapoja. Koen itseni äärimmäisen onnekkaaksi, sillä olen saanut viimeiset vuodet kehittää itseäni niin mieluisan aihealueen ja ammatin parissa. Toivon että sama kehitys jatkuu myös tulevina vuosina.



## LÄHTEET:

Anholt, Simon 2010. Places. Identity, Image and reputation. England: PALGRAVE MACMILLAN.

Artova 2016. ArtovaMalli. Viitattu 12.2.2016. <http://www.artovamalli.fi/>

Baker, Bill 2011. Foreword. Teoksessa Keit Dinnie (toim.) City Branding. England: PALGRAVE MACMILLAN, xiii.

Catani, Johanna 2008. Yritystapahtuma kontekstina ja kulttuurisena kokemuksena. Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston kirjasto.

Evans, Graeme 2001. Cultural planning: an urban renaissance? London: Roudledge.

Hakola, Ida & Hiila, Ilona 2012. Strateginen ote verkkoon. Tavoita ja sitouta sisältöstrategialla. Helsinki: Sanoma Pro.

Halonen, Katri 2015. Kulttuurituottajuus – uusvanha ammatillinen postio. Teoksessa Juha Iso-Aho & Pekka Vartiainen (toim.) Kävisikö kulttuuri? Kulttuurituottajuus ja kulttuurin yleisöt. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu, 8-27.

Halonen, Katri 2011. Kulttuuri katalysoi. Megatrendien tähtäminen kulttuurituotannon kentälle. Viitattu 10.1.2016. [http://tuottaja2020.metropolia.fi/fileadmin/user/2\\_kulttuuri\\_katalysoi\\_Halonen\\_WEB.pdf](http://tuottaja2020.metropolia.fi/fileadmin/user/2_kulttuuri_katalysoi_Halonen_WEB.pdf)

Helsingin kaupunki 2012. Helsingin kaupungin ruokakulttuuristrategia 2009-2012. Viitattu 23.1.2016. [http://www.helsinkifoodism.com/wp-content/uploads/2012/12/FI\\_Ruokakulttuuristrategian-kehitt%C3%A4misvalinnat.pdf](http://www.helsinkifoodism.com/wp-content/uploads/2012/12/FI_Ruokakulttuuristrategian-kehitt%C3%A4misvalinnat.pdf)

Helsingin kaupunki 2008. Kirjava satama. Eteläsataman ranta-alueiden ideasuunnitelma ja käytön konsepti. Helsinki: Edita Prima Oy.

Herneberg, Hella 2012. Unfinished city. Teoksessa Hella Hernberg (toim.) Helsinki beyond dreams. Actions towards a creative and sustainable hometown. Helsinki: Urban Dream Management 28-35.

Hospers, Gert-Jan 2011. City Branding and the Tourist Gaze. Teoksessa Keit Dinnie (toim.) City Branding. England: PALGRAVE MACMILLAN, 30-32.

Imonen, Mervi 2000. Helsingin Senaatintori muistiteatterina. Teoksessa Stadipiiri (toim.) URBS, Kirja Helsingin kaupunkikulttuurista. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus 91-103.

Insch, Andrea 2011. Branding the City as an Attractive Place to Live. Teoksessa Keit Dinnie (toim.) City Branding. England: PALGRAVE MACMILLAN, 9.

Iso-Aho, Juha 2011. Kulttuuri kutsuu. Vapaaehtoiset tapahtumien voimavarana ja hengenluojina. Teoksessa (toim.) Björkvist, Leena & Hero, Laura-Maija & Iso-Aho, Juha & Teye, Outi & Uotila, Pekka. Tuottaja 2020. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Jansson, Panu 2015. Suuri ravintoläänestys 2015: Helsinki. City-lehti 21.12.2015. Viitattu 20.2.2016.

<http://www.city.fi/opas/suuri+ravintolaaanestys+2015+helsinki/9335>

Juurakko, Arto & Kauhanen, Juhani & Öhage, Ulla 2012. Kulttuurista liiketoimintaa. Helsinki: Sananjuuri.

Kainulainen, Kimmo 2007. Juureva Festivaali ja vetovoimainen kaupunki. Teoksessa Satu Silvano (toim.) Festivaalien Helsinki. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy 176-181.

Kallio, Pilvi & Ranta-Meyer, Tuire & Seppälä, Mika & Viikuna, Anna-Maria 2011. Riikas kulttuuri, rakas naapuri - yhteisön luomisvoimaa Arabianrannassa. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu Kulttuuri ja Luova ala.

Karisto, Antti & Holstila, Eero 1992. Helsinki avoin kaupunki. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.

Korva, Janita 2014. Työn iloa. Muotoilijan ammatillinen opas. Helsinki: Teollisuustaitteen Liitto Ornamo.

Kuusi, Sara 2007: Ainutlaatuista ja ajankohtaista – katsaus helsinkiläisiin festivaaleihin. Teoksessa Silvano, Satu (toim.) Festivaalien Helsinki. Urbanin festivaalikulttuurin kehitys, tekijät ja kokijat. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Lehtonen, Hilikka 2010. Kaupunkiasumisen monimuotoisuus, palvelut ja James-konsepti. Teoksessa Markku Norvasuo (toim.) Asutaan Urbanisti. Laadukkaaseen kaupunkiasumiseen yhteisellä kehittälyllä. Helsinki: Aalto Yliopisto, Teknillinen Korkeakoulu, Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus ja koulutuskeskus.

Lehtovuori, Panu 2000. Tapahtuma - toinen paikka? Teoksessa Stadipiiri (toim.) URBS, Kirja Helsingin kaupunkikulttuurista. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus 105-117.

Lindroos, Jan-Erik & Lohivesi, Kari 2010. Onnistu strategiassa. Helsinki: Talentum Media.

Linko, Maria & Silvano, Satu 2007. Ilman festivaaleja Stadi ei olisi Stadi. Festivaalit pääkaupunkiseudun asukkaiden silmin. Kaupunkitapahtumien vaiheita Helsingissä. Teoksessa Satu Silvano (toim.) Festivaalien Helsinki. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy 152-165.

Yle 2015. Kaupanala murroksessa – ”Kaupoilla ja kauppiaille ei ole enää valtaa”. Viitattu 4.3.2016.

[http://yle.fi/uutiset/kaupanala\\_murroksessa\\_kaupoilla\\_ja\\_kauppiaille\\_ei\\_ole\\_enaa\\_valtaa/8376298](http://yle.fi/uutiset/kaupanala_murroksessa_kaupoilla_ja_kauppiaille_ei_ole_enaa_valtaa/8376298)

Lyytinen, Jaakko 2014. Guggenheim tarvitsee nyt Bilbaota enemmän kuin Bilbao Guggenheimia. Helsingin Sanomat 5.9.2014.

Matvere, Raimo 2016. Haastattelu Telliskiven alueen elävöittämisestä 7.1.2016. Helsinki: Unioninkatu.

Merimaa, Maija 2007. Yhteishengen festivaalit. Kaupunkitapahtumien vaiheita Helsingissä. Teoksessa Satu Silvanto (toim.) Festivaalien Helsinki. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Miettunen, Riku & Ronkainen, Iisakki 2014. Brändäys paikkamarkkinoinnissa. Alueellisesta brändäyksestä apua kaupunkien markkinointiin. Oulun ammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinnäytetyö.

Moilanen, Teemu & Rainisto, Seppo 2009. How to brand nations, cities and destinations. A planning book for a place branding. England: Palgrave Macmillan.

Moilanen Kaisu 2016. Kauppakeskukset käänsivät kelkkansa: nuoria ei enää hädettä. Helsingin Sanomat 22.2.2016.

Mäenpää, Pasi 2007. Festivaalit ja kaupunkipolitiikan uusi kulttuuripuhe. Kaupunkitapahtumien vaiheita Helsingissä. Teoksessa Satu Silvanto (toim.) Festivaalien Helsinki. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy 182-192.

Mäenpää, Pasi 2000. Viihtymisen kaupunki. Teoksessa Stadipiiri (toim.) URBS. Kirja Helsingin kaupunkikulttuurista. Helsingin kaupungin tietokeskus: Helsinki, 17-31.

Pakarinen, Anna 2016. Haastattelu tuottajan työllistymisestä ja työtehtävistä kaupunkikehityshankeissa 9.2.2016. Helsinki: Unioninkatu.

Parkkola, Timo 2005. Kulttuurituottajan tiedotusopas. Sarja C oppimateriaalit 12/2005. Humanistinen Ammattikorkeakoulu.

Passi, Minna & Malmberg, Lari & Silfverberg, Kalle & Viljanen, Kaisa 2015. Arabian keramiikkatehdas Helsingissä aiotaan sulkea – ”Tässä katkeaa hirveän pitkä perinne”. Helsingin Sanomat 9.9.2015.

Relander, Ville & Koskelo, Arto & Sivonen, Arto & Wright, Timo & Vassinen, Simo & Nykänen-Anderson, Elina Rönnlöf, Johanna 2012. Ruokakulttuuristrategian raportti 2012.

Ruotsalainen, Nina 2015. Haastattelu Teurastamo-alueen tuottaja 2013-2015. Helsinki: Cafe Engel.

Santala, Timo 2012. The city belongs to us. Teoksessa Hella Hernberg (toim.) Helsinki Beyond Dreams. Helsinki: Urban Dream management.

Saksala, Elina 2015. Tuottajan käsikirja. Helsinki: Like kustannus Oy.

Szondi, Gyorgy 2011. Branding Budapest. Teoksessa Keit Dinnie (toim.) City Branding. England: PALGRAVE MACMILLAN, 128.

Sågbom, Katja 2015. Sipoon kaupunki. Viitattu 13.01.2016.

[http://www.sipoo.fi/fi/palvelut/kulttuuri/kulttuurisuunnittelua\\_nikkilassa/cultural\\_planning](http://www.sipoo.fi/fi/palvelut/kulttuuri/kulttuurisuunnittelua_nikkilassa/cultural_planning).

Toimiva kaupunki. 10 teesiä kaupungeista ja muotoilusta. Viitattu 28.2.2016.

<http://www.toimivakaupunki.fi/fi/kymmenen-teesia/>

Tuomi, Lauri & Sumkin, Tuula 2009. Strategia arjessa oivalluksia organisaation uudistajalle. Talentum Media Oy.

Uutta Helsinkiä/ Kalasatama. Viitattu 13.01.2016.

<http://www.uuttahelsinki.fi/fi/kalasatama/tarjouspyynto-kalasataman-tapahtumat-2016>.

Vanhala, Saara 2016. Artova & Arabian asukastalot ry, asukaskoordinaattori. Haastattelu 12.2.2016. Helsinki: Unioninkatu.

Varbanova, Lidia 2012. Strategic management in the arts. New York: Routledge.

Vartiainen, Pekka 2015. Kulttuurituotannon uudet vaatteet. Teoksessa Juha Iso-Aho & Pekka Vartiainen (toim.) Kävisikö kulttuuri? Kulttuurituottajuus ja kulttuurin yleisöt. Humanistinen ammattikorkeakoulu, 31-40.

Visit Tallin 2015. Telliskivi Loomelinnak (Telliskiven luova keskus). Viitattu 20.1.2016.

<http://www.visittallinn.ee/fin/matkailija/nae-koe/nahtavyidet/pid-177829/telliskivi-loomelinnak-telliskiven-luova-keskus>

## LIITTEET:

## LIITE 1.

Haastattelukysymykset Anna Pakarinen

1. Millainen on oma taustasi kaupunkikulttuurin parissa ja tuottajana?
2. Näetkö, että tuottajilla voisi olla enemmänkin kysyntää kaupunkikulttuurin tuottajina ja alueita elävöittävässä toiminnassa, ja jos kyllä miten se on mielestäsi havaittavissa?
3. Millaisia ominaisuuksia kaupunkikulttuuria tuottavalta tuottajalta vaaditaan?
4. Näetkö että kaupungit voisivat hyödyntää enemmän tuottajia kaupungeja elävöittävässä toiminnassa?
5. Koetko olevasi kaupunkikulttuurin tuottaja?
6. Mitä mielestäsi tarkoitetaan kun puhutaan kaupunkikulttuurista?
7. Näetkö, että alalla olisi enemmänkin työpaikkoja tuottajille? Entä millä nimityksellä kutsuisit heitä ja mitkä näkisit heidän työtehtävikseen?
8. Millaiselle ansaintapohjalle kaupunkikulttuurin tuottaminen voisi pohjautua?
9. Miten Helsinkiä tulisi tulevaisuudessa kehittää, esim. miten vastaavia hankkeita kuten Teurastamo ja Torikorttelit tulisi sinun mielestäsi edistää? Millaisella hallinnolla?
10. Helsingin tulevaisuus, brändi? Mitkä seikat vaikuttavat sen kehitykseen?
11. Tulevaisuuden Helsinki, kuka toimii ja kuka päättää?

## LIITE 2.

Haastattelukysymykset Nina Ruotsalainen

1. Mikä Teurastamo, miten hanke on alkanut ja mitä alueella on tehty?
2. Miten alueen hallinto jakautuu?
3. Miten päädyit Teurastamolle, millainen sopimus, työtehtävät ja toimenkuva?
4. Mistä aloitit millaisia toimenpiteitä teit?
5. Budjetit? Tapahtumat, markkinointi ja muu tarvittava irtaimisto?
6. Miten kehitys alkoi, missä koitte takapakkia, mikä onnistui?
7. Teurastamon tulevaisuus ja tuleva kehitys?
8. Onko kaupunki mielestäsi oikea toimija toteuttamaan vastaavia hankkeita?
9. Miten vastaavaa kaupunkikehitystä tulisi mielestäsi toteuttaa?
10. Kenen aluekehityksestä ja elävöittämisestä tulisi kaupungissa vastata?

## LIITE 3.

Haastattelukysymykset Saara Vanhala

1. Työtehtävät Arabiassa? Kenelle työskentelit, miten kauan, kuka maksoi palkan?
2. Artova? Arabian asukastalot ry? Eroavaisuudet? Samankaltaisuudet?
3. Millaista elävöittämis-toimintaa Arabiassa on toteutettu? Kuka tehnyt ja mitä?
4. Miten rahoitettu?
5. Yhteistyö Arabian muiden toimijoiden välillä. Oppilaitokset, yhteisöt, asukkaat ja yritykset?

## LIITE 4.

Haastattelukysymykset Raimo Matvere

1. Mikä ihmeen Telliskivi?
2. Kuka ja ketkä aluetta pyörittävät? Montako työntekijää?
3. Alueen toiminta-ajatus?
4. Mitä toimintaa toteutettu?
5. Miten alueen elävöittämisessä on onnistuttu?
6. Onko ollut epäonnistumisia, jos kyllä missä ja millaisia?
7. Millainen käytäntö Virossa yleensä?
8. Tapahtuuko Tallinnassa vastaava toimintaa?
9. Markkinointi ja viestintä?
10. Oletteko tehneet yhteistyötä Tallinnan kaupungin kanssa? Jos kyllä millaista ja oletteko saaneet toimintaanne rahallista tukea tai avustuksia?

