



OULUN YLIOPISTO
UNIVERSITY of OULU

OULUN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

Hyeri Cho

MEGATRENDI HALLYUN DISKURSSIT JA STRATEGINEN JOHTAMINEN

Kandidaatintutkielma

Kauppatieteet

Huhtikuu 2019

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	4
1.1	Johdatus aiheeseen	4
1.2	Tutkielman tavoite ja tutkielmakysymykset	4
1.3	Tutkielman rakenne.....	5
2	HALLYU – SOSIOKULTTUURISEN MEGATRENDIN SYNTY	6
2.1	Trendin rakentuminen.....	6
2.1.1	Heikot signaalit	6
2.1.2	Trendit.....	7
2.1.3	Megatrendit	8
2.2	Hallyu maailmanlaajuisena sosiokulttuurisena megatrendinä.....	9
3	HALLYUN JOHTAMINEN JA DISKURSSIT	12
3.1	Hallyun heikko signaali ja tulevaisuuden ennakointi.....	13
3.2	Hallyu trendin murroksessa.....	14
3.2.1	Diskurssin leviäminen ja trendin kehittyminen	14
3.2.2	Kulttuurinen hybridisaatio trendiprosessissa	16
4	HALLYU STRATEGIOIDEN MEGATRENDIKKÄÄSSÄ VUOROVAIKUTUKSESSA	19
4.1	Etelä-Korean valtion strategia	20
4.1.1	Pehmeä valta	20
4.1.2	Kansallisen brändin johtaminen.....	21
4.1.3	Kulttuuriteknologia	24
4.2	Agenttiyritysten strategia	25
4.2.1	Sisäiset strategiat.....	26
4.2.2	Ulkoiset strategiat	27
4.3	Hallyun haasteet ja tulevaisuus.....	29
4.3.1	Hallyu ja vallankäyttö	29

4.3.2	Hallyu hybridisaation keskuudessa: Uhka vai mahdollisuus?	30
4.3.3	Anti-hallyu	31
5	YHTEENVETO	33
	LÄHTEET	36

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus aiheeseen

Etelä-Korean viihdekulttuurin suosio on kasvanut räjähdysmäisesti ympäri maailmaa. Ilmiö tunnetaan nimellä hallyu eli Korean aalto ja sitä kuvataan usein kulttuuriseksi megatrendiksi. Ilmiön vaikuttavimpana alamegatrendinä on K-pop eli eteläkorealainen populaarimusiikki, jossa etenkin suositut idoliryhmät kasvattavat K-popin ja koko ilmiön kansainvälistä suosiotaan ja siten tuovat hallyun alatrendit globaaliin tietoisuuteen. Näihin alatreendeihin kuuluvat muun muassa eteläkorealaiset draamasarjat, elokuvat, ruokakulttuuri, kosmetiikka ja jopa plastiikkakirurgia. (Jang & Paik 2012, Chen 2016.) Hallyun laajuus ja menestys ovat vaikuttavia, kun otetaan huomioon, että ulkomaalaisten kuluttajien on voitettava merkittävä kielimuuri korealaisten suosittujen kulttuurituotteiden kuluttamiseksi (Jin 2016: 3). Monet kulttuuritoimijat, mediatutkijat ja ennen kaikkea populaarikulttuurin fanit ovat hämmästyneitä tästä ilmiöstä ja haluavat oppia syyt miten pienen Korean niemimaan paikallinen kulttuuri sai maailmanlaajuisen suosion (Jin 2016: 4).

1.2 Tutkielman tavoite ja tutkielmakysymykset

Ilmiötä on tutkittu paljon eri alojen teoreettisten viitekehysten voimin, esimerkiksi kulttuurin, markkinoinnin, matkailun, rahoituksen ja kansainvälisen vaihtokaupan. Tutkimusten joukosta kuitenkin puuttuu strategisen johtamisen näkökulma. Tässä kandidaatintutkielmassa tarkastellaan kyseistä ilmiötä sosiokulttuurisena megatrendinä ja tarkennetaan strategisten tekijöiden vaikutusta ilmiön etenemiseen. Tutkielman tavoite on täten antaa uutta näkökulmaa hallyun laajenemiseen ja sen globaalin suosion ylläpitämiseen heijastamalla diskursiivista ja strategista näkökulmaa hallyun trendiprosessiin. Tämän tavoitteen mukaan tutkielman pääkysymys on määritelty seuraavanlaisesti:

Miten hallyu jatkaa oman logiikkansa ja diskurssinsa mukaan maailmanlaajuista kasvuaan?

Pääkysymystä tarkentavia alakysymyksiä ovat seuraavat, jotka ohjaavat tutkielman ajatuksia oikeaan suuntaan ja joiden avulla halutaan selventää tutkielman pääkysymyksen näkökulmia:

- *Miten ilmiö kehittyi isoksi megatrendiksi?*
- *Mitkä ovat keskeiset diskurssit hallyun laajenemisessa?*
- *Miten nämä diskurssit vaikuttavat hallyun trendiprosessiin eli miten hallyun diskursseja johdetaan strategisesti?*

Yksi kulttuurisen globalisaation tärkeimmistä olosuhteista on ollut väistämätön lähestyminen sekä ristiriita maailmanlaajuisen kulttuurin laajentumisen ja kansallisen protektionismin välillä. Näin ollen korealaista aaltoa voidaan pitää sekä tuotteena että prosessina. (Nam 2013.) Tämän pohjalta tässä kandidaatintutkielmassa ilmiötä analysoidaan sulauttamalla megatrendiprosessiin kulttuuridiskurssien strategisen johtamisen näkökulmia.

1.3 Tutkielman rakenne

Johdannon jälkeen tutkielma on jaoteltu tutkielman pääkysymystä tarkentavien alakysymysten tarkastelun mukaan neljään lukuun. Tutkielman toinen luku käsittelee trendin kehittymisprosessia ja luvussa tutustutaan hallyu-megatrendiin. Kolmannessa luvussa käsitellään hallyun alkutrendivaiheeseen liittyviä keskeisiä diskursseja, jotka olivat vahvasti läsnä myös hallyun megatrendikkäässä laajenemisessa. Neljännessä luvussa tarkastellaan hallyun toiminnan keskeisten osapuolten diskurssien strategista johtamista sekä hallyun kohtaamia haasteita ja tulevaisuuden kuvioita. Viimeisessä luvussa tehdään yhteenveto ja esitetään jatkotutkimusehdotukset.

2 HALLYU – SOSIOKULTTUURISEN MEGATRENDIN SYNTY

Tässä luvussa tutustutaan tämän tutkimuksen ydinaiheeseen eli hallyu-ilmiöön. Ilmiötä kuvataan usein sosiokulttuurisena megatrendinä, eli ihmisten kulttuurista ja vuorovaikutuksesta syntyvänä megatrendinä, sen laajuuden ja vaikutusvallan merkittävyyden vuoksi (Ryoo 2009, Hong & Kim 2013). Tämä luku antaa lukijalle pohjan trendin kehittämisprosessin ja hallyu-ilmiön strategisesta konseptista, jonka avulla käydään koko tutkielman ajatukset läpi. Luvussa määritellään ensin trendin määritelmää, sen rakentumista ja kehittymistä megatrendiksi sekä trendin kehityksen strategista merkitystä. Sen jälkeen tutustutaan hallyun historiaan ja sen megatrendikkäisiin ominaisuuksiin.

2.1 Trendin rakentuminen

2.1.1 Heikot signaalit

Heikko signaali on yksittäinen tapahtuma tai ryhmä toisiinsa liittyneitä tapahtumia, jotka eivät välttämättä ole olennaisia tai laajoja esiintymishetkellä, mutta joilla on tärkeä tai jopa ratkaiseva merkitys tulevaisuuden ilmaantumiselle (Kamppinen ym. 2002: 894 via Holopainen & Toivonen 2012). Heikkoa signaalia voidaan pitää muutoksen ensimmäisenä merkkivalona, joka on luonteeltaan epätodennäköinen, mutta sen merkitykset ovat suuret, jos se ilmenee lopulta. Heikon signaalin yhteyttä tulevaan tapahtumaan ei välttämättä ole mahdollista selittää tilastollisella tutkimuksella, kuten historiallista aikasarjaa (Kamppinen ym. 2002: 894 via Holopainen & Toivonen 2012).

Von Groddeck ja Schwarz (2013) kommentoivat, että trendin käsittely perustuu yleensä oletukseen, että epäjatkuvuudet eivät näy varoittamatta. Heidän mukaan näitä varoitusmerkkejä voidaan kuvata heikoiksi signaaleiksi. Strategisen johtamisen isäksi tunnettu Ansoff (1975) kuvasi heikkoja signaaleja ulkoisina tai sisäisinä varoituksina, tapahtumina ja kehityskulkuina, jotka eivät ole vielä täysrakennettuja arvioidakseen niiden täysmittaisia vaikutuksia tarkasti. Heikkojen signaalien tarkoitus on sellaisten merkkien varhainen tunnistaminen, jotka voivat johtaa strategisiin yllätyksiin ja tapahtumiin, jotka vaarantavat organisaation strategian

(Ansoff 1975). Sittenkin heikkojen signaalien käsite on vaikuttanut sekä strategisen johtamisen akateemiseen keskusteluun että organisatorisen trendien hallinnan lähestymistapoihin (Von Groddeck & Schwarz 2013).

Analyysissään Ansoff (1975) esitti heikoista signaaleista strategisen epäjatkuvuuden ja strategisen yllätyksen käsitteet. Strateginen epäjatkuvuus merkitsee Ansoffille sitä, että tuleva kehitys osoittaa huomattavaa poikkeamaa menneisyydestä. Strategiset yllätykset puolestaan ovat äkillisiä muutoksia organisaation näkökulmasta, jotka uhkaavat menettää mahdollisuuden voittoihin tai kääntävät ne tappioiksi. Heikot signaalit ovat strategisten epäjatkuvuuksien ensimmäisiä oireita eli tulevien muutosten merkkejä, jotka toimivat varoituksina tai uusien mahdollisuuksien merkkeinä (Ansoff 1975).

Tulevat ilmiöt voivat olla todennäköisyydeltään ja vaikutukseltaan merkityksettömiä. Kun ilmiön todennäköisyys nousee huomattavasti, näitä vähäisiä vaikutuksia voidaan kutsua trendeiksi. Holopainen ja Toivonen (2012) kommentoivat, että merkittävät vaikutukset ovat joko heikkoja signaaleja tai megatrendejä: heikoilla signaaleilla on pienet todennäköisyydet ja megatrendien toteutumiset ovat erittäin todennäköisiä. Tämän perustelun mukaan heikkojen signaalien merkitys tulee selvimmin esiin silloin, kun signaalit osoittavat uuden trendin nousua tai vaikuttavat olemassa olevan trendin hajoamiseen tai hidastumiseen.

2.1.2 Trendit

Trendi on ilmiö, joka on jo laajalti tunnettu ja tunnistettavissa useammalta henkilöltä. Se merkitsee pitkän ajanjakson aikana tapahtuvaa muutoksen suuntaa, eli erilaisia jatkuvia ilmiöitä, joilla on merkittäviä vaikutuksia tietyllä hetkellä olevaan kulttuuriin ja sen osatekijöihin. Trendit ovat aina riippuvaisia ajasta ja voivat olla megatrendien osatekijöitä, jolloin ne ohjaavat ihmisten päätöksentekoa vaikuttamalla esimerkiksi heidän valintoihin, ajatuksiin ja arvoihin. Kuten aiemmin mainittiin, heikko signaali voidaan tunnistaa potentiaaliseksi trendiksi jo sen varhaisessa vaiheessa, jolloin tietyt edelläkävijät ovat havainneet signaalista vain muutamia indikaattoreita (Holopainen & Toivonen 2012). Holopainen ja Toivonen kirjoittavat, että heikkojen signaalien ja trendin välinen yhteys voidaan ymmärtää myös siten, että

heikot signaalit viittaavat trendiin sen sijaan, että ne olisivat osa trendiä. He korostavat myös, että trendejä ei ole tunnustettu pelkästään ennakoinnin kehittymisen perustaksi, vaan myös tärkeäksi lähtökohdaksi strategiassa.

Koska trendi vaikuttaa mielipiteisiin ja päätöksentekoon kaikille eri tavalla, sen merkitykset voivat olla erilaisia eri ihmisille. Vejlgardin (2008: 8) mukaan trendin eri merkityksiä kuitenkin yhdistää se, että trendi on muutoksen prosessia, joka tulee joskus tuotekehityksestä, ja joka taas voi aiheuttaa uuden tuotteen ilmestymistä. Von Grodeck ja Schwarz (2013) kirjoittavat, että trendi tapahtuu siinä kohdassa, jossa sen kohteet voidaan jakaa erilaisiin aiempiin konteksteihin. Tässä yhteydessä Von Grodeck ja Schwarz korostavat, että vaikka trendiin liitettyjen kohteiden ei tarvitse olla uusia, ne todennäköisesti muunnetaan uudelleen ja itse trendin on oltava uusi ilmiö. Liebl ja Schwarz (2010) myös kirjoittavat, että strategisten potentiaalien havaitsemiseksi trendiä ei pitäisi pitää määrällisenä ilmiönä, joka on jo selkeästi toteutettu. Trendiä sen sijaan voidaan pikemminkin määritellä epämääräisenä ilmiönä, jonka laatu ja uudet ääriviivat ovat tunnistettavissa ja arvioitavissa.

Esposito ja Tse (2017) korostavat, että trendien murroksessa organisaation on nopeasti toimittava uusien mahdollisuuksien tunnistamisen, tulevaisuuden ennakoimisen ja muutosjohtamisen merkeissä. Jos organisaatio päättää seurata tiettyä trendiä, sen on otettava myös huomioon muiden trendien mahdolliset vaikutukset tähän suunnitelmaan. Toimintaympäristön muutosten aktiivinen tarkkailu voi tuottaa arvokasta tulosta organisaatiolle kehittäen oikeita kapasiteetteja ja tulevaisuuden mahdollisuuksia ja auttaa välttämään johdannaisongelmia. Myös trendin ja mahdollisen kehityksen tunnistaminen ennen kilpailijoita voi olla menestyksen avain dynaamisesti muuttuvassa kilpailuympäristössä.

2.1.3 Megatrendit

Megatrendin käsitettä on käytetty ensimmäisen kerran yhdysvaltalaisen futuristin John Naisbittin teoksessa ”Megatrends” (1982), jossa tarkasteltiin Yhdysvalloissa tapahtuvia laaja-alaisia muutoksia ja kehityssuuntia (Vejlgard 2008: 21–22). Megatrendi on luonteeltaan merkittävä, valmis ja tunnistettava kokonaisuus. Se käsittää ilmiöt, jotka ovat sen oma historia ja useita, jopa ristiriitaisia alatapahtumia

ja tapahtumasarjoja. Holopainen ja Toivonen (2012) toteavat, että megatrendit viittaavat kehityslinjoihin, jotka muuttuvat hitaasti ajan myötä. Heikkojen signaalien ja megatrendien suhdetta voidaan tutkia siirtymäkausien ja ajanjakson merkeissä, jolloin yksittäinen trendi muuttuu huomattavasti (Vejlgaard 2008: 22).

Megatrendillä on yleisesti ottaen täysin poikkeava ominaisuus trendistä. Megatrendi on trendiä pitkäkestoisempi ja sillä on merkittävä ja kestävä vaikutus yhteiskunnan erilaisiin poliittisiin, taloudellisiin ja teknologisiin аспекteihin (Vejlgaard 2008: 22). Von Groddeckin ja Schwarzin (2013) mukaan, jos seuraamme megatrendien käsitystä metaforallisena yhteiskunnallisena muutoksena, olisi tärkeää ajatella asiaankuuluvan strategisen merkityksen aikaansaamista näiden tärkeiden yhteiskunnallisten muutosten keskuudessa. Täten voidaan empiirisesti havaita, että megatrendien merkitys kehittyi, kun erittäin monimutkaiset muutokset, joilla on maailmanlaajuisia vaikutuksia, ovat havaittavissa ja käsiteltävissä. Myös tiettyjen muutosten käsitteleminen megatrendeinä antaa merkityksen hyvin monimutkaisille muutosprosesseille (Von Groddeck & Schwarz 2013).

Von Groddeck ja Schwarz (2013) kirjoittavat, että megatrendit ovat trendianalyysin lähtökohta, jossa trenditutkimuksen asiaankuuluvat tiedot ovat *solmukohtien* diskurssianalyysissä. Jos hyväksytään, että trendit ilmenevät erilaisten diskursiivisten kenttien risteyksistä, tavoitteena on silloin tunnistaa nämä muutokset asiaankuuluvassa keskustelussa, sillä uusia sääntöjä, käsityksiä ja sosiaalisen maailman näkökulmia neuvotellaan solmukohdissa (Von Groddeck & Schwarz 2013). Trendit tai solmukohdat siis kantavat olennaisia tietoja yhteiskunnallisen muutoksen ytimessä.

2.2 Hallyu maailmanlaajuisena sosiokulttuurisena megatrendinä

Etelä-Korean viihdekulttuurin suosio on kasvanut räjähdysmäisesti ympäri maailmaa. Ilmiö tunnetaan nimellä hallyu eli Korean aalto. Etenkin kuluttajat Kiinassa, Japanissa, Taiwanissa, Singaporessa ja Vietnamissa kuluttavat voimakkaasti korealaista populaarimusiikkia eli K-poppia sekä TV-sarjoja, musiikkia, elokuvia, ruokakulttuuria ja muotia (Huat 2012: 3–4). Huolimatta eräistä ”*hallyu on vain villitys*”-väitteistä, joiden mukaan ilmiö katoaa pian tai myöhemmin

eräiden Aasian maiden suojaavien kulttuuripolitiikkojen sekä Kiinan ja Intian voimien vuoksi, hallyu on edelleen kehittynyt alueellisesta trendistä maailmanlaajuiseen ilmiöön, vaikka se ei ole vielä täysin kukoistanut (Jin 2016: 4).

Ilmiö syntyi, kun 1900-luvun lopulla Etelä-Korean hallitus alkoi tukea viihdeteollisuutta. Hallitus huomasi kulttuurituotteiden taloudellisen voiman ja alkoi keskittyä kulttuurivientiin yhtenä taloudellisia aloitteitaan. Kim, Kim ja Connolly (2016) huomauttavat, että ilmiö on kuitenkin hyvin mukautuva, sillä se usein ulottuu monien muiden korealaisten tuotteiden, kuten online-pelien, animaation, muodin, ruoan ja jopa lääketieteen ja plastiikkakirurgian suosioon.

Hallyu-ilmiötä tyypillisesti nähdään kahtena päällekkäisenä aaltona: 1990-luvun alkuperäinen hallyu ja 2000-luvun alkupuolen uusi hallyu. Alkuperäinen hallyu sai alkunsa, kun eteläkorealaiset TV-draamasarjat levisivät laajasti keski-ikäisten aasialaisnaisten, etenkin japanilaisten, keskuudessa. (Jang & Paik 2012). Draamasarjat ovat tyypillisesti saippuasarjoja, joissa nuoret hahmot kohtaavat romanttisia skenaarioita ja sukupolven välisiä konflikteja (Chen 2016). 2000-luvun uusi hallyu taas kuvaa K-popin kasvavaa suosiota ja leviämistä Itä-Aasiassa. Alkuperäiseen ilmiöön verrattuna uusi hallyu sisältää nuorekkaampaa liikettä ja sen keskellä ovat K-pop-idoliyhtyeet kuten Girls' Generation, Big Bang, ja TVXQ. (Jang & Paik 2012, Kim 2015.) K-popin läpimurto on jatkunut myös Aasian ulkopuolella. Lännessä näkyy erityisesti eteläkorealaisten elokuvien nousu (Huat 2012: 21, 71). Lisäksi, monet suosittu K-pop-yhtyeet pitävät yhä useammin maailmankiertuita Pohjois-Amerikassa ja Euroopassa ja poikabändi BTS (Bangtan Boys) on saanut ”maailman suosituin poikabändi” -tittelin.

Chen (2016) kirjoittaa, että mediatekniikan vapauttaminen Itä-Aasiassa ja hallyu-tuotteiden hyväksyminen aasialaisten, etenkin eteläkorealaisten maastamuuttajien keskuudessa olivat myös hallyun laajamittaisen leviämisen keskeiset tekijät. Tutkimuksessaan Chen kommentoi, että korealaiset maastamuuttajat kuluttivat kotimaansa suosittua kulttuuria pysyäkseen yhteydessä heidän kulttuuriinsa. Lopulta muukin aasialainen yleisö alkoi kuluttaa Etelä-Korean kulttuurituotteita, koska eteläkorealainen musiikki, elokuvat ja draamat korostivat kulttuurisia herkkyyksiä, jotka vetosivat aasialaiskuluttajiin. Esimerkiksi draamat koskettivat sellaisia

sosiaalisia diskursseja kuin perinteisiä, kungfutselaisia arvoja, kuten vanhempien kunnioitusta ja lohdutusta, jota aasialaiskuluttajat arvostavat (Ryoo 2009).

Hallyu ei kuitenkaan ole vain joukko hajautettuja kaupallisia toimintoja, jotka ylittävät maailmaa, vaan ilmiöstä on tullut symboli: siitä puhutaan akateemisessa ympäristössä, se myy aikakauslehtiä ja siitä on jopa verkkosivustoja. Näin hallyu on keskipiste voittoa ja valtaa koskevissa odotuksissa ja se ohjaa ja ylläpitää lukuisia kulttuurisia ja taloudellisia tekijöitä. (Kim & ym. 2016.) Tämä aalto, etenkin K-popin suosio on vauhdikkaasti laajenemassa myös Pohjois-Amerikkaan ja Eurooppaan (Chen 2016). Suosio ei siis näytä hiipuvan, ja Etelä-Korean valtio panostaa kulttuurivientiin valtavia summia. Hallyu toimii siten taloudellisena sekä kulttuurisena resurssina ja diplomaattina kansainvälisessä politiikassa (Jin 2016: 7).

Näihin hallyun vaikutusvaltoihin ja megatrendin määritelmään ja sen ominaisuuksiin perustuen (kts. 2.1.) tässä tutkielmassa hallyu-ilmiötä käsitellään maailmanlaajuisena sosiokulttuurisena megatrendinä.

3 HALLYUN JOHTAMINEN JA DISKURSSIT

Knights & Morgan (1991) määrittelevät diskurssia ideoiden ja käytäntöjen sarjana, joka edellyttää toimintatapoja tiettyihin ilmiöihin. Heidän mukaansa diskurssit muuttuvat, kun toimijat sopeutuvat ja muuttavat diskurssin lisääntymisprosessin olosuhteita. Strategista johtamista voidaan tulkita tällöin diskursseina, joiden vaikutuksia pidetään jatkuvana tuotoksena (Knights & Morgan 1991). Hardy, Palmer ja Phillips (2000) taas kirjoittavat, että diskursseja syntyy monien yksilöiden ja organisaatioiden toiminnan ja lausuntojen yhdistämisestä ajan mittaan, eikä niitä luoda eristyneiden yksilöiden toimilla. Toisin sanoen, toimijoiden toiminta muotoilee diskursseja, kun taas nämä diskurssit muodostavat näiden toimijoiden toimintaa. Diskurssit ovat siis aina sisällytetty yhteiskunnallisiin käytäntöihin, jotka esittävät näitä diskursseja käytännössä totuutena (Knights & Morgan 1991).

Hallyun trendiprosessi on myös koostunut diskurssien jatkuvasta vuorovaikutuksesta. Knightsin ja Morganin (1991) ajatuksen mukaisesti hallyun diskurssit sisältävät erityisiä tapoja nähdä organisaatioita, aiheita ja yhteiskuntia. Myös näissä diskursseissa on erityisiä vaikutuksia, jotka ohjaavat hallyun aiheita ja organisaatioita. Hallyun trendiprosessin eri vaiheissa tietyt diskurssit olivat vahvasti läsnä viemässä prosessia eteenpäin, ja ovat edelleen mukana hallyun megatrendikkäässä kehityksessä ja keskustelussa.

Tässä luvussa käsitellään tarkemmin hallyun trendiprosessia ja siihen liittyviä diskursseja. Luvussa katselmoidaan hallyun trendin alkuvaiheita strategisella ja diskursiivisella näkökulmalla. Hallyun megatrendiksi kehittymistä varten alkuun tarvittiin heikon signaalin havainnointia ja tulevaisuuden ennakointiin perustuvia, alustavia suunnitelmia ja liikkeitä, jotka muuttuivat lopulta vahvoiksi muutoksen merkeiksi ja merkittäväksi strategiseksi lähtökohdaksi. Trendin murroksessa hallyun luomat diskurssit alkoivat laajentua, jolloin globalisaation ja etenkin kulttuurisen hybridisaation käsitteet nousivat tärkeinä diskursseina tähän prosessiin ja siten auttoivat hallyun ymmärtämistä globaalina megatrendinä.

3.1 Hallyun heikko signaali ja tulevaisuuden ennakointi

Kuten aiemmin käsitelty, trendin sekä käsitteessä että johtamisessa on vahvasti esillä ajattelu tulevaisuuden ennakoinnista. Keskeiset käsitteet tulevien muutosten ennakoinnissa olivat muun muassa heikot signaalit, jotka ovat ensimmäisiä tulevaisuuden muutosten merkkejä. Kun heikko signaali esiintyy ensimmäisen kerran, mukana olevat tiedot ovat hyvin epämääräisiä. On olemassa vain uhan tai mahdollisuuden tunne, jossa informaatio etenee jatkuvasti ja kuvaa uhan tai mahdollisuuden lähdettä, sen ominaisuuksia, tarvittavia vastauksia ja lopulta saavutettavia tuloksia. (Holopainen & Toivonen 2012.) Rossel (2009) ja Seidel (2004) korostavat, että heikot signaalit eivät näy yksinkertaisissa muodoissa, eivätkä odota ulkoisessa ympäristössä valituksi tulemistä organisaatioiden toimesta. On siis ymmärrettävä muutoksen logiikkaa heikkojen signaalien selvittämiseksi ja tulevaisuuden ennakoimiseksi (Hiltunen 2008).

Hallyun heikko signaali oli tunnistettavassa potentiaalisesti trendiksi jo sen melko varhaisessa vaiheessa. Etelä-Korean hallitus toimii parhaillaan hallyun aktiivisena sponsorina ja promoottorina, ja lisäksi se on myös ollut havaitsemassa hallyun heikkoa signaalia ja siten ollut mukana hallyun megatrendiprosessissa alusta lähtien. Chen (2016) tutkimuksessaan kertoo tarinan, jolloin Etelä-Korean hallitus huomasi ensimmäistä kertaa kulttuurituotteiden merkittävän taloudellisen voiman: 1990-luvun alussa, eli juuri ennen alkuperäisen hallyun alkua, Etelä-Korean hallitus huomaa, että ”*Jurassic Park*” -elokuvan kokonaislipputulot Etelä-Koreassa vastaavat arvoltaan 1,5 miljoonaa Hyundai -autoa. Yksi ulkomainen elokuva päihitti yhden Etelä-Korean suurimman yrityksen vuotuiset tulot ja tämä oli ällistyttävä tilasto hallitukselle. Tapaus siten korosti kulttuuriteollisuuden käyttämätöntä taloudellista voimaa ja motivoi Etelä-Korean hallitusta keskittymään kulttuuriteollisuuteen yhtenä taloudellisena aloitteenaan (Chen 2016).

Kuten trendin johtamisessa, strategioiden yleistä viestintätavoitetta voidaan tiivistää tulevaisuuden toimien ohjaamiseksi (Pälli, Vaara & Sorsa 2009). Mielenkiintoinen kysymys tässä on se, missä määrin heikkojen signaalien tunnistaminen olisi oltava nykyisten strategioiden mukaista ottaen huomioon, että tavoitteena on löytää jotain nykyisen paradigman ulkopuolelta (Holopainen & Toivonen 2012). Etelä-Korean

hallituksen puolesta epäjatkuvuuden heikon signaalin havainnointi oli sekä taloudellisesti että yhteiskunnallisesti erityisen merkityksellä. Tuleva kehitys osoitti jotain huomattavasti poikkeavaa muutosta menneisyydestä, kuten Ansoff (1975) kuvaili. Samalla tämä havainto oli strategisten epäjatkuvuuksien ensimmäinen oire, jossa oli sekä varoitus käyttämättömästä potentiaalista johtuvasta tappiosta, että mahdollisuuksien merkki tulevasta kehityksestä ja siitä syntyvien uusien strategioiden vuorovaikutuksesta. Heikon signaalin tunnistaminen toi todella arvokasta tietoa Etelä-Korean hallitukselle paradigman ulkopuolelta, joka ei selvästikään ollut hallituksen sen hetkisen strategian mukaista. Toisaalta, siinä missä heikko signaali ei odota valituksi tulevista organisaation toimesta, on Etelä-Korean hallitus kuitenkin ottanut signaalin haltuunsa ja luonut siitä pohjan myöhemmälle hallyu-ilmiölle.

Von Groddeck ja Schwarz (2013) väittävät, että koska tulevaisuutta ei voida ennustaa, trendien käsittelemisen tarkoituksena voi olla vain diagnosoida tai ymmärtää niitä, eikä ennustaa niiden tulevaa kulkua tai vaikutusta. Tästä väitteestä huolimatta hallyun heikon signaalin kohdalla tuli jo varhaisessa vaiheessa selväksi, että odotettavissa oli uuden trendin (kulttuuriteollisuuden keskittyminen) nousu ja sen vaikutukset. Kulttuuriteollisuuden reuna-alueelta välkkyi signaali, joka loi uusia strategioita ja lopulta globaalin megatrendin. On väitetty, että heikkojen signaalien renessanssi strategisessa suunnittelussa näkyy reuna-alueen näkemyksen yhteydessä, jolloin reuna-alueen seurannassa voi olla hyödyllistä havaita trendejä niiden alkuvaiheessa, ennen kuin ne ovat kehittyneet täysivaltaisiksi (Von Groddeck & Schwarz 2013).

3.2 Hallyu trendin murroksessa

3.2.1 Diskurssin leviäminen ja trendin kehittyminen

Von Groddeck ja Schwarz (2013) kirjoittavat, että diskurssin ymmärtäminen auttaa ymmärtämään trendin alkuperää ja laatua. ”Hallyu” -sanassa sana ”lyu” ei tarkoita vain populaarikulttuurin trendiä, vaan myös suurta aaltoa, joka siirtyy yksinkertaisista poliittisista ja taloudellisista ideologioista erilaisiin kulttuuripoliittisiin (Kim 2015). Näin ollen hallyun menestyksen takana on

moderneja yhteiskunnallisia diskursseja, jotka ilmenivät ensin alueellisella tasolla ja lopulta laajenivat globaalille tasolle. Hong ja Kim (2013) toteavat, että hallyun ainutlaatuinen etenemisprosessi on useiden diskurssien, kuten etnisen, taloudellisen, poliittisen, historiallisen ja symbolisen, leikkauspisteellä. Kun trendi leviää reunasta yhteiskunnan valtavirtaan, se viittaa siihen, että trendi siirtyy epänormaalista normaaliksi, sillä trendin sosiaalinen rakenne on muuttunut ajan myötä (Liebl & Schwarz 2010). Hallyu on selkeä ja vahva osoitus uusista globaaleista ja alueellisista muutoksista kulttuuriympäristössä, ja globaalilla tasolla se merkitsee monisuuntaisia kansainvälisiä kulttuurivirtoja, joissa edelliset kulttuuriset reuna-alueet alkavat olla taas läsnä kulttuurien ytimessä (Ryoo 2009).

Hallyu-ilmio ja siihen liittyvät diskurssit aiheuttivat myös merkittäviä yhteiskunnallisia seurannaisvaikutuksia. Ennen ilmiön syntyä monet ihmiset, mukaan lukien aasialaiset, tiesivät vain hyvin vähän Etelä-Koreasta, ja usein vain stereotyyppisiä asioita. Nämä stereotyyppiset imagot olivat yleisesti negatiivisia ja liittyivät tiettyihin tapahtumiin kuten Korean sotaan, 1980-luvun tyypilliseen köyhyyteen, poliittiseen epävakauteen ja demilitarisoituun vyöhykkeeseen sekä kansalliseen jakautumiseen. (Ryoo 2009.) Ryoo (2009) kommentoi, että nämä negatiiviset kuvat ovat osittain muuttuneet kulttuuri-ilmion ja uuden teknologian myötä, ja kokonaiskuva Etelä-Koreasta on muuttunut paljon sen jälkeen, kun eteläkorealaiset draamasarjat ja elokuvat ovat tuoneet nykyaikaisen eteläkorealaisen elämän esiin.

Uuden hallyun trendin murroksessa uusien viestintäkanavien ja teknologioiden hyödyntäminen oli erityisen tärkeää ilmiön edistämiseksi. Hitaasti, mutta varmasti kasvavan sosiaalisen median voima oli täydellinen apuväline nostamaan hallyun suosion uudelle tasolle. Näin sosiaalisesta mediasta on tullut uusi tapa nähdä ilmiötä ja siten kasvattaa ilmiöstä megatrendikäs. Oh ja Park (2012) toteavat, että sosiaalinen media, etenkin YouTube on ollut keskeisessä asemassa K-popin toissijaisten käyttäjien ja tulevien fanien luomisessa säilyttäen jatkuvasti K-popin suosion Aasiassa, etenkin Japanissa. Se oli siis ilmeisen kriittinen tekijä laajentaessaan K-popin suosiota ja siihen liittyviä diskursseja maailmaan virtuaalisten henkilökohtaisten verkkojen avulla. YouTube antaa faneille mahdollisuuden jättää viestejä itse videosivulla, joka mahdollistaa samojen artistien fanien sähköisten

yhteystietojen ja informaation jakamisen (Oh & Park 2012). Sosiaalinen media on tällä tavalla mahdollistanut kansainvälisiä faneja tutustumaan kokonaiseen hallyu-ilmioon ja sen aladiskursseihin, mukaan lukien korealainen ruokakulttuuri, elokuvat, draamasarjat ja kauneudenhoito. Hallyun megatrendikkäät vaikutukset toisaalta näkyvät vahvasti sosiaalisen median kautta, jossa luodaan jatkuvasti uusia diskursseja hallyu-ilmioon kansainvälisessä ympäristössä, joka taas mahdollistaa itse megatrendin laajenemisen.

3.2.2 Kulttuurinen hybridisaatio trendiprosessissa

Perinteisesti globalisaatiota on tutkittu siitä näkökulmasta, miten kulttuurituotteet kulkevat lännestä muualle maailmaan ja lähinnä amerikkalaistumisen kontekstissa. Tähän on kuitenkin tullut muutos, sillä muut kulttuurikohteet, kuten Etelä-Korea ja Japani, vaikuttavat Itä-Aasian naapureihinsa ja muuhun maailmaan, esimerkiksi K-popin kautta (Chen 2016). Hong ja Kim (2013) kirjoittavat, että kulttuurit, jotka kykenevät muuttamaan ominaisuutensa kaupallistettaviin hyödykkeisiin ja konteksteihin, pysyvät ylläpitävinä, kokeneina ja globalisoituneina. Hong ja Kim myös korostavat, että globalisaatio, ainakin suosituille kulttuurille, vaatii jotain uutta hybridisyyttä, joka käyttää samoja kulttuurin perusainesosia mutta muuttuu yhä uudeksi versioksi perustuen uuteen kulttuurireseptiin.

Globalisaatio on tunnetusti yksi merkittävimmistä megatrendeistä. Se perustuu universaaliin teoriaan, jonka keskeisenä ajatuksena on edistää kansalliset järjestelmät yleisesti sovellettavien ja siirrettävien globaalistandardien ja parhaiden käytäntöjen ympärille maailmanlaajuisilla poliittisilla, yhteiskunnallisilla ja taloudellisilla voimilla (Rowley 2017). Ihmiset ovat yhä enemmän yhteydessä toisiinsa ja vaikuttavat maailmankaikkeuden tapahtumiin. Vaikka globalisaatio heijastaa eri maiden ja alueiden kasvavaa keskinäistä riippuvuutta, se on prosessi, jonka tavoitteena on integroida paitsi maailman taloudet myös niiden kulttuurit, teknologiat ja poliittiset järjestelmät (Bhagat 2006, Rowley 2017).

Globalisaatio on ollut siis merkittävä tekijä hallyun leviämislle ja sen suosion kasvattamiselle ympäri maailmaa. Nam (2013) kirjoittaa, että globalisaatio tarjoaa mahdollisuuden paikallisten kulttuuri-identiteettien elvyttämiseen eri puolilla

maailmaa ja luo samalla uusia taloudellisia ja kulttuurisia arvoja sekä maiden sisällä että keskuudessa. Täten globalisaatio edistää kulttuurista integraatiota ja myös kulttuuristen esteiden poistamista. Chen (2016) kirjoittaa, että hallyu tarjoaa puolestaan ymmärryksen globalisaation diskurssien keskustelusta, kuten kansainvälisistä kulttuurituotteista, kulttuurisesta hybridisyydestä ja pehmeästä vallasta. Kansakuntien välistä kulttuuriliikennettä helpottaa kulttuurin hybridisyys, jolla tarkoitetaan kulttuurituotteiden kulttuurillisten elementtien yhdistämistä. Näin hybridisyyden käsite nousi esiin uutena näkökulmana globaalikulttuuriin, jolloin se toi mukanaan uusia tapoja ymmärtää ja luoda uusia kulttuureja (Wang & Yeh 2005). Hybridisaatiosta on tullut yleismaailmallinen jatkuva trendi kulttuurituotantoon ja -kulutukseen, sekä kulttuuriteollisuuden globalisaatioon että paikallistumiseen.

Voidaan siis todeta, että hallyun ainutlaatuiset piirteet ja diskurssien sekoitus kokoavat hybridisyyttä ilmiön kehitykseen, jolloin hybridisaation diskurssi korostaa globaalien prosessien sopeutumista ja aktiivista paikallistamista paikallisiin normeihin, tapoihin, makuun, tarpeisiin ja perinteisiin (Ryoo 2009). Hongin ja Kimin (2013) mukaan yksi kulttuurisen monimuotoisuuden erityispiirteistä on se, että se vaatii useiden kulttuurien monisuuntaista sijaisuutta yksisuuntaisten kulttuuristen elementtien liikkumisen sijaan. Tämän seurauksena kulttuurin hybridisaatio laajenee ja tehostuu hyväksymisen ja vastustuksen jännitteen välillä. Toisin sanoen, hybridisoituneet kulttuurituotteet kohtaavat vakavan, pitkäjänteisen ideologisen prosessin, jota voidaan pitää trendien sarjana. (Hong & Kim 2013). Esimerkiksi alkuperäinen hallyu esitettiin Aasian naapureille jo 20 vuotta sitten, mutta sen suosio tuli tuntuvaksi vasta 2000-luvun alussa, ja suosio Yhdysvalloissa, Euroopassa ja muissa maissa on edelleen melko uutta.

Hybridisaation aikana kulttuurit luovat uusia muotoja ja keksivät uusia yhteyksiä toistensa kanssa. Sitä tulee ymmärtää kommunikaatiokäytäntönä, joka muodostuu moniulotteisesta sosiopoliittisesta ja taloudellisesta järjestelystä. Toisin sanoen, kulttuurin hybridisaatio tapahtuu siten, että paikalliset kulttuuriset tekijät ja toimijat ovat vuorovaikutuksessa ja neuvottelevat globaaleista moduuleista, joiden kautta rakentuvat omat paikalliset kulttuuriset identiteetit. (Ryoo 2009, Nam 2013.) Siksi voidaan ymmärtää, että globalisaatio, etenkin suosituimman kulttuurin alueella, synnyttää ennalta arvaamattoman, aaltomaisen ja luovan hybridisaation muodon,

joka pyrkii ylläpitämään paikallisia identiteettejä globaalissa kontekstissa. Ryoo (2009) kommentoi, että hallyu on luontevasti osuva esimerkki tähän, sillä tämä ilmiö on luonteeltaan kommunikatiivinen, joka on symboloituna muotona jaetussa kulttuurissa, jonka avulla ihmiset kommunikoivat, ymmärtävät ja kehittävät uuden identiteettinsä. Hong ja Kim (2013) toteavat, että hallyun sosiokulttuurinen leviäminen johtuu pääasiassa sen kilpailijoista erottuvasta motiivista ja sen aitouden merkityksestä, jota se kantaa ilman, että kulttuurisesti pakotetaan kuluttajia erittäin taloudellisilla ja poliittisilla motiiveilla. Hallyun pohjaa katselmoidaan jatkuvasti ja muokataan uudelleen, kun sen kulttuurivirta lumooa kulttuurituotteiden kuluttajia, jotka ovat kehittäneet aistihavaintojaan kokeilemalla sosiaalisten diskurssien liikkeitä (Hong & Kim 2013).

Tulevaisuuden ennakointiin, muuttuvaan ympäristöön reagoimiseen ja kulttuuriseen hybridisaatioon liittyvät diskurssit olivat siis vahvasti läsnä hallyun trendiprosessin strategisessa johtamisessa. Nämä keskustelut siten vaikuttivat merkittävästi hallyun suosion laajentamiseen osallistuvien keskeisten tahojen strategioihin ja suunnitelmiin sekä ilmiön kohtaamiin haasteisiin ja tulevaisuuden kuvioihin.

4 HALLYU STRATEGIOIDEN MEGATRENDIKKÄÄSSÄ VUOROVAIKUTUKSESSA

Aikaisemmissa luvuissa todettiin, että hallyu-ilmiöllä on merkittävä megatrendikäs vaikutus eri konteksteihin, joissa syntyy uusia keskusteluja ja strategioita, jotka edistävät ilmiön laajentumista. Hallyun vaikutusvallan laajenemisen johtamisessa on ollut kulttuurisen hybridisaation lisäksi hallyun merkittävien kulttuuritoimijoiden sekä ulkoiset että sisäiset strategiat. Vaikuttavimmat ja näkyvimmat strategiat kuuluvat Etelä-Korean hallituksen ja suurten K-pop-agenttiyritysten suunnitelmaan, jotka ovat trendin johtamisen toteutuksen suhteen vuorovaikutuksessa keskenään.

Strategiaa nähdään siis tässä tutkielmassa megatrendin johtamisen keskeisenä tekijänä, jossa diskurssi on merkitysten ikuinen kiinnittyminen. Jokainen yritys merkityksen korjaamiseen, joka rakentaa keskustelun, voi johtaa diskurssin muutokseen ja laajentumiseen (Von Groddeck & Schwarz 2013). Hardy ym. (2000) kirjoittavat, miten diskurssi toimii kulttuurisena voimavarana tutkimalla diskurssin poliittisia vaikutuksia. Tutkimuksessaan Hardy ym. kommentoivat, että ihmiset käyttävät diskursseja suunnitelmiansa ja hankkeidensa toteuttamiseksi hyödyntämällä diskurssin yhteistä rakentamista ja sen paikallisia tai institutionaalisia päätöksiä. Näin yksilöt voivat käyttää diskursseja tuottaakseen heille hyödyllisiä tuloksia. Strategiaa on siten tässä kontekstissa käytetty diskurssien ymmärtämiseksi, miten strategiaa kehitetään ja muodostetaan hallyun trendiprosessissa.

Tämän teoreettisen diskursiivisen näkökulman pohjalta käsitellään tässä luvussa hallyu-megatrendin keskeisten vaikuttajien strategioita ja diskursseja, jotka ovat ilmiön suosion leviämisen takana ja myös ohjaavat suosion jatkuvaa kasvamista tulevaisuudessa. Luvussa tarkastellaan ensin Etelä-Korean valtion ja musiikkiagenttiyritysten strategioita, jonka jälkeen pohditaan hallyun kohtaamia haasteita ja sen tulevaisuutta.

4.1 Etelä-Korean valtion strategia

4.1.1 Pehmeä valta

Pehmeän vallan (*soft power*) käsite on vaikuttanut viime vuosina voimakkaasti sekä kansainvälisten suhteiden kulttuuristen vaikutusten ymmärtämiseen että käytännön ohjeen tarjoamiseen muun muassa valtion investoinnille sekä uutis- ja viihdealojen kansainväliselle laajentumiselle (Flew 2016). Se tarkoittaa, että hyvällä maineella, houkuttelevalla kulttuurilla tai vaikutusvaltaisilla ajatuksilla voidaan saada muut suostumaan siihen mitä halutaan, ilman asevoimia tai muita pakottamismenetelmiä. Käsite on alun perin keksitty kuvaamaan Yhdysvallan roolia maailmassa, mutta lisääntyvän globaalin integraation myötä käsite soveltuu myös ”pienempään valtaan”, kuten Etelä-Koreaan. (Kim ym. 2016.)

Portlandin (2018) laatimassa maailmanlaajuisessa pehmeän vallan vertailussa (The Soft Power 30 Index) Etelä-Korea sijoittuu 20. sijalle. Raportti korostaa Etelä-Korean parannettua suorituskykyä muun muassa sitoutumisessa ja kulttuurissa, etenkin hallyu-ilmion erittäin tehokkaan hyödyntämisen johdosta. Kulttuurista on tulossa selkeästi yhä tärkeämpi pehmeän voiman lähde Etelä-Koreassa. Yleiskatsauksessa mainitaan myös Pyeongchangin talviolympialaisten menestyksen valtava vaikutus kulttuuripolitiiseen diplomatiaan.

Hallyu Etelä-Korean kulttuuridiplomaattina on yksi yleisimmistä ja suosituimmista näkökulmista ilmiön analysoinnissa. Ilmiötä voidaan myös ymmärtää pehmeän vallan tehokkaana johtamisena niche-politiikassa, jossa hallyu oli tärkeä työkalu pitkäaikaisen vaikutusvallan luomisessa tiettyjen maiden kanssa (Kim ym. 2016). Pehmeän vallan diskurssi kulttuuridiplomatian kautta on siis auttanut hallyun strategian toteuttamisessa poliittisesti monella tavalla. Chen (2016) korostaa, että etenkin K-pop on ollut erinomainen työkalu rauhan välittämisessä Aasian maiden välillä, joiden kanssa Etelä-Korealla on ollut konflikteja. Esimerkiksi ottaen huomioon Japanin siirtomaavallan historian 20. vuosisadalla, on tapahtunut ”harvinaista mutta myönteistä kehitystä”, kun Japanin julkishenkilöt ovat alkaneet ihaila korealaista kulttuuria ja oppineet Korean kieltä, ja muut yhteistyömahdollisuudet ovat lisääntyneet (Chen 2016).

Hallyun kasvavan suosion ja sen myönteisten taloudellisten vaikutusten myötä Etelä-Korean valtion tuki ja investoinnit ottavat entistä isomman roolin hallyun leviämisessä ja kehittämisessä. Näissä investoinneissa ei ole kyse pelkästään ihmisten sydämien voittamisesta perinteisen pehmeän vallan politiikan mielessä, vaan kyse on myös talouskasvuun pyrkimisestä (Kim ym. 2016). Etelä-Korean hallitus katsoi, että hallyu-ilmio on tulos kilpailusta kansainvälisillä markkinoilla ja vientiin suuntautuneen politiikan tulee pyrkiä taloudellisen voiton maksimoimiseen (Cho 2005). Globalisaation ja kulttuurisen hybridisaation ansiosta kulttuuriteollisuudessa pehmeän vallan kaupallistaminen nousi kasvavaksi ideaksi ja tästä ideasta on tullut *Korean kansallinen brändi*. Tämä muutos heijastaa sitä, että pehmeän vallan diskurssista tuli merkittävä vaikutusmahdollisuuskeino, joka loi täyteläisemmän kokonaisuuden, kansallisen brändin. (Kim ym. 2016.) Vuonna 2009 perustetun organisaation ”Korean kansallisen brändäyksen presidentin neuvoston” roolina oli julkinen diplomaatti sekä pehmeän vallan mielessä että kaupallisessa mielessä: *”Aivan kuten kuluttajat valitsevat tuotteita brändin perusteella, arvioivat maat toisiaan perustuen vaikutelmaan, miten ne altistuvat kansallisille tuotteille ja palvelun laadulle.”* (Presidential Council on Nation Branding 2012.)

Mitä enemmän hallyun suosio kasvaa, yrittää Korean hallitus kasvattaa omaa voimaansa korealaisten suosittujen K-pop-idolien avulla, mutta toisaalta se käyttää myös valtaansa tukeakseen ilmiön leviämistä. Kulttuuripolitiikan pehmeä voima on muuttumassa yhä kaupallisemmaksi diskurssiksi, jossa kulttuuria pidetään julkisen diplomatian avainresurssina (Kim ym. 2016). Näin ollen hallyun merkitys ei lopu pelkästään kulttuuriviennin ja kansallisen brändäyksen onnistumiseen globaalissa integraatiossa. Hallyun tavoitteet ja tulokset sisältävät eri osapuolten lukuisia strategioita, jotka mahdollistavat ilmiön seuraavalle tasolle nostamisen globaalisti, ja myös terveen talouden kehittämistä, joka taas tukee kansan arvoa ja mahdollistaa kansallisen brändäyksen onnistumisen. Näiden strategioiden synergiat muodostavat siis hallyun tarinan ja haasteet nyt ja tulevaisuudessa.

4.1.2 Kansallisen brändin johtaminen

Kansalliset brändit merkitsevät kansojen erityisiä asemia globaaleissa puitteissa. Kansallinen brändäys on prosessi, jonka kautta maat kertovat omia tarinoitaan

vaikuttamisesta kansainvälisten kohdemarkkinoiden asenteisiin, jotka keskittyvät maan kokonaisvaltaiseen kuvaan kansainvälisellä tasolla ja kattavat poliittiset, taloudelliset ja kulttuuriset ulottuvuudet. Kansallisen brändin imago kehitetään maan tuotteista, kansallisista ominaisuuksista, taloudellisesta ja poliittisesta taustasta, historiasta ja perinteistä. Koska tämä lähestymistapa edellyttää ymmärrystä brändin merkityksestä ja arvoa rakentavista jännitteistä, perinnöstä, historiasta ja mytologiasta, se siis tarjoaa kulttuuriset, historialliset ja poliittiset yhteydet, jotka ovat välttämättömiä kansallisen brändin ymmärtämisen kontekstissa. (Yalkin 2018.)

Korean hallitus on ottanut kansallisen brändin diskurssin käyttöön rakentamalla eri tukiorganisaatioita diskurssin laajentamiseen ja kehittämiseen. Korean kansallisen brändäyksen presidentin neuvoston tavoitteena on luoda maasta luotettava ja arvokas brändi hyödyntämällä sen kansainvälistä asemaa ja kansallista itsetuntoa (Presidential Council on Nation Branding 2012). Myös Korean Creative Content Agency (KOCCA) perustaminen vuonna 2008 on edistänyt investointeja korealaisiin kulttuuri- ja luoviin toimialoihin ja tehostanut sitoumuksia ”Brand Korea” -kampanjan maailmanlaajuiseen edistämiseen (Flew 2016).

Kuten monet liiketoiminnan oppaat tarjoavat valmiita rakenteita kirjalliselle strategiselle suunnitelmalle ja tukevat siten strategian olemassaoloa (Pälli ym. 2009), Korean kansallisen brändäyksen presidentin neuvoston nettisivuilleen julkaisema ”Visio ja Strategia” -osuutta voidaan katsoa tyypilliseksi strategiseksi suunnitelmaksi. Lähtien kansallisen brändäyksen perusarvoista, jotka määräävät haluttua käyttäytymistä, luonnetta ja kulttuuria (Kaplan ym. 2008), suunnitelma etenee päädiskurssien toteuttamiseen, kuten pehmeän vallan vahvistamiseen, kansallisen imagon parantamiseen ja toteutussuunnitelmien täydentämiseen. Suunnitelma osoittaa lopulta kansallisen brändäyksen vision (”luotettava ja arvokas Korea”), joka heijastaa pitkän aikavälin tavoitteet. Teksti noudattaa myös strategiatekstiosuuksien ja diskurssirakenteiden ehdotettua jakamista, jossa strategiatekstit ovat myös keino luoda positiivista identiteettiä (Pälli ym. 2009). Tässä mielessä tekstin promotio-ominaisuuksia voidaan tulkita Pälli ym. (2009) mukaan siten, että ne edistävät yhteydenpitoa ja rakentavat yhteistä myönteistä sosiaalista identiteettiä Koreasta.

Kuten aiemmin mainittu, pehmeän vallan kaupallistaminen antoi vauhtia Korean kansallisen brändin rakentamiselle, johon hallyu osallistuu merkittävänä tekijänä. Kansallisen brändin täytyy olla muiden diskurssien kanssa sopusoinnussa. Hallyun strategia sisältää lukuisia toimintoja kuten eri järjestöjen ja kampanjoiden perustamista ja yhteistyötä näiden tahojen kanssa, joilla on yhtenäinen tavoite. Etelä-Korean viranomaisilla ja eri organisaatioilla on siis varma ote ja aito kiinnostus hallyu-ilmion laajentamiseen ja kansallisen brändin kehittämiseen.

Yalkin (2018) huomauttaa, että kansainväliset kuluttajat kuitenkin saavat sellaisia tietoja mediasta, jotka ovat usein ristiriidassa kansallisten brändikampanjoiden kanssa. Nyen (2004) ja Yalkinin (2018) mukaan pehmeä valta yhdistää suosituksen kulttuurin, kansallisen brändin, ulkopolitiikan ja julkisen diplomatian, ja että yleisö käyttää suosittuja kulttuurituotteita kansan mielipiteiden muodostamisen resurssina. Tässä mielessä pehmeä valta viittaa siihen, että saadaan ihmiset haluamaan samoja tuloksia, joita halutaan tapahtuvan tapahtumien ja kulttuurikaupan kautta. Toisin sanoen, kansallisen brändäyksen strategiana on myös muuttaa joitakin vääristyneitä brändikuvia pehmeän vallan avulla, esimerkiksi tekemällä hallyu-tähtien kanssa yhteistyötä.

Huang (2011) osoittaa tutkimuksessaan, että Etelä-Korean valtion kunnianhimoinen kulttuurituotteiden mainonta hyödyntää ulkomailla hallyu-ilmion luomaa markkinointiympäristöä, joka auttaa Etelä-Korean tavaramerkkejä tulemaan maailmanluokan brändiksi. Tämä on saavutettu pääasiassa jatkuvan tuotesijoittelun ja hallyu-tähtien promootion avulla. Esimerkiksi suuret korealaiset organisaatiot ovat taitavia tuotesijoittelussa, jossa he markkinoivat tuotteitaan suosituissa korealaisissa viihdeohjelmissa ja pyrkivät kääntämään Koreasta tehtyjen tuotteiden negatiivisen kuvan sponsoroimalla korealaisia draamoja (Huang 2011). Lisäksi suosittu korealaiset K-pop-idolit valitaan usein korealaisten brändien tuotteiden edustajiksi. Vaikka aktiivinen vienti ja promootiot tuottavat suuria tuloja, näiden toimintojen ensisijaisena tehtävänä on edistää myönteistä imagoa Etelä-Koreasta maailmalle.

4.1.3 Kulttuuriteknologia

Hallyun sisällön tuottamisessa ja sen viennissä maailmanmarkkinoille olivat valtavina haasteina kulttuurilliset ja kielelliset esteet. Näiden haasteiden ratkaisemiseksi eri organisaatiot ja instituutiot toteuttivat kulttuuriteknologian viitekehyksen, joka koostui kansallisesta brändäyksestä, kulttuuriviennistä sekä yhteistyöstä paikallisten lahjakkuuksien kanssa. (Chen 2016.) Kim (2015) kommentoi, että hallyu on kulttuurialan toimijana hyötynyt kulttuurituotantoverkosta, joka muodostuu korealaisten yritysten aktiivisista markkinointistrategioista ja kumppanuudesta paikallisten yritysten kanssa Aasiassa. Tämä suhde antaa taloudellista ja teollista näkökulmaa hallyu-ilmiölle, ja näin kulttuuriteknologia soveltuu teoreettisiin ja globaaleihin strategisiin diskursseihin ja keskusteluihin.

Kuten mainittu, korealaisen viihdeteollisuuden valtavasta menestyksestä Itä-Aasiassa lähtien, on Etelä-Korean hallitus nähnyt kulttuuriteollisuuden selvästi olevan uusi taloudellinen voima. Se tunnustaa kulttuuriteknologian olevan yksi viidestä uuden sukupolven talouskasvua edistävästä teknologiasta tietotekniikan, bioteknologian, nanoteknologian ja ympäristötekniikan rinnalla (Chen 2016). Hallyun suosion myötä on syntynyt useita viranomaistehtäviä hallyun toiminnan edistämiseksi. Esimerkiksi 1990-luvun lopulla perustetun kulttuuri-, urheilu- ja matkailuministeriön kulttuurialan työvaliokunnan tehtävänä oli painottaa mediatuotantoa osana Etelä-Korean kansallista strategiaa (Chen 2016). Työvaliokunta pyysi säännöllisesti K-pop-artistejä edistämään kulttuuritapahtumia ympäri maailmaa.

Kulttuuriteknologia myös viittaa eteläkorealaisten musiikkiagenttiyritysten käyttämään järjestelmään eteläkorealaisten kulttuurituotteiden valmistamiseen, levittämiseen ja edistämiseen paikallisille ja ulkomaisille kuluttajille. Osana kulttuuriteknologian strategiaa, agenttiyritykset säännöllisesti lahjoittavat hyväntekeväisyyteen. Kyseenomaiset yritykset ovat saavuttaneet hyväntekeväisyydellä hyvän imagon, kasvattaneet artistiensa profiileja paikallisilla markkinoilla ja edistäneet valtiojohtoista pääsyä uusiin markkinoihin. Esimerkiksi vuonna 2011, agenttiyrityksen SM Entertainment, joka on yksi kolmesta suurimmasta agenttiyrityksestä Etelä-Koreassa, toimitusjohtaja Lee Soo Man lahjoitti

100,000 dollaria Ranskassa sijaitsevaan eteläkorealaiseen kulttuuriorganisaatioon lisätäkseen tietoisuutta korealaisesta kulttuurista ranskalaiselle yleisölle. Lahjoitukseen kuului myös kahden päivän SM Entertainmentin artistien konsertti Pariisissa. (Chen 2016.)

Näiden agenttiyritysten kulttuuriteknologian strategia on näkynyt viime aikoina myös rekrytoinnissa, niiden palkatessa kohdemaiden lahjakkuuksia K-pop-bändeihin, jolla mahdollistetaan ulkomaan kuluttajien voittaa korealaisten kulttuurituotteiden kulttuuriset ja kielelliset esteet. Tämä näkökulma laajeni täydellisen lokalisoinnin konseptiin asti, jossa yhteisyrityshankkeiden avulla kehitetään paikallista lahjakkuutta, joka strategisesti taas helpottaa kulttuurisisällön leviämistä paikallisilla markkinoilla (Chen 2016).

Kulttuurisesti hybridisoiduilla tuotteilla on siis keskeinen rooli Etelä-Korean kulttuurisen merkityksen hankinnan strategiassa. Hallyu on keino, jolla Etelä-Korea voi saavuttaa kulttuurisen monimuotoisuuden samalla ylläpitäen paikallisia identiteettejä globaalissa kontekstissa. Osana tätä strategista hybridiä, länsimaisesta kulttuurituotannosta inspiroituneena K-pop-tuottajat ovat luoneet oman musiikkityylin, joka on onnistunut menestymään yli kansallisten rajojen ja myös liittymään ainutlaatuisesti kotimaahan. (Chen 2016.)

4.2 Agenttiyritysten strategia

Korealaisilla musiikkiagenttiyrityksillä on kriittinen rooli uuden hallyun laajenemisessa, sillä ne ovat hallyun (etenkin K-popin) sisällöntuotannon ytimessä ja siten ohjaavat trendin kehityssuuntia. Globaalilla tasolla se merkitsee erittäin haastavasta kilpailuympäristöstä erottautumista ja selviytymistä. Kuten Sunzi opetti 1000 vuotta sitten, voittaakseen ilman taistelua on oltava kaikkien strategioiden huipulla. Organisaatioprosessit ja -ohjelmat sekä vakiotoimintamenettelyt ohjaavat organisaation toimintaa, strategisesta suunnittelusta aina rutiinotoimintaan. (Hao 2004.) Hyvin hoidettu organisaatioprosessi voi siis tarjota organisaatiolle kilpailuetua sen panoksella organisaation tehokkuuteen ja oppimiseen.

Seuraavaksi tarkastellaan korealaisten musiikkiagenttiyritysten sekä sisäisiä että ulkoisia strategisia menettelyjä, jotka mahdollistavat megatrendiksi menestymisen ja jatkuvan kehityksen.

4.2.1 Sisäiset strategiat

K-pop-agenttiyritykset käyttävät kulttuuriteknologiaa kulttuurituotteidensa maailmanlaajuiseen markkinointiin. Agenttiyritykset ovat hallyun todellisen sisällöntuotannon ytimessä, jossa luodaan kulttuurisisältöä niin paikallisille, että kansainvälisille markkinoille (Chen 2016). Heidän sisäinen strategiansa keskittyy harjoittelijoiden eli tulevien artistien tiukkaan koulutukseen ja moniulotteiseen markkinointiin kotimaassa ja kansainvälisesti.

Alan kolme suurinta yritystä ovat SM Entertainment, YG Entertainment ja JYP Entertainment, jotka perustettiin vuosina 1995, 1996 ja 1997. Jokaisella agenttiyrityksellä on omat koulutusohjelmansa artistien tuottamiseen. Nämä organisaatiot ovat periaatteessa oppilaitoksia, joihin rekrytoidaan harjoittelijoita ja heitä koulutetaan tanssimaan, laulamaan, näyttelemään ja puhumaan vieraita kieliä kuten japania, kiinaa ja englantia. Vieraan kielen osaamisella on merkittävä rooli tässä harjoitteluohjelmassa, sillä se helpottaa tärkeimpiin maailmanmarkkinoihin pääsyä. (Chen 2016.) Monet harjoittelijat lopettavat lukio-opintonsa harjoittelujakson aikana keskittyäkseen täysin harjoitteluun ja odotettuun debyyttijulkaisuun. Hallyun kasvava suosio on siis myös nostanut K-pop-teollisuuden sisäistä tasoa ja kilpailua, jonka myötä yritykset haluavat näyttää yleisölle yhä parempaa, ennennäkemätöntä versiota artististaan ja tämä kontribuoi merkittävästi hallyun laajenemiseen.

Erilaiset johtamisharjoitukset ovat osa koulutusstrategiaa, sillä agenttiyritykset toivovat, että artistinsa menestyvät pitkällä aikavälillä ilman skandaaleja ja onnettomuuksia. Esimerkiksi JYP Entertainmentin poikabändi GOT7 paljasti saaneensa seksi- ja etiikkakoulutuksen agenttiyritykseltään, jotta he voisivat hallita paremmin julkisuuden aikana vastaantulevia houkutusia (Chen 2016). Agenttiyritykset käyttävät osittain epäsymmetristä valtaa artisteihinsa, jotka siten pystyvät käyttämään luovaa vapauttaan vain harvoin. Artistit sitoutuvat erittäin tiukkaan sopimukseen, jossa kielletään muun muassa alkoholinkäyttö, seurustelu ja

ajokortin hankinta. Näitä sopimuksia kutsutaan joskus orjasopimuksiksi pitkäaikaisen sitoumuksen ja artistien suosioon nähden alhaisten palkkojen vuoksi (Chen 2016). Agenttiyritysten ja näiden artistien väliset konfliktitilanteet usein johtuvatkin erimielisyyksistä sopimuskohdista, joiden taustalla on tuottajien kansainvälinen liiketoimintastrategia, jossa korostetaan monitoimisten ja kansainvälisten idoliyhtyeiden massatuotantoa (Oh & Park 2012).

Agenttiyritysten ja artistien väliset konfliktit voivat päättyä pahimmassa tapauksessa oikeuteen tai artistien (yhtyeiden) toiminnan lopettamiseen. Näin agenttiyritysten luomassa strategiassa ja diskurssissa tapahtuu iso ristiriita: parhaiden artistien kasvattamiseksi ja hallyun laajentamiseksi luodut johtamisstrategiat muuttuivat haitallisiksi strategioiden liiallisen tiukkuuden ja artistien epäreilun kohtelun takia. Ongelma syventyy, kun konflikti tapahtuu todella suosittujen artistien kanssa, joilla on vahvat faniverkostot. Kiinteällä yhteishengellä fanit voivat aloittaa boikotoida agenttiyritysten kulttuurituotteiden kulutusta mielenosoituksen taikka koston merkeissä, aiheuttaakseen agenttiyritykselle sekä strategista että taloudellista haittaa.

4.2.2 Ulkoiset strategiat

Hallyun globalisaation monimutkaisuuden vuoksi se ilmestyy useissa eri paikoissa sen sijaan, että sitä kulutettaisiin mahdollisimman vähäisellä paikallistamisella kuten muissa kilpailevien suosittujen kulttuurien (esim. Japanin) tapauksissa. Hallyu-ilmiötä laajennetaan hylkäämisen ja hyväksymisen syklillä sekä diskurssiin että kulttuuriseen monimuotoisuuteen. Se myös pyrkii löytämään keskipohjan, josta uusi diskurssi alkaa. (Hong & Kim 2013.) Tällaisessa trendiprosessissa hallyun ainutlaatuisien piirteiden ja vauhdikkaan kehityksen mukaan muuttuvat olennaisten diskurssien keskustelu ja kehityssuuntien strategiat.

Korean viihdeteollisuus on dynaamisessa murroksessa siirtyessään yleisöön perustuvasta tavanomaisesta B2C-strategiasta uuteen sosiaaliseen mediaan keskittyvään B2B-malliin. K-popin äkillisen globaalisuusion merkitys tarkoittaa sosiaalisen media, kuten YouTuben, uutta merkitystä, jonka kautta K-popin uudet fanit ovat tutustuneet Etelä-Korean suosittuun musiikkiin ensimmäistä kertaa. (Oh & Park 2012, Jung & Shim 2014.) On selvää, että uuden sosiaalisen median

vaikutuksen myötä K-pop-teollisuus on aloittanut sosiaalisen median markkinoinnin toteuttamalla kumppanuuksia tärkeimpien sosiaalisen median yritysten, kuten Facebookin ja Youtuben kanssa (Jung & Shim 2014).

Oh ja Park (2012) tutkimuksessaan kirjoittavat, että K-pop-teollisuuden selviytyminen Pohjois-Amerikassa ja Euroopassa riippuu kilpailijoihinsa verrattuna siitä, ovatko K-pop-tuottajat (kuten SM, YG ja JYP) halukkaita lahjoittaa ilmaista musiikkisisältöä YouTubeen. Lisäksi näiden tuottajien on jatkuvasti tarjottava K-pop-faneille laadukasta viihdekokemusta, jossa on kiinnostavia nuoria artisteja ja tarttuvaa musiikkia. Tutkimus osoittaa, että musiikkisisällön ilmaiseksi lataaminen on äärimmäisen vaikeaa huippuluokan artisteille, koska se on heidän lopullinen tulonlähde: huippuluokan laulajilla ja lauluntekijöillä ei ole motivaatiota, puhumattakaan heidän musiikin jakelijoistaan, osallistumaan YouTube-liiketoimintamalliin. Mallin ongelmanratkaisua varten on oltava tutkimuksen mukaan monikansalliset organisaatiot, jotka ovat valmiita maksamaan rojaltimeksuja tuotannolle ja K-pop-musiikin ilmaiselle jakelulle. Vaikka yksittäinen monikansallinen organisaatio ei pysty toteuttamaan koko prosessia yksin, monikansallisten organisaatioiden allianssi voi ylläpitää koko toimitusketjun tulorakenteen. Oh ja Park (2012) kommentoivat, että tässä uudessa B2B-liiketoimintamallissa musiikin ostaja ei ole enää yleisö, vaan monikansalliset organisaatiot, joiden tuotteita K-pop-fanit lopulta päätyvät ostamaan. Monikansalliset yritykset eivät siis osallistuisi tähän prosessiin, elleivät K-pop-yleisöt olisi heidän mahdollisia asiakkaita.

YouTubeen kaupallinen käyttö siis avasi uuden liiketoimintamahdollisuuden K-pop- ja hallyu-tuottajille, jotka haluavat suurempia ja globaalimpia markkinoita. Jos eteläkorealainen musiikkiteollisuus voi muodostaa uuden liiketoiminnan toimitusketjun K-popille, on myös mahdollista saavuttaa suuremmat tulot ja voitot vaihtamalla strategisia asentoja B2C-mallista B2B-muotoon. (Oh & Park 2012.) Oh ja Park (2012) myös korostavat, että muutos ei kuitenkaan takaa tuloja tai voiton maksimointia, mutta se madaltaisi eteläkorealaisten K-pop-tuottajien investointien riskitasoa, kunhan heidän suuret yritysasiakkaat vain ostavat musiikkisisältöä tai jopa ryhtyvät musiikkituotannon sijoittajiksi. Strategisen liiketoimintamallin muutosta on hyödynnetty B2B-liiketoimintasisällössä eri agenttiyrityksissä. Strategiset valinnat

tulojen lisäämisessä lisenssien ja rojaltien, esiintymismaksujen, sponsorointiosuuksien ja mainoksien avulla ovat selvästi havaittavissa (Oh & Park 2012).

4.3 Hallyun haasteet ja tulevaisuus

Hallyu-ilmiöön sisältyvät, sekä sen tuomat diskurssit, muodostavat haasteita megatrendin laajenemisprosessissa sekä kysymyksiä tulevaisuuden kuvioihin.

4.3.1 Hallyu ja vallankäyttö

Etelä-Korean hallitus yrittää tukea sekä hallita hallyu-ilmiötä. Toisin sanoen, tämä sekä kulttuurinen että kaupallinen ilmiö on lujasti sidottu kansallisiin odotuksiin (Kim ym. 2016). Namin (2013) mukaan nykyään Etelä-Korean kansallisen kulttuuri- ja viestintäpolitiikan ensisijaisena tavoitteena on auttaa korealaisia yrityksiä laajentamaan valtaansa maailman kilpailullisimmassa kulttuuriteollisuudessa. Hallitus perusti Korean kansainvälisen kulttuurivaihtosäätiön (KOFICE) hallitsemaan kaikkia hallyu-ilmiöön liittyviä sekä hallinnollisia että yksityisiä pyrkimyksiä. Se jopa kehitti ”*hallyu-indeksin*”, jonka avulla määritellään hallyun taloudellisia vaikutuksia. Ilmiöllä on siis kriittinen rooli kansainvälisen tuen tarjoamisessa korealaisille monikansallisille yrityksille (esim. Samsung, Hyundai ja LG). Näiden organisaatioiden nousu ja hallyun leviäminen jakavat Namin (2013) mukaan paljon samoja intressejä, ja näitä yhteisiä intressejä ovat tukeneet Etelä-Korean hallituksen ekspansiivinen vienti- ja kulttuuripolitiikka. Nam siten korostaa, että hallyun demokraattisesta potentiaalista huolimatta, ilmiö ei kuitenkaan ole täysin vapaa valtion ja organisaatioiden poliittistalouden voimista mediassa.

Kuten edellisessä luvussa todettiin, sosiaalinen media tai pikemminkin teini-ikäisten ja nuorten aikuisten verkkoyhteisöjen vuorovaikutukset tietämättään tarjoavat pohjan liiketoimintaympäristölle, jolla musiikkituottajat voivat ansaita suuria voittoja. Hallyun koko B2B-liiketoimintamalli on siis riippuvainen mahdollisten K-pop-artistien eliittikoulutusjärjestelmistä ja heidän kansainvälisistä faneista. (Oh & Park 2012.) Sen lisäksi hallyun menestys pitkällä aikavälillä riippuu kuitenkin siitä, kuinka hyvin hallyun tekijät ovat muodostaneet kumppanuuden muiden suuryritysten

ja paikallisorganisaatioiden kanssa vapaan kilpailun markkinoilla (Kim 2015). Tämä vaatii myönteistä ja tulevaisuuteen orientoitunutta suhtautumista kulttuurin hyväksymiseen ja avoimuuteen, ja Kim (2015) korostaa, että hallyun tulevaisuuden diskursseja ei pitäisi jättää voittoa tavoittelevien yritysten tai poliittisten eturyhmien harkintaan. Vaikka Etelä-Korean valtio ja agenttiyritykset ovat keskeisiä edistäjiä hallyun laajenemisessa, heidän yhteistyöt monikansallisten yritysten tai tiettyjen poliittisten ryhmien kanssa voivat muuttaa megatrendin kehityssuuntaa ja trendin tuottamaa tarkoitusta. Von Groddeck ja Schwarz (2013) pohtivat, että suurin vaara megatrendeissä on se, että ne ovat niin ylikuormitettuja, että ne tulevat merkityksettömiksi. Tämä ei merkitse ainoastaan sitä, että organisaation strategiset vaikutukset tulevat epäselviksi, vaan myös, että näillä trendeillä on ilmeinen kyky jäädyttää tai lopettaa aiheeseen sisältyvän diskurssin. Lisäksi, tämä voi tarkoittaa myös sitä, että organisaation keskustelut päättyvät. Siten megatrendin murroksessa hallyun tulevaisuuden diskursseja ja tarkoituksenmukaista kehitystä varten on muodostettava sen ympärille selkeät arvot ja yleismaailmallisia hypernormeja.

4.3.2 Hallyu hybridisaation keskuudessa: Uhka vai mahdollisuus?

Internet alensi markkinoille tulon esteitä ja salli hallyun leviämisen kaikkialle maailmaan ennen muita kaupallisia jakeluverkkoja. Kuitenkin, aivan kuten internet antaa Etelä-Korealle mahdollisuuden ”hyökätä” muihin kulttuurialueisiin, se avaa myös muita mahdollisuuksia. Korean menestyksekkäs kulttuuriteollisuuspolitiikka ei pelkästään häiritse lähinaapureitaan, vaan se voi myös kannustaa muita maita ryhtymään vastatoimiin. Myös internet mahdollistaa käytännössä kenen ja minkä tahansa kilpailla K-popin kanssa. Kim ym. (2016) antavat esimerkin tähän, kun syyskuussa 2013 suhteellisen tuntematon norjalainen komediaduo julkaisi ”The Fox”-nimisen laulun, jossa oli tanssijoita eläinpuvuissa tarttuvien ja yksinkertaisten sanojen kera. Laulun musiikkivideosta tuli megahitti ja sitä verrattiin ”Gangnam Style”-laulun suosioon.

Hong ja Kim (2013) kommentoivat, että liiallinen riippuvuus yhdestä näkökulmasta voi luoda puutteellisen ymmärryksen hallyun globalisaatioprosessista. On tärkeää huomata, että eri tekijöiden jatkuva liikkuminen ja sisällyttäminen tuovat mukanaan uusia ominaisuuksia, uusia eroja ja uusia yhtäläisyyksiä (Wang & Yeh 2005). ”The

Fox” -laulun menestys on muistutus siitä, että globalisaatio on aina kaksisuuntaista. Hallyu ei ole vain kulttuurinen virtaus kohti reuna-aluetta, vaan myös keino, jolla välitetään kulttuuria takaisin keskustaan (Kim ym. 2016). Kim ym. (2016) mukaan hallyu-ilmiötä täytyy uudelleen määritellä välitysvirraksi: onko vain sattumaa, että tarttuva eurooppalainen musiikki on Soulissa yhtä suosittua kuin K-pop-hitti Pariisissa tai Lontoossa? Tällainen kulttuurin keskinäinen riippuvuus voi tulla muistuttamaan taloudellista ja poliittista keskinäistä riippuvuutta, jota olemme jo pitäneet itsestäänselvyytenä nopeasti globalisoituvassa maailmassamme (Kim ym. 2016).

Korean kansainvälisen kulttuurivaihtosäätiön (KOFICE) (2018) laatiman raportin tutkimus osoittaa, että monikielisen informaation puute on ylivoimainen este hallyun kulttuurituotteiden kuluttamisessa. Vaikka kulttuurinen hybridisaatio ja eri tahojen strategiat ovat tehneet kontribuutionsa hallyun kehittymiseen, kielelliset esteet näyttävät olevan silti hyvin ajankohtaisia esteitä hallyun laajenemisessa. Tutkimuksen avulla voidaan todeta, että täydellinen kielellinen lokalisointi ja hallyutuotteiden kuluttamismahdollisuuksien lisääntyminen ovat yhä tärkeämpiä hallyun sisällön levittämisessä.

4.3.3 Anti-hallyu

Kun hallyun globaali suosio kasvoi, etenkin Aasian alueella nousi pintaan negatiivinen jännite ”anti-hallyu”, joka tarkoittaa vastustusta Etelä-Korean populaarikulttuuria ja hallyu-ilmiöön sisältyviä taloudellisia ja kulttuurisia arvoja vastaan. Anti-hallyu saattaa johtua siitä, että korealaiden kulttuurien ja hallyun kohtaamisissa esiintyvien paikallisten kulttuurien välillä on eroja. Se ei rajoitu korealaiden kulttuurituotteiden viennin vähenemiseen, vaan se voi aiheuttaa jopa konflikteja politiikassa, taloudessa ja yhteiskunnallisissa asioissa muiden maiden kanssa. (Kim & Lee 2014).

Kiinassa ja Japanissa ilmenee kaikista eniten anti-hallyun liikkeitä johtuen lähinnä maiden välisistä historiallisista ja poliittisista konflikteista. Sen lisäksi Pohjois-Korean uhkailu ja hallyun kaupallisuus vaikuttavat KOFICE:n (2018) raportin mukaan negatiivisen kuvan muodostumiseen ilmiön sisällöstä. Kommentteja on

noussut myös ihmisoikeuksien loukkaamisesta eteläkorealaisten musiikkiagenttiyritysten nuorten harjoittelijoiden kohdalla liian tiukan koulutuksen, ja pitkäaikaisen ja epätasa-arvoisen sopimuksen takia (Kim & Lee 2014).

Luonnollisesti voidaan sanoa, että hallyun megatrendinä täytyy kantaa uusien ilmentyvien alatrendien diskurssit ja keskustelut, jotka voivat vaikuttaa joissain tapauksissa negatiivisesti sen etenemiseen. Nämä keskustelut voivat hidastaa megatrendin kehitysprosessia ja pahimmassa tapauksessa lopettaa joitakin olennaisten diskurssien keskusteluja. Toisaalta näitä liikkeitä voidaan tulkita myös niin, että tällainen huomio tarkoittaa ilmiön olevan erittäin vaikuttava ja merkittävä megatrendi, joka vahvistaa sen vaikutusvaltaa luomalla uusia keskusteluja.

5 YHTEENVETO

Tämän tutkielman tavoitteena oli luoda uutta näkökulmaa hallyun laajenemiseen ja sen globaalin suosion ylläpitämiseen heijastamalla diskursiivista ja strategista näkökulmaa hallyun trendiprosessiin. Tämän tavoitteen mukaan muodostettiin tutkielmakysymyksiä tutkielman alussa ja haluttiin saada vastaus tutkielman pääkysymykseen:

Miten hallyu jatkaa oman logiikkansa ja diskurssinsa mukaan maailmanlaajuista kasvuaan?

Vastaus tutkielmakysymykseen saatiin tarkastelemalla trendin kehityskulkuprosessia ja hallyun laajenemiseen liittyvien diskurssien strategista johtamista. Tulevaisuuden ennakkoinnissa ja trendin havaitsemisessa Etelä-Korean hallitus on ottanut ilmiön heikon signaalin haltuunsa ja luonut siitä pohjan myöhemmälle hallyu-ilmiölle, joka aiheutti merkittäviä yhteiskunnallisia vaikutuksia ja siten loi uusia diskursseja sekä haasteita itse ilmiölle. Esimerkiksi tutkielmassa pohdittiin Etelä-Korean hallituksen pehmeän vallan, kansallisen brändäyksen ja kulttuuriteknologian diskurssien ja strategioiden yhteyksiä hallyun trendiprosessissa. Tehokkaiden ja ajankohtaisten viestintävälineiden käyttö oli kriittinen tekijä trendin murroksessa sekä ilmiön globaalia laajenemista, että sen kotimaan diskursiivisen vaikutusvallan vahvistamista varten. Tätä muutosta seuraten eteläkorealaiset musiikkiagenttiyritykset tekivät strategisen valintansa siirtymällä B2B-liiketoimintamalliin, jossa monikansalliset organisaatiot ovat erittäin tärkeässä roolissa hallyun sisällön kaupallistamisessa ja laajenemisessa.

Eteläkorealaisten musiikkiagenttiyritysten pitkät ja tiukat harjoittelujaksot ja johtamiskäytännöt olivat vahvasti läsnä sisäisten diskurssien muodostamisessa ja siten vaikuttivat hallyun tuotantoon sekä menestykseen. Jo hallyun alkuvaiheessa eteläkorealaisen kulttuuriteollisuuden yritykset kehittivät täydellisen lokalisoinnin strategioita globaalilla tasolla sekä megatrendin tuotantoa että leviämistä varten. Näiden strategioiden merkityksen ymmärtäminen oli kriittistä, sillä strategioihin tuli sisällyttää maailmanlaajuista tyyliä, jotta voitiin viehättää kansainvälistä yleisöä (Jin 2016: 172). Strategioiden toteuttaminen vaati jatkuvaa keskustelua paikallisten

organisaatioiden ja lahjakkuuksien kanssa, ja paikallisten kulttuurien erityispiirteiden hyväksymistä.

Kulttuurisen hybridisaation käsite myös selkeytti hallyun luonnetta populaarikulttuurina. Hallyu ei ole pelkästään eri kulttuurielementtien sekoitus, vaan ennemminkin se luo luovan tilan omalla aitoudellaan, joka auttaa kulttuurista megatrendiä laajentumaan. Totesimme siis, että hallyun ainutlaatuiset piirteet ja diskurssien sekoitus kokoavat hybridisyyttä ilmiön kehitykseen, jolloin hybridisaation diskurssi korostaa globaalien prosessien sopeutumista ja aktiivista paikallistamista paikallisiin tapoihin, makuihin ja tarpeisiin. Tällainen hybridin kokonaisuus ja sen roolit heijastavat sekä hallyun pohjimmaista luonnetta megatrendinä, että sen kehityssuuntien jatkuvaa vuorovaikutusta.

Kun katselmoidaan megatrendin keskeisiä piirteitä (kts. luku 2.1.) tutkielman analyysin rinnalla, voidaan luonnollisesti todeta, että hallyu-ilmiö kuvaa erittäin osuvasti megatrendin ominaisuuksia, etenkin sen vaikutusvallan ja diskurssien merkittävyyden ja laajan skaalan merkeissä. Hallyu on useiden eri alamegatrendien kokonaisuus, jolla on suuri vaikutus maailman taloudellisiin, poliittisiin, kulttuurisiin ja yhteiskunnallisiin tekijöihin. Näin hallyu sosiokulttuurisena megatrendinä luo jatkuvasti uusia keskusteluja eri näkökulmista, jotka antavat panoksensa sen diskursiiviseen kokonaisuuteen. Nämä keskustelut taas mahdollistavat megatrendin laajenemisen kehittämällä erilaisia strategioita kehittyneille näkökulmille, jotka muodostavat uudenlaisia alatrendejä megatrendille.

Lisäksi, koska hallyu megatrendinä vaikuttaa eri aihealueiden tekijöihin, on tärkeää ymmärtää eri aihealueilta syntyvien diskurssien yhteyksiä ja niiden vuorovaikutusta. Hallyun trendiprosessia voidaan siis tulkita sen diskurssien kehitysprosessina – suositun megatrendin kehitysprosessiin sulautuvat vaihteittain eri diskurssit ja strategiat, jotka myös kokevat megatrendin laajenemisen yhteydessä omia trendiprosessejaan. Hallyun diskurssien ja strategioiden trendiprosessit siten mahdollistavat hallyu-ilmiötä jatkamaan maailmanlaajuista kasvuaan.

Tutkielmassa myös todettiin, että kun hallyun diskurssit ja strategiat kehittyvät ja ilmiö etenee megatrendikkään ilmiön vauhdilla, syntyy sen kehityskuvioista myös

kysymyksiä. Mitä Etelä-Korean hallituksen tuki ja läsnäolo hallyu-ilmiossä oikeasti merkitsee? Vaikuttaako monikansallisten organisaatioiden kontribuutio ilmiöön olennaisten diskurssien ylläpitämiseen ja strategisiin vaikutuksiin? Vaikka hallyu sisältää luonteeltaan kulttuurisen hybridisaation diskursseja sen menestyksen ja laajenemisen merkeissä, tämä diskurssi on myös luonut ilmiölle hyvin dynaamisen kilpailutilanteen. Miten hallyu pystyy erottautumaan jatkossa vielä paremmin, kun kuka tahansa voi ryhtyä sen kilpailijaksi ja kielelliset esteet ovat vieläkin hyvin ajankohtaisia? Entä pystyvätkö maiden väliset poliittiset erimielisyydet hidastamaan merkittävästi hallyun kasvuvauhtia?

Hallyu-megatrendin vaikutusvalta ja kasvuvauhti ovat kuitenkin haasteista huolimatta merkittäviä ja ilmiöstä on tullut erittäin tehokas markkinointikeino sekä valtion että organisaation tasolla. Tähän liittyen jatkotutkimuksessa voisi olla mielenkiintoista selvittää, miten liiketoiminnan tasolla, varsinkin start-up -maailmassa, hallyu ilmenee markkinointi-, markkinakilpailu- tai investointistrategian merkeissä.

LÄHTEET

- Ansoff, H. I. (1975). Managing strategic surprise by response to weak signals. *California Management Review* 18(2), 21–33.
- Bhagat, R. S. (2006). Megatrends in world cultures and globalization: Introduction to the special issue. *Journal of International Management* 12(2), 137–139.
- Chen, S. (2016). Cultural technology: A framework for marketing cultural exports – analysis of Hallyu (the Korean wave). *International Marketing Review* 33(1), 25–50.
- Cho, H. -J. (2005). Reading the “Korean Wave” as a sign of global shift. *Korea Journal*. 45(4), 147–182.
- Esposito, M. & Tse, T. (2017). DRIVE: The five megatrends that underpin the future business, social, and economic landscapes. *Thunderbird International Business Review* 60(1), 127–128.
- Flew, T. (2016). Entertainment media, cultural power, and post-globalization: The case of China’s international media expansion and the discourse of soft power. *Global Media and China* 1(4), 278–294.
- Hao, M. (2004). Toward global competitive advantage: Creation, competition, cooperation, and co-option. *Management Decision* 42(7), 907–924.
- Hardy, C., Palmer, I. & Phillips, N. (2000). Discourse as a strategic resource. *Human Relations* 53(9), 1227–1248.
- Hiltunen, E. (2008). Good source of weak signals: A global study of where futurists look for weak signals. *Journal of Futures Studies* 12(4), 21–44.
- Holopainen, M. & Toivonen, M. (2012). Weak Signals: Ansoff today. *Futures* 44(3), 198–205.
- Hong, S. & Kim, C. -H. (2013). Surfing the Korean wave: A postcolonial critique of the mythologized middlebrow consumer culture in Asia. *Qualitative Market Research* 16(1), 53–75.
- Huang, S. (2011). Nation-branding and transnational consumption: Japan-mania and the Korean wave in Taiwan. *Media, Culture & Society* 33(1) 3–18.
- Huat, C. B. (2012). Structure, Audience and Soft Power in East Asian Pop Culture (1. painos). Hong Kong University Press.
- Jang, G. & Paik, W. K. (2012). Korean wave as tool for Korea’s new cultural diplomacy. *Advances in Applied Sociology* 2(3), 196–202.

- Jin, D. Y. (2016). *New Korean Wave: Transnational Cultural Power in the Age of Social Media*. Urbana, Chicago: University of Illinois Press.
- Jung, S. & Shim, D. (2014). Social distribution: K-pop fan practices in Indonesia and the 'Gangnam Style' phenomenon. *International Journal of Cultural Studies* 17(5), 485–501.
- Kamppinen, M., Kuusi, O. & Söderlund, S. (2002). *Tulevaisuudentutkimus – Perusteet ja Sovellukset*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Kaplan, R. S., Norton D. P., & Barrows E. A. (2008). Developing the strategy: Vision, value gaps, and analysis. *Balanced Scorecard Review*.
- Kim, B. -R. (2015). Past, present and future of Hallyu (Korean wave). *American International Journal of Contemporary Research* 5(5), 154–160.
- Kim, H. K., Kim, A. E. & Connolly, D. (2016). Catching up to hallyu? The Japanese and Chinese response to south Korean soft power. *Korean Observer* 47(3), 527–558.
- Kim, J. -Y., Lee, J. O. (2014). Korean pop culture: A decade of ups and downs. *International Journal of Multimedia and Ubiquitous Engineering* 9(3), 129–134.
- Knights, D. & Morgan, G. (1991). Corporate strategy, organizations, and subjectivity: a critique. *Organization studies* 12(2), 251–273.
- KOFICE. (2018). Global Hallyu Trend. Korean Foundation for International Cultural Exchange (KOFICE). Saatavilla: <http://kofice.or.kr/b20industry/b20_industry_01_view.asp?seq=987#>. Viitattu 4.2.2019.
- Liebl, F. & Schwarz, J. O. (2010). Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight. *Futures* 42(4), 313–327.
- Nam, S. (2013). The cultural political economy of the Korean wave in East Asia: Implications for cultural globalization theories. *Asian Perspective* 37(2), 209–231.
- Nye, Jr, J. S. (2004). Soft power and American foreign policy. *Political Science Quarterly* 119(2), 255–270.
- Oh, I. & Park, G. -S. (2012). From B2C to B2B: Selling Korean pop music in the age of new social media. *Korea Observer* 43(3), 365–397.
- Portland. (2018). *A Global Ranking of Soft Power 2018*. Portland PR Ltd. Saatavilla: <<https://portland-communications.com/publications/a-global-ranking-of-soft-power-2018/>>. Viitattu 15.11.2018.
- Presidential Council on Nation Branding. (2012). *What is nation branding? Vision & Strategy*. Presidential Council on Nation Branding, Republic of Korea. Saatavilla:

<<http://17koreabrand.pa.go.kr/gokr/en/cms/selectKbrdCmsPageTbl.do?cd=0116&m1=1&m2=1>>. Viitattu 15.11.2018.

- Pälli, P., Vaara, E. & Sorsa, V. (2009). Strategy as text and discursive practice: A genre-based approach to strategizing in City Administration. *Discourse & Communication* 3(3), 303–318.
- Rossel, P. (2009). Weak signals as a flexible framing space for enhanced management and decision-making. *Technology Analysis and Strategic Management* 21(3), 307–320.
- Rowley, C. (2017). Whither globalization and convergence? Asian examples and future research. *Asia Pacific Business Review* 23(1), 1–8.
- Ryoo, W. (2009). Globalisation, or the logic of cultural hybridization: The case of the Korean wave. *Asian Journal of Communication* 19(2), 137–151.
- Seidl, D. (2004). The concept of weak signals revisited: a re-description from a constructivist perspective. Teoksessa: Tsoukas, H. & Shepherd, J. (toim.). *Managing the Future: Strategic Foresight in the Knowledge Economy*. Oxford: Blackwell, 151–168.
- Vejlgaard, H. (2008). *Anatomy of A Trend* (1. painos). USA: McGraw-Hill Education.
- Von Groddeck, V. & Schwarz, J. O. (2013). Perceiving megatrends as empty signifiers: A discourse-theoretical interpretation of trend management. *Futures* 47, 28–37.
- Wang, G. & Yeh, E. Y. -Y. (2005). Globalization and hybridization in cultural products: The cases of Mulan and Crouching Tiger, Hidden Dragon. *International Journal of Cultural Studies* 8(2), 175–193.
- Yalkin, C. (2018). A brand culture approach to managing nation-brands. *European Management Review* 15(1), 137–149.