



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# KULTTUURIMATKAILUKOHTTEEN TOIMIJOIDEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

Laadullinen tapaustutkimus Strömforsin ruukista

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun ala  
Matkailun koulutusohjelma  
Tapahtuma- ja kokousmatkailu  
Opinnäytetyö  
Syksy 2013  
Riikka Suni

Lahden ammattikorkeakoulu  
Matkailun koulutusohjelma

SUNI, RIIKKA: Kulttuurimatkailukohteen toimijoiden välinen yhteistyö  
Laadullinen tapaustutkimus Strömforsin ruukista

Tapahtuma- ja kokousmatkailun opinnäytetyö, 60 sivua, 16 liitesivua

Syksy 2013

## TIIVISTELMÄ

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää pienen kulttuurimatkailukohteen kehittämistarpeita sekä parantaa sen toimijoiden välisiä suhteita ja yhteistyötä. Tutkimus keskittyi Uudellamaalla sijaitsevaan Strömforsin ruukin rautaruukkialueeseen, ja tutkimuksen kohteina olivat siellä toimivat yrittäjät. Työn toimeksiantajana toimi Loviisan kaupungin matkailutoimisto, joka vastaa alueen matkailusta.

Opinnäytetyö on jaettu kahteen osioon. Työn teoreettisessa viitekehyksessä esitellään Strömforsin ruukkia sekä perehdytään kulttuurimatkailuun, alueorganisaatioon, matkailuyhteistyöhön ja verkostoitumiseen. Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osiossa esitellään käytettyjä tutkimusmenetelmiä ja niiden avulla saatuja tuloksia. Tuloksia suhteutetaan työn teoreettiseen viitekehykseen, ja alueen toimijoille annetaan kehittämisehdotuksia toimintansa tehostamiseen.

Työn tutkimus jakaantui kahteen osaan. Ensimmäisessä osiossa Strömforsin ruukin yrittäjille lähetettiin Webropol-ohjelmalla tehty sähköinen kyselylomake, jonka vastausprosentti oli 74 %. Kyselyn avulla saatiin selville alueen yrittäjien näkemyksiä ruukkialueen matkailullisista kehittämistarpeista, alueen toimijoiden välisistä suhteista ja yhteistyön kehittämistarpeista. Työn toinen tutkimusosio koostui ryhmäkeskustelusta, johon osallistui kaikkiaan 13 alueen yrittäjää ja kolme kaupungin edustajaa. Ryhmäkeskustelun aikana syvennyttiin kyselytutkimuksessa saatuihin tietoihin ja löydettiin ratkaisuja kyselyssä ilmenneisiin ongelmiin.

Tutkimuksen keskeisimmät tulokset liittyivät ruukkialueen matkailullisiin kehittämiskohteisiin ja yhteistyön parantamiseen. Opinnäytetyön avulla rajattiin tärkeimmät matkailulliset kehittämistarpeet toiminnan ympärivuotisuuteen, palvelutarjonnan monipuolisuuteen, yhteistyöhön ja tilojen hyödyntämiseen. Tutkimuksessa selvisi myös, että alueen yrittäjät kaipaavat aktiivisempaa ja läheisempää suhdetta Loviisan kaupungin matkailutoimistoon. Yhteistyön kehittyminen vaatii useampia tapaamisia, aktiivisempaa kommunikointia ja enemmän yhteistä tekemistä. Merkittävänä tietona ilmeni, että matkailutoimiston työhön alueorganisaation roolissa ei oltu kovin tyytyväisiä.

Asiasanat: kulttuurimatkailu, alueorganisaatio, verkostoituminen, matkailuyhteistyö, laadullinen tutkimus

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Tourism Management

SUNI, RIIKKA: Collaboration between the stakeholders in culture  
tourism destination  
A qualitative case study of Strömfors Iron Works Area

Bachelor's Thesis in Event Tourism 60 pages, 16 pages of appendices

Autumn 2013

## ABSTRACT

The aim of this bachelor's thesis was to find out how small culture tourism destination could be developed and how could area's stakeholders improve their relations and collaboration in general. The research was focused on Strömfors Iron Works Area which is located in the region of Uusimaa. The research subjects were the area's entrepreneurs. This study was made by the order of Loviisa Tourist Office which is in charge of the tourism in the area.

The thesis is divided into two sections. The Strömfors Iron Works Area is presented in the theoretical framework of the study as well as the concepts of culture tourism, tourism destination management, collaboration and networking. The research methods and received results are presented in the investigational part of the study. The results will be proportioned to the theoretical framework and proposals for enhancing the tourism will be given to the players of Strömfors.

The research method was separated into two parts. In the first part the electronic survey made by Webropol program was sent to the entrepreneurs of the area. The respond rate was 74 %. By way of the survey we found out what should be developed in tourism of the area, how are the relations between the stakeholders and how the collaboration should be developed. The second research method was a focus group session. In total 13 entrepreneurs and 3 employees of Loviisa town took part to the discussion. During the focus group session, we delved deeper into the information collected by the survey and found solutions to the problems identified in the survey.

The main results of the research were related to Iron Works Area's development in the trade of tourism and to the improvements to the collaboration. With the help of the research we defined the main needs for tourism development to be year-round action, variety in supply of the services offered, collaboration and the effective utilisation of the buildings. The research also showed a need for more active and closer relationship with Loviisa Tourist Office. Development in collaboration demands more meetings, more active communication and collective working. Significant information was the fact that respondents weren't highly satisfied to Loviisa Tourist Office's work in the role of tourism destination management organization.

Key words: culture tourism, destination management organization, networking, collaboration, qualitative research

## SISÄLLYS

1.	JOHDANTO.....	1
1.1	Aiheen valinta .....	1
1.2.	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus.....	2
1.3.	Toimeksiantajan esittely .....	2
1.4.	Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet.....	3
2.	KULTTUURIMATKAILU .....	6
2.1.	Kulttuurimatkailu Suomessa .....	6
2.2.	Strömforsin ruukki kulttuurimatkakohteena .....	6
2.2.1	Ruukin historia.....	7
2.2.2	Ruukin matkailullisesti tärkeimmät rakennukset.....	7
2.2.3	Ruukin palvelut .....	9
3.	ALUEORGANISAATIO JA MATKAILUYHTEISTYÖ .....	11
3.1.	Alueorganisaation muodot .....	11
3.2.	Alueorganisaation rooli.....	12
3.3.	Vertikaalinen ja horisontaalinen yhteistyö.....	13
3.4.	Verkoston rakenne .....	13
3.5	Yhteistyövalmiudet .....	14
3.6.	Yhteistyön hyödyt ja esteet .....	15
3.7.	Onnistuneen yhteistyön edellytykset .....	16
4.	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	20
4.1	Tutkimusmenetelmien valinta.....	20
4.2	Määrällinen tutkimus .....	21
4.3	Kyselytutkimuksen käytännön toteuttaminen.....	22
4.4	Laadullinen tutkimus.....	25
4.5	Ryhmäkeskustelun käytännön toteuttaminen.....	26
5.	KYSELYTUTKIMUKSEN KESKEISIMMÄT TUTKIMUSTULOKSET .....	28
5.1	Taustatiedot .....	28
5.2	Strömforsin ruukin matkailu .....	28
5.3	Alue kulttuurimatkailukohteena.....	31
5.4	Alueorganisaation toiminta .....	33
5.5	Alueen toimijoiden välinen yhteistyö .....	36

5.6	Sitoutuneisuus verkostoon .....	39
6.	<b>RYHMÄKESKUSTELUN KESKEISIMMÄT TUTKIMUSTULOKSET .....</b>	<b>41</b>
6.1	Toiminnan ympärivuotisuus ja palvelutarjonnan monipuolisuus .....	41
6.2	Matkailulliset kehittämistarpeet .....	42
6.3	Matkailutoimiston toiminta .....	45
7.	<b>TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO, TÄRKEIMMÄT JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSIA .....</b>	<b>48</b>
7.1	Tutkimuksen yhteenveto .....	48
7.1.1	Alueen kehittäminen kulttuurimatkailukohteena .....	48
7.1.2	Alueorganisaation toiminnan kehittäminen .....	50
7.1.3	Yhteistyön kehittäminen .....	51
7.2	Käytettyjen tutkimusmenetelmien arviointi .....	53
7.3	Työn luotettavuuden arviointi .....	54
7.4	Jatkotutkimusehdotukset .....	55
7.5	Henkilökohtainen kehittyminen opinnäytetyöprosessissa .....	56
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>57</b>
	<b>LIITTEET .....</b>	<b>61</b>

# 1. JOHDANTO

## 1.1 Aiheen valinta

Opinnäytetyöni käsittelee pienen kulttuurimatkakohteen eri toimijoiden välistä toimintaa ja yhteistyötä. Case-tapauksena tutkin Loviisan kaupungissa sijaitsevaa vanhaa Strömforsin rautaruukkialuetta, jonka matkailua johtaa kunnallinen taho, kaupungin kehittämissyksikkö. Tärkeimpiin sidosryhmiin kuuluvat matkailijat, paikalliset asukkaat sekä yrittäjät. Yritystoiminta alueella jakaantuu ympärivuotisiin ja sesonkipainotteisiin yrityksiin.

Oma kiinnostukseni Strömforsin ruukkiin syttyi useita vuosia sitten. Olen työskennellyt alueella erilaisissa tehtävissä niin yrittäjien kuin kaupungin palveluksessa, minkä myötä olen saanut monipuolisen kuvan alueen matkailullisesta tilanteesta ja eri toimijoiden välisistä suhteista. Usean kesän ajan olen toiminut alueella Loviisan kaupungin palkkaamana matkailuneuvojana ja tutkimusta tehdessänikin työskentelin toimeksiantajani palveluksessa Strömforsin ruukissa.

Oman kokemukseni mukaan alueen suurin ongelma on yrittäjien ja kaupungin kehittämissyksikön alla toimivan matkailuneuvonnan välinen suhde. Haasteena on etenkin se, ettei kaupungin matkailuyksikkö saa tarpeeksi tietoa yrittäjiltä siitä, millaisena he kokevat alueen matkailullisen toiminnan nyt ja mihin suuntaan sitä tulisi kehittää. Tietämättömyys toisen osapuolen näkemyksistä ensinnäkin vaikeuttaa kaikkien toimijoiden työskentelyä alueella, mutta toiseksi se häiritsee Strömforsin ruukin matkailun kehittämistyötä. Yhtenäisen linjan puuttuessa jokainen yrittäjä haluaa muokata matkailijoiden kuvaa Strömforsista siihen suuntaan, johon he itse haluaisivat alueen kehittyvän. Tämä puolestaan saa aikaan sen, että matkailijat saavat ristiriitaista tietoa alueesta. Työssäni olen huomannut, että erimielisyydet alueen kehittämisestä kiristävät entisestään niin yrittäjien keskinäistä tunnelmaa, mutta myös kaupungin ja yrittäjien välisiä suhteita. Kehittämiseen liittyvien erimielisyyksien lisäksi kireyttä on aiheuttanut vuonna 2010 tehty kuntaliitos, jolloin Ruotsinpyhtään kunta liittyi osaksi Loviisan kaupunkia. Osa alueen yrittäjä oli kuntaliitosta vastaan, mikä on oman näkemykseni mukaan heijastunut eräiden yrittäjien asenteeseen kaupungin toimia kohtaan.

## 1.2. Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Opinnäytetyöni tavoitteena on tuottaa Loviisan kaupungin matkailuneuvonnalle tietoa yrittäjien näkemyksistä Strömforsin ruukin matkailun nykytilanteesta ja siitä kehittämissuunnasta, johon yrittäjät haluavat panostaa. Yrittäjien näkökulmien kuuleminen on tärkeää, sillä he ovat päivittäin tekemissä matkailijoiden kanssa luoden samalla alueen imagoa. Kaupungilla ei yksin ole voimavaroja kehittää Strömforsin tunnettua kulttuurimatkakohdetta.

Tutkimuksen tavoite on edesauttaa kaupungin ja yrittäjien välistä yhteistyötä sekä löytää ratkaisuja matkailun kehittämiseen. Työni avulla haen vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Miten Strömforsin ruukkia tulee kehittää kulttuurimatka-kohteena yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyönä? Millaisena yrittäjät kokevat yhteistyön kunnallisen tahon kanssa pienissä kulttuurimatkakohdeissa? Kuinka yhteistyötä voitaisiin parantaa? Saatujen vastausten avulla on tarkoitus auttaa muita pieniä kulttuurimatkailukohteita parantamaan toimijoidensa välistä yhteistyötä. Tärkeää on löytää niin sanottu punainen lanka onnistuneeseen yhteistyöhön.

Rajaan opinnäytetyöni käsittelemään vanhan Ruotsinpyhtään kunnan alueella toimiviin, tiiviisti ruukkialueen matkailuun liittyviin toimijoihin. Heihin lukeutuvat ympärivuotisesti alueella toimivat yritykset sekä vain kesäsesonkina toimivat käsityöpuodit. Kaikkiaan tällaisia toimijoita alueella on noin 20.

## 1.3. Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantajana on Loviisan kaupungin matkailuneuvonta, joka vastaa ruukkialueen matkailun johtamisesta ja markkinoinnista. Matkailuneuvonnan pääasiallinen tehtävä on tarjota tietoa Loviisan matkailutarjonnasta ja palveluista, mutta tarvittaessa neuvoa myös kotimaan matkailussa yleisesti. Matkailuneuvonta tekee paljon yhteistyötä paikallisten yrittäjien kanssa ja pyrkii kehittämään alueen matkailupalveluita. Loviisan kaupungin matkailuneuvonta on mukana järjestämässä useita tapahtumia kaupungin alueella. Strömforsissa Ruukkipäivä ja Kymijokipäivä ovat suosituimmat kaupungin järjestämät kesätapahtumat. (Waltonen 2013.)

Matkailuneuvonta työllistää vakituisesti kaksi henkeä, mutta touko-elokuun sesongin ajaksi palkataan kuusi henkeä vakituisten työntekijöiden lisäksi oppaiksi ja matkailuneuvojiksi. Kesäsesongin aikana matkailun työntekijät työskentelevät eri puolilla kaupunkia: neljän hengen toimipiste sijaitsee Loviisan keskustassa, yksi työskentelee Strömforsin ruukissa ja kolme Svartholman merilinnoituksessa. Ainoastaan Loviisan keskustan matkailuneuvonta on avoinna ympäri vuoden. (Waltonen 2013.) Strömforsin ruukin matkailuneuvonnassa vieraili touko-elokuussa 2012 yhteensä lähes 4200 henkeä (Loviisan kaupunki 2013a).

#### 1.4. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet

Opinnäytetyön keskeisimpiä käsitteitä ovat kulttuurimatkailu, alueorganisaatio, yhteistyö ja verkostoituminen.

Pääluvussa kaksi keskitytään Strömforsin ruukkiin kulttuurimatkakohteena. Matkailun edistämiskeskuksen (2008) mukaan kulttuurimatkailussa tuotetaan yleensä liiketoiminnallisin perustein erilaisia matkailutuotteita - ja palveluita kunnioittaen kuitenkin alueellisia sekä paikallisia kulttuurin voimavaroja. Voimavaroilla tarkoitetaan kaikkia ihmisen aikaansaamia tai muokkaamia asioita, kuten historiaa, rakennuksia, maisemaa, tapahtumia, taidetta, perinteitä, tapoja sekä saavutuksia eri aloilla. Kulttuurimatkailulla tavoitellaan elämyksiä sekä ymmärrystä omaan ja vieraisiin kulttuureihin. Voimavaroihin tutustuminen ja oppiminen ovat myös tärkeitä tavoitteita.

Matkailun alueorganisaatiota käsitellään pääluvussa kolme. Alueorganisaatio tunnetaan englanninkielisessä kirjallisuudessa nimellä destination management/marketing organisation, joka usein lyhennetään kirjaimilla DMO. Organisaation tehtävä on nimensä mukaisesti johtaa ja markkinoida tiettyä matkailukohtetta. (World Tourism Organizationin WTO 2004, 3.) Käsite kuvaa hyvin Loviisan matkailutoimiston työnkuvaa ruukkialueella. Tutkimuksessani DMO:sta käytetään suomenkielistä käännöstä alueorganisaatio. Suora sanakäännös eli kohteen johtamisen/markkinoinnin organisaatio ei ole yleisesti käytössä suomenkielessä, ja alueorganisaatio kuvaa paremmin toiminnan laajuutta. Lisäksi alueorganisaatio käännöstä käytetään useissa suomenkielisisä lähteissä ku-



vaamaan DMO:ta. D'Angello ja Go (2007, 437) määrittelevät alueorganisaation sosiaalisiksi verkostoksi, jonka yhteistyö on monitahoista, vaihtelevaa sekä tiettyyn rajaan asti vakiintunutta. Niiden toimintaa rahoitetaan valtion tai verotulojen avulla (Kozak & Baloglu 2011, 80). Kotimaan matkailumarkkinoinnissa ja tuotteistamisessa alueorganisaatioiden rooli on olennainen; ne vastaavat matkailun markkinoinnista, tuotekehittelystä, matkailupalveluiden välityksestä ja myynnistä sekä varaus- ja tietojärjestelmien kehittämisestä ja ylläpidosta omalla alueellaan (Pesonen, Mönkkänen & Hokkanen 2002, 44).

Alueorganisaation ohella pääluvussa kolme syvennyttään yhteistyöhön ja verkostoihin. Hakasen, Heinosen ja Sipilän (2007,5) mukaan erilaisia verkostoja on pyritty rakentamaan jo vuosisatojen ajan. Viime vuosien ajan yhteistyöhalukkuus on kuitenkin kasvanut entisestään kansainväliselläkin tasolla. Tänä päivänä ajatellaankin, että yhteistyö sekä voimien yhdistäminen on välttämätöntä selviytyäkseen.

Yhteistyö määritellään muodolliseksi, järjestäytyneeksi suhteeksi toimielimen olemassa olevien suhteiden, kiinnostuksen kohteiden ja/tai yksittäisten sidosryhmien kesken (d'Angello & Go 2007, 430). Yhteistyö koetaan usein vapaaehtoiseksi, yhteiseen tavoitteeseen suuntaavaksi, pitkäaikaiseksi ja yhteisiä toimintoja sisältäväksi vaihdannaksi. Matkailuyhteistyöllä tarkoitetaan yleensä erilaisten yritysten, seurakuntien tai maakuntien välistä yhteistyötä, jolla tavoitellaan jonkin alueen matkailullisen tunnettavuuden ja tuottavuuden pitkäjänteistä edistämistä. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 26- 27.) Verkostoitumisella tarkoitetaan prosessia, jossa yhteistyöyritysten arvot, tiedot ja osaaminen yhdistetään ja niistä muodostetaan lisäarvoa synnyttävä toiminta. Verkostosuhde on yrityksen tai organisaation tavoitteellista, pitkäaikaista ja läheistä yhteistyötä yhden tai useamman muun yrityksen tai organisaation kanssa. Osapuolten välinen suhde voi olla kumppanuus yhden yrityksen kanssa tai verkosto usean eri toimijan kanssa. Yhteistyön odotetaan olevan vuorovaikutteista, luottamuksellista ja osapuolia kehittävää. (Hakanen ym 2007, 77-78.)

Opinnäytetyössäni yhteistyöllä ja verkostolla tarkoitetaan alueorganisaation eli Loviisan matkailutoimiston ja ruukkialueen yrittäjien välistä suhdetta. Koska yh-

teistyö koskettaa useaa eri toimijaa, on mielestäni perusteltua puhua verkostosta. Vieraskielisten lähteiden osalta olen tutkinut etenkin käsitettä collaboration, jonka tarkka suomenkielinen käänös on yhteistyö, myötävaikutus (MOT 2013). Tässä opinnäytetyössä käsitteet yhteistyö ja verkosto nähdään toistensa synonyymeina. Etenkin arkikielessä se on hyvin yleistä (Boxberg ym 2001, 28).

## 2. KULTTUURIMATKAILU

### 2.1. Kulttuurimatkailu Suomessa

Matkailun edistämiskeskuksen (2013) mukaan Suomen vahvuudet kulttuurimatkailussa muodostuu vastakohdista: nykyaikaisen ja luontoon pohjautuvan kulttuuriperinnön sekä idän ja lännen kohtaamisesta, teknologiasta ja suomalaisiin elämäntapoihin liittyvistä asioista ja tavoista. Suomessa on paljon kulttuurillisia elementtejä, joita hyödyntämällä maasta voidaan profiloida entistä enemmän elämyksiä tarjoava kulttuurimatkailukohde.

Suomen museoliiton (2013) mukaan 35 % Suomeen saapuneista matkailijoista vieraili ainakin yhdessä kulttuuritapahtumassa tai -kohteessa vuonna 2010. Suosituimpia vierailukohteita olivat museot, näyttelyt ja kulttuuriperintö- ja arkkitehtuurikohteet.

### 2.2. Strömforsin ruukki kulttuurimatkakohteena

Strömforsin ruukkialue sijaitsee Loviisan kaupungissa, Ruotsinpyhtäällä, noin 18 kilometrin päässä kaupungin keskustasta Itä-Uudellamaalla (Loviisan kaupunki 2013). Alue edustaa yhtä maan parhaiten säilyneintä teollisuusyhdyskuntaa laajan rakennuskantansa vuoksi, mikä tekee Strömforsista valtakunnallisesti merkittävän rakennetun kulttuuriympäristön (Museovirasto 2009).

Strömforsin ruukki on monipuolinen matkailukohde, jossa yhdistyy usean kulttuuriperintönähtävyyden (engl. heritage attraction) tunnusmerkit. Smith (2009, 78–79) luokittelee kulttuuriperintönähtävyyksiksi esimerkiksi seuraavia: rakennetut nähtävyydet (historialliset rakennukset, arkkitehtuuri), luonnon nähtävyydet (kansallispuistot, kulttuurimaiset), kulttuurinähtävyydet (käsityöt, tapahtumat) ja teolliset nähtävyydet (tehtaat, kaivokset). Strömforsin ruukissa yhdistyy yllä olevista esimerkeistä rakennetut nähtävyydet (vanhat pajat), kulttuurinähtävyydet (käsityöt, taonta, perinteiset kädentaidot) sekä teolliset nähtävyydet (alue kokonaisuutena). Näin ollen aluetta voidaan pitää oivallisena kulttuurimatkakohteena.

### 2.2.1 Ruukin historia

Strömforsin ruukki on yksi Suomen vanhimmista rautaruukkialueista. Ruukin perusti vuonna 1695 Uudenmaan ja Turun läänin maaherra Johan Creutz, jonka aloitteesta alueelle rakennettiin kankivasarapaja hyödyntämään Kymijoesta saatavaa vesivoimaa. Alueen toimintaa laajennettiin vuonna 1744, kun ruukin ostivat Jakob Forsell ja Anders Nohrström. Heidän mukaansa ruukkialue sai myös Strömfors-nimensä. 1700-luvun lopulla alueen peri Jakob Forsellesin poika Henrik Johan af Forselles, joka kuitenkin menehtyi jo muutaman vuoden kuluttua. Ruukin johtoon nousi tuolloin hänen leskensä Virginia af Forselles, Hänen Armonsa. (Strömforsin ruukki, 2013a.)

Virginia af Forselles omisti ja hallitsi ruukkia 57 vuotta ja tuona aikana ruukin toimintaa uudistettiin ja laajennettiin paljon. Pajatuotannon ohella ruukissa oli sahausta, jauhatusta, oluenpanoa ja viinanpoltoa, maanviljelyä, karjanhoitoa ja kalastusta. Teollisen kehittymisen lisäksi ruukin rakennuskantaa rakennettiin ja parannettiin. Virginia af Forsellesia voidaan epäilemättä pitää koko ruukkialueen äitinä, jonka ansiosta tämän päivän Strömforsin ruukki on sellainen kuin se on. Hänen Armonsa tuomat uudistukset auttoivat ruukkia nousemaan maailman kartalle, ja vielä nykyäänkin hänen kädenjälkensä vaikuttaa alueella vahvasti. (Rautakorpi & Engström 2008, 143; Kuuluvainen 2009,1.)

Ruukkialue säilyi Forselles-suvulla 1870-luvun loppuun saakka, jolloin alueen osti kauppaneuvos Antti Ahlström. Tuona aikana ruukin toimintaa vähennettiin ja sahatoimintaa alettiin harjoittaa entistä enemmän. Vuonna 1950 rautapajojen toiminta lakkautettiin kokonaan, ja ruukkialueen uudeksi työllistäjäksi nousi Ahlströmin muovi- ja sähkötehdas. Nykyisin alue on Museoviraston suojeluksessa. (Strömforsin ruukki 2013a.)

### 2.2.2 Ruukin matkailullisesti tärkeimmät rakennukset

Strömforsin ruukki on kokonaisuutena melko pieni alue. Kaikki ruukkialueen toimintaan liittyvät rakennukset ovat vain muutaman sadan metrin säteellä toisistaan (Liite 1). Alueen keskukseksi on muodostunut Strömforsin sähkötarviketehtaan, Schneider Electricin, yksityisessä käytössä oleva ruukin päärakennus. Alku-

peräinen päärakennus rakennettiin vuonna 1755 ruukin omistajien käyttöön. Tämä rakennus jouduttiin kuitenkin purkamaan uuden rakennuksen tieltä, joka valmistui vuonna 1892. (Kuuluvainen 2009, 34.)

Päärakennuksen ohella tärkeimpiä rakennuksia ovat ylä- ja alapaja, joiden ympärille koko teollisuusalueen toiminta aikoinaan perustui. Yläpaja eli manufaktuuri- ja naulapaja rakennettiin vuosina 1846–1859. Pajan toiminta lakkautettiin 1900-luvun puolivälissä. (Kuuluvainen. 2009, 22.) Vuonna 1993 huonossa kunnossa olevaa pajaa alettiin restauroida vanhojen seppien ohjeiden mukaisesti Museoviraston valvonnan alaisena (Rautakorpi ym. 2008, 151). Perinteisen museokäytön lisäksi yläpajassa järjestetään kesäisin taontanäytöksiä vanhalla entisöidyllä vesivasaralla (Loviisan kaupunki 2013b.) Alapajan nykyinen toiminta on yläpajaan verrattuna monipuolisempaa. Siellä sijaitsee Loviisan kaupungin ylläpitämä Ruukin Pajamuseo, joka avattiin jo 1960-luvulla. Alapajassa esitellään ruukin kankivasaroita ja muita työvälineitä. Museosta löytyy myös A. Ahlström Oy:n lahjoittamia sähkö- ja toimistotarvikkeita sekä lautaveturi Pässä. Rakennuksessa sijaitsee myös kaupungin matkailuneuvonta ja yrittäjien tiloja. (Ruotsinpyhtään ruukkialue Oy.)

Ruukkialueen tärkeimpiä nähtävyyksiä on Ruotsinpyhtään kirkko, joka herättää huomiota omalaatuisella ulkomuodollaan. Kirkko on kahdeksankulmainen. Nykyisellä paikallaan se on ollut vuodesta 1770, ja vuosien saatossa rakennus on kokenut lähes täydellisen muodonmuutoksen synkästä ja koruttomasta kirkosta vaaleaksi ja vaaleaksi. Ruotsinpyhtään kirkossa on monia taidearteita. Niistä ehdottomasti arvokkain on Helene Schjerfbeckin maalama alttaritaulu ”Ylösnousumus”. Tämä vuonna 1898 valmistunut taulu on taiteilijan uran ainut alttaritaulu. Kirkko kuuluu tiekirkkoverkoston. (Loviisan kaupunki 2013b.)

Näiden neljän rakennuksen lisäksi ruukkialue muodostuu useista muista pienemmistä rakennuksista. Ruukin symboliksi muodostunut Letkuvaja on peräisin vuodelta 1823. Alkujaan maitokamariksi ja aitaksi rakennettuun vajaan lisättiin 1940-luvulla paloaseman letkunkuivaustorni, mistä rakennus on saanut nykyisen nimensä. Letkuvajassa on tänä päivänä käsityöläisten myymälöitä. Aivan vajan läheisyydessä sijaitsee vuonna 1824 hirsistä rakennettu Armonlinna, joka on majoitus- ja asuinkäytössä. (Kuuluvainen. 2009, 9.) Niin kutsutulla Tallinmäen alueella

sijaitsevat talli sekä navetta, jotka ovat paikallisilla yrityksillä ympärivuotisessa käytössä. Ruukkialueen muita tärkeitä rakennuksia ovat Krouvinmäki, mylly, saha sekä Sahanmäen rakennukset.

### 2.2.3 Ruukin palvelut

Strömforsin ruukin palvelut ovat hyvin lähellä toisiaan ja yritysten toimitilat sijaitsevat pääasiassa alueen vanhoissa historiallisissa rakennuksissa. Suurin osa yrittäjistä toimii alueella ympärivuotisesti ja käsityöläisperinne leimaa aluetta voimakkaasti.

Loviisan kaupungin ylläpitämiä palveluita alueella ovat ruukin kesäinfo, Tallinvintin näyttelytila ja Pajamuseo, joka jakautuu kahteen erilliseen rakennukseen, alapajaan ja yläpajaan. Tilat ovat avoinna kesäaikana päivittäin ja niiden tarjoamat palvelut ovat ilmaisia. Kesäinfossa työskentelee alueen matkailuneuvoja ja museossa kaksi opasta. Yläpajassa järjestetään heinäkuun lauantaisin ja tapahtumien yhteydessä taontanäytöksiä vanhalla vesivarasaralla. Matkailuneuvonnassa myydään lippuja erilaisille maksullisille opastuskierroksille; tarjolla on opastettu kävelykierros kolmella eri kielellä, Tutustuminen ruukkiin Virginia af Forsellesin johdolla - draamaopastus sekä Sepän sällin lastenkierros. (Loviisan matkailutoimisto 2013.)

Majoitusta alueella tarjoaa kaksi yritystä: Lomatähdet – HolidayStars sekä Vaasanlinna. Lomatähtien majoitustarjonta on levittäytynyt neljään eri rakennukseen: Armonlinnaan, Saarnimäkeen, Krouvinmäkeen ja Riitalaan. Näistä kolme ensimmäistä sijaitsee aivan ruukkialueen ytimessä. (Loviisan matkailutoimisto 2013.) Vaasanlinna vuokraa huoneistoja, jotka ovat tällä hetkellä vuokrattuja vain pitkäaikaismajoittujille (Juhani Stenvall 2013). Ruokapalveluita tarjoaa kolme yritystä. Lounasravintola Fellmannissa ja Ravintola Ruukinmyllyssä matkailija pääsee nauttimaan ympäri vuoden lämmintä ruokaa, kun taas alapajassa sijaitseva Pajakahvila tarjoilee kahvia ja pientä purtavaa päivittäin kesäaikana. Pajakahvilan yhteydessä toimii Strömforsin Matkailu Ky, joka tarjoaa opas- ja ryhmäpalveluita. Opaspalveluita järjestää myös Opas ja Ohjelmapalvelu Marjut Ståhls. (Loviisan matkailutoimisto 2013.)

Ympärivuotisista yrittäjistä moni työskentelee Tallinmäen alueella. Galleria Jupiter ja Ruusuvihta Tuotannot - yrityksessä on myynnissä kuvataiteilija Juha-Pekka Ikäheimon töitä, Luovat Kädet tarjoaa käsintehtyjä koruja, keramiikkaa, käsitöitä ja taidetta, ja Roseborgin liiteri on erikoistunut perinnerakentamiseen. Vanhassa tallissa sijaitsee Kupintekijä Tiina Sundgrenin keramiikkaverstas ja myymälä sekä Karhuvuoren Terveyspalvelut Ky:n hoitotilat. Ympärivuotisesti alueella työskentelee myös Huonekalukonservointi Niko Niinioja, Taontapaja Kaleva sekä kuvataiteilija Virpi Ekman. (Loviisan matkailutoimisto 2013.) Ruukkialueen välittämässä läheisyydessä sijaitseva Ruukin kyläkauppa tarjoaa lähiruokaa ja paikallisia erikoisuuksia (Ruukin kyläkauppa 2013).

Kesäsesongin ajan toimivia yrityksiä oli kesällä 2013 kaikkiaan kuusi. Myymälöiden tarjonta painottuu erilaisiin käsitöihin ja lahjatavaroihin. Letkuvajassa sijaitsee Axel & Ida, Virginia ja Letkis. Lähempänä Tallinvinttiä työskentelevät Artesaanit ja IloSet. (Loviisan matkailutoimisto 2013.) Alueen uusimpana tulokkaana on vanhaan autotalliin rakennettu A'la Talli (Visit Loviisa 2013). Kesästä 2012 lähtien alueen toimintaa on piristänyt Ravintola Ruukinmyllyn kesäteatteri, jonka näyttämö sijaitsee aivan Kymijoen rannalla. Tänä kesänä kesäteatteri houkutteli lähes 3000 katsojaa. (Mykkänen 2013.)

### 3. ALUEORGANISAATIO JA MATKAILUYHTEISTYÖ

#### 3.1. Alueorganisaation muodot

Alueorganisaatiot voidaan jakaa suuralueorganisaatioihin sekä muihin alueorganisaatioihin. Suuralueorganisaatiota edustaa esimerkiksi Lapin Matkailu r.y. Kuntien ja yritysten väliset yhteistyöorganisaatiot muodostavat maakunnallisia organisaatioita. Usein seutukunnalliset organisaatiot kehittävät useampaa paikkakuntaa samanaikaisesti. Paikkakuntatasolla matkailumarkkinoinnista vastaa usein paikalliset matkailutoimistot. (Pesonen ym. 2002, 45.)

Boxberg, Komppula, Korhonen ja Mutka (2001, 68) määrittelevät suomalaiset markkinointikanavat hieman erilaisella tavalla. Heidän näkemyksensä mukaan markkinointikanavat voidaan jakaa kolmeen eri tasoon. Ensimmäiseen tasoon kuuluvat paikalliset, seutukunnalliset, maakunnalliset ja suuralueorganisaatiot. Toista tasoa edustavat matkailukeskusten markkinointiorganisaatiot ja kolmatta tasoa horisontaaliverkostot, joita kutsutaan myös asiapohjaisiksi verkostoiksi. WTO (2004, 4) määrittelee kansainvälisesti alueorganisaatiot kolmeen tasoon Boxbergin ym. tavoin. Rajauksissa on kuitenkin havaittavissa eroja, sillä WTO:n määritelmässä ensimmäisellä tasolla ovat kansalliset matkailuorganisaatiot, jotka vastaavat matkailun johtamisesta ja markkinoinnista kansallisella tasolla. Alueelliset, maakunnalliset tai osavaltiolliset matkailun alueorganisaatiot ovat toisella tasolla. He vastaavat matkailun johtamisesta ja/tai markkinoinnissa tietyllä maantieteellisellä tasolla. Tämän tason organisaatiot vastaavat usein hallinnollisia tai paikallishallinnollisia alueita, kuten maakuntia. Kolmatta tasoa edustavat paikalliset alueorganisaatiot, jotka vastaavat matkailun johtamisesta ja /tai markkinoinnista pienemmällä maantieteellisellä alueella tai kaupungissa.

Kun heijastetaan WTO:n lajittelua Suomen matkailuun, voisi rakenne olla Loviisan kaupungin matkailun näkökulmasta seuraava: ensimmäistä tasoa edustaa Suomen kansallinen matkailuorganisaatio eli Matkailun edistämiskeskus MEK. Seuraavan tason muodostaa Suomen itäinen rannikkoseutu. Loviisan kaupungin matkailutoimisto tekee paljon yhteistyötä läheisten rannikkokaupunkien kuten Porvoon, Kotkan ja Haminan kanssa. Vuonna 2013 lanseerattu Länsi-Kymen kulttuuritie yhdistää Loviisan myös pohjoisen naapurikaupunkinsa, Kouvolan, kanssa.



Kolmatta tasoa eli paikallista alueorganisaatiota, edustaa toimeksiantaja itse. Loviisan kaupungin matkailutoimisto vastaa Loviisan kaupungin matkailun johtamisesta sekä markkinoinnista.

### 3.2. Alueorganisaation rooli

Presenzan (2005, 2) mukaan alueorganisaatioiden rooli on muuttunut ajan mittaan yhä vaativammaksi. Aikaisemmin niiden tehtävät painottuivat selkeästi markkinointiin, ja esimerkiksi englanninkielisessä käännöksessä painotettiin alueorganisaatioiden olevan *destination marketing organisation* eli kohteen markkinoinnin organisaatioita. Globalisaation vaikutuksesta matkailukohteiden välinen kansainvälinen kilpailu on kuitenkin kiristynyt ja matkailukohteet ovat ajautuneet tilanteeseen, jossa kohteita ja niitä markkinoivia alueorganisaatioita on täytynyt alkaa kehittää. Tämän tarpeen myötä alueorganisaatiot ovat ottaneet harteilleen entistä enemmän kohteen kehittäjän roolia, ja heitä on alettu pitää enemmän kohteen johtamisen organisaationa (*destination management organisation*). Tänä päivänä ajatellaan, että markkinoinnin lisäksi alueorganisaation tehtäviin kuuluvat monet muut työt, joiden tarkoituksena on säilyttää matkailukohde kilpailukykyisenä ja kestäväenä.

Myös Kozak ja Baloglu (2011, 80) korostavat alueorganisaatioiden muuttunutta roolia. Alueorganisaatioiden pääasiallinen tehtävä on edelleen kohteen markkinointi nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille, mutta sen rinnalle on toimintaympäristön muutosten myötä tullut monia muita tehtäviä. Nykyisin alueorganisaation tulee tyydyttää kohteen eri sidosryhmien tarpeita ja haluja sekä samanaikaisesti saavuttaa monitahoisia strategisia tavoitteita. Alueorganisaatioiden tehtäväksi jää usein erilaisten taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristöllisten strategioiden laatiminen. Niissä tulee monipuolisesti ottaa huomioon erilaiset matkailijatyypit, paikalliset asukkaat sekä alueen toimijat. Tärkeää on kuitenkin havaita se, että alueorganisaatiot eivät pysty toteuttamaan strategioitaan yksin. Kaikkien sidosryhmien mukana oleminen ja panostus ovat vaatimuksia strategioiden toteutuksen onnistumiseksi.

### 3.3. Vertikaalinen ja horisontaalinen yhteistyö

Yhteistyö jaetaan vertikaaliseen ja horisontaaliseen yhteistyöhön. Vertikaalinen yhteistyö ymmärretään yleisemmin markkinointi- ja jakelukanavana, ja sitä toteutetaan pääasiassa paikallisesti sekä alueellisesti. Horisontaalinen yhteistyö on puolestaan samalla toimialalla tai alueella toimivien yritysten tai organisaatioiden keskinäistä yhteistyötä. Horisontaalista yhteistyötä edustavat esimerkiksi erilaiset ketjut ja osuuskunnat. (Boxberg ym. 2001, 26.)

Sivula (2006, 29) kuvaa vertikaalista yhteistyötä arvoketjun eri vaiheissa olevien toimijoiden yhteistyöksi. Verkosto muodostaa yhdessä tuotantoketjun, jossa yksi toimija valmistaa raaka-aineet, toinen valmistaa tuotteen, kolmas pakkaa sen ja neljäs myy. Horisontaalinen yhteistyö on puolestaan arvoketjun samassa vaiheissa olevien toimijoiden verkosto, jossa valmistetaan rinnakkain samankaltaisia tuotteita tai palveluita. Horisontaaliselle yhteistyölle on tyypillistä se, että verkoston jäsenet tuottavat yhdessä jonkin tuoteperheen, jota myydään yhtenäisenä kokonaisuutena. Matkailuyrityksissä horisontaalinen yhteistyö näkyy esimerkiksi tietyn alueen tai konseptin kehittämisessä.

Loviisan kaupungin matkailutoimiston ja yrittäjien välinen yhteistyö on horisontaalista, sillä sekä Boxbergin että Sivulan kuvaukset horisontaalisesta yhteistyöstä kuvaavat parhaiten Strömforsin ruukin verkoston tilannetta: yhteistyötä tehdään saman alueen sisällä olevien yritysten ja organisaation kesken, ja jokainen yrittäjä myy omia, hieman samankaltaisia tuotteita. Nämä yrittäjien tuotteet ja alue itsessään muodostavat matkailijoiden silmissä Strömforsin ruukin kokonaisuuden.

### 3.4. Verkoston rakenne

Verkostojen rakenne on usein hyvin monimutkainen ja toimintaa voidaan ohjata hyvin monella tavalla. Asiakaskeskeisyyden hallitessa verkostojen toimintaa on havaittu monissa tilanteissa olevan tarvetta eräänlaiselle päätoimijalle, niin sanotulle veturille, joka hoitaa ja ylläpitää pääasiassa asiakassuhteita. Verkoston veturille tyypillisiä tehtäviä ovat asiakaslähtöinen tuotekehitys, markkinointi ja myynti sekä myynti-, tuotanto- ja palveluverkostojen kehittäminen ja toiminnan koor-

dinointi. Veturin tehtäviin saattaa myös kuulua imagon ja brändin kehittäminen ja ylläpitäminen. (Sivula 2006, 30.)

Loviisan kaupungin matkailun verkostoa tutkiessa voidaan kaupungin matkailutoimisto nähdä verkoston veturina. Matkailuneuvonta markkinoi ja toimii näkyvyyskanavana yhteistyöyrityksille. Yritysten palveluita mainostetaan esimerkiksi Loviisan kaupungin ja Strömforsin ruukin esitteissä sekä Visit Loviisa- matkailusivustolla. Lisäksi matkailutoimisto kehittää Strömforsin alueen palveluita, markkinointia ja alueen yleistä imagoa sekä brändiä. Toimisto on myös erilaisten yritystapaamisten järjestäjä.

### 3.5 Yhteistyövalmiudet

Yritysten yhteistyövalmiudet vaihtelevat hyvin paljon, mikä saattaa johtua yritysten erilaisista näkemyksistä ja odotuksista yhteistyölle. Boxberg ym. (2001, 30-31) mukaan yhteistyövalmiuksia voidaan arvioida viiden eri kriteerin avulla. Niitä ovat:

- 1) kuinka laajaksi yritys ymmärtää yhteistyön; kuinka paljon erilaisia toimintoja yhteistyöhön sisältyy
- 2) yrityksen aktiivisuus yhteistyössä; ottaako yritys aktiivisesti yhteyttä muihin toimijoihin
- 3) yrityksen odotukset ja kokemukset yhteistyön tuomista hyödyistä
- 4) yrityksen kokema saatujen hyötyjen laajuus
- 5) aika, jonka yritys on valmis odottamaan yhteistyön tuomia hyötyjä

Näiden kriteerien avulla yritykset voidaan luokitella korkean tai matalan yhteistyövalmiuden yrityksiksi. Korkean yhteistyövalmiuden yritys on aktiivinen ja laaja-alainen yhteistyökumppani. Yritys hahmottaa erilaisia yhteistyön muotoja ja näkee yhteistyön tuomina hyötyinä muutakin kuin pelkät rahalliset edut. Korkean yhteistyövalmiuden omaava yritys hahmottaa muiden yritysten saamat hyödyt itselleen hyödyllisinä, vaikka välittömiä etuja ei siitä saisikaan. Yhteistyö on tärkeä osa yrityksen kilpailustrategiaa. Tällaisen yrityksen mukaan yhteistyötä ovat

kaikki toiminnot, joita suunnitellaan yhdessä ja joihin liittyy yhteinen päätöksenteko. Matalan yhteistyövalmiuden omaava yritys näkee yhteistyön huomattavasti kapeampana kuin korkean yhteistyövalmiuden yritys. Matalan valmiuden yritys ajattelee yhteistyön olevan esimerkiksi sitä, että suositellaan naapuriyrityksiä sekä osallistutaan alueorganisaation tekemään yhteisesitteeseen. Korkean valmiuden yrityksen näkevät nämä toiminnot itsestäänselvyyksinä. Tyypillistä on, että matalan valmiuden yritykset haluavat nähdä yhteistyön hyödyt välittömästi. Jos vaikutuksia ei heti nähdä, yhteistyötoiminta lopetetaan nopeasti. Tämänkaltainen yritys kokee muiden yrityksen saamia hyötyjä itselleen arvottomina ja haitallisina. Tausalla saattaa olla pelko kilpailutilanteesta. (Boxberg ym. 2001, 30-31.)

### 3.6. Yhteistyön hyödyt ja esteet

Tavallisia motiiveja yhteistyön takana ovat tehokkuuden lisääminen, uskottavuuden ja ennustettavuuden parantaminen sekä vastavuoroisuus muiden yritysten kanssa. Tehokkuus ilmenee yleensä kustannusten pienentymisenä tai suurempana huomioarvona; esimerkiksi markkinoinnissa pienet yritykset voivat yhdessä ostaa yhden ison mainoksen, jonka huomioarvo on huomattavasti suurempi kuin monien pienien mainosten arvo. Yhteistyön avulla yritysten kyky vastaanottaa yhä suurempia ryhmiä tai tilauksia paranee, joka edesauttaa toiminnan ennustettavuutta. Vastavuoroisuutta tavataan etenkin kahdenkeskisissä suhteissa, joissa molemmilla yrityksillä on omat palvelunsa. Palveluiden yhdistyessä yritykset pystyvät lisäämään toisen yrityksen asiakkaiden määrää. Tämänkaltaisten helposti rahallisesti mitattavien hyötyjen lisäksi yhteistyö tuo mukanaan usein parannuksia tiedonvälitykseen, toimintatapoihin, oppimiseen sekä sosiaalisiin kontakteihin. Pienille matkailuyrityksille tai organisaatioille tämänkaltaiset hyödyt ovat erittäin arvokkaita. (Boxberg ym. 2001, 29-30.) Pesonen ym. (2002, 76) lisää hyötyjen listaan myös markkinatiedon saamisen muilta yrittäjiltä sekä tunnettavuuden ja tuotteen arvon lisääntymisen. Yhteinen tuotemerkki ja jakelukanava lisäävät tuotteiden tunnettavuutta ja tuovat samalla ne osaksi yhtä suurempaa kokonaisuutta. Yhteistyön tuomat hyödyt ovat usein tavoittelemisen arvoisia. Boxberg ym. (2001, 30) kuitenkin huomauttaa, että toisinaan yhteistyön motiivi voi olla eduista täysin riippumaton päätös; lainsäädännöllisistä tai rahoituksellisista syistä osa pienistä yri-

tyksistä joutuu pakolla tekemään yhteistyötä. Tämä välttämättömyys ei kuitenkaan täytä yhteistyön vapaaehtoisen toiminnan kriteeriä.

Esteitä yhteistyölle luovat yhteiskunta-, yritys- ja yksilötason esteet. Yhteiskuntatason esteitä ovat esimerkiksi yleinen kilpailutilanne, pienyrittäjien asema sekä kilpailuun liittyvä lainsäädäntö. Myös alueorganisaation puute tai olemassa olevan alueorganisaation passiivisuus lasketaan yhteiskuntatason ongelmiksi. Yritystasolla esteitä voivat olla kokemattomuus yhteistyöstä sekä ajan ja rahan riittämättömyys. Myös tietotaidon puute tai toiminnan kehittämättömyys voivat toimia esteinä yhteistyölle. Yksilötason esteitä ovat toimijoiden henkilökohtaiset asenteet; ovatko he avoimia ja luottavaisia vai skeptisiä ja itsekeskeisiä. Kansainväliselläkin tasolla yrittäjien asenteissa on huomattu olevan parantamisen varaa, sillä kateus ja toisten toiminnan matkiminen on melko tyypillistä matkailualan yrittäjien keskuudessa. (Boxberg ym. 2001, 31-32.) Myös Pesonen ym. (2002, 76) korostavat yksilötason ongelmia verkostoitumisen suurimmiksi sudenkuopiksi. Heidän mukaansa nimenomaan yrittäjien asenne ja motivaatio vaikuttavat hyvin paljon siihen, kuinka onnistuneeksi he kokevat yhteistyön. Onnistumiseen heijastuvat yrittäjien erilaiset tavoitteet aikatauluista ja toimintatavoista sekä käsitys saatavista hyödyistä. Matkailualalla kriittiseksi pisteeksi koetaan erityisesti yrittäjien pitkäjänteisyys eli kuinka nopeasti he vaativat nähtäväksi yhteistyön tuloksia. Alalle on tyypillistä se, että yhteistyön hyödyt saattavat näkyä kunnolla vasta vuosien uurastuksen jälkeen, joten kärsimätön yrittäjä saattaa lopettaa yhteistyön liian aikaisessa vaiheessa. Yhteistyö saattaa ajautua ongelmatilanteisiin myös verkoston rakenteen vuoksi: jäsenmäärä on liian suuri, yrittäjien resurssit vaihtelevat liikaa tai heidän yhteistyövalmius on matala. On myös mahdollista, että yhteistyökumppanit eivät kykene luottamaan toisiinsa ja he toimivat joustamattomasti ajatellen vain omaa etuaan.

### 3.7. Onnistuneen yhteistyön edellytykset

Onnistunut yhteistyö vaatii verkoston jäseniltä ennen kaikkea halua ja kykyä tehdä yhdessä töitä erikseen sovittujen tavoitteiden mukaisesti. On tärkeää, että verkostossa vallitsee luottamus eri toimijoiden välillä, ja toimintatavat sekä työnjako koetaan tasapuolisiksi. Onnistunut yhteistyö vaatii hyvää suunnittelua, kärsivälli-

syyttä sekä panostamista (Pesonen ym 2002, 77.) Yhteistyön jatkuminen vaatii osapuolilta sitoutumista kahdenväliseen suhteeseen toisen toimijan kanssa. Kummankin osapuolen tulee nähdä suhde niin tärkeänä, että siihen kannattaa panostaa. Suhteen pohjalla olevan yhteisen päämäärän tai tavoitteen on oltava kummallekin tavoittelemisen arvoinen. Sitoutumista voidaan vahvistaa erilaisin sopimuksin ja sanktioin, mutta tärkeintä kestävässä suhteessa on usko ja tahto yhteiseen toimintaan. (Boxberg ym. 2001, 43; Pesonen ym. 2002, 77.)

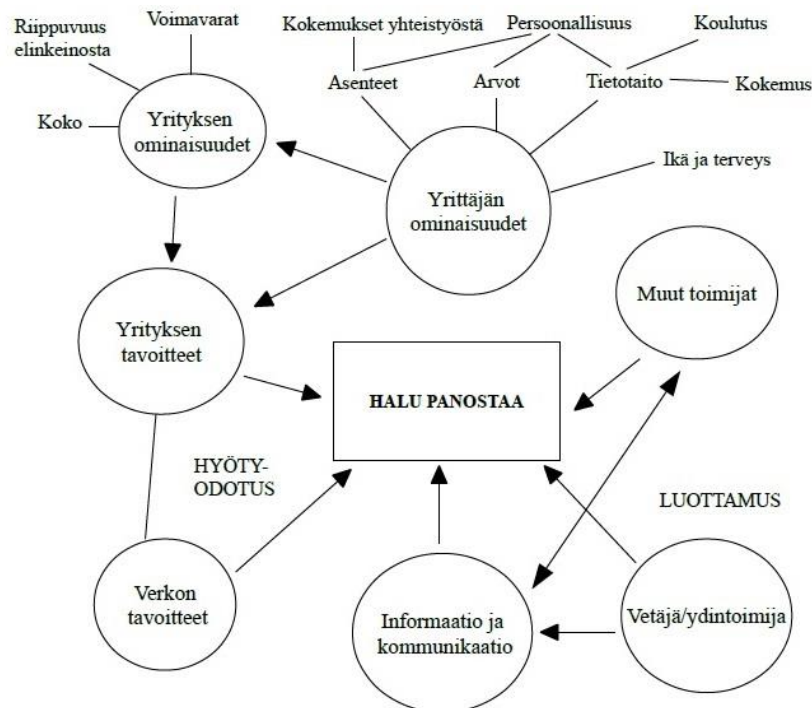
Komppulan (2000, 254-261) väitöskirjatutkimus Pohjois-Karjalan maakunnallisessa matkailuverkostossa keskittyy nimenomaan matkailuyrityksen kykyyn sitoutua verkostoon. Tutkimuksen pohjalta Komppula määrittelee sitoutumisen yhteistyön aikana kehittyväksi elementiksi. Sitoutuminen ei synny heti yhteistyön alkessa eikä se myöskään ole sen tulosta. Hänen mukaansa sitoutuminen alkaa yrityksen yhteistyön tarpeesta, mutta se kehittyy ja vahvistuu yhteistyön tuomien tulosten myötä.

Sitoutuminen voidaan jakaa kahteen erilliseen osaan: asenteelliseen ja toiminnalliseen sitoutumiseen. Asenteellisuudella tarkoitetaan yrittäjän halua panostaa omaan toimintaansa sekä yhteistyöhön. Sitoutumisen kohteina on havaittu olevan kaksi erillistä asiaa: itse yhteistyö ja kyseisen verkon arvot ja tavoitteet. Yrittäjän kykyä toimia yrityksen omissa asioissa tai verkoston yhteistyönä tehtävissä toiminnoissa kutsutaan toiminnalliseksi sitoutumiseksi. (Komppula 2000, 254.)

Kuviossa 1 esitellään tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen sitoutumishaluun matkailuverkossa. Yrittäjältä, jolla positiivinen asenne yhteistyöhön, löytyy usein halua panostaa verkoston toimintaan. Komppulan tutkimuksessa (2000, 255-259) tehtyjen johtopäätösten mukaan asenteelliseen sitoutumiseen vaikuttavat eniten yrittäjän sekä yrityksen ominaisuudet. Yrityksen koko, riippuvuus matkailuelinkeinosta ja voimavarat vaikuttavat yrityksen omiin tavoitteisiin, joita on tärkeää verrata yritysverkon yhteisiin tavoitteisiin. Yrittäjät eivät halua panostaa yhteistyöhön, jos tavoitteet eivät täydennä toisiaan tai yrittäjän hyötyodotukset eivät täyty tavoitteiden mukaisesti. Kyky verrata tavoitteita kasvaa yrittäjän kokemuksen, koulutuksen ja tietotaidon mukaan, kun taas ikä ja terveys vaikuttavat yrittäjän yleiseen haluunsa kehittää yritystään ja sitoutumistaan erilaisiin yhteisiin toimintoihin. Asenteellinen sitoutuminen yhteistyöhön on hyvin paljon riippuvainen

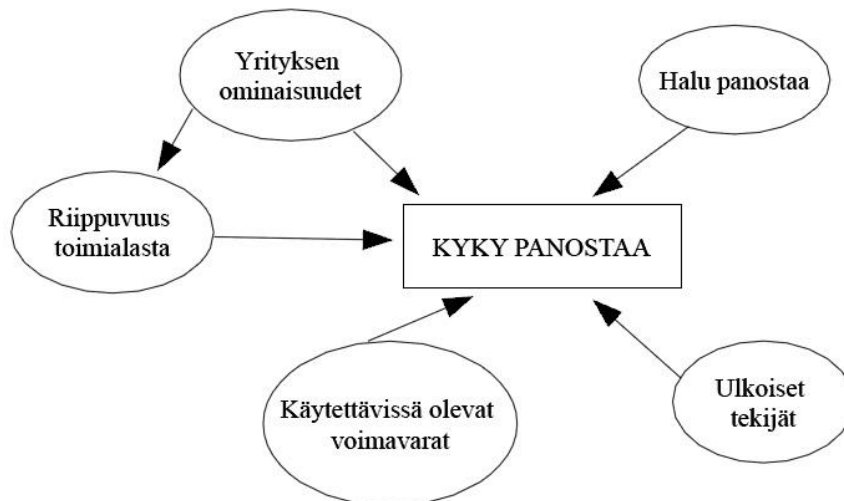
verkon muista toimijoista sekä yrittäjän omasta asenteesta yhteistyötä kohtaan. Mitä paremmin toimijat tulevat toimeen keskenään ja mitä enemmän heidän tuotteensa ja toimintansa täydentävät toisiaan, sitä enemmän he ovat asenteellisesti valmiita sitoutumaan yhteistyöhön. Myös kilpailuaseman puuttuminen, verkon selkeä rakenne ja tasainen valta verkossa edesauttavat sitoutumista.

Kun käsitellään asenteellista sitoutumista tavoitteisiin ja arvoihin, vaikuttaa sitoutumiseen eniten yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet: persoonallisuus, asenne ja tietotaito. Nämä yrittäjän piirteet vaikuttavat paljon yrityksen arvomaailmaan sekä tavoitteisiin. Informaatio näyttelee suurta roolia etenkin verkon perustamisvaiheessa. On erittäin tärkeää, että yhteisiä toimintoja tehdessä ja tuloksia saadessa yrittäjät saavat tarpeeksi tietoa asioista. Informaation ja toiminnan kannalta verkon ydintoimija on avainasemassa. Yrittäjien on kyettävä muodostamaan luottamus tähän ydintoimijaan, ja luottamuksen arvoisia tulee olla niin ydintoimijaorganisaatio kuin siinä työskentelevät henkilötkin. (Komppula 2000, 256-257.)



KUVIO 1: Yrityksen sitoutumishaluun vaikuttavat tekijät matkailuverkossa (Komppula 2000, 258).

Sitoutumisen toinen osa, toiminnallinen sitoutuminen, tarkoittaa yrityksen kykyä panostaa voimavaroja yhteistyöhön ja verkon tavoitteisiin (Kuvio 2). Tämän edellytyksenä on, että yritys on asenteellisesti sitoutunut ainakin toiseen sitoutumisen kohteista eli joko yhteistyöhön tai verkon tavoitteisiin, sillä yrityksen kyky panostaa toimintaan ei ole hyvä ilman halua. Matkailualan yritysten toiminnallinen sitoutuminen kärsii eniten yritysten voimavarojen puutteesta. Taloudelliset, ajalliset ja tietotaidolliset puutteet vähentävät yritysten kykyä panostaa verkostoon. Etenkin pienten yritysten kohdalla on haastavaa panostaa rahallisesti ja ajallisesti yhteisiin toimintoihin, kun samanaikaisesti tulisi oman yrityksen päivittäistoiminnot pysyä järjestyksessä. Tietotaidon puutteet johtuvat pääasiassa yrittäjän kyvyttömyydestä nähdä yhteistyön tuomia positiivisia puolia. Näiden yritykseen, toimialaan ja yrittäjiin liittyvien seikkojen lisäksi toiminnalliseen sitoutumiseen vaikuttavat ulkoiset tekijät, kuten lainsäädäntö ja toimijoiden muut verkostot. Matkailualalle on tyypillistä, että yrittäjät kuuluvat useampaan erilaiseen verkkoon ja he joutuvat puntaroimaan omien voimavarojensa jakamista eri yhteistyöprojekteille. (Komppula 2000, 259-261.)



KUVIO 2: Yrityksen sitoutumiskykyyn vaikuttavat tekijät matkailuverkossa (Komppula 2000, 261).



## 4. TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Tutkimusmenetelmien valinta

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen työ, jonka tarkoituksena oli selvittää Strömforsin ruukin yrittäjien näkemyksiä alueen matkailusta ja alueorganisaation sekä yrittäjien välisestä yhteistyöstä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin sekä määrällistä että laadullista tutkimusmenetelmää. Määrällinen tutkimusmenetelmä toteutettiin sähköisenä kyselytutkimuksena ja laadullinen tutkimusmenetelmä ryhmäkeskusteluna.

Tutkimusmenetelmän valinta oli haastavaa, sillä jouduin tutkimuksen toteuttajana pohtimaan omaa rooliani tutkimuksessa. Olen toiminut ruukkialueen matkailuneuvojana uuden Loviisan muodostamisesta vuodesta 2010 lähtien, ja työni on tehnyt minusta näkyvän toimijan alueen yrittäjien ja matkailijoiden silmissä. Näkyvyyteni vuoksi mielessäni kävi monenlaisia kysymyksiä: Pitäisi minun pyrkiä piilottamaan oma persoonani? Haittaako, että suurin osa yrittäjistä yhdistää minut suoraan toimeksiantajaan? Jos otan näkyvän roolin tutkimuksessa, tulenko saamaan rehellisiä ja avoimia vastauksia yrittäjiltä?

Käytyäni keskustelun opinnäytetyöohjaajani kanssa aloin hahmottaa, että tutkimukselle voisi olla hyödyllistä ottaa näkyvä rooli. Etenkin tällaisessa tilanteessa, jossa kaikki toimijat ovat toisilleen tuttuja, voisi olla suuri virhe pysytellä näkyvämmänä. Näkyvyyden puolesta puhui myös se, että itsekkin koin oman roolini olevan tärkeä alueen matkailussa ja eri toimijoiden välisissä suhteissa. Omat henkilökohtaiset tavoitteeni ja arvoni kannustivat rohkeasti olemaan näkyvissä: tarkoitukseni on edistää yhteistyötä ja kommunikaatiota eikä ajaa toimijoita erilleen.

Menetelmiksi valitsin sekä määrällisen että laadullisen tutkimusmenetelmän, sillä yhdessä ne antoivat minulle paremmat mahdollisuudet kuunnella ja ymmärtää yrittäjien näkemyksiä. Aluksi pohdin pelkästään kyselytutkimuksen lähettämistä yrittäjille, mutta koin sen olevan haavoittuvainen vastausten pinnallisuudelle. Laadullinen tutkimus tarjosi paremmat mahdollisuudet päästä syvemmälle yrittäjien ajatuksiin, mutta pelkkä haastattelu olisi voitu kokea liian ahdistavana ja painostavana. Näiden menetelmien yhdistäminen ratkaisi monta ongelmaa: anonyy-

missa kyselytutkimuksessa yrittäjät uskalsivat vastata syvällisemmin ja avoimemmin vaikeiksikin koettuihin kysymyksiin, ja ryhmäkeskustelu tarjosi tilaisuuden puida esiin tulleita kysymyksiä ja kehittämideoita. Yhdessä ne varmistivat sen, että jokainen yrittäjä sai varmasti äänensä kuuluville ja asioita voitiin käsitellä sekä kehittää yhteistuumin.

#### 4.2 Määrällinen tutkimus

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen tarkkaa rajausta on erittäin vaikea tehdä, sillä tutkimusmenetelmät eivät ole toistensa vastakohtia. Ne ovat menetelmiä, joiden tarkoitus on täydentää ja tukea toisiaan. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen välille voidaan kuitenkin vetää joitakin rajoituksia tutkimuskäytänteisiin ja periaatteellisiin kysymyksiin liittyen. Karkeasti voidaan sanoa, että määrällinen tutkimus keskittyy enemmän lukuihin ja laadullinen tutkimus merkityksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 136.)

Määrällisiä tutkimuksia tehdään usein standardoitujen kyselylomakkeiden avulla. Kyselylomakkeissa voidaan hyödyntää monenlaisia kysymystyyppejä, kuten strukturoituja ja avoimia kysymyksiä ja asenneasteikkoja. Strukturoidut eli suljetut kysymykset sisältävät valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaajan täytyy ympyröidä tai rastittaa itselleen sopivin vaihtoehto. Tämänkaltaiset suljetut kysymykset sopivat tilanteisiin, joissa vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi tiedossa ja niitä ei ole kovin montaa. Tutkijan tulee olla tarkkana, että vastausvaihtoehdot ovat toisensa poissulkevia ja vaihtoehdot ovat vastaajille sopivia. Strukturoitujen kysymysten etuja ovat vastaamisen nopeus ja käsittelyn helppous. Valitettavasti juuri nopeuden vuoksi vastaukset saattavat olla harkitsemattomasti tehtyjä. Strukturoitu kysymys voidaan muokata monivalintakysymykseksi siten, että vastaajalla on mahdollisuus ympyröidä tai rastittaa useampi vaihtoehto yhden sijaan. Sekamuotoisia kysymyksiä voidaan käyttää silloin, kun vastausvaihtoehdot eivät ole täysin varmasti tiedossa. Sekamuotoisessa kysymyksessä vastaajalle annetaan valmiiksi useampi vaihtoehto, mutta hänelle tarjotaan myös mahdollisuus omaan vastaukseensa avoimen vastausvaihtoehdon myötä. (Heikkilä 2010, 50-52.)

Heikkilän (2010, 52-54) mukaan asenneasteikot ovat suosittuja kyselylomakkeissa, sillä niiden avulla saadaan nopeasti selvitettyä vastaajien mielipiteitä tietyistä

väittämistä. Asenneasteikoissa vastausvaihtoehtojen ääripäinä ovat usein ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”, ja vastaajan tulee valita omaa näkemystään parhaiten kuvaava vaihtoehto. Heikkilä suosittelee, että vastausvaihtoehtoista karsittaisiin pois vaihtoehto ”en osaa sanoa”, sillä se ympyröidään monesti hyvin herkästi eikä vastaus anna minkäänlaista kuvaa vastaajan mielipiteestä.

Avoimia kysymyksiä käytetään kyselytutkimuksessa, kun vastaajilta halutaan saada laajempaa ja syvempää tietoa. Usein spontaanimpia vastauksia saa, kun vastausvaihtoehtoja ei ole rajattu millään lailla. On kuitenkin huomioitava, että avointen kysymysten käyttöä suositellaan vain tapauksissa, joissa vastauksen vaihtoehtoja ei tunneta etukäteen. Avoimien kysymysten avulla saatetaan saada hyviä ja monipuolisia vastauksia, mutta ne ovat työläitä luokitella ja käsitellä. Avoimet kysymykset ovat myös alttiita vastaamattomuudelle, sillä ne koetaan raskaiksi. Yleensä suositellaankin, että ne sijoitetaan vasta kyselyn loppuun. (Heikkilä 2010, 16, 49.)

Kyselylomake tulee aina testata ennen sen varsinaista julkaisua. Testauksen tarkoituksena on löytää kyselylomakkeesta vaikeasti ymmärrettäviä ja huonosti muotoiltuja kysymyksiä, kirjoitusvirheitä ja muita vastaamista vaikeuttavia asioita. Sopiva koeryhmä on 5-10 henkeä. (Heikkilä 2010, 61.) Opinnäytetyön kyselylomake testattiin kuudelle ulkopuolisella vastaajalla ennen sen julkaisua. Testauksen myötä kyselylomakkeeseen tehtiin muutama pieni muutos: viitteellistä vastausaikaa pidennettiin noin 15–20 minuuttiin ja viimeisen kysymyksen otsikon alle lisättiin käsitteitä avaava teksti.

#### 4.3 Kyselytutkimuksen käytännön toteuttaminen

Osana opinnäytetyöni tutkimusta Strömforsin ruukin yrittäjille lähetettiin keskiviikkona 11.9.2013 sähköpostin välityksellä Webropol-ohjelmalla tehty kyselylomake (Liite 2). Lomakkeesta tehtiin mahdollisimman monipuolinen, kiinnostava ja helposti vastattava. Kysymykset olivat muodoltaan vaihtelevia. Kyselylomakkeeseen sisältyi avoimia, monivalintaisia ja strukturoituja kysymyksiä sekä useita asenneasteikkoja. Lomake pohjautui opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen ja sen avulla pyrittiin löytämään vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Kyselylomakkeen ensimmäinen osio keskittyi Strömforsin ruukin matkailuun; siinä selvitettiin yrittäjien näkemyksiä ruukista kulttuurimatkailukohteena ja yritettiin saada selville, kuinka onnistuneena he näkevät Loviisan kaupungin matkailutoimiston työn alueorganisaationa. Toisessa osiossa keskityttiin alueen toimijoiden yhteistyöhön ja verkostoitumiseen. Kysymyksien avulla pyrittiin hahmottamaan toimijoiden välisiä suhteita ja yleistä ilmapiiriä. Tarkoituksena oli myös selvittää, millaisia etuja ja haittoja yrittäjät kokevat yhteistyön tuovan mukanaan, ja kuinka sitoutuneita toimijat ovat matkailuverkoston toimintaan asenteellisella ja toiminnallisella tasolla.

Strukturoituja kysymyksiä käytettiin ainoastaan vastaajan taustatietojen selvittämiseen. Muilta osin kyselytyypit vaihtelivat. Ensimmäisellä kyselysivulla pyrittiin Likertin asteikolla selvittämään toimijoiden tyytyväisyyttä matkailutoimiston toimintaan sekä alueen matkailuun yleisesti. Näistä 5-asteisista asteikoista oli poistettu Heikkilän (2010, 52-54) suosituksen mukaisesti vaihtoehto ”en osaa sanoa”. Monivalintakysymyksenä kysyttiin alueen kehittämistarpeita ja vaihtoehdoiksi annettiin oletettuja vastausvaihtoehtoja sekä avoin kohta asioille, joita ehdotuksissa ei ollut mainittu. Ensimmäisen sivun avoimet kysymykset liittyivät yrittäjien ja matkailutoimiston yhteiseen kehittämistyöhön sekä ruukkialueen vahvuuksiin ja heikkouksiin. Avointen kysymysten avulla vastaajat pystyivät täydentämään Likertin asteikkojensa vastauksiaan.

Lomakkeen toinen sivu alkoi monivalintakysymyksellä, jonka tarkoituksena oli selvittää yrittäjien keskinäisiä suhteita ja millaisina he kokevat toisensa. Vastausta pystyi täydentämään jälleen avoimella kysymyksellä. Asteikkoja käytettiin väittämien yhteydessä ja vastaajien tuli pohtia, ovatko he samaa vai eri mieltä väittämien kanssa. Kyselyssä käytetyt positiiviset väittämät keskittyivät alueen toimijoiden yhteistyöhön. Yrittäjien ja matkailutoimiston suhdetta pyrittiin avaamaan avointen kysymysten avulla. Niissä vastaaja pyydettiin kuvailemaan mahdollisimman tarkasti esimerkiksi suhdettaan matkailutoimistoon ja yrityksen ja matkailutoimiston välisen yhteistyön tuomia hyötyjä ja haittoja. Kysely päättyi opinnäytteen viitekehyksessä esiteltyyn Komppulan teoriaan yrityksen sitoutuneisuudesta verkostoon. Asteikkokysymysten avulla pyrittiin selvittämään yrittäjien halua ja kykyä sitoutua yhteistyöhön matkailutoimiston ja alueen muiden yrittäjien kanssa.

Kyselylomakkeessa huomioitiin toimeksiantajan tarpeet, ja lomaketta muokattiin matkailutoimiston toiveiden mukaiseksi.

Kysely lähetettiin kaikkiaan 27:n eri toimijan sähköpostiosoitteisiin, jotka ovat toimeksiantajan sähköpostituslistalla (Liite 3). Nämä 27 toimijaa edustavat 23:a alueen yritystä. Monessa yrityksessä työskentelee yhden toimijan sijasta monta aktiivista yrittäjää tai toimijaa, jonka vuoksi sama kysely lähetettiin joihinkin yrityksiin useamman kerran, erikseen jokaiselle aktiiviselle toimijalle. Kysely julkaistiin keskiviikkona 11.9.2013, jolloin se lähetettiin Webropol-ohjelmalla vastaajille. Ensimmäinen muistutus lähetettiin maanantaina 16.9.2013 ruukin yrittäjien omassa Facebook-ryhmässä. Facebook-ryhmä päätettiin ottaa yhdeksi lähestymis- ja muistutustavaksi, sillä useimmat alueen toimijat ovat aktiivisia toimijoita sosiaalisessa mediassa. Toisen kerran kyselystä muistutettiin perjantaina 21.9.2013 sähköpostin välityksellä. Kummankin muistutuskerran jälkeen vastauksia saatiin lisää. Kysely sulkeutui maanantaina 23.9.2013 klo 18. Vastausaikaa oli 13 päivää. Kyselytutkimuksen aikana sain kaksi yhteydenottoa yrittäjiltä, joissa he kertoivat heillä olevan ongelmia saada Webropol-ohjelman lähettämän sähköisen linkin auki. Ongelma ratkaistiin siten, että laitoin sähköpostitse heille kyselyyn suoran linkin ja näin ollen yrittäjät pystyivät vastaamaan siihen. Muilta kyselyyn osallistuneilta en saanut yhteydenottoja liittyen teknisiin ongelmiin.

Kyselylomakkeeseen vastasi 20 henkeä, mikä tarkoittaa kyselyn vastausprosentin olleen 74 %. Ryhmäkeskusteluun osallistuneet yrittäjät ja kaupungin edustajat olivat yksimielisiä siitä, että kyselytutkimuksen vastausprosentti on kattava otos alueen toimijoista ja näin ollen antaa todellisen kuvan alueen yrittäjien mielipiteistä. Kyselylomakkeen kaikkiin kysymyksiin oli toimeksiantajan toiveesta pakotettu vastaamaan, joten yhtä kysymystä lukuun ottamatta kysymysten vastausprosentti on 100 %. Poikkeuksen teki avoin kysymys yhdeksän, johon neljä vastaajista jätti vastaamatta.

Kyselytutkimuksen tuloksia esitellään pääluvussa seitsemän. Osa tutkimustuloksista esitellään taulukoiden avulla, sillä niiden avulla on helpompi hahmottaa vastausten jakautumista. Taulukoiden tulkintaa on helpotettu ympyröimällä mielenkiintoisimmat kohdat. Kyselylomakkeen avoimia vastauksia avataan kirjallisesti.

Ristiintaulukointia ei käytetty tulosten analysoinnissa, sillä se ei ollut toimeksiantajan tarpeiden mukaista.

#### 4.4 Laadullinen tutkimus

Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on kuvata todellista elämää, ja menetelmiä tämän tavoitteen saavuttamiseksi on kymmeniä erilaisia. Yhteistä näille kaikille laadullisen tutkimuksen erilaisilla lajeille on päämäärä. Laadullinen tutkimus tähtää luonnolliseen, todellisissa tilanteissa tehtävään aineistonhankintaan ja kokonaisvaltaiseen tiedon hankintaan. Tyypillistä on, että tiedonkeruussa hyödynnetään ihmisiä, ja tarkoituksena on saada heidän äänensä kuuluville. Tutkijan tehtäväksi jää jollakin tavalla havainnoida ja tulkita kohdehenkilön sanomaa. (Hirsjärvi ym 2012, 160-164.)

Laadullinen tutkimus ei tähtää todentamaan jo olemassa olevia väittämiä vaan pyrkii paljastamaan sekä löytämään odottamattomia asioita. Tutkimuskohteet ovat uniikkeja, ja aineistoa tulkitaan aina tapauskohtaisesti. (Hirsjärvi ym 2012, 164.)

Laadullinen tutkimus vastaa usein kysymyksiin mitä, miksi ja kuinka, minkä vuoksi se usein koetaankin kuvailevaksi, arvioivaksi ja luovaksi tutkimusmenetelmäksi (Taloustutkimus Oy 2013). Kysymysten avulla voidaan hahmottaa tutkitavan ryhmän asenteita, arvoja, tarpeita sekä odotuksia, mikä tekee laadullisesta tutkimuksesta hyvän välineen esimerkiksi toiminnan kehittämiseen (Heikkilä 2010, 16). Aineistonkeruun suhteen laadullinen tutkimus on monipuolisempi ja vähemmän strukturoitu kuin määrällinen tutkimus. Useimmissa tapauksissa aineisto on tekstimuodossa, mutta aineisto voi koostua myös kuvista, videoista ja äänimateriaalista. Lomakehaastattelujen rinnalla laadullinen tutkimus saattaa sisältää myös avoimia haastatteluja, teemahaastatteluja sekä ryhmäkeskusteluja. (Heikkilä 2010, 17.)

Ryhmäkeskusteluun (*focus group*) osallistuu pienehkö ryhmä, usein 6-8 henkeä, joita yhdistää jokin yhteinen asia tai piirre. Osallistujia rohkaistaan keskustelemaan tapaamisen aikana jostakin tietystä aihepiiristä. Keskustelua voidaan ohjata kysymyksillä tai muunlaisen materiaalien avulla. Keskustelun tarkoituksena on saada osallistujat aktiivisesti olemaan vuorovaikutuksessa keskenään sen sijaan, että jokaiselta kysytään vuorotelleen haastattelunomaisesti kysymyksiä. Ryhmä-

keskustelun järjestäjän tehtävä on useimmiten vain keskustelun ylläpidon varmistaminen. Tyypillisesti keskustelu nauhoitetaan ja litteroidaan, jonka jälkeen se voidaan analysoida. (Silverman 2011, 207-208.)

#### 4.5 Ryhmäkeskustelun käytännön toteuttaminen

Opinnäytetyön ryhmäkeskustelu järjestettiin Ravintola Ruukinmyllyssä tiistaina 1.10.2013 klo 17.30 alkaen. Osallistujat kutsuttiin toimeksiantajan puolesta Strömforsin ruukin alueen yrittäjätapaamiseen sähköpostiviestin välityksellä perjantaina 13.9.2013. Kutsun yhteydessä toimeksiantaja antoi yrittäjille kehotuksen vastata sähköiseen kyselyyn.

Ryhmäkeskusteluun osallistui lisäksi 16 henkeä. Paikalla oli 13 ruukkialueen yrittäjää ja kolme kaupungin henkilökuntaan kuuluvaa toimijaa (Liite 4). Tapaaminen kesti 2,5 tuntia. Ajankäytön suhteen ensimmäinen 30 minuuttia oli matkailusihteeri Johanna Waltosen vetämä keskustelu ja informaatio ajankohtaisista asioista. Tärkeimpinä asioina käsiteltiin Loviisan tulevia joulutapahtumia ja kesän 2014 tapahtumien ajankohtia. Opinnäytetyön ryhmäkeskustelu vei tapaamisesta kaksi tuntia.

Ryhmäkeskustelu suoritettiin johdollani. Yrittäjille ja kaupungin edustajille jaettiin paperisena versiona kyselytutkimuksen vastauksista tehty tiivis analysointi, jonka oheen oli lisätty ryhmäkeskustelun jouhevan kulun kannalta tärkeimpiä havaintoja ja kysymyksiä (Liite 5). Yrittäjät jaettiin istumaan kolmeen kolmen hengen ryhmään ja yhteen neljän hengen ryhmään. Kaupungin työntekijät muodostivat oman ryhmänsä. Yrittäjät saivat itse valita ryhmänsä yhtä henkilöä lukuun ottamatta. Eräs yrittäjä siirrettiin osaksi kolmen hengen ryhmää, jotta ryhmien kokopysyi mahdollisimman tasaisena. Tarkoituksena oli, että jokainen ryhmän jäsen koki olevansa turvallisessa keskusteluseurassa, sillä tuttujen ihmisten kanssa on helpompi jakaa omia ajatuksiaan ja kertoa mielipiteistään. Jokaiselle yrittäjistä koostuvalle ryhmälle jaettiin muistiinpanopapereita.

Ryhmäkeskustelu aloitettiin kertaamalla tutkimuksen tekijä, toimeksiantaja ja työn tavoitteet ja kertomalla tarkemmin keskustelussa käytettävästä menetelmästä. Tarkoituksena oli, että jaettua materiaalia käytäisiin yhdessä läpi. Materiaaleihin

oli merkitty kysymyksiä, joita pienryhmien tuli pohtia keskenään ja kirjoittaa ajatuksiaan ylös annettuihin muistiinpanopapereihin. 5-10 minuutin pienryhmäkeskustelun jälkeen vastauksia alettiin käydä läpi. Tarkoituksena ei ollut käydä jokaisen ryhmän jokaista vastausta yksitellen läpi, vaan käydä keskustelua mielenkiintoisista ja mielipiteitä herättävistä asioista. Keskustelujen aikana tekemiäni havaintojen mukaan jokaisessa pienryhmässä keskustelu oli aktiivista. Yhteisessä keskustelussa pienryhmistä nousi esille johtajahahmot, jotka esittivät oman ryhmänsä ajatuksia.

Kaupungin työntekijöiden muodostama pienryhmä pohti keskenään samoja kysymyksiä kuin yrittäjien muodostamat pienryhmät, mutta heidän ei tarvinnut kirjoittaa omia mielipiteitään ylös. Ryhmäkeskusteluissa oli tarkoitus saada selville nimenomaan yrittäjien mielipiteitä. Keskustelun aikana matkailuneuvoja Shasmine Bruce kirjoitti muistiota käsitellyistä aiheista ja itse kirjoitin ylös omia havainnoitajani ja keskustelun pääkohtia. Ryhmäkeskustelun analysoinnissa käytettiin hyödyksi Brucea kirjoittamaa muistiota sekä yrittäjien ja itseni tekemiä muistiinpanoja. Ryhmäkeskustelun keskeisimpiä tuloksia esitellään pääluvussa kahdeksan.



## 5. KYSELYTUTKIMUKSEN KESKEISIMMÄT TUTKIMUSTULOKSET

### 5.1 Taustatiedot

Kyselyn taustamuuttujina kysyttiin yritysten toimintaan liittyviä asioita: onko toiminta ympärivuotista vai sesonkipainotteista, ja kauanko yritys on toiminut alueella. Kaksitoista vastaajaa 20 vastaajasta toimi alueella ympärivuotisesti ja kahdeksan vastaajaa työskenteli sesonkipainotteisesti. Vastaajien toimintavuodet alueella jakaantuivat hyvin tasaisesti. Vaihtoehtoina olivat 0-2 vuotta, 3-5 vuotta, 6-9 vuotta ja yli 10 vuotta. Vastausvaihtoehtoina annetuista vaihtoehtoista jokainen ehdotus keräsi 5 vastausta eli jokaisen vastausvaihtoehdon taakse asettui 25 % vastaajista.

### 5.2 Strömforsin ruukin matkailu

Kysymyksessä kolme selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä alueen matkailullisiin asioihin. Kokonaiskeskiarvo kaikille vastausvaihtoehdoille oli 3,02 (Taulukko 1). Se vastaa vastausvaihtoehtoa ”Ei tyytyväinen eikä tyytymätön”. Parhaimman arvioinnin annetuista vastausvaihtoehdoista sai muiden toimijoiden järjestämät tapahtumat, joita ovat esimerkiksi Bluegrass ja RuukkiPicnic. 14 vastaajaa vastasi olevan tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen näihin tapahtumiin. Toiseksi parhaimman arvioinnin sai alueen matkailuneuvonta, jonka keskiarvo oli 3,8. Kaikkiaan 15 vastaajaa vastasi olevansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen alueen matkailuneuvontaan.

Eniten tyytymättömiä vastaajat olivat toiminnan ympärivuotisuuteen ja palvelutarjonnan monipuolisuuteen. Toiminnan ympärivuotisuuteen tyytymättömiä tai erittäin tyytymättömiä oli 15 vastaajaa. Yksikään vastaajista ei ollut tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen tähän vastausvaihtoehtoon. Palvelutarjonnan monipuolisuuden keskiarvo jäi 2,25, mikä vastaa tyytymätöntä. Tyytymättömiä tai erittäin tyytymättömiä oli 13 vastaajaa ja tyytyväisiä oli 2 vastaajaa. 5 vastaajaa vastasi olevansa ”ei tyytyväinen eikä tyytymätön” toiminnan ympärivuotisuuteen ja palvelutarjonnan monipuolisuuteen.

TAULUKKO 1: Vastaajien tyytyväisyys alueen matkailullisiin asioihin

	n=						
	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Matkailijoiden määrä	0	4	11	5	0	20	3,05
Toiminnan ympärivuotisuus	8	7	5	0	0	20	1,85
Palvelutarjonnan monipuolisuus	4	9	5	2	0	20	2,25
Palvelutarjonnan laatu	1	6	8	5	0	20	2,85
Alueen matkailuneuvonta	0	2	3	12	3	20	3,8
Matkailutoimiston järjestämät opastukset	0	5	7	8	0	20	3,15
Alueelle suuntautuvat ryhmämatkat	0	6	9	5	0	20	2,95
Kaupungin järjestämät tapahtumat esim. Ruukkipäivä ja Kymijokipäivä	1	4	4	11	0	20	3,25
Muiden toimijoiden järjestämät tapahtumat esim. Bluegrass ja Ruukki Picnic	0	2	4	6	8	20	4

Kysymyksessä neljä selvitettiin alueen kehittämistarpeita ennalta annettujen vaihtoehtojen avulla. Vastaajilla oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto (Kuvio 3). Vaihtoehtoista eniten kannatusta saivat tilojen hyödyntäminen, markkinointi, alueen imago ja toiminnan ympärivuotisuus. 15 vastaaja oli sitä mieltä, että tilojen hyödyntämistä tulisi kehittää, ja 14 vastaajan mukaan markkinointia pitäisi parantaa. 13 vastaaja näki alueen imagon ja toiminnan ympärivuotisuuden tärkeinä kehittämiskohtina. Alueen yleisessä viihtyvyydessä, palvelutarjonnan monipuolisuudessa ja tapahtumissa olisi vastaajien mielestä myös työnsarkaa. Alueen matkailuneuvontaa kehittäisi vain yksi vastaaja. Vaihtoehtoa ”Kehittämistarpeita ei ole” ei valinnut kukaan.



KUVIO 3: Kehittämistarpeita Strömforsin ruukissa

Muuta kehittämistarvetta näki kuusi vastaajaa. Avointen vastausten mukaan kehittämistä olisi yrittäjien aktiivisessa houkuttelussa alueelle, tilojen kunnossa, suunnitelmallisuudessa ja markkinoinnin aikataulutuksessa, yhteistyössä ja yhteisöllisyydessä sekä kahvilan toiminnassa ja aukioloajoissa. Yhdessä avoimessa vastauksessa tuotiin esiin myös alueen läheisyydessä sijaitseva Huuhkajanvuori ja sen uudelleenavaaminen laskettelukäyttöön.

Kysymyksessä viisi selvitettiin alueen toimijoiden näkemyksiä siitä, kuinka alueen matkailua voitaisiin kehittää yhteistyössä matkailutoimiston ja yrittäjien kesken. Vastausten laajuus vaihteli muutamasta sanasta hyvin laajoihin, perusteltuihin vastauksiin. Yhteneväisiä teemoja löytyi monesta vastauksesta, joten pääpiirteissään vastauksissa ilmeni hyvin selkeästi vastaajien näkemykset kehittämistyön kohteista ja toteuttamistavoista. Yksittäisissä asioissa vastaajien mielipiteet olivat osittain ristiriitaisia.

Vastauksissa ilmeni, että yrittäjät haluaisivat tehdä aikaisempaa enemmän yhteistyötä kaikkien toimijoiden kanssa. Kaikkiaan seitsemässä vastauksessa mainittiin, että yhteistyön lisääminen olisi positiivinen asia. Toimijat haluaisivat enemmän yhteisiä tapaamisia ja suunnittelutilaisuuksia. Matkailutoiminnan kannalta nähtiin tärkeänä se, että seuraavan sesongin suunnittelu aloitettaisiin yhteistuumin jo edellisen kauden päätyttyä.

Markkinoinnin mainittiin olevan tärkeä kehittämisen kohde viidessä yksittäisessä vastauksessa: ”Monentyyppistä markkinointia ja ideointia niin että olisi tekemisen meininki”. Viidessä vastauksessa painotettiin, että tarvetta olisi etenkin yrittäjien yhteismarkkinoinnille. Vastauksissa ilmeni, että yrittäjien mielestä olisi tärkeää lisätä alueen näkyvyyttä yhteisen markkinoinnin avulla. Eräs vastaaja tiivistä ajatuksiaan:

*Selkeä yhteismarkkinointisuunnitelma joka painottuu teemoihin, kohderyhmiin, sekä tapahtumiin. – Näkyvyys nousee maksamalla lisää yhteismarkkinointiin (tasot). – Rahallisesti panostus 300-1500€/kausi.*

Suurin osa vastaajista koki yhteistyön ja yhteismarkkinoinnin olevan tärkeä ja positiivinen asia kaikille alueen toimijoille. Ainostaan yhdessä vastauksessa yhteistyö mainittiin negatiivisessa sävyssä:

*Yrityksen ainoana tehtävänä on laajentua ja kasvattaa liiketoimintaa. Kaupungin tehtävä on hoitaa koko kaupungin alueen yleinen matkailumarkkinointi. Pienellä kesäalueella yrittäjät eivät voi rahoittaa kaupungin matkailumarkkinointia – heillä (yrittäjillä) ei ole mahdollisuutta palkata yrityksiinsä sijaisia, jotta voivat itse istua palaverissa.*

Kysymyksessä vastaajia pyydettiin pohtimaan omaa rahallista ja ajallista kykyä panostaa yhteistyöhön. Vastuksissa oli hyvin paljon ristiriitaisuutta keskenään. Osa vastaajista kertoi olevansa valmis panostamaan yhteisiin asioihin rahallisesti: ”Aikamme on hyvin rajallinen – mutta rahallista panostusta voimme harkita suhteellisenkin mukavasti”. Kun samalla eräs toinen vastaaja totesi: ”Ajallisesti aitasamme voisi löytyä yhteiseen talkoo toimintaan apua, mutta rahallisiin panostuksiin monillakaan ei ole mahdollisuutta”. Yhtenäistä linjaa toimijoiden mahdollisuuksiin panostaa yhteistyöhön ei vastauksista käynyt ilmi.

Yhteistyön ja markkinoinnin parantamisen lisäksi tapahtumien kehittäminen mainittiin viidessä vastauksessa. Vastauksissa ilmeni, että alueen toimintaa ryhdyttiin kehittämään nykyisten tapahtumien sisällön kehittämällä ja toisaalta kokonaan uusien tapahtumien myötä. Kahdessa vastauksessa todettiin lisätarvetta olevan alueen kylttien parantamiselle. Toisessa vastauksessa niiden mainittiin olevan myös hyvä keino saada lisänäkyvyyttä alueen yrityksille. Edellä mainittujen asioiden lisäksi vastauksissa mainittiin alueen johtamisen, tilojen hyötykäytön, alueen viihtyvyyden ja matkailutoimiston toiminnan kehittäminen. Alueen matkailutoiminnan johtamisesta kirjoitettiin kahdessa vastauksessa, mutta vastauksien sisältö erosi täysin toisistaan. Toinen aiheesta kirjoittanut sanoi: ”Riitely tulee lopettaa eikä toiminta saa olla Loviisasta käsin käskyttämistä”, kun taas toinen vastaaja oli sitä mieltä, että toiminnan kannalta olisi helpompaa, jos yksi tekisi toimintasuunnitelman ja muut toimisivat sen mukaisesti.

### 5.3 Alue kulttuurimatkailukohteena

Kyselylomakkeen kysymyksillä kuusi ja seitsemän pyrittiin hahmottamaan Strömforsin ruukkia kulttuurimatkakohteena. Kysymyksissä vastaajia pyydettiin kirjaamaan alueen vahvuuksia ja heikkouksia.

Ruukin vahvuuksista vastaajat olivat yksimielisiä. 17 vastaajaa mainitsi vastauksessaan jonkin ruukin aluetta kuvaavan sanan, kuten miljö, ympäristö tai rakennukset. Tapahtumat mainittiin vahvuudeksi kaikkiaan seitsemässä vastauksessa. Tapahtumien yhteydessä kesäteatteri nostettiin useasti ruukin kesän kohokohtaksi. Kuusi vastaajaa toi esille ruukin puodit ja palvelut. Perinteet ja käsityöläisyys nousi esille myös kuudesti: ”Käsityöläisyys (tilkkutäkki joka luo mielenkiintoa enemmän kuin yksi iso toimija.)”. Neljässä vastauksessa mainittiin alueen hyvä sijainti valtatie 7:n vieressä. Myös alueen pieni koko sai kiitosta usealta vastaajalta: ”Kompakti koko, alue on helppo hahmottaa”. Kahdessa vastauksessa mainittiin kaunis luonto. Näiden lisäksi vahvuuksiksi mainittiin yrittäjien edulliset vuokrat, kirkko ja pääsymaksuttomuus.

Strömforsin ruukin suurimpina heikkouksina pidettiin alueen toimijoiden yhteistyötä ja sisäisiä ristiriitoja. Kaikkiaan kuudessa vastauksessa mainittiin yhteistyön tuottavan ongelmia. Vastaajat kirjoittivat muun muassa seuraavaa: ”yhteydenpito ja yhteistyö muiden ruukkilaisten ja yrittäjien kanssa”, ”eri toimijoiden eripuraisuus ja näkemys erot”, ”Jokainen toimija vie asioita omaan suuntaansa”.

Kuudessa vastauksessa mainittiin negatiivisessa mielessä alueen palvelutarjonta. Vastauksissa painotettiin yöpymispaikkojen vähyyttä ja leirintäalueen, lasten leikkipaikan ja penkkien puuttumista. Kahvila mainittiin erikseen kahdessa vastauksessa. Negatiivista palautetta tuli etenkin kahvilan aukioloajoista ja asiakaskunnasta. Eräs vastaaja tiivistä moitteensa seuraavasti: ”Kahvilan terassi ja kaljan kittaajat”.

Kaupungin yleinen toiminta mainittiin heikkoudeksi viidessä yksittäisessä vastauksessa. Vastauksissa korostettiin kaupungin eri osastojen välinpitämättömyyttä toistensa toimista ja sitä, että matkailutoimisto ei osallistu alueen tapahtumien järjestämiseen rahallisesti. Viidessä vastauksessa tapahtumien sanottiin olevan alueen heikkous. Vastauksissa ilmeni, että tapahtumia tulisi olla enemmän ja niitä tulisi sijoittaa monipuolisemmin ympäri vuoden. Tapahtumien lisäämisen ja uudistamisen lisäksi niiden markkinointia tulisi parantaa. Muu kuin tapahtumiin liittyvä markkinointi mainittiin vastauksissa neljästi. Ongelmina nähtiin markkinoinnin puute tai siihen sitoutumattomuus. Osa vastaajista koki, että vaikka markkinointiin on panostettu viime aikoina, on paljon kuitenkin tehtävänä. Vastauksissa eh-

dotettiin esimerkiksi yhteismarkkinointisuunnitelmaa sekä kohdennettua tv-mainosta.

Toiminnan kausiluontoisuus mainittiin heikkoutena neljässä vastauksessa, kun taas alueelle johtavat opasteet koettiin huonoiksi kolmessa vastauksessa. Yrittäjien toiminta mainittiin neljästi: keskenään kilpailu, alueella olevat sekalaiset mainokset ja kyltit ja yrittäjien tavoitettavuus koettiin etenkin ongelmallisiksi. Alueella olevien tilojen käyttöasteen ja kunnossapidon toivottiin parantuvan jatkossa.

Kolmessa vastauksessa käsiteltiin ammattimaisen toiminnan puuttumista alueella. Vastajat kokevat, että alueella toimii liian moni harrastajapohjalla. Ongelmaa kuvattiin esimerkiksi seuraavilla vastauksilla: ”Heikkoutena monen puodin kotikutoisuus ja ammattimaisen otteen puuttuminen” sekä ”jonkin asteista seulaa sille minkälaisia yrittäjiä/tuotteita alueelle hamutaan”. Näiden asioiden lisäksi heikkouksiksi koettiin matkailijoiden vähäinen määrä, imagon kehittämättömyys, tuntemattomuus sekä kilpailu toimijoiden välillä. Yhdessä vastauksessa mainittiin erikseen, että toimijoiden keskinäisen kilpailun on loputtava.

#### 5.4 Alueorganisaation toiminta

Kysymyksissä kahdeksan ja yhdeksän pyrittiin selvittämään yrittäjien näkemyksiä Loviisan kaupungin toiminnasta Strömforsin ruukissa. 5-asteisella Likertin asteikolla pyrittiin hahmottamaan yrittäjien tyytyväisyyttä matkailutoimiston toimintaan ja sitä seuranneella avoimella kysymyksellä pääsemään syvemmin selville yrittäjien ajatuksista.

Kaikkien kysymyksessä kahdeksan esitettyjen vastausvaihtoehtojen yhteinen keskiarvosana matkailutoimiston toiminnalle oli 2,62 (Taulukko 2). Yhtä vaihtoehtoa lukuun ottamatta jokaisen vastausvaihtoehdon keskiarvosana jäi alle keskiarvo kolmen. Kokonaisuutena se tarkoittaa, että vastaajat ovat tyytymättömiä matkailutoimiston toimintaan.

Vastaajat kokivat, että parhaiten Loviisan kaupungin matkailutoimisto on onnistunut matkailutoiminnan johtamisessa. Kaikkiaan seitsemän vastaajaa oli sitä mieltä, että johtaminen on hoidettu hyvin. Neljän vastaajan mukaan johtaminen on hoidettu huonosti tai erittäin huonosti. Loput vastaajat olivat sitä mieltä, että mat-

kailutoimisto ei ollut hoitanut työtään hyvin, mutta ei huonostikaan. Toiseksi korkeimman keskiarvon sai matkailutoiminnan kehittäminen keskiarvolla 2,8. Kaikkiaan 16 vastaajaa oli arvioinut matkailutoimiston toiminnan kyseisessä kohdassa arvosanalla 2 tai 3. Huonoiten matkailutoimisto on hoitanut ruukkialueen markkinoinnin muissa medioissa. Yksikään vastaajista ei ollut sitä mieltä, että markkinointi muissa medioissa olisi onnistunut hyvin tai erittäin hyvin. Kymmenen vastaajista oli sitä mieltä, että työ on tehty huonosti tai erittäin huonosti. Ruukkialueen imagon kehittämiseen oltiin myös pettyneitä. 18 vastaajista arvioi matkailutoimiston toimintaa imagon kehittämisessä arvosanalla 1-3.

TAULUKKO 2: Vastaajien arviointi matkailutoimiston työstä n=

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Matkailutoiminnan johtaminen	1	3	9	7	0	20	3,1
Matkailutoiminnan kehittäminen	0	8	8	4	0	20	2,8
Ruukkialueen markkinointi Internetissä	3	6	7	4	0	20	2,6
Ruukkialueen markkinointi lehdissä	2	3	13	2	0	20	2,75
Ruukkialueen markkinointi muissa medioissa	4	6	10	0	0	20	2,3
Ruukkialueen näkyvyyden lisääminen	3	6	9	2	0	20	2,5
Ruukkialueen imagon kehittäminen	4	7	7	2	0	20	2,35
Yhteistyö muiden kuntien ja kaupunkien kanssa	3	6	8	3	0	20	2,55
Yhteensä	20	45	71	24	0	160	2,62

Kysymyksessä yhdeksän vastaajaa pyydettiin kirjoittamaan näkemyksiä matkailutoimiston toiminnan kehittämistarpeista. Yrittäjiä pyydettiin kuvailemaan mahdollisimman tarkasti, kuinka kehittämistyötä voitaisiin tehdä yhdessä yrittäjien kanssa, ja kuinka paljon he itse olisivat valmiita panostamaan työhön. Kysymykseen vastasi 16 vastaajaa.

Suurimmassa osassa vastauksia käsiteltiin markkinoinnin ja näkyvyyden parantamista. Kaikkiaan kymmenen vastaajaa toi vastauksissaan esille, että markkinoinnin suhteen matkailutoimiston toiminnassa on parantamisen varaa. Erityisesti kehittämistä toivottaisiin yhteismarkkinointiin ja lähikunnissa tehtävään markkinointiin. Useassa vastauksessa tuotiin esille puutteellinen markkinointi Kouvolan ja Kotkan suunnalla. Vastaajat tiivistivät ajatuksiaan esimerkiksi tällä tavoin: ”Meille tulee erittäin paljon asiakkaita Kymenlaakson puolelta ja minun mielestäni se markkinointisuunta on tällä hetkellä erittäin heikko” ja ”Ruukkialueen tapahtumista on harvoin ollut ainakaan aiemmin tietoa esim kouvolan tai Elimäen sanomissa”. Näiden lisäksi markkinointiin liittyvissä kehittämistavoissa mainittiin

oma toimeenpaneva markkinointiryhmä, vapaa-ajan harrastusmahdollisuuksien markkinointi, näkyvämmät mainoskampanjat esimerkiksi radiossa ja lehtiartikkelien kirjoittaminen sopiviin lehtiin, kuten Matkatenaan. Myös Loviisan matkailun kotisivujen selkeyttämistä ehdotettiin yhdessä vastauksessa. Kahdessa vastauksessa esitettiin idea mainosrahan keräämisestä, jossa yrittäjät osallistuisivat kausittain tietyllä rahasummalla alueen yhteismarkkinointiin.

Kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että matkailutoimiston toimintoja voitaisiin parantaa lisäämällä yhteistyötä yrittäjien kanssa. Yhteistyön kehittämiseksi vastauksissa ehdotettiin esimerkiksi yhteisiä aamiaistilaisuuksia kahden kuukauden välein. Eräässä vastauksessa puolestaan todettiin, että kesällä ei tulisi järjestää aikaa vieviä palavereita. Yhteisten palaverien lisäksi vastaajat näkivät tarvetta kehittää yhteistyötä muiden kuntien ja kaupunkien kanssa.

Viidessä vastauksessa tuotiin esille, että alueen palvelutarjontaa tulisi pyrkiä parantamaan. Matkailutoimiston tulisi vastaajien mukaan osallistua kehittämään alueelle tapahtumia ja kursseja, lisätä yöpymismahdollisuuksia, suunnitella leirintä- aluetoimintaa ja erilaisia ulkoilu- ja vapaa-ajanreittejä, jotka liittyvät pyöräilyyn, kalastukseen, melontaan ja retkeilyyn. Palveluiden ympärivuotisuutta tulisi myös parantaa.

Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että koko matkailutoimiston rakennetta tulisi muuttaa. Toisessa vastauksessa esitettiin, että kaupungin museotoimen ja matkailutoimen tulisi yhdistyä yhdeksi omaksi osastokseen kustannusten vuoksi. Museotilojen ylläpito tulisi ulkoistaa alueen yrittäjille, jotka voisivat hyödyntää tiloja myymäläkäytössä. Toisen vastaajan mukaan matkailutoimiston toiminta tulisi olla tulosvastuullista, jolloin toiminnan kannattavuus tulisi olla jollakin tavalla mitattavissa.

Kolmessa vastauksessa kävi ilmi, että matkailutoimiston toiminta tunnetaan huonosti yrittäjien keskuudessa. Kahdessa vastauksessa sanottiin suoraan, että he eivät tiedä matkailutoimistosta mitään ja yhdessä vastauksessa vastaaja ilmaisi olevan tietämätön siitä, kuuluuko ruukin markkinointi ja matkailuneuvonta Loviisan kaupungin matkailutoimistolle. Kolme yrittäjää toi esille oman kiinnostamattomuuden tai ajanpuutteen alueen kehittämistä kohtaan. Vastauksissa mainittiin



esimerkiksi, että rahan sitominen vuokratiloihin ei houkuta ja yhden puodin sisällä saattaa henkilökunta olla niin vaihtuvaa sesongin aikana, ettei yhdellä henkilöllä ole ajallista mahdollisuutta olla mukana kehittämistyössä. Vastauksissa tuotiin esille myös erilaisten hanketoimintojen aloittaminen yhteistyökumppaneiden kanssa ja ryhmämatkailijoiden määrän lisääminen. Eräässä vastauksessa todettiin, että matkailutoimiston tulisi kuunnella enemmän yrittäjiä.

### 5.5 Alueen toimijoiden välinen yhteistyö

Alueen toimijoiden välisiä suhteita pyrittiin selvittämään monivalintakysymyksen, asteikon ja kahden avoimen kysymyksen avulla. Monivalintakysymyksessä yrittäjiä pyydettiin valitsemaan viidestä vaihtoehdosta heidän mielestään vaihtoehdot, jotka kuvailivat parhaiten heidän suhtautumistaan alueen muihin yrittäjiin. Vastaaajat saattoivat valita useamman kuin yhden vaihtoehdon. 18 vastaajaa piti muita alueen yrittäjiä yhteistyökumppaneinaan. Kahdeksan vastaajaa oli sitä mieltä, että alueen toimijat sattuvat vain toimimaan samalla alueella ilman sidoksia omaan yritykseensä. Kuusi vastaajaa pystyy kutsumaan muita toimijoitaan ystävikseen ja kilpailijoiksi kolme vastaajaa. Kukaan alueen toimijoista ei valinnut kohtaa ”En ajattele muita yrittäjiä laisinkaan”. Vastauksien määrä viittaa siihen, että alueen toimijoiden väliset suhteet vaihtelevat paljon. Yksi yrittäjä saattaa kokea suurimman osan yrittäjistä yhteistyökumppaneinaan, mutta osan kanssa ei ole missään kontaktissa.

Kysymyksessä yksitoista vastaajaa pyydettiin kuvailemaan alueen ilmapiiriä ja omaa suhtautumistaan alueen muihin toimijoihin. 16 vastauksessa sanottiin yrittäjien välisen suhteen olevan hyvä ainakin osaan yrityksistä. Vastauksissa yhteistyötä kuvailtiin muun muassa seuraavasti: ”Hyvä ja kannustava suhde muihin yrittäjiin”, ”Paljon, jopa päivittäin tekemisissä muiden yrittäjien kanssa. Hyvät välit kaikkiin” ja ”Yhteistyökumppaneinahan me siellä toimimme”. Seitsemässä vastauksessa tuotiin kuitenkin esille, että välit joko osaan tai kaikkiin yrityksiin ovat vain tuttavalliset tai huonot. Neutraaliin tai negatiiviseen sävyyn välejä kuvailtiin muun muassa seuraavasti: ”Valitettavasti on myös toimijoita, jotka eivät halua tehdä alueella juuri minkäänlaista yhteistyötä”, ”Suhde on enemmänkin vain tut-

tavallinen” ja ”muutama mätäpaise saa aina ns koko kropan kutiamaan (vertauskuvallisesti)”.

Viidessä vastauksessa tuotiin esille, että yhteistyötä on liian vähän ja sitä toivottaisiin lisää. Yhteistyön vähyyttä selitettiin kahdessa vastauksessa sillä, että yritykset harjoittavat liiketoimintaansa hyvin erityyppisillä aloilla. Neljässä vastauksessa tuotiin kilpailuasetelma esille positiivisessa mielessä. Eräs vastaaja tiivistä heidän mielipiteensä yhteen lauseeseen: ”Kilpailua pitää olla; se pitää yrittämisen terveenä ja johtaa yleensä yritysten väliseen yhteistyöhön”. Näissä vastauksissa korostettiin myös sitä, että kaikki yrittäjät hyötyvät ruukin menestyksestä yhdessä. Kahdessa vastauksessa todettiin, että he eivät tee yhteistyötä kuin ammattimaisten yrittäjien kanssa. Toinen vastaaja avasi hieman tarkemmin mielipidettään: ”Kesäpuotilaisia en laske yrittäjiksi, harvalla niistä edes on yritystä”.

Kysymyksessä kaksitoista esitettiin väittämiä ruukkialueen toimijoita ja heidän yhteistyötään koskevista aiheista (Taulukko 3). Kaikki väitteet olivat positiivisessa muodossa. Vastaajien tuli asteikolla 1-5 ottaa kantaa niihin. Vastausvaihtoehto yksi tarkoitti, että vastaaja on täysin eri mieltä väitteen kanssa, kun taas vastaavasti vaihtoehto viisi, että hän on täysin samaa mieltä sen kanssa. Vastaajat olivat eniten samaa mieltä väittämien ”Matkailutoimisto on tärkeä toimija Strömforsin ruukissa” ja ”Matkailutoimisto on luotettava yhteistyökumppani” kanssa. Ensimmäiseksi mainitun väitteen kanssa täysin samaa tai samaa mieltä oli 15 vastaajaa, kun taas toisen väitteen kanssa täysin samaa tai samaa mieltä oli 13 vastaajaa. Yksi vastaaja oli täysin eri mieltä matkailutoimiston tärkeydestä ja yksi vastaaja oli eri mieltä luotettavuudesta. Kumpikin väite sai keskiarvokseen 4. Vähiten samaa mieltä vastaajat olivat väittämien ”Matkailutoimisto ja yrittäjät tekevät tarpeeksi aktiivisesti yhteistyötä” ja ”Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on matkailua kehittävä”. Kymmenen vastaajaa oli kummassakin väittämässä täysin eri mieltä tai eri mieltä väittämien kanssa. Keskiarvoarvosanat saivat väittämät ”Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on positiivinen”, ”Matkailutoimisto kuuntelee mielipiteitä ja ideoitane koskien alueen matkailutoimintaa” ja ”Alueen muut yrittäjät kuuntelevat mielipiteitä ja ideoitane koskien alueen matkailutoimintaa”.

TAULUKKO 3: Yrittäjien mielipiteitä alueen toimijoista ja yhteistyöstä

	n=						
	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on positiivinen.	3	4	3	8	2	20	3,1
Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on matkailua kehittävä.	2	8	6	3	1	20	2,65
Matkailutoimisto on tärkeä toimija Strömforsin ruukissa.	1	0	4	8	7	20	4
Matkailutoimisto on luotettava yhteistyökumppani.	0	1	6	5	8	20	4
Matkailutoimisto kuuntelee mielipiteitänne ja ideoitanne koskien alueen matkailutoimintaa.	1	2	6	9	2	20	3,45
Alueen muut yrittäjät kuuntelevat mielipiteitänne ja ideoitanne koskien alueen matkailutoimintaa.	0	5	6	8	1	20	3,25
Matkailutoimisto ja yrittäjät tekevät tarpeeksi aktiivisesti yhteistyötä.	3	7	7	3	0	20	2,5
Yhteensä	10	27	38	44	21	140	3,28

Yrittäjien suhdetta Loviisan kaupungin matkailutoimistoon pyydettiin tarkentamaan kysymyksessä 13. Vastaajien toivottiin kertovan mahdollisimman tarkkaan mielipiteitään matkailutoimiston työstä, yhteistyöstä ja toimijoiden välisestä ilmapiiristä. Viisi vastaajaa kuvaili suhdettaan matkailutoimistoon hyväksi. Vastauksissa todettiin matkailutoimiston olevan hyvä yhteistyötaho, jossa eräs vastaaja totesi olevan ”hyvä meininki”. Myös toimiston henkilökunta sai positiivista palautetta neljältä vastaajalta. Eräs vastaaja mainitsi: ”Matkailutoimiston henkilökunta on aina ollut erittäin avuliasta ja ystävällistä”. Yksi vastaajista nosti esiin asian, joita muissa vastauksissa ei mainittu laisinkaan:

*Koen aktiivisen yhteistyön monesti olevan vain matkailutoimiston osalta aktiivista. Moni alueen toimija on haluamassa paljon kaikkea kuitenkin itse olematta aktiivinen yhteistyökumppani.*

Neutraaliksi suhdetta kuvaili neljä vastaajaa. Negatiiviseen sävyyn suhteesta mainitsi kaikkiaan seitsemän vastaajaa. Vastaustaan osa perusteli sillä, että ei tunne kovin hyvin matkailutoimiston toimintaa ja aikaisemmin luvattuja asioita ei ole hoidettu toimiston osalta loppuun asti. Ongelmalliseksi koettiin kaupungin toiminta: byrokratia, toimeenpanon hitaus, työntekijöiden kiire ja johtamisen puute. Vastaajat kuvailivat heikkoa suhdettaan muun muassa seuraavalla tavalla: ”Suhde toimistoon on hieman etäinen”, ”Eipä ole suhdetta” ja ”En tunne matkailutoimiston toimintaa vielä kovinkaan hyvin, mutta se mitä tiedän, on ollut positiivista”.

Tuntemattomuudesta tai etäisistä suhteista huolimatta seitsemän vastaajaa toivoi yrittäjien ja matkailutoimiston tekevän enemmän yhteistyötä. Vastaajat kokivat, että yhteistyötä voitaisiin parantaa lisäämällä yhteisiä tapaamisia, tarjoamalla enemmän huomiota ympärivuotisille yrittäjille ja nimeämällä yksi henkilö ympärivuotisesti hoitamaan Strömforsin ruukin matkailuasioita.

Kysymyksessä 14 pyrittiin selvittämään, millaisia hyötyjä ja haittoja alueen yrittäjät kokivat saavansa yhteistyöstä matkailutoimiston kanssa. Suoranaisia haittoja yhteistyöstä ei maininnut yksikään vastaajista. Vastauksista kävi kuitenkin ilmi, että yhteistyön toivottiin olevan ympärivuotisempaa, runsaampaa, sitoutuneempaa ja suunnitellumpaa kuin aikaisemmin. Useimmat vastaajat totesivat lyhyesti vain hyötyvänsä yhteistyöstä tai että yhteistyöstä ei ole mitään haittaa. Muutama vastaajista mainitsi kuitenkin erikseen saamiaan hyötyjään, joita olivat näkyvyyden saaminen, markkinointi- ja neuvontapalveluiden ja sisäisen ja ulkoisen tiedottamisen järjestäminen, alan tuntemuksen lisääntyminen ja matkailijoiden määrän nouseminen matkailutoimiston markkinointipanostuksen avulla. Neljässä vastauksessa korostettiin, että yhteistyön tuomat asiat hyödyttävät kaikkia yhteisesti. Eräässä vastauksessa yhteistyö nähtiin positiivisena asiana myös matkailijoiden viihtyvyyden kannalta: ”Kaikkien etuhan on se, että matkailijat viihtyvät Ruukin alueella ja tulevat uudelleen ja kertovat eteenpäin, että alueelle kannattaa tulla”. Vastauksissa tuotiin esille myös ajatus matkailutoimen ulkoistamisesta yritykselle ja toteaminen siitä, että ”käskyksen aika on ohi”.

## 5.6 Sitoutuneisuus verkostoon

Kyselyn viimeinen osio koostui 5-asteisista asteikkokysymyksistä, joissa vastaajan tuli arvioida omaa haluaan ja kykyään sitoutua yhteistyöhön alueen muiden yrittäjien ja matkailutoimiston kanssa. Kyvykkyyden arviointi jaettiin kolmeen osioon: ajalliseen, rahalliseen ja tietotaidolliseen kykyyn. Vastausvaihtoehdoissa yksi tarkoitti, että ei ole halukas/kyvykäs tekemään yhteistyötä ja vastausvaihtoehto viisi tarkoitti taas päinvastaista.

Ensimmäisenä vastaajat arvioivat omaa haluaan tehdä yhteistyötä. Muiden yrittäjien kesken yhteistyöhalukkuuden keskiarvo oli 4,15, kun taas kaupungin keskiarvo oli hieman korkeampi 4,2. Vastauksien perusteella yrittäjät haluavat tehdä

melko paljon yhteistyötä kummankin tahon kanssa.. Kukaan vastaajista ei ilmaissut olevansa haluton tekemään yhteistyötä.

Toisena vastaajat arvioivat omaa ajallista kykyään osallistua yhteistyöhön. Halukkuuteen verrattuna keskiarvot laskivat selkeästi. Muiden yrittäjien kanssa toimijoiden kyky osallistua ajallisesti yhteistyöhön on keskiarvoltaan 3,1, kun taas matkailutoimisto ylsi tulokseen 3,15. Nämä kummatkin vastaavat arvoltaan ”Minulla on jonkin verran aikaa osallistua yhteistyöhön”.

Omaa rahallista kykyä osallistua yhteistyöhön arvioitiin kysymyksessä 17. Muiden yrittäjien kanssa toteutetussa yhteistyössä yrittäjät arvioivat oman rahallisen osallistumiskykynsä keskiarvosanalla 3. Matkailutoimiston jäi hieman tämän alle, keskiarvolla 2,7. Keskiarvosanat tarkoittavat, että vastaajat voivat osallistua toisiinsa rahallisesti yhteistyöhön. Vain yksi vastaaja arvioi kummassakin kohdassa voivansa osallistua aina rahallisesti yhteistyöhön. Kaksi vastaajista ilmaisi kokonaan haluttomuutensa osallistua rahallisesti yhteistyöhön kaupungin matkailutoimiston kanssa. Yrityksen sitoutuneisuuden arvioinnissa rahallinen kyky oli ainoa kohta, jossa yrittäjät olivat vähemmän sitoutuneita tekemään yhteistyötä matkailutoimiston kanssa kuin yrittäjien kanssa.

Viimeisenä kohtana vastaajat arvioivat omaa kykyään panostaa omalla tietotaidollaan yhteistyöhön. Muiden yrittäjien kanssa tehtävässä yhteistyössä vastaajat olivat valmiita panostamaan omalla tietotaidollaan keskiarvolla 3,45. Kaupungin matkailutoimiston kanssa vastaava luku oli hieman korkeampi 3,65. Arvosana 3 tarkoittaa, että he ovat valmiita panostamaan yhteistyöhön jonkin verran ja arvosana 4, että he ovat valmiita panostamaan yhteistyöhön usein.

## 6. RYHMÄKESKUSTELUN KESKEISIMMÄT TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Toiminnan ympärivuotisuus ja palvelutarjonnan monipuolisuus

Ensimmäisenä keskustelun aiheena olivat kyselytutkimuksen kolmannen kysymyksen heikoimman arvioinnin saaneet kohdat. Tutkimuksessa selvisi, että yrittäjät olivat vähiten tyytyväisiä toiminnan ympärivuotisuuteen ja palvelutarjonnan monipuolisuuteen, minkä vuoksi pienryhmiä pyydettiin pohtimaan parannusehdotuksia kumpaakin kohtaan. Tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi keskustelussa mainittiin alueen toimitilat. Useimmat tilat eivät sovellu talvikäyttöön puuttuvien lämmityseristysten ja muiden rakenteellisten seikkojen vuoksi, ja osa alueen rakennuksista on tällä hetkellä vain varastokäytössä. Näitä tiloja tulisi kunnostaa lämpimiksi ja käyttöön soveltuvimmiksi, jotta toisaalta alueelle saataisiin houkutteltua uusia ympärivuotisia yrittäjiä ja toisaalta nykyiset kesäpuodit pystyisivät työskentelemään alueella läpi vuoden. Uusien lämpimien tilojen lisäksi vanhoja ympärivuotisessa käytössä olevia tiloja tulisi kunnostaa enemmän tämän päivän tarpeiden mukaiseksi. Ryhmäkeskustelussa matkailusihteeri Johanna Waltonen lupasi, että tiloja tullaan tarkastamaan yhdessä kaupungin teknisen toimen kanssa. Waltonen kuitenkin korosti, että Loviisan kaupungissa on meneillään tehostamisohjelma, jonka vuoksi jokaisen kaupungin osaston budjetteja kiristetään. Sen takia valtavia rakenteellisia muutoksia ei luultavasti voida tehdä ainakaan lähivuosien aikana.

Keskustelun lomassa ilmeni, että yrittäjät kokevat yrittäjille suunnatun markkinoinnin olevan liian vähäistä. Alueen yrittäjäkanta ei uudistu, sillä ruukkialueen vapaista toimitiloista on todella hankalaa saada tietoa. Edes kaupungin sisällä eri osastot eivät ole tietoisia tilojen vuokraamisprosessista, minkä vuoksi ruukkiin haluavat yrittäjät joutuvat tekemään runsaasti tutkimustyötä saadakseen tietoa edes siitä, onko alueella vapaita toimitiloja. Kehittämisisideana mainittiin, että kaupungin kotisivuille voitaisiin lisätä selkeä kanava, jonka kautta yrittäjäksi haluavat voisivat lukea vapaina olevista tiloista, vuokrasta ja vuokraehdoista. Kotisivuilla oleva niin sanottu ”Haluatko yrittäjäksi ruukkiin,-sivusto” olisi helposti lähestyttävä ja lisäisi varmasti pidemmän päälle toiminnan monipuolisuutta. Tilojen markkinoinnin yhteydessä keskusteltiin myös siitä, että olisi erittäin hyvää mark-

kinointia ruukille, jos alueella saataisiin nimekäs toimija. Se tosin vaatisi kaupungilta panostamista tiloihin, sillä tällä hetkellä lämpimiä tiloja ei ole vapaina ja kesäkäyttöön soveltuvat tilat ovat monelle toimijalle liian pieniä. Isompia tiloja saataisiin käyttöön kunnostamalla esimerkiksi saha ja alapajan ja kirkon väliin jäävä rakennus, Verkhuusi (Liite 1). Myös alueen imagoa tulisi kehittää, jotta Strömforsista tulisi houkuttelevampi uusia yrittäjiä ajatellen.

Tilojen osalta selvisi, että yrittäjät kaipaavat kaupungin puolelta selkeämpää toimintaa ja tukea. Muutama yrittäjä mainitsi, että muun muassa tilojen vuokrien laskutus ei tällä hetkellä toimi niin kuin pitäisi. Esimerkiksi erästä yrittäjää kaupunki ei laskuttanut vuokrasta moneen kuukauteen, kunnes hän sai kerralla lähes puolen vuoden vuokralaskun maksettavakseen. Kaikki keskusteluun osallistuneet olivat yksimielisiä siitä, että tällaisia virheitä ei saisi missään nimessä käydä.

Toiminnan ympärivuotisuutta lähdettäisiin keskustelun pohjalta kehittämään etenkin alueen fyysisen olemuksen kautta. Yrittäjät sanoivat, että alueen valaistusta tulisi ehdottomasta parantaa, jotta alue olisi houkuttelevampi. Tilat tulisi saada näyttämään etenkin pimeinä vuodenaikoina siltä, että ne ovat käytössä. Valaistusta uusittaessa tulisi huomioida alueen ikä. Uusien valaistusratkaisujen tulisi sopia alueen henkeen luoden vanhan ajan tunnelmaa. Jo tällä hetkellä alueella olevia penkkejä ja valoja tulisi myös parantaa alueeseen sopivimmiksi. Fyysisten muutosten lisäksi keskusteluun osallistujat olivat sitä mieltä, että tapahtumia tulisi olla enemmän ympärivuoden, jotta ruukkialue houkuttelisi matkailijoita myös talvikautena. Etenkin joulun aikaan tulisi panostaa entistä enemmän. Yhdessä pienryhmässä mainittiin esimerkiksi, että alueelle voitaisiin tuoda eurooppalaistyylisiä joulumarkkinahenkeä.

## 6.2 Matkailulliset kehittämistarpeet

Toisena aiheena keskityimme kyselyn kysymyksiin neljä ja viisi, joissa selvitettiin yrittäjien mielipiteitä Strömforsin ruukin kehittämistarpeista. Kyselyssä ilmeni, että eniten kehittämistä kaipaavat alueen imago, viihtyvyys, tapahtumat, markkinointi, toiminnan ympärivuotisuus ja tilojen hyödyntäminen. Selvinneiden ongelmien pohjalta ryhmäkeskustelua herätettiin seuraavien kysymysten pohjalta: Millaisen imagon haluamme kehittää Strömforsin ruukilla? Miten markkinointia voi-

taisiin lähteä yhdessä parantamaan? Minkälaisia kehittämistarpeita alueen tapahtumilla on? Miten viihtyvyyttä voitaisiin parantaa?

Imagon suhteen yrittäjät haluaisivat erottua nykyistä paremmin muista kulttuuri- matkakohteista. Kotimaisuutta, käsityöläisyyttä ja vanhan ruukin arvokkuutta tulisi korostaa imagon kehittämistyössä. Yrittäjät sanoivat, että olisi tärkeää selkeyttää ruukkialuetta, jotta ihmisille jäävä mielikuva alueesta olisi parempi. Yritysten omat pienet mainoskyltit tulisi korvata yhdellä yhteisellä ja selkeällä kyltillä, ja alueesta tulisi tehdä erilaisia kävelykarttoja, jotta ihmisten olisi helpompi tutustua alueeseen. Kartat tulisi segmentoida asiakasryhmien mukaan. Kävelykarttoja voitaisiin suunnitella lapsiperheille, luonnosta kiinnostuneille, ostoksilla kävijöille ja historiasta kiinnostuneille. Niiden lisäksi parkkipaikan yhteydessä olevaan info-tauluun pitäisi lisätä yritysten aukioloajat ja päivän ohjelma.

Markkinoinnin osalta ryhmäkeskusteluissa nousi ilmi yhteismarkkinoinnin tarve, joka mainittiin useasti kyselytutkimuksen avoimissa kysymyksissä. Keskustelussa tultiin siihen tulokseen, että yhteismarkkinointi kaipaa yhden päätoimijan eli veturin. Hänen tulisi olla joku alueen yrittäjästä, joka kokoaisi muita yrittäjiä yhteisiin mainoksiin. Matkailusihteeri totesi kaupungin suhtautuvan positiivisesti ja kannustavasti yhteismarkkinointiin, mutta kaupungin tehostamisohjelman myötä markkinointibudjettia ollaan tiukentamassa. Tiukentuminen näkyy esimerkiksi siten, että Loviisan kaupunki ei tule osallistumaan ensi vuoden Matka2014-messuille. Avustuksia markkinointiin jaetaan aikaisempaa harkitsevammin.

Kyselytutkimuksen muutamissa vastauksissa mainittu kausittain kerättävä markkinointiraha ei saanut lämmintä vastaanottoa ryhmäkeskusteluun osallistuvilta yrittäjiltä. Yrittäjien mielestä olisi kohtuutonta maksaa nykyisten kulujen lisäksi kiinteää markkinointirahaa. Keskustelussa kävi ilmi, että yrittäjät ovat myötämielisempiä yhteisiä konkreettisempia toimia kohtaan. Monet sanoivat olevansa valmiita esimerkiksi talkootöihin. Markkinointiin liittyen keskusteltiin myös siitä, että ruukin näkyvyyttä oman kaupungin sisällä tulisi parantaa. Keskusteluissa nostettiin esille, että esimerkiksi Liljendalin kirjastoon tai kaupunginmuseoon voitaisiin rakentaa Strömforsin ruukki-näyttely, joka lisäisi paikallisten asukkaiden kiinnostusta ja tietämystä ruukkia kohtaan. Museonjohtaja Pia Wilhemsson lupasi harkita asiaa.



Markkinoinnin rajallisen budjetin yhteydessä pohdittiin markkinointirahoituksen hakemista. Kaupungin edustajat totesivat, että kaupunki ei pysty hakemaan rahoitusta tällaisiin asioihin, mutta yhdistys pystyisi. Keskustelussa pohdittiin sitä, että alueen yrittäjät voisivat muodostaa oman yhdistyksen ja hakea toimintaan tukea sitä kautta. Vaihtoehdoksi mainittiin myös se, että Strömfors-Ahvenkoski kyläyhdistys hakisi markkinointirahaa ruukkialuetta varten. Kyläyhdistyksessä toimivat yrittäjät mainitsivat, että yhdistys kaipaa lisää aktiivista väkeä mukaan toimintaansa, jotta suunnitelma pystyttäisiin toteuttamaan.

Tapahtumien osalta yrittäjät olivat yksimielisiä siitä, että kaupungin järjestämiä tapahtumia tulee jatkossakin järjestää. Tapahtumat tuovat elävyyttä alueelle ja tuovat lisäarvoa koko alueelle. Muiden toimijoiden järjestämissä tapahtumissa, RuukkiPicnicissä ja Bluegrassissa, koettiin olevan ongelmia pääsymaksun kanssa. Näissä kyseisissä tapahtumissa ohjelma järjestetään Tallinmäen alueella, joka suljetaan nauhojen kanssa pääsymaksulliseksi alueeksi. Osa yrittäjistä jää maksullisen alueen sisään, mikä koetaan epäreiluna. Lisäksi kesällä 2013 etenkin Bluegrass-tapahtuman pääsymaksua pidettiin liian korkeana. Tallinmäen alueella pääsi tuolloin 15 euron pääsylipulla. Yrittäjien mielestä avoimella ulkoilma-alueella tulisi olla vapaa pääsy kaikkien yritysten toimitiloihin. Ongelman ratkaisuksi mietittiin esimerkiksi sitä, voitaisiinko muiden toimijoiden pääsymaksullisissa tapahtumissa maksullinen alue rajata koskevaksi Tallinmäen läheisyydessä olevaa nurmikkoaluetta. Tämä vaatisi muun muassa sähkönsiirtoa esiintymislavalta nurmikkoalueella, minkä pitäisi olla mahdollista. Toisena vaihtoehtona ehdotettiin, että pääsymaksua alettaisiin tapahtumissa periä jo ruukkialueelle johtavan tien luona, jolloin pääsymaksullisuus kohdistuisi kaikkiin alueen yrityksiin eikä vain Tallinmäellä sijaitseviin puoteihin.

Viihtyvyyteen liittyvissä kysymyksissä yrittäjät mainitsivat asioita hyvin laajasti. Monet yrittäjät olivat sitä mieltä, että kaupungin tulisi asettaa tilojen vuokraajille tiukemmat ehdot aukioloaikojen suhteen. Olisi erittäin tärkeää, että kaikki alueen yrittäjät ja palveluntarjoajat noudattaisivat yhdessä aikaisempina vuosina sovittua klo 11–17 vähimmäisaukioloaikaa kesä-elokuun aikana. Etenkin kesällä 2013 havaittiin, että osa yrittäjistä ei edes yritä pitää oviaan avoinna sovittuna ajankohtana ja näin ollen he laiminlyövät pahasti yhdessä sovittuja asioita. Osa yrittäjistä eh-

dotti, että kaupunki velvoittaisi vuokraajansa noudattamaan sovittuja aukioloaikoja. Ongelmallisena ajankohtana pidettiin etenkin elokuuta, jolloin yritykset pitivät oviaan auki vaihtelevina ajankohtina. Aukioloaikojen lisäksi keskusteluissa mainittiin se, että lapsille pitäisi olla enemmän tarjottavaa alueella. Piknikpaikka eväiden syöntiä varten ja esimerkiksi kotieläimet pihalla saisivat lapsiperheet viihtymään alueella paremmin. Tällä hetkellä yhdellä yrittäjällä on toimitilansa piha-alueella lemmikkipupu, jonka on huomattu pidentävän lapsiperheiden viettämää aikaa alueella.

Kaikki keskusteluun osallistuneet henkilöt olivat erittäin tyytyväisiä kaupungin palkkaamaan talonmieheen, jonka tehtävänä on ollut hoitaa ruukin piha-alueita ja pieniä korjaustöitä sisätiloissa viimeisen kahden kesän ajan. Talonmiehelle tulisi kuitenkin antaa kaupungin teknisen toimen puolesta laajemmat oikeudet tehdä asioita. Esimerkiksi jokaista lampun vaihtoa varten talonmiehen tulee erikseen hakea Loviisasta uusi lamppu, sillä tekninen toimi ei anna hänelle ruukkiin varastoon lamppuja valmiiksi. Tämänkaltainen turha byrokratia hidastaa korjaustöiden tekemistä ja hankaloittaa alueen viihtyvyyden ylläpitämistä.

Monet keskusteluun osallistuneet ilmaisivat pettymyksensä ruukkialueella toimivaa kahvilaa kohtaan. Erään ryhmän muistiinpanolappuun oli esimerkiksi kirjoitettu, että haluaako kahvila hakea hyvän kahvilan vai räjäjäisen olutkuppilan imagoa. Kaikki yrittäjät olivat sitä mieltä, että olisi erittäin toivottavaa, että alueella olisi laadukas kahvila, jossa tarjottaisiin suolaisen syötävän lisäksi laadukkaita leivonnaisia. Kahvilan tulisi istua ruukkialueen imagoon paremmin kuin nykyinen kahvila. Keskustelussa kävi ilmi, että kahvilaa toivottaisiin etenkin Tallinmäen alueelle, joka tällä hetkellä kärsii ruokapaikan puutteesta (Liite 1). Keskustelussa kuitenkin todettiin, että vanhoihin tiloihin on hankalaa saada viranomaisilta lupaa kahvilatoimintaan. Kahvila vaatisi oman yrittäjän, jolla olisi valmiiksi leipomotai cateringalan kokemusta ja mahdollisuus suuriin investointeihin.

### 6.3 Matkailutoimiston toiminta

Keskustelun päätteeksi käytiin läpi matkailutoimiston toimintaan ja sen kehittämiseen liittyviä asioita. Pienryhmäkeskusteluissa ideoiduista kehittämisehdotuksista ilmeni, että osalle yrittäjistä matkailutoimiston toimintaan liittyvät asiat eivät ole

täysin tiedossa. Sen vuoksi matkailutoimiston henkilökunta kertoi kehittämisideoiden ohessa toimiston tehtävistä ja vastuualueista. Ensimmäinen harhaluulo liittyi matkailutoimiston saamaan palautteeseen. Yrittäjät ehdottivat, että matkailutoimisto jakaisi yrittäjille saamaansa asiakaspalautetta koskien ruukkialuetta yleisesti ja kohdennettua palautetta eri yrityksistä. Palautetta on aina pyritty viemään yrittäjille eteenpäin joko yhteisten sähköpostien muodossa tai sitten palaute on käyty antamassa kasvotusten. Aktiiviseen kanssakäymiseen pyritään jatkossakin. Toinen epävarmuus matkailutoimiston toiminnassa liittyi linja-autoryhmien vierailuun alueella. Monilla yrittäjille oli käsitys, että ryhmiä saapuu alueella matkailutoimiston kautta, ja he esittävät toiveen, että ryhmistä ilmoitettaisiin aikaisempaa paremmin. Keskustelussa tehtiin selväksi, että matkailutoimisto ei tarjoa myyntipalveluita ryhmämatkailijoille, jonka vuoksi yksikään alueelle tuleva ryhmä ei ole matkailutoimiston tiedossa ilman ryhmämatkojen järjestävän tahon tiedotusta. Valitettavasti vain muutama matkanjärjestäjä ilmoittaa etukäteen tiedossa olevista ryhmistä Loviisan matkailutoimistolle. Matkailutoimisto on sähköpostitse laittanut välittömästi yrittäjille tietoa tietoonsa saamistaan saapumispäivistä- ja ajoista. Matkailutoimiston henkilökunta suositteli, että ryhmämatkoja myyvien alueen toimijoiden olisi jatkossa ilmoitettava ryhmät heti niiden varmistumisen jälkeen.

Matkailutoimiston toiminnan kehittämiseen liittyen keskustelussa mainittiin säännöllisen tapaamisen tärkeys. Eräs pienryhmä ehdotti, että tapaamisiin voitaisiin lisätä ideariihiosuus, jossa pyrittäisiin nopeaan ja tehokkaaseen kehittämistyöhön. Ideariihessä jokainen saisi kehitellä ja kertoa omia jopa hullunkurisia ideoitaan ilman, että kukaan kommentoisi ideaa. Keskustelun lomassa tekemieni havaintojen pohjalta voidaan sanoa, että ideariihiosuus jakoi yrittäjiä kahteen: osa vaikutti myönteisiltä, kun taas osan kehonkieli viestitti negatiivista suhtautumista ideointia kohtaan. Keskustelussa todettiin myös, että matkailutoimiston tulisi entistä paremmin pyrkiä huomioimaan venäläisiä asiakkaitaan. Loviisa-esitykseen voitaisiin esimerkiksi lisätä venäläisille matkailijoille tarkoitettu infonumero, josta he voisivat pyytää Loviisaa koskevaa matkailuneuvontaa omalla kielellään tarvittaessa. Vapaaehtoiseksi neuvojaksi ilmoittautui Prima Partner Russia Ltd:n Maarit Hämäläinen.

Usea yrittäjä koki, että matkailutoimisto ei hoida parhaalla mahdollisella tavalla markkinointia Kouvolan suuntaan. Matkailutoimiston mukaan markkinointia pyritään tekemään mahdollisimman laajasti, ja esimerkiksi kaikki Loviisan matkailutoimiston tekemät lehdistötiedotteet lähetetään myös Kouvolan seudun lehtiin. Valitettavasti tiedotteita ei yleensä julkaista kyseisen alueen lehdissä matkailutoimiston panostuksesta huolimatta. Varmaa palstatilaa saisi lehdestä maksamalla mainoksen, mutta matkailubudjetin ollessa rajallinen on matkailutoimisto päätenyt julkaisemaan maksettuja mainoksia pääasiassa vain Loviisan seudun lehdissä. Keskustelussa kuitenkin todettiin, että Kouvolan seudun markkinointi on parantunut huomattavasti Länsi-Kymen kulttuuritien lanseerauksen myötä.

## 7. TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO, TÄRKEIMMÄT JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSIA

### 7.1 Tutkimuksen yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Strömforsin ruukin yrittäjien näkemyksiä alueen matkailusta ja toimijoiden välisestä yhteistyöstä. Työn teoriaosio painottui kulttuurimatkailuun, alueorganisaatioon, matkailuyhteistyöhön ja verkostoitumiseen. Työn viitekehyksen pohjalta valmistellun kyselytutkimuksen avulla pystyttiin selvittämään yrittäjien näkemyksiä ruukkialueen toiminnasta, ja ryhmäkeskustelu toi syvyyttä kyselytutkimuksessa selvinneisiin poikkeavuuksiin ja tyytymättömyyteen. Näiden kahden menetelmän yhdistäminen antoi vastauksia alaluvussa 1.2 esiteltyihin tutkimuskysymyksiin.

#### 7.1.1 Alueen kehittäminen kulttuurimatkailukohteena

Työn teoreettisessa viitekehyksessä määriteltiin kulttuurimatkailu ja esiteltiin Strömforsin ruukkia. Toimeksiantajan toiminnan kehittämisen kannalta oli erittäin tärkeää saada selville alueen yrittäjien näkemyksiä ruukkialueen matkailusta: Mitkä asiat ovat positiivisia ja negatiivisia asioita alueen matkailussa? Miten Strömforsin ruukkia tulisi kehittää kulttuurimatkailukohteena? Kyselytutkimuksessa saatiin selville, että yrittäjät olivat hyvin yksimielisiä alueen vahvuuksista. Alue kokonaisuudessaan vanhoine rakennuksineen ja jokimaisemineen mainittiin lähes jokaisessa kyselytutkimuksen vastauksessa. Lisäksi yrittäjät ilmaisivat arvostavansa alueen tapahtumia, sijaintia, perinteitä ja käsityöläisyyttä. Alueen keskeisimmiksi heikkouksiksi mainittiin kyselyssä alueen toimijoiden välinen yhteistyö ja ristiriitaisuus, palvelutarjonnan suppeus, kaupungin yleinen toiminta, viihtyvyys, matkailun kausiluontoisuus, alueen opasteet ja ammattimaisen toiminnan puute. Ryhmäkeskustelussa ilmeni puutteita myös tilojen hyödyntämisessä, markkinoinnissa, imagossa ja uusien yrittäjien houkuttelussa alueelle. Moniin näihin heikkouksiin löydettiin ratkaisuja ryhmäkeskustelussa. Kaupungin osalta ryhmäkeskustelussa luvattiin, että kaupunki tulee tarkistamaan alueen toimitilat ja niiden kunnon sekä pohtimaan tilojen hyödyntämistä myymäläkäyttöön entistä tehokkaammin. Markkinointia pyritään tekemään mahdollisimman tehokkaasti kaupun-

gin tehostamisohjelman ja matkailubudjetin pienentymisestä huolimatta. Yhteismarkkinoinnin veturiksi kaupunki ei kuitenkaan ole valmis lähtemään, mutta yrittäjien yhteismarkkinoinnin tukijana matkailutoimisto saatetaan kuitenkin nähdä. Loviisan kaupungin museotoimi harkitsee jatkossa ruukkialueen markkinointia kaupungin museo- ja kulttuuritiloissa. Ryhmäkeskustelussa sovittujen asioiden lisäksi kaupungin tulisi pohtia ratkaisuja yrittäjien houkutteluun alueelle. Usea yrittäjä oli sitä mieltä, että kotisivuilla oleva selkeä niin sanottu Haluatko yrittäjäksi ruukkiin- linkki voisi olla ongelmaan sopiva ratkaisu. Jatkossa kaupungin tulisi tehdä enemmän yhteistyötä omien osastojensa kesken ja olla tietoisempia toisten osastojen toimista ja valtuuksista. Tämän avulla pystyttäisiin tehostamaan osastojen toimintaa, palvelemaan paremmin kaupungin sisäisiä ja ulkoisia asiakkaita sekä luomaan imagoa yhtenäisestä Loviisan kaupungista.

Keskustelussa pohdittiin myös ratkaisuja, joihin yrittäjät voisivat omalla toiminnallaan vaikuttaa. Esimerkiksi viihtyvyyttä ja toiminnan ympärivuotisuutta voisivat yrittäjät parantaa yhtenäistämällä omia kylttejään ja lisäämällä myymälöiden valaistusta ja yleistä tunnelmaa kutsuvammaksi. Ruukkialueen imagoa haluttiin vahvistaa ja yrittäjät näkivät, että Strömforsin ruukki tulisi olla tunnettu kotimaisuudesta, laadukkuudesta ja vanhan ajan arvokkuudesta. Jatkossa yrittäjien tulisi panostaa arkipäiväisessä työssään siihen, että he valmistavat tuotteita ja palveluita, jotka tukevat haluttuja mielikuvia ja ruukkialueen imagoa. Yhteistyön kehittämisen kannalta olisi tärkeää, että jokainen alueen toimija olisi avoin yhteistyölle ja pyrki aktiivisesti kehittämään alueen toimintaa.

Palvelutarjonnan monipuolisuuteen ja toiminnan ympärivuotisuuteen voivat sekä kaupunki että yrittäjät panostaa yhteisellä kehittämistyöllä. Tapahtumien osalta tulisi panostaa nykyisten tapahtumakonseptien ja talvisten tapahtumien kehittämiseen. Palveluiden osalta ruukkiin tulisi tuotteistaa enemmän vapaa-ajanpalveluita. Kyselytutkimuksessa tuotiin etenkin esille Kymijoen hyödyntäminen tuotteistamisessa esimerkiksi kalastuksen ja melontareittien muodossa. Matkailuneuvonnan tehtävä onkin tarttua yhdessä pohdittuihin ideoihin, ja varmistaa, että niitä tullaan jatkossa hyödyntämään konkreettisesti. Palveluiden kehittäminen sopisi hyvin aiheeksi seuraavalle yrittäjätapaamiselle, joka järjestetään keväällä 2014.

### 7.1.2 Alueorganisaation toiminnan kehittäminen

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin toisena aiheena alueorganisaatiota ja sen roolia. Teoriassa esiteltiin Presenzan (2005, 2) näkemys siitä, kuinka alueorganisaation toiminta on muuttunut markkinointityöstä yhä enemmän matkailukohteiden johtamiseen ja kehittämiseen liittyviin töihin. Kyselytutkimus osoitti, että ruukkialueen yrittäjät ovat hieman tyytyväisempiä Loviisan kaupungin matkailutoimiston toimintaan alueen matkailutoimintojen johtamisessa ja kehittämisessä kuin ruukkialueen markkinoinnissa. Tämä viittaa siihen, että Presenzan teoria pitää paikkansa. Matkailun johtaminen ja kehittäminen vie yhä enemmän alueorganisaatioiden aikaa. Ajankäyttö heijastuu työn tuloksissa, sillä johtaminen ja kehittäminen ovat saaneet paremmat arvioinnit kyselyssä. On kuitenkin huomiota, että kaikki matkailutoimiston aktiivinen markkinointityö ei tuota aina näkyvää tulosta, kuten on huomattu Kouvolan seudun mediatiedotteiden osalta. Se on luultavasti vaikuttanut yrittäjien antamaan markkinoinnin kokonaisarvosanaan negatiivisesti. Kouvolaan suunnatun markkinoinnin osalta matkailuneuvonnan tulisi pyrkiä aktiivisempaan ja tehokkaampaan markkinointiin. Kustannustehokasta olisi yhdistää Strömforsin ruukin markkinointi yhä aktiivisemmin osaksi Länsi-Kymen kulttuuritien markkinointia. Kulttuuritie yhdistää Kouvolan ja Loviisan seudut toisiinsa, ja tien markkinointiin on panostettu suuresti.

Kozak ja Baloglu (2011, 80) muistutti teoriassa siitä, että alueorganisaation harteille jää eri sidosryhmien tarpeiden ja halujen tyydyttäminen samalla, kun organisaation tulee laatia erilaisia taloudellisia, ympäristöllisiä ja sosiaalisia strategioita. Tämän tutkimuksen ajankohta sattui juuri ajanjaksolle, jolloin Loviisan kaupungin taloutta tullaan kiristämään kovin ottein, mikä tulee vaikeuttamaan matkailutoimiston työtä. On erittäin vaativaa pyrkiä samanaikaisesti tehostamaan markkinointia, kunnostamaan rakennuksia ja tukemaan yrittäjiä kuin pyrkiä minimoimaan kustannuksia. Tässä tilanteessa on erityisen tärkeää saada alueen yrittäjien tukea ja ymmärrystä. Kozak ja Baloglukin (2011, 80) huomautti, että alueorganisaatio ei yksin pysty toteuttamaan strategioitaan. Onneksi sekä kyselytutkimus että ryhmäkeskustelu antoi viitteitä siitä, että yrittäjiltä löytyy ymmärrystä ja yhteistyöhalukkuutta.

### 7.1.3 Yhteistyön kehittäminen

Tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään, millaisena yrittäjät kokevat yhteistyön Loviisan kaupungin matkailutoimiston kanssa ja millaiseksi he kokevat toimijoiden välisen suhteen. Kyselytutkimuksessa ilmeni, että yrittäjien suhteet matkailutoimistoon vaihtelevat suuresti. Muutaman vastaajan mukaan suhde on toimiva ja hyvä, mutta suurin osa kuvaili kontaktiaan matkailutoimistoon vain tuttavalliseksi tai etäiseksi. Yrittäjien keskinäiset suhteet vaikuttivat puolestaan kyselytutkimuksen mukaan pääosin lämpimiltä. Tutkimustuloksien valossa Loviisan kaupungin matkailutoimiston tulisi jatkossa keskittyä luomaan läheisempää suhdetta alueen yrittäjiin. Tärkeää olisi huomioida ruukkialue ympärivuoden. Tosi asia on se, että ruukin yrittäjien suhde matkailutoimistoon on hyvin paljon riippuvainen ruukin matkailuneuvojasta, joka työskentelee alueella vain touko-elokuun ajan. Muina aikoina yrittäjät kokevat jäävänsä paitsiolle matkailutoimiston huomiosta. Monen ympärivuotisen toimijan vastauksissa heijastui tämä huomion puute. Useat alueen yrittäjät toimivat siellä vuoden ympäri ja tarvitsevat tukea ja yhteistyötä jatkuvasi. Yhteistyön tulisi olla jatkumo eikä täyttä toimintaa kesäaikana ja talvisin vain yhteisesitteeseen tulevien tietojen kysely sähköpostitse.

Ympärivuotisten yrittäjien huomioinnin lisäksi sekä kyselytutkimus että ryhmäkeskustelu paljasti tarpeen aktiivisemmalle yhteistyölle. Yrittäjät haluavat tavata useammin matkailutoimiston väkeä ja suunnitella yhdessä ruukkialueen matkailua. Nykyisin yrittäjätapaamisia järjestetään 1-2 kertaa vuodessa. Tutkimuksen pohjalta ehdotan, että tapaamisia tulisi järjestämään jatkossa vähintään 3-4 kertaa vuodessa. Tapaamisten yhteydessä voitaisiin ajankohtaisten asioiden ohella suunnitella yhdessä alueen tapahtumia ja markkinointimateriaalia, ja miettiä ruukkialueen matkailun tilaa kyseisenä ajankohtana. Useammat tapaamiset vahvistaisivat yrittäjien ja matkailutoimiston välistä suhdetta sekä toisaalta tekisi matkailutoimiston työstä näkyvämpää. Kyselytutkimus paljasti, että melko harva ruukkialueen yrittäjä hahmottaa matkailuneuvonnan työtehtäviä ja yleisesti toimiston tekemä työpanos tunnetaan huonosti. Tiiviimpi yhteistyö auttaisi yrittäjiä hahmotamaan matkailutoimiston työn laajuuden. Positiivisena asiana voidaan kuitenkin pitää sitä, että kyselytutkimuksen mukaan yrittäjät pitävät matkailutoimistoa tär-



keänä ja luotettavana toimijana, ja sille pohjalle on hyvä lähteä rakentamaan läheisempää suhdetta.

Teoreettisen viitekehyksen viimeinen osio keskittyi matkailuyhteistyöhön ja verkostoihin. Alaluvussa 3.4 esitellyssä verkoston rakenteessa Sivula (2006, 30) toteusi, että verkostoissa on usein tarvetta päätoimijalle eli veturille. Ryhmäkeskustelun aikana kävi moneen otteeseen ilmi, että ruukin yrittäjät ja kaupungin edustajat ovat vahvasti samaa mieltä Sivulan kanssa. Ruukkialueen kokoisessa verkostossa toiminta olisi erittäin haastavaa, mikäli jokainen toimija lähtisi tekemään erilaisia suunnitelmia ja toimia omien mielitekojen mukaan. Toiminnan selkeyden kannalta olisi hyvä, että toimintaa johtaisi yksi henkilö. Erityisesti veturihenkilön tärkeys nousi keskustelussa esille yhteismarkkinoinnin ja ruukkialueen yrittäjien yhdistyksen perustamisen yhteydessä. Matkailutoimiston tulisi jatkossa ottaa entistä selkeämmin veturin rooli ruukkialueen matkailussa. Toimintaa voitaisiin selkeyttää siten, että ruukkialueen matkailua johtaisi ympärivuoden yksi henkilö useamman toimijan sijaan. Yrittäjien olisi helpompi lähestyä matkailutoimistoa, kun he tietäisivät kuka vastaa alueen matkailutoiminnasta.

Yritysten yhteistyövalmiuksia selvitettiin kyselytutkimuksen avulla. Boxberg ym (2001, 31-31) luokittelivat yritysten yhteistyövalmiuksia viiden kriteerin mukaan, jotka esiteltiin alaluvussa 3.5. Kyselytutkimus paljasti, että ruukin yrittäjät edustavat hyvin eri yhteistyövalmiuksien yrityksiä. Muutamasta kyselytutkimuksen vastauksesta huokui läpi Boxbergin ym. kuvaus korkean yhteistyövalmiuden yrityksistä. Nämä vastaajat kuvailivat monipuolisesti yhteistyön tuomia etuja ja näkivät kilpailun positiivisena asiana. Kuitenkin suurin osa vastaajista täytti matalan yhteistyövalmiuden omaavan yrityksen kuvauksen. Esimerkiksi kyselytutkimuksessa vastaajia pyydettiin kuvailemaan yhteistyötä muiden alueen toimijoiden kanssa ja vastauksista nousi esille selkeästi se, että monet näkivät päivittäiset jutusteluhetket tiiviinä yhteistyönä. Boxbergin ym. kuvaus siitä, että matalan yhteistyövalmiuden yritykset olettavat jo toistensa suosittelun olevan yhteistyötä, piti hyvin selkeästi paikkansa tutkimuskontekstissa. Matalasta yhteistyövalmiudesta kertoi osittain myös se, että suurin osa vastaajista ei osannut eritellä tarkemmin yhteistyöstä saamiaan hyötyjä. Vastaajat eivät tosin eritelleet yhteistyön haittojakaan. Näiden lisäksi voidaan arvuutella seitsemän kyselyyn vastaamatta jättänei-

den syitä olla osallistumatta tutkimukseen. Taustalla saattaa olla se, että ainakin osalla vastaamatta jättäneillä yrittäjillä on niin matala yhteistyövalmius, etteivät he halua osallistua tämänkaltaiseen kehittävään toimintaan. Syynä negatiiviseen asenteeseen voi olla esimerkiksi yrittäjien saamien hyötyjen odotusaika. Jos yrittäjät eivät koe saavansa yhteistyöstä hyötyä oman odotusaikansa puitteissa, matalan yhteistyövalmiuden yritykset herkästi lopettavat koko yhteistyön.

Yritysten sitoutuneisuutta yhteistyöhön mitattiin Komppulan (2000, 254-261) esittelemän teorian pohjalta. Kyselytutkimuksessa ilmeni, että yrittäjät arvioivat omaa haluaan ja kykyään sitoutua yhteistyöhön melko hyväksi niin matkailutoimiston kuin muidenkin yrittäjien kanssa. Vähiten yrittäjät olivat valmiita panostamaan yhteistyöhön rahallisesti. Mielenkiintoisinta tuloksissa oli se, että yrittäjät ovat halukkaampia ja kyvykkäämpiä tekemään yhteistyötä matkailutoimiston kanssa kuin muiden yrittäjien kanssa kaikissa muissa sitoutumistavoissa paitsi rahallisesti. Matkailutoimiston tulisi jatkossa hyödyntää enemmän yritysten halukkuutta ja kyvykkyyttä. Yhteistyöllä voitaisiin varmasti tehdä paljon antoisia asioita ruukin hyväksi esimerkiksi parannusta kaipaavalla markkinoinnin saralla. Seuraavan yrittäjätapaamisen yhteydessä voisi olla oiva hetki pohtia uusia yhteistyömuotoja.

## 7.2 Käytettyjen tutkimusmenetelmien arviointi

Opinnäytetyössäni käytettiin kyselytutkimusta ja ryhmäkeskustelua aineiston hankintamenetelmänä. Menetelmät tuottivat paljon hyvää aineistoa ja ne tukivat toinen toistaan. Yksittäin käytettynä menetelmät eivät olisi antaneet näin paljon tietoa toimeksiantajalle ruukkialueen yrittäjien näkemyksistä.

Kyselytutkimus antoi kattavan kuvan alueen toimijoiden mielipiteistä, ja kyselyyn vastanneiden määrä ylitti toimeksiantajan odotukset. Kyselylomake pohjautui opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen sekä toimeksiantajan toiveisiin, ja sen avulla saatiin hyvin paljon tietoa Strömforsin ruukista kulttuurimatkakohteena sekä toimijoiden välisistä suhteista. Kyselytutkimuksen rakenteesta olisi voitu poistaa kokonaan taustamuuttujat, sillä jo analysointivaiheessa todettiin, että toimeksiantaja ei tarvitse ristiintaulukointitietoja esimerkiksi ympärivuotisten ja sesonkipainotteisten yrittäjien mielipiteiden vaihteluista. Kyselytutkimus sisälsi hyvin monia avoimia kysymyksiä. Mikäli niitä olisi ollut vähemmän, olisi osa vastaajis-

ta saattanut vastata laajemmin. Pääasiassa vastaukset olivat kuitenkin kattavia ja niistä sai hyvän kuvan yrittäjien ajatusmaailmasta.

Ryhmäkeskusteluun osallistui 13 alueen yrittäjää ja kolme kaupungin edustajaa. Osallistujamäärä vastasi sitä määrää, mikä aikaisemminkin on ottanut osaa kaupungin järjestämiin yrittäjätapaamisiin. Yrittäjät saivat varsinaisen kutsun tapaamiseen toimeksiantajalta, mutta tapaamisen ajankohta- ja paikka oli mainittu erikseen kyselytutkimuksen saatteessa ja kyselyn alkutekstissä. Osallistujamäärää olisi saatettu nostaa, mikäli yrittäjiä olisi osattu motivoida paremmin. Toisaalta voidaan ajatella, että ruukkialueen kehittämisen tulisi olla monelle yrittäjälle tarpeeksi motivoiva syy saapua paikalle, onhan kyse monen toimeentulosta. Osittain yrittäjien puute saattoi johtua siitä, että toiset yrittäjät asuvat pitkän matkan päässä ja eivät sen vuoksi päässeet paikan päälle.

Ryhmäkeskustelun kulku oli jouhevaa. Taustalla oli varmasti se, että toimijat tunsivat toisensa entuudestaan ja ilmapiiri oli luotettava ja avoin. Hyvin valmisteltu analysointimateriaali auttoi keskustelun ylläpidossa (Liite 5). Jälkikäteen ajateltuna olisi ollut hyvä, mikäli ryhmäkeskustelutilanne olisi videotallennettu. Sen avulla olisi paremmin pystytty havainnoimaan ryhmädynamiikka ja muistelemaan keskustelun tarkkoja sanavalintoja suurien asiakokonaisuuksien sijaan. Pienryhmäkeskusteluja olisi ollut myös mielenkiintoista seurata jälkikäteen. Toisaalta, mikäli keskustelut olisi kuvattu tai nauhoitettu, olisi yrittäjät saattanut liikaa keskittyä siihen, mitä he sanovat ja näin ollen keskustelu ei olisi ollut yhtä rehellistä ja innovatiivista. Pienryhmäkeskusteluista tehtiin kuitenkin ryhmien kesken omat muistiinpanot, jotka otettiin mukaan ryhmäkeskustelun analysointiin.

### 7.3 Työn luotettavuuden arviointi

Kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Niitä voidaan mitata hyvin erilaisilla tavoilla ja mittareilla. Reliaabeliuksella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta eli saadaanko myöhemmin samanlaisella tutkimuksella samanlaisia tuloksia. Validius puolestaan liittyy tutkimuksen pätevyyteen eli siihen, kuinka hyvin tutkimuksen tekijä on valinnut tutkimusmenetelmän vastaamaan asettamiaan tavoitteitaan ja tutkimuskysymyksi-

ään. Saako kyseisillä menetelmillä ja mittareilla tuloksia, jotka vastaavat tutkijan pohtimiin kysymyksiin? (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231-233.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan pitää hyvänä. Vaikka kyseessä olikin pieni kokonaisotanta, kyselyn vastausprosentti oli kattava, 74 %. Kyselylomakkeen ja ryhmäkeskusteluun tehdyn materiaalien kysymykset oli hyvin ymmärretty ja niihin oli vastattu johdonmukaisesti. Strukturoitujen kysymysten vastaukset olivat samassa linjassa kyselytutkimuksen avointen kysymysten kanssa. Luotettavuutta ja pätevyyttä parantaa myös se, että työhön liittyvät valinnat, menetelmäprosessit ja tulokset dokumentoitiin riittävää huolellisuutta noudattaen, ja tulokset ovat kuvattu rehellisesti. Näiden seikkojen lisäksi kysely ja ryhmäkeskustelu antoivat vastauksia tutkimuskysymyksiin.

#### 7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön tuloksien vaikutusta Strömforsin ruukkiin olisi aiheellista tutkia aikaisintaan vuoden kuluttua. Toivottavaa olisi, että tutkimus saisi ruukin toimijoissa aikaan aktivoitumista. Sovitut asiat tultaisiin tekemään ennen ensi kesän sesonkia ja yhteistyö aktivoituisi kunnolla. Tämä tarkoittaisi enemmän yhteisiä tapamisia ja tehokasta yhtenäistä toimintaa menestyvän kulttuurimatkailukohteen eteen. Opinnäytetyön tuloksia on jo nähtävillä alueella: alueen yrittäjät innostuivat panostamaan ruukin yhtenäiseen ilmeeseen ja ovat esimerkiksi uusineet yhdessä myymälöiden kylttejä. Tämän vuoksi olisi mielenkiintoista tutkia, vaikuttaisiko aktiivisempi yhteistyö ja yhdessä tekeminen tutkimuksen tuloksiin pidemmällä aikavälillä.

Tämänkaltainen tutkimus voitaisiin suorittaa koko Loviisan kaupungin alueella, jolloin voitaisiin vertailla, kokevatko esimerkiksi Loviisan keskustan yrittäjät erilaiseksi suhteensa matkailutoimistoon ja muihin yrittäjiin kuin ruukkialueen yrittäjät. Tämän kautta matkailutoimisto saisi arvokasta tietoa oman toimintansa kehittämiseen.

## 7.5 Henkilökohtainen kehittyminen opinnäytetyöprosessissa

Koin opinnäytetyöprosessin antoisaksi ja onnistuneeksi. Positiiviset ajatukset liittyvät eniten opinnäytetyön aiheen valintaan, sillä se osoittautui ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi. Monet alueen yrittäjät kiittelivät minua prosessin aikana aiheeseen tarttumisesta todeten, ettei aihetta ole helppo puida näin pienessä yhteisössä. Strömforsin ruukki on aina ollut itselleni erittäin tärkeä alue, ja opinnäytetyön avulla pystyin tarjoamaan ruukin toimijoille omaa tietotaidollista osaamistani sekä antamaan inspiraation lähteitä ruukkialueen kehittämistä varten. Antoisana asiana pidin myös omien taitojen kehittymistä. Koin, että prosessi tarjosi minulle välineet yhteistyötaitojeni kehittämiseen sekä parempien suhteiden luomiseen. Haastavinta opinnäytetyön tekemisessä oli tutkimusmenetelmän valinta, sillä jouduin pohtimaan omaa rooliani ja yrittäjien ajatusmaailmaa hyvin tarkkaan. Olen kuitenkin tyytyväinen tekemiini valintoihin.

## LÄHTEET

### PAINETUT LÄHTEET

Boxberg, M., Komppula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat. Helsinki: Edita Oyj.

Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat – Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heikkilä, T. 2010. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2012. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Komppula, R. 2000. Matkailuyrityksen sitoutuminen verkostoon – tapaustutkimus Pohjois-Karjalan maakunnallinen matkailuverkosto. Rovaniemi: Lapin Yliopisto.

Kozak, M. & Baloglu, S. 2011. Managing and marketing tourist destinations – strategies to gain a competitive edge. New York: Routledge.

Kuuluvainen, J. 2009. Virginia af Forsellesin jäljillä.

Loviisan matkailutoimisto. 2013. Strömforsin ruukki – Strömfors bruk 2013. Esite.

Pesonen, I., Mönkkönen, T. & Hokkanen, T. 2002. Menestyvä matkailuyritys. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rautakorpi, H. & Engström, A-M. 2008. Ruotsinpyhtää Strömfors 1743–2009. Loviisa: Print Mill Oy.

Ruotsinpyhtään Ruukkialue Oy. Ruotsinpyhtään ruukki – vanhojen mestareiden jäljillä. Esite.

Silverman, D. 2011. Interpreting qualitative data: A guide to the Principles of Qualitative Research. 4th edition. Lontoo: Sage.

Smith, M.K. 2009. Issues in cultural tourism studies. Lontoo: Routledge.

World Tourism Organization. 2004. Survey of Destination Management Organisations. Madrid: World Tourism Organization.

#### ELEKTRONISET LÄHTEET

d'Angella, F. & Go F.M. 2007. Tale of two cities' collaborative tourism marketing: Towards a theory of destination stakeholder assessment. *Tourism Management* 30 [verkkajulkaisu].p. 429-440. [viitattu: 5.4.2013]. Saatavissa: Science Direct-tietokannassa

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517708001209>

Loviisan kaupunki. 2013a. Matkailutoimiston kävijämäärät 2012 [viitattu: 8.4.2013]. Saatavissa:

<http://www.loviisa.fi/fi/palvelut/matkailu/matkailualanammattil/kavijamaarat>

Loviisan kaupunki. 2013b. Strömforsin ruukin palvelut 2013 [viitattu: 8.4.2013]. Saatavissa:

<http://www.loviisa.fi/fi/palvelut/matkailu/stromforsinruukki/stromforsinruukinpal>

Matkailun edistämiskeskus. 2008. Kulttuurimatkailun määritelmä [viitattu: 8.4.2013]. Saatavissa:

<http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28Pages%29/Kulttuurimatkailum%C3%A4%C3%A4ritelm%C3%A4?opendocument&np=G-40>

Matkailun edistämiskeskus. 2013. Suomen kulttuurimatkailu syntyy kiehtovista vastakohtista [viitattu: 18.11.2013]. Saatavissa: <http://www.mek.fi/tuoteteemat-ja-tyokalut/tuoteteemat/kulttuurimatkailu-culture-finland/>

MOT. 2013. Collaboration. [viitattu 9.4.2013]. Saatavissa:

<http://mot.kielikone.fi.aineistot.phkk.fi/mot/phkk/netmot.exe>

Suomen museoliitto. 2013. Museot kulttuurimatkailun kärkeen [viitattu: 18.11.2013]. Saatavissa: <http://www.museoliitto.fi/index.php?k=11228>

Museovirasto. 2009. Valtakunnallisesti merkittävät rakennetut kulttuuriympäristöt RKY. [viitattu 9.4.2013]. Saatavissa:

[http://www.rky.fi/read/asp/r\\_kohde\\_det.aspx?KOHDE\\_ID=918](http://www.rky.fi/read/asp/r_kohde_det.aspx?KOHDE_ID=918)

Mykkänen, M. 2013. Nuori Mylläri nauratti lähes kolmeatuhatta katsojaa. Loviisan Sanomat 9.7.2013 [viitattu: 23.7.2013]. Saatavissa:

<http://www.loviisansanomat.net/lue.php?id=6391>

Prezenza, A. 2005. Towards a model of the roles activities of destination management organizations [viitattu: 14.8.2013]. Saatavissa:

[http://www.academia.edu/1009194/Towards\\_a\\_model\\_of\\_the\\_roles\\_and\\_activities\\_of\\_destination\\_management\\_organizations](http://www.academia.edu/1009194/Towards_a_model_of_the_roles_and_activities_of_destination_management_organizations)

Ruukin kyläkauppa. 2013. Ruukin kyläkauppa [viitattu:15.7.2013]. Saatavissa:

<http://www.ruukinkylakauppa.fi/>

Sivula, K. 2006. Käsityöyrityksen verkostotaloudessa. Teoksessa Vehkasalo, A (toim.) Käsityön ja matkailun verkostot. Käsi- ja taideteollisuusliitto Taito ry [viitattu: 23.7.2013]. Saatavissa:

[http://www.taito.fi/fileadmin/TaitoGroup/yrityspalvelut/yrityspalvelu\\_pdf\\_tiedostot/KjaMverkostot.pdf](http://www.taito.fi/fileadmin/TaitoGroup/yrityspalvelut/yrityspalvelu_pdf_tiedostot/KjaMverkostot.pdf)

Stenvall, Juhani 2013. VS: Vaasanlinna [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Ruukin info. Lähetetty 31.5.2013 [viitattu: 16.7.2013].

Strömforsin ruukki. 2013a. Raudan taonnasta ruukin idylliin [viitattu 9.4.2013]. Saatavissa:

<http://www.stromforsinruukki.fi/index.php?pageid=2&aid=21&kieli=fi>

Strömforsin ruukki. 2013b. Strömforsin ruukin kartta [viitattu: 20.8.2013]. Saatavissa: <http://www.stromforsinruukki.fi/index.php?pageid=2&aid=22>

Taloustutkimus Oy. 2013. Kvalitatiivinen tutkimus [viitattu: 20.8.2013]. Saatavissa:

[http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet\\_ja\\_palvelut/tiedonkeruuratkaisut\\_ja\\_monitila/kvalitatiivinen\\_tutkimus/](http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/)



Visit Loviisa. 2013. A'la Talli [viitattu: 17.7.2013]. Saatavissa:  
<http://www.visitloviisa.fi/fi/shoppaile/alatalli>

#### SUULLISET LÄHTEET

Waltonen, J. 2013. Matkailusihteeri. Loviisan kaupunki. Henkilökohtainen tiedonanto. 10.4.2013.

## LIITTEET

LIITE 1: Strömforsin ruukin kartta (Strömforsin ruukki 2013b.)



## LIITE 2: Sähköinen kyselylomake



### Strömforsin ruukin matkailullinen kehittäminen

Loviisan kaupungin matkailutoimiston toimeksiannosta suoritetaan Strömforsin ruukin yrittäjille tutkimus, jonka tavoitteena on selvittää yrittäjien mielipiteitä ruukialueen eri toimijoiden välisestä yhteistyöstä sekä alueen matkailusta yleisesti. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää muun muassa kuinka tyytyväisiä yrittäjät ovat tämän hetken matkailupalveluihin ja yhteistyöhön. Tutkimus on suunnattu Strömforsin ruukin matkailuun liittyville yrittäjille ja se lähetetään kaikille sähköisesti. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa vastausten perusteella. Tuloksia käsitellään syksyn 2013 yrittäjätapaamisen yhteydessä.

Lomakkeen täyttäminen vie noin 15-20 minuuttia. Kyselyä täyttäessä huomioikaa, että tarkoituksena on keskittyä ainoastaan Strömforsin ruukin matkailuun ja yhteistyötä koskeviin asioihin. Pyrkikää vastauksissanne olemaan mahdollisimman huolellisia. Kysymyksiin on pakko vastata, jotta kyselyssä pääsee etenemään.

#### 1. Onko yrityksenne toiminta Strömforsin ruukissa? \*

- Ympärivuotista
- Sesonkipainotteista

#### 2. Kauanko yrityksenne on toiminut alueella? \*

- 0-2 vuotta
- 3-5 vuotta
- 6-9 vuotta
- yli 10 vuotta

#### 3. Kuinka tyytyväinen olette tällä hetkellä seuraaviin asioihin? \*

1=erittäin tyytymätön, 2=tyytymätön, 3=ei tyytyväinen eikä tyytymätön, 4=tyytyväinen, 5=erittäin tyytyväinen

	1	2	3	4	5
Matkailijoiden määrä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnan ympärivuotisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelutarjonnan monipuolisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelutarjonnan laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alueen matkailuneuvonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimiston järjestämät opastukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alueelle suuntautuvat ryhmämatkat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaupungin järjestämät tapahtumat esim. Ruukkipäivä ja Kymijokipäivä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden toimijoiden järjestämät tapahtumat esim. Bluegrass ja Ruukki Picnic	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 4. Mitä seuraavista tulisi mielestänne kehittää Strömforsin ruukissa? \*

Voitte valita useamman vaihtoehdon.

- Alueen matkailuneuvonta
- Alueen yleinen viihtyvyys
- Palvelutarjonnan monipuolisuus
- Tilojen hyödyntäminen
- Tapahtumat
- Toiminnan ympärivuotisuus
- Markkinointi
- Alueen imago
- Kehittämistarpeita ei ole
- Jotain muuta, mitä?

5. Miten yrittäjät ja matkailutoimisto voisi kehittää ruukkialueen matkailua yhdessä? Kuvailkaa, millaisia toimia kehittäminen mielestänne vaatisi ja kuinka yrityksenne olisi valmis panostamaan kehittämistyöhön ajallisesti ja rahallisesti. \*

6. Mitkä asiat koette olevan Strömforsin ruukin vahvuuksia? \*

7. Mitkä asiat koette olevan Strömforsin ruukin heikkouksia? \*

8. Arvioikaa asteikolla 1-5 matkailutoimiston toimintaa Strömforsin ruukissa seuraavissa asioissa: \*

1= Hoidettu erittäin huonosti, 2= Hoidettu huonosti, 3= Ei ole hoidettu hyvin, mutta ei huonostikaan, 4= Hoidettu hyvin, 5= Hoidettu erittäin hyvin

	1	2	3	4	5
Matkailutoiminnan johtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoiminnan kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruukkialueen markkinointi Internetissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruukkialueen markkinointi lehdissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruukkialueen markkinointi muissa medioissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruukkialueen näkyvyyden lisääminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruukkialueen imagon kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö muiden kuntien ja kaupunkien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Jos vastasitte edellisessä kysymyksessä matkailutoimiston hoitaneen huonosti tai erittäin huonosti yhden tai useamman kohdan, esittäkää näkemyksenne kehittämistarpeista. Kuvailkaa mahdollisimman tarkasti, kuinka matkailutoimisto voisi kehittää toimintoja yhdessä yrittäjien kanssa. Kertokaa myös, kuinka yrityksenne olisi valmis sitoutumaan ja panostamaan kehittämistyöhön. \*

Seuraava -->

## Strömforsin ruukin matkailullinen kehittäminen

### 10. Ajatteletteko alueen muiden yrittäjien olevan: \*

Voitte valita useamman vaihtoehdon.

- Kilpailijoitanne
- Yhteistyökumppaneitanne
- Ystäviänne
- Henkilöitä, jotka vain sattuvat toimimaan samalla alueella ilman sidoksia omaan yritykseenne
- En ajattele muita yrittäjiä ollenkaan

### 11. Minkälaiseksi kuvailisitte omaa suhdettanne alueen muihin yrittäjiin? Kuvaillkaa omin sanoin mahdollista yhteistyötänne ja ilmapiiriänne. Miten se näkyy alueen arjessa? Kuvaillkaa myös mahdollisimman tarkasti suhtautumistanne muihin yrittäjiin. \*

### 12. Ottakaa kantaa seuraaviin väittämiin ja valitkaa mielipidettänne parhaiten kuvaava vaihtoehto. \*

1= täysin eri mieltä, 2= eri mieltä, 3= ei samaa mieltä, mutta ei eri mieltäkään, 4= samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on positiivinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on matkailua kehittävä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimisto on tärkeä toimija Strömforsin ruukissa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimisto on luotettava yhteistyökumppani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimisto kuuntelee mielipiteitänne ja ideoitanne koskien alueen matkailutoimintaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alueen muut yrittäjät kuuntelevat mielipiteitänne ja ideoitanne koskien alueen matkailutoimintaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimisto ja yrittäjät tekevät tarpeeksi aktiivisesti yhteistyötä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 13. Minkälaisena koette suhteenne Loviisan kaupungin matkailutoimistoon? Vastauksessanne voitte kertoa mielipiteitänne matkailutoimiston toiminnasta ja yleisestä ilmapiiristä matkailutoimiston ja yrittäjien välillä. Pyrkikää mahdollisimman tarkkaan kuvaukseen. \*

### 14. Pohtikaa matkailutoimiston ja yrittäjien välistä yhteistyötä. Millaisia hyötyjä ja haittoja koette yhteistyön tuovan mukanaan? \*

15. Yrityksen sitoutuneisuutta verkostoon voidaan arvioida asenteellisella ja toiminnallisella tasolla. Asenteellisuuella tarkoitetaan yrityksen halua toimia verkostossa, kun taas toiminnallinen osuus liittyy yrityksen kykyyn toimia siinä. Seuraavien kysymysten avulla pyritään hahmottamaan Strömforsin ruukin yrittäjien sitoutuneisuutta alueen matkailutoimintaan.

Arvioikaa asteikolla 1-5 omaa haluanne tehdä yhteistyötä: \*

1= En halua tehdä ollenkaan yhteistyötä, 2= Haluan osallistua yhteistyöhön satunnaisesti, 3= Haluan olla mukana jonkin verran, 4= Haluan tehdä yhteistyötä melko paljon, 5= Haluan tehdä yhteistyötä erittäin paljon

	1	2	3	4	5
Muiden yrittäjien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimiston kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Arvioikaa asteikolla 1-5 omaa ajallista kykyänne osallistua yhteistyöhön: \*

1= Minulla ei ole aikaa osallistua yhteistyöhön, 2= Minulla on satunnaisesti aikaa osallistua yhteistyöhön, 3= Minulla on jonkin verran aikaa osallistua yhteistyöhön, 4= Minulla on paljon aikaa osallistua yhteistyöhön, 5= Minulla on todella runsaasti aikaa osallistua yhteistyöhön

	1	2	3	4	5
Muiden yrittäjien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimiston kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Arvioikaa asteikolla 1-5 omaa rahallista kykyänne osallistua yhteistyöhön: \*

1= En halua rahallisesti osallistua yhteistyöhön, 2= Voin osallistua rahallisesti yhteistyöhön satunnaisesti, 3= Voin osallistua rahallisesti yhteistyöhön toisinaan 4= Voin osallistua rahallisesti yhteistyöhön usein, 5= Voin osallistua rahallisesti yhteistyöhön aina

	1	2	3	4	5
Muiden yrittäjien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimiston kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Arvioikaa asteikolla 1-5 omaa kykyänne panostaa yhteistyöhön omalla tietotaidollanne: \*

1= En kykene ollenkaan osallistumaan yhteistyöhön, 2= Voin osallistua yhteistyöhön satunnaisesti, 3= Voin osallistua yhteistyöhön jonkin verran, 4= Voin osallistua yhteistyöhön usein, 5= Voin osallistua yhteistyöhön aina

	1	2	3	4	5
Muiden yrittäjien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkailutoimiston kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<-- Edellinen

Lähetä

### LIITE 3: Lista toimijoista, joille kyselylomake lähetettiin

Näille yrityksille kysely lähetettiin kahteen erilliseen sähköpostiosoitteeseen:

- Artesaanit
- Luovat Kädet
- Lounasravintola Fellmanni
- Virginia

Näille yrityksille kysely lähetettiin vain yhteen sähköpostiosoitteeseen:

- Eija's Garden
- Ruotsinpyhtään seurakunta
- Kupintekijä Tiina Sundgren
- A'la Talli
- Roseborgin liiteri
- Galleria Jupiter & Ruusuvihta Tuotannot
- Vaasanlinna
- Lomatähdet/Ravintola Ruukinmylly
- Ruukinmyllyn kesäteatteri
- Letkis
- Axel & Ida
- Taontapaja Kaleva
- Huonekalukonservointi Niko Niinioja
- Opas ja Ohjelmapalvelu Marjut Ståhls
- Strömforsin Matkailu Ky
- Ruukin kyläkauppa
- T:mi Virpi Ekman
- Prima Partner Russia Ltd
- Strömforsin-Ahvenkosken kyläyhdistys ry

#### LIITE 4: Ryhmäkeskusteluun osallistuneet yritykset ja kaupungin henkilökunta

##### Ryhmäkeskusteluun osallistuneet yritykset:

- Axel & Ida
- Artesaanit (3 henkeä)
- Virginia
- A'la Talli (2 henkeä)
- Galleria Jupiter & Ruusuvihta Tuotannot
- Luovat Kädet
- Roseborgin liiteri
- Huonekalukonservointi Niko Niinioja
- Kupintekijä Tiina Sundgren
- Prima Partner Russia Ltd

##### Ryhmäkeskusteluun osallistuneet Loviisan kaupungin työntekijät:

- Johanna Waltonen, matkailusihteeri
- Shasmine Bruce, matkailuneuvoja
- Pia Wilhelmson, museonjohtaja



# Strömforsin ruukin matkailullinen kehittäminen



Ryhmäkeskustelu  
Ravintola Ruukinmyllyssä  
Ti 1.10.2013

## Opinnäytetyöni



- ☞ Tutkimuksellinen työ, johon sisältyy kyselytutkimus ja ryhmäkeskustelu
- ☞ Tavoitteena selvittää Strömforsin ruukin yrittäjien mielipiteitä ruukin matkailusta ja yhteistyöstä alueen eri toimijoiden kanssa
- ☞ Toimeksiantaja Loviisan kaupungin matkailutoimisto



# Kyselytutkimus 11.-23.9.2013



- ☞ Vastauksia 20/27
- ☞ Vastausprosentti 74 %
- ☞ Vastaajista
  - ☞ Ympärivuotisia yrittäjiä 12 kpl
  - ☞ Sesonkipainotteisia 8 kpl
- ☞ Toiminta-ajan jakautuminen
  - ☞ 0-2 vuotta 25 %
  - ☞ 3-5 vuotta 25 %
  - ☞ 6-9 vuotta 25 %
  - ☞ Yli 10 vuotta 25 %



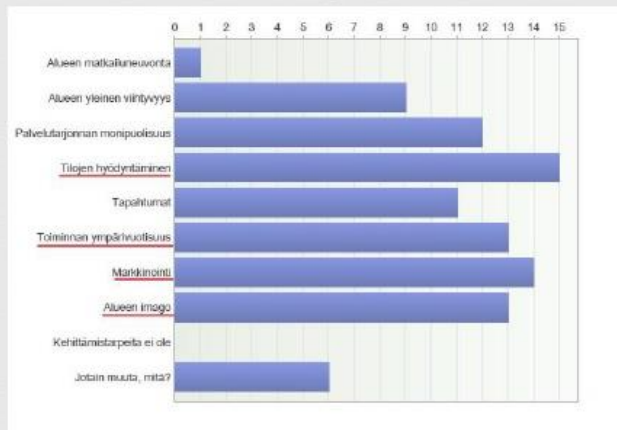
## Tyytyväisyys matkailullisiin asioihin



	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Matkailijoiden määrä	0	4	11	5	0	20	3,05
Toiminnan ympärivuotisuus	8	7	5	0	0	20	1,85
Palvelutarjonnan monipuolisuus	4	9	5	2	0	20	2,25
Palvelutarjonnan laatu	1	6	8	5	0	20	2,85
Alueen matkailuneuvontia	0	2	3	12	3	20	3,6
Matkailutoimiston järjestämät opastukset	0	5	7	8	0	20	3,15
Alueelle suuntautuvat ryhmämatkat	0	6	9	5	0	20	2,95
Kaupungin järjestämät tapahtumat esim. Ruukkupaiva ja Kymijokipaiva	1	4	4	11	0	20	3,25
Muiden toimijoiden järjestämät tapahtumat esim. Bluegrass ja Ruukki Picnic	0	2	4	6	8	20	4
Yhteensä	14	45	56	54	11	180	3,02

Miten toiminnan ympärivuotisuutta ja palvelutarjonnan monipuolisuutta voidaan parantaa?

# Kehittämistarpeet



Muita mainittuja:

Uusien yrittäjien tavoittelua alueelle, Huuhkajavuoren kunnostaminen laskettelukäyttöön, tilojen kunto, markkinointi, yhteisöllisyys, kahvilan aukioloajat

# Kehittämistarpeet



- ☞ Millaisen imagon haluamme kehittää Strömforsin ruukille?
- ☞ Miten tiloja voitaisiin hyödyntää paremmin?
- ☞ Miten markkinointia voitaisiin lähteä yhdessä parantamaan?
- ☞ Minkälaisia kehittämistarpeita alueen tapahtumilla on?
- ☞ Miten viihtyvyyttä voitaisiin parantaa?

## Miten matkailutoimisto ja yrittäjät voisivat yhdessä kehittää alueen matkailua?



- ☞ Kyselyssä mainittuja:
  - ☞ Enemmän tapaamisia
  - ☞ Lisää yhteistyötä
  - ☞ Yhteismarkkinointia
  - ☞ Lisänäkyvyyttä yrityksille
  - ☞ Viihtyvyyden parantaminen
  - ☞ Laadukkaat tapahtumat
  - ☞ Riitelyn lopettaminen
  - ☞ Muuta, mitä?

## Ruukin vahvuudet ja heikkoudet



### Vahvuudet

- ☞ Miljöö
- ☞ Puodit ja muu palvelutarjonta
- ☞ Käsityöläisyys ja perinteet
- ☞ Sijainti
- ☞ Maksuttomuus
- ☞ Luonto

### Heikkoudet

- ☞ Opasteet
- ☞ Markkinointi
- ☞ Tilat
- ☞ Ammattimaisuuden puute/kotikutoisuus
- ☞ Yhteistyö
- ☞ Tiettyjen palveluiden puuttuminen, kuten leirintäalue
- ☞ Kahvila
- ☞ Eripuraisuus

# Matkailutoimiston toiminta



	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Matkailutoiminnan johtaminen	1	3	9	7	0	20	3,1
Matkailutoiminnan kehittäminen	0	8	8	4	0	20	2,8
Ruukkialueen markkinointi Internetissä	3	6	7	4	0	20	2,6
Ruukkialueen markkinointi lehdissä	2	3	13	2	0	20	2,75
Ruukkialueen markkinointi muissa medioissa	4	6	10	0	0	20	2,3
Ruukkialueen näkyvyyden lisääminen	3	6	9	2	0	20	2,5
Ruukkialueen imagon kehittäminen	4	7	7	2	0	20	2,35
Yhteistyö muiden kuntien ja kaupunkien kanssa	3	6	8	3	0	20	2,55
Yhteensä	20	45	71	24	0	160	2,62

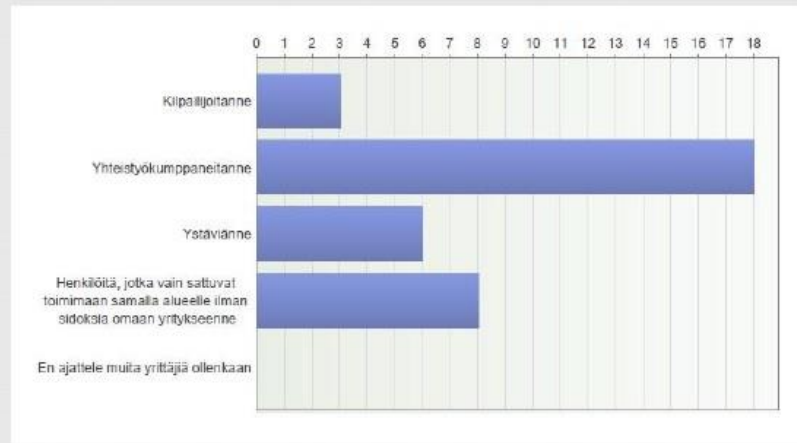
Minkälaisia parannuksia halutaan? Miksi?

## Matkailutoimiston toiminnan kehittäminen



- ☞ Kyselyssä mainittuja ja ilmenneitä seikkoja:
  - ☞ Yhteisiä tapaamisia enemmän esim. aamiaistilaisuudet
  - ☞ Ei tiedetä matkailutoimistosta tarpeeksi
  - ☞ Markkinoinnin kehittäminen (etenkin Kouvola-Kotka-seutu)
  - ☞ Vapaa-ajan palveluiden tuotteistaminen hyödyntäen etenkin Kymijokea
  - ☞ Enemmän yhteistyötä muiden kaupunkien kanssa
  - ☞ Tapahtumien kehittäminen
  - ☞ Alueen yleisilmeen parantaminen (etenkin parkkipaikat)

# Näkemykset muista yrittäjistä



## Suhde muihin yrittäjiin

Lainauksia kyselyn vastauksista



- ☞ Hyvä ja kannustava suhde muihin yrittäjiin.
- ☞ Paljon, jopa päivittäin tekemisissä muiden yrittäjien kanssa. Hyvät välit kaikkiin.
- ☞ Yhteistyökumppaneinahan me siellä toimimme.
- ☞ Valitettavasti on myös toimijoita, jotka eivät halua tehdä alueella juuri minkäänlaista yhteistyötä.
- ☞ Suhde on enemmänkin vain tuttavallinen.
- ☞ Muutama mätäpaise saa aina ns. koko kropan kutiamaan.
- ☞ Kilpailua pitää olla; se pitää yrittämisen terveenä ja johtaa yleensä yritysten väliseen yhteistyöhön.
- ☞ Kesäpuotilaisia en laske yrittäjiksi, harvalla niistä edes on yritystä.

# Alueen toimijoiden väliset suhteet



	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on positiivinen.	3	4	3	8	2	20	3,1
Alueen toimijoiden välinen ilmapiiri on matkailua kehittävä.	2	8	6	3	1	20	2,65
Matkailutoimisto on tärkeä toimija Strömforsin ruukissa.	1	0	4	8	7	20	4
Matkailutoimisto on luotettava yhteistyökumppani.	0	1	6	5	8	20	4
Matkailutoimisto kuuntelee mielipiteitänne ja ideoitanne koskien alueen matkailutoimintaa.	1	2	6	9	2	20	3,45
Alueen muut yrittäjät kuuntelevat mielipiteitänne ja ideoitanne koskien alueen matkailutoimintaa.	0	5	6	8	1	20	3,25
Matkailutoimisto ja yrittäjät tekevät tarpeeksi aktiivisesti yhteistyötä.	3	7	7	3	0	20	2,6
Yhteensä	10	27	38	44	21	140	3,28

Mikä olisi tarpeeksi aktiivista yhteistyötä?

## Suhde matkailutoimistoon

Lainauksia kyselyn vastauksista



- ☞ Hyvä meininki.
- ☞ Oikein hyvä suhde.
- ☞ Matkailutoimiston henkilökunta on aina ollut erittäin avuliasta ja ystävällistä.
- ☞ Koen aktiivisen yhteistyön monesti olevan vain matkailutoimiston osalta aktiivista. Moni alueen toimija on haluamassa paljon kaikkea kuitenkin itse olematta aktiivinen yhteistyökumppani.
  
- ☞ Suhde toimistoon on hieman etäinen.
- ☞ Eipä ole suhdetta.
- ☞ En tunne matkailutoimiston toimintaa vielä kovinkaan hyvin, mutta se mitä tiedän, on ollut positiivista.

# Hyötyjä ja haittoja



- Yhteistyöstä ei ole nähtävissä haittoja.
  - Vastauksista kävi kuitenkin ilmi, että yhteistyön toivottiin olevan ympärivuotisempaa, runsaampaa, sitoutuneempaa ja suunnitellumpaa kuin aikaisemmin.
- Hyötyjä:
  - Näkyvyys
  - Markkinointi- ja neuvontapalvelut
  - Tiedottaminen
  - Matkailijoiden määrän lisääntyminen
  - Alan tuntemuksen lisääntyminen

Kaikkien etuhan on se, että matkailijat viihtyvät Ruukin alueella ja tulevat uudelleen ja kertovat eteenpäin, että alueelle kannattaa tulla!

## Sitoutuneisuus yhteistyöhön



### Halu sitoutua

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Muiden yrittäjien kanssa	0	0	5	7	8	20	4,15
Matkailutoimiston kanssa	0	0	5	6	9	20	4,2
Yhteensä	0	0	10	13	17	40	4,18

### Ajallinen kyky sitoutua

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Muiden yrittäjien kanssa	0	6	8	4	2	20	3,1
Matkailutoimiston kanssa	0	5	9	4	2	20	3,15
Yhteensä	0	11	17	8	4	40	3,13



# Sitoutuneisuus yhteistyöhön



## ☞ Rahallinen kyky sitoutua

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Muiden yrittäjien kanssa	0	7	7	5	1	20	3
Matkailutoimiston kanssa	2	7	7	3	1	20	2,7
Yhteensä	2	14	14	8	2	40	2,85

## ☞ Tietotaidollinen kyky sitoutua

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Muiden yrittäjien kanssa	0	4	6	7	3	20	3,45
Matkailutoimiston kanssa	0	3	6	6	5	20	3,65
Yhteensä	0	7	12	13	8	40	3,55