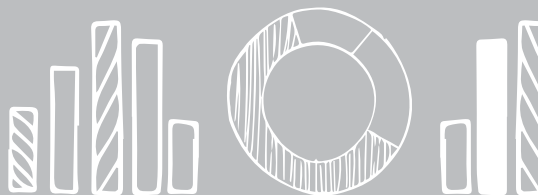


# 10



## KULTTUURIA JA MATKAILUA ROVANIEMELLÄ:

Matkailualalla toimivien yritysten ja esittävän taiteen  
toimijoiden yhteistyö

*Essi Taskila*



---

<b>JOHDANTO</b>	<b>208</b>
Johdatus aiheeseen	208
Aiempi tutkimus	209
Tutkimuksen kulku	210
<b>KULTTUURIALAN JA MATKAILUALAN SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ</b>	<b>211</b>
Esittävä taide osana kulttuurimatkailua	211
Sidosryhmäajattelu: sidosryhmien määrittely ja sidosryhmäsuhteet	212
Sidosryhmien intressit ja panos-hyvitys-malli	213
<b>INTERNETKYSELYN KUVAILEVA TILASTOLLINEN ANALYYSI</b>	<b>214</b>
Internetkysely aineistonkeruumenetelmänä	214
Kuvaileva tilastollinen analyysi	216
Aineiston kuvaus	216
Tutkimusetiikka	218
<b>ESITTÄVÄN TAITEEN TOIMIJOIDEN JA MATKAILUYRITYSTEN NÄKEMYKSET YHTEISTYÖSTÄ</b>	<b>219</b>
Kulttuuri matkailun resurssina	219
Yhteistyön edellytykset, esteet ja hyödyt	221
Kokemukset yhteistyöstä	224
Yhteistyön edistäminen tulevaisuudessa	226
<b>YHTEENVETO</b>	<b>228</b>

# JOHDANTO

## JOHDATUS AIHEESEEN

Suomen maakuva on kansainvälisen maabrändiselvityksen mukaan pysynyt vakaana ja hyvänä, mutta kulttuurin ja matkailun osa-alueilla maakuvassa on parantamisen varaa (Tutkimus: Suomen maakuva...). Suomessa on paljon mahdollisuuksia omaperäisen kulttuurimatkailun tuotteistamiseen ja kehittämiseen kansainvälisellä tasolla. Paikallisten toimijoiden tuotteet, kuten ke- säteatteriesitykset, on usein suunnattu kotimaisille matkailijoille, jolloin ne eivät tavoita ulkomailta tulevia matkailijoita. Matkailijoille suunnattua kulttuuritarjontaa tulisikin kehittää yhteistyön ja verkostoitumisen avulla. Yhteistyö kulttuuri- ja matkailualan välillä on näin ollen ensisijaisen tärkeää kulttuuritarjonnan tuotteistamisessa ja kehittämisessä. (Vanhamäki, 2008, s. 38, s. 53–55.) Yhteistyö on tärkeää sekä yleisömäärien että uusien sisältöjen ja perinteiden vaalimisen näkökulmasta. Lisäksi yhteistyö mahdollista resurs- sien – esimerkiksi välineistön, ajan ja ammattitaidon – jakamisen. (Congdon, 2008, s. 75.)

Jos kulttuuri nähdään myönteisenä asiana vain sen tuottaman taloudellisen hyödyn takia, syntyy helposti ristiriitoja. Siksi on tärkeää tiedostaa ja tuoda esille, että kulttuurin merkitystä ei voida mitata vain sen taloudellisella ar- volla. Kulttuurimatkailu vahvistaa sosiaalista kehitystä, sivistyksellisiä arvo- ja, yleistä viihtyvyyttä ja osallistumista. Parhaimmillaan matkailua palveleva kulttuuritarjonta luo lisää kulttuurin harrastusmahdollisuuksia myös paikal- lisille asukkaille. Mahdollisia ongelmia kulttuurialan ja matkailualan välillä voidaan tunnistaa ja ratkaista nimenomaan yhteistoiminnan ja vuorovaiku- tuksen avulla. (OKM, 2013, s. 5, 12–13.)

Myös Rovaniemellä on potentiaalista kulttuuritarjontaa matkailulliseen tuot- teistamiseen. Luovia osaajia toimii kulttuurin ja taiteen monilla eri osa-alu- eilla, muun muassa esittävässä taiteessa. Esittävä taide – johon sisältyvät muun muassa teatteri, tanssi, sirkus ja musiikki – on yleensä suunnattu koti- maiselle yleisölle, jolloin se ei aina täysin sovellu ulkomaalaiselle asiakaskun- nalle (OPM, 2009). Tämä tulisi huomioida erityisesti Rovaniemellä, missä ulkomaalaisten matkailijoiden määrä on suuri. Uuden tutkimus- ja tilastotie- don tuottaminen on eräs keino kulttuuri- ja matkailualan välisen yhteistyön kehittämisessä. Matkailusta ja kulttuurista on jo olemassa erilaisia tilastoja, mutta tiedon tuottaminen ja tilastoinnin kehittäminen on edelleen tärkeää kulttuurin matkailullisen tuotteistamisen tueksi ja vaikutusten selvittämisek- si (OKM, 2013, s. 13).

Tutkimukseni aiheena on esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten sidosryhmäyhteistyö Rovaniemellä. Tarkastelen esittävän taiteen toimijoita matkailualalla toimivien yritysten sidosryhminä. Tutkimukseni teoreettinen viitekehyksen pääkäsitteitä ovat sidosryhmä ja yhteistyö. Lähestyn näitä käsitteitä sidosryhmäteorian näkökulmasta. Lisäksi käsitelen esittävää taidetta osana kulttuurimatkailua.

Empiirisenä tutkimuskohteenani ovat Rovaniemen esittävän taiteen toimijoiden sekä matkailualalla toimivien yritysten näkemykset ja kokemukset alojen välisestä yhteistyöstä ja sen kehittämistä. Mukana on teatterin, tanssin, musiikin ja sirkuksen alan toimijoita sekä majoitus-, ravintola- ja ohjelmopalveluyrityksiä. Keräsin tutkimusaineiston internet-kyselyllä ja analysointimenetelmänä käytin tilastollisesti kuvailevaa analyysia.

Tutkimukseni tavoitteena on vastata kysymykseen: Miten esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten sidosryhmäyhteistyötä voidaan Rovaniemellä kehittää? Etsin vastausta päätutkimuskysymykseen kolmen osakysymyksen avulla: Millaisia matkailu- ja kulttuuritoimijoiden ennakkotiedot ja näkemykset Rovaniemen matkailu- ja kulttuuritarjonnasta sekä yhteistyöstä ovat? Millaisia aiempia kokemuksia yhteistyöstä on? Miten yhteistyötä voitaisiin tukea ja kehittää?

## AIEMPI TUTKIMUS

Kulttuurimatkailua edistetään Suomessa valtakunnallisella *Culture Finland* katto-ohjelmalla, jonka yhdeksi tavoitteeksi on mainittu matkailu- ja kulttuuritoimijoiden yhteistyön lisääminen. Katto-ohjelmaan liittyen toteutetaan myös useita erilaisia selvityksiä ja tutkimuksia. (Visit Finland / Kulttuurimatkailu.) Aiemmin muun muassa Vanhamäki (2008) on tutkinut matkailun alueorganisaatioiden näkökulmasta suomalaista kulttuuritarjontaa kansainvälisille markkinoille sekä yhteistyötä kulttuuri- ja matkailualojen välillä. Kulttuurimatkailun, erityisesti tapahtumien, teatterin ja näyttelyiden, kysynnän uskottiin useilla alueilla kasvavan. Tärkeänä kehittämisen kohteena pidettiin tuotekehitysyhteistyötä kulttuuri- ja matkailualojen välillä. Matkailijoita houkuttelevien tuotteiden kehittäminen edellyttää yhteistyötä ja verkostoitumista. Myös kulttuurin elämyksellisten mahdollisuuksien hyödyntämistä pidettiin tärkeänä. Tutkimuksessa todettiin lisäksi, että kulttuurialan koulutuksesta voisi olla hyötyä matkailualalla työskenteleville. (Vanhamäki, 2008.)

Lapin kulttuurimatkailusta ovat tehneet selvityksen Koistinen ja Briñón (2014), jotka tarkastelivat kulttuurimatkailupalveluiden kehittämistä Lapin kuntien ja matkailuyritysten näkökulmasta. Selvitys osoitti, että kulttuuri-

matkailuun suhtaudutaan myönteisesti ja sen tulevaisuuden näkymiä pidetään hyvinä. Kulttuurimatkailun uskotaan olevan mahdollisuuksia muun muassa matkailusesongin pidentäjänä. Kulttuurimatkailua ei ole kuitenkaan täysin onnistuttu hyödyntämään. Taiteen ja matkailupalvelujen yhdistämisessä haasteena on matkailu- ja taidealojen toiminnan yhteisten tavoitteiden löytäminen. Yhteistyön aloittaminen edellyttää yhteisiä päämääriä, pitkäjänteisyyttä ja sitoutumista sekä taloudellisen hyödyn takaamista kaikille osapuolille. Yhteistyöhön tulisi lisäksi löytää oikeanlaisia toimijoita edustamaan eri tahoja. Kulttuurimatkailupalveluiden kehittämisestä kiinnostuneiden tulisi jakaa tietoa mahdollisuuksistaan, osaamisestaan ja tuotteistaan. Selvitystä varten haastateltujen kulttuurimatkailun avainhenkilöiden näkökulmasta yllättäviä taide-elementtejä sisältäviä matkailupalveluita ei ole tähän mennessä paljonkaan kehitetty. Tällaisesta kiinnostuneille toimijoille on siis hyvin tilaa. (Koistinen & Briñón, 2014.)

Perić, Đurkin ja Lamot (2014) tutkivat paikallisten sidosryhmien mukaan ottamista kulttuurimatkailuhankkeen toteuttamiseen: kuinka luoda ja toteuttaa onnistuneita matkailuhankkeita näkemällä sidosryhmät lisävahvuutena sen sijaan, että ne koettaisiin mahdollisena uhkana? Tärkeää sidosryhmien osallistamisessa on vuorovaikutus ja luottamus, sidosryhmien mahdollisuus toimia riittävän vapaasti ja luovasti sekä osallistumisen tuottamien ei-taloudellisten hyötyjen korostaminen. Sidosryhmäsuhteet ja -yhteistyö ovat tärkeitä sekä koko matkailualan ja matkailukohteiden kestävyuden ja kilpailukykyyn että yksittäisten matkailuhankkeiden näkökulmasta. (Perić ym., 2014.)

## TUTKIMUKSEN KULKU

Olen edellä johdattanut lukijan tutkimukseni aiheeseen. Olen esitellyt tutkimuskohteen ja -kysymykset sekä aiempaa tutkimusta kulttuuri- ja matkailualan välisestä yhteistyöstä. Seuraavassa luvussa keskityn tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Ensiksi tarkastelen esittävää taidetta osana kulttuurimatkailua. Tämän jälkeen esittelen sidosryhmäteorian avulla sidosryhmäsuhteita, -vuorovaikutusta ja -yhteistyötä. Kolmannessa luvussa esittelen ja kuvaan tutkimusaineistoni sekä internet-kyselyn aineistonkeruun menetelmänä ja tilastollisesti kuvailevan analyysimenetelmän. Samassa luvussa tarkastelen myös tutkimusetiikkaa ja omaan tutkimukseen liittyviä eettisiä kysymyksiä. Neljännessä luvussa esittelen analyysini tulokset ja yhdistän ne teoreettiseen viitekehykseen sekä aiempaan tutkimukseen. Jaan tulokset alalukuihin, joissa pyrin vastaamaan asettamiini osakysymyksiin. Yhteenvetoluvussa esitän tutkimukseni pääkohdat ja vastaan päätutkimuskysymykseen. Lisäksi arvioin tutkimukseni onnistumista, luotettavuutta ja yleistettävyyttä sekä esitän mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

# KULTTUURIALAN JA MATKAILUALAN SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ

## ESITTÄVÄ TAIDE OSANA KULTTUURIMATKAILUA

Kulttuurimatkailu on laaja käsite, jota on lähestytty monista eri näkökulmista. Richards (1996, s. 19) toteaa kulttuurimatkailun olevan ongelmallinen käsite, koska se sisältää kaksi jo sellaisenaan vaikeasti määriteltävää käsitettä: kulttuuri ja matkailu. Richardsin (1996, s. 22) mukaan kulttuurimatkailuun sisältyy taiteen, kulttuuriperinnön, kansanperinteen ja koko kulttuuristen ilmentymien kirjon kulutus matkailussa.

Thorsby (2010, s. 146–147) lähestyy kulttuurimatkailua massamatkailun ja eräänlaisen teemamatkailun eli *niche*-matkailun näkökulmasta. Massamatkailija vierailee suosituissa kulttuurikohteissa, osallistuu esittävän taiteen tapahtumiin tai esimerkiksi hotelleissa järjestettäviin viihteellisiin tilaisuuksiin. Nämä kulttuurikokemukset eivät kuitenkaan ole matkan ainoa tai tärkein päämäärä. Niche-matkailija taas tavoittaa nimenomaan erityisiä kulttuurisia kokemuksia.

Suomen matkailustrategian laadintaan osallistunut kulttuuriryöryryhmä määritteli kulttuurimatkailun Suomen kannalta seuraavasti (MEK, 2009, s. 5):

*Kulttuurimatkailussa tuotetaan alueellisia ja paikallisia kulttuurin voimavaroja arvostaen matkailutuotteita ja -palveluja paikallisille ja alueen ulkopuolisille ihmisille liiketoiminnallisin perustein. Tavoitteena on luoda elämyksiä ja mahdollisuus tutustua näihin kulttuurisiin voimavaroihin, oppia niistä tai osallistua niihin. Näin vahvistetaan ihmisten identiteetin rakentumista, sekä oman että muiden kulttuurien ymmärrystä ja arvostusta.*

Kulttuurimatkailun voimavaroihin kuuluu kulttuuriryöryryhmän mukaan ”kaikki ihmisen aikaansaama ja muokkaama; historia, kulttuurimaisemat, rakennettu ympäristö, arkeologiset kohteet, museot, esittävä taide, visuaalinen taide, tapahtumat, käsityö, kieli, maut, perinteet, tavat, arvot, aatteet, elämäntyylit, uskonto, luonteenpiirteet sekä saavutukset tieteessä, taiteessa, teknologiassa ja elinkeinoissa” (MEK, 2009, s. 5). Yhdeksi kulttuurimatkailun voimavaraksi mainitaan siis esittävä taide, joka on oman tutkimukseni kohteena.

Esittävä taide on ilmiönä ja käsitteenä monimuotoinen, mutta se voidaan määrittellä taideteosten ilmentymiksi (Álvarez, Pérez & Pérez-Carreño, 2010, s. 1). Esittävän taiteen teos on suunniteltu ja yleensä harjoitettu niin, että se

voidaan esittää toistuvasti yleisön edessä. Esiintyjät jakavat paikan ja ajan katsojien kanssa. (Álvarez ym., 2010, s. 2–3.) Sekä esittävä taide (muun muassa musiikki ja teatteri) että muut taidealat (kuten visuaalinen taide, graafinen taide) tarjoavat paljon mahdollisuuksia tuotteistamiseen (Rossman, 2008, s. 34).

Esittävä taide matkailussa voi tarkoittaa esimerkiksi esittävän taiteen toimijan ja matkailualalla toimivan yrityksen yhdessä suunnittelemaa esityskokonaisuutta ravintolaan saapuvalla matkailijaryhmälle. Esitys on suunniteltu ja toteutettu usein matkailijoiden tai matkailutoimijan toiveiden tai jonkin teeman pohjalta, ja se voi sisältää vaikkapa musiikkia tai tanssiteatteria. Rovaniemellä esittävä taide osana matkailutoimintaa voi tarkoittaa esimerkiksi sirkusesitystä, joka toteutetaan lumisessa metsässä safariretken aikana. Tällaisessa tilanteessa esiintyjien ja katsojien yhdessä jakama aika ja paikka saavat korostuneen ja erityisen merkityksen.

#### SIDOSRYHMÄAJATTELU: SIDOSRYHMIEN MÄÄRITTELY JA SIDOSRYHMÄSUHTEET

Sidosryhmäteoria (*stakeholder theory*) on teoria organisaation johtamisesta ja etiikasta (Phillips & Freeman, 2003, s. 15), jonka alun perin esitti R. Edward Freeman vuonna 1984 teoksessaan *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pohjimmiltaan sidosryhmäteoriassa on kyse siitä, millaista liiketoiminta on parhaimmillaan. Sidosryhmäteorian näkeminen pikemminkin tyyli-ilajina kuin yhtenä tiettyinä teoriana auttaa tunnistamaan sen monipuoliset käyttömahdollisuudet. Kyseessä on ikään kuin joukko ideoita, joista voidaan johtaa useita erilaisia teorioita. (Freeman, Harrison, Wicks, Parman & De Colle, 2010, s. 9, s. 63–64.) Myllykankaan (2009, s. 21–22) mukaan sidosryhmäajattelu ja verkostoteoriat lähenevät toisiaan: sidosryhmäajattelu voidaan nykyisessä muodossaan nähdä yhtenä viitekehyksenä verkostojatteluun moniulotteisessa kentässä.

Laajan, niin sanotun klassisen määritelmän mukaan organisaation sidosryhmiä ovat mitkä tahansa yksilöt tai ryhmät, jotka voivat vaikuttaa organisaation tavoitteiden saavuttamiseen tai joihin voidaan vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseksi (Freeman, 1984, s. 46, Boesson & Kumarin, 2009, s. 64 mukaan). Kyseessä on siis kaksisuuntainen vuorovaikutus sidosryhmän ja yrityksen välillä (Carroll, 1989, 1993, Näsin, 1995b, s. 22 mukaan). Sidosryhmiä ovat yksilöt tai ryhmät, joilla on valtaa vaikuttaa yritykseen tai yrityksen kannattavuuteen (Timur, 2010, s. 2). Myös yhteistyökumppanit voidaan ymmärtää yrityksen sidosryhmiksi.

Sidosryhmäteoriassa arvot ja suhteet sidosryhmien kanssa nähdään tärkeäksi osaksi yrityksen menestymistä. Yritysten tulee pohtia, millaisia suhteita sidosryhmien kanssa halutaan tai millaisia suhteita yritys tarvitsee menestyäkseen.

Taloudellista arvoa luovat sidosryhmäteorian mukaan sellaiset ihmiset, jotka tekevät vapaaehtoisesti yhteistyötä yrityksen kanssa parantaakseen yrityksen ja sen toimintaympäristön olosuhteita. Yrityksen johtajien täytyy kehittää suhteita, innostaa sidosryhmiään ja luoda yhteisöjä, joissa kaikki pyrkivät tekemään parhaansa toteuttaakseen yrityksen lupaamaa arvoa. (Freeman, Wicks & Parmar, 2004, s. 364.) Hyvä menestys on usein liitetty pikemminkin positiiviseen molempia hyödyttävään, arvoa luovaan vaihtokauppaan liiketoiminnassa kuin valta-asemaan perustuvaan liiketoimintaan (Freeman ym., 2010, s. 276). Phillips ja Freeman (2003, s. 16) korostavatkin moraalien ja arvojen merkitystä, jotka sidosryhmäteoriassa ymmärretään keskeisiksi asioiksi organisaation johtamisessa.

Arvon nähdään siis syntyvän sidosryhmäsuhteessa. Näin ollen liiketoiminnan arvon luominen, se mikä on kenenkin mielestä arvokasta, perustuu suhteen syvälliseen ymmärtämiseen. Suhde yrityksen ja sidosryhmän välillä perustuuakin eksplisiittisiin ja implisiittisiin sopimuksiin yhdessä tunnustetuista oikeuksista ja velvollisuuksista. (Myllykangas, 2009, s. 20, s. 47.) Eri aloja, kuten kulttuuri- ja matkailualaa, edustavien ihmisten arvot saattavat poiketa toisistaan. Arvomaailmojen tunnistaminen on tärkeää näkemyserojen ymmärtämiseksi ja huomioon ottamiseksi. Tämä taas edellyttää vuorovaikutusta sidosryhmän ja yrityksen välillä. Vastavuoroisuus, kehittyminen ja toiminnan arvojen yhdessä määrittely ovatkin sidosryhmien välisiä yhteistyösuhteita kuvaavia piirteitä. (Myllykangas, 2009, s. 46.)

Koska liiketoiminta vaikuttaa monin tavoin yrityksen toimintaympäristöön, vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa on tärkeää. Vuorovaikutuksen tulisi tarkoittaa ihmisyyden kunnioittamista ja niiden omien toimintatapojen tunnistamista, jotka voivat vaikuttaa muihin osapuoliin. Noland ja Phillips (2010) ovat jakaneet sidosryhmävuorovaikutuksen strategiseen ja moraaliseen. Strateginen vuorovaikutus toteutetaan strategian tavoitteiden mukaisesti. Moraalinen vuorovaikutus on muuta kuin strategisten tavoitteiden ohjailemaa yhteydenpitoa sidosryhmiin. (Noland & Phillips, 2010, s. 40.)

## SIDOSRYHMIEN INTRESSIT JA PANOS-HYVITYS-MALLI

Sidosryhmien organisaatiota koskeviin intresseihin sisältyy erilaisia tarpeita, toiveita, odotuksia ja toimintaperiaatteita, joita selittävät muun muassa erilaiset inhimilliset motiivit sekä kulttuuriset ja sosiaaliset tekijät. (Suhonen & Paasivaara, 2007, s. 6.) Eri sidosryhmien intressit voivat olla osittain tai kokonaan yhteneväisiä tai vastakkaisia. Jotta yhteinen arvo onnistutaan luomaan, intressien tulisi olla riittävän samansuuntaisia. Vastineeksi yritykseen kohdistamastaan panoksesta sidosryhmä odottaa saavansa rahallisia tai aineettomia etuja, jotain sille itselleen arvokasta. Etenkin aineettomat edut, kuten



arvostus ja yhteistyö, koetaan arvokkaiksi. (Myllykangas, 2009, s. 20, s. 38.) Wilenius (2004, s. 135) näkee molemminpuolisen ammattitaidon, osaamisen arvostuksen ja kunnioituksen olevan perusta ihanteelliselle yhteistyölle, joka johtaa molempia osapuolia hyödyttävään lopputulokseen ja toivottavimpaan päämäärään: ”jotain uutta” synnyttävään yhteistyöhön.

Matkailualalla toimivien yritysten ja esittävän taiteen toimijoiden yhteistyösuhdetta voidaan tarkastella panos–hyvitys-mallin avulla. Suhde yrityksen ja sidosryhmän välillä mahdollistaa sellaisten etujen saavuttamisen, joita osalliset eivät pysty saavuttamaan yksin (Myllykangas, 2009, s. 47). Kukin sidosryhmä antaa oman panoksensa yrityksen toimintaan. Panokset voivat olla hyvin erilaisia, aineellisia tai aineettomia. Vastavuoroisesti sidosryhmät odottavat saavansa jonkinlaisen tarpeidensa mukaisen hyvityksen panoksestaan (Kankkunen & Martikainen, 1995, s. 245–246, 248.) Jos nämä odotukset täyttyvät, sidosryhmät jatkavat yhteistyötä yrityksen kanssa. Sidosryhmän saama hyvitys voi olla esimerkiksi rahaa, tavaraa, tietoa, statusta, mainetta tai vaikutusvaltaa (Näsi, 1995a, s. 99–100). Sekä panokset että hyvitykset voivat siis olla aineellisia tai aineettomia.

Esittävän taiteen toimija voi tarjota panoksenaan matkailualalla toimivalle yritykselle esityskokonaisuuden, johon sisältyy esiintyjien tietoa, taitoa ja aikaa (aineeton panos). Matkailuyritys maksaa esityksestä taloudellisen korvauksen (aineellinen hyvitys). Esittävän taiteen toimija voi kuitenkin kokea muutkin esityksen tuottamat hyödyt, kuten paikallisen kulttuuriin vaalimisen ja välittämisen osallistujille, tarpeidensa mukaisena hyvityksenä.

## INTERNETKYSelyn KUVAILEVA TILASTOLLINEN ANALYYSI

### INTERNETKYSELY AINEISTONKERUUMENETELMÄNÄ

Tutkimuskysymykseni kannalta relevanttia valmista aineistoa ei ollut tarjolla, joten keräsin aineiston itse. Valmiiden aineistojen sisältämät tiedot eivät aina riitä tai niiden yhteensovittaminen oman tutkimuksen kannalta voi olla vaikeaa (Heikkilä, 2004, s. 18). Keräsin aineiston sähköisellä Webropol-kyselylomakkeella. Verkkolomakkeiden käyttö on lisääntynyt huomattavasti niiden käytännöllisyyden vuoksi: kyselylomake voidaan toimittaa useille vastaanottajille samanaikaisesti ja aineisto saadaan valmiiksi sähköisessä muodossa (Kuula, 2011, s. 174). Tämän takia verkossa toteutettu kysely oli omassa tutkimuksessanikin selvästi sopivin vaihtoehto.

Tein kyselylomakkeesta kaksi versiota: matkailualalla toimiville yrityksille ja esittävän taiteen toimijoille (ks. liite 10). Molemmat kyselylomakkeet olivat kuitenkin rakenteeltaan ja sisällöltään samanlaisia. Kysymysten ideoinnissa ja muotoilussa käytin apuna aikaisempia lähinnä yhteistyötä koskevia tutkimuksia ja selvityksiä (esim. Koistinen & Briñón, 2014; Vanhamäki, 2008). Kyselyn alussa oli saatekirje, josta kävivät ilmi muun muassa tutkimuksen tarkoitus, anonymiteetin vaaliminen sekä tutkimuksen tekijän ja ohjaajan yhteystiedot. Saatekirjeen tehtävä on motivoida vastaamaan kyselyyn sekä antaa tietoa vastaamisesta ja tutkimuksen taustasta (Heikkilä, 2004, s. 61). Saatekirjeen jälkeen kerrottiin yritysvastaajille, mitä tutkimuksessa tarkoitetaan esittävän taiteen toimijoilla, ja vastaavasti esittävän taiteen toimijoille kerrottiin, mitä tarkoitetaan matkailualalla toimivilla yrityksillä. Kyselyyn vastaaminen alkoi taustatiedoista, minkä jälkeen lomakkeet koostuivat kolmesta tiiviistä kokonaisuudesta. Ensiksi kysyttiin yleisiä näkemyksiä Rovaniemen matkailu- ja kulttuuritarjonnasta sekä yhteistyöstä. Seuraavaksi tiedusteltiin aiempia kokemuksia yhteistyöstä matkailualan ja esittävän taiteen toimijoiden kesken. Viimeiset kysymykset koskivat alojen välisen yhteistyön tulevaisuutta.

Kyselylomakkeet koostuivat monivalinta- ja järjestysasteikkotason kysymyksistä lukuun ottamatta yhtä avointa kysymystä, jossa vastaajaa pyydettiin ilmoittamaan vastauksensa numerolla, sekä yhtä dikotomista eli kahden vastausvaihtoehdon kysymystä matkailualan yrityksille suunnatussa kyselyssä. Käytin monivalintakysymyksiä, koska useissa tapauksissa olisi voinut olla vaikea valita vain yhtä vastausvaihtoehtoa. Useimmissa monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehtona oli myös ”jokin muu, mikä?” Jos kaikkia mahdollisia vastausvaihtoehtoja ei kyetä esittämään, on hyvä lisätä vaihtoehto ”muu, mikä?”, jolloin kysymys voidaan tulkita myös sekamuotoiseksi kysymykseksi (Heikkilä, 2004, s. 52). Järjestysasteikolliset kysymykset muotoilin 5-portaisiksi Likert-asteikon väittämiksi. Mielipiteitä kartoittavissa kysymyksissä käytetään yleisesti 4- tai 5-portaista asteikkoa, jossa vastaajan tulee valita mielipidettään parhaiten kuvaava vaihtoehto (Heikkilä, 2004, s. 53). Lisäksi kyselyssä oli muutamia avoimia kysymyksiä, joilla annettiin vastaajille mahdollisuus kuvata ilmiötä omin sanoin.

Avoimia kysymyksiä ja yhtä matkailualalla toimiville yrityksille suunnattua kysymystä lukuun ottamatta kaikkiin kysymyksiin vastaaminen oli pakollista. Koin vastaamisen pakolliseksi asettamisen tarpeelliseksi, koska tutkimuksen perusjoukko ja näin ollen myös kyselyn vastaanottajajoukko oli melko pieni (91). Näin pyrin varmistamaan sen, että saan vastaajilta tarpeeksi kattavan aineiston analyysiä varten. Lisäksi valmiit vastausvaihtoehdot helpottivat vastaamista. Kysely olikin melko lyhyt, ja vastaaminen vei noin 10–15 minuuttia. Testasin kyselylomakkeen ohjaajallani sekä parilla ystävälläni.

## KUVAILEVA TILASTOLLINEN ANALYYSI

Koska tutkimukseni kohdistui vain Rovaniemen alueeseen, perusjoukko ja näin ollen myös tutkimuksen aineisto oli melko pieni. Pientä aineistoa ei voida tutkia varsinaisin tilastollisin menetelmin, vaan kyseessä on pikemminkin tilastollinen kuvailu (esim. Vanhamäki, 2008, s. 18). Aineistoni kuvailevassa tilastollisessa analyysissä käytän muutamia muuttujia kuvaavia tunnuslukuja. Muuttujien arvojen sisältämä tieto voidaan tiivistää sijaintia kuvaaviin tunnuslukuihin eli sijaintilukuihin sekä hajontalukuihin (Heikkilä, 2004, s. 82–83). Sijaintiluvuista tarkastelen keskiarvoa, jolla tarkoitetaan yleensä aritmeettista keskiarvoa eli havaintoarvojen summaa jaettuna havaintojen lukumäärällä. Pienessä aineistossa ääriarvojen vaikutus keskiarvoon voi olla huomattava. Hajontaluvut kuvaavat arvojen vaihtelua: mitä suurempi hajonta on, sitä kauempana muuttujien arvot ovat keskiarvosta tai toisistaan. Keskihajonta eli standardipoikkeama on eniten käytetty ja tärkein hajontaluku, joka kertoo, kuinka kaukana havaintoarvot keskimäärin ovat keskiarvosta. Vaihteluväli kertoo, millä välillä havainnot ovat eli muuttujan pienimmän ja suurimman arvon. (Heikkilä, 2004, s. 83–86.)

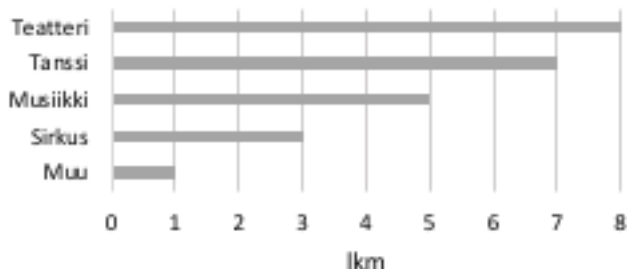
Järjestysasteikollisille muuttujille ei yleensä lasketa keskiarvoja, mutta mielipiteitä koskeissa mittauksissa keskiarvoja voidaan käyttää yleiskuvan saamiseksi. Muuttujia käsitellään tällöin välimatka-asteikollisina ja arvojen selitteet pyritään muotoilemaan niin, että asteikko voidaan nähdä mahdollisimman tasavälisenä. Myös keskihajonnan käyttö on periaatteessa mahdollista vain välimatka- ja suhdeasteikollisissa muuttujissa. (Heikkilä, 2004, s. 81, s. 86.) Olenkin omassa tutkimuksessani muotoillut muuttujien arvoja kuvaavat selitteet niin, että voin tarkastella järjestysasteikollisia kysymyksiä myös keskiarvon ja keskihajonnan avulla.

## AINEISTON KUVAUS

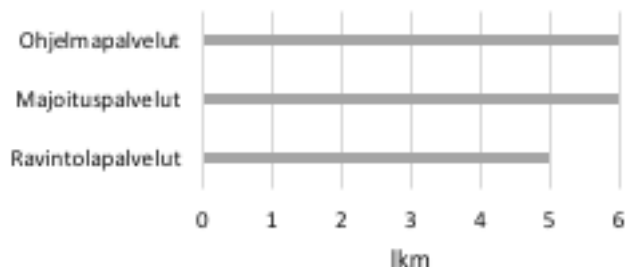
Esittävän taiteen toimijoista otin tutkimukseen mukaan Rovaniemen alueelta henkilöitä, yrityksiä ja yhdistyksiä, jotka kuuluivat Tilastokeskuksen toimialaluokituksen mukaan esittävän taiteen toimialaan. Esittäviin taiteisiin kuuluvat Tilastokeskuksen toimialaluokituksessa näyttämöllä tapahtuvien esitysten tuotanto ja esittäminen, kuten teatteriesitykset, konsertit sekä ooppera- ja tanssiesitykset (Tilastokeskus, 2008). Matkailualan yritysten kohdejoukon rajasin Rovaniemen alueen majoitus-, ravintola- ja ohjelmapalveluihin keskittyneihin yrityksiin. Sisällytin kohdejoukkoon kaikki majoitus- ja ohjelmapalveluyritykset, ravintolapalveluihin keskittyneistä yrityksistä otin mukaan vain ne, jotka sijaitsivat keskustan läheisyydessä tai muulla matkailullisesti merkittävällä alueella (kuten Joulupukin Pajakylässä) tai jotka toimivat yhteistyössä majoitus- tai ohjelmapalveluyritysten kanssa. Lisäksi jätin aineiston ulkopuolelle ne matkailualalla toimivat yritykset, joilla toiminnan painopiste oli kulttuuritarjonnassa. Vastaavasti jätin pois sellaiset esittävän

taiteen toimijat, joilla oli selvästi omaa matkailutoimintaa. Nämä rajaukset tein siksi, että tarkoitukseni oli tutkia nimenomaan kulttuuri- ja matkailualan välistä yhteistyötä ja halusin välttää toimialojen päällekkäisyyden. Mukaan aineistoon tulivat vain ne toimijat ja yritykset, joille löytyi sähköpostiosoite.

Etsin yrityksiä ja toimijoita internetin kautta yrityshaku.fi-sivustolta, Visit Finland -sivustolta ja Kauppalehden yrityshausta sekä google-haulla käyttämällä monia vaihtoehtoisia hakusanoja. Lisäksi pyysin apua Visit Rovaniemeltä, Rovaniemen Yrittäjiltä, Rovaniemen Kehitykseltä ja Lapin esittävien taiteiden keskukselta. On kuitenkin vaikea saada tarkkaa tietoa Rovaniemen alueen esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten kokonaismäärästä. Rovaniemi on pinta-alaltaan hyvin laaja kaupunki, ja osa toimijoista voi harjoittaa toimintaansa satunnaisesti tai harrastusmaisesti, joten en todennäköisesti löytänyt kaikkien toimijoiden yhteystietoja. Siksi on myös vaikea arvioida, kuinka suurelle osalle kaikista toimijoista lähetin kyselin. Arviointia vaikeuttaa myös matkailualalla toimivien yritysten määrittely eli se, millaiset yritykset lasketaan matkailualalla toimiviksi.



**Kuva 1.** Esittävän taiteen toimijoiden pääasiallinen toimiala (N=17). (Sama vastaaja on voinut ilmoittaa useamman taiteen alan.)



**Kuva 2.** Matkailualalla toimivien yritysten pääasiallinen toimiala (N=13). (Sama vastaaja on voinut ilmoittaa useamman toimialan.)

Lähetin kyselyn 24 esittävän taiteen toimijalle ja 67 matkailualalla toimivalle yritykselle. Kyselyn vastausaika oli 1.2.–15.2.2017. En kuitenkaan sulkenut kyselylomakkeen linkkiä vastausajan päätyttyä, ja yksi esittävän taiteen toimija vastasi kyselyyn vielä helmikuun 22. päivä. Otin tämän vastauksen mukaan aineistoon, koska en ollut vielä aloittanut aineiston lopullista analyysia. Esittävän taiteen toimijoista kyselyyn vastasi 17 eli huomattavan suuri osa (71 %). Matkailualalla toimivista yrityksistä 13 vastasi kyselyyn eli vastausprosentti jäi melko alhaiseksi (19 %).

Kyselyyn vastanneet taiteen toimijat edustavat suhteellisen hyvin kaikkia mukaan valitsemiani esittävän taiteen lajeja. Osa vastaajista toimi useammalla taiteen alalla. Miltei puolet vastaajista (47 %) ilmoitti ainakin yhdeksi päätoimekseen teatterin. Myös tanssin ja tanssiteatterin edustajia oli paljon (41 %). Musiikin alalla toimi 29 % ja sirkuksen alalla 18 % vastaajista. (Kuva 1)

Matkailualalla toimivia yrityksiä oli vastaajissa mukana hyvin tasaisesti majoitus-, ravintola- ja ohjelmapalveluiden aloilta. Otos edustaa näin hyvin tutkimukseen mukaan ottamiani toimialoja. Myös osa yrityksistä toimi useammalla alalla. (Kuva 2)

Matkailualalla toimivista yrityksistä valtaosa (85 %) ilmoitti matkailun olevan yrityksessä päätoimi. Kyselyyn vastanneet yritykset edustivat siis vahvasti nimenomaan matkailualaa.

## TUTKIMUSETIIKKA

Tutkimuksessa on tärkeää ottaa huomioon eettiset kysymykset ja varautua mahdollisiin eettisiin haasteisiin tutkimusprosessin aikana. Ensinnäkin on tärkeää tiedostaa tutkimuksen eettinen ulottuvuus ja pohtia, millaisia eettisiä kysymyksiä nimenomaan omaan tutkimusasetelmaan liittyy. Valittu näkökulma ja kohde määrittävät, millaisia eettisiä kysymyksiä tutkimukseen liittyy ja miten ne voidaan ratkaista (Kuula, 2011, s. 171). Tutkijan täytyy aina tapauskohtaisesti etsiä eri tilanteisiin sopivat ratkaisut, sillä kaikkiin ongelmiin ei ole valmiita eettisiä sääntöjä tai toimintaohjeita (Kuula, 2011, s. 12). Tutkimukseni aihe ei ole erityisen arkaluontoinen, mutta vastaajia sekä heidän henkilökohtaisia mielipiteitään ja anonymiteettiaan tulee kunnioittaa.

Tutkimusaineistojen keruu, käsittely ja asianmukainen arkistointi luovat perustan tiedon luotettavuudelle ja tarkistettavuudelle (Kuula, 2011, s. 24). Tutkimuksessani erityisen tärkeää oli kyselylomakkeen laadinta ja saatujen vastausten käyttö. Kyselyyn vastaajia tulee informoida tutkimuksen tarkoituksesta ja julkaisemisesta. Tutkittavien informoimisen tarpeellisuus ja tarkkuus määrittyy tapauskohtaisesti aineiston ja sen luonteen mukaan (Kuula, 2011, s. 103). Omassa

tutkimuksessani kerroin kyselyn saatekirjeessä muun muassa tutkimuksen tar-koituksesta, tutkimusaineiston käytöstä ja anonymiteetin vaalimisesta.

Tutkimuksen tekijänä minun tulee ottaa huomioon myös oma taustani. Olen aktiivinen tanssin harrastaja ja olen ollut mukana myös teatteritoiminnassa, mikä luonnollisesti vaikuttaa näkemyksiini. Erityistä huomioita täytyy kiinnittää siihen, että tarkastelen tutkittavaa aihetta mahdollisimman objektiivisesti enkä ohjaile tutkimusta haluamaani suuntaan esimerkiksi esittävän taiteen edistämisen näkökulmasta.

## ESITTÄVÄN TAITEEN TOIMIJOIDEN JA MATKAILUYRITYSTEN NÄKEMYKSET YHTEISTYÖSTÄ

### KULTTUURI MATKAILUN RESURSSINA

Esittävän taiteen toimijat olivat vahvasti sitä mieltä, että kulttuuritarjonta luo lisää sisältöä ja arvoa Rovaniemen matkailuun ja että kaupungin paikallista kulttuuria tulisi tarjota matkailijoille enemmän (taulukko 1). Paikallisten toimijoiden tuotteet, kuten kesäteatteriesitykset on usein suunnattu kotimaisille matkailijoille, jolloin ne eivät palvele ulkomailta tulevia matkailijoita (Vanhamäki, 2008, s. 38). Erityisesti Rovaniemellä kansainväliset matkailijat tulisi huomioida matkailijoille suunnatussa kulttuuritarjonnassa. Esittävän taiteen toimijat olivat myös varsin yksimielisiä siitä, että heidän oma toimintansa on mahdollisuus matkailuyritysten toiminnan edistämiseen. Matkailuyrityksiä ei nähty yhtä suurena mahdollisuutena oman toiminnan edistämässä – mutta tästäkin väittämästä oltiin enemmän samaa kuin eri mieltä. Merkillepantavaa on, että esittävän taiteen toimijat arvioivat oman tietämyksensä Rovaniemen matkailuyrityksistä ja niiden toiminnasta pikemmin heikoksi kuin hyväksi, joskin tietämyksessä oli melko suuria eroja vastaajien välillä. (Taulukko 1)

Myös matkailualalla toimivat yritykset kokivat kulttuuritarjonnan luovan lisää sisältöä ja arvoa Rovaniemen matkailuun ja pitivät tärkeänä, että kulttuuria tarjottaisiin matkailijoille nykyistä enemmän. Sekä kulttuuritoimijat yleensä että esittävän taiteen toimijat nähtiin melko vahvana mahdollisuutena oman toiminnan edistämiseen. Oma tietämys Rovaniemen kulttuuritarjonnasta arvioitiin pikemminkin puutteelliseksi kuin riittäväksi, ja tietämys esittävän taiteen toimijoista oli vielä heikompi kuin kulttuuritarjonnasta yleensä. (Taulukko 2)

**Taulukko 1.** Esittävän taiteen toimijoiden näkemykset kulttuurista matkailun resurssina Rovaniemellä (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä).

	vastausten				
	lkm	minimi	maksimi	keskiarvo	keskihajonta
kulttuuritarjonta yksi Rovaniemen matkailun vahvuuksista	17	2	5	3,24	,90
kulttuuritarjonta luo lisää sisältöä ja arvoa Rovaniemen matkailuun	17	2	5	4,29	,85
Rovaniemen kulttuuritarjontaa matkailijoille enemmän	17	3	5	4,65	,61
kulttuuritarjonta vain lisäarvo Rovaniemen matkailussa	17	1	4	2,59	,87
oma tietämys riittävä Rovaniemen matkailuyrityksistä	17	1	5	2,82	1,19
oma tietämys riittävä Rovaniemen matkailuyritysten toiminnasta	17	1	5	2,65	1,06
matkailuyritykset mahdollisuus oman toiminnan edistämiseen	17	2	5	3,88	,78
oma toiminta mahdollisuus matkailuyritysten edistämiseen	17	3	5	4,18	,64

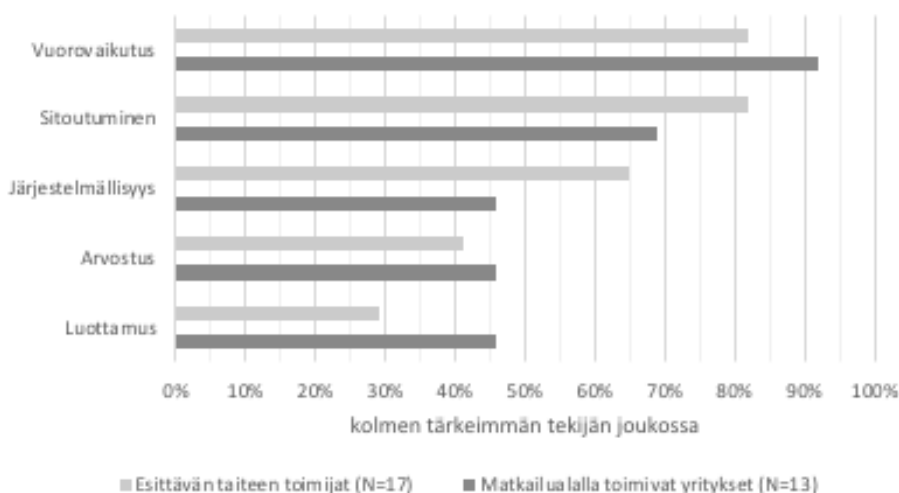
**Taulukko 2.** Matkailualalla toimivien yritysten näkemykset kulttuurista matkailun resurssina Rovaniemellä (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä).

	vastausten				
	lkm	minimi	maksimi	keskiarvo	keskihajonta
kulttuuritarjonta yksi Rovaniemen matkailun vahvuuksista	13	2	4	3,31	,75
kulttuuritarjonta luo lisää sisältöä ja arvoa Rovaniemen matkailuun	13	2	5	4,23	,83
Rovaniemen kulttuuritarjontaa matkailijoille enemmän	13	3	5	4,38	,77
kulttuuritarjonta vain lisäarvo Rovaniemen matkailussa	13	2	4	2,77	,93
oma tietämys riittävä Rovaniemen kulttuuritarjonnasta	13	1	4	2,62	,87
oma tietämys riittävä Rovaniemen esittävän taiteen toimijoista	13	1	4	2,38	,77
oma tietämys riittävä Rovaniemen esittävän taiteen tarjonnasta	13	1	4	2,23	,83
kulttuuritoimijat mahdollisuus oman toiminnan edistämiseen	13	3	5	3,92	,64
esittävän taide mahdollisuus oman toiminnan edistämiseen	13	3	5	3,77	,73

## YHTEISTYÖN EDELLYTYKSET, ESTEET JA HYÖDYT

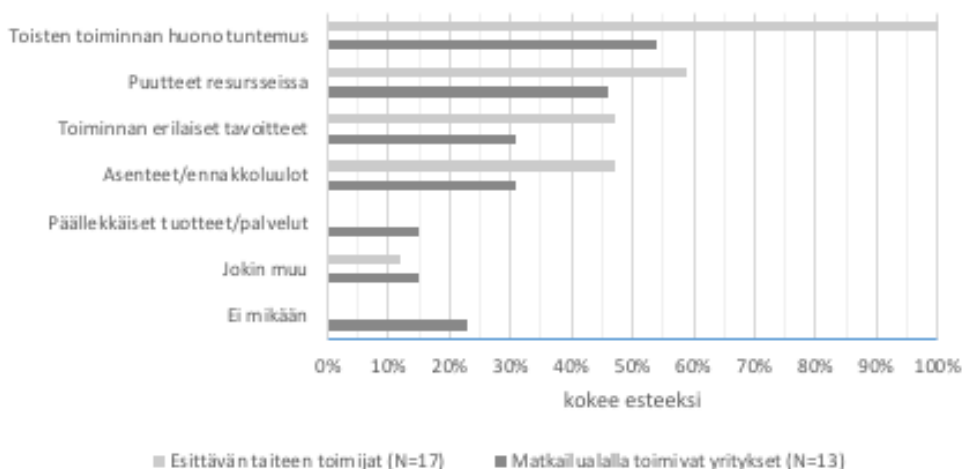
Mitkä asiat ovat tärkeitä sujuvassa yhteistyössä? Tätä kysyttiin vastaajilta luettelemalla viisi yhteistyöhön vaikuttavaa tekijää, joista heitä pyydettiin valitsemaan kolme tärkeintä. Esitetyt tekijät olivat seuraavat: arvostus (esim. yhteistyökumppanin taitojen ja mielipiteiden arvostaminen), vuorovaikutus (mm. hyvät vuorovaikutustaidot ja kanavat), luottamus (esim. uskallus arkaluontoistenkin tietojen jakamiseen yhteistyökumppanin kanssa), sitoutuminen tehtävään asiaan sekä järjestelmällisyys (esim. selkeät aikataulutukset ja deadlinet). Vastauksista käy ilmi, että sutkaatt olivat tärkeitä. Esittävän taiteen toimijoiden mielestä kolme tärkeintä tekijää sujuvassa yhteistyössä ovat vuorovaikutus, sitoutuminen tehtävään asiaan sekä järjestelmällisyys. Myös matkailualan yritykset pitivät tärkeimpinä asioina vuorovaikutusta ja sitoutumista. (Kuva 3)

Yhteistyösuhteen syntymisen ja toimivuuden kannalta on tärkeää, että matkailu- ja kulttuurialan edustajilla on samansuuntaiset näkemykset yhteistyön luonteesta. Yrityksen ja sidosryhmän välinen suhde perustuu eksplisiittisiin ja implisiittisiin sopimuksiin yhdessä tunnustetuista oikeuksista ja velvollisuuksista (Myllykangas, 2009, s. 47). Vuorovaikutus, sitoutuminen, järjestelmällisyys, arvostus ja luottamus voidaan tulkita yrityksen (matkailuala) ja sidosryhmän (esittävä taide) oikeuksiksi ja velvollisuuksiksi. Toimijat voivat siis odottaa yhteistyökumppanilta muun muassa vuorovaikutusta ja sitoutumista. Vastavuoroisesti molemmat toimijat ovat velvollisia myös itse ylläpitämään vuorovaikutusta ja sitoutumaan yhteistyöhön.



**Kuva 3.** Esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten näkemykset tärkeimmistä tekijöistä sujuvassa yhteistyössä.





**Kuva 4.** Esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten näkemykset keskinäisen yhteistyön syntymisen esteistä.

Näkemyksiä taiteen toimijoiden ja matkailualan yritysten yhteistyön esteistä tiedusteltiin luettelemalla seuraavat viisi mahdollista estettä: asenteet/ennakkoluulot, toisten toiminnan huono tuntemus, toiminnan erilaiset tavoitteet, päällekkäiset tuotteet/palvelut sekä puutteet resursseissa. Näistä oli mahdollista valita useampia, eikä valittujen vaihtoehtojen lukumäärää ollut rajoitettu. Lisäksi oli mahdollista mainita jokin muu este tai ilmoittaa, että ei näe yhteistyölle mitään esteitä. Arvioita esteistä pyydettiin myös niiltä, joilla ei ollut kokemusta yhteistyöstä. Kaikki kyselyyn vastanneet esittävän taiteen toimijat kokivat yhdeksi yhteistyön esteeksi toisten toiminnan huonon tuntemisen. Yli puolet koki esteeksi myös resursien puutteet ja noin puolet toiminnan erilaiset tavoitteet sekä asenteet tai ennakkoluulot. Valmiiden vaihtoehtojen lisäksi esteeksi mainittiin avoimuuden ja luovuuden puute, kilpailu ja ”kyräily” sekä taidelajin sopimattomuus matkailuyrityksen palveluihin tai asiakkaiden toiveisiin. Yksikään esittävän taiteen edustaja ei ollut sitä mieltä, että yhteistyön syntymiselle ei ole mitään esteitä. (Kuva 4)

Myös matkailualan yritykset kokivat suurimmiksi yhteistyön esteiksi toisten toiminnan huonon tuntemisen ja resurssien puutteen, vaikkakaan ensin mainittu ei korostunut yhtä vahvasti kuin esittävän taiteen toimijoilla. Noin joka kolmas koki esteeksi toiminnan erilaiset tavoitteet sekä asenteet tai ennakkoluulot. Noin joka neljäs matkailuyrityksiä edustanut vastaaja oli sitä mieltä, että yhteistyön syntymiselle ei ole mitään esteitä. Vaihtoehdossa ”jokin muu” mainittiin sitoutumisen ja ajan puute. Ajanpuute voidaan ym-

märtää myös resurssien puutteeksi, mutta vastaaja ei ole välttämättä ajatellut aikaa resurssina. Pällekkäiset tuotteet tai palvelut näki yhteistyön esteeksi kaksi vastaajaa. (Kuva 4)

Vastaajien näkemyksiä matkailuyritysten ja esittävän taiteen toimijoiden yhteistyön tuomista hyödyistä kysyttiin esittämällä kuusi mahdollista hyötyä, joita pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5. Esittävän taiteen toimijat arvioivat suurimmiksi kulttuuri- ja matkailualan lähentymisen sekä Rovaniemen kulttuurialan edistämisen. Myös Rovaniemen matkailun arvioitiin hyötyvän yhteistyöstä merkittävästi. Kaikkia muitakin lomakkeessa mainittuja hyötyjä pidettiin keskimäärin melko suurina. (Taulukko 3)

**Taulukko 3.** Esittävän taiteen toimijoiden näkemykset matkailuyritysten kanssa mahdollisesti tehtävän yhteistyön tuomista hyödyistä (1=ei lainkaan, 2=vähän, 3=jonkin verran, 4=paljon, 5=hyvin paljon).

	vastausten				
	lkm	minimi	maksimi	keskiarvo	keskihajonta
uudenlainen tieto ja/tai taito	17	2	5	3,47	,87
yrityksenne/yhdistyksenne tunnettavuuden kasvu	17	2	5	3,65	,93
taloudellinen voitto	17	3	5	3,71	,69
Rovaniemen kulttuurialan edistäminen	17	3	5	4,24	,56
Rovaniemen matkailun edistäminen	17	2	5	4,00	,87
kulttuurialan ja matkailualan lähentyminen	17	3	5	4,35	,70

**Taulukko 4.** Matkailualalla toimivien yritysten näkemykset esittävän taiteen toimijoiden kanssa mahdollisesti tehtävän yhteistyön tuomista hyödyistä (1=ei lainkaan, 2=vähän, 3=jonkin verran, 4=paljon, 5=hyvin paljon).

	vastausten				
	lkm	minimi	maksimi	keskiarvo	keskihajonta
uudenlainen tieto ja/tai taito	13	2	5	3,77	,93
yrityksenne/yhdistyksenne tunnettavuuden kasvu	13	2	5	3,46	1,13
taloudellinen voitto	13	2	5	3,08	,95
Rovaniemen kulttuurialan edistäminen	13	2	5	3,46	,88
Rovaniemen matkailun edistäminen	13	2	5	3,85	,90
kulttuurialan ja matkailualan lähentyminen	13	3	5	4,00	,71

Myös matkailualalla toimivat yritykset arvioivat kulttuuri- ja matkailualan lähentymisen suurimmaksi yhteistyön tuomaksi hyödyksi. Lisäksi merkittäviksi hyödyiksi nähtiin Rovaniemen matkailun edistäminen sekä yhteistyöstä saatava uudenlainen tieto ja/tai taito. (Taulukko 4)

Vaikka matkailuyrityksetkään eivät pitäneet mitään lomakkeessa mainittua mahdollista hyötyä (keskimäärin) olemattomana tai vähäisenä, ne arvioivat yhteistyön tuomat hyödyt yleisesti ottaen jonkin verran pienemmiksi kuin esittävän taiteen toimijat. Lisäksi matkailuyritysten vastauksissa oli jonkin verran enemmän hajontaa – eli matkailualan edustajat olivat keskenään enemmän eri mieltä yhteistyön tuomista hyödyistä. (Taulukot 3 ja 4)

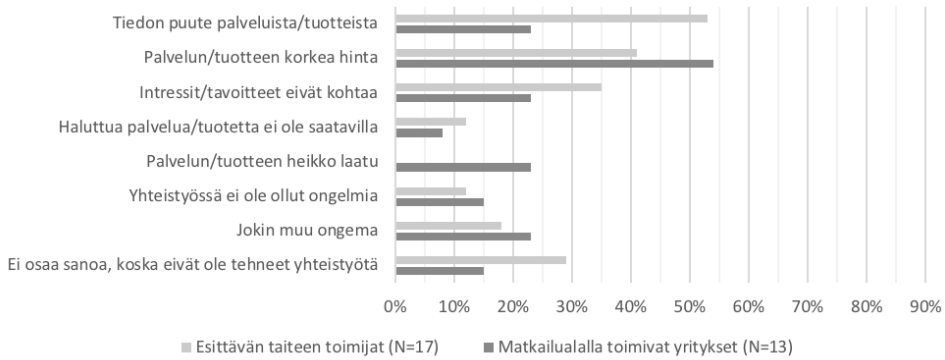
Sekä taide- että matkailualan toimijat arvioivat siis yhteistyön suurimmaksi hyödyksi kulttuuri- ja matkailualan lähentymisen. Tämä on kiinnostava ja merkittävä tulos, sillä juuri alojen lähentyminen mahdollistaa ja helpottaa yhteistyön kehittämistä ja sujuvoittamista. Sekä esittävän taiteen toimijat että matkailualan yritykset arvioivat yhteistyön edistävän enemmän oman alan toimintaa. Tämä heijastaa todennäköisesti yhteistyöhön kohdistuvia odotuksia: sidosryhmät odottavat hyvitystä panoksesta, jonka ne antavat yhteistyöhön, ja toisaalta myös yritykset odottavat hyötyvänsä yhteistyöstä (Kankkunen & Martikainen, 1995, s. 245–246, s. 248; Näsi, 1995a, s. 99–100). Kaiken kaikkiaan on tärkeää se, että molemmat osapuolet kokevat yhteistyön hyödylliseksi.

## KOKEMUKSET YHTEISTYÖSTÄ

Kyselylomakkeessa mainittiin viisi mahdollista esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualan yritysten väliseen yhteistyöhön liittyvää ongelmaa ja pyydettiin vastaajia valitsemaan niistä ne, joita he ovat itse havainneet. Valmiiden vaihtoehtojen lisäksi oli mahdollista mainita jokin muu ongelma. Lisäksi vastausvaihtoehtoina olivat ”yhteistyössä ei ole ollut ongelmia” sekä ”en osaa sanoa, koska emme ole tehneet yhteistyötä”.

Esittävän taiteen toimijoista yli neljännes (29 % eli viisi vastaajaa) ilmoitti, että kokemusta yhteistyöstä ei ole. Yleisimmäksi ongelmaksi esittävän taiteen toimijat kokivat tiedon puutteen palveluista tai tuotteista, jonka mainitsi yli puolet vastaajista. Toiseksi useimmin mainittiin palvelun tai tuotteen korkea hinta. Myös intressien ja tavoitteiden kohtaamattomuus oli ongelma melko monelle eli noin joka kolmannelle. Taiteen ja matkailupalvelujen yhdistämisessä haasteena on nimenomaan yhteisten tavoitteiden löytäminen (Koistinen & Briñón, 2014). Valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi ongelmina mainittiin muun muassa pitkäjänteisen yhteistyön puuttuminen, näkemyserot tilaajan

ja toimittajan välillä sekä tiedon ja arvostuksen puute. Ongelmana tai pikemminkin esteenä yhteistyön syntymiselle koetaan se, että matkailuyritykset eivät osaa tai ymmärrä hakeutua yhteistyöhön kulttuurialan kanssa. Kaksi esittävän taiteen toimijaa (12 %) ilmoitti, että ongelmia ei ole ollut. (Kuva 5)



**Kuva 5.** Esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten havaitsemat ongelmat alojen välisessä yhteistyössä.

Sidosryhmäteoria ohjaa yrityksiä pohtimaan, millaisia suhteita sidosryhmiin kanssa halutaan tai millaisille on tarvetta menestymisen kannalta. (Freeman ym., 2004, s. 364.) Matkailualan edustajista kahdella (15 %) ei ollut kokemusta yhteistyöstä esittävän taiteen toimijoiden kanssa. Selvästi yleisimmäksi ongelmaksi yritykset kokivat palvelun tai tuotteen korkean hinnan, jonka mainitsi yli puolet vastaajista. Noin joka neljännen mielestä ongelmana yhteistyössä ovat tiedon puute palveluista tai tuotteista, intressien tai tavoitteiden kohtaamattomuus sekä palvelun tai tuotteen heikko laatu. Valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi ongelmiksi mainittiin sitoutumisen ja ajan puute sekä ristiriidat ideaa, tuotteistamista ja myyntiä koskevien sopimusten noudattamisessa. Kaksi vastaajaa (15 %) totesi, että ongelmia yhteistyössä ei ole ollut. (Kuva 5) Toistuvat ongelmat voivat johtaa siihen, ettei yritys enää koe sidosryhmäyhteistyötä tarpeelliseksi menestymisen näkökulmasta. Toisaalta ongelmien kasaantuminen voi johtaa myös sidosryhmän kokemukseen yhteistyön turhuudesta.

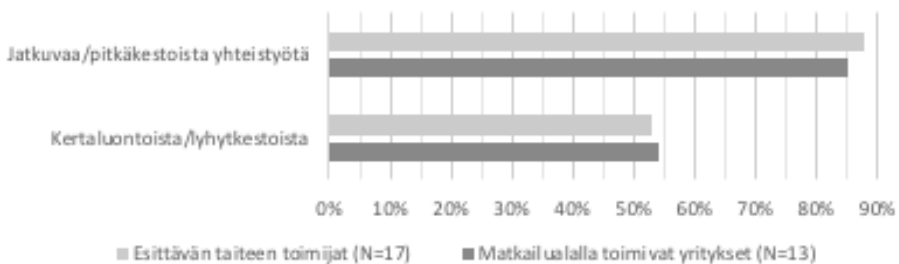
Esittävän taiteen toimijat ja matkailualan yritykset kokivat siis yhteistyön ongelmat jossain määrin erilaisiksi. Erot ovat jokseenkin ymmärrettäviä ja kuvastavat osapuolten asemaa yhteistyössä. Yrityksille tuotteen hinta ja laatu näyttävät olevan ongelmia useammin kuin kulttuurituotetta tarjoaville toimijoille – jotka puolestaan herkemmin kokevat, että matkailualan yrityksillä ei ole riittävästi tietoa tarjolla olevista tuotteista ja palveluista.

## YHTEISTYÖN EDISTÄMINEN TULEVAISUUDESSA

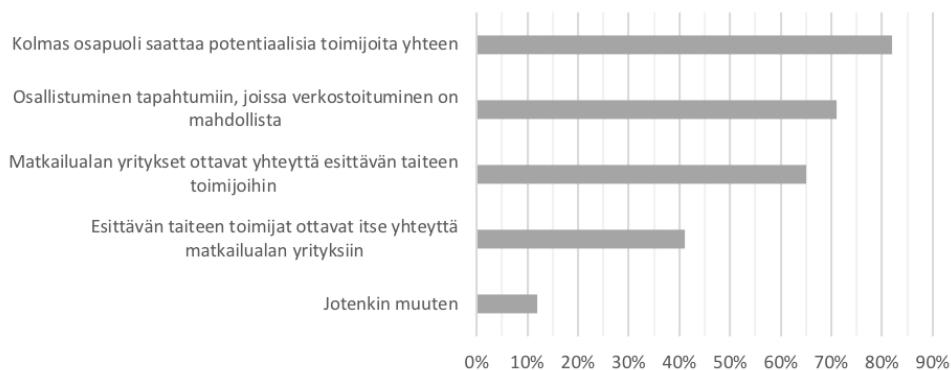
Sekä esittävän taiteen toimijat että matkailualan yritykset toivoivat varsin yksimielisesti tulevaisuudessa yhteistyötä toisen alan edustajien kanssa. Kaikki vastaajat ilmoittivat olevansa halukkaita yhteistyöhön. Valtaosa halusi jatkuvaa tai pitkäkestoista yhteistyötä. Noin puolet oli kiinnostunut myös kertaluontoisesta, projektiluontoisesta tai lyhytkestoisesta yhteistyöstä. (Kuva 6)

Esittävän taiteen toimijoilta kysyttiin, mitkä ovat heidän mielestään tehokkaimpia tapoja luoda yhteistyösuhteita matkailualalla toimivien yritysten kanssa. Lomakkeessa esitettiin neljä tapaa, joista oli mahdollista valita useampi, ja lisäksi oli mahdollista mainita jokin muu keino yhteistyösuhteiden luomiseen. Valtaosa taiteen toimijoista piti tehokkaana keinona sitä, että jokin kolmas osapuoli (esimerkiksi kunta) saattaa potentiaalisia toimijoita yhteen (kuva 7). Enemmistö piti hyvinä tapoina myös osallistumista erilaisiin tapahtumiin sekä sitä, että matkailualalla toimivat yritykset ottavat yhteyttä esittävän taiteen toimijoihin. Selvästi harvemmat esittävän taiteen toimijat kokivat, että heidän omat yhteydenottonsa matkailuyrityksiin ovat tehokas tapa luoda yhteistyösuhteita. Muina ideoina, jotka voisivat luoda yhteistyösuhteita, mainittiin vähintään jokavuotinen kaupungin järjestämä ”miltei pakkotutustuminen” sekä taiteentoimijoille mahdollisuus laadukkaan matkailijoille suunnatun tarjonnan esille tuomiseen Visit Rovaniemen kautta. Oikeanlaisien toimijoiden löytäminen on olennaista eri tahojen välisessä yhteistyössä: asiasta kiinnostuneiden tulisi jakaa tietoa mahdollisuuksistaan, osaamisestaan ja tuotteistaan (Koistinen & Briñón, 2014).

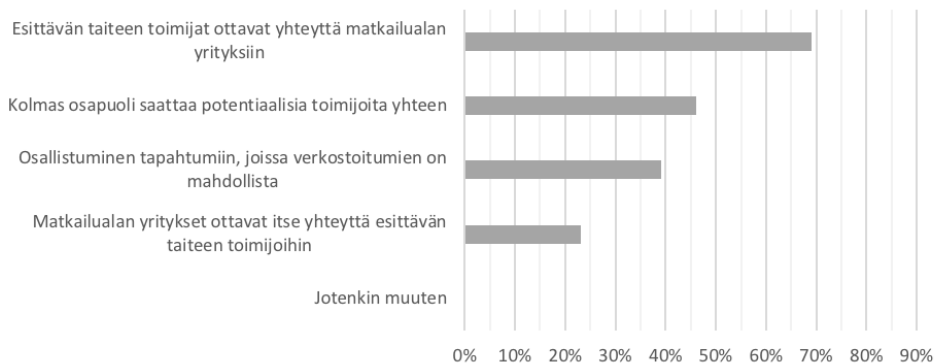
Toisin kuin taiteen edustajat itse matkailualan yrittäjät olivat sitä mieltä, että tehokkain tapa yhteistyösuhteiden luomiseen ovat esittävän taiteen toimijoiden yhteydenotot matkailualan yrityksiin. Muita keinoja yritysten edustajat sitä vastoin pitivät tehokkaana harvemmin kuin esittävän taiteen toimijat. (Kuva 8)



**Kuva 6.** Esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten toiveet alojen välisestä yhteistyöstä tulevaisuudessa.



**Kuva 7.** Esittävän taiteen toimijoiden mielestä tehokkaimmat tavat luoda yhteistyösuhteita matkailualalla toimivien yritysten kanssa (N=17).



**Kuva 8.** Matkailualalla toimivien yritysten näkemykset tehokkaimmista tavoista luoda yhteistyösuhteita esittävän taiteen toimijoiden kanssa (N=13).

Toisessa tulevaisuuteen suuntautuvassa kysymyksessä tiedusteltiin näkemyksiä siitä, missä määrin yhteistyötä voisi edistää erällä lomakkeessa luetelluilla toimilla. Vastaajilta pyydettiin arvioita asteikolla 1–5. Esittävän taiteen toimijat kokivat vahvasti, että yhteistyön edistäminen matkailualan kanssa onnistuisi luomalla uusia kohtaamistilanteita ja -paikkoja: kaikki vastaajat olivat täysin tai jokseenkin tätä mieltä. Myös alojen välisen vuorovaikutuksen parantamista miltei kaikki pitivät tärkeänä. Koulutuksella ja tutkimustiedolla ei vastaajien mielestä ole yhtä suurta vaikutusta. (Taulukko 5)

Myös matkailualalla toimivat yritykset pitivät vuorovaikutuksen parantamista sekä uusien kohtaamistilanteiden ja -paikkojen luomista parhaina keinoina yhteistyön edistämiseen (taulukko 6).

**Taulukko 5.** Esittävän taiteen toimijoiden arviot siitä, että yhteistyötä matkailualan yritysten kanssa voisi edistää eräillä toimilla (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä).

	vastausten				
	lkm	minimi	maksimi	keskiarvo	keskihajonta
parantamalla vuorovaikutusta alojen välillä	17	2	5	4,24	,75
luomalla uusia kohtaamistilanteita tai -paikkoja	17	4	5	4,47	,51
lisäämällä kulttuuritoimijoiden koulutusta	17	2	5	3,41	,87
lisäämällä matkailualan toimijoiden koulutusta	17	2	5	3,47	,87
tuottamalla lisää tutkimustietoa	17	1	5	3,18	1,07

**Taulukko 6.** Matkailualalla toimivien yritysten näkemykset siitä, että yhteistyötä esittävän taiteen toimijoiden kanssa voisi edistää eräillä toimilla (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä).

	vastausten				
	lkm	minimi	maksimi	keskiarvo	keskihajonta
parantamalla vuorovaikutusta alojen välillä	13	3	5	4,08	,64
luomalla uusia kohtaamistilanteita tai -paikkoja	13	3	5	4,00	,82
lisäämällä kulttuuritoimijoiden koulutusta	13	2	5	3,08	,64
lisäämällä matkailualan toimijoiden koulutusta	13	3	5	3,46	,66
tuottamalla lisää tutkimustietoa	13	2	4	3,15	,55

## YHTEENVETO

Tutkimukseni kohteena olivat esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten edustajien näkemykset ja kokemukset alojen välisestä yhteistyöstä. Keräsin aineiston internetkyselyllä. Kuvailevaa tilastollista analyysyä käyttäen pyrin selvittämään, miten sidosryhmäyhteistyötä esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten välillä Rovaniemellä voidaan kehittää. Liitin yhteistyön käsitteenä sidosryhmäajatteluun sekä aiempaan tutkimukseen kulttuuri- ja matkailualojen välisestä yhteistyöstä. Kolmen osakysymyksen kautta pyrin löytämään vastauksen päätutkimuskysymykseen.

Ensimmäiseksi tarkastelin vastaajien näkemyksiä kulttuurista Rovaniemen matkailun resurssina. Kulttuuritarjonnan nähtiin tuovan lisää sisältöä ja arvoa Rovaniemen matkailutoimintaan, ja kulttuurin tarjoamista matkailijoille tulisi lisätä. Kulttuuri- ja matkailuala voivat molemmat vaikuttaa myönteisesti toisen alan toimintaan. Sekä matkailualan että esittävän taiteen toimijoiden tietämys toisen alan toiminnasta on kuitenkin puutteellista. Yhteistyön edellytyksistä ja siihen vaikuttavista tekijöistä molemman alan toimijat olivat pitkälti samaa mieltä. Varsinkin vuorovaikutus ja sitoutuminen nähtiin tärkeäksi asiaksi. Myös yhteistyön tuomat erilaiset hyödyt arvioitiin merkittäviksi – erityisesti alojen lähentyminen mutta myös molempien alojen edistäminen yhteistyön avulla. Yhteistyön vastineeksi saatujen hyvitysten tuleekin olla sellaisia, että ne vahvistavat halua yhteistyön jatkamiseen. Molempien alojen edustajat arvioivat etenkin yhteistyön tuomat aineettomat edut merkittäviksi.

Tähänastisessa yhteistyössä on ollut myös ongelmia, jotka liittyvät muun muassa tiedon, vuorovaikutuksen ja verkostoitumisen vähäisyyteen, puutteellisiin resurssihin sekä erilaisiin tavoitteisiin. Ongelmana on ollut myös tuotteiden tai palveluiden korkeaksi koettu hinta. Havaitut ongelmat on hyvä tiedostaa yhteistyötä kehitettäessä. Kolmas osapuoli tai useammat yhteistyökumppanit yhdessä voisivat miettiä ja tarjota niihin ratkaisuja.

Erityisen tärkeää on miettiä, kuka ottaa – ja kenen pitäisi ottaa – ensimmäinen askel kohti yhteistyötä. Molemmat alan edustajat kokivat, että yhteydenoton ja yhteistyöideoiden tulisi tulla pikemminkin toisen alan edustajalta kuin heiltä itseltään. Riskinä on tällöin tietysti se, että kukaan ei käytännössä yritä verkostoitua, vaikka yhteistyöideoita olisikin. Kolmas osapuoli, esimerkiksi kaupunki tai jokin järjestö, voi tarjota merkittävää apua toimijoiden yhteen saattamiseksi. Tärkeää on myös luoda uusia kohtaamismahdollisuuksien, kuten erilaisia tapahtumia. Vaikkapa kerran vuodessa järjestettävä tapahtuma voisi tukea jatkuvaa verkostoitumista.

Yhteistyöhön suhtaudutaan kaiken kaikkiaan myönteisesti: Kaikki kyselyyn vastanneet – sekä esittävän taiteen toimijat että matkailualan edustajat – toivoivat tulevaisuudessa jonkinlaista keskinäistä yhteistyötä. Valtaosa oli kiinnostunut pitkän aikajänteen yhteistyöstä.

Luovuudelle, ideoille ja yllättävillekin ajatuksille tulee antaa tilaa, myös yhteistyössä. Vuorovaikutus ja verkostoituminen sekä sitoutuminen ja resurssien takaaminen ovat esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualalla toimivien yritysten sidosryhmäyhteistyön kulmakiviä. Tutkimukseni tuloksia voidaan hyödyntää matkailualalla toimivien yritysten ja esittävän taiteen toimijoiden yhteistyössä ja sen kehittämisessä. Tutkimus voi antaa suuntaa myös ylei-



semmin kulttuuri- ja matkailualan yhteistyön kehittämiseen. Jatkossa olisi hyödyllistä tutkia esittävän taiteen toimijoiden ja matkailualan yhteistyötä myös esimerkiksi haastattelemalla. Mielenkiintoinen ja tärkeä jatkotutkimusaihe olisi alojen välinen yhteistyö laajemmin Lapissa tai koko Suomessa. Tällöin voisi tarkastella myös alueellisia eroja ja laajempi aineisto mahdollistaisi monipuolisempien tilastollisten menetelmien käytön.

Tutkimuksen onnistumista arvioitaessa tulee kiinnittää huomiota tehtyihin rajauksiin, valittuun teoriaan sekä aineiston hankinta- ja analyysimenetelmiin. Yhteistyön tarkastelu sidosryhmäteorian valossa tuntui pitkään irralliselta. Tämä johtui luultavasti siitä, että yhteistyökumppaneita ei kaikissa teoreettisissa keskusteluissa lueta sidosryhmiksi. Lopulta teoria kietoutui kuitenkin odotettua paremmin tutkimukseni aiheeseen ja onnistuin mielestäni vastaamaan asettamiini tutkimuskysymyksiin. Teoreettisen viitekehyksen muotoutuminen aiemmassa vaiheessa lopulliseen muotoonsa olisi voinut vaikuttaa kyselylomakkeen laadintaan ja mahdollistaa aiheen tutkimisen syvällisemmin ja yksityiskohtaisemmin.

Se, miten kyselylomake palveli tutkimukseni aihetta, selvisi varsinaisesti vasta aineiston analysointivaiheessa. Koska vastaajamäärät kyselytutkimuksissa ovat yleensäkin melko pienet, olisin voinut rajata tutkimukseni empiirisen kohteen laajemmin Lapin alueelle. Näin perusjoukko ja todennäköisesti myös aineisto olisi ollut suurempi ja mahdollistanut monipuolisemmat tilastolliset menetelmät. Esittävän taiteen toimijoiden vastauksia sain nytkin mielestäni kiitettävän ja todennäköisesti myös koko toimijajoukkoa hyvin edustavan määrän. Matkailualalla toimivien yritysten korkeampi vastausprosentti olisi todennäköisesti lisännyt tutkimuksen luotettavuutta.

Kyselylomakkeen laadinnassa olisi pitänyt ottaa huomioon se, että tietyt tilastolliset analyysimenetelmät, kuten riippuvuuden tarkastelu, ei välttämättä onnistu kahden monivalintakysymyksen kesken. Aineiston jäädessä melko pieneksi riippuvuuslukujen tarkastelu ei olisi ollut lopulta edes mahdollista. Joidenkin kysymysten muotoilu toisentyypiseksi olisi voinut lisätä tutkimustulosten luotettavuutta. Avointen vastausten sisällönanalyysi olisi tuonut tutkimukseen mahdollisesti yksityiskohtaisempaa tietoa yhteistyön kehittämisestä. Otin mukaan avoimia kysymyksiä ensisijaisesti siltä varalta, että vastaajamäärä olisi jäänyt kokonaisuudessaan hyvin pieneksi, ja tutkimuksen aikataulun vuoksi niiden analysointi ei ollut mahdollista. Analyysiin mukaan ottamani kysymykset antoivat joka tapauksessa riittävästi tietoa tutkimuksen aiheesta.

Tutkimuksen tulokset ovat selvästi samansuuntaisia kuin mitä on havaittu aiemmissa tutkimuksissa ja selvityksissä, mikä osaltaan viittaa tulosten luo-

tettavuuteen ja yleistettävyyteen. On kuitenkin tärkeää pohtia kriittisesti vastaajien motivaatiota ja vastausten rehellisyyttä ja sitä, miten hyvin vastaajat ovat keskittyneet asiaan. Internetkysely aineiston hankintamenetelmänä toimi mielestäni hyvin, mutta varmuutta ei ole esimerkiksi siitä, ymmärrettiinkö kysymykset oikealla tavalla. En voi myöskään olla varma siitä, kuka kyselyyn on vastannut ja onko hänellä ollut vastaamiseen tarvittavia tietoja. Näistä syistä haastattelu olisi voinut olla varteenotettava vaihtoehto aineistonkeruumenetelmäksi.