

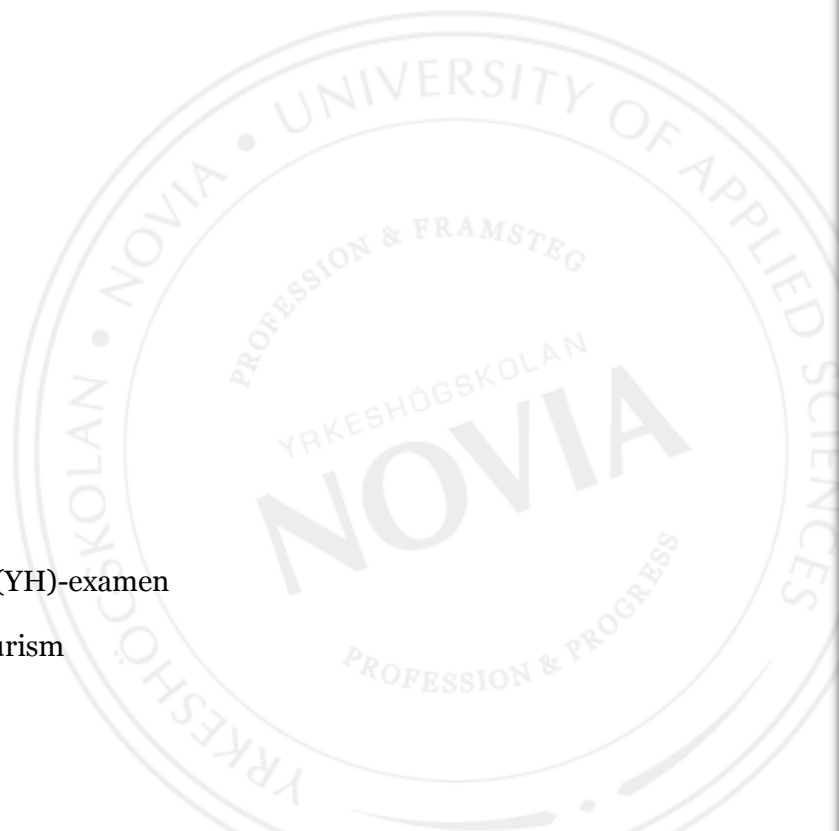
# **Underlag för Kimitoöns kommuns turismprogram**

## **Ett förarbete för en turismstrategi**

Ida Nieminen

Examensarbete för restonom (YH)-examen  
Utbildningsprogrammet för turism

Åbo 2012



# EXAMENSARBETE

Författare: Ida Nieminen

Utbildningsprogram och ort: Utbildningsprogrammet för turism, Åbo

Handledare: Maria Engberg

Titel: Underlag för Kimitoöns kommuns turismprogram –  
ett förarbete för en strategi

---

Datum 23.4.2012

Sidantal 37

Bilagor 1

---

## Sammanfattning

Det behövs strategier för att kunna utveckla turismnäringen till en stabil och lönsam näring. Strategierna lyfter fram styrkorna och möjligheterna för ett område och stöder växt, konkurrenskraft och lönsamhet. Med hjälp av en strategi kan man se något som andra inte ännu uppfattar och på så sätt uppnå en gynnsam position på marknaden.

Syftet med mitt examensarbete var att utveckla ett underlag för en turismstrategi i Kimitoöns kommun. I den teoretiska delen av examensarbetet behandlas ytterligare strategiarbetet och dess olika skeden. För utvecklingen av underlaget använde jag Hannu Tervonens modell för strategiutvecklade. Kimitoöns kommun har fungerat som uppdragsgivare för examensarbetet. I arbetet har jag använt mig av begreppet turismprogram istället för turismstrategi eftersom uppdragsgivaren så önskat.

Underlaget som jag utvecklat finns som bilaga i examenarbetet. Innehållet i underlaget är till stor del uppbyggt på den teori som behandlas i detta arbete. Dessutom innehåller underlaget förslag och idéer eftersom detta var uppdragsgivarens önskemål.

---

Språk: Svenska

Nyckelord: Turismstrategi, strategiutveckling, Kimitoöns kommun

---

Förvaras: Examensarbetet finns tillgängligt i webbiblioteket Theseus.fi och i Yrkeshögskolan Novias bibliotek

# **BACHELOR'S THESIS**

Author: Ida Nieminen

Degree Programme: Bachelor's Degree in Tourism

Supervisor: Maria Engberg

Title: Basis for a tourism program for the municipality of Kimitoön –

A groundwork for a strategy

---

Date: 23 April 2012    Number of pages: 37    Appendices: 1

---

## **Summary**

Strategies are needed to develop tourism into a stable and profitable industry. They highlight the strengths and opportunities of an area and support the growth, competitiveness and profitability. Using a strategy, one can see something that others do not yet perceive, thus achieving a favorable market position.

The purpose of my thesis is to develop a basis for a tourism strategy in the municipality of Kimitoön. The strategy and its various stages are further examined in the theoretical part of the thesis. Hannu Tervonen's model for strategy development has been used in order to form the basis for the tourism program. The municipality of Kimitoön has served as client of the thesis. In the thesis the term tourism program has been used instead of the term tourism strategy because of the client's wish.

The basis for a tourism program that I have developed is attached as an appendix in the thesis. The content of the basis is largely based on the theory discussed in this thesis. The basis also includes an amount of suggestions and ideas for development, as this was the client's wish.

---

Language: Swedish

Key words: tourism strategy, strategy development, municipality of Kimitoön

---

Filed: The bachelor's thesis is available at the electronic library Theseus.fi and at the library of Novia University of Applied Sciences

## Innehållsförteckning

|   |    |
|---|----|
| 1. Inledning.....                                     | 1  |
| 1.1 Syfte och avgränsning.....                        | 1  |
| 2. Kimitoöns kommun.....                              | 2  |
| 2.1 Kimitoöns infrastruktur.....                      | 3  |
| 2.2 Turismen i kommunen.....                          | 4  |
| 2.2.1 Kimitoöns turistinformation.....                | 5  |
| 2.2.2 Inkvartering och restauranger.....              | 6  |
| 2.2.3 Sevärdheter.....                                | 7  |
| 2.2.4. Evenemang.....                                 | 9  |
| 2.2.5 Aktiviteter.....                                | 10 |
| 2.3 Regionalt och lokalt samarbete.....               | 10 |
| 2.4 Vision och värderingar.....                       | 11 |
| 2.5 Besöksgrupperna.....                              | 12 |
| 2.6 Utvecklingsområden och metoder.....               | 13 |
| 3. Turismstrategier.....                              | 14 |
| 3.1 Strategiarbetet.....                              | 14 |
| 3.2 Tervonens strategimodell.....                     | 16 |
| 3.2.1 Nuläget och utsikter.....                       | 18 |
| 3.2.2 Mission, vision och affärsidé.....              | 18 |
| 3.2.3 Syfte, målsättningar och verksamhetslinjer..... | 20 |
| 3.2.4 Framtidens resurser.....                        | 20 |
| 3.2.5 Verksamhetsprinciper och värden.....            | 21 |
| 4 Utvecklingsprocessen.....                           | 21 |
| 4.1 Nuläget och utsikter.....                         | 21 |
| 4.1.1 Önskvärda utsikter.....                         | 23 |
| 4.1.2 Möjliga utsikter.....                           | 23 |
| 4.1.3 Sannolika utsikter.....                         | 23 |

|  |    |
|--|----|
| 4.1.4 Turismens nuläge och utsikter ur företagarnas synvinkel..... | 24 |
| 4.2 Mission, vision och affärsidé .....                            | 25 |
| 4.3 Syfte, målsättningar och verksamhetslinjer .....               | 27 |
| 4.4 Framtidens resurser.....                                       | 29 |
| 4.5 Verksamhetsprinciper och värden .....                          | 29 |
| 4.6 Strategisk karta .....   | 30 |
| 5. Utvärdering av arbetsprocessen.....                             | 32 |
| 6. Sammanfattning.....   | 33 |
| Källförteckning.....   | 35 |

## **Figurförteckning**

|   |    |
|---|----|
| Figur 1. Siffror om kommunen.....   | 2  |
| Figur 2. Karta samt avståendena mellan Kimitoön och närliggande städer (Kimitoöns kommun, 2012) ..... | 3  |
| Figur 3. Karta över Region Åboland r.f. verksamhetsområde (Region Åboland).....                       | 10 |
| Figur 4. Tervonens strategiska karta (Tervonen 2010 s. 55).....                                       | 16 |
| Figur 5. Tervonens ordning för utformningen av en strategi (Tervonen 2010 s. 120).....                | 17 |
| Figur 6. SWOT – analys av turismens nuläge på Kimitoön.....   | 21 |
| Figur 7. Strategisk karta för Kimitoöns turismprogram.....  | 30 |

## **Bilagor**

|   |          |
|---|----------|
| Underlag för Kimitoöns Kommuns turismprogram 2013-2015..... | Bilaga 1 |
|---|----------|

## 1. Inledning

I Finland är turismen en växande näring som anställer allt flera. Enligt Arbets- och Näringsministeriet arbetade totalt 63 944 personer år 2007 inom den finska turismbranschen. År 2007 var den totala konsumtionen inom turismen i Finland 3,6 miljarder euro och 2,3 % av Finlands BNP (Arbets- och Näringsministeriet 2012).

Det finns stor potential för tillväxt inom turismen i Finland. För att kunna utnyttja potentialet behövs dock långvarigt och systematiskt samarbete mellan olika aktörer samt strategier. Strategierna lyfter fram styrkorna och möjligheterna för ett område och stöder växt, konkurrenskraft och lönsamhet (Handels- och industriministeriet 2006). En central tanke i Finlands turiststrategi 2020 är att turismnäringens utveckling skall basera sig på erkända styrkor (Arbets- och Näringsministeriet 2012).

På Kimitoön, som är beläget i Egentliga Finland, är handel och inkvartering den näst största branschen inom näringslivet och även den snabbast expanderande sektorn. År 2009 fanns 144 verksamma företag och ca 360 anställda inom branschen i kommunen. (Kimitoöns kommun 2012) För att på ett hållbart sätt kunna utveckla turismbranschen i framtiden och bevara arbetsplatser på Kimitoön behöver kommunen en turismstrategi som baserar sig på kommunens styrkor.

Kimitoöns kommun har en strategi som gäller för hela kommunen. Utöver denna har de program för skilda delområden men dock inte för turismen. Jag har genom detta examensarbete skapat ett underlag för en strategi för Kimitoöns kommun.

### 1.1 Syfte och avgränsning

Syftet med detta examensarbete är att utveckla ett underlag för en turismstrategi i Kimitoöns kommun. Jag avgränsar mig till att utveckla ett underlag för åren 2013-2015 i form av ett förarbete för en strategi. Jag kommer inte att behandla strategins ekonomiska sida och inte heller genomförande eller uppföljning av strategiarbetet. Min uppdragsgivare för examensarbetet har varit Kimitoöns kommun. Jag har skapat ett underlag för Kimitoöns

turismprogram eftersom min uppdragsgivare ansåg att det fanns ett behov för det. Själva underlaget finns bifogat som bilaga i detta arbete.

För att uppnå mitt syfte har jag fördjupat mig i Kimitoöns kommun samt teori om turismstrategier. I den teoretiska delen av examensarbetet behandlas ytterligare strategiarbetet och dess olika skeden. Jag har läst in mig på olika teorier om strategier. Jag beslöt mig slutligen för att använda Hannu Tervonens modell för strategiutvecklande som kan tillämpas på kommunal nivå. För att få förståelse för turismen på Kimitoön har jag också intervjuat Tf. marknadsförings och turism koordinator Seija Östman och Tf. turistinformatör Anne Lindroos från utvecklingsavdelningen på Kimitoöns kommun. Dessutom har jag haft kontakt med Marjatta Grenman från Kimitoöns guider r.f. och Li Näse från Sagalunds Museum. I arbetet kommer jag att använda mig av begreppet turismprogram istället för turismstrategi eftersom uppdragsgivaren så önskat.

## 2. Kimitoöns kommun

Kimitoöns kommun blev till 1.1.2009 genom en kommunsammanslagning av Dragsfjärd, Kimito och Västanfjärd. Kommunen ligger i sydvästra Finlands skärgård och består av drygt 3000 öar och skär. På Kimitoön finns ett stort utbud av program, aktiviteter och sevärdheter året om. (Kimitoöns kommun, 2012)

| <b>Kimitoön 31.12.2010</b> |                      |
|----------------------------|----------------------|
| Total area                 | 2901 km <sup>2</sup> |
| Land                       | 687 km <sup>2</sup>  |
| Vatten                     | 2114 km <sup>2</sup> |
| Invånare                   | 7191                 |
| Svenskspråkiga             | 73 %                 |
| Finskspråkiga              | 27 %                 |
| Sommarstugor               | 4521                 |
| Turismföretag              | ca 140               |

*Figur 1. Siffror om kommunen.*

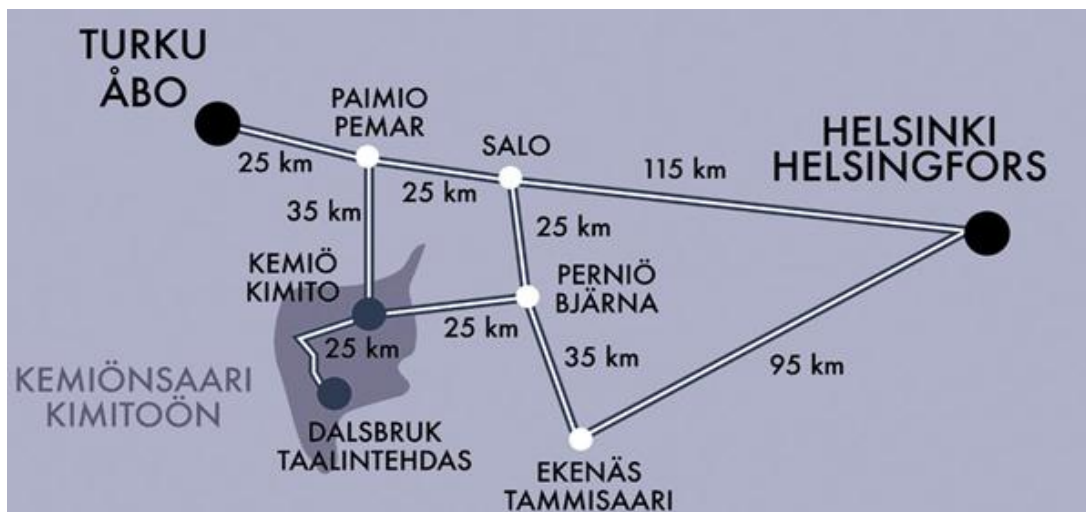
Ur tabellen kan det bl.a. avläsas att kommunen till stor del består av vatten. Majoriteten av befolkningen talar svenska. Där finns också en stor mängd sommarstugor. Mängden sommarstugor tyder på att befolkningsmängden stiger drastiskt under sommarsäsongen och att även kraven på turismtjänster ökar då.

## **2.1 Kimitoöns infrastruktur**

Kimitoön ligger mitt i sydvästra Finlands skärgård med kust till Skärgårdshavet. Kimitoön är förbundet till fastlandet med två broar och en färja, Strömma bro, Pungböle bro och Angelniemi färjan. Resan mellan Åbo och Kimitoön tar en knapp timme medan färden från Helsingfors tar ca två timmar med personbil. Se Figur 1 nedan för avståendena mellan Kimitoön och närliggande kommuner.

Kimitoön består av drygt 3000 öar och skär varav 30 är bebodda året om. Förbindelsen mellan öarna sker med taxi- och charterbåtar. På Kimitoön finns ett tiotal företagare som erbjuder taxibåtsservice, ett tjugotal företagare som erbjuder taxiservice och två företagare med charterbussar. Närmaste järnvägsstation finns i Salo och närmaste flygfält finns i Åbo. Med buss kan man ta sig till Kimito och Dalsbruk. För dem som besöker Kimitoön med båt, erbjuds tre gästhamnar och ett tiotal mindre servicehamnar och gästbryggor. De större gästhamnarna finns i Dalsbruk, Kasnäs och Rosala. Servicehamnar finns i Lammala, Dragsfjärd och på Vänö. Dessutom finns det allmän färjeförbindelse mellan Kasnäs och Hitis samt Svartnäs och Högsåra. Förbindelsebåtar trafikerar dagligen från Dragsfjärd och Kasnäs till runtom liggande öar. Kimitoöns nyaste bro, Löväbron, som öppnades för trafik 27.5.2011 sträcker sig från Lövä till Söljeholmen. (Kimitoöns kommun, 2012)





Figur 2. Karta samt avståendena mellan Kimitoön och närliggande städer (Kimitoöns kommun 2012).

Skärgårdens förbindelsefartyg har varit aktuella under de senaste månaderna i och med att rutterna i Åbolands skärgård har konkurrensutsatts. Efter de nya avtalen minskar 14 rutter till tio. I samband med de nya avtalen förflyttas även ansvaret för vinterförbindelserna över till operatören från ELY- centralen. I Finland finns 15 regionala ELY-centraler. Dessa är närings-, trafik- och miljöcentraler vars uppgifter bl.a. är arbetet med miljöskydd och landsväghållning. För tillfället trafikerar vintertid svävare på den östra Hitis-rutten, men de nya avtalen förutsätter att även den västra Hitis-rutten får en svävare för vintertrafikering. Medelåldern för finska förbindelsefartyg är 29 år men alla fyller inte kraven som utsätts för rutterna. I konkurrensutsättningens offerter har ELY-centralen beskrivit servicenivån som varje rutt kräver. (Lankinen, 2012) Varje rutt har olika krav beroende på hurdan trafik rutten huvudsakligen används till. I framtiden borde det satsas mera på turisternas bekvämlighet. (Turun Sanomat, 2012)

## 2.2 Turismen i kommunen

Kimitoöns rika historia är en viktig byggsten i kommunens turismnäring. På Kimitoön har hittats lämningar från stenåldern då öarna besökts av fiskare och jägare. I Hitis har man även funnit rester från en vikingatida handelsplats. På 1600-talet lade den svenska rikskanslern Axel Oxenstierna grunden till ett modernt samhälle med bl.a. skola, flera bruk, kyrkor och kapell (Visit Kimitoön, 2011). Enligt Paetau (2009 s. 33) har turismen antagligen kommit till Kimitoön under modern tid, då rörligheten och välståndet ökade. Idag bildar skärgården och landsbygden en helhet på Kimitoön. Konst, musik, jordbruk

och fiske lever sida vid sida på ön. De gamla traditionerna och kulturen lever vidare i ett modernt samhälle men i en historisk miljö. (Visit Kimitoön, 2011) Paetau (2009 s. 33) hävdar att det inte finns turism utan historia. Med tanke på turismen idag kunde öns historia utnyttjas genom storytelling. Storytelling är en marknadsföringsmetod som väcker produkten/tjänsten i liv via en berättelse (Appelquist, 2011). Detta är ett verktyg som Kimitoön kunde utnyttja i turismnäringen.

### **2.2.1 Kimitoöns turistinformation**

Kimitoöns turistinformation är beläget i Villa Lande, i centrum av Kimito. I samband med turistinformationen fungerar även Luckans informationspunkt för finlandssvensk kultur. Turistinformationens huvudsakliga uppgift är att tilldela turister information om vad Kimitoön har att erbjuda. Turistinformationen delar ut ca 80 st. informationsmappar till olika företagare inom kommunen. Informationsmapparna är traditionella tjocka mappar där olika företagens reklamblad är samlade. Dessa mappar hittas hos turismföretagarna och andra servicepunkter t.ex. affärer och apotek. Företagarna står själva för kostnaden av sitt reklamblad men turistinformationen samlar, uppdaterar och delar ut mapparna. Informationsmapparna kan anses gammalmodiga men enligt Kimitoöns turistinformation är de än idag mycket uppskattade av både besökare och företagarna. (personlig kommunikation med S. Östman och A. Lindroos, 8.2.2012)

Kommunens turistavdelning ger årligen ut en broschyr. År 2011 gjordes en broschyrserie med infoblad för evenemang och aktiviteter, kyrkor och kapell, restauranger och hotell, herrgårdar och gårdar, besöksmål, stugor, bed & breakfast inkvarteringar och resandehem samt en karta. Tidigare år har broschyren haft karta och information i en kompakt broschyr vilket uppskattades av turisterna. Försöket med det nya broschyrkonceptet var inte så omtyckt av turisterna och därför bestämdes det för att återgå till den gamla broschyrmodellen. Årets broschyr har gjorts enligt gammal modell med information och karta, allt i en broschyr. (personlig kommunikation med S. Östman och A. Lindroos, 8.2.2012)

### 2.2.2 Inkvartering och restauranger

Kimitoön går inte att uppleva under en dag och erbjuder ett brett utbud av inkvarteringsmöjligheter. Hotellen, bed & breakfast inkvarteringarna, pensionaten, stugorna och husvagnsplatserna finns belägna runtom Kimitoön. Det är därför lätt för besökaren att stanna på även mindre öar och icke endast på fastlandet. Besökarna kan själva välja mellan havsutsikt, skogsutsikt eller landsbygdsvy. (Kimitoöns kommun, 2012)

Kasnäs Skärgårdsbad erbjuder inkvartering i 39 dubbelrum. Dessa är belägna på strandklipporna intill Skärgårdshavet. Hotellrummen är inredda i skärgårdsstil och har alla egen terrass. Utöver inkvartering erbjuder Kasnäs skärgårdsbad spatjänster, behandlingar för välbefinnande, motionsmöjligheter, mötes- och festutrymmen, gästhamn och restaurang. (Kasnäs skärgårdsbad, 2012)

Villa Felix är ett pensionat med 28 rum. Det är beläget i Västanfjärd. Rummen är inredda i traditionell skärgårdsstil med moderna bekvämligheter. Enligt Villa Felix servicefilosofi är det ett ställe där mogna vuxna (50+) har möjlighet att förstärka sina befintliga relationer och för att skapa nya relationer med likasinnade människor. (Villa Felix, 2011)

På Labbnäs semesterhem i Dragsfjärd övernattar man i en f.d. prästgård. Gästrummen med 38 sängplatser är renoverade, men prästgårdens gamla stil har bevarats. I samlingsrummet kan man träffa andra resenärer och läsa dagens nyheter. Det är även möjligt att ordna små konferenser på Labbnäs och kombinera möten med t.ex. bastubad. (Labbnäs semesterhem, 2012)

Kimitoön har ett stort utbud av caféer, speciellt sommartid. Caféerna och restaurangerna på ön har möjlighet att få sina råvaror av öns egna fiskförädlare, lantbrukare och bagare. Flera av caféerna säljer även hantverk, konst och bageriprodukter. För grupper och större sällskap finns även beställningsrestauranger som bjuder på lunch, middagar och festmåltider enligt behov. (Kimitoöns kommun, 2012) I nästa stycke är några restauranger och caféer presenterade.

Farmors Café på Högsåra är ett hemtrevligt litet café som erbjuder sommarmat och ett stort utbud av bakelser och kakor. Caféet har öppet från början av juni till början av september och utöver dessa tider på beställning. Det är möjligt att boka caféet för möten och andra

evenemang. Restaurang Lilla Örnén i samband med Hotell Strandvik i Strömman varierar sin meny enligt årstiden och använder sig av säsongens råvaror. Restaurangen har en solterrass där man sommartid kan njuta av drinkar. Café Kimito Bagare mitt i Kimito centrum är öppet under vardagar året om. I caféet kan man njuta av nybakat bröd och även köpa hem bakverk. (Kimitoöns kommun, 2012) Kaffekollektivet Lalla Vinde på Villa Lande i Kimitoöns centrum är ett café med butik som även erbjuder program. I butiken säljs produkter av hantverkare och konstnärer från regionen. Varierande program ordnas minst en gång i veckan. Caféets och butikens produkter är antingen närproducerade, ekologiska eller rättvisemärkta. (Lalla Vinde, 2012)

På Kimitoön finns olika övernattningsmöjligheter. Beroende på om besökaren reser med sin partner, sin familj, med vänner eller i en större grupp finns det lämpliga alternativ, allt från pensionat till hotellrum med egen terrass. Det finns inkvarteringar runtom hela kommunen och därför är det lätt att resa även mellan de mindre öarna. Kimitoöns restauranger är ofta belägna i samband med hotellen medan caféerna finns utspridda. Det är vanligt att caféerna också säljer produkter av lokala konstnärer och hantverkare utöver det ätbara.

### **2.2.3 Sevärdheter**

I detta kapitel är Kimitoöns populära sevärdheter presenterade. Kimitoöns sevärdheter grundar sig till stor del på historiska efterlämningar. På Kimitoön kan man uppleva innerskärgårdens gamla kulturbygd, lantbruks- och hantverkstraditioner samt gammalt kulturarv.

Sagalunds museum är ett friluftsmuseum som visar hur livet sett ut i högrestånd-, bonde- och torparmiljöer. På Sagalund kan man bekanta sig med bl.a. tingshus, verkstäder och Finlands äldsta skola. I museiparken odlas prydnads- och nyttoväxter. Sommartid finns där också husdjur. Museet har specialiserat sig på barnverksamhet, historiska rollspel samt temaguidningar. I museets huvudbyggnad erbjuder Café Adèle på hembakade bakelser och småbröd från 1910-talet. (Kimitoöns kommun, 2012)

Björkboda låsmuseum presenterar brukstraditioner från år 1732 då Björkboda bruk grundades. Låstillverkningen började i slutet av 1800-talet. Museet verkar i en f.d.

arbetsbostad från 1840-talet. Dalsbruks bruksmuseum belyser brukets över 300-åriga historia. Till museet hör arbetsbostäder från olika tider, kolugnar, masugnsruinen samt en miniatyrmodell av masugnen. (Kimitoöns kommun, 2012)

En av kommunens mest besökta sevärdheter är Bengtskärs fyr, byggd 1906. Sommartid finns en daglig båtförbindelse från Kasnäs till Bengskär. Bengtskärs fyr är nordens högsta med sina 52 meter. Slaget om Bengskär utspelades här år 1941. Idag fungerar fyren som ett museum med café och har även inkvarteringsmöjligheter, mötesutrymmen och eget kapell. (Kimitoöns kommun, 2012)

På Kimitoön finns flera gamla herrgårdar och gårdar som förändrats till restauranger och gallerior. Söderlångvik Gård är tidningsmannen Amos Andersons (1878 - 1961) sommarresidens och numera ett konstmuseum. I trädgården odlas sommartid äpplen, tomater och örter, som kan köpas i gårdens direktförsäljning. I huvudbyggnaden får besökaren bekanta sig med Amos Andersons konstsamling, samt hans livshistoria. På gården finns tre gallerier med nyare konst och varierande utställningar. (Kimitoöns kommun, 2012)

Storfinnhåva Gård är ett upplevelsecentrum med bl.a. fest-, mötes- och inkvarteringsmöjligheter. Huvudbyggnaden är från år 1917 och beläget i ett gammalt kulturlandskap. Gårdens dragplåster är skogsbyn med kojor i träden, där 18 personer kan övernatta året om samt den underjordiska rökbastun i granit. Efter bastubadet kan man svalka sig i bassängen som formats av en bäck och rinner tvärs igenom bastun. (Kimitoöns kommun, 2012)

Blåmusslans Naturum finns i Kasnäs. Här ordnas utställningar om skärgårdens miljö och historia och naturrummet fungerar även som en informationspunkt för Skärgårdshavets nationalpark. I Blåmusslan kan besökare bekanta sig med miljön via en geologisk naturstig och rörliga bilder som beskriver livet över och under vattenytan. Blåmusslan är ett intressant besöksmål för hela familjen. (Kimitoöns kommun, 2012)

Rosala Vikingacentrum berättar om livet i skärgården under järnåldern. Arkeologiska utgrävningar, utställningar och föreställningar levandegör vikingalivet. Vikingacentrumet erbjuder program för alla åldrar och besökarna kan bekanta sig med vikingatida bostäder,

ett kapell och en hövdingahall. Ifall man önskar övernatta i en bed & breakfast inkvartering i vikingastil är det möjligt här. (Kimitoöns kommun, 2012)

Kyrkornas historia på Kimitoön sträcker sig till 1300-talet då den första gråstenskyrkan byggdes. Idag finns det sju kyrkor och tre kapell som berättar om att det i tiden funnits flera välmående församlingar runt om på ön. Dalsbruks kyrka, Kimito kyrka och Västanfjärds nya kyrka är stenkyrkor medan Dragsfjärds kyrka, Hitis kyrka, Västanfjärds gamla kyrka samt Angelnemi kyrka är träkyrkor. Kapellen är belägna i Bengtskärs fyr, helgaketten i Rosala Vikingacentrum och sjöfararkapellet på Vänö. (Kimitoöns kommun, 2012)

Besökare i alla åldrar kan hitta sin egen favorit bland Kimitoöns sevärdheter. För barn rekommenderas Blåmusslans naturrum, Fotisgolf, Friluftsmusteet Sagalund och Vikingacentrumet i Rosala. En utfärd till Bengtskärs fyr kan även vara av intresse för hela familjen. Söderlångvik Gård är ett intressant besöksmål för besökare med intresse för både konst och historia. För besökare med intresse för historia erbjuder Kimitoöns sju kyrkor berättelser om öns historia.

#### **2.2.4. Evenemang**

För tillfället arrangeras två större musikevenemang på Kimitoön årligen, dessa presenteras i detta kapitel. Baltic Jazz firar i år (2012) 25 års jubileum och ordnas 6-8 juli. Festivalen bjuder i år på klassisk jazz och rockig blues. Musiken ljuder i Dalsbruks historiska bruksmiljö bland kolugnarna och strandmagasinen. Jazz konserter arrangeras ute, i tält och i Dalsbruks kyrka. Festivalen besöks av semesterfirare, båtfolk, stugägare och ortsbor och har lyckats med att bevara en hemtrevlig stämning trots att det är en av Finlands största jazzfestivaler. (Kimitoöns kommun, 2012)

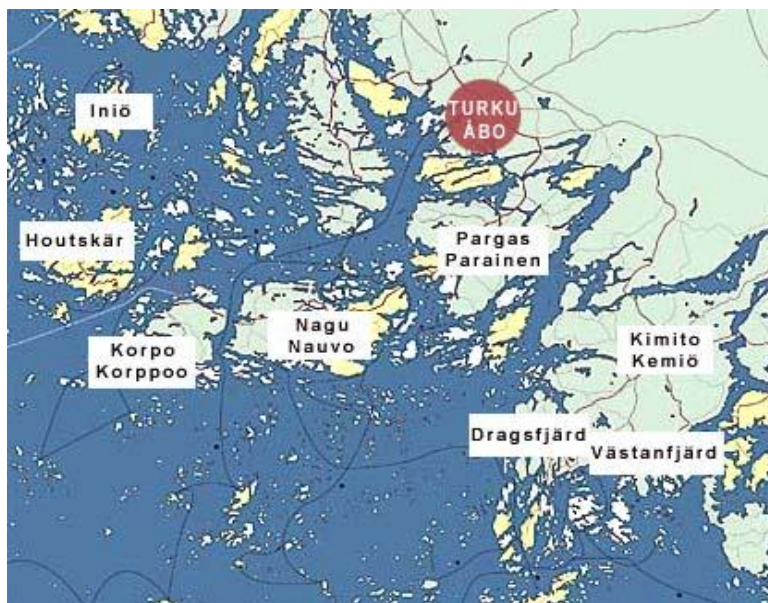
Kimitoöns Musikfestspel arrangeras 10-15 juli, i år för 14:e gången. Festivalen bjuder på både kammarmusik och klassisk musik som spelas runt om i det historiska kulturlandskapet. Som konsertställen fungerar bl.a. herrgårdar och kyrkor. (Kimitoöns kommun, 2012) Andra populära evenemang i kommunen är Kimitoöns havsdag (mellanår 2012), Dalsbruks fiskmarknad, Skördefest i augusti som firas i hela Åboland och traditionella julmarknader i december. (Kimitoöns turistinformation, 2012)

### **2.2.5 Aktiviteter**

På Kimitoön kan man prova på flera utomhusaktiviteter, t.ex. golf, fiske, ridning och cykling. Ett av Kimitoös dragplåster är fotisgolf, som passar hela familjen. Fotisgolf spelas med fotboll på en 18-håls golfbana. Traditionell golf kan besökarna spela på Bjärkas Gård som har en 18-håls golfbana. Den har helt formats efter naturen. På Rohans stall kan man bekanta sig med gamla rid- och hästkunskaper samt medeltida tornerspel och bågskytte. I Amosparken finns det motionsmöjligheter för hela familjen. Kimitoön har 14 simstränder som sommartid är populära. För de som gillar shopping erbjuds konsthantverk och designföremål. Om somrarna kan man fynda på sommartorg och på utställningsgallerier. (Kimitoös kommun, 2012)

### **2.3 Regionalt och lokalt samarbete**

Kimitoön har på regional nivå samarbetat genom tiderna på en med de närliggande kommunerna. Fram till 1.1 2009 då Kimitoös kommun bildades av Kimitoön, Dragsfjärd och Västanfjärd, var samarbetet tätt med Region Åboland r.f. vars syfte var att utveckla medlemskommunernas Dragsfjärds, Houtskärs, Iniös, Kimitos, Korpos, Nagus, Pargas och Västanfjärds (se karta nedan) verksamhetsförutsättningar. Region Åboland r.f. var en takorganisation för olika projekt som gjordes. Kimitoön har årligen gett ut en egen turismbroschyr och arbetat självständigt för att utveckla turismen även om det funnits ett tätt samarbete med Region Åboland. (personlig kommunikation med S. Östman och A. Lindroos, 8.2.2012)



Figur 3. Karta över Region Åboland r.f. verksamhetsområde.

Den första januari år 2009 förändras förhållandena i och med att kommunerna Dragsfjärd, Kimito och Västana fjärd gick samman till Kimitöns kommun. Då började en ny era i turismutvecklingen eftersom kommunen började arbeta för turismen självständigt och med en egen verksamhetsbudget. Vad den regionala turismen gäller, samarbetar Kimitöns kommun idag med Turku Touring och Pargas. På lokal nivå samarbetar Kimitöns kommun tätt med områdets företagare. Kommunen ordnar två till fyra gånger om året turismträffar för företagare för att befrämja samarbetet. Turismträffarnas syfte är att informera företagarna om kommunens ärenden, erbjuda företagarna möjlighet att träffa andra företagare och knyta kontakter, samt erbjuda föreläsningar med teman som företagarna kan ha nytta av. (personlig kommunikation med S. Östman och A. Lindroos, 8.2.2012)

## 2.4 Vision och värderingar

Enligt Kimitöns kommuns strategi för åren 2010-2015 är kommunens centrala värderingar öppenhet, aktivitet och förnyelse. Kommunen öppnar dessa begrepp enligt följande citat från strategin för Kimitöns kommun 2010-2015.

”Öppenhet- Vi vill att alla känner sig välkomna hit och vill stanna. Vi informerar och kommunicera (sic) rakt och öppet och i rätt tid, tvåspråkigt, såväl internt som externt.”



”Aktivitet- Vi jobbar med entusiasm för att leva i en aktiv och framåtsträvande kommun. Kommuninvånarna och personalen inspireras att se det bästa med Kimitoön. På så vis utgör alla ambassadörer för Kimitoön och stärker vår positiva image – tillsammans.”

”Förnyelse- Vi hittar effektivare lösningar och metoder genom att kontinuerligt utvärdera och förändra serviceproduktionen och söka samarbete med andra aktörer.”

Kommunens önskan är att få Kimitoön utmärkt på kartan och göra kommunen känd i hela landet, som en lockande fritidsdestination som erbjuder besökarna upplevelser året om i en kulturhistorisk miljö. Turismnäringen skapar arbetstillfällen och möjliggör att folk kan bo kvar i skärgården. Hela kommunen skall samarbeta för att utveckla turismen i regionen och tillsammans locka flera besökare. (Kimitoöns kommunala strategi 2010-2015)

Kimitoöns kommun arbetar aktivt med projekt. Projektet Rörliga Bilder (01.05.2010 - 31.10.2011) hade som avsikt att stöda marknadsföringen av turismnäringen samt att ge nya verktyg för marknadsföringen. I samband med projektet producerades 14 st. reklamfilmer för företag inom turismnäringen. Dessutom producerades sex olika reklamfilmer för Kimitoöns kommun. Projektet finansierades av Egentliga Finlands förbund. (Kimitoöns kommun, 2012)

Projektet KIMI – Kimitoön på kartan (22.12.2010 - 31.6.2012) har som avsikt att öka öns kännedom bland allmänheten. I samband med projektet skall ett nytt koncept för marknadsföringsmaterial skapas. Syftet med projektet är att påverka människors syn på Kimitoön och dess geografiska läge. Projektet är ett stratskott för Kimitoöns brand och arbetet med marknadsföringen kommer att fortsätta även efter projektet. Projektet stöder Place Marketings marknadsföringsprojekt i Egentliga Finland. (Kimitoöns kommun, 2012)

## **2.5 Besöksgrupperna**

Turistiskt riktar sig Kimitoöns kommun till alla och inte specifikt till olika målgrupper. Trots att marknadsföringen är riktad till olika segment, är servicen riktad till alla besökare. Enligt Östman (personlig kommunikation, 7.3.2012) kan man dela in turisterna i fem segment. Dessa är grupper, familjer, pensionärer, båtturister samt deltidboende.

Gruppernas andel ökar kraftigt. Typiskt för grupper är att de tar kontakt, bokar i god tid och reser oftast med buss. Familjerna däremot kommer ofta på plats till turistinformationen för att fråga om sevärdheter, aktiviteter mm. De reser ofta med bil eller båt. Pensionärerna reser i grupp eller i par. Pensionärspår har ökat de senaste åren. Båtturisterna är starkt knutna till sommarsäsongen och reser mera till kommunens yttre öar än något annat segment. Deltidsboende är även knutna till sommarsäsongen och använder sig mycket av turismföretagens tjänster. Utöver dessa påträffas även sporadiska turister som på ett eller annat vis hittar till Kimitoön. (personlig kommunikation med S. Östman och A. Lindroos, 7.3.2012)

Kimitoöns guider r.f. gör guidningar runtom på Kimitoön. Det finns 12 auktoriserade guider på ön. De flesta av grupperna som kontaktar Kimitoöns guider r.f. är pensionärer, antingen föreningar för pensionärer eller församlingar. Företagsgrupper finns även i ökande mängd. Gruppernas storlek varierar mycket. Enligt Grenman (2012) är grupperna i medeltal 30-40 personer. Kimito kyrka är ofta en träffpunkt där guiden möter gruppen och då besöks ofta även kyrkan. Andra populära besöksmål är Söderlångvik gård, Sagalunds museum och Dalsbruks bruksmiljö. Största antalet grupper besöker Kimitoön från början av maj till slutet av september. Under övriga tidpunkter av året är det företag och kommunens egna avdelningar som beställer program för sina gäster. I medeltal räcker en guidning fem till sex timmar, och består av lunch, ett par besöksmål, shopping och sightseeing. En del grupper stannar över natten och fortsätter med guidningen även följande dag. Enligt statistiken som Kimitoöns guider r.f. håller har gruppstorleken minskat men grupperna har ökat år 2011 jämfört med tidigare. Majoriteten av fjolårets guidningar var på finska, en på tyska och resten på svenska. (personlig kommunikation med M. Grenman, 20.3.2012)

## **2.6 Utvecklingsområden och metoder**

De tre största utvecklingsområdena är att öka kännedomen om Kimitoön, utveckla samarbetet mellan företagarna och försöka förlänga säsongen från våren till hösten. Kännedomen ökas främst genom marknadsföringen. Samarbetet utvecklas genom ett tätare samarbete mellan kommunen och företagarna. Säsongen förlängs med hjälp av intressanta evenemang eller temaresor för vår och höst. Enlig kommunens strategi 2010-2015 skall

kommunen stöda turismföretagarnas verksamhetsförutsättningar och uppmuntra dem till ökat samarbete. Dessutom skall nya inkvarteringsutrymmen byggas av privata aktörer och Kimitoön bilda ett brand inom turismen. (Kimitoöns turistinformation, 2012) För att Kimitoön skall kunna arbeta effektivt för en utveckling inom turismen behövs en enhetlig strategi. Enligt Tervonen (2010, s. 14) blir ledarskap utan strategi slumpmässigt och konfliktväckande, därför är det viktigt att arbetet för turismens utveckling har en strategi som grund.

### **3. Turismstrategier**

Begreppet strategi härstammar från det grekiska ordet *strategos* från ca 500 f Kr. Efter det har ordet strategi förekommit i militära sammanhang samt i företagsvärlden. Det finns en mängd olika definitioner på strategier. Enligt Roos, von Krogh och Roos (2004, s. 16) är strategi en rad planerade åtgärder som fastställs på förväg för att uppnå ett specifikt mål. Tuomi och Sumkin (2010, s. 28-29) påstår att en strategi är ett levande verktyg för förmän samt en verksamhetsmodell som försäkrar att en vision uppnås. Enligt Kehusmaa (2010, s. 14) kan en strategi vara en företagsekonomisk intrig. Karlöf (2004, s. 136) framhäver att termen strategi kan definieras som beslut som görs i nuläget och anordningar som försäkrar framtida framgång samt utnyttjandet av möjligheter. Strategier kan definieras på ett flertal olika sätt men ur alla definitioner kan man läsa att det finns ett behov för dem. Enligt Tervonen (2010, s. 10) erbjuder en bra strategi insikter, alternativ och lösningar på situationer som kräver förändring. Med hjälp av en strategi ser man något som andra inte ännu uppfattar och på så sätt uppnår en gynnsam position på marknaden jämfört med tävlande aktörer.

#### **3.1 Strategiarbetet**

Det finns flera orsaker till varför flera kommuner är utan turismstrategier. Enligt Karlöf (2004, s. 22) finns det tre huvudorsaker som påverkar skapandet av nya strategier negativt. Den första orsaken är att strategifrågor sällan räknas som lika akuta som t.ex. operativa problem. De operativa problemen måste ofta skötas snabbt medan strategifrågorna kräver tid för utvecklingsarbete. Den andra orsaken till bristen av turismstrategier är att det finns

små kunskaper i hur man sköter strategiarbete effektivt och ekonomiskt. Den tredje orsaken är att det är svårt att belöna rätt person på rätt sätt i strategiutvecklingen. Det är viktigt att förmän ser resultaten i realtid, vilket strategiarbetet inte ger och det kan vara flera arbetare inblandade i strategiarbetet, vilket försvårar belöningen. Dessa tre ovan nämnda orsaker är mycket vanliga (Karlöf 2004, s. 22-23). Enligt Karlöf är det viktigt att fundera på vem det är som utför strategiarbetet. Vanligtvis är det arbetare som p.g.a. sin titel förväntas delta i arbetet. Alternativt kan man välja innovativa, nya ansikten som har olika synpunkter och kan bidra utvecklingsarbetet med något nytt. (Karlöf 2004, s 39)

I strategiarbetet rör man sig mellan abstrakt tänkande och konkreta verksamhetsplaner i det förflutna, nuläget och framtiden. Grunden i strategiarbetet är verksamhetsiden. På basen av den byggs en logisk process. Strategiarbetet kan delas in i två delar. I den första delen bestäms vad som skall göras och i den andra delen fastställer man hur det skall göras. När en strategimodell används måste man vara medveten om att arbetet sällan går enligt planerna. Detta beror på att olika strategier kräver mera uppmärksamhet och tid för utveckling än andra. (Karlöf 2004 s. 33-34)

Jag har bekantat mig med tre olika strategimodeller varav jag valde att utveckla underlaget till Kimitoöns turismprogram med hjälp av Tervonens strategimodell. De andra strategimodellerna är av Karlöf samt Tuomi och Sumkin och dessa presenteras kort i nästa stycke. I kapitel 4 finns en noggrannare beskrivning på valet av strategin.

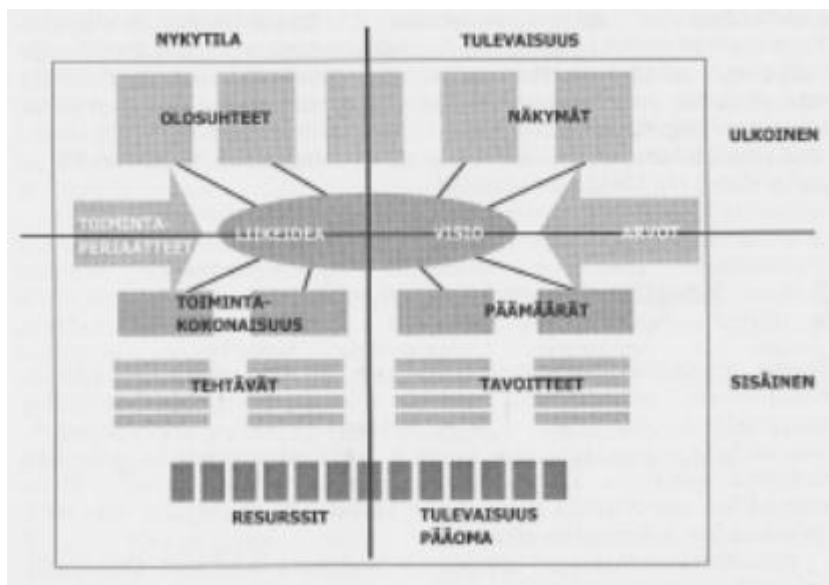
Karlöf (2004) har utvecklat tre modeller för tre olika strategityper; portfoliostategi, affärsstrategi och funktionsstrategi. Portfoliostategier kännetecknas av att de innehåller flera delområden som strategin binder samman. Kommunala strategier är ofta portfoliestrategier eftersom de omfattar alla kommunens delområden från hälsovård till näringsliv. Affärsstrategier däremot koncentrerar sig på att öka aktörens konkurrenskraft. Grunden i en affärsstrategi utvecklas genom att definiera aktörens behov och förfrågan, kunder, utbudet av produkter och tjänster, kärnkunnandet samt tävlingsförmåga. Funktionsstrategin innefattar aktörens funktion, arbetsprocesser och arbetsarena. Indelning av större aktörer i enheter och avdelningar sker i funktionsstrategin. Genom en funktionsstrategi kan aktören verka och göra beslut i realtid för att försäkra framgång i framtiden. (Karlöf 2004 s.10-13)

Strategimodellen av Tuomi och Sumkin (2010) utgår från att strategin är en verksamhetsmodell som försäkrar att verksamheten är enhetlig med visionen och arbetar för att uppnå den. Modellen baserar sig på aktörens värden, verksamhetsidé och kärnkunskap. För att gestalta framtiden görs olika scenarier. Genom dessa analyseras den sannolika, hotande samt önskvärda framtiden inom fem eller tio år. Visionen byggs på basen av scenarierna och på bilden av den önskvärda framtidsutsikten. Genom att arbeta enligt strategimodellen kan denna smältas ihop med det vardagliga arbetet. (Tuomi & Sumkin 2010 s. 28-29)

### **3.2 Tervonens strategimodell**

Alla aktörer använder sig medvetet eller omedvetet av strategiska ramar och redskap, vilka de styr sin verksamhet med. Dessa ramar och redskap är inte alltid enhetliga eller välutvecklade och därför krävs en strategisk karta som visualiserar dessa. Med hjälp av en strategisk karta åskådliggörs sambandet mellan målsättningar, visioner och medverkarna i förverkligandet av strategin. (Tervonen 2010, s. 48- 49)

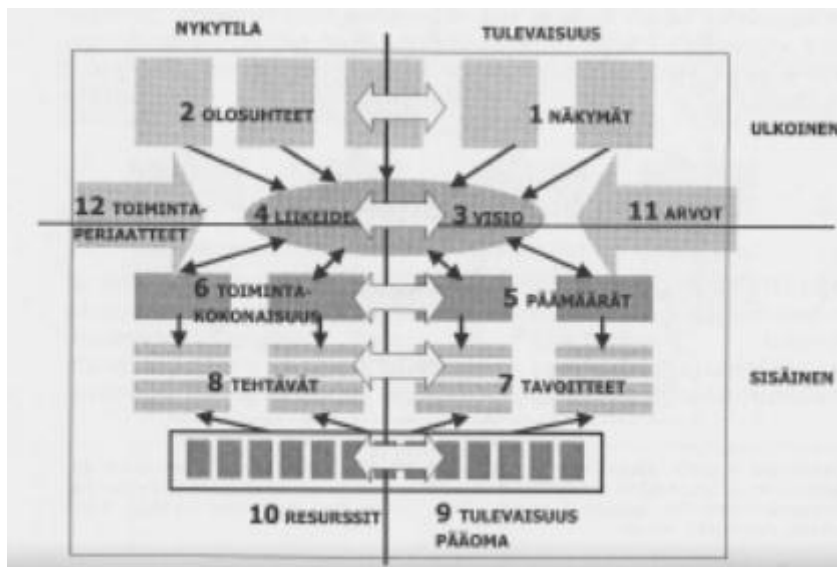
Jag kommer att använda mig av Tervonens (2010, s. 120) modell för utformningen av Kimitoöns kommuns turismprogram. Tervonens modell är en baskonstruktion och kan tillämpas hos bl.a. organisationer, små och stora företag, offentliga aktörer (städer, kommuner och ministerier), samfund och föreningar (Tervonen 2010, s. 11) Jag använder mig av Tervonens modell eftersom jag anser att den är tydligt strukturerad och motiverad och därför lätt att använda i praktiken. Tervonens strategiska karta är presenterad i figur 3.



Figur 4. Tervonens (2010 s. 55) strategiska karta.

Tervonen (2010, s.55) utgår från att strategin är en plan över aktörens stora handlingar i en föränderlig omgivning. Aktörens inre och yttre faktorer relation är centrala. Aktörens vilja formar de inre faktorerna medan yttre faktorer anpassas efter den yttre världen. (Tervonen 2010, s. 50-51) Strategin definierar hur man uppnår målet som definieras av visionen. I strategier är det fråga om att ha kontroll över relationen mellan kontinuitet och förändring. Med hjälp av strategier har man kontroll över situationer som inte ännu hänt. Därför är strategier även ett verktyg för att förutspå framtiden samt bereda för den. Enligt Tervonen (2010, s. 56) innebär en strategi analys av det som varit samt val av målsättningar och metoder.

Det är av väsentlig betydelse i vilken ordning man bygger upp en strategi, se figur 4. Enligt Tervonen (2010, s. 119) läggs det oftast ner för lite tid på utformningen av den strategiska kartan. Modellen är uppdelad i 12 olika faktorer som den strategiska kartan skall innehålla. Dessa är utsikter, nuläget, vision, affärsidé, syfte, verksamhetshelhet, målsättningar, verksamhetslinjer, kapital i framtiden, resurser, värden och verksamhetsprinciper. Utvecklingen av en strategi enligt denna modell börjar med utformning av nuläget samt utsikter. Efter det görs det upp en vision och affärsidén lyses upp. Därefter formas olika strävanden och verksamhetshelheten preciseras. Utvecklingen fortsätter med utformningen av strategins bas vilket innehåller bestämmelser om målsättningar och uppdrag. Efter detta uppskattar man framtida kapital samt resurser, avtalar om värden och tillvägagångsätt och omorganisering. (Tervonen 2010, s.120)



Figur 5. Tervonens (2010 s. 120) ordning för utformningen av en strategi.

### 3.2.1 Nuläget och utsikter

Nuläget beskriver aktörens position på dagens marknad medan utsikterna behandlar intryck förknippade med framtiden. Då utsikterna definieras är det viktigt att hålla nulägets starka fördomar tillbaka och sträva efter att skilja åt önskvärda, möjliga och sannolika utsikter. Trender och förändringstryck skall analyseras logiskt och fakta skiljas från antaganden. (Tervonen 2010, s.61) Nuläget kan bl.a. analyseras genom en SWOT- analys. SWOT- analysen belyser aktörens position jämfört med konkurrenter och framhäver aktörens hot och möjligheter. (Tervonen 2010, s.56)

### 3.2.2 Mission, vision och affärsidé

Missionen definierar behovet av aktören och orsaken till dess närvaro. Ifall missionen aldrig uppdaterats är det risk att aktörens verksamhet inte utvecklas. Därför är denna del viktig för strategins framtid. I missionen måste det framgå på vilket kundbehov aktörens existens grundar sig. (Tervonen 2010, s. 71)

Visionen är en förenklad beskrivning av det huvudsakliga målet, samt definierar aktörens riktning för framtiden. I visionen borde det framgå tydligt och detaljerat vad aktören vill uppnå. Visionen innehåller uppskattningar om den framtida positionen,

verksamhetsmiljön, arbetssättet, produktutbudet samt personalen. Aktörens roll och position skall definieras i relation till andra aktörer. Enligt Tervonen (2010, s. 73) uttrycker visionen aktörens horisont, mål och rörelsens riktning. Tervonen (2010, s.73) skriver att ordet vision tyvärr har blivit ett av förmäns favoritord. Ordet används alltför ofta för att bygga orealistiska idealbilder. Strategin kan i dessa fall strida mot visionen. Enligt Tervonen (2010, s.74) är visionen en av strategins viktigaste byggstenar. (Tervonen 2010, s. 71-74)

Visionen är strategins mest centrala element samt kärnan för hela strategin. För att visionen skall förstås korrekt måste den utvecklas med omsorg. Speciell uppmärksamhet skall läggas på att utforma en träffande slogan. Sloganen skall vara kortfattad och simpel för att personalen skall kunna ta den till sig och verka enligt den i sitt vardagliga arbete. Fräscha och nya uttryck gör visionen intressant. Visionen borde väcka sinnesbilder samt känslor för att ge ett starkt intryck. Med hjälp av en fräsch och unik vision kan aktören höja sitt värde på marknaden. En vision är fungerande då den är rationellt motiverad och laddad med starka känslor. Då inspirerar den personalen att ta till sig nya kunskaper och handlingsmönster. (Tervonen 2010, s. 74-86) Tervonen (2010, s. 77) räknar upp nio frågor som man borde hitta svar på i visionen. Frågorna är följande:

1. Hur tydliga är valen som visionen innefattar?
2. Hur skiljer sig visionen från liknande aktörers visioner?
3. Hur bra samlar visionen samman interna aktörers olika intressen och synpunkter?
4. Hur straka antaganden och linjeringar har gjorts angående insamling, användning och fokusering av resurser?
5. Hur likformigt är aktörers engagemang i genomförandet av visionen?
6. Hur sannolik är visionens genomförning i olika förhållanden och med de resurser som investerats?
7. Hur relevant är referens- och kontrollgruppen som valts i tävlings- och/eller samarbets syfte?
8. Hur mycket skiljer sig visionens bild från nuläget?
9. Hur bra bildar olika delar en enhetlig helhet?

Affärsidén beskriver hurdan verksamhet aktören är med i. I affärsidén framgår det vad som erbjuds kunderna, vilket mervärde kunden får och hur produkten/ tjänsten förverkligas. En alltför generell affärsidé väcker för lite uppmärksamhet och skiljer sig dåligt från



konkurrenter. Tervonen (2010, s.71) hävdar att affärsidén borde vara formad som en metafor eller slagord.

### **3.2.3 Syfte, målsättningar och verksamhetslinjer**

Aktörens syfte är en samling av de huvudsakliga målen. Syftet är en sammanfattning av långsiktiga målsättningar som för visionen framåt. I syftet skiftar aktörens metoder med bekämpning av hoten från verksamhetsmiljön. Med hjälp av olika syften försöker aktören lappa sina svagheter och utnyttja sina styrkor i relation till konkurrenterna. Syftet omfattar visionens verkställande metod och relationen mellan aktören och den yttre världen. I strategin skall syftet vara enkelt och innehålla enskilda helheter. Alla syftets delar kan inte vara lika ambitiösa utan de måste anpassas till utgångspunkterna. Syftet och verksamhetshelheten utgör verksamhetslinjerna. Dessa linjer strävar efter att svara på frågorna vad, var, när, hur, med vem och hur länge. Nuförtiden blandas ofta syften, mål och verksamhetslinjer samman genom olika projekt och program. Problemet med projekt och program är att de ofta saknar vision och strategi vilket gör att de inte är lika effektiva som strategihelheter. (Tervonen 2010, s. 88-89)

Målsättningarna är konkreta linjer som verkar för uppfyllandet av ändamålet. I utformandet av målsättningarna skall resursernas storlek uppskattas samt olika strävandens längd och angelägenhetsordning. Målsättningarna uppnås genom olika mindre syften och projekt. Projekten skall passa ihop med strävandena, vara konkreta och tidsmässigt välutänkta för att nytto- och vinstgraden skall vara maximala. (Tervonen 2010, s. 90-91)

### **3.2.4 Framtidens resurser**

Resurserna är en central del av verksamhetsplanen och det väsentliga är att resurserna mäts, riktas och tidinställs korrekt. Tervonen (2010, s. 93) skriver att aktörer har ett evigt problem med att dela resurserna mellan upprätthållning och effektivisering av verksamheten samt utveckling av nya och gamla produkter och tjänster. Med resurserna produceras tjänster, produkter och kapital. Resurserna är ett verktyg som är till för att producera mera kapital. I en strategi är kapital både en resurs och en avkastning. Kapitalet

kan delas in i realkapital och immateriellt kapital. Realkapitalet innefattar det fysiska och ekonomiska kapitalet medan det immateriella kapitalet innefattar mentalt och känslökaptal. Exempel på realkapital är byggnader och maskiner som ägs, värdepapper samt kassaflöde. Immateriellt kapital är t.ex. personliga egenskaper och kunskaper samt brand. Enligt Tervonen (2010, s. 95) skall aktörer som vill förbereda sig inför framtiden satsa mer på det immateriella kapitalet. (Tervonen 2010, s.92-95)

### **3.2.5 Verksamhetsprinciper och värden**

Verksamhetsprinciperna utgör aktörens spelregler som aktören skall uppnå målsättningarna med. Hela personalen skall följa verksamhetsprinciperna i sitt arbete. Värdena innefattar bl.a. verksamhetskulturen, etik och moral samt aktörens interna och externa påverkan. Aktörens äkthet och trovärdighet är nyckelbegreppet eftersom dessa speglas utåt ur verksamheten. Tervonen (2010, s. 98) tycker att det är problematiskt med gemensamma värden eftersom enskilda individer uppfattar dem olika. Istället för värden borde det finnas normer som skulle styra hela organisationens verksamhet. (Tervonen 2010, s. 98)

## **4 Utvecklingsprocessen**

För att Kimitoöns turismnäring skall kunna utvecklas i rätt riktning krävs en strategisk plan. För utvecklingen av ett underlag för Kimitoöns kommun använder jag Tervonens strategimodell som grund. Modellen består av 12 steg vilka jag enligt bästa förmåga kommer att behandla i detta kapitel och på basen av dem bygga upp ett underlag för Kimitoöns turismprogram.

### **4.1 Nuläget och utsikter**

Enligt Tervonen (2010, s.61) beskriver nuläget aktörens position på dagens marknad. För att åskådliggöra turismens nuläge inom kommunen har jag gjort en SWOT- analys, se figur 6. Den är utvecklad på basen av en diskussion med uppdragsgivaren samt mina egna iakttagelser. ”SWOT” står för de engelska orden Strengths (styrkor), Weaknesses

(svagheter), Opportunities (möjligheter) och Threats (hot). En SWOT-analys ger en bild av var kommunen/ organisationen/ företaget befinner sig i relation till andra (Kehusmaa 2010, s. 72).

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Styrkor</b><br/>         Både skärgård- och landsbygdsmiljö<br/>         Ren natur<br/>         Korta avstånd<br/>         Mycket sevärdheter och brett aktivitetsutbud<br/>         Hög kvalitet<br/>         God säkerhet</p>   | <p><b>Svagheter</b><br/>         Svag image på nationella marknaden, brand saknas<br/>         Brist på produkthelheter, paket<br/>         Otillräcklig inkvarteringskapacitet under högsäsong<br/>         Turistinfons öppettider under högsäsong<br/>         bristfälliga</p> |
| <p><b>Möjligheter</b><br/>         Lugnet väldigt attraktivt som kontrast till det hektiska arbetslivet som många lever<br/>         Bättre förbindelser till fastlandet under högsäsongen (båtförbindelse)<br/>         Sammarbetet mellan olika turismaktörer inom kommunen</p> | <p><b>Hot</b><br/>         Klimatförändringens påverkan på årstiderna<br/>         Östersjöns situation<br/>         Turismen starkt säsongsbetonat<br/>         Förhöjning av den finska prisnivån</p>  |

Figur 6. SWOT – analys av turismens nuläge på Kimitoön.

Vid närmare studier av SWOT-analysen kan man utläsa att Kimitoön har mycket att erbjuda och har en stor potential, men är dock inte känt som turismdestination. Kimitoöns styrkor är den unika blandningen av skärgårds- och landsbygdsmiljö, korta avstånd och utbudet av sevärdheter och aktiviteter. Svagheter däremot är att Kimitoön saknar ett brand och inte har paketerat sina produkter till helheter. Turismens möjligheter på Kimitoön finns i kommunens lugna och avslappnande atmosfär samt i samarbetet mellan turismaktörerna. Turismen på Kimitoön är starkt säsongsbetonat och Östersjöns situation är ett hot för den framtida turismnäringen. Dock finns det flera möjligheter för turismens utveckling och svagheter är inte oöverkomliga.

Utsikterna behandlar enligt Tervonen (2010, s.61) intryck förknippade med framtiden. När utsikterna definieras skall fördomar hållas tillbaka och det skall strävas efter att skilja åt önskvärda, möjliga och sannolika utsikter. Påverkan av olika trender samt förändringstrycket skall analyseras, det skall även tas i beaktande hur starka trenderna i

frågan är. I samband med definitionerna av utsikterna måste fakta skiljas från antaganden. Nedan finns förslag på önskvärda, möjliga och sannolika utsikter för Kimitoöns kommun som jag utvecklat för att få en bild av vad som är realistiskt inom kommunens turismutveckling de närmaste åren.

#### **4.1.1 Önskvärda utsikter**

- ✓ Turismnäringen på Kimitoön skapar tillräckligt med arbetstillfällen och möjliggör att folk kan bo kvar i skärgården
- ✓ Aktörerna inom turismnäringen tar hänsyn till miljön och vägleder även sina kunder så att turismen inte sliter på miljön
- ✓ Kimitoön har ett starkt brand som en lockande fritids- och mötesdestination

#### **4.1.2 Möjliga utsikter**

- ✓ Hela kommunen och turismföretagarna samarbetar för att utveckla turismen i regionen som en helhet
- ✓ Olika aktörer inom turismen har paketerat sina produkter/ tjänster till lockande paket för både fritid, möten och evenemang
- ✓ Kimitoön är en lockande fritids- och mötesdestination där turistföretagarna erbjuder upplevelser under olika årstider

#### **4.1.3 Sannolika utsikter**

- ✓ Kimitoöns turismföretagare har utökat sitt samarbete och det börjar bildas pakethelheter
- ✓ Kimitoön erbjuder evenemang från vår till höst, vilket förlänger den traditionella säsongen
- ✓ Nya inkvarteringsställen byggs

#### 4.1.4 Turismens nuläge och utsikter ur företagarnas synvinkel

För att få en uppfattning om hur Kimitoöns turismföretagare upplever turismens situation, med tanke på att kommunen skulle ha ett turismprogram i framtiden, har jag kontaktat fyra turismföretag på Kimitoön. Företagen som jag kontaktade är Kasnäs skärgårdsbad, Uppgårds Fotisgolf, Sagalunds museum och Rosala Vikingacentrum. Jag närmade mig företagen per e-post med en vänlig begäran på svar till sju frågor angående företagets verksamhet. Frågorna som jag använde var följande.

1. Hur påverkar årstiderna er verksamhet?
2. Vilken/ vilka av era produkter och tjänster är populärast?
3. Har er verksamhet utvecklats under de senaste åren? På vilket sätt, ifall den har det?
4. Hur skulle Ni beskriva turismindustrin på Kimitoön (med några ord)?
5. Vad är ert förhållande till kommunen?
6. Tycker Ni att kommunen gjort tillräckligt för att stöda sina turismföretagare? Motivera gärna?
7. Finns det något som Ni skulle vilja förändra eller utveckla med tanke på turismen på Kimitoön i framtiden?

Dessa frågor är formade för att få en uppfattning om hur säsongsbetonat företagets verksamhet är, hurdana produkter och tjänster som säljer bäst samt om det skett någon förändring i företagets verksamhet på de senaste åren. Dessutom önskade jag få reda på hur företagen upplever kommunen som de arbetar i och hur de skulle vilja påverka den.

Tyvärr har endast ett av företagen svarat. Svaret kom från Sagalunds museum av Li Näse. Enligt henne är sommaren museets högsäsong, speciellt tiden mellan midsommar och skolstart. Flest besökare har museet på onsdagar och söndagar i juli då det ordnas tidsresor för barn. I juli finns även stugfolk på plats. Besöken med guidningar är Sagalunds främsta produkt. Näse hävdar att de utvecklar sin verksamhet hela tiden och ökar just nu på aktiviteter där besökaren får delta själv i verksamheten genom att t.ex. prova göra hantverk och testa olika tekniker. Enligt Näse stannar Kimitoöns turismindustri på stället och det skulle föras mer aktiv insats från kommunens sida. Som exempel nämner Näse marknadsföringen i kommunen. Hon tycker att kommunen kunde göra mera marknadsföring för hela området. Projektet Rörliga Bilder var enligt Näse ett lyckat

projekt och gav fin marknadsföring för Kimitoön. I framtiden skulle Näse önska mera samarbetsprojekt där kommunen skulle låta turismföretagarna medverka med sina arbetsinsatser. (personlig kommunikation med L. Näse 11.4.2012)

För att utveckla turismnäringen i en gemensam riktning och skapa ett gemensamt turismprogram krävs mera åsikter av de lokala turismföretagarna. Ifall turistföretagarnas inte får sina röster hörda i strategiarbetet finns det en stor möjlighet att strategin inte fungerar och målsättningarna inte uppnås. För att få största möjliga nytta ut av strategin skall alla delaktiga kunna åta sig strategin.

## **4.2 Mission, vision och affärsidé**

Enligt Tervonen (2010, s. 71) definierar missionen behovet av aktören och orsaken till aktörens tillvaro. I missionen skall det framgå vilket kundbehov aktörens verksamhet grundar sig på. För att aktörens verksamhet skall utvecklas måste missionen uppdateras regelbundet. Ifall en strategi görs för t.ex. tre år framåt, skall även missionen omformas vid uppdateringen av strategin. I detta kapitel presenterar jag mitt förslag på en mission och vision för Kimitoöns kommun.

Utvecklandet av en mission för en kommun kan vara problematisk eftersom kommunens verksamhet inte grundar sig på besökarnas behov utan på invånarnas behov. Dock är det möjligt att skapa en mission eftersom invånarnas och besökarnas behov till en stor del är likadana t.ex. behovet av restaurangtjänster, kultur och aktiviteter. Missionen för Kimitoöns kommun kunde enligt mig vara ” vi är nationellt kända som en levande skärgårdsdestination”. Denna mission innefattar kommunens mål att få uppmärksamhet på den nationella marknaden samt uttrycker att det är en destination med evenemang och aktiviteter.

Tervonen (2010, s. 73) hävdar att visionen är en strategis mest centrala byggsten. Den definierar aktörens riktning för framtiden och är en förenklad beskrivning av det huvudsakliga målet. Visionen skall beskriva vad aktören vill uppnå samt definiera aktörens roll i relation till tävlande aktörer. Dessutom skall visionen innehålla uppskattningar om den framtida positionen, verksamhetsmiljön, personalen och deras arbetssätt samt

produktutbudet. Enligt Tervonen (2010, s. 75) skall visionen innehålla en träffande slogan. Sloganen skall vara enkel för att personalen skall kunna verka enligt det i sitt vardagliga arbete. Visionen behöver fräscha och nya intryck för att vara intressant och väcka sinnesbilder samt känslor som höjer aktörens marknadsvärde. Tervonen har utvecklat nio frågor som bör besvaras på i en vision, dessa är uppräknade i kapitel 3.2.2.

Mitt förslag på en vision för Kimitoöns kommun är följande. ”Kimitoön är ett smultronställe vid havet som välkomnar besökarna att smaka på skärgårdslivet”. Visionen skall föra tankarna till en plats nära havet där besökarna får smaka på ett levande skärgårdsliv och må bra. Jag utvecklade denna vision på basen av Tervonens (2010 s. 73-79) teori och kunskap jag fått genom möten med uppdragsgivaren. Som verktyg använde jag mindmapping. De nio frågorna som Tervonen utvecklat går tyvärr inte fullt ut att anpassa på visionen i detta skede. Detta beror på att visionen inte ännu fastställts av Kimitoöns kommun och före det måste företagarnas röst måste bli hörda. Därför har jag inte besvarat frågorna fyra, fem, sex och sju.

Fråga 1. *Hur tydliga är valen som visionen innefattar?* Valet av uttrycket beskriver Kimitoöns riktning för framtiden och skapar en önskad sinnesbild för läsaren.

Fråga 2. *Hur skiljer sig visionen från liknande aktörers visioner?* Jämfört med Pargas stads vision för 2020 och Nystads turism vision för 2013 skapar denna vision en starkare sinnesbild. Pargas och Nystads visioner nedan,

”Hjärtat i Skärgårdshavet – Saaristomeren sydämessä” (Pargas stad, 2010)

”Uusikaupunki on helposti saavutettava leppoisa ja luonnikas aito pikkukaupunki, joka houkuttelee matkailijoita ympäri vuoden merellisyydellä, historiallisuudella, kiinnostavilla tapahtumilla, monipuolisilla vapaa-ajanviettomahdollisuuksilla sekä ystävällisellä palvelullaan.” (Laaksonen, 2007)

Fråga 3. *Hur bra samlar visionen samman interna aktörers olika intressen och synpunkter?* Visionen uttrycker ett gemensamt mål för alla aktörer som är av både interna och externa aktörers intresse.

Fråga 8. *Hur mycket skiljer sig visionens bild från nuläget?* Visionen skiljer sig inte orealistiskt mycket från nuläget och är möjlig att förverkligas.

Fråga 9. *Hur bra bildar olika delar en enhetlig helhet?* Visionen beskriver Kimitoöns position i relation till andra likande aktörer, vad de har att erbjuda och är format som ett slogan för att väcka känslor och sinnesbilder. Helheten är enhetlig och innehållet är lätt att förstå.

Affärsidén beskriver enligt Tervonen (2010, s.71) verksamheten som aktören är med i, och i den framgår det vad som erbjuds kunderna. För att väcka uppmärksamhet och skilja aktören från mängden, får affärsidén inte vara för generell. Tervonen (2010, s.71) hävdar att en bra affärsidé skall vara formad som en metafor eller ett slagord.

Att utveckla en affärsidé för en kommun skapar vissa utmaningar eftersom affärsidéer traditionellt skapas för företag. Företagare säljer sina produkter och tjänster medan kommunen inte direkt säljer något utan stöder sina företagare och försöker nå nya kunder för dem. Kimitoöns kommun är en aktör som informerar och förenar turismföretagarna med besökare. Dessutom marknadsförs hela kommunen som en helhet vilket knappt skiljer sig från hur andra kommuners handlingsätt. Kimitoöns kommun behöver inte en affärsidé p.g.a. att de inte direkt säljer något och därför har jag inte utvecklat en affärsidé. Dock är det viktigt att Kimitoöns kommun kan skilja sig från de andra kommunerna och tydligt presentera vad de har att erbjuda, och för att inte utelämna dessa punkter framgår denna information nu i missionen och visionen.

### **4.3 Syfte, målsättningar och verksamhetslinjer**

Enligt Tervonen (2010, s. 88-89) är syftet en sammanfattning av de huvudsakliga målen. Aktören skall genom olika syften lappa ihop sina svagheter och utnyttja sina styrkor för att bekämpa hoten från verksamhetsmiljön. Syftet beskriver metoden som visionen verkställs med och relationen mellan aktören och yttre världen. I en strategi skall syftet innehålla enskilda helheter av olika ambitionsgrader. Syftet och verksamhetshelheten utgör verksamhetslinjerna. Verksamhetslinjerna skall sträva efter att svara på frågorna vad, var, när, hur, med vem och hur länge.



Jag har utvecklat följande förslag till syften för Kimitoöns kommun:

- ✓ Turismföretagarna erbjuder gemensamma produkt-/tjänstehelheter
- ✓ Alla aktörer inom turismen minimerar belastningen av naturen
- ✓ Kommunen tar initiativ till nya evenemang utöver den traditionella turistsäsongen
- ✓ Storytelling är ett verktyg som används för att väcka intresse för området

Tervonen (2010, s. 90-91) hävdar att målsättningarna skall vara konkreta. Målsättningarna kan t.ex. uppnås genom olika syften och projekt. I samband med utformningen av målsättningarna skall resursernas storlek uppskattas.

Jag har utvecklat följande förslag till målsättningar för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015. Dessa baserar sig på de önskvärda och möjliga utsikterna som presenterats i kp 4.1.1 och 4.1.2.

- ✓ Turismen är en hållbar näring som skapar arbetstillfällen och möjliggör att folk kan bo kvar i skärgården
- ✓ Kommunen och företagarna samarbetar för att utveckla turismen i enhetlig riktning och har skapat ett välkänt brand för området som en skärgårdsdestination med mångsidigt produktutbud
- ✓ Tjänster och produkter är lätt tillgängliga

Mitt förslag på en verksamhetshelhet för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015 är följande ”Kimitoöns kommun skall utveckla ett turismprogram tillsammans med turismföretagarna, och skall skapa ett brand för Kimitoön som en turistdestination.”

Jag har utvecklat följande förslag på verksamhetslinjer för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015. Dessa är baserade på de olika syftena och verksamhetshelheten.

- ✓ Kimitoöns kommun skall via ett turismprogram stöda företagarna och uppmuntra företagarna till ökat samarbete i form av paketerade produkthelheter
- ✓ Turismprogrammet skall uppmuntra kommunen och företagarna att överträffa besökarnas förväntningar
- ✓ Turismprogrammet skall uppmuntra både kommunen och företagarna att prova evenemang och produkthelheter utöver sommarsäsongen

#### 4.4 Framtidens resurser

Enligt Tervonen (2010, s. 93) är det viktigt att resurserna mäts, riktas och tidinställs korrekt med tanke på hur målsättningarna ser ut. Resurserna används till att producera produkter och tjänster, via dem produceras kapital. I strategier beaktas kapital både som en resurs i sig själv och som avkastning. Tervonen delar in kapitalet (2010, s. 93) i realkapital och immateriellt kapital. Kassaflöde, byggnader och värdepapper är realkapital medan kunnig personal och ett starkt brand är immateriellt kapital som i framtiden kommer att ha allt större vikt.

I mitt arbete har jag inte behandlat strategins ekonomiska sida och utelämnar därför denna del från underlaget för uppdragsgivaren att behandla. Dock har jag lyft fram vikten av immateriellt kapital i underlaget för Kimitoöns kommuns turismprogram.

#### 4.5 Verksamhetsprinciper och värden

Tervonen (2010, s. 98) hävdar att verksamhetsprinciperna är spelreglerna som personalen skall följa. Genom spelreglerna uppnås målsättningarna. I värdena definieras aktörens etik och moral samt aktörens interna och externa påverkan. Enligt Tervonen (2010, s. 98) kan det vara problematiskt att utforma gemensamma värden eftersom dessa kan uppfattas olika av enskilda individer. Ett alternativ för värden är normer som styr hela aktörens verksamhet.

Jag har utvecklat följande verksamhetsprinciper angående turismen på Kimitoöns kommun.

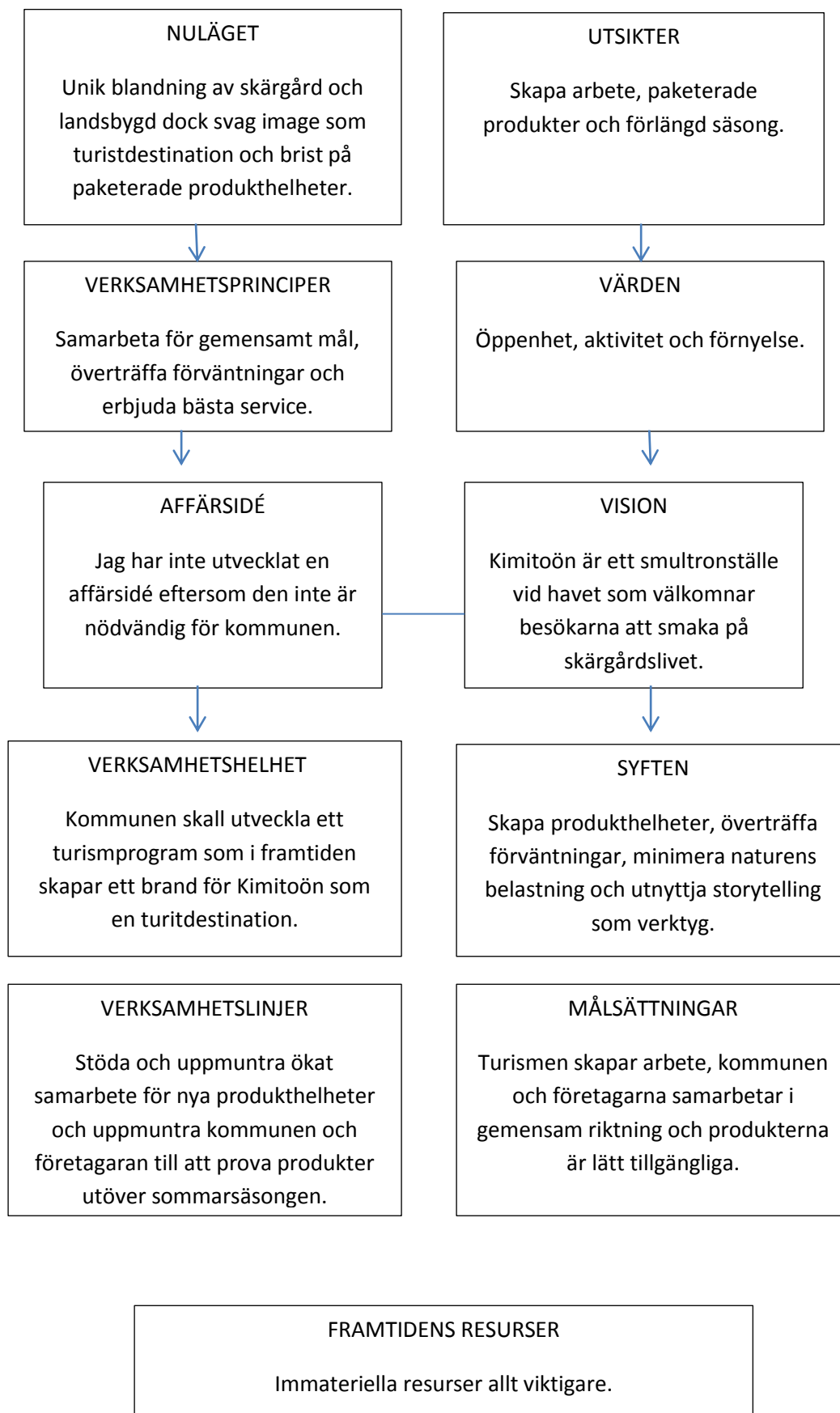
- ✓ Samarbeta för ett gemensamt mål
- ✓ Överträffa besökarnas förväntningar
- ✓ Erbjuder kundorienterad service av hög kvalité

Jag har inte skapat nya värden för Kimitoöns kommuns turismprogram p.g.a. att uppdragsgivaren önskar följa samma värden som framkommer i kommunens strategi 2010-2015. Dessa värden är öppenhet, aktivitet och förnyelse. I Kimitoöns kommunstrategi

2010-2015 beskrivs dessa enligt följande ” öppenhet är två språk”, ”framåtanda – varje dag” och ”förändring – en del av vardagen”.

#### **4.6 Strategisk karta**

Jag har utvecklat en modell på en strategisk karta för Kimitoöns turismprogram, se figur 5. Denna strategiska karta är en helhetsbild över turismen på Kimitoön och är utvecklad på basen av Tervonens (2010 s.51) strategimodell. Den är även uppbyggd i den ordning som Tervonen (2010 s.120) hävdar att skall följas vid utvecklingen av en strategisk karta. Jag har valt att lyfta fram de centrala faktorerna i varje strategidel.



Figur 7. Strategisk karta för Kimitoöns turismprogram.

Vid närmare studier av den strategiska kartan kan man utläsa Kimitoön inte ännu hittat sin plats på finländarnas resekartor. Utsikterna är goda förutsatt att kommunen och turistföretagarna lyckas i sitt samarbete.

## **5. Utvärdering av arbetsprocessen**

I följande kapitel presenteras och utvärderas arbetsprocessen för utvecklingen av ett underlag för Kimitoöns turismprogram. Kapitlet baserar sig främst på mina egna upplevelser och åsikter.

Detta examensarbete fick sin början via en idé om att utveckla en turismstrategi. Jag bestämde mig för att försöka hitta en tvåspråkig kommun som för tillfället saknade en turismstrategi. Arbetsprocessen började med att jag först tog reda på vilka kommuner som skulle vara potentiella uppdragsgivare. Jag började med att utforska situationen i de tvåspråkiga kommunerna Pargas och Kimitoön. På basen av den information jag fick via kommunernas hemsidor, bestämde jag mig för att närma mig Kimitoön, eftersom de ännu inte hade utvecklat en turismstrategi. I januari 2012, vecka 3, tog jag kontakt med Tf. marknadsförings och turism koordinatör Seija Östman från Kimitoöns kommun. Hon var mycket positivt inställd till mitt förslag om en turismstrategi och berättade om att detta var ett aktuellt ämne för dem. För att närmare diskutera examensarbetets innehåll åkte jag till Kimitoön.

Efter diskussion med min handledare kom vi fram till att en turismstrategi kan vara ett för ambitiöst mål och därför omformade jag mitt syfte till att utveckla ett underlag för en turismstrategi. Jag avgränsade mig till att utveckla ett underlag för åren 2013-2015 i form av ett förarbete för en strategi. För att uppnå mitt syfte fördjupade jag mig i Kimitoöns kommun samt teori om turismstrategier. Jag läste in mig på olika teorier om strategier. Slutligen beslöt jag mig för att använda Hannu Tervonens modell för strategiutvecklande som även kan tillämpas på kommunal nivå. Litteratursökningen gick rätt lätt efter utformningen av examensarbetets syfte. Jag stötte på de första svårigheterna då jag skulle bestämma mig för hur bygga upp arbetets teoretiska del, eftersom utbudet av teori för strategier är stort.

Jag har genom hela arbetet haft ett gott samarbete med uppdragsgivaren. Huvudsakligen har vi samarbetat via möten, intervjuer och per e-post. Jag upplever att mötena på Kimitoön varit mycket viktiga för min arbetsprocess eftersom jag via dem kunnat sätta mig in i arbetet som görs för turismnäringen i kommunen. Dessutom har jag haft kontakt med Marjatta Grenman från Kimitoöns guider r.f. för att få mera information om grupperna som besöker Kimitoön och med Li Näse från Sagalunds Museum för att få turismföretagarnas synvinkel på strategiarbetet. En brist i detta arbete är att jag inte fått flera svar av turismföretagare angående deras åsikter om turismnäringen och dess utveckling i kommunen. En orsak till detta är att min tidtabell inte höll. Därför är underlaget, för Kimitoön turismstrategi, nu till en stor del utvecklat på basen av kommunens synvinkel. Svaret som jag fick från Sagalunds Museum tyder på att de varit nöjda med samarbetet som de haft med kommunen, dock skulle de önska mera samarbete och gemensamma projekt i framtiden. För att utveckla strategin vidare krävs att kommunen ytterligare är i kontakt med turismföretagarna.

Underlaget som jag utvecklat finns bifogad som bilaga. Innehållet i underlaget är till stor del uppbyggt på samma teori och utvecklingsidéer som behandlas i detta arbete. Uppdragsgivaren hade som önskemål att själva underlaget skulle innehålla främst förslag och idéer som jag utvecklat på basen av mina kunskaper.

## **6. Sammanfattning**

Syftet med mitt examensarbete var att utveckla ett underlag för en turismstrategi i Kimitoöns kommun. Min teoretiska referensram bestod av turismstrategier och strategiarbete. För utvecklingen av underlaget använde jag Hannu Tervonens modell för strategiutvecklande. Själva arbetsprocessen inleddes i januari 2012.

Kimitoöns kommun blev till 1.1.2009 genom en kommunsammanslagning av Dragsfjärd, Kimito och Västanfjärd. Idag bildar skärgården och landsbygden en helhet på Kimitoön. Kimitoöns rika historia är en viktig byggsten i kommunens turismnäring. De största utvecklingsområdena för Kimitoön turismnäring är att utveckla samarbetet mellan företagarna och kommunen, förlänga säsongen från vår till höst och öka kännedomen om Kimitoön som en turistdestination.

Kommunen har en strategi som gäller för hela kommunen. Utöver denna har de program för skilda delområden men dock inte för turismen. För att på ett hållbart sätt kunna utveckla turismbranschen i framtiden och bevara arbetsplatser på Kimitoön behöver kommunen en turismstrategi.

Enligt Tervonen (2010, s. 10) erbjuder en bra strategi insikter, alternativ och lösningar på situationer som kräver förändring. Med hjälp av en strategi ser man något som andra inte ännu uppfattar och på så sätt uppnå en gynnsam position på marknaden. Därför krävs en strategisk karta som visualiserar dessa. Med hjälp av en strategisk karta åskådliggörs sambandet mellan målsättningar, visioner och medverkarna i förverkligandet av strategin.

Resultatet av mitt examensarbete är ett underlag för Kimitoöns kommun som skall stöda dem i utvecklandet av ett turismprogram. Underlaget är utvecklat på basen av Tervonens (2010) strategimodell och är ett förarbete för Kimitoöns turismprogram. Steget efter detta arbete är på Kimitoöns ansvar och innefattar förverkligande och uppföljning av turismprogrammet.

## Källförteckning

Appelquist, L. (2011.) *Storytelling as a marketing tool*. FreeMarket Media Group.

<http://www.freemarketmediagroup.com/internet-marketing/daily-tips/marketing-monday/storytelling-as-a-marketing-tool/#axzz1s15rEgKT> (hämtat: 14.4.2012).

Arbets- och Näringsministeriet (2012). *Matkailun merkitys Suomen kansantaloudelle*.

<http://www.tem.fi/index.phtml?s=2839> (Hämtat 19.2.2012)

Arbets- och Näringsministeriet (2012). *Finlands turiststrategi 2020*.

<http://www.tem.fi/index.phtml?l=sv&s=2548> (Hämtat 16.4.2012)

Handels- och industriministeriet (2006). *Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007- 2013*, Helsingfors: Edita Publishing Ab.

Karlöf B. (2004). *Strategian rakentaminen - sisältö ja välineet*. Helsingfors: Edita Prima Oy.

Kasnäs Skärgårdsbad (2012). *Semesterliv*.

<http://www.kasnas.com/main.php?menuID=171> (Hämtat 4.4.2012)

Kehusmaa K. & Helsingin seudun kauppakamari (2010). *Strategiatyö- organisaation voimalähde*. (u.o.), Edita Prima Oy.

Kimitoöns kommun (2012). *Bo*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/bo/> (Hämtat 20.3.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Cafe, restaurang och pub*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/mat/cafe-restaurang-och-pub/> (Hämtat 4.4.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Festivaler*.

<http://www.kimitoon.fi/fritid-och-kultur/kultur/festivaler/> (Hämtat 28.3.2012)



Kimitoöns kommun (2012). *Kyrkor*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/museum-herrgard-sevardhet/kyrkor/> (Hämtat 28.3.2012)

Kimitoös kommun (2012). *Mat*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/mat/> (Hämtat 20.3.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Museum*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/museum-herrgard-sevardhet/museum/> (Hämtat 28.3.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *KIMI – Kimitoön på kartan*.

<http://www.kimitoon.fi/om-kommunen/projekt/kimi-kimitoon-pa-kartan/>

(Hämtat 4.4.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Resa*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/resa/> (Hämtat 20.3.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Rörliga bilder – från Kimitoön*.

<http://www.kimitoon.fi/om-kommunen/projekt/rorliga-bilder-fran-kimitoon/>

(Hämtat 4.4.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Se*

<http://www.kimitoon.fi/turism/museum-herrgard-sevardhet/> (Hämtat 28.3.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Shopping*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/shopping/> (Hämtat 28.3.2012)

Kimitoöns kommun (2012). *Upplev*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/upplev/> (Hämtat 28.3.2012)

Kimitoön kommun (2012). *Vägar och ruttplanering*.

<http://www.kimitoon.fi/turism/resa/vagar-och-ruttplanering/> (Hämtat 28.3.2012)

Laaksonen, I. (2007) *Uudenkaupungin matkailustrategia vuosille 2007–2013*.

[http://uusikaupunki.fi/docs/pdf/352\\_Matkailustrategia2007-2013.pdf](http://uusikaupunki.fi/docs/pdf/352_Matkailustrategia2007-2013.pdf) (Hämtat 4.4.2012)

Labbnäs semesterhem (2012). *Boende*.

<http://www.labbnas.fi/sv/inkvartering/boende/> (Hämtat 4.4.2012)

Labbnäs semesterhem (2012). *Välkommen*.

<http://www.labbnas.fi/sv/hem/> (Hämtat 4.4.2012)

Lalla Vinde (2012). *Kaffekollektiv i Kimito*.

<http://www.lallavinde.fi/> (Hämtat 14.4.2012)

Lankinen J. (2012), Yhteysalukset nurtuvat hitaasti. *Turun Sanomat*, 2012 (9.3.2012), 10.

Pargas stad (2012). *Pargas stads strategi*.

[http://www.pargas.fi/web/kommuninfo/strategier/sv\\_SE/stads\\_strategi/](http://www.pargas.fi/web/kommuninfo/strategier/sv_SE/stads_strategi/) (Hämtat 4.4.2012)

Paetau, C-J. (2009). Ingen turism utan historia – om turismutveckling på Kimitoön. *Skärgård*, 32 (3), 33-34.

*UNWTO press release no PR12002*.

<http://media.unwto.org/en/press-release/2012-01-16/international-tourism-reach-one-billion-2012> (Hämtat 19.2.2012)

Region Åboland. *Kartta*.

<http://www.turunmaanseutu.fi/index.php?id=56> (Hämtat 30.3.2012)

Roos G., von Krogh G. & Roos J. (2004). *Strategi- en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

Tervonen H. (2010). *Strategian arkkitehtuuri – organisaatioiden menestysmallin rakennusohjeita*. Helsingfors: Multiprint Oy.

Tuomi L. & Sumkin T. (2010). *Strategia arjessa- oivaluksia organisaation uudistajalle*. Borgå: WSOYpro Oy.

Turun Sanomat. (2012). Reitit eivät ole veljiä keskenään. *Turun Sanomat*, 2012 (9.3.2012), 10.

Villa Felix (2011). *Rummen*.

[http://www.villafelix.fi/rooms\\_swe.html](http://www.villafelix.fi/rooms_swe.html) (Hämtat 4.4.2012.)

Villa Felix (2011). *Villa Felix servicefilosofi*.

[http://www.villafelix.fi/palvelufilosofia\\_swe.html](http://www.villafelix.fi/palvelufilosofia_swe.html) (Hämtat 4.4.2012)

VisitKimitoön.fi. (2011). *Rörliga bilder – Kemiönsaari kuvina* (CD). Geefilms Oy 2011

**Underlag för Kimitoöns  
kommuns turismprogram**

Ida Nieminen

**2013–2015**



## **Innehållsförteckning**

|    |   |   |
|----|---|---|
| 1. | Inledning.....                            | 1 |
| 2. | Utgångspunkt.....                         | 2 |
| 3. | Mission, vision, syften och mål.....      | 5 |
| 4. | Strategisk karta.....                     | 7 |
| 5. | Utvecklingsmetoder och steget vidare..... | 9 |

## **Figurförteckning**

|  |   |
|--|---|
| Figur 1. SWOT – analys av turismens nuläge på Kimitoön.....          | 3 |
| Figur 2. Strategisk karta för Kimitoöns turismprogram 2013-2015..... | 8 |
| Figur 3. Turismens problempunkter på Kimitoön.....                   | 9 |

## 1. Inledning

---

I Finland är turismen en växande näring som anställer allt flera. Enligt Arbets- och Näringsministeriet arbetade totalt 63 944 personer år 2007 inom turismbranschen. År 2007 var den totala konsumtionen inom turismen i Finland 3,6 miljarder euro och 2,3 % av Finlands BNP (Arbets- och Näringsministeriet 2012).

Det finns stor potential för tillväxt inom turismen i Finland. Dock för att kunna utnyttja potentialen behövs långvarigt och systematiskt samarbete mellan olika aktörer samt strategier. Strategierna lyfter fram styrkorna och möjligheterna för ett område och stöder växt, konkurrenskraft och lönsamhet (Handels- och industriministeriet 2006).

På Kimitoön, beläget i Egentliga Finland, är handel och inkvartering den näst största branschen inom näringslivet och även den snabbast expanderande sektorn. År 2009 fanns 144 verksamma företag och ca 360 anställda inom branschen i kommunen. (Kimitoöns kommun 2012) För att på ett hållbart sätt kunna utveckla turismbranschen i framtiden behöver kommunen en turismstrategi.

I detta underlag kommer jag att använda mig av begreppet turismprogram istället för turismstrategi eftersom uppdragsgivaren så önskat. Jag avgränsar mig till att utveckla ett underlag för åren 2013-2015 och till att göra ett förarbete för en strategi. Jag kommer inte att behandla strategins ekonomiska sida och inte heller genomförande eller uppföljning av strategiarbetet. Min uppdragsgivare för examensarbetet har varit Kimitoöns kommun. Jag har skapat ett underlag för Kimitoöns turismprogram eftersom min uppdragsgivare ansåg att det fanns ett behov för det.

Min teoretiska referensram bestod av turismstrategier och strategiarbete. Jag beslöt mig slutligen för att använda Hannu Tervonens modell för strategiutvecklande som kan tillämpas på kommunal nivå. För att få förståelse för turismen på Kimitoön har jag intervjuat Tf. marknadsföring och turism koordinator Seija Östman och Tf. turistinformatör Anne Lindroos från utvecklingsavdelningen på Kimitoöns kommun. Dessutom har jag haft kontakt med Marjatta Grenman från Kimitoöns guider r.f. och Li Näse från Sagalunds Museum.

## 2. Utgångspunkt

---

Kimitoöns kommun blev till 1.1.2009 genom en kommunsammanslagning av Dragsfjärd, Kimito och Västanfjärd. Kommunen ligger i sydvästra Finlands skärgård och består av drygt 3000 öar och skär. På Kimitoön har hittats lämningar från stenåldern då öarna först besökts av fiskare och jägare. I Hitis har man även funnit rester från en vikingatida handelsplats. På 1600-talet lade den svenska rikskanslern Axel Oxenstierna grunden till ett modernt samhälle med bl.a. skola, flera bruk, kyrkor och kapell. Idag bildar skärgården och landsbygden en helhet på Kimitoön. Konst, musik, jordbruk och fiske lever sida vid sida på ön. De gamla traditionerna och kulturen lever vidare i ett modernt samhälle men i en historisk miljö. Kimitoöns rika historia är en viktig byggsten i kommunens turismnäring. Med tanke på turismen idag kunde öns historia utnyttjas genom storytelling. Storytelling är en marknadsföringsmetod som väcker produkten/tjänsten i liv via en berättelse.

För att åskådliggöra turismens nuläge inom kommunen har jag gjort en SWOT- analys på basen av diskussion med uppdragsgivaren samt egna inläsning. "SWOT" står för de engelska orden Strengths (styrkor), Weaknesses (svagheter), Opportunities (möjligheter) och Threats (hot). En SWOT-analys ger en bild av var kommunen befinner sig i relation till andra.

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Styrkor</b><br/> Både skärgård- och landsbygdsmiljö<br/> Ren natur<br/> Korta avstånd<br/> Mycket sevärdheter och brett aktivitetsutbud<br/> Hög kvalitet<br/> God säkerhet</p>  | <p><b>Svagheter</b><br/> Svag image på nationella marknaden, brand saknas<br/> Brist på produkthelheter, paket<br/> Otillräcklig inkvarteringskapacitet under högsäsong<br/> Turistinfons öppettider under högsäsong<br/> bristfälliga</p> |
| <p><b>Möjligheter</b><br/> Lugnet väldigt attraktivt som kontrast till det hektiska arbetslivet som många lever<br/> Bättre förbindelser till fastlandet under högsäsongen (båtförbindelse)<br/> Samarbetet mellan olika turismaktörer inom kommunen</p> | <p><b>Hot</b><br/> Klimatförändringens påverkan på årstiderna<br/> Östersjöns situation<br/> Turismen starkt säsongsbetonat<br/> Förhöjning av den finska prisnivån</p>  |

Figur 1. SWOT – analys av turismens nuläge på Kimitoön.

Vid närmare studier av SWOT-analysen kan man utläsa att Kimitoön har mycket att erbjuda och har en stor potential men är dock inte känt som turismdestination. Kimitoöns styrkor är den unika blandningen av skärgårds- och landsbygdsmiljö, korta avstånd och utbudet sevärdheter samt aktiviteter. Svagheter däremot är att Kimitoön saknar ett brand och inte har paketerat sina produkter till helheter. Turismens möjligheter på Kimitoön finns i kommunens lugna och avslappnande atmosfär samt i samarbetet mellan turismaktörerna. Turismen på Kimitoön är starkt säsongsbetonat och Östersjöns situation är ett hot för den framtida turismnäringen. Det finns flera möjligheter för turismens utveckling och svagheter är inte oöverkomliga.

Utsikterna behandlar intryck förknippade med framtiden. När utsikterna definieras skall fördomar hållas tillbaka och det skall strävas efter att skilja åt önskvärda, möjliga och sannolika utsikter. Påverkan av olika trender samt förändringstrycket skall analyseras, det skall även tas i beaktande hur starka trenderna i frågan är. I samband med definitionerna av utsikterna måste fakta skiljas från antaganden. Nedan finns förslag på önskvärda, möjliga och sannolika utsikter för Kimitoöns kommun som jag utvecklat för att få en bild av vad som är realistiskt inom kommunens turismutveckling de närmaste åren.



### **Önskvärda utsikter**

- ✓ Turismnäringen på Kimitoön skapar tillräckligt med arbetstillfällen och möjliggör att folk kan bo kvar i skärgården
- ✓ Aktörerna inom turismnäringen tar hänsyn till miljön och vägleder även sina kunder så att turismen inte sliter på miljön
- ✓ Kimitoön har ett starkt brand som en lockande fritids- och mötesdestination

### **Möjliga utsikter**

- ✓ Hela kommunen och turismföretagarna samarbetar för att utveckla turismen i regionen som en helhet
- ✓ Olika aktörer inom turismen har paketerat sina produkter/ tjänster till lockande paket för både fritid, möten och evenemang
- ✓ Kimitoön är en lockande fritids- och mötesdestination där turistföretagarna erbjuder upplevelser under olika årstider

### **Sannolika utsikter**

- ✓ Kimitoös turismföretagare har utökat sitt samarbete och det börjar bildas pakethelheter
- ✓ Kimitoön erbjuder evenemang från vår till höst, vilket förlänger den traditionella säsongen
- ✓ Nya inkvarteringsställen byggs

### 3. Mission, vision, syften och mål

---

Enligt Kimitoöns kommuns strategi för åren 2010-2015 är kommunens centrala värderingar öppenhet, aktivitet och förnyelse. Kommunens önskan är att få Kimitoön prickat på kartan och göra kommunen känd i hela landet som en lockande fritidsdestination som erbjuder besökarna upplevelser året om i en kulturhistorisk miljö. Turismen skapar arbetstillfällen och möjliggör att folk kan bo kvar i skärgården. Hela kommunen skall samarbeta för att utveckla turismen i regionen och tillsammans locka flera besökare.

Missionen definierar behovet av aktören och orsaken till aktörens tillvaro. I missionen skall det framgå vilket kundbehov aktörens verksamhet grundar sig på. För att aktörens verksamhet skall utvecklas måste missionen uppdateras regelbundet. Ifall en strategi görs för t.ex. tre år framåt, skall även missionen omformas vid uppdateringen av strategin. Missionen för Kimitoöns kommun kunde enligt mig vara ” **vi är nationellt kända som en levande skärgårdsdestination**”. Denna mission innefattar kommunens mål att få uppmärksamhet på den nationella marknaden samt uttrycker att det är en destination med evenemang och aktiviteter.

Visionen definierar aktörens riktning för framtiden och är en förenklad beskrivning av det huvudsakliga målet. Visionen skall beskriva vad aktören vill uppnå samt definiera aktörens roll i relation till tävlande aktörer. Dessutom skall visionen innehålla uppskattningar om den framtida positionen, verksamhetsmiljön, personalen och deras arbetssätt samt produktutbudet. Visionen behöver fräscha och nya intryck för att vara intressant och väcka sinnesbilder samt känslor som höjer aktörens marknadsvärde.

Mitt förslag på en vision för Kimitoöns kommun är följande. ”**Kimitoön är ett smultronställe vid havet som välkomnar besökarna att smaka på skärgårdslivet**”. Visionen skall föra tankarna till en plats nära havet där besökarna får smaka på ett levande skärgårdsliv och må bra.

Syftet är en sammanfattning av de huvudsakliga målen. Aktören skall genom olika syften lappa sina svagheter och utnyttja sina styrkor för att bekämpa hoten från verksamhetsmiljön. Syftet beskriver metoden som visionen verkställs med och relationen mellan aktören och yttre världen. Målsättningarna kan bl.a. uppnås genom olika syften och projekt. I samband med målsättningarnas utformning skall resursernas storlek uppskattas och syftenas tidtabell. Genom olika syften och projekt uppnås målsättningarna.

Förslag på syften för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015:

- ✓ Turismföretagarna erbjuder gemensamma produkt-/tjänstehelheter
- ✓ Alla aktörer inom turismen minimerar belastningen av naturen
- ✓ Kommunen tar initiativ till nya evenemang utöver den traditionella turistsäsongen
- ✓ Storytelling är ett verktyg som används för att väcka intresse för området

Förslag på målsättningar för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015:

- ✓ Turismen är en hållbar näring som skapar arbetstillfällen och möjliggör att folk kan bo kvar i skärgården
- ✓ Kommunen och företagarna samarbetar för att utveckla turismen i enhetlig riktning och har skapat ett välkänt brand för området som en skärgårdsdestination med mångsidigt produktutbud
- ✓ Tjänster och produkter är lätt tillgängliga

Mitt förslag på en verksamhetshelhet för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015 är följande **"Kimitoöns kommun skall utveckla ett turismprogram som i framtiden skall tillsammans med turismföretagarna skapa ett brand för Kimitoön som en turitdestination."**

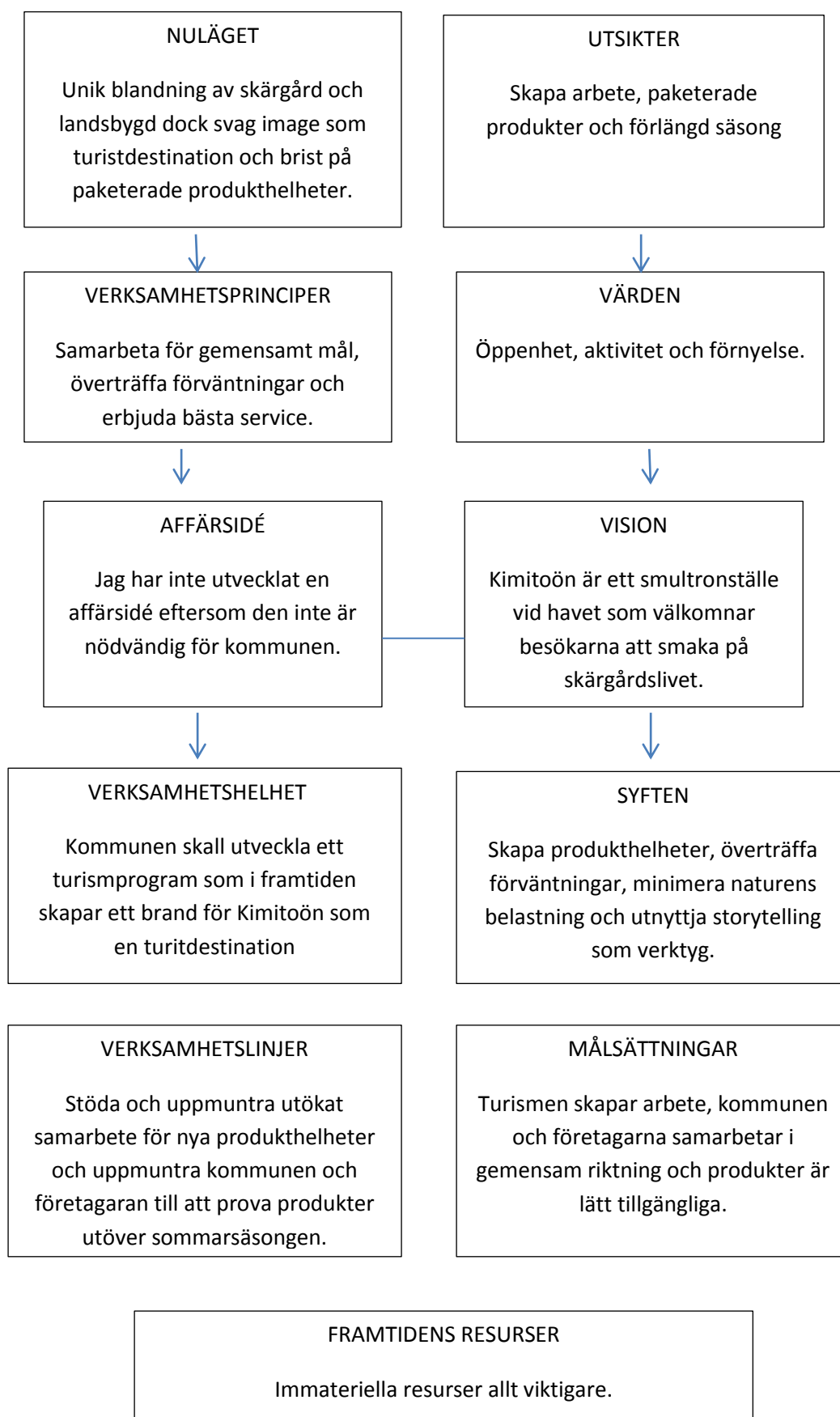
Förslag på verksamhetslinjer för Kimitoöns turismprogram för åren 2013-2015:

- ✓ Kimitoöns kommun skall via ett turismprogram stöda företagarna och uppmuntra företagarna till ökat samarbete i form av paketerade produkthelheter
- ✓ Turismprogrammet skall uppmana kommunen och företagarna att överträffa besökarnas förväntningar
- ✓ Turismprogrammet skall uppmuntra både kommunen och företagarna att prova evenemang och produkthelheter utöver sommarsäsongen

## 4. Strategisk karta

---

Jag har utvecklat en modell på en strategisk karta för Kimitoöns turismprogram, se figur 5. Denna strategiska karta är en helhetsbild över turismen på Kimitoön och är utvecklad på basen av Tervonens strategimodell. Den är även uppbyggd i den ordning som Tervonen hävdar att skall följas vid utvecklingen av en strategisk karta. Jag har valt att lyfta fram de centrala faktorerna i varje strategidel.



Figur 2. Strategisk karta för Kimitoöns turismprogram 2013-2015.

## 5. Utvecklingsmetoder och steget vidare

De tre största utvecklingsområdena är att öka kännedomen om Kimitoön, utveckla samarbetet mellan företagarna samt försöka förlänga säsongen från våren till hösten. Kännedomen ökas främst genom marknadsföringen. Samarbetet utvecklas genom ett tätare samarbete mellan kommunen och företagarna. Säsongen förlängs med hjälp av intressanta evenemang eller temaresor för vår och höst. Enlig kommunens strategi 2010-2015 skall kommunen stöda turismföretagarnas verksamhetsförutsättningar och uppmuntra dem till ökat samarbete. Dessutom skall nya inkvarteringsutrymmen byggas av privata aktörer och Kimitoön bli ett brand inom turismen. För att Kimitoön skall kunna arbeta effektivt för en utveckling inom turismen behövs en enhetlig strategi. Enligt Tervonen (2003, s. 14) blir ledarskap utan strategi slumpmässigt och konfliktväckande, därför är det viktigt att arbetet för turismens utveckling har en strategi som grund.

| Problempunkter                                    | Förslag på lösningar  |
|---|---|
| <b>Svag image som turismdestination.</b>          | Öka kännedom genom mångsidig marknadsföring, t.ex. tävlingar i social media och storytelling. Samarbeta med turismföretagarna för att ge ut en enhetlig bild av Kimitoön. |
| <b>Turismföretagare samarbetar i liten skala.</b> | Uppmuntra till utökat samarbete och gemensamma produktpaket, t.ex. paket med inkvartering och aktivitet.  |
| <b>Kort säsong</b>                                | Intressanta evenemang, temapaketer för vår och höst och se de fyra årstiderna som möjligheter.  |

Figur 3. Turismens problempunkter på Kimitoön.

Steget vidare efter detta arbete innebär uppdatering och fastställning av den strategiska planen för Kimitoöns turismprogram, dessutom måste de ekonomiska resurserna kartläggas. Eftersom underlaget nu till en stor del är uppbyggt från kommunens synvinkel krävs ytterligare kontakt med turismföretagare. Detta underlag skall kunna användas som en vägvisare vid utvecklingen av Kimitoöns turismprogram.