

Nätverket kring Fölisöns julstig

Mikaela von Martens

Examensarbete

Turism

2011

| | |
|---|---|
| EXAMENSARBETE | |
| Arcada | |
| Utbildningsprogram: | Turism |
| Identifikationsnummer: | 3290 |
| Författare: | Mikaela von Martens |
| Arbetets namn: | Nätverket kring Fölisöns julstig |
| Handledare (Arcada): | Susanna Fabricius |
| Uppdragsgivare: | Helsingfors stads evenemangsenhet |
| <p>Sammandrag:</p> <p>Julstigen på Fölisön är ett årligt julevenemang för barnfamiljer i huvudstadsregionen. Julstigen ordnas av Helsingfors stads evenemangsenhet och Joulupolku ry i samarbete med ett flertal frivilliga organisationer och företag. Evenemanget ordnades för femtonde gången i december år 2010 och evenemanget har samlat mellan tio och tjugo tusen människor årligen. Nätverket kring julstigen på Fölisön har inte undersökts tidigare.</p> <p>Syftet är att utreda motiven till att delta i företagsnätverket kring Fölisöns Julstig, samarbetspartnernas bakgrund, engagemang, kopplingar och syn på nätverkets styrkor, svagheter, möjligheter och hotbilder. Genom undersökningen kan man få en helhetsbild av samarbetets grund och få reda på de faktorer som evenemangsarrangörerna borde satsa på för att kunna trygga och kanske även förstärka samarbetet i framtiden. För studien har tio samarbetsparter och båda evenemangsarrangörerna undersökts genom kvalitativa intervjuer. Resultaten representerar respondenternas personliga perspektiv av samarbetet och inte nödvändigtvis företagets intresse.</p> <p>Genom undersökningen fick man ett helhetsperspektiv av nätverket kring julstigen på Fölisön. Det identifierades två huvudgrupper av aktörer i nätverket, aktiva och passiva samarbetspartners. Aktiva samarbetspartners är de som medverkat i evenemangets förverkligande genom materiella och immateriella investeringar. Passiva samarbetspartners är de som möjliggjort evenemanget genom materiella investeringar. Det framkom att nätverket grundar sig långt på personliga kontakter och på respondenternas personliga engagemang. Det framkom även att nätverket kring julstigen på Fölisön är huvudsakligen ett bilateralt nätverk där samarbetsparterna bildar evenemangsarrangörernas frivilliga underleverantörsnätverk.</p> <p>Undersökningen kan fungera som en grund för planering av evenemangets framtidsutveckling. För framtida åtgärder kan det vara ändamålsenligt att komplettera denna undersökning med en bredare kvantitativ undersökning bland samarbetsparterna.</p> | |
| Nyckelord: | Fölisöns julstig, Helsingfors stads evenemangsenhet, Joulupolku ry, nätverk, sponsring, samarbete, samhällsansvar |
| Sidantal: | 93 |
| Språk: | Svenska |
| Datum för godkännande: | 14.3.2011 |

| | |
|--|--|
| DEGREE THESIS | |
| Arcada | |
| Degree Programme: | Tourism |
| Identification number: | 3290 |
| Author: | Mikaela von Martens |
| Title: | The network surrounding Seurasaari Christmas Path |
| Supervisor (Arcada): | Susanna Fabricius |
| Commissioned by: | Helsinki City Events Division |
| <p>Abstract:</p> <p>Seurasaari Christmas Path is an annually organized winter event for families in the Helsinki region with children. Helsinki City Events Division and Joulupolku ry in co-operation with several voluntary organizations and companies arrange the Christmas Path. The event was arranged for the fifteenth time in December 2010 and gathers between ten and twenty thousand people every year on the island of Seurasaari. The network surrounding Seurasaari Christmas Path has not been studied before.</p> <p>The purpose of this thesis is to study the network partners' interests to participate in the network of Seurasaari Christmas Path. The partners' background, commitment, connections and their view on the strengths, weaknesses, opportunities and threats in the network will be investigated. Through this study it is possible to find out, which factors Helsinki City Events Division, should acknowledge to ensure and strengthen the relationships in the future. Both event planners as well as ten partners have been interviewed during this study through qualitative interviews. The results might represent the interviewed individuals personal points of view and not necessarily the interests of the organizations.</p> <p>Through this study an overall structure of the network was found. Two main groups of actors were identified; active and passive partners. Active partners are those whom have been attending in the actualization of the event through material and immaterial investments and the passive partners are those whom have been enabling the event through material investments. It was also found that the network is mainly based on personal connections and on the personal engagement of the involved individuals. According to the study the network surrounding Seurasaari Christmas Path is mainly a bilateral network where the co-operation partners constitute the voluntary subcontractor network of the event planners.</p> <p>To achieve a deeper understanding of the structure of the co-operation network surrounding Seurasaari Christmas Path, it might be appropriate to complete this study with a wider quantitative research among the partners. This can be based on the findings of the work presented in this thesis.</p> | |
| Keywords: | Seurasaari Christmas Path, Helsinki City Events Division, Joulupolku ry, network, sponsorship, co-operation, Corporate Social Responsibility |
| Number of pages: | 93 |
| Language: | Swedish |
| Date of acceptance: | 14.3.2011 |

| | |
|--|---|
| OPINNÄYTE | |
| Arcada | |
| Koulutusohjelma: | Matkailu |
| Tunnistenumero: | 3290 |
| Tekijä: | Mikaela von Martens |
| Työn nimi: | Seurasaaren joulupolun yhteistyöverkosto |
| Työn ohjaaja (Arcada): | Susanna Fabricius |
| Toimeksiantaja: | Helsingin kaupungin tapahtumayksikkö |
| <p>Tiivistelmä:</p> <p>Seurasaaren joulupolku on vuosittainen joulutapahtuma, joka on suunnattu pääkaupunki-seudun lapsiperheille. Joulupolun järjestää Helsingin kaupungin tapahtumayksikkö ja Joulupolku ry yhdessä monien vapaaehtoisten yhteisöjen ja yritysten avulla. Tapahtuma järjestettiin viidennentoista kerran joulukuussa 2010. Tapahtuma on kerännyt vuosittain kymmenestä kahteenkymmeneen tuhanteen kävijää. Seurasaaren joulupolun yhteistyöverkosta ei ole aikaisemmin tutkittu.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena on selvittää yhteistyökumppaneiden motiivit, kumppanien taudat, sitoutuminen, yhteydet sekä näkemykset verkoston vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhkakuvista. Tutkimalla yhteistyötä on myös mahdollista saada kokonaiskuva yhteistyön kulmakivistä. Tutkimuksen avulla on myös mahdollista selvittää tekijöitä, joihin tapahtumanjärjestäjien kannattaisi panostaa turvatakseen ja vahvistaakseen yhteistyötä myös tulevaisuudessa. Tutkimusta varten haastateltiin kymmentä yhteistyökumppania ja kumpaakin tapahtumanjärjestäjää kvalitatiivisilla haastatteluilla. Vastaukset edustavat haastateltavien henkilökohtaisia mielipiteitä, eikä välttämättä yritysten ja yhteisöjen intressejä.</p> <p>Tutkimuksen avulla saatiin kokonaiskuva Seurasaaren joulupolun verkostosta. Kaksi pääryhmää tunnistettiin, aktiiviset ja passiiviset yhteistyökumppanit. Aktiivisia yhteistyökumppaneita ovat ne, jotka ovat osallistuneet tapahtuman järjestämiseen ja jotka ovat tehneet sekä aineellisia että aineettomia investointeja. Passiivisia yhteistyökumppaneita ovat ne, jotka ovat mahdollistaneet tapahtuman aineellisilla investoinneilla. Tutkimuksessa selvisi, että verkosto perustuu pitkälti henkilökohtaisiin yhteyksiin ja henkilökohtaiseen sitoutumiseen. Seurasaaren joulupolku on pääasiassa kahdenkeskinen verkosto, jossa yhteistyökumppanit muodostavat tapahtumajärjestäjien vapaaehtoisen alihankkijaverkoston. Tutkimusta voidaan käyttää tapahtuman tulevaisuuden suunnittelussa. Tulevaisuuden toimenpiteiden kannalta voi olla suotuisaa täydentää tutkimusta laajemmalla kvantitatiivisella tutkimuksella.</p> | |
| Avainsanat: | Seurasaaren joulupolku, Helsingin kaupungin tapahtumayksikkö, Joulupolku ry, verkosto, sponsorointi, yhteistyö, yhteiskuntavastuu |
| Sivumäärä: | 93 |
| Kieli: | Ruotsi |
| Hyväksymispäivämäärä: | 14.3.2011 |

INNEHÅLL

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Inledning | 8 |
| 1.1 | Frågeställning | 9 |
| 1.2 | Syfte & Avgränsning | 9 |
| 1.3 | Centrala begrepp | 10 |
| 1.4 | Metoder | 11 |
| 2 | Samarbete och nätverk | 13 |
| 2.1 | Administrationn | 13 |
| 2.2 | Styrkor, svaghet, hot och möjligheter | 16 |
| 2.3 | Parternas engagemang | 18 |
| 2.4 | Samarbetsprocessen | 23 |
| 2.5 | Samarbete mellan den offentliga och privata sektorn | 27 |
| 2.6 | Sponsring | 28 |
| 2.7 | Sammanfattning av samarbete och nätverk | 35 |
| 3 | Metoddiskussion | 37 |
| 3.1 | Val av metod | 37 |
| 3.2 | Datainsamlingsmetod | 38 |
| 3.3 | Frågeguide | 40 |
| 3.4 | Val av respondenter och organisationer | 41 |
| 3.5 | Genomförande | 43 |
| 4 | Resultatredovisning | 45 |
| 4.1 | Nätverkets bakgrund | 45 |
| 4.2 | Samarbetspartnerns bakgrund | 47 |
| 4.3 | Partnerns engagemang | 52 |
| 4.4 | Partnerns motiv och samarbetets betydelse | 56 |
| 4.5 | Styrkor, svagheter, hot och möjligheter | 60 |
| 4.6 | Sammanfattning av resultatredovisningen | 65 |
| 5 | Diskussion | 67 |
| 5.1 | Nätverket kring Fölisöns julstig | 67 |
| 5.2 | Administrationn | 68 |
| 5.3 | Partnerns engagemang | 70 |
| 5.4 | Sponsring och samhällsansvar | 73 |
| 5.5 | Styrkor, svagheter, hot och möjligheter | 76 |
| 5.6 | Sammanfattning av diskussionen | 81 |
| 6 | Avslutning | 83 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 6.1 | Fortsatt forskning | 85 |
| 6.2 | Undersökningens trovärdighet och validitet | 86 |
| 6.3 | Personliga slutord | 88 |
| 7 | Källor..... | 89 |
| 7.1 | Litteraturkällor | 89 |
| 7.2 | Elektroniska källor | 92 |
| 7.3 | Muntliga källor | 93 |
| | Bilaga 1: Frågeguide - samarbetspartners | 94 |
| | Bilaga 2: Frågeguide - evenemangsarrangörer | 95 |

FIGURER

| | |
|---|----|
| Figur 1: Styrkor, svagheter, möjligheter och hot. | 18 |
| Figur 2: Parternas engagemang i nätverk (Boxberg et al. 2001: 44-47)..... | 23 |
| Figur 3: Företagssamarbetets faser (Ford et al. 1998:29)..... | 24 |
| Figur 4: Sponsringsändamålets fördelar av sponsringssamarbete. (Valanko 2009:189) | 32 |
| Figur 5: Samarbetspartnernas koppling till nätverket..... | 51 |
| Figur 6: Samarbetspartnernas medverkan i år. | 52 |
| Figur 7: Helsingfors Energi och Fölisöns julstig. (Helsingfors Energi 2011)..... | 75 |
| Figur 8: Styrkor, svagheter, möjligheter och hot enligt respondenterna. | 80 |

TABELLER

| | |
|---|----|
| Tabell 1: Respondenterna representerar olika kategorier. | 42 |
| Tabell 2: Aktiva och passiva samarbetspartners..... | 67 |

1 INLEDNING

Julstigen på Fölisön är ett gratis julevenemang avsett för barn och barnfamiljer i huvudstadsregionen. Evenemanget ordnades nu för femtonde gången den 12 december 2010. Julstigen har varit ett av de mest omtyckta vinterevenemangen i Helsingfors och har årligen samlat mellan tiotusen och tjugotusen människor. Förutom finländska familjer samlar evenemanget även turister. I år hördes bland annat tyska, japanska och engelska. (Ekelund 2005:4, Fölisöns julstig 2010, Palttala 2010)

Längs med julstigen finns varierande aktiviteter och programpunkter, bland annat sång och lek, sagor, en halmlabyrint, hästskjuts, elduppvisning, stockeldar och gräddning av pinnbröd. Beskyddare för evenemanget är doktor Pentti Arajärvi. Beskyddarens uppgift är bland annat att lyfta evenemangets image och väcka intresse i medierna. Ju inflytelserikare beskyddaren är, desto värdefullare upplevs evenemanget. (Fölisöns julstig 2010, Vallo och Häyrinen 2008:107)

Julstigen på Fölisön skapades på Marjaliisa Kauppinens initiativ om en icke-kommersiell jul för barnen. Fölisön med dess gamla, lugna och naturnära miljö var ett naturlig val för Kauppinen. Hon har velat behålla julstigen avgiftsfri och icke-kommersiell. Allt som behövs införskaffas genom donationer och samarbete. Bland annat den 900 liter stora risgrynsgroten som delas ut under evenemanget görs som ett samarbete mellan flera företag där alla bidrar med sitt. Evenemanget har under årens lopp fått mycket tacksamhet och idén har spridit sig bland annat till Fredrikshamn, Träskända och Vanda. Kauppinen menar att finländare ofta glömmer att julen med sina snöiga vyer är just den jul som marknadsförs världen runt. (Ekelund 2005:4, Fölisöns julstig 2010, Kortelainen 2010:7)

Kauppinen påpekar att nätverk är en förutsättning för julstogens framgång. Samarbetsnätverket består av kärnorganisationen Helsingfors stads evenemangsenhet, föreningen

Joulupolku ry samt kyrkan, skolor och ett antal olika frivilliga organisationer. De medverkande organisationerna år 2010 var bland annat Helsingfors Energi, Vartti, Broadway Finland, Edita, Falck, Fazer, olika avdelningar på Helsingfors stad, Helsingin teknikan alan oppilaitos – Heltech, Helsingfors församlingar, HOK-Elanto, Kirjoprint Oy, Kuljetusliike J Tuomi Ky, Käännöstoimisto Tuhat ja yksi työtä, Museiverket, Ruokaluoja Oy, Seurasaaren ravintola, Seurasaarisäätiö, SHT-tukku, Sodexo Dipoli, Starlike, Finlands Röda kors, Taikalyhty, Uusmediatoimisto Rehocon Oy, Palmia- stadshusets restaurang och Valio. (Ekelund 2005:4, Fölisöns julstig 2010, Kortelainen 2010:7)

Julstigen på Fölisön är ett intressant fenomen med tanke på att evenemanget inte är kommersiellt och att samarbetspartnerna får därför väldigt lite synlighet under evenemanget. Samarbetet är även unikt med tanke på att det sker mellan den offentliga, privata och den tredje sektorn. Skribenten blev insatt i julstigen på Fölisön genom ett kurs-samarbete mellan Arcada och Helsingfors stads evenemangsenhet.

1.1 Frågeställning

Nätverket kring julstigen på Fölisön har inte undersökts tidigare. Målet med denna undersökning är att lyfta fram samarbetspartnernas perspektiv i nätverket. Genom att undersöka samarbetet kan man få en bild av samarbetets betydelse, varför organisationerna är med i evenemanget och hur de olika parterna har upplevt samarbetet. Genom undersökningen kan man även få reda på de faktorer som Helsingfors stad borde satsa på för att kunna trygga och kanske även förstärka samarbetet i framtiden.

1.2 Syfte & Avgränsning

Syftet är att utreda motiven och initiativen till att delta i företagsnätverket kring julstigen på Fölisön. Partnernas motiv och initiativ framförs genom att undersöka partnernas bakgrund, engagemang, kopplingar och syn på nätverkets styrkor, svagheter, möjligheter och hotbilder. Genom undersökningen strävar man efter att skapa en helhetsbild av samarbetspartnernas syn på samarbetet.

Arbetet fokuserar på de medverkande organisationernas perspektiv i samarbetet. Arbetet avgränsar sig till de respondenter som intervjuats gällande deras samarbete i julstigen. För studien har tio samarbetspartners intervjuats. För att få evenemangsarrangörernas syn på nätverkssamarbetet intervjuades även Helsingfors stads evenemangsenhet och Joulupolku ry.

1.3 Centrala begrepp

Samarbete kan definieras som någonting frivilligt och långvarigt, som med gemensam verksamhet strävar efter att uppfylla ett gemensamt syfte (Boxberg et al. 2001:27). Ritter och Gemünden (2003:693) förklarar att en samarbetsrelation även kan beskrivas med summan av episoder mellan två parter. Episoderna omformar samarbetets historia och påverkar även samarbetets framtid (Ritter & Gemünden 2003:693). Samarbetsrelationer innebär relationer mellan två parter och nätverk består i sin tur av flera samarbetsrelationer (Anderson et al. 1994:3). Boxberg et al. (2001:43) betonar att det tar tid att bygga upp en samarbetsrelation och därför är företagens samarbetsrelationer betydande investeringar och strategiskt viktiga beslut.

Nätverk används ofta för att beskriva en grupp av aktörer, som är sammankopplade på ett märkbart sätt, men mera otydligt än i en formell organisation (Elg 2007:120). De kan beskrivas med parternas växelverkan, ömsesidigt beroende, lösa ömsesidiga kopplingar samt maktförhållanden (Ollus et al. 1999:46). Nätverkssamarbete är djupare än traditionellt underleverantörssamarbete och man gör långsiktigare utvecklingsarbete som grundar sig på förtroende mellan parterna. Det existerar alltid förväntningar om att gynnas av samarbetet och därför är samarbetet ett förnuftigt alternativ endast om företaget på det sättet kan få förmåner, som det inte kunde ha skaffat sig ensam. (Boxberg et al. 2001:29).

Nätverk kan även gestaltas genom **aktörer, aktiviteter och resurser**. Dessa element påverkar varandra; **aktörer** utför aktiviteter och kontrollerar resurser, **aktiviteterna** förvandlar resurserna och **resurserna** används av aktörerna för att uppnå målsättningar.

Resurser ger även aktörerna makt att förverkliga aktiviteterna. (Anderson et al. 1994:3, Ritter & Gemünden 2003:693)

Då ett företag är mittpunkten för samarbete med olika aktörer, men aktörerna inte har samarbete sinsemellan, talar man om **bilaterala nätverk**. Underleverantörsnätverk, varuleverantörsnätverk och kundnätverk är exempel på företags bilaterala nätverk. Med dessa nätverk kan man även beskriva ett företags intressentgrupper i allmänhet. I ett nätverk där flera företag tillsammans har ett gemensamt syfte eller en gemensam sak som man strävar efter att uppnå genom gemensamma aktiviteter, talar man om **multilaterala nätverk**. (Boxberg et al. 2001:27-29)

Sponsring innebär affärsrelationer mellan finansiärer, resurser eller tjänster och en individ, ett evenemang eller en organisation, där man till utbyte av sponsorinvesteringar kan få kommersiell synlighet (BDB Sponsorship 2010a).

1.4 Metoder

Teorigrunden baserar sig på sekundärdata i form av litteratur samt till en del på elektroniska källor på internet. Teoridelen består av nätverkslitteratur, bland annat Ollus et al. (1999) som beskriver administrering samt nätverkens starkheter, svagheter, möjligheter och hot. Även litteratur gällande samarbetsrelationer tas upp, bland annat förklaras samarbetets faser av Ford et al. (1998). I teorigrunden har även använts turismlitteratur som bland annat Boxberg et al. (2001) som beskriver parternas engagemang i nätverk. Även sponsringssamarbete tas upp, av dessa kan nämnas Valanko (2009) som beskriver sponsring från ett modernt perspektiv.

Undersökningen genomfördes genom kvalitativ datainsamling, i form av semi-strukturerade intervjuer. Undersökningen baserar sig på en frågeguide som fungerade som vägledare genom intervjuerna. Intervjuerna bandades in på en inspelare och tran-

skriberades och analyserades därefter. Respondenterna för intervjuerna är ett urval av de medverkande parterna i julstigen på Fölisön.

Genom kvalitativa forskningsmetoder utreder man ett fenomenets karaktär, egenskaper, innebörd och mening. Kvantitativa utredningsmetoder strävar däremot efter att fastställa mängder och fokuserar på ett fenomenets förekomst och frekvens. (Widerberg 2002:15) Arbetets syfte är att redogöra för de medverkande parternas synpunkter på nätverket kring julstigen på Fölisön. Därför är det centralt att klargöra nätverkets karaktär, egenskaper, innebörd och mening. Detta innebär att den kvalitativa undersökningsmetoden är ändamålsenlig med tanke på arbetets syfte. Metodvalet diskuteras vidare i kapitel 3 – Metoddiskussion.

2 SAMARBETE OCH NÄTVERK

Detta kapitel omformas av arbetets teoretiska referensram, som fungerar som grund för undersökningen. Kapitlet behandlar nätverkens starkheter, svagheter, möjligheter och hot, administrationens och projektledarens betydelse samt parternas engagemang i form av inställningar och investeringar. Därefter tas samarbetets olika faser upp och de faktorer som är avgörande för utvecklingen av en relation. Kapitlet avslutas med en överblick av offentlig-privata samarbetsförhållanden och av sponsoreringsfrågor från aspekterna: samhällsansvar, ändamål och företag.

2.1 Administrationen

Till nätverksadministrationen hör att definiera nätverkets målsättningar, skapa ett fungerande kommunikationssystem samt skapa de bästa förutsättningarna så att varje medverkande person kan förverkliga sig själv, vid sidan om nätverkets målsättningar (Ollus et al. 1999:65). Dulworth (2008: 3-4) menar att personliga förmåner kan vara social tillfredsställelse och stimulans, nya karriärmöjligheter, se nya dörrar öppnas, inläring, ny sakkunskap och känsla av att kunna skapa någonting nytt eller förbättra det redan existerande.

Nätverksadministration skall grunda sig på förtroende mellan parterna. Ledning av nätverk går ut på att bygga och uppehålla detta förtroende. I det ideala läget deltar alla parter i uppbyggnaden av förtroendet. (Ollus et al. 1999:66) I en klar nätverksstruktur är aktörernas roller klara och parterna känner till makt- och beroendeförhållandena i nätverket. Då kan även förtroende bildas i kommunikationen mellan parterna, vilket i sin tur förstärker parternas inställning till samarbetet. (Boxberg et al. 2001:46) Nätverkets utveckling styrs av gemensamma intressen eller av den part som har det största intresset i nätverket. De flesta nätverk har därför en kärnorganisation eller nyckelpersoner. Ett starkt kärnföretag är inte beroende av enskilda leverantörer och maktpositionen ger möjligheter att koordinera nätverkets verksamhet. (Ollus et al. 1999: 62-63, 65-66) Ford et al. (2002:7) påpekar att nätverk är interaktiva, vilket innebär att parternas beteende på-

verkar varandra och således har en part omöjligt att styra administreringen fullt ut. Resultatet av ett nätverk är således summan av växelverkan mellan företagen (Ford et al. 2002:7).

Stora organisationer kan samverka i nätverk bestående av små företag men om maktbalansen sviktar och en part får en bestämmande roll i nätverket så finns det en risk att konflikter bildas inom nätverket vilket kan leda till splittring av nätverket. Stora organisationer passar därför ofta bättre som samarbetspartner till små företag än som nätverkets huvudaktör. Ifall en stor organisation är nätverkets kärnaktör så bildar nätverket snarare ett underleverantörsnätverk än ett multilateralt samarbetsnätverk. (Boxberg et al. 2001:46) I nätverk där företag har integrerats närmast som underleverantörer, kan samarbetsmoralen vara i vissa fall till och med högre än i jämlika nätverk. I underleverantörsnätverk är riskerna ofta låga för företagen. (Linkola 1996:66)

Ollus et al. (1999:77) menar att det i stort sett finns två olika metoder med vilka man kan administrera nätverk, antingen genom enskilda kontrakt med varje samarbetspartner eller genom inarbetning av gemensamma värderingar för hela nätverket. I det första fallet gäller det att komma överens om egna spelregler med varje samarbetspartner och ofta innebär det att samarbetet definieras i kontrakt och att det inte finns samarbete utanför det som definieras i kontraktet. Med det andra alternativet strävar man efter att bygga upp en gemensam organisationskultur och undviker skriftliga kontrakt. Genom inarbetning av gemensamma spelregler, strävar man efter att skapa gemensamma intressen och värderingar för nätverket, genom social interaktion. Det är ofta ändamålsenligt att blanda dessa två former, så att man dels gör individuella avtal mellan organisationerna och dels försöker skapa en gemensam spelplan för hela nätverket. (ibid.)

Makt- och beroendeförhållanden

Ritter et al. (2004:177) påpekar att parterna i ett nätverk har ofta olika roller gällande administration, en del kan ha en ledande position, en del blir ledda av andra och i vissa fall har parterna ett starkt gemensamt inflytande över varandra. Ollus et al. (1999:46)

säger att till relationer hör ofta konflikter, tävling och maktspel. En del menar att framgångsrika nätverk inte grundar sig på jämlika maktförhållanden, utan påminner närmast om hierarkier (Ollus et al. 1999:59). Företagens maktförhållanden definierar även företagets status i nätverket, vilket kan antingen stänga eller öppna möjligheter att få nytta av de andra företagens resurser (Ollus et al. 1999:46). Om ingen av parterna är beroende av varandra, så finns det inte något samarbete att administrera. Detta kan vara fallet i perfekta konkurrensmarknader, med flera liknande kunder och underleverantörer och där transaktionskostnaderna är låga. (Ritter et al. 2004:178)

Ritter et al. (2004:178) beskriver att beroendeförhållandet mellan parterna kan vara både positivt och negativt. Beroendeförhållandet är positivt då motpartens handlingar hjälper organisationen att nå sina egna målsättningar, detta är typiskt då det gäller samarbete med kunder, underleverantörer och företag som kompletterar den egna verksamheten. Beroendeförhållandet är negativt då motpartens handlingar förhindrar organisationen att nå sina egna målsättningar, detta är vanligt i samarbetsrelationer med konkurrenter. Företagets ställning i nätverket är beroende av företagets relationer till de andra inom nätverket och växelverkan mellan dem. (ibid.)

Nyckelpersoner

Eftersom nätverk inom turistbranschen ofta får extern finansiering och nätverkets verksamhet grundar sig på successiva handlingar, blir nyckelpersonernas roll avgörande. Nyckelpersonerna bör intressera sig i samarbetets utveckling och se det som en personlig målsättning. En bra nyckelperson hjälper parterna att bygga upp sin självkänsla och sitt kunnande och hjälper företagen att skapa och få nytta av myndighetsrelationer och andra externa intressenter. Genom att nyckelpersonerna utnyttjar sina personliga nätverk och håller sig uppdaterade på projekt som kan gynna företagsnätverket kan man även minska på samhällets socioekonomiska risker. En bra nyckelperson tror på samarbetet och får på samma gång även de andra parterna att binda sig till projektet. Nyckelpersonerna har även en viktig roll som informationsled till aktörerna, eftersom företagets

förväntningar är beroende av informationen som de får gällande nätverkets funktioner och verksamhet. (Boxberg et al. 2001: 33-34, 45)

2.2 Styrkor, svaghet, hot och möjligheter

Pesonen et al. (2000: 76) beskriver att företag med hjälp av nätverk strävar bland annat efter ökad effektivitet, produktivitet, kostnadsbesparingar, publicitet, trovärdighet. Parternas lösa kopplingar skiljer ett nätverksförhållande från ett hierarkiskt förhållande och kan utgöra en stor förmån - om öppenhet, förmåga och vilja att förändra består i nätverkshierarkin. Linkola (1996:18) förklarar att genom synkroniserad och mångsidig växelverkan och genom informationsutbyte skapas även ett värde för nätverket och dess aktörer. Fastän parterna blir beroende av varandra så håller de ändå sin självständighet, vilket innebär att man på så sätt undviker att fastna i en viss organisationsstruktur. Eftersom informationen i nätverk kommer från flera olika parter och det tolkas i olika delar av nätverket på olika sätt, har nätverk bra förutsättningar för att utvecklas. Nätverk brukar även ha lättare att göra radikala förändringar än typiska hierarkiska organisationer. (Ollus et al.1999: 46, 53-54)

Kostnadsbesparingar är oftast den centralaste fördelen av samarbetet och därför är det viktigt att fördelarna som fås av nätverket måste vara större än kostnaderna som orsakas av det (Ollus et al. 1999:75, Pesonen et al. 2000: 76). Håkansson & Johanson (2001: 3) påpekar att transaktions- och produktionskostnader är en del av orsakerna till att företag strävar efter samarbetsrelationer. Då transaktionerna med en partner upprepar sig, så blir processen allt mera rutinartad, osäkerheten minskar och behovet av att utöva kontroll över processen minskar (Ollus et al. 1999: 31, Elg 2007:122). Fallstudier har även visat att nära och långvariga relationer bidrar till effektivare produkt- och processutveckling än vad som annars skulle vara möjligt (Håkansson & Johanson 2001: 3).

Nätverksrelationer definierar företagens framtid, både möjligheterna och begränsningarna. Genom att företag binder sig till nätverksrelationer så binder den sig även till andra företags resurser. I nätverk kan parternas funktioner integreras och var och en kan

fokusera på sin kärnkompetens (Elg 2007:130). Företaget blir genom nätverket en del av en större helhet, vilket kan ha positiva effekter på företagets kändedom. Företagen kan även ha nytta av erfarenheter från nätverkssamarbetet i sin övriga verksamhet. Utveckling av nätverk, innebär ofta ett strategiskt spel, där de olika parterna försöker föra fram sin sak och förstärka sin ställning från tidigare. Nätverksrelationernas möjligheter att utvecklas minskar om inte varaktighet och kontinuitet existerar mellan parterna. Varaktighet och kontinuitet behövs för att företagen skall våga göra planer, binda sig till nätverkets framtid och på så sätt få förmåner av nätverkssamarbetet. (Ollus et al. 1999: 31, 75-77)

Pesonen et al. (2000: 76) betonar att förutom styrkor och möjligheter, så finns det ett antal risker med nätverk. Enligt undersökningar anses över 50 procent av alla samarbetsprojekt mellan företag vara misslyckade eller otillfredsställande. Riskerna hänger ofta ihop med de interna och externa relationerna. Som risker i samarbete kan nämnas skillnader i parternas resurser, konkurrens sinsemellan, ett för stort antal företag i nätverket, krisföretag som ingår i nätverket, avsaknad av ett ömsesidigt förtroende, kvalitetsproblem, avsaknad av flexibilitet, oklara målsättningar och olika uppfattningar om samarbetet. De medverkande företagens attityder och intresse har även en stor roll i framgången. Företagen kan ha olika förhållningssätt till de gemensamma målsättningarna och företagens olika tillvägagångssätt kan vara mycket tidskrävande och försvåra samarbetet. Parternas varierande uthållighet kan försvåra samarbetet om parternas syn på resultat av samarbetet är mycket varierande. Den ömsesidiga förståelsen och personkemin inom nätverket är ytterst viktiga för framgången. (ibid.)

Om nätverksrelationerna blir alltför etablerade kan det som följd förstöra den dynamiska växelverkan mellan företagen. Då finns risken att organisationskulturen blir homogen och att nätverket blir blint för förändringar i omgivningen. Nätverkets fördelar flexibilitet, växelverkan och självständiga opinioner är därmed ingen självklarhet. En utmaning är att hitta en balans mellan det gemensamma beroendeförhållandet och den lösa kopplingen mellan företagen. Konstruktiva konflikter och kreativt kaos är därmed viktigt för nätverkets aktivitet. Etablerade sedvanor och roller kan minska på organisatio-

nernas förmåga att se på samarbetet med ett kreativt och kritiskt öga. Om inte nätverksorganisationerna bygger kontakter till omvärlden, så begränsas informationsflödet till nätverket. Då minskar nätverkets förmåga att kunna svara på yttre förändringar och nätverket börjar utvecklas inåt. Det är därmed relevant att återhålla kontakten till omvärlden, ifrågasätta tillvägagångssätten och utveckla verksamheten i förhållande med yttre förändringar. (Ollus et al. 1999: 52-54)

| | |
|--|---|
| <p>Styrkor</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ökad effektivitet, produktivitet ○ kostnadsbesparingar ○ publicitet och kännedom ○ trovärdighet ○ lösa kopplingar ○ växelverkan ○ flexibilitet ○ självständighet mellan parterna ○ nytta av de andra parternas resurser ○ konstruktiva konflikter, kreativt kaos ○ en kärnorganisation | <p>Svagheter</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ tidskrävande ○ resurskrävande ○ maktkamp |
| <p>Möjligheter</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Utveckling ○ Radikala förändringar ○ Sammanslagning av olika kompetenser | <p>Hot</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ möjligheter att utveckla nätverksrelationer minskar om inte varaktighet och kontinuitet existerar ○ interna relationer ○ externa relationer ○ informationsflöde ○ etablerade nätverksrelationer ○ negativa attityder och förutfattade meningar |

Figur 1: Styrkor, svagheter, möjligheter och hot.

2.3 Parternas engagemang

Boxberg et al. (2001:43) säger att engagemang innebär att parterna anser att relationen är så viktig att det lönar sig att satsa på upprätthållningen av relationen och att det inte finns en på förhand bestämd tidsperiod för samarbetet. Enligt Wilkinson et al. (2001:2)

innebär engagemang till vilken grad företag ägnar sig åt en nära och varaktig relation med ett annat företag. Parternas engagemang beskrivs i litteratur huvudsakligen ur två olika synvinklar, attityd och operativt engagemang (Wilkinson et al. 2001:2).

Det är dock en långvarig process före man når ett läge där alla parter är engagerade i partnerskapet. Företagens beredskap att binda sig till nätverkssamarbete är ofta bundet till ekonomisk nytta i olika former, som företaget kan använda sig av i sin egen verksamhetsutveckling genom att ansluta sig till ett gemensamt projekt. Wilkinson et al. (2001:2) påpekar att förutom ekonomisk nytta handlar de bakomliggande orsakerna till samarbetet ofta om ett behov av stabila samarbetsrelationer och sociala kontakter. En klar administrerings- och finansieringsstruktur har även ansetts förstärka engagemanget. Om nätverkets verksamhet hjälper till att lösa företagets egna utvecklingsproblem, så finns det ofta ett större intresse att binda sig till nätverket. Även företagets möjligheter att påverka planeringen av verksamheten och en medvetenhet om verksamhetens kontinuitet skapar intresse att binda sig till nätverket. Man kan förstärka parternas engagemang med kontrakt och sanktioner, men sist och slutligen är tron och viljan att satsa på samarbetet de viktigaste faktorerna. (Boxberg et al. 2001:33, 43)

Företagets status i ett nätverk är beroende av hur mycket resurser företaget satsar på nätverkets gemensamma verksamhet samt hur mycket och hurdana resurser företaget har att erbjuda nätverkets andra aktörer. Engagemang är någonting som växer i förhållande med samarbetet, som börjar med företagets behov att samarbeta och för att förstärkas så krävs resultat av samarbetet. Behovet av att samarbeta kan basera sig på att företagets värderingar har ett samband med nätverkets värderingar eller alternativt på det att företaget anser sig uppnå sina målsättningar bättre genom gemensamma funktioner än ensam. Företaget binder sig till det gemensamma syftet samt till den gemensamma verksamheten då den binder sig till ett nätverk. Engagemang till samarbete är både en attityd- och en resurssak, beroende på företagets förmåga att investera tid och pengar. (Boxberg et al. 2001:44)

Attityder till samarbete

Wilkinson et al. (2001:2) säger att attitydsenligt engagemang handlar om parternas syften, preferenser och orientering i samarbetsrelationerna. Engagemang kan beskrivas med parternas avsikt att fortsätta det nuvarande förhållandet, att utveckla starka bindningar till befintliga partners med en önskan om kontinuitet och varaktighet (Walter et al. 2000:2, Wilkinson et al. 2001:2). Boxberg et al. (2001:46) menar att parternas attityder gynnas åtminstone av följande faktorer: företagets likhet, produkternas och tjänsternas komplettering, avsaknad av konkurrens mellan företagen, jämn uppdelning av makt, klar nätverksstruktur och förtroende.

Företagets vilja att satsa på samarbete är beroende av företagets egna målsättningar, som i sin tur är beroende av företagets samt nyckelpersonernas egenskaper. Ifall nätverkets målsättningar baserar sig på värderingar, blir aktörernas attityder ännu viktigare för engagemanget. Viljan att engagera sig påverkas även av informationstillgänglighet gällande nätverkets målsättningar och verksamhet före och under samarbetet. En tredje faktor till engagemang är de andra aktörernas egenskaper samt på inställningen till samarbete överlag. I första hand påverkar de personliga egenskaperna på viljan att samarbeta, men det förutsätter att samarbetet är meningsfullt och att företaget således inte kunde göra samma ensam. I finländska undersökningar gällande företagsnätverk har man kommit fram till att de största förhindren i samarbetsnätverk är negativa attityder och förutfattade meningar. (Boxberg et al. 2001: 44-45)

Operativt engagemang - förmåga att investera

Genom operativt engagemang påvisar parterna sina syften i samarbetet genom konkreta bidrag till relationen genom utfästelser, ansträngningar och investeringar (Wilkinson et al. 2001:5). På det operativa engagemanget påverkar dels viljan att samarbeta och ännu viktigare – företagets förmåga att satsa på nätverkets funktioner. Förmåga att satsa är helt beroende av företagets resurser. Om ekonomiska resurser saknas så minskar det på företagets möjligheter att investera pengar i de gemensamma funktionerna eller i företa-

gets egna utvecklingsarbete i enlighet med nätverkets målsättningar. (Boxberg et al. 2001:47)

Aktörernas aktivitet i nätverket kan uppskattas genom deras deltagande i verksamheten och genom ekonomiska investeringar. Företag ser i allmänhet de ekonomiska investeringarna som den tydligaste mätaren på engagemang. Investeringarna på samarbete måste även vara trovärdiga och rättvisa, så att parterna kan lita på varandras engagemang i nätverket. Med trovärdighet åsyftar man till att satsningarna är med tanke på aktörernas resurser betydliga och med rättvisa antyder man till att alla investerar lika mycket i proportion till sina resurser. Operativt engagemang är möjligt fastän företaget inte skulle ha bundit sig till nätverkets syfte och samarbete. Företaget kan ha inställt sig attitydmässigt till saken och satsar på de gemensamma funktionerna, för att få förmåner, som det inte annars skulle få. I sådana fall innebär det operativa engagemanget oftast ekonomisk investering i nätverksfunktionerna, men företaget offrar däremot inte sin tid till det gemensamma beslutsfattandet och de sociala kontakterna. (Boxberg et al. 2001:47)

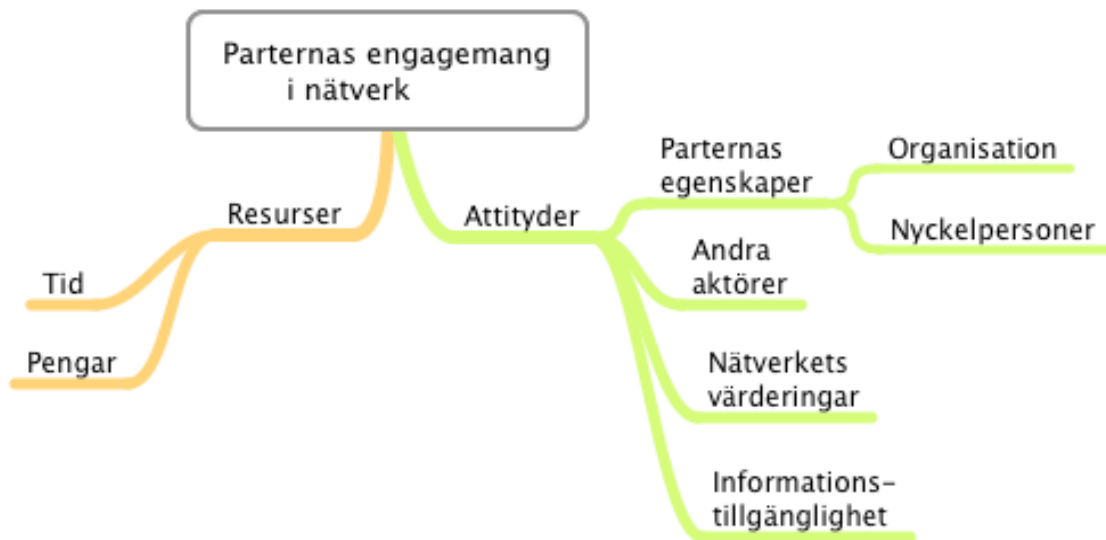
Materiella och immateriella investeringar

Ford et al. (1998:27) betonar att investeringar kan vara både materiella och immateriella. Boxberg et al. (2001:47) betonar att särskilt gällande ledarorganisationen så krävs förutom ekonomiska investeringar även investering av tid, eftersom ett nätverk ofta kräver mycket organisering. Investeringar kan göras i form av att organisationerna sätter sin tid på att hålla kontakt med varandra samt genom investeringar i samarbetsprocessen för att minska på kostnader som framstår av den uppkommande interaktionen (Ford et al. 1998:27).

En viktig resurs för nätverk är företagens expertis som ofta kommer fram även om det inte vore avsikten. Företagen hör ofta till flera olika nätverk och då resurserna är begränsade blir företagen tvungna att välja vad de sätter sina resurser på. Aktörens beroendeförhållande till de andra aktörerna, till nätverkets funktioner och till branschen påverkar även på viljan att investera. Alla nätverk är unika och representerar olika kombi-

nationer av kompletterande resurser och alternativa tillvägagångssätt. Många investeringar i samarbete görs i självverket omedvetet, eftersom investeringar kan handla om små interna anpassningar och indirekta beslut med anledning av samarbetet. Detta leder till att det kan vara svårt att uppskatta den totala summan av investeringarna. Dessa anpassningar mellan företagen är någonting som även bygger ett förtroende mellan parterna. Anpassningar kan antingen vara formella beslut inom nätverket eller så kan de vara informella, så att en part i nätverket påpekar ett missförhållande. Företag bör dock överväga investeringarna i samarbetet mot förmånerna som realistiskt sett kan fås. Investeringarna i nätverksrelationerna bildar därmed både en viktig tillgång och en risk för företagen. (Ford et al. 1998: 27-28)

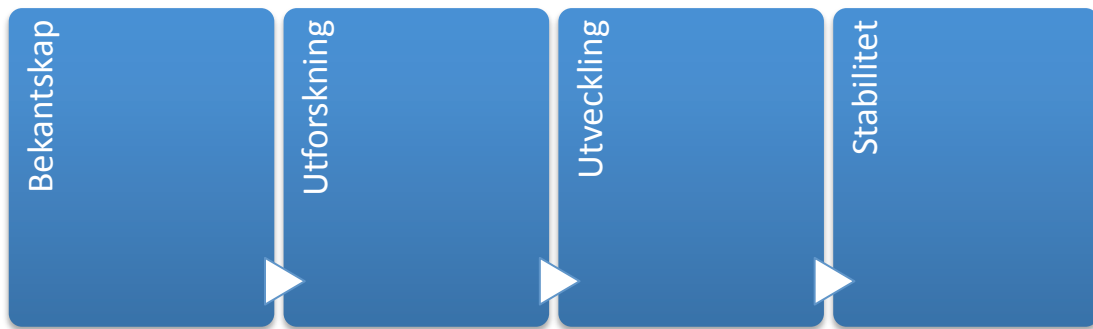
Inom turistbranschen i Finland är det karakteristiskt att nätverken är i någon grad beroende av projektfinansiering åtminstone i något skede av verksamheten. Parterna blir därför ofta redan i början bundna till projektet och indirekt även till nätverket. Externa resurser gynnar betydligt nätverkets bildande och den har en betydelse för nätverkets stabilitet samt varaktighet. Oftast är projektets varaktighet på förhand bestämt och då binder sig parterna för den tiden. Nätverk kan dock vara varaktiga fastän parterna i samarbetet skulle bytas ut. Den tidsenliga bundenheten kan vara svår för många små företag, eftersom det gäller att förutbestämma framtida investeringar, om projektet är långvarigt. Nätverkens unga ålder och utbyte av aktörer kan visa sig bli problematiskt med tanke på nätverkets målsättningar, syften och styrningen av de gemensamma funktionerna. Oberoende av projektets längd, så kan nätverkssamarbetet leda till ett långvarigt nätverk på personplan. Ett nätverks effektivitet grundar sig enligt Boxberg et al. (2001:43) på relationer och förtroende mellan människor ”Business is people” samt i tilltron till att målsättningarna förverkligas i verkligheten. (Boxberg et al. 2001:48, Linkola 1996:16)



Figur 2: Parternas engagemang i nätverk (Boxberg et al. 2001: 44-47).

2.4 Samarbetsprocessen

Ford et al. (1998: 29) delar upp samarbetsrelationernas utveckling i fyra faser; bekant-skap, utforskning, utveckling och stabilitet (se Figur 3). Håkansson & Johanson (2001:3) påpekar att det krävs växelverkan, vilja och förmåga för att ett förtroende skall kunna växa fram och samarbetat skall utvecklas. För att få samarbetet att utvecklas åt önskvärt håll behövs administreringskunskap, särskilt då det gäller viktiga och kompli-cerade samarbetsförhållanden. Om inte administreringen sköts som det borde eller om parternas behov av samarbete ändras, finns det en risk att samarbetet stagnerar. Efter-som företag ofta har många samarbetsförhållanden, så har olika samarbetsförhållanden olika betydelser för företaget ifråga. För alla relationer är det inte ändamålsenligt att sät-ta resurser på att utveckla samarbetet och för andra är det nödvändigt, olika relationer kräver helt enkelt resurser i olika form och mängder. Samarbetsförhållandena bildar dock en helhet och därför krävs planering och administrering av varje samarbetsrelation, från början till slut. (Ford et al. 1998: 38-40)



Figur 3: Företagssamarbetets faser (Ford et al. 1998:29).

Fastän företagets vilja att investera i nätverket från början skulle vara låg, så kan inläring och positiva upplevelser ändra inställningen och få aktörerna motiverade att satsa på den gemensamma verksamheten. Walter et al. (2000:10) påpekar att ifall parterna får förtroende för varandra så får samarbetet ett värde för parterna vilket ökar parternas vilja att hållas i samarbetsrelationen. Parternas personlighet och tidigare erfarenheter påverkar förmågan att se fördelar med samarbete. Även personkemin mellan företagens representanter spelar en viktig roll, särskilt då det gäller nätverk mellan små företag. Ford et al. (1998: 26-27) menar att under samarbetsprocessen brukar företagens miss-tankar gentemot nätverket minska och företagen lär sig så småningom att förstå och handskas med eventuella missförhållanden som uppstår. (Boxberg et al. 2001: 45-46)

Inläringen kan även ha en motsatt effekt, om upplevelserna av samarbetet är negativa och ifall de gemensamma värderingarna för samarbetet ändras under processen. Företagets expertis, branschkännedom, tidigare positiva erfarenheter samt en personlig positiv attityd ökar på förväntningarna av samarbetet. (Boxberg et al. 2001:46) Utvecklingen av nätverksrelationer är även beroende av parternas kännedom om varandras starkheter och svagheter som växer fram parallellt med samarbetet. Under samarbetets gång kan företagen lära sig att förstå förmånerna av nätverket samt deras egen betydelse i det. (Ford et al. 1998:26)

Bekantskap

Då ett företag överväger att ansluta sig till ett nätverk så handlar det ofta om förtroende på flera olika nivåer: tilltro till aktörerna samt till aktörerna som personer, tilltro till aktörernas ekonomi samt tilltro och trovärdighet till aktörernas expertis (Boxberg et al. 2001: 47-48). I början av ett samarbete måste parterna klargöra sina egna målsättningar med samarbetet och ställa sina förhoppningar mot realiteterna. Parterna måste även veta hur mycket de är färdiga att satsa på samarbetet och hur mycket investeringar det i verkligheten behövs för att samarbetet skall fungera. I detta skede är det värt att evaluera förmånerna mot förpliktelserna. För att kunna utveckla en samarbetsrelation av bekantskapen behövs dock först förtroende mellan parterna. (Ford et al. 1998: 33-34)

Om nätverk består av företag med olika inriktningar och olika bakgrund finns det en risk att det uppstår distans mellan parterna. Olika former av distans kan dock övervinnas med social växelverkan mellan parterna och skapa även starkare band mellan företagen. (Ford et al. 1998: 30) Växelverkan kan beskrivas genom att parterna belönar varandra med informella och formella åtaganden i tur och ordning under en längre tidsperiod. Nätverksrelationens kontinuitet är en förutsättning för att växelverkan skall kunna växa fram mellan parterna. (Ollus et al. 1999:46)

Utforskning

I utforskningsstadiet har parterna sällan ännu någon erfarenhet gällande varandra och parternas behov och visioner för samarbetet kan vara oklara. I detta skede saknas standardiserade processer för att klara upp konflikter och samarbetet kan vara mycket tidskrävande. Det är vanligt att samarbetsrelationen verkar dyr och osäker jämfört med redan existerande samarbetsprojekt. Även förtroendet för motparten saknas ofta och det kan finnas en oro över motpartens åtagande i relationen. Utforskningskedet består för det mesta av diskussioner och förhandlingar. Det kan därför vara svårt att konkret bevisa sitt engagemang i relationen om inget utbyte av prestationer har skett. I utforskningsstadiet är det därför särskilt viktigt att parterna prioriterar växelverkan mellan varandra. (Ford et al. 1998: 34-35)

För att relationen skall kunna utvecklas från utforskningsstadiet så är det nödvändigt att parterna bygger upp ett förtroende till varandra. I små och medelstora företagssamarbete har nätverkets bildande en central roll. Om det inte redan i början skapas tro om resultat, så finns det en risk att många aktörer tappar intresset för nätverket. Framgången i början av ett nätverk är beroende av de ursprungliga förväntningarna, de egna målsättningarna, förmågan att investera i nätverksfunktionerna och de interna maktförhållandena. (Ford et al. 1998:35) Linkola (1996:63) påpekar att det finns även nätverksprojekt där den sociala motivationen och gemenskapen håller nätverket ihop och hoppet kvar, även om verksamhets- och utvecklingsmöjligheterna är begränsade.

Utveckling

Ett företag kommer in i utvecklingsstadiet då relationen mellan två parter förändras på ett positivt sätt. Utvecklingsfasen karakteriseras av den gemensamma inlärningsprocessen. Canning och Hanmer-Lloyd (2001:2) påpekar att förtroende och engagemang är nödvändiga faktorer i denna process. Parternas engagemang är en process där information, känslor och vilja står i växelverkan (Boxberg et al. 2001: 47-48). För förtroendet krävs handlingar som påvisar parternas engagemang. Boxberg et al. (2001: 47-48) förklarar att kontakt som sker regelbundet ökar på förtroendet och förstärker på parternas vilja att satsa i nätverksfunktionerna förutsatt att informationen är tillförlitlig och opartisk. Ett bra sätt att förtjäna motpartens förtroende är att anpassa sitt eget beteende så att man tar samarbetsparterna bättre i hänsyn. (Ford et al. 1998: 35-37)

Anpassning kan definieras som beteendemässiga modifikationer, på individ-, grupp- eller organisationsnivå, som görs av en organisation för att möta en annan organisations behov (Canning och Hanmer-Lloyd 2001:3). För ett ömsesidigt förtroende krävs ömsesidiga operativa och attitydsenliga anpassningsåtgärder (Boxberg et al. 2001: 47-48). Canning och Hanmer-Lloyd (2001:3) förklarar att parternas anpassningsåtgärder är ett sätt för parterna att påvisa sitt engagemang i samarbetet, skapa trovärdighet och påverka på samarbetsandan. I samband med anpassningsprocessen växer ett gemensamt förhållningssätt fram och man strävar efter att komma överens om oenigheter, istället för att

byta affärspartner. Boxberg et al. (2001: 47-48) berättar att då parterna är tillräckligt nöjda och övertygade om de andras engagemang i nätverket, ökar det på intresset att satsa på nätverket emotionellt och då bildas ett förtroende mellan parterna i nätverket. Det är även möjligt att ett företag som varit i en stabil samarbetsrelation kommer tillbaka till utvecklingsstadiet, om inte parterna kommer överens, förtroendet krossas eller om det sker förändringar i parternas krav på samarbetet. (Ford et al. 1998: 35-37)

Stabilitet

Det ultimata stadiet i en samarbetsrelation är det stabila skedet, då parterna har nått förståelse för varandra och bundit sig till samarbetet. En del relationer uppnår aldrig detta stadium och andra uppnår det efter lite samarbete och investeringar. Det stabila skedet har förmånerna med rutinartade processer och förtroende. Detta innebär att osäkerheten minskar och processkostnader minskar. Det finns även en risk att samarbetet blir alltför rutinartat och att ingen längre ifrågasätter verksamhetsfunktionerna. Alla samarbetsrelationer är unika och således kommer inte alla att utvecklas. Även om parterna inser hur viktig deras samarbetspartner är så kan relationen tyna bort utan tillräcklig kunnsighet eller genom ouppmärksamhet. Samarbetets utveckling kan stagnera om inte parterna satsar på samarbetet. Det är därför viktigt att samarbetsrelationer administreras med eftertänksamhet så länge som de existerar. Man bör komma ihåg att företagets olika samarbetsrelationer påverkar även varandra och tillsammans bildar en helhet. Därför bör man ställa olika förväntningar på olika relationer. Alla har sin betydelse och bidrar på sitt sätt till parternas egna nätverk. (Ford et al. 1998: 37-38)

2.5 Samarbete mellan den offentliga och privata sektorn

Samarbete mellan den offentliga och den privata sektorn grundar sig ofta på att begränsa den offentliga sektorns utgifter. Samarbetet med den privata sektorn kan fungera flexiblarare än den offentliga servicesektorn och producera tjänster på ett kostnadsmedvetet sätt. Genom samarbete med den privata sektorn blir även den offentliga sektorns verksamhet transparentare för omvärlden. (Ollus et al. 1999: 118)

I Finland används cirka 24 procent av bruttonationalprodukten till den offentliga serviceproduktionen. År 2001 arbetade ungefär 430 000 människor för kommunerna. De kommunalt anställdas antal har mera än fördubblats sedan början av 1970-talet. I och med samhällets utveckling har kommunerna fått allt flera lagstadgade uppgifter att sköta om. Samtidigt har den offentliga sektorn svårt att svara på efterfrågan på alla välfärdstjänster. För att kunna förbättra den offentliga sektorns kostnadseffektivitet behövs samarbete med den privata sektorn. Om de privata företagen kan ha en betydande roll i samarbetet, höjer det på företagens intresse att utveckla verksamheten. Om företagen däremot har en kompletterande roll i serviceproduktionen, så uppmuntrar det inte företagen i samma grad till långsiktig utveckling. Vilja, skicklighet och kunskap krävs av alla som agerar på marknaden: av beslutsfattarna, av de som svarar för ordnandet av tjänsterna samt av parterna som står för servicen, offentliga serviceproducenter, privata företag och organisationer. (Vasiljeff et al. 2006: 11-16, Haahtela & Malinen 2008:98)

Med tanke på regionernas konkurrenskraft har nätverk en central betydelse. Nätverk bör kunna skapa socialt kapital, för att möjliggöra ett flexibelt nätverkssamarbete. Detta innebär att inom regionerna bör ett samspel skapas med regionala aktörer, såsom utvecklingsorganisationer, utbildningsinstitut, kommuner och företag. Ingen region är så stark och attraktiv att utvecklingsresurser kan spridas åt alla håll. För rationell verksamhet krävs centralisering av resurser för att utveckla potentiella ändamål. Genom framgångsrika nätverk är det möjligt att bygga upp strategiska regionala nätverk, som befrämjar konstant inlärning och innovativ verksamhet inom olika sektorer. (Harmaakorpi & Nikkanen 2003: 14-17) Haahtela och Malinen (2008:108) nämner att genom innovativa samarbetsnätverk kan man sporra på regionernas dragningskraft och indirekt även öka på välståndet.

2.6 Sponsring

Sponsring eller samarbetspartnerskap är alltid en investering från sponsorns synvinkel, med strategier och målsättningar. Sponsring bör skapa materiellt och immateriellt mervärde för sponsorns affärsverksamhet. Sponsring erbjuder i sin tur mycket mera än finansiering och understöd, genom samarbete kan ändamålet få mera publicitet, nya kon-

takter och nätverk. Nuförtiden är även evenemangsarrangörerna allt mera intresserade av att söka samarbetspartners i stället för sponsorer. Av samarbetspartnerna förväntar man sig ett mera aktivt deltagande i evenemangsmarknadsföringen och i förverkligandet av evenemanget. I en del fastställda samarbeten kan företagens och organisationernas stöd till evenemanget vara en nödvändig förutsättning för evenemanget. (Valanko 2009: 23-24, Vallo & Häyrinen 2008: 75-76)

Olika definitioner på sponsring

Sponsring kan räknas som en form av företagssamarbete. Sponsring innebär indirekt försäljningsbefrämjande, genom finansiering eller materiellt understöd av ett evenemang eller en verksamhet, som inte har ett direkt samband med företagets ordinära verksamhet. Sponsringens syfte är att bygga upp en positiv sinnesbild av sponsorn. (Mainostajien Liitto 2010a) Grundtanken är att båda parter, den sponsorerade och sponsorn, skall få förmåner och möjligheter av samarbetet. Företag med dåliga erfarenheter av sponsring kan i vissa fall se sponsring som en biståndsfunktion, där inte sponsorn själv får förmåner. (Alaja & Forssell 2004: 21)

Enligt Roos och Algotsson (1996:16) är sponsring ett kommersiellt kommunikations- och försäljningsbefrämjandemedel, med målsättningen att öka sponsorns försäljning på kort- och långsikt. Roos och Algotsson (1996:16) betonar även att sponsring bör ge förmåner åt alla parter, samt att resultatet bör kunna mätas och jämföras med de på förhand bestämda målsättningar. Clark (1995:3) definierar sponsring som ett frivilligt samarbete mellan två likvärdiga och aktiva parter. Den säljande parten ger mot ersättning sin goodwill till köparens förfogande, som sedan används i avtalade marknadskommunikationsformer (Clark 1995:3).

Sponsring kan även betraktas som en investering i allmänbefrämjande aktivitet. Då är sponsringens målsättning att utveckla verksamheten och utnyttja dess kommersiella värde. Om den sponsrade verksamhetens målgrupp motsvarar företagets målgrupp, så har samarbetet rätt utgångspunkt. Sponsring bygger därmed kontakter mellan företag och sponsringsändamål, mellan innehåll och publik. (Image Match 2010)

Sponsring – nu och tidigare

Oesch (2002: 18-19) menar att uppfattningen om att sponsring innebär ensidigt ekonomiskt understöd är en kvarleva från sponsringens begynnelse. En orsak till att synpunkten ännu lever kvar kan vara offentliga förvaltningens språkbruk, där även företagsfinansiering har gått under begreppet understöd. Trots att sponsringens former och principer har ändrats genom tidernas, företagens och kulturlivets varierande behov, så har affärsinriktningen bestått. På 1970-talet gavs understöd utan vederlag, på 1990-talet blev sponsring allt mera kommersialiserat och image och växelverkan fick en allt större betydelse. Sponsringens principer har på 2000-talet blivit ännu mångsidigare och samhällsansvar, samarbete och kommersiellt värde har utgjort de centrala värderingarna. Nuförtiden strävar man efter att finansiera allmännyttig verksamhet samt dra nytta av det kommersiella värdet. (ibid.)

Enligt sponsoreringsbarometern gjord av Mainostajien Liitto år 2009 är ansvar och pålitlighet de grundegenskaper, som de flesta företagen eftersträvar genom sponsring. Enligt undersökningen speglar samhälleliga och miljöändamål bäst ansvar och pålitlighet. Närmare tre fjärdedelar av respondenterna i undersökningen ansåg att samhällsansvarets betydelse för företagens popularitet och konkurrenskraft har blivit allt viktigare. Närmare hälften av respondenterna (46 procent) hade valt att sponsra allmänna sociala ändamål, som inte hade ett direkt samband med företagens affärsverksamhet. 41 procent hade sponsrat sociala ändamål i anslutning till affärsverksamhetens värdekedja, till exempel barnklädestillverkare stöder barnkliniken verksamhet. Endast 17 procent av respondenterna hade sponsrat ändamål som har att göra med företagets konkurrenskraft, till exempel biltillverkare stöder verksamhet som balanserar koldioxidutsläpp. Ritva Hanski-Pitkälkoski, verkställande direktör för Mainostajien Liitto, påpekar att företag inte ännu har förstått att utnyttja samhällsansvar som en konkurrenskraft. (Mainostajien Liitto 2010b)

Sponsring och samhällsansvar

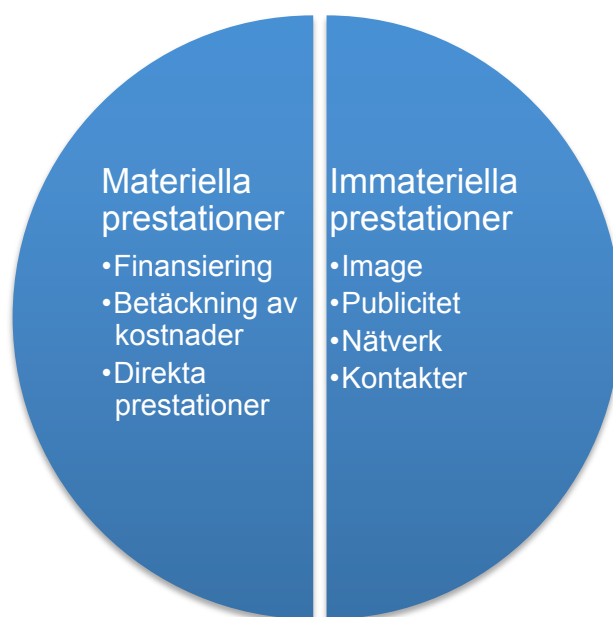
Företagsvärlden, både den privata och offentliga sektorn, granskas i dagens värld kritiskt och allt större krav läggs på verksamhetens etik. Detta förändrar företagets behov och påverkar affärsverksamhetsstrategierna. Förutom att öka på varumärkesmedvetenhet, försäljning och image har det blivit allt viktigare att ta samhällsansvar och utveckla kontakter till intressegrupper, kunder och publik. Företagets aktiva ansvar innebär deltagande i produktionen av samhällets välfärd och ansvar för miljön och intressegrupper. I bästa fall betyder detta aktivt förverkligande av hållbar utveckling. (Valanko 2009:87, 100-101) Världskommissionen för miljö och utveckling, den så kallade Bruntlandskommissionen, publicerade sin berömda definition för hållbar utveckling år 1987; ”Hållbar utveckling är en utveckling som tillgodoser behoven av i dag utan att äventyra kommande generationer möjligheten att tillgodose sina behov” (Finlands kommission för hållbar utveckling 2008).

Hållbar utveckling brukar indelas i sociala, ekonomiska och miljö aspekter. Kunniga företag granskar var och en av aspekterna skilt för sig i sin affärsverksamhet, även gällande sponsring. Samhällsansvar grundar sig på företagets utgångspunkt och värderingar. Med samhällsansvar strävar företag att förstärka affärsverksamheten i form av konkurrenskraft, långsiktig lönsamhet, image och företagsbilder. Aktivt ansvar är även ett sätt att inverka på företagets och sponsringens trovärdighet. (Valanko 2009:87, 100-101)

Ett alternativ för företag är funktionell sponsring eller så kallad ”cause-alliance” samarbete. Funktionell sponsring är ett projekt eller ett samarbete, som baserar sig på en naturlig funktion mellan företag och ändamål. Detta innebär oftast samarbete med det lokala samhället där sponsringsändamålet är i behov av företagets konkreta insats i arbetet. Detta innebär att man arbetar för ett gemensamt syfte, där ändamålet och företaget delar samma värderingar. Funktionell sponsring gäller ofta understöd av etisk eller allmännyttig verksamhet. (Valanko 2009:73)

Sponsring och andra inkomstkällor från ändamålets synvinkel

Sponsring är i bästa fall samarbete mellan sponsorer och ändamål, där man tillsammans skapar upplevelserikt innehåll åt en gemensam målgrupp. Samarbetets storlek eller värde är inte avgörande. Det viktiga är att både ändamålet och sponsorn får fördelar av samarbetet. Det skapar ett mycket större värde för parterna än de egentliga prestationerna. Sponsringsändamål kan få både materiella och immateriella fördelar av sponsrings-samarbete (se Figur 4). Materiella fördelar är finansiering och andra direkta prestationer samt betäckning av kostnader. Immateriella fördelar är indirekta fördelar, som till exempel image, publicitet, nätverk och kontakter. Alla faktorer möjliggör och utvecklar verksamheten, stöder kommunikationen och marknadsföringen, aktiverar och binder intressentgrupper, ger verksamheten en trygghet och skapar ett mervärde. Samtidigt ökar samarbetet på ändamålets expertis och möjliggör även nya samarbetsrelationer i framtiden. (Valanko 2009:187)



Figur 4: Sponsringsändamålets fördelar av sponsringssamarbete. (Valanko 2009:189)

En evenemangsarrangör kan med hjälp av sponsorer uppnå en större budget, få in natura stöd, utöka marknadsföringen, spara på utgifterna, skapa ett mervärde åt kunden och förbättra evenemanget i sin helhet. Förutom traditionell sponsring, så finns det även

andra inkomstkällor för evenemang. Typen av inkomstkälla är varierande beroende på evenemanget. Man kan få utomstående parter att finansiera evenemang bland annat i form av in natura betalningar, som till exempel donationer eller frivilligt arbete eller genom bidrag från kommunala- eller statliga institutioner, från EU eller från välgörenhetsorganisationer. Man kan även ordna penninginsamling i samband med till exempel välgörenhetsevenemang. Banklån är även ett alternativ, men det medför dock en risk, eftersom man måste få tillräckligt med intäkter för att kunna betala lånet tillbaka. Finansiering från stiftelser eller andra filantropiska organisationer och fondprovisioner är även möjliga inkomstkällor. (BDB Sponsorship 2010b, Shone & Parry, 2004: 117-118)

Sponsring från företagssynvinkel

Ett evenemang bör ha någonting att erbjuda sina finansiärer, det räcker inte med att evenemanget kommer att samla massor med deltagare som möjligtvis kommer att använda sig av sponsorernas produkter eller tjänster efteråt. Nyttan för sponsorerna bör på något sätt kunna mätas och definieras. Traditionellt sett har sponsoring varit ett sätt för företag att öka på igenkännbarheten. Företagets image kan få fördelar och utvecklas av sponsringsändamålets inre värden, sinnebilder och yttre image. (Image Match 2010, Shone & Parry, 2004: 117-118)

Sponsringsändamålet kan användas innovativt i marknadsföringssyfte, då man möter målgruppen i en för dem viktig och betydelsefull plats. Sponsorn kan till exempel mot betalning få använda evenemangets logo eller så kan sponsorn synas i evenemangets marknadsföringsmaterial. Man kan använda sponsringsändamålet för försäljningsbefrämjande åtgärder och ändamålet kan fungera som ett medium för intressentgruppsmarknadsföring. Sponsorsamarbetet kan även användas som ett medium för kulturkunskap, skapa sig nätverk och inflytelse. Sponsoring kan även förbättra på företagets dragningskraft som arbetsgivare och kan vara ett sätt att differentiera sig från sina konkurrenter. (BDB Sponsorship 2010c, Image Match 2010)

Finansiärer bör få någon personlig nytta eller så bör företaget gynnas. I vissa fall vill finansiären ha sitt namn synligt, med det är inte alltid fallet, en del finansiärer kan föredra att hållas som privata finansiärer och på så sätt undvika publiciteten kring dem själva (Shone & Parry, 2004:118). Genom sponsringssamarbete kan även nya affärsmöjligheter öppnas. Företag som sponsrar samma ändamål kan även hitta gemensamma affärsmöjligheter. Sponsringssamarbetets målsättningar är dock inte klara för alla företag och organisationer. Företag kan delta i sponsring av gammal vana och företagsledningens egna preferenser kan påverka beslutet. Ofta vinner de subjektiva värderingarna det rationella tänkandet. (Alaja 2001: 24-25)

2.7 Sammanfattning av samarbete och nätverk

För ett fungerande nätverk krävs administrering av nätverksrelationer. Ett viktigt element är förtroendet mellan parterna. Utvecklingen styrs ofta av gemensamma intressen eller av den part som har det största intresset i nätverket, därför existerar ofta kärnorganisationer eller nyckelpersoner. Nyckelpersonerna har en viktig funktion som informationsled till nätverkets aktörer. Man kan administrera nätverk genom inarbetning av gemensamma värderingar eller så kan egna spelregler definieras med varje part. Nätverk grundar sig dock på växelverkan och därför har en part omöjligt att styra administreringen helt och hållet.

Nätverkets styrkor är ökad effektivitet, produktivitet och kostnadsbesparingar. Genom nätverk kan organisationer öka på sin kännedom och få publicitet. Parterna kan få nytta av varandras resurser och varje part kan satsa på sin kärnkompetens. De lösa kopplingarna mellan parterna innebär flexibilitet och utveckling och radikala förändringar är därför lättare att genomföra i nätverk än i hierarkier. Konstruktiva konflikter och kreativt kaos är viktigt för nätverks aktivitet. Om nätverket blir för etablerat kan nätverkets utveckling stagnera. De största hoten ligger i nätverkens interna och externa relationer. Nätverkens svagheter är tid- och resurskraven och eventuell maktkamp mellan parterna.

För ett framgångsrikt nätverk är parternas engagemang viktigt. Engagemanget kan delas in i attitydsenligt och operativt engagemang. På attityderna påverkar organisationernas och nyckelpersonernas egenskaper, de andra aktörerna, nätverkets värderingar och informationstillgängligheten. På det operativa engagemanget påverkar parternas resursförmåga i form av pengar och tid.

Alla samarbetsförhållanden är unika. Detta gäller även utvecklingen av samarbetet. Samarbetsprocessen kan indelas i bekantskap, utforskning, utveckling och stabilitet. I de flesta samarbeten strävar man efter ett stabilt förhållande där man har förtroende för varandra. I en del fall kan detta uppnås med relativt små investeringar, medan i andra

fall kan stora ansträngningar behövas. I samarbetsprocessen har parternas vilja att samarbeta och förståelse för motparten en viktig roll. För att skapa förtroende bör parterna anpassa sina attityder och sitt operativa engagemang i förhållande med sina partners.

Samarbete mellan offentliga och privata sektorn grundar sig ofta på att stoppa tillväxten av den offentliga sektorns utgifter. Nätverk har en central betydelse för att kunna svara på efterfrågan och för att gynna regionernas konkurrenskraft. Genom nätverk kan man centralisera resurser för att utveckla potentiella regionala ändamål, befrämja inläring och innovativ verksamhet.

Sponsring är en form av samarbete, där samarbete sker mellan företag och sponsringsändamål. Genom sponsring kan ändamålet få förmåner i form av finansiering, understöd, publicitet, nya kontakter och nätverk. Sponsorn förväntar sig ofta någon form av nytta, till exempel synlighet och indirekt försäljningsbefrämjande. Nuförtiden har det även blivit viktigt att utföra samhällsansvar och hållbar utveckling samt att utveckla kontakter till intressentgrupper, kunder och publik.

3 METODDISKUSSION

I detta kapitel argumenteras för valet av den kvalitativa metoden. Därtill beskrivs olika kvalitativa datainsamlingsmetoder, samt de metoder som har använts i studien. De centrala teman i undersökningens frågeguide presenteras samt valet av respondenter. I kapitlet beskrivs även den kvalitativa intervjuprocessen samt hur denna undersökning har genomförts.

3.1 Val av metod

Enligt Nationalencyklopedin (2011) är den kvalitativa metoden ett begrepp inom samhällsvetenskaperna för arbetssätt som sammanförs med forskarens fysiska närvaro i den sociala verkligheten som undersöks. Kvalitativa metoder inkluderar oftast mindre populationer än kvantitativa undersökningar men kontakten med respondenterna brukar räckta längre (Nationalencyklopedin 2011, Dawson 2009:15). Datainsamling av kvalitativa intervjuer innebär människors direkta citat om deras upplevelser, åsikter, känslor och kunskap (Patton 1987:7).

Kvalitativa intervjuer ger således förutsättningar att få tillträde till personernas ståndpunkt, vilket möjliggör en utvidgning av undersökningen (Altınay & Paraskevas 2008: 107, Bryman & Bell 2005: 363). Genom att datainsamlingen inte begränsas av förutbestämda kategorier möjliggörs djupförståelse och detaljerad insikt av ett fenomen (Carson et al. 2001:65, Patton 1987:9). Den kvalitativa metoden är lämplig då undersökningens syfte är att redogöra för ”hur”, ”varför” och i vilket kontext ett specifikt fenomen sker, samt vilka faktorer inverkar på fenomenet (Carson et al. 2001:66). Kvalitativa intervjuprocessen är även mera flexibel än den kvantitativa metoden och undersökningens fokus kan anpassas genom tilläggsfrågor (Bryman & Bell 2005: 361).

Valet mellan kvalitativ eller kvantitativ metod är beroende på undersökningens frågeställning, population och syfte. Kvalitativa metoder brukar användas om man vet väldigt

lite om respondenterna, om forskaren vill utvidga sin förståelse gällande ett undersökningsområde, om man vill få bakgrundsinformation eller detaljer om ett fenomen eller om man vill förstå ett visst beteende. Kvalitativa metoder kan även användas för redogörelse av motivation, kulturellt beteende, differentiering och segmentering och för en djupare insikt och förståelse av ett fenomen. Kvantitativ forskning behövs däremot för att få en noggrannare redogörelse om omfattningen av ett fenomen och skillnader bland populationen. (Altinay & Paraskevas 2008: 107, Mariampolski 2001: 22-24)

I denna undersökning ligger vikten på att förstå samarbetspartnerns perspektiv i nätverket kring julstigen på Fölisön och därför görs undersökningen med hjälp av den kvalitativa metoden. För fortsatt forskning av nätverket kring julstigen kan det dock vara värt att utföra en kvantitativ undersökning på basen av resultaten som framförs i detta arbete.

3.2 Datainsamlingsmetod

De kvalitativa metoderna kan indelas i följande former av datainsamling: kvalitativa intervjuer, fokusgrupper, etnografi eller deltagande observation och analys av dokument och icke-skriftligt material (Bryman & Bell 2005:299).

Intervjuer kan göras med individer eller med en grupp av individer, så kallade fokusgrupper (Bryman & Bell 2005: 388). Carson et al. (2001:114) menar att man genom fokusgrupper strävar efter att få fram information som skapas genom samspel mellan individerna och som inte annars kanske skulle göra sig synlig. I denna undersökning är det dock mera ändamålsenligt att göra enskilda intervjuer med individerna för att säkert få med varje respondents perspektiv och kunna jämföra skillnader i åsikter.

Observationsdata består av detaljerade beskrivningar om aktiviteter, deltagarnas beteende och handlingar och av människors växelverkan (Patton 1987:7). Deltagande observation innebär ett långvarigt engagemang av forskaren för att studera personernas sociala

liv (Bryman & Bell 2005: 333). Eftersom undersökningen inbegriper många olika aktörer och växelverkan sker under olika tidpunkter med olika aktörer är inte observation en tillförlitlig metod i denna undersökning. Skribenten var på plats under evenemanget och observerade olika programpunkter och var med och delade ut broschyrer. Med tanke på arbetets syfte kan dock inga betydelsefulla slutsatser dras ur observationerna.

Dokumentärdata består av utdrag, citat eller hela stycken från journaler, brev, officiella rapporter och öppna undersökningar (Patton 1987:7). Dokumentärdata är en form av sekundärdata och innefattar även böcker, tidskrifter och icke-skriftligt material som ljud- och videoinspelningar, bilder, teckningar, filmer och TV-program (Saunders, Lewis, Thornhill 2009:258). Jämfört med fältanteckningar och observationer är inspelningar en mycket tillförlitlig metod, som forskare kan återkomma till även i senare undersökningar (Silverman 2001:11). Den teoretiska referensramen består helt och hållet av dokumentärdata i skriftlig form i detta arbete. I intervjuprocessen har använts ljudbandning, vilket även har skapat icke-skriftlig dokumentärdata.

Intervjuer kan indelas i tre olika typer: ostrukturerade, semi-strukturerade och strukturerade intervjuer (Dawson 2009:27). Ostrukturerade och semi-strukturerade intervjuer är kvalitativa metoder, medan den strukturerade formen är en kvantitativ metod (Bryman & Bell 2005: 360). Denscombe (2010:176) förklarar att man med ostrukturerade och semi-strukturerade intervjuer strävar efter att upptäcka nya saker, istället för att granska svar. Ostrukturerade intervjuer brukar även kallas för livshistorier och forskaren strävar efter att få en helhetsförståelse över respondentens perspektiv (Bryman & Bell 2005: 364, Dawson 2009:27). I en ostrukturerad intervju introducerar forskaren ett tema eller ett antal teman och respondenten får associera fritt kring dem (Bryman & Bell 2005: 364).

Genom semi-strukturerade intervjuer vill forskaren få reda på specifik information som sedan kan jämföras med information från andra intervjuer (Dawson 2009:29). Dawson (2009:29) betonar att samma frågor måste frågas i varje intervju som skall jämföras. För

den semistrukturerade intervjun behövs därför en frågeguide, som består av specifika frågor eller av en lista med teman. I denna undersökning är det viktigt att respondenternas svar skall kunna ge ett mervärde till undersökningen. Därför är det viktigt att respondenterna får uttrycka sig fritt, men samtidigt måste det vara möjligt att jämföra skillnader i svaren. Detta innebär att det är lämpligt att använda sig av semistrukturerade intervjuer och en frågeguide.

3.3 Frågeguide

En semistrukturerad intervju- eller frågeguide består av en lista av frågor eller teman som skall behandlas (Dawson 2009:70). Trost (1997:47) menar att listan över frågeområden skall vara kort och fånga stora delområden. Frågeguiden skall omfatta frågor som hjälper att svara på undersökningens frågeställningar. Frågorna skall vara begripliga, neutrala och korta (Dawson 2009:70). För att kunna sätta intervjusvaren i ett sammanhang, bör nödvändig bakgrundsinformation om respondenterna insamlas. (Bryman & Bell 2005: 369) För att utarbeta en fruktbar och nyanserad intervjuguide, menar Widerberg (2002:68) att det kan vara till fördel att först göra en analyskiss över den teoretiska referensramen. I analyskissen kan man sammanfatta allt det som man strävar efter att klargöra med intervjuerna (Widerberg 2002:69).

De semi-strukturerade intervjuerna förverkligades med hjälp av två olika frågeguider. För samarbetspartnerna bearbetades en frågeguide (se bilaga 1) och för evenemangsarrangörerna gjordes en annan (se bilaga 2). Båda frågeguiderna baserar sig kring samma frågor, med små perspektivskillnader. Eftersom evenemangsarrangörerna Joulupolku ry och Helsingfors stads evenemangsenhet har en annorlunda bakgrund i nätverket så var det viktigt att förstå deras perspektiv på nätverket. Frågestrukturen var liknande som samarbetspartnernas, men större vikt låg på bakgrund och behov av samarbetspartners.

Undersökningens centrala tema kretsar kring aktörernas roll och betydelse i samarbetet. För att kunna analysera partnernas roll var det nödvändigt att känna till partnernas bakgrund i nätverket. Bakgrundsinformationen gällde bland annat hur länge partnerna har

medverkat, på vilket sätt och hur de från början har blivit engagerade. Därtill bads respondenterna beskriva sin egen roll och betydelse i nätverket och i förverkligandet, för att få en förståelse över parternas egna perspektiv på samarbetet. Aktörernas tillfrågades även om deras kopplingar till de andra aktörerna, för att kunna förstå nätverkets struktur.

Respondenterna tillfrågades även om deras motiv i samarbetet. Förutom motiven tillfrågades respondenterna om eventuella fördelar som de har haft av samarbetet och om samarbetets styrkor. För att kunna göra en helhetsanalys av samarbetet, tillfrågades respondenterna även om svagheter, hotbilderna och möjligheterna i samarbetet. Till sist ställdes ännu en fråga gällande samarbetets betydelse för respondenterna personligen samt för organisationerna som de representerade.

3.4 Val av respondenter och organisationer

I de flesta projekt är det inte möjligt att intervjua hela undersökningspopulationen. Då en mindre, lättare hanterbar grupp av undersökningspopulationen väljs, kallar man det för sampel. (Saunders, Lewis & Thornhill 2009:210) Dawson (2009: 48) påpekar att inom kvantitativ forskning anses det ofta att man genom korrekta sampelurval kan generalisera ett undersökningsresultat för hela populationen. Inom kvalitativ forskning är dock inte målsättningen att generalisera resultatet för hela populationen. Genom sampel i kvalitativ forskning kan man få insikter i hela populationens beteende, men man bör ta i hänsyn skillnader mellan individerna i populationen. (ibid.)

Inom kvalitativ forskning strävar man ofta efter att få en stor variation i samplet som möjligt. För att få stor variation i urvalet är det bra att gruppera respondenterna i mindre populationer, som man sedan väljer sampel från. Genom att dela upp populationen i grupper och välja sampel ur grupperna, kan samplets svar motsvara till en stor del hela populationens värderingar. Genom grupperingen kan man få varierande svar, samtidigt som det är möjligt att identifiera gemensamma mönster för grupperna. Tekniken lämpar

sig för kvalitativa studier med ett litet sampel. (Altinay & Paraskevas 2008:103, Trost 1997: 105).

Julstigen på Fölisön har flera officiella och inofficiella samarbetspartners. För att möjliggöra en stor variation bland respondenterna i undersökningen, delades parterna in i olika kluster, som det sedan slumpmässigt valdes sampel från. Klusterurval är en urvalsteknik där forskaren bestämmer sig för olika urvalsområden eller kluster och därefter väljer sampel från dessa kluster (Bryman & Bell 2005:590). Samplen baserade sig på sannolikhetsurval, vilket innebär att de valdes ut på slumpmässiga grunder (Bryman & Bell 2005:594). Kategorierna var: evenemangsarrangörer, huvudsamarbetspartners, restauranger, livsmedel, transport, kommunikation, teknik samt frivilliga organisationer och stiftelser. I Tabell 1 kan man se de valda respondenterna från varje kategori.

Tabell 1: Respondenterna representerar olika kategorier.

| | |
|--|--|
| Evenemangsarrangörer | Helsingfors stads evenemangsenhet, Joulupolku ry |
| Huvudsamarbetspartners | Helsingfors Energi, Vartti |
| Restauranger | Ravintola Seurasaari |
| Livsmedel | Hok-Elanto |
| Transport | Falck |
| Kommunikation | Uusmediatoimisto Rehocon Oy |
| Teknik | Broadway Finland |
| Frivilliga organisationer och stiftelser | Lions Club Helsinki/Keskuspuisto, Seurasaarisäätiö, Suomen Tiepalvelumiehet ry |

Eftersom huvudsamarbetsparterna ansågs ha en betydande roll i förverkligandet, intervjuades båda huvudsamarbetsparterna. Förutom huvudsamarbetsparterna intervjuades åtta medverkande organisationer från de övriga kategorierna. Eftersom en stor del av

Fölisöns samarbetspartners är frivilliga organisationer, valdes tre respondenter ur kategorin frivilliga organisationer och stiftelser. Detta innebär att det gjordes sammanlagt tio intervjuer med samarbetspartnerna. För att även förstå evenemangsarrangörens synvinkel av samarbetet intervjuades producenten Päivi Munther från Helsingfors stads evenemangsenhet samt Joulupolku ry:s ordförande Marjaliisa Kauppinen. För att skydda respondenternas integritet, presenteras resultaten i form av respondent och företagsnamn. Det bör betonas att svaren representerar i första hand individernas egna perspektiv och nödvändigtvis inte organisationernas åsikter och intressen.

3.5 Genomförande

Den första målsättningen för varje intervju är att bygga ett förtroende till respondenten, så att respondenten känner sig tillfreds och vill medverka i undersökningen. I första kontakten, bör syfte för kontakten komma fram. Det kan även vara bra att nämna vad undersökningen kan leda till och vilken nytta respondenten kan få av att medverka. (Altinay & Paraskevas 2008:158) Dessutom kan man förstärka på undersökningens trovärdighet genom att förmedla frågeguiden till respondenterna före intervjun. På detta sätt har respondenterna möjligt att förbereda sig för intervjuerna och samla information. (Saunders, Lewis & Thornhill 2009:328) Första kontakten till respondenterna gjordes genom telefonsamtal och genom e-post. Eftersom tidtabellen för undersökningen var relativt stram, så kontaktades respondenterna först per telefon och sedan per e-post. I samtalen och i e-post breven presenterades undersökningens syfte och bakgrund. Alla respondenter som kontaktades ställde upp.

Platsen för intervjun har även en stark betydelse för datainsamlingen. Platsen bör vara en lokal där respondenten känner sig bekväm och där intervjun får göras ostört. Platsen skall vara så pass tyst att inte bakgrundsljud kan förstöra ljudinspelningen av intervjun. (Saunders, Lewis & Thornhill 2009:329) Respondenterna intervjuades på sina arbetsplatser samt på offentliga platser beroende på vad som var mest ändamålsenligt. Alla intervjuer kunde dock göras ostört. Det hände att respondenters telefoner ringde och avbröt intervjuerna för någon minut. Intervjuerna fortsatte på ett naturligt sätt efter avbrotten och den röda tråden återfanns. Intervjuerna bandades med mobiltelefon och ljudkva-

liteten på intervjuerna var mycket bra. I ett par intervjuer avbröt mobiltelefonen inspelningen så att den måste sättas igång på nytt. I en intervju föll en bit bort eftersom inspelningen hade avbrutits mitt i allt. Detta hände bara en gång och saken löstes med att ringa upp respondenten och fråga de frågor på nytt som hade fallit bort.

Intervjuer bör inledas med en kort presentation. Intervjuaren skall då förklara om undersökningens bakgrund och syfte, användning av inspelare och kontrollera om respondenten har några ytterligare frågor före den egentliga intervjun börjar. Före man avslutar intervjun bör en avrundning göras och ge utrymme för respondenten att kommentera. (Kvale & Brinkmann 2009: 144-145) Före intervjuerna presenterades syftet kort och inspelningen säkerställdes. En av respondenterna ville inte bli inspelad eftersom hon inte kände sig bekväm med tanken. Dokumenteringen av intervjun försäkrades istället med noggranna anteckningar. Före intervjuerna avslutades ombads respondenterna om ytterligare kommentarer och då skapades en möjlighet för en avrundning av intervjun.

En del forskare inom kvalitativa undersökningar vill att respondenterna läser igenom utskriften av intervjun för att undvika missförstånd. Med en väl förberedd och ostörd intervju är det onödigt att besvara respondenten på nytt. (Trost 1997:90) Altinay & Paraskevas (2008:158) berättar att en vanlig förväntning bland respondenter är att bli försedd med en kopia av undersökningen. Oftast är det dock mera ändamålsenligt att förse respondenterna med ett sammandrag av undersökningen. Huvudsaken är att man håller det vad man lovat respondenten. (ibid.) En av respondenterna krävde att få se transkriptionen av intervjun och även se det slutliga arbetet eftersom arbetet offentliggörs på Internet och företagets namn blir synligt. Offentliggörandet på internet väckte tankar hos en del av respondenterna eftersom det i praktiken blir på ett helt annat sätt offentligt än examensarbeten tidigare.

4 RESULTATREDOVISNING

I detta kapitel presenteras resultaten av de 12 kvalitativa intervjuerna. I det första delkapitlet presenteras evenemangsarrangörernas syn på nätverkssamarbetet. Från evenemangsarrangörens håll intervjuades producenten Päivi Munther från Helsingfors stads evenemangsenhet och Marjaliisa Kauppinen, som är ordförande för Joulupolku ry.

Därefter presenteras varje samarbetspartners svar gällande sin bakgrund, sitt engagemang och roll, motiv, samarbetets betydelse samt syn på styrkor, svagheter, hotbilder och möjligheter.

4.1 Nätverkets bakgrund

”Se on mulle ihan tosi ihana asia, mä sanon aina että mä saan joulupolulta paljon paremman palkan kun mistään muualta. Näiden kontaktien takia, olen saanut paljon ystäviä sen kautta ja tietysti sitten lasten ilo siellä joulupolulla. Se on ollut ihan valtavan merkittävää. Suosittelen vapaaehtoistyötä monelle, siinä tutustuu erilaisiin ihmisiin ja saa uudenlaisia näkökulmia.”

(Marjaliisa Kauppinen)

Julstigen på Fölisön bygger på Marjaliisa Kauppinens dröm, som hon först började med att berätta åt sina vänner. Nästa skede var att de for till Helsingfors stads informationsbyrå, dagens evenemangsenhet, för att berätta om idén. Kauppinen förklarar att det var först de enskilda människorna och sedan myndigheterna som kom med. Även på Helsingfors stad ansåg man att idén var bra och hon säger att det var viktigt att myndigheterna var intresserade, eftersom man i ett evenemang av detta slag behöver stadens kontakter till olika instanser. När det gällde själva programmet under evenemanget, så var Kauppinens personliga nätverk mycket viktigt. Kauppinen har själv en bakgrund som skolare av barnträdgårdslärare så utbildningsinstitut låg henne nära till hjärtat och hon ansåg det därför vara viktigt att även få med studeranden i evenemanget. Sedan var det viktigt att få med olika slags välgörenhetsorganisationer och kyrkan. Kauppinen menar att i alla dessa arbetar man för barnens väl och delar samma slags värderingar. Sedan

vände man sig till företagen och berättade om evenemanget, där inte några som helst reklamer får synas, endast företags namn i programbladet.

Kauppinen säger att de helt enkelt funderade på vilka instanser som kunde vara mest passande och så kontaktade de instanserna. Även här spelade de personliga kontakterna en viktig roll, ifall man kände någon, så kontaktade man personen i företaget. Eftersom det är ett gratis evenemang, så menar Kauppinen att parterna ansåg att det är ett gemensamt försök och en julklapp åt barnfamiljerna i Helsingfors. Kauppinen säger att en del företag har bytts under åren, men att överraskande många har varit med enda från början. Kauppinen säger att det är även viktigt att parterna byts delvis, så att julstigen får lite förnyelse. Munther påpekar att man inte har försökt samla samarbetspartners, för att det inte har funnits ett behov till det. Ifall nya behov uppkommer, så börjar kartläggningen igen.

Munther beskriver samarbetsnätverket kring julstigen som väldigt vidsträckt och att ingen nödvändigtvis vet hur stor den egentligen är. Munther beskriver att det finns människor som i sin följd sköter om och har kontakt med ännu flera människor, så det finns ingen som skulle veta alla i samarbetsnätverket. Munther säger att hon troligtvis vet mest människor i julstigen, men inte ens hon har kunskap om alla i nätverket. Munther menar att nätverket är vidsträckt och överraskande och utan nätverket skulle inte evenemanget existera. Kauppinen påpekar att ifall Helsingfors stad skulle ha resurserna så skulle det gå att ordna, men då skulle det innebära att människorna skulle kräva lön och då skulle man vara tvungen att debitera inträdeskostnader. Munther säger att det är ett mycket mångfacetterat nätverk som egentligen består av mindre nätverk med myndigheter, frivilliga och företag. Munther påpekar att nätverket även i viss grad är okontrollerad och icke-hierarkisk, men att det även är en bra sak och i och med det händer ofta överraskningar. Munther påpekade att det är en svaghet, en styrka och en hotbild att flera av samarbetspartnerna har kommit med genom kontakter, eftersom parternas engagemang lätt hänger på en människa i organisationen och inga avtal är gjorda.

Munther säger att det aldrig var meningen att grunda Joulupolku ry, men då de fick pengadonationer så kunde ingen heller ta dem på sina personliga konton, så därför blev det aktuellt att grunda en officiell förening. Meningen är att man varje gång använder all

finansiering och material som man får in, ifall någonting blir över används det följande år. Joulupolku ry:s enda uppgift är att ordna Fölisöns julstige. Kauppinen berättar att Joulupolku ry:s styrelse består av sex-sju personer som skapar en slags kärngrupp och som träffas oftare. Kauppinen har varit ordförande för föreningen sedan det grundades för 15 år sedan. Joulupolku ry består av representanter för olika organisationer och Helsingfors stads evenemangsenhet.

Kauppinen anser att samarbetets styrka är att så många olika instanser arbetar för en gemensam målsättning. Kauppinen menar att frivilligorganisationer, myndigheter och enskilda personer har ofta sina egna projekt, men att i detta projekt samverkar alla. Kauppinen säger att det även från ett etiskt perspektiv är fint att man kan ordna någonting med så knappa resurser. Både Kauppinen och Munther påpekar att en stor styrka är att man sammanslår människornas olika talanger. Kauppinen är även nöjd över att Helsingfors stad har tagit ett allt större ansvar över evenemanget och anser det vara en styrka för evenemanget. Muther anser även att det är en styrka att stigen inte är kommersialiserad, den är visuellt tilltalande och att Fölisön som plats är en styrka.

Kauppinen anser att det är viktigt att få med nya instanser i framtiden och att julstigen skulle få en internationell funktion, så att det kunde bli en integrerad del av turismen. Kauppinen ser gärna att julstigen kopieras även i framtiden och att julstigen på Fölisön kunde stöda dessa nya projekt och visa modell. Munther påpekar att ifall man utvecklade det visuella perspektivet på julstigen ännu mera, så kunde det vara en bra turistattraktion, även för turister utan barn. Julstigen på Fölisön kunde även utvecklas till ett World Design Capital-projekt till år 2012 enligt Munther.

4.2 Samarbetspartnernas bakgrund

Respondenten från Falck berättar att han har varit med från och med år 2006. Respondenten kom med i julstigen på Fölisön på grund av att han kände en del människor som är aktiva i julstigen. Respondenten har en gammal bakgrund som frivillig vägservice-man och han kände den vägen respondenten från Suomen Tiepalvelumiehet.

”Naturligtvis började det med att han sökte sponsorer, för han är en god kompis med en annan av spindlarna i nätet, Päivi Munther. Egentligen går all frivillig verksamhet ut på att man känner varandra, har vissa kontaktpersoner, har jobbat ihop tidigare i något annat projekt och så kommer det nya projekt. Det är ganska långt samma människor som gör sådant här samarbete.” (Respondenten från Falck)

Respondenten från Ravintola Seurasaari har varit med tre år i julstigen på Fölisön. Restaurangen har fungerat sedan år 2006. Respondenten blev engagerad i julstigen efter att ha sett en reklam över julstigen, som ny köksmästare i restaurangen. I reklamen syntes en karta över programpunkter och respondenten förundrade sig över att inte restaurangen syntes där. Därefter kontaktade respondenten evenemangsarrangören och så började samarbetet. Eftersom de är en restaurang så begränsar sig möjligheten till att erbjuda utrymmen.

Respondenten från Seurasaarisäätiö tror att de har varit med enda sedan början, men respondenten är inte säker eftersom hon inte själv var med då. Eftersom evenemanget sker på Fölisön, så anser respondenten att det är naturligt att det intresserar Seurasaarisäätiö. Seurasaarisäätiö har haft kopplingar till olika aktörer på Fölisön, bland annat Fölisöns friluftsmuseum, Seurasaaren ystävät ry, till Fölisöns restaurang och förstås Helsingfors stad.

Respondenten från Rehocon Oy tror sig minnas att de har varit med sedan år 2003. Respondenten kände en av evenemangsarrangörerna från Helsingfors stads evenemangsenhet och blev därför tillfrågad att göra internetsidorna. Julstigen på Fölisön hade från tidigare en nätsida, vilken var råddig och inte estetiskt tilltalande, vilket var anledningen till att det fanns ett behov att förnya nätsidorna.

För respondenten från Broadway Finland är det fjärde året som de är med i julstigen. Broadway Finland, tidigare Starlike LSD och Soundbrothers Oy har dock varit med redan tidigare. Respondenten säger att de har varit med i alla fall fem år, men troligtvis längre. Respondenten säger att samarbetet har uppstått som en följd av en talkoarbetares initiativ på evenemanget och därav har Broadway Finland blivit kontaktad.

Respondenten från Suomen Tiepalvelumiehet ry har varit med enda sedan andra året julstigen ordnades. Respondenten menar att första året trodde man att julstigen på Fölisön skulle vara ett litet evenemang, men det blev stort på en gång och då förstod de att man måste göra någonting åt trafikarrangemanget och därför blev Suomen Tiepalvelumiehet tillfrågade. Respondenten blev tillfrågad av en evenemangsarrangör från Helsingfors stads evenemangsenhet, eftersom respondenten har arbetat över 20 år som säkerhetsansvarig på ett av stadens evenemang på Senatstorget.

Respondenten från Helsingfors Energi vet inte helt säkert hur länge de har varit med i julstigen, men respondenten tror att de har varit med i alla fall 10 år eftersom julstigen har ordnats redan 15 gånger. Själv har respondenten varit med i fem-sex år. Respondenten säger att det inte är som i många samarbetsavtal, där det är många företag som samarbetar sinsemellan. Respondenten påpekar att eftersom alla är med på frivillig basis och ingen sätter så hemska mycket pengar eller tid på samarbetet, så existerar inte i detta fall något samarbete mellan samarbetsparterna.

”Just när det är så här frivillig basis, det är ju en sådan sak, att under julen vill man ge julfilis åt människorna. Det är på sätt och vis en julhälsning åt våra kunder, på samma sätt som vi har då Alexens julgata, det är ju också en sådan som vi sponsar. Det är också för stämningens skull, att inte ökar det på försäljning.” (Respondenten från Helsingfors Energi)

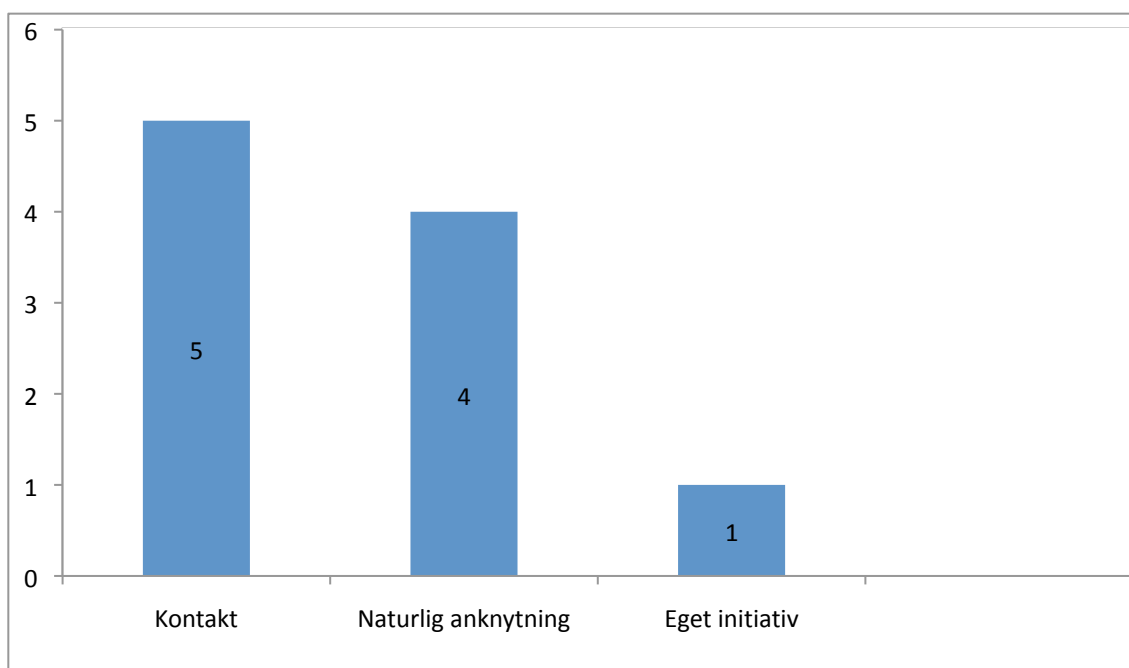
Lions Club Helsinki/Keskuspuisto har varit med tre år i förverkligandet av julstigen och ett år och bekantat sig med evenemanget. Lions Club Helsinki/Keskuspuisto blev tillfrågad till julstigen av sin vänförening Lions Club Helsinki/Pohjois-Haaga. Det hade funnits en grupp som arrangerade tillredningen av pinnbullar tidigare, men gruppen hade av någon anledning slutat. Under ett år fanns inte någon som lagade pinnbullar åt barnen och barnen saknade programpunkten. Respondenten menar Lions Club Helsinki/Keskuspuisto kom med för att fylla detta behov.

Respondenten från Vartti tror att de har varit med i två eller tre år i julstigen. Vartti gör även för övrigt mycket samarbete med Helsingfors stads evenemangsenhet och blev tillfrågade via sin naturliga anknytning att även medverka i julstigen på Fölisön.

Respondenten från HOK-Elanto tror att de har varit med enda sedan år 1997 eller 1998, nästan så länge som julstigen på Fölisön har existerat. Respondenten tror inte att de var med första året. Respondenten blev kontaktad av Helsingfors stads evenemangsenhet som en naturlig kontaktperson i ett sådant ärende. Respondenten menar att HOK-Elanto har ett relativt stort samhällsengagemang och att de som ett kooperativt företag representerar många slags människor samtidigt och att de är delvis en organisk del av samhället. Respondenten förklarar att en del projekt försöker man utveckla till ekonomiska projekt, andra försöker man få företagsbildmässiga fördelar och så finns det helt rena ”goodwill” eller välgörenhetsprojekt som julstigen på Fölisön. Respondenten säger att de inte har tänkt desto vidare på vem som är med i nätverket eftersom de har så mycket projekt på gång och inte har tidsmässigt möjligheter att gå i djupet med alla.

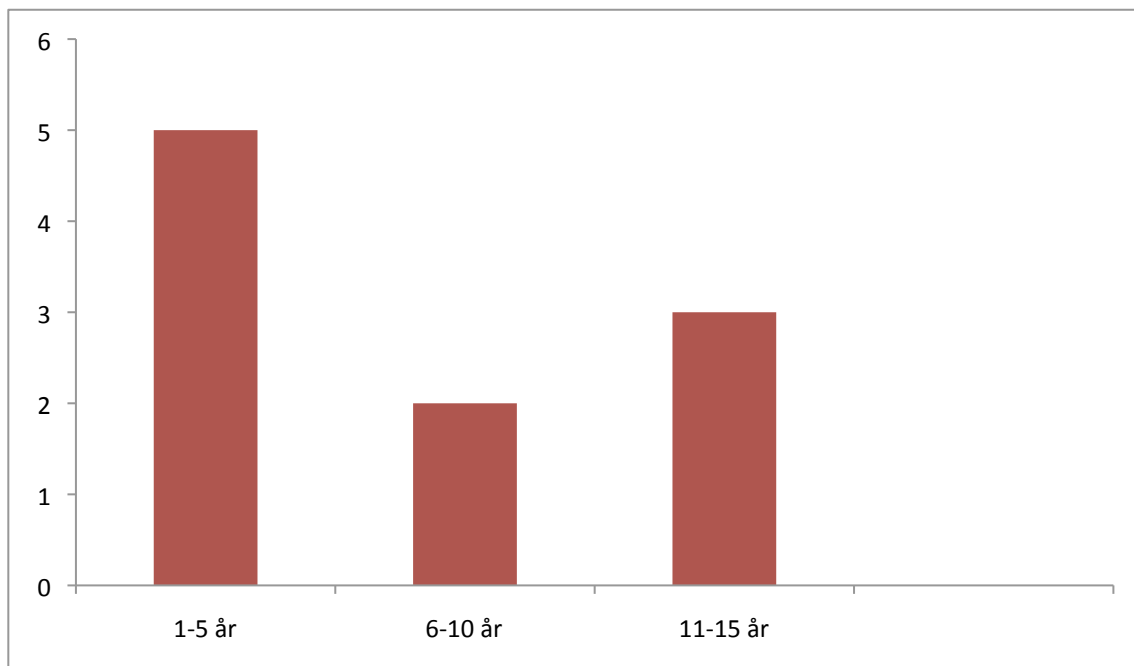
”Det är nu en god sak, som man på ett ganska enkelt sätt kan bidra med någonting som är relativt naturligt. Vi brukar inte ha så mycket sådana här påklistrade åtgärder, men mera sådana här som blir en organisk del av vår verksamhet på något sätt.” (Respondenten från HOK-Elanto)

I Figur 5 syns samarbetspartnernas koppling till nätverket i julstigen på Fölisön. Broadway Finland, Falck, Uusmediatoimisto Rehocon, STM ry och Lions Club Helsinki/Keskuspuisto blev alla tillfrågade via en kontakt i nätverket. Seurasaarisäätiö har kommit med på grund av sin naturliga anknytning till Fölisön. Helsingfors Energi, HOK-Elanto och Vartti blev tillfrågade på grund av sin naturliga anknytning till Helsingfors stad och Ravintola Seurasaari hade tagit själv kontakt till Joulupolku ry.



Figur 5: Samarbetspartnernas koppling till nätverket.

I Figur 6 beskrivs samarbetspartnernas medverkan i julstigen i år. Broadway Finland, Falck, Lions Club Helsinki/Keskuspuisto, Ravintola Seurasaari och Vartti har varit med i julstigen mellan ett och fem år. Uusmediatoimisto Rehocon Oy har varit med åtta år och respondenten från Helsingfors Energi uppskattade att de har varit med i alla fall 10 år, men möjligtvis längre. HOK-Elanto, Seurasaarisäätiö och STM ry har varit med mellan 11 och 15 år. Majoriteten av de intervjuade respondenterna har därmed inte varit med sedan början.



Figur 6: Samarbetspartnerns medverkan i år.

4.3 Partnerns engagemang

Respondenten från Falck har hämtat företagets vägservicebil till julstigen, för att barnen skulle få gå in i bilarna och bekanta sig med vägservicebilarnas utrustning. Falck och Trafikskyddsföreningen vid Helsingfors har haft sina bilar och sin samlingspunkt på festplanen. Respondenten har varit med och skaffat godis och reflexer, som de sedan delar ut åt barnen. Respondenten har också kört gratis gröten från köket där den tillreds till Fölisön. Respondenten förklarar att Falcks roll i förverkligandet av evenemanget är mycket blygsam och menar att de är en liten kugge i hela operationen. Respondenten vill dock inte dra bort sin del i samarbetet eftersom det är fråga om hans gamla kompisar, ifall han skulle göra det så skulle hans vänner vara i blåsten.

”Frivillig verksamhet går mycket ut på det att man måste lita på människor, på sina kompisar och om en kompis säger att han ställer upp så då ska han också ställa upp. Det går inte för sig sedan att man säger att nej nu är jag sjuk, nu orkar jag inte eller att jag fick någonting annat viktiga-

re. Det är hemskt viktigt att man förbinder sig till en sådan här sak också i frivillig verksamhet.” (Respondenten från Falck)

Ravintola Seurasaari har gett i bruk en del av restaurangens utrymme till maskering, till byte av kläder och till de frivilliga krafterna i allmänhet. Respondenten säger att deras styrka är att de har ett stort uppvärmt utrymme, som är en stor fördel för talkoarbetarna, som tidigare hade ett kallt litet lagerutrymme i sitt bruk. Restaurangens kafé är även öppet för kunder under evenemanget. Respondenten beskriver sin roll:

”Kyllä mä näkisin että meidän rooli on vähän taka-alalla, tukemassa talloporukan toimintaa. Me ei niin siihen tuotantoon osallistuta tai siihen miltä se näyttää, me ollaan enemmänkin tämmöinen taka-alalla toimiva yhteistyökumppani.”

Respondenten från Seurasaarisäätiö tror att deras roll har varit ganska viktig. Deras eget verksamhetsställe, Tomtebo, ligger intill bron vid Fölisön. Respondenten beskriver stiftelsens engagemang i julstigen:

”Vipukelkka, se on hankittu sitä varten. Sitten on ollut makkaramyyntiä joskus, kioskimyyntiä on ollut ja rekiajelua. Joulupukin varustelut me ollaan hankittu tapahtumaa varten, tämä on tapahtunut minun aikanani. Joskus meillä on myös ollut täällä Tomtebossa tapahtumia. Kun täällä on lämmintä tilaa ja vessat. Tomtebossa on ollut jouluisia näyttelyitä ja joululauluja. Sen lisäksi tapahtumassa käytetään säätiön kalustoa, liikennemerkejä, pöytiä ja penkkejä.” (Respondenten från Seurasaarisäätiö)

Respondenten från Rehocon Oy skapade år 2003 nätsidan som grundar sig på Maija Karmas vykort, som även delas ut under evenemanget. Respondenten står således för

den grafiska designen av nätsidan samt upprätthållningen av den. Respondenten förklarar sin roll i julstigen:

”Sehän on semmonen hauska ja iso tapahtuma, niin jos on voinut tukea, niin kyllä mä sitä olen tukenut. Ne sivut on ollut mun effortti siihen tapahtumaan. Verkkosivut on ihan älyttömän tärkeä osa tapahtuman tiedottamista ja muuta. Siellähän vierailee tosi paljon, mä oon kattonut niitä tilastoja ja siellä käydään ihan valtavasti ja varsinkin silloin tapahtumaa edeltävänä aikana, kymmeniä tuhansia.”

Broadway Finlands roll i samarbetet är planering, leverans och installering av ljud- och ljus-tekniken som används på julstigen. Broadway Finland har ett par tekniker som är på plats och förverkligar evenemanget. Deras uppgift har varit att bygga upp festplanens ljud- och ljus-teknik, där alla uppträdanden sker. De har även levererat ljus-teknik till andra ställen på julstigen, där frivilliga personer sedan har installerat ljus-tekniken. För Broadway Finlands del handlar samarbetet i julstigen på Fölisön om tjänsteförverkligande och hyresverksamhet. Broadway förverkligar ljus- och ljud-tekniken tillsammans med Festivaalisätkö Oy. Respondenten menar att deras betydelse i evenemang överhuvudtaget är betydande för att ett budskap skall både höras och synas. Enligt respondenten är julstigen budskap att erbjuda underhållning åt familjerna genom ett fint evenemang, där familjer kan tillbringa tid i en vacker miljö med aktiviteter, där uppträdandena är en del av underhållningen.

“Olkoon tapahtuma mikä tahansa, konsertti, seminaari, perhejuhla, ylipäänsä sellainen, johon joku tuottaa jonkinlaisen esityksen ja yleisö on niin iso, ettei se valaisematta ja vahvistamatta näy eikä kuulu tälle joukolle, on hukkaan heitetty, ellei tuo yleisö pääse nauttimaan esiintyjän heille valmistamasta taide- tai asiasisällöstä.” (Respondenten från Broadway Finland)

Respondenten från Suomen tiepalvelumiehet ry berättar att ungefär 25 av deras medlemmar brukar vara med på evenemanget. De går dagen innan evenemanget och installerar trafikskyltarna på plats och på söndagmorgon klockan åtta, vänder de skyltarna så att de blir synliga. De har tillstånd att hålla gatorna vid Fölisön enkelriktade från klockan åtta på morgonen till klockan sex på eftermiddagen. Respondenten berättar att alltid i slutpalavern, som hålls efter evenemanget, så sägs det att evenemanget inte skulle lyckas utan STM ry:s insats. Respondenten säger att deras roll är nödvändig och ifall inte de skulle vara där, så skulle det förutsätta ett alternativt arrangemang.

Helsingfors Energi medverkar genom att stå för elförsörjningen, eftersom hela julstigen blir upplyst under evenemanget. Respondenten säger att de är en av huvudsamarbetsparterna och att det kunde vara ganska svårt att arrangera evenemanget, om inte de skulle vara med. Om inte Helsingfors Energi skulle vara med så borde man hitta någon annan. Respondenten säger att det är en slags tradition, en del av det ekologiska tänkandet och att det även är trevligt att Fölisön får lite liv på vintern.

Lions Club Helsinki/Keskuspuisto har stått för tillredningen av pinnbullar, som barnen sedan har fått steka i elden. Lions Club Helsinki/Keskuspuisto:s vänförening Lions Club Helsinki/Pohjois-Haaga har haft eldar, där barnen har fått steka sina pinnbullar. Respondenten berättar att de även har hjälpt sin vänförening med korvförsäljning. Som en ny grej nämner respondenten ansiktsmålning åt barnen och åt de utklädda djuren på julstigen. Respondenten menar att de vill se att deras roll är betydande, genom att de hämtar ny ström och nya möjligheter och pinnbullarna var någonting som verkligen hade saknats. Respondenten sitter även nuförtiden i Joulupolku ry:s styrelse och respondenten nämner att genom det har nya ansvarsområden kommit till, bland annat så ansvarar respondenten för julkorten som delas ut.

Vartti har medverkat genom att ge medieutrymme gratis åt julstigen. Respondenten säger att de oftast inte ger helt gratis medieutrymme, eftersom de får sina inkomster från reklam. I detta fall har dock Vartti gett helt gratis medieutrymme. Respondenten säger

att evenemanget även får ganska mycket annan gratis publicitet i form av olika skrifter, men anser att det är bra att ha lite reklam också. Reklam har funnits i både Metro och Vartti, eftersom båda hör till samma koncern. Detta år fanns det en halvsidas reklam i Metro-tidningen. Respondenten definierar deras roll i samarbetet som en traditionell mediepartner och förklarar att alla evenemang oftast har mediepartners. Respondenten uppskattar att de är en förhållandevis viktig samarbetspartner.

HOK-Elanto har understött evenemanget genom att skänka risgrynen, som behövs för att koka gröten som delas ut under evenemanget. Respondenten säger att det gäller ungefär 50 till 70 kilogram ris. Respondenten berättar att de även har bidragit till att ge publicitet åt julstigen på Fölisön, eftersom de har egna medier som har en stor spridning i området. Respondenten förklarar att det började med Elanto-tidningen och att det senare har gällt Yhteishyvä-tidningen. Respondenten säger att möjligheten till att erbjuda publicitet är beroende av hur mycket det finns utrymme i tidningen, men att det har nämnts många gånger som en kalenderhändelse i julnumret av tidningen. Respondenten påpekar dock att de aldrig har använt julstigen i egen marknadsföring, vilket kan däremot vara en förutsättning för att delta i sponsring av andra saker. Respondenten säger att deras roll inte har varit avgörande, men att det har varit en naturlig sak för dem.

4.4 Partnernas motiv och samarbetets betydelse

Respondenten från Falck menar att de inte har några andra motiv än att hjälpa sina kompisar och att göra någonting för barnen. Respondenten förklarar att det inte fodrar mycket av dem att ställa upp och att de inte har några ekonomiska motiv i samarbetet. Respondenten säger också att det är roligt att det kommer mycket människor och att evenemanget är uppskattat.

Respondenten från Ravintola Seurasaari beskriver deras motiv i samarbetet:

”Motiivi on ihan se että me halutaan olla mukana hyväntekeväisyys kampanjassa, omalta osaltamme. Siinä ei ole minkään näköisiä myynnillisiä

motiiveja. Se on ihan sitä puhdasta auttamista ja siellä pitää löytää ne mahdollisuudet, että miten kukin pystyy toimimaan.”

Respondenten från Seurasaarisäätiö har svårt att nämna några särskilda motiv för att vara med, respondenten menar att eftersom det händer på Fölisön så är det självklart att det intresserar stiftelsen.

Respondenten från Rehocon Oy beskriver sina motiv i samarbetet:

”Siellähän kaikki menee 'pro bono' periaatteella, mukana olevat yritykset, niin eihän ne saa rahaa tosta mitä ne tekee, niin se on mennyt ihan samalla periaatteella. Kun on pyydetty, niin mä oon sitten tehnyt ja siellä on sitten näkynyt aina että Rehocon Oy.”

Respondenten från Broadway Finland beskriver deras motiv i samarbetet:

“Yritystoiminnan motiivinahan on aina raha, jotta voidaan pyörittää liiketoimintaa kannattavasti, mutta tämän tapahtuman taustalla on ennemminkin kannaltamme olla tuottamassa paikalle kerääntyneille ihmisille jouluiloa ja -mieltä. Olemme viihdealalla ja mikä on viihteen tarkoitus? Tuottaa ihmisille mielihyvää ja elämyksiä, henkistä pääomaa, joka kantaa meitä hetken eteenpäin.”

Respondenten från STM ry säger att deras motiv är preventivt trafiksäkerhetsarbete. Respondenten berättar att STM ry lever även med de verksamhetsunderstöd som de får genom att bidra med trafikarrangemang och ordningsvakter. Respondenten har svårt att beskriva några motiv och säger att evenemanget helt enkelt har en dragningskraft, för att det är så roligt att göra någonting för barnen och se barnen njuta. Respondenten säger att föreningen vill gärna vara med då det riktar sig åt barn. Julstigen på Fölisön är även en

start för STM ry:s juloperation ”Operaatio Joulupukki”, där STM ry är i jultrafiken och hjälper dem som är i nöd.

Respondenterna från Helsingfors Energi och HOK-Elanto säger att de inte har några direkta motiv i samarbetet. Respondenterna påpekar att de tycker att det är ett bra evenemang och att de är gärna med och stöder en sympatisk sak. Respondenten från HOK-Elanto påpekar att eftersom julstigen inte är kommersialiserad så skulle det vara plumpet att börja lyfta fram det ur marknadsföringssynvinkel.

Respondenten från Lions Club Helsinki/Keskuspuisto beskriver deras motiv i samarbetet:

”Sen voisi sanoa, että on ainakin hirveän hyvä paikka toteuttaa hyväntekeväisyys- sekä palvelutyötä. Mikä on sitten leijonatoiminnan periaatteiden mukaista. Ja se on tietysti hirveän hyvä verkottumismahdollisuus myös. Opitaan tuntemaan vähän muita toimijoita ja vähän erilaisissa ympyröissä.”

Respondenten från Vartti berättar om deras motiv i samarbetet:

”Oikeastaan me halutaan ensisijaisesti kyllä tukea tätä tapahtumaa, eli kai se on sitten yhteiskuntavastuullisuutta. Tämähän on ilmainen tapahtuma kaikille helsinkiläisille. Eli ollaan tukemassa sitä ja toisaalta sitten halutaan assosioitua myös tämmöiseen kaupunkilaisten koko perheen tapahtumaan. Eli nämä kaksi syytä siinä on.”

Många av respondenterna började med att säga att evenemanget inte har haft en väldigt djup betydelse för dem, men de flesta hade ändå någonting att nämna. Respondenten från Falck sade att det handlar om julfridsarbete och om att man ser mening i frivilligt

arbete. Respondenten menar att man är med i julstigen för att få julfrid och dela julfrid med sig och att det är en del av deras PR sida.

Respondenten från Ravintola Seurasaari beskriver deras synpunkt på samarbetet:

”Se on antanut meille suunnattomasti iloa, että me ollaan saatu olla tämmöisessä hyväntekeväisyysasiassa, mikä on lapsille suunnattu. Se aina lämmittää mieltä, että saat tehdä lapsille jotakin hyvää, ettei aina tarvitse miettiä sitä että tuleeko tästä rahaa vai eikö.”

Respondenten från Seurasaarisäätiö säger att för stiftelsens del har samarbetet betytt nya kontakter, tilläggskontakter och nya människor. Respondenten från Rehocon Oy säger att det har varit trevligt att medverka och ifall man har kunnat vara till hjälp så har det varit trevligt. Respondenten från Broadway Finland berättar att julstigen är ett bra tecken på julen och att då börjar man sakta ner till julen. Respondenten från Helsingfors Energi sade att de inte är med i något annat evenemang som skulle ha lika mycket frivilliga och att det på det sättet är det ett alldeles unikt evenemang.

Respondenten från STM ry påpekar att de har ofta haft äran att vara med och att även föreningens kännedom har ökat. Respondenten från Lions Club Helsinki/Keskuspuisto berättar att för deras del har samarbetet betytt intressant och utmanande arbete, hjälp från deras vänförening och nya nätverksmöjligheter. Personligen medger respondenten att det har inneburit mycket oavlönat arbete och inläring, men samtidigt har det varit mycket belönande för respondenten personligen och för organisationen.

Respondenten från Vartti säger att julstigen är en av de jultida evenemangen som de medverkar i och att det är ett evenemang som de gärna understöder och vill bli associerade med. Respondenten från HOK-Elanto berättar att Fölisön är en del av hans personliga helsingforsidentitet och att även HOK-Elanto är en helsingforsisk affär som är nära anknuten till utvecklingen av hela huvudstadsregionen. Respondenten säger att evene-

manget tjänar syftet på allmän nivå och att de inte har någonting emot att synas i ett sådant sammanhang, fastän de inte själva marknadsför sin medverkan så aktivt.

4.5 Styrkor, svagheter, hot och möjligheter

Styrkor

Respondenten från Falck säger att samarbetet kring julstigen är någonting som man måste värna sig om eftersom det är fråga om frivillig verksamhet. Respondenterna menar att samarbetet fungerar så länge den personliga kontakten finns och att det är väldigt beroende av nyckelpersonerna i samarbetet. Respondenten betonar att styrkan är de dragande krafterna bakom samarbetet. Respondenten säger att det fodrar hemskt mycket av en nyckelperson, det måste vara en person som är omtyckt och som har en naturlig auktoritet.

Respondenten från Ravintola Seurasaari, STM ry och Lions Club Helsinki/Keskuspuisto påpekar att styrkan är den att en större grupp har större kraft. Även respondenten från Helsingfors Energi påpekar betydelsen av de frivilligas kraft i evenemanget. Respondenten från Lions Club Helsinki/Keskuspuisto berättar att samarbetets framgång och styrka syns i form av parternas engagemang, att personer och grupper har varit med enda sedan början. Respondenten berättar att gemenskapen på julstigen är väldigt stark, fastän parterna inte annars samverkar så mycket. Respondenten säger att en fördel är även möjligheten att framföra sin organisation för allmänheten, även om organisationernas synlighet är väldigt dold under evenemanget.

Respondenten från Seurasaarisäätiö säger att det är till barnens fördel att vuxna ordnar evenemang som julstigen. Respondenten säger att det är allmännyttigt, men tror inte att den ger förmåner till stiftelsen verksamhet, eftersom det är ett enskilt evenemang som de medverkar i. Respondenten från Broadway Finland säger att styrkan är den att julstigen har gjorts länge och menar att det är trevligt att samarbeta med bekanta. Respondenten menar att fördelarna är att man med mindre resurser kan komma till samma slutresultat. Respondenten påpekar att båda parterna får en fördel i form av tidsbesparingar.

Respondenten från Rehocon Oy säger att fördelen är att deras företagsnamn syns i anknytning med ett bra evenemang, vilket hämtar en slags ”goodwill”. Även respondenten från Helsingfors Energi betonar att styrkan är julstogens image. Respondenten menar att det inte går att hitta någonting negativt gällande evenemanget. Respondenten säger att fördelen är närmast det att deras kunder ser att Helsingfors Energi medverkar och att det kan väcka positiva tankar. Respondenten förklarar att genom medverkan i olika projekt kan man även förstärka varumärket. Som en styrka nämnde flera respondenter presidentparets närvaro och deltagande i evenemanget. Även respondenten från Vartti påpekar att styrkan är evenemanget i sig själv. Evenemanget är gratis och även deras produkter är gratis för läsarna. Respondenten säger att det är svårt att mäta fördelarna, men att fördelar är samarbetet med Helsingfors stads evenemangsenhet samt synligheten till läsare och potentiella nya läsare. Även respondenten från HOK-Elanto påpekar att det är svårt att mäta fördelarna och att fördelarna kommer i och med att möjliggöra evenemanget.

Svagheter och hotbilder

Respondenterna ansåg att samarbetets svagheter är att få informationen att gå vidare och att samla ihop människorna, vilket är beroende på människornas goodwill. Det påpekades att evenemanget fungerar så länge som de frivilliga krafterna ställer upp. Eftersom samarbetet baserar sig på frivillighet, så nämndes som en svaghet att någon punkt sviker. Som en svaghet nämndes ett starkt beroende av de olika parterna.

Respondenten från Broadway Finland nämnde att evenemanget kan vända sig mot sig själv på grund av att evenemanget är lätt att förverkliga som det alltid har gjorts. Genom att evenemanget är så stabilt så kan utvecklingen försvåras. Det skapar på sätt och vis en tradition, men även traditioner borde förnyas. Flera respondenter ansåg även att evenemanget är så stabilt nuförtiden att det inte riktigt finns några hotbilder. Oberoende av väder och vind så drar evenemanget till sig tusentals människor varje år.

Respondenten från Lions Club Helsinki/Keskuspuisto ansåg att det centraliserade ansvaret och rollerna kan vara en svaghet. Eftersom ansvaret ligger på några enskilda människor så oroade sig respondenten över att det kan ske utmattning bland nyckelpersonerna. Respondenten ansåg även att en svaghet är de svaga kopplingarna mellan parterna i evenemanget. Även tidsbegränsningen togs upp, det kan vara svårt för människor att hitta tid för planering och utveckling eftersom det baserar sig på frivillighet. Som en annan svaghet nämndes dokumentationen. Den årliga organiseringen och praktiska detaljerna togs även upp, vilket även hänger ihop med informationsflödets smidighet. Respondenten från Rehocon Oy nämnde som en svaghet julstogens internetsidas stelhet och upprätthållningen av det.

Respondenten från Vartti ansåg den begränsade synligheten på evenemanget vara en svaghet. Respondenten funderade på om det skulle vara möjligt att förverkliga synligheten på ett visuellt tilltalande sätt som skulle bilda en naturlig del av julstigen. Till exempel kunde detta förverkligas genom att organisationernas logon skulle finnas inne i is-skulpturer på evenemangsområdet. Då skulle människorna få kunskap om vilka det är som möjliggör evenemanget. Respondenten funderade på om det är borta från någon att besökarna vet vilka det är som har möjliggjort evenemanget. Respondenten betonar att de gärna är med i vilket fall som helst, men att man kunde öka sponsorernas engagemang genom att erbjuda dem mera synlighet.

Även snömängden togs upp av ett par respondenter. Respondenten från HOK-Elanto påpekade att för några år sedan skulle bristen på snö ha kunna setts som en hotbild. Munther påpekade däremot att den stora mängden snö förorsakade en del svårigheter med evenemangsarrangemangen i år och att man i framtiden måste ta snön bättre i beaktande i planeringen. En respondent tog även upp myndigheternas säkerhetskrav som hotbild eftersom det alltid går att hitta detaljer som man kan fastna på. Eftersom inte resurserna är stora så kan det bilda ett hot mot evenemanget.

Möjligheter

Flera av respondenterna var överens om att framtidsmöjligheterna är beroende av människornas vilja, beroende på åt vilket håll man vill dra evenemanget. Respondenterna spekulerade även över framtida attityder till frivilligt arbete, om eventuella positiva och negativa effekter. En del respondenter ansåg att frivilligt arbete inte kommer att fungera i framtiden. Det ansågs även viktigt att få unga människor med i julstogens förverkligande. Genom en noggrannare dokumentation kunde man klargöra samarbetet och parternas roller och även göra det lättare för nya människor att komma med.

Respondenten från Ravintola Seurasaari lyfter fram Fölisön som möjligheternas ställe som inte i dagens situation utnyttjas. Respondenten säger att Joulupolku ry har lyckats med det, men att där även skulle finnas andra möjligheter. Respondenten ger som ett exempel att man kunde ha julmarknad på Fölisön under jultiden. Även respondenten från Helsingfors Energi stöder idén om att skapa mera liv på Fölisön överlag.

”Meillähän käy Helsingissä paljon jouluna ulkomaalaisia turisteja ja ei kaikki tosissaan kerkeä Lappiin, katsomaan sitä joulua ja lunta. Ja nyt kun meillä on lunta, niin meillä on jouluisat maisemat Seurasaarella ja siellä on tilaa vaikka kuinka paljon. Kun sitä puolta kaupunki lähtisi kehittämään, niin se voisi olla aikalainen matkailuvaltti Helsingille.” (Respondenten från Ravintola Seurasaari)

Respondenten från Rehocon Oy lyfte fram möjligheten att göra julstogens nätsida mera interaktiv och åtkomlig för evenemangsarrangörerna. Respondenten menar att man kunde göra en riktigt stor nätsida med jultema, vilket skulle kunna bli huvudstadens julgrej. Respondenten nämner som en idé en elektronisk julkalender, vilket kunde betyda att nätsidan skulle vara i aktivt bruk ända till julafton. Efter evenemanget kunde man genast lägga till nytt bildmaterial och ge människorna möjlighet att ge feedback på nätsidan. Respondenten säger att detta kunde vara en bra sak även med tanke på evenemangets utveckling. Respondenten föreslår även att man kunde sälja tilläggsynlighet åt företa-

gen på nätsidan till exempel i form av banners och då kunde det fungera som en insamlingsmetod till julstogens förverkligande. Nätsidan har trots allt redan nu stora besökarsantal under jultiden.

Respondenten från Lions Club Helsinki/Keskuspuisto påpekade att om evenemanget skulle vara noggrannare dokumenterat och mera konceptbelagt, så skulle det förenkla informationsflödet, arbetsbelastningen och samarbetets smidighet. Respondenten önskade även att synergien mellan människorna och arbetsgrupperna i evenemanget kunde förbättras så att man kunde lära sig av varandra och ge varandra tips.

Flera respondenter ansåg att evenemanget är fungerande som det är och att man inte skall göra det till en stor marknad eller kommersialiserad. Många uppskattar evenemangets autenticitet och att den är ett gratis evenemang. Flera av respondenterna ansåg att det lätt går till överdrift om man börjar utveckla konceptet allt för mycket. En respondent påpekade att ifall evenemanget skulle kommersialiseras så finns det en risk att det påverkar de frivilligas vilja att medverka negativt. En annan respondent sade att det inte skulle skada om de skulle få mera synlighet och att de då kanske kunde satsa ännu mera på samarbetet. Det påpekades även att kanske inte kapaciteten skulle räcka ifall deltagarantalet ökades.

4.6 Sammanfattning av resultatredovisningen

Nätverket kring julstigen på Fölisön består av olika typer av aktörer: enskilda personer, myndigheter, frivilliga organisationer, kyrkan, skolor och företag. I uppbyggnaden av nätverket har personliga kontakter utgjort en viktig del. En del organisationer har bytts under årens lopp, men många har varit med ända sedan början. Nätverket är vidsträckt och överraskande och utan nätverket skulle inte evenemanget existera. Nätverket är till en stor del okontrollerat och icke-hierarkisk. Inga avtal binder samarbetsparterna. Joulupolku ry blev grundat för att evenemanget skulle kunna ta emot penningdonationer. Marjaliisa Kauppinen har varit ordförande för föreningen enda sedan början. Joulupolku ry:s styrelse består av representanter från olika organisationer och Helsingfors stads evenemangsenhet. Styrelsen bildar en slags kärngrupp för evenemanget. Broadway Finland, Falck, Uusmediatoimisto Rehocon, STM ry och Lions Club Helsinki/Keskuspuisto blev alla tillfrågade via en kontakt i nätverket. Seurasaarisäätiö har kommit med på grund av sin naturliga anknytning till Fölisön. Helsingfors Energi, HOK-Elanto och Vartti blev tillfrågade på grund av sin naturliga anknytning till Helsingfors stad och Ravintola Seurasaari tog själv kontakt till Joulupolku ry.

Falck och Lions Club Helsinki/Keskuspuisto har medverkat genom bidra till evenemangets program på plats. Seurasaarisäätiö har även medverkat i programmet och dessutom har de ordnat vissa år program i sin lokal intill Fölisön. Ravintola Seurasaari har erbjudit sina utrymmen för talkoarbetarna och haft restaurangens kafé öppen under evenemanget. Rehocon Oy har bidragit med nätsidorna och Broadway Finland har ansvarat för ljus- och ljudtekniken. STM ry har ansvarat för trafikarrangemanget samt för ordningen. Helsingfors Energi har stått för elförsörjningen, Vartti har gett gratis medieutrymme och HOK-Elanto har skänkt risgrynen och gett publicitet åt evenemanget. Parternas motiv har bland annat varit att hjälpa kompisar, utföra välgörenhetsarbete, understöda ett bra evenemang, förverkliga samhällsansvar, utöva preventivt trafiksäkerhetsarbete, göra någonting för barnen och bli associerad med ett bra evenemang. Ingen av parterna hade några direkta ekonomiska motiv i samarbetet. Samarbetet kring julstigen på Fölisön har för parterna betytt: julfridsarbete, välgörenhet, att hjälpa kompisar, nya

kontakter, ett tecken på jul, ett unikt evenemang, kännedom, nätverksmöjligheter, oavlönat arbete, inläring, belöning, helsingforsidentitet och association till ett bra evenemang.

Som evenemangets viktigaste styrkor nämndes frivilligarbetet, evenemangets image och presidentparets närvaro. Helsingfors stads ansvar för julstigen, nyckelpersonernas roll och parternas långvariga engagemang och gemenskap ansågs vara styrkor. Som en fördel ansågs möjligheten att föra fram sin organisation till allmänheten och samarbetet med bekanta. Som svagheter i samarbete nämndes informationsflödet, människors begränsade tid, dokumentation, organisering, centraliserat ansvar, svaga kopplingar mellan parterna och begränsad synlighet. Som hotbilder nämndes beroendet av många samarbetspartners, risken att evenemanget inte utvecklas, utmattning bland nyckelpersonerna, snömängden och myndigheternas krav.

Som framtidsmöjligheter ansågs större betoning på de utländska besökarna på julstigen samt att göra Fölisön till ett turistmål överlag. Det påpekas att det är viktigt att få med nya människor och instanser även i framtiden och även få med unga människor. Kauppinen hoppas att julstigen kopieras till andra orter även i framtiden och att Fölisöns julstige kunde visa modell och stöda dessa nya projekt. Munther påpekade att ifall man utvecklade julstigens visualitet ännu mera, så kunde julstigen vara en turistattraktion även för turister utan barn. Evenemanget kunde då även ha potential som en World Design Capital projekt år 2012. Respondenten från Rehocon Oy påpekade möjligheten att utveckla julstigens internetsida. Många var överens om att möjligheterna är beroende av människornas vilja och inställningar till frivilligt arbete. Som möjligheter ansågs även en noggrannare dokumentation av evenemanget, vilket kunde innebära mindre arbetsbörda. Respondenten från Vartti påpekade att det inte skulle skada med mera synlighet om det gjordes på ett bra sätt. Många påpekade att evenemanget är bra som det är och att det inte borde kommersialiseras och göras till en marknad.

5 DISKUSSION

I detta kapitel diskuteras undersökningens resultat jämfört med den teoretiska referensramen. I kapitlet diskuteras bland annat samarbetspartnernas roller och engagemang, evenemangsadministrationen, nyckelpersonerna i nätverket, samarbete över olika sektorer, sponsring och samhällsansvar samt styrkor, svagheter, möjligheter och hot i samarbetet.

5.1 Nätverket kring Fölisöns julstig

Boxberg et al. (2001) förklarar att samarbete är någonting frivilligt och långvarigt som med gemensamma funktioner strävar efter att uppfylla ett gemensamt syfte. Nätverket kring Fölisöns julstig baserar sig på frivillighet. Respondenterna har bistått nätverket med skilda funktioner. Broadway Finland, Falck, Lions Club Helsinki/Keskuspuisto, Ravintola Seurasaari, Seurasaarisäätiö och STM ry har bidragit till evenemangets program, innehåll och säkerhet och har ett ansvar i förverkligandet. Helsingfors Energi, HOK-Elanto, Rehocon Oy och Vartti har däremot roller som möjliggör evenemanget genom elförsörjning, publicitet och donationer. I julstigen strävar parterna med sina bidrag och åtgärder att förverkliga ett julevenemang åt Helsingforsregionens barn. Fastän inte några egentliga gemensamma funktioner existerar så strävar alla efter att uppfylla samma syfte med sina åtgärder. För att lättare kunna diskutera och gestalta de som möjliggör och de som förverkligar är samarbetspartnerna indelade i aktiva och passiva samarbetspartners (se Tabell 2). Aktiva samarbetspartners är de som är med i förverkligandet och passiva samarbetspartners är de som möjliggör evenemanget.

Tabell 2: Aktiva och passiva samarbetspartners.

| Aktiva samarbetspartners | Passiva samarbetspartners |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">○ Broadway Finland○ Falck○ Lions Club Helsinki/Keskuspuisto○ Seurasaarisäätiö○ STM ry | <ul style="list-style-type: none">○ HOK-Elanto○ Helsingfors Energi,○ Uusmedatoimisto Rehocon Oy○ Vartti |

Ollus et al. (1999) beskriver nätverk med parternas växelverkan, ömsesidiga beroende, lösa kopplingar och maktförhållanden. I julstigen sker växelverkan inte så starkt mellan de olika organisationerna, men däremot sker det växelverkan mellan evenemangsarrangören och de enskilda organisationerna. Även beroendeförhållandet är ensidigt, där evenemangsarrangören är beroende av de frivilliga krafterna. Kopplingarna mellan organisationerna är mycket lösa och det är evenemangsarrangören som är det makthavande organet i samarbetet. Med tanke på detta är nätverkssamarbetet inte så djupt, utan man kunde tala om underleverantörsnätverk eller bilaterala nätverk (Boxberg et al. 2001) där organisationerna bildar evenemangsarrangörens frivilliga underleverantörsnätverk. En del av samarbetsparterna har dock samarbete sinsemellan på grund av sina tidigare kontakter till varandra, vilket innebär att det även finns spår av multilaterala nätverk (Boxberg et al. 2001).

5.2 Administrationen

Boxberg et al. (2001) förklarar att stora organisationer oftast passar bättre som samarbetspartner till små företag än som huvudaktör i nätverket. Om makten blir ojämnt fördelad så kan det leda till konflikter i nätverket (Boxberg et al. 2001). I detta nätverk har Helsingfors stad fungerat som en av huvudaktörerna. Eftersom Helsingfors stad ordnar evenemanget tillsammans med Joulupolku ry så innebär det även uppdelning av huvudaktörens ansvar. Eftersom evenemanget är icke-kommersiellt så kan det vara bra att Helsingfors stad ansvarar för evenemanget och inte en kommersiell organisation. Eftersom evenemanget har ett allmännyttigt syfte och ingen av samarbetsparterna får någon direkt ekonomisk nytta behövs en neutral men stark part i ledningen. Genom att Helsingfors stad, en myndighet ansvarar för evenemanget, finns det även en viss säkerhet över att evenemanget ordnas, i alla fall så länge samarbetsparterna är med. Eftersom det är en myndighet som har huvudansvaret saknas även kravet på vinst. Samtidigt har Helsingfors stads evenemangsenhet ett naturligt kontaktnät, eftersom de ordnar evenemang på fulltid. Om ett kommersiellt företag skulle ansvara för evenemanget så finns det en risk att evenemanget skulle få intryck av företagets värderingar och evenemangets kontinuitet kunde bli osäker.

Ford et al. (2002) nämner att på grund av att nätverk är interaktiva så har en part omöjligt att styra nätverksadministrationen helt och hållet. Detta kommer även fram i julstigen, där evenemanget är väldigt beroende av de frivilliga krafterna och av företagens engagemang. Som en respondent definierade det, så är alla små kuggar i samarbetet och ifall en brister så brister allt. Här handlar det mycket om ett positivt beroendeförhållande som Ritter et al. (2004) beskriver. Det positiva beroendet kan förklaras med att samarbetsparternas handlingar hjälper evenemangsarrangörerna att nå sina målsättningar. Beroendeförhållandet kan dock bli negativt, om någon part sviker förtroendet eller det sker ett missförstånd som har en negativ inverkan på evenemanget.

Ollus et al. (1999) beskriver att administreringen kan göras genom skilda överenskommelser med varje part eller genom inarbetning av gemensamma värderingar. Inga avtal är gjorda med parterna, men eftersom samarbetet för det mesta sker mellan evenemangsarrangörerna och samarbetsparterna var för sig, så bildas det en situation där egna spelregler görs med varje samarbetspart. Jag tror att detta är ändamålsenligt för de passiva samarbetsparterna. En av de passiva samarbetsparterna påpekade att de har så mycket projekt på gång att de inte har tidsmässigt har möjligheter att fördjupa sig i dem i alla. En annan av de passiva samarbetsparterna påpekade att eftersom alla är med på frivillig basis och ingen sätter så hemska mycket pengar eller tid på samarbetet så existerar inte i detta fall något samarbete mellan samarbetsparterna. När det gäller de aktiva samarbetsparterna så kunde det vara bra att skapa en del gemensamma värderingar och en starkare organisationskultur. I resultaten framförde en av de aktiva samarbetsparterna att synergien mellan de olika parterna kunde förbättras, för att kunna hjälpa varandra och ge tips. Detta kunde vara bra för evenemangets utveckling, att skapa starkare växelverkan mellan de aktiva parterna. Även för de aktiva parternas del hänger det på människornas tidsresurser. Eftersom det gäller frivilligt arbete, så kan inte samma krav sättas för utveckling som för företagsnätverk, där människorna gör det som sitt arbete. Det kunde vara bra att skapa ett kommunikationssystem mellan de aktiva samarbetsparterna för att skapa starkare personligt engagemang.

Boxberg et al. (2001) förklarar att eftersom nätverk inom turistbranschen får ofta extern finansiering och nätverkens verksamhet grundar sig på successiva handlingar blir nyckelpersonernas roller avgörande. Nyckelpersonerna eller de dragande krafterna har en väldigt viktig roll i julstigen. Nyckelpersonerna har varit Marjaliisa Kauppinen och varierande personer i Helsingfors stads evenemangsenhet. Som det kommer fram i resultatredovisningen så grundar sig nätverket långt på nyckelpersonernas personliga nätverk och på personliga visioner. Det är även nyckelpersonerna som koordinerar samarbetsnätverket och ansvarar således för administreringen. I resultaten framkom det även att det fodras hemskt mycket av en nyckelperson, personen måste vara omtyckt och ha en naturlig auktoritet. Nyckelpersonerna har lyckats med att få de andra parterna att binda sig till projektet. Personerna fungerar även som informationsled till nätverkets olika parter. Eftersom nätverkets målsättning baserar sig på värderingar blir parternas attityder ännu viktigare för engagemanget. (Boxberg et al. 2001)

5.3 Partnernas engagemang

Wilkinson et al. (2001) förklarar att de bakomliggande orsakerna till samarbete handlar ofta om ekonomisk nytta eller av ett behov av stabila samarbetsrelationer och sociala kontakter. I Fölisöns julstig är den bakomliggande orsaken att kunna ordna ett gratis jul-evenemang för barnfamiljer. För att kunna möjliggöra detta behövs stabila relationer och sociala kontakter. Ingen part får ekonomisk nytta av samarbetet, men med hjälp av parternas investeringar möjliggörs evenemanget ekonomiskt. För de aktiva samarbetspartnerna är den bakomliggande orsaken att hjälpa vänner, göra välgörenhetsarbete och för en del att lära känna nya människor. För de passiva samarbetspartnernas del handlar samarbetet kring julstigen om bilaterala samarbetsförhållanden till Helsingfors stad. I resultaten framkom att flera av de passiva samarbetsparterna har mycket samarbete och kopplingar till Helsingfors stad även i andra projekt. Samtidigt påpekade många att de gärna understöder ett sympatiskt evenemang och blir associerade med det. En bakomliggande orsak kan vara att uppbygga och förstärka förhållandet till Helsingfors stad, men parterna upplever inte samarbetet som ett multilateralt nätverk.

Parternas engagemang kan betraktas ur två olika synvinklar, attityd och operativt engagemang (Wilkinson et al. 2001). I resultaten framkom det att parternas operativa engagemang inte är så stora och inte fodrar så mycket av de flesta parter. Trots att parternas operativa engagemang inte är ekonomiskt värdefulla, så innebär den stora mängden samarbetspartners att nätverket är dels väldigt starkt och dels väldigt känsligt. Samarbetet kräver inte mycket av de flesta parter, men det lilla som de ger, skapar någonting stort. Boxberg et al. (2001) förklarar att investeringarna i samarbetet bör vara trovärdiga och rättvisa. Parternas investeringar är inte i den mån trovärdiga att de skulle utgöra en betydande del av aktörernas resurser, men eftersom alla bistår med det som de kan så kan investeringarna betraktas som rättvisa. Boxberg et al. (2001) säger att det är möjligt att parterna gör ekonomiska investeringar i nätverket, men att de inte offrar sin tid i det gemensamma beslutsfattandet och de sociala kontakterna. Här kan man dra en parallell till de passiva samarbetsparterna i julstigen som är med och möjliggör evenemanget, men inte deltar i själva förverkligandet. Här skiljer sig även parternas investeringar. De passiva samarbetsparterna har gjort materiella investeringar i form av bland annat donationer, publicitet och elförsörjning. De aktiva samarbetsparterna har även gjort små materiella investeringar, men ännu viktigare så har de gjort immateriella investeringar i form av att sätta sin tid på att förverkliga evenemanget.

Boxberg et al (2001) förklarar att parternas attityder gynnas av företagens likhet, produkternas och tjänsternas komplettering, avsaknad av konkurrens, jämn uppdelning av makt, en klar nätverksstruktur och förtroende. I julstigen är samarbetsorganisationerna väldigt olika och representerar mycket olika värderingar. Däremot så kompletterar organisationernas engagemang väldigt bra varandra, eftersom alla bidrar på varierande sätt till evenemanget. Nätverket kring julstigen har en ojämn maktfördelning, men samtidigt är den klar för alla. Evenemangsarrangören organiserar och de andra bistår genom materiella och immateriella investeringar. Förtroendet bland parterna är starkt kopplad till olika personer i nätverket och i parternas gemensamma historia i nätverket. Detta kommer fram i resultaten gällande parternas kopplingar och bakgrund i nätverket. Eftersom nätverket är byggt kring ett ställningstagande i samhället, så byggs förtroendet kring en gemensam sak som man vill uppnå med hjälp av gemensamma ansträngningar. Som det framkom i resultaten så känner de aktiva parterna en stark belöning genom att

se barnen njuta av programmet. De passiva samarbetsparternas attityd handlar mera om att bistå ett sympatiskt evenemang och ta samhällsansvar.

Boxberg et al. (2001) förklarar att engagemang är någonting som växer i förhållande med samarbetet, som börjar med företagets behov att samarbeta och för att förstärkas så krävs resultat av samarbetet. Julstigen framgång, synlighet i medier och det stora nätverket bestående av frivilliga personer och organisationer kan betraktas som resultat av samarbetet. I resultaten framkom även att parterna känner stor uppskattning för president Tarja Halonens och doktor Pentti Arajärvis deltagande och understöd i evenemanget. Som Vallo och Häyrinen (2008) nämner så är beskyddarens uppgift att lyfta evenemangets image, väcka intresse och stärka evenemangets värde. Den publicitet och den kännedom som julstigen på Fölisön har fått kan anses som ett mycket bra resultat med tanke på nätverkets karaktär. Evenemangets frivilliga och skräddarsydda karaktär är tydligt någonting som tilltalar målgruppen. Eftersom evenemanget har gett ett bra resultat och har varit omtyckt, har det säkert bidragit till parternas långvariga engagemang. Samtidigt har en slags stark gemenskap utvecklats som har möjliggjort evenemangets etablering.

Samarbete mellan olika sektorer

Julstigen på Fölisön är ett bra exempel på samarbete mellan olika sektorer. I nätverket finns parter från offentliga, privata och tredje sektorn, samarbete finns mellan myndigheter, företag och frivilliga organisationer. Harmaakorpi och Niukkanen (2003) menar att genom framgångsrika nätverk är det möjligt att bygga upp strategiska regionala nätverk, som befrämjar konstant inlärning och innovativ verksamhet inom olika sektorer. Fastän inte evenemanget i sig förbättrar på huvudstadens konkurrenskraft, så kan kontakterna mellan parterna utnyttjas i andra samarbetsprojekt. I framtida projekt kan nätverket och kontakterna fungera som en grund för nya projekt. Nätverk är även ett sätt att förbättra på den offentliga sektorns kostnadseffektivitet (Vasiljeff et al. 2006, Haahtela & Malinen 2008). I detta fall är nätverket en förutsättning för att evenemanget skall kunna ordnas. Evenemangets kostnader kan ses som en viktig orsak för nätverkets bildande. I detta nätverk är företagets roll kompletterande, men om företagen ges en bety-

dande roll i samarbetet så höjer det även på företagens intresse att utveckla verksamheten (Vasiljeff et al. 2006). För evenemangsarrangörerna är den icke-kommersiella aspekten på evenemanget viktig och därför kan det vara svårt att utvidga företagets betydelse och inverkan på samarbetet. Samtidigt som det sker förändringar i samhället så står även evenemangsarrangörerna inför ett val. Skall man motsätta sig kommersialismen och privatiseringen helt och hållet eller kunde man hitta en gyllene medelväg mellan kommersialism och icke-kommersialism.

5.4 Sponsring och samhällsansvar

Julstigen på Fölisön är ett bra exempel på lyckad sponsring, där sponsorerna och evenemangsarrangörerna genom samarbete skapar upplevelserikt innehåll åt en gemensam målgrupp. Fastän inte sponsringsprestationernas konkreta värde är så stort så har samarbetet skapat ett värde för parterna. (Valanko 2009) Respondenterna ser värdet av samarbetet i form av julfrid, välgörenhet, kontakter och nätverk, kännedom, Helsingforsidentitet, traditioner och ekologiskt tänkande. Evenemanget får både materiella och immateriella fördelar genom nätverkssamarbetet. Materiella prestationer är bland annat de donationer som har gjorts. Immateriella prestationer är däremot organisationernas medverkan i programmet, publiciteten och kontaktnätet som har byggts upp kring julstigen.

Företagens understöd kan vara en nödvändig förutsättning i en del fastställda samarbeten (Valanko 2009). Detta gäller i högsta grad för julstigen på Fölisön. Företagen sponsrar evenemanget genom materiellt och immateriellt understöd som har en stor ekonomisk betydelse för evenemanget. Sponsringens syfte är att bygga upp en positiv sinnebild av sponsorn (Mainostajien Liitto 2010a). I julstigen på Fölisön förverkligas detta genom att sponsorernas namn syns i broschyren som delas ut under evenemanget och på evenemangets internetsida. Som det framkommer av resultaten så anser företagen att julstigens image är evenemangets stora starkhet. Om samarbetspartnerna skulle få större synlighet under evenemanget så kunde de även få större nytta av att sammankopplas med ett positivt evenemang.

Respondenterna ansåg inte att de medverkar på grund av försäljningsbefrämjande åtgärder som Mainostajien Liitto (2010a) beskriver i samband med sponsring. Företagens engagemang är mera en del av deras PR och samhällsengagemang. Eftersom inte evenemanget är kommersiellt så begränsas företagens kommersiella fördelar av sponsring (Roos & Algotsson 1996). I resultaten framkom även att respondenterna ansåg att det är svårt att mäta fördelarna av samarbetet kring julstigen. Det kan bero på att sponsringen har ett starkt samband med samarbetspartnerns personliga initiativ. Eftersom sponsringen handlar om små belopp för företagen kan det vara förståeligt att inga speciella målsättningar för samarbetet har definierats. Som Alaja (2001) förklarar så kan sponsring ske av gammal vana eller av företagsledningens egna preferenser. De subjektiva värderingarna vinner ofta över det rationella tänkandet (Alaja 2001).

Julstigen på Fölisön som ett samhälleligt sponsringsändamål speglar bra attributen ”ansvar och pålitlighet” som de flesta företag enligt Mainostajien Liitto (2010b) eftersträvar genom sponsring. Det verkar även stämma att de flesta företag inte ännu har förstått att utnyttja samhällsansvar som en konkurrenskraft (Mainostajien Liitto 2010b). Eftersom företagen inte får så mycket synlighet under evenemanget så blir det på företagens egna ansvar att använda sitt engagemang i den egna marknadsföringen. En av respondenterna ansåg till och med att det skulle vara plumpet att använda engagemanget i eget marknadsföringssyfte. Detta är givetvis beroende av vilket sätt man tar upp sitt engagemang. Om inte engagemanget annars kommer fram så kan det vara bra att själv nämna sitt understöd till evenemanget. I Figur 7 kan man se hur Helsingfors Energi har tagit upp sitt engagemang på sin internetsida år 2009.

Helsingin Energia ASIAKASPALVELU | SÄHKÖ, LÄMPÖ JA JÄÄHDYTYS | ENERGIA JA YMPÄRISTÖ

Etusivu > Tietoa yrityksestä > Ajankohtaista

- Tietoa yrityksestä
- Yhteystiedot
- Medialle
- Ajankohtaista
- Tiedotteet
- Puheenvuorot
- Tapahtumat

Joulupolku Seurasaarella 13.12.2009 klo 13-17

Seurasaaren Joulupolku on Helsingin seudun lapsille ja lapsiperheille tarkoitettu ilmainen joulutapahtuma, joka tarjoaa kävijöilleen kurkistuksia satuun ja vanhanajan jouluun. Joulupolun varrelta löytyy monenlaista puuhaa laulusta ja leikistä olkisokkelon piiloihin. Juhlakentällä on myös mahdollisuus kuulla jouluevankeliumi ja nähdä lasten joulukuvaelma.

Joulupolku järjestetään tänä vuonna 14. kerran. Tapahtuman suojelijana toimii tohtori Pentti Arajärvi ja sen toteutuksesta vastaavat Helsingin kaupunki, Joulupolku ry sekä sadat vapaaehtoiset, jotka valmistavat joulupolun lahjana Helsingin seudun lapsille.

Joulupolun varrella on monia erilaisia tapahtumapisteitä, muun muassa laulua ja leikkiä, sadunkerrontaa, hevosajelua, kynttiläpolku, tulinäytös, rakotulet ja tikkupullanpaistoa.

Helsingin Energia on mukana tukemassa ja toteuttamassa tapahtumaa.

Saareen tuodut joulukuuset odottavat lasten itse tekemiä joulukoristeita ja polun varrelle piilotetut tontut löytäjiään. Metsäeläimet kiertävät Joulupolulla jakamassa lapsille piparkakkuja ja kanelipullia ja joulupukki tonttuineen ottaa vastaan lasten lahjatoiveita. Lapsille tarjottavaa joulupuuroa varten kannattaa mukaan ottaa omat lautaset ja lusikat.

Joulupolun kierrettyään kannattaa Seurasaaren sillalta poiketa vielä kurkistamaan, kuinka Pukkisaari valmistautuu joulunviettoon ja onko Tamminiemen saunan tonttu kotona.

Helsingin Energia on mukana toteuttamassa ja tukemassa tapahtumaa.

[Lue lisää tapahtumasta](#)



Figur 7: Helsingfors Energi och Fölisöns julstig. (Helsingfors Energi 2011)

Företagens engagemang kan betraktas som investeringar i allmänbefrämjande aktivitet (Image Match 2010). Julstigen fyller flera allmänbefrämjande funktioner och stöder tanken om hållbar utveckling (Finlands kommission för hållbar utveckling 2008). Evenemanget stöder ett socialt hållbart perspektiv, icke-kommersialism. Evenemanget är även miljövänligt, bland annat hämtar familjerna sina egna gröttallrikar, barnen gör sina egna julgransdekorationer och julstigen är reklamfri. Julstigen verksamhet kan även betraktas som ekonomiskt hållbar, eftersom det verkställs med knappa resurser och alla resurser tas till vara. Företagens medverkan i julstigen kan även betraktas som funktionell sponsring, så kallad "cause-alliance" samarbete (Valanko 2009). Företagen understöder evenemanget genom engagemang som är naturliga för företagen, till exempel skänker HOK-Elanto risgryn och Helsingfors Energi står för elförsörjningen. Genom den funktionella sponsringen bistår företagen till det lokala samhället och understöder etisk verksamhet (Valanko 2009).

5.5 Styrkor, svagheter, hot och möjligheter

Som en styrka i samarbetet ansågs de medverkande människorna. Detta togs upp bland annat i form av de frivilliga krafterna, människorna "goodwill", sammanslagning av talanger, de personliga kontakterna, nyckelpersoner, parternas långvariga engagemang och samarbetets stabilitet. Eftersom nätverket är uppbyggt kring värdesättningar, skiljer det sig från affärsinriktade nätverk som beskrivs i litteraturen. I detta nätverk finns redan från början ett värde som samarbetet kretsar kring och således är det ingenting som man i sig eftersträvar (Linkola 1996). Nätverket kring julstigen består av mycket olika parter och enligt Ollus (1999) borde nätverket därför ha bra förutsättningar att utvecklas.

Som en annan styrka i samarbetet nämndes själva evenemanget. Respondenterna påpekade evenemangets allmännyttiga karaktär, dess image, associationen med evenemanget, förstärkning av varumärke genom evenemang, evenemangets beskyddare och faktumet att evenemanget är gratis. Parternas engagemang i nätverket är starkt beroende av de personliga kontakterna till evenemangsarrangörerna och medverkan har blivit en slags tradition för många. Nätverket bygger även på talkoanda och på principen om att alla hjälper med det vad de kan. I detta fall håller nätverket ihop på grund av människornas positiva attityd till evenemanget snarare än till deras operativa engagemang (Wilkinson et al. 2001).

I julstigen fall är kostnadsbetäckningen en stor fördel med tanke på evenemangets förverkligande. Eftersom Joulupolku ry och Helsingfors stads evenemangsenhet inte har möjligheten att ordna evenemanget själv är evenemangets beroende av bidragen. Pesonen et al. (2000) nämner att fördelarna av nätverket bör vara större än kostnaderna. Detta stämmer för evenemangsarrangörens del, men för samarbetsparterna handlar det om att få någonting annat i utbyte som täcker deras investeringar. Nätverket kring julstigen existerar inte för att göra ekonomisk vinst och därför finns inte heller ekonomiska förväntningar av samarbetet. Samtidigt kan det konstateras att inte nätverket heller utgör en ekonomisk risk för företagen. För de aktiva samarbetsparterna handlar samarbetet bland

annat om att hjälpa kompisar, utöva välgörenhetsarbete, se glada barn och sprida gott humör. För de passiva samarbetsparterna handlar det om att medverka i ett bra evenemang, samarbeta med Helsingfors stad, bli associerad med evenemanget och bygga upp en positiv sinnebild.

Ollus et al. (1999) nämner att genom att företag ansluter sig till nätverk binder de sig till andra företags resurser, vilket kan även ha positiva effekter för de enskilda företagen. Evenemangsarrangören får i detta fall direkt nytta av samarbetsparternas resurser, medan samarbetsparterna får nytta bland annat genom att de syns i samband med ett bra evenemang och kan knyta nya kontakter. Detta är ett bra sätt att föra fram sin organisation för allmänheten och evenemanget har påverkat positivt på en del organisationers företagsbild. För de flesta av samarbetsparterna är medverkan i evenemanget dock ett löst evenemang som de får inte någon direkt egen nytta av, men där de kan få olika slags indirekta fördelar. Indirekta fördelar är bland annat nya kontakter, association med ett samhälleligt evenemang och social tillfredställelse.

Som svagheter i samarbetet nämndes brister i människoförhållanden. Detta kom upp i av informationsflöde, starkt beroende av personliga förhållanden, människors begränsade tid, centraliserat ansvar och svaga kopplingar mellan parter. Alla dessa faktorer hänger ihop med människornas engagemang i samarbetet och deras kopplingar till varandra. Det ansågs vara lättare att samarbeta med bekanta. Då transaktionerna med en partner upprepar sig, blir processen allt mera rutinartad, osäkerheten minskar och behov att utöva kontroll över processen minskar (Ollus et al. 1999). Genom att samarbeta med bekanta minskar transaktionskostnaderna. Samtidigt ansågs det att utvecklingen blir svårare, eftersom den dynamiska växelverkan lätt stagnerar i ett stabilt samarbetsförhållande (Ford et al. 1998). Respondenterna såg även svagheter i själva evenemanget. Som svagheter nämndes samarbetsparternas begränsade synlighet, julstigens internetsida och dokumentationen av evenemanget. Samarbetsparternas begränsade synlighet kan kopplas ihop med sponsringsteorier och tanken om att evenemang bör ha något märkbart att erbjuda sina finansörer (Image Match 2010, Shone & Parry, 2004). Samtidigt ansåg en respondent att internetsidan är bristfällig och att det skulle finnas stora möjligheter att

utveckla internetsidan i framtiden. Det ansågs även att det skulle vara bra att utföra noggrann dokumentation över evenemanget och klargöra konceptet och rollfördelningen. Med hjälp av dokumentationen kunde man lätta på arbetsbördan och även lättare kartlägga utvecklingsmöjligheter.

Respondenterna var överens om att julstigen är ett fungerande koncept, men det uppkom flera önskemål om framtida möjligheter. Bland annat ansågs det viktigt att få med unga människor och nya instanser till samarbetet, för att nätverket skall få förnyelse. Samtidigt såg en del respondenter Fölisön som ett framtida turistmål som inte ännu har blivit funnet. Det ansågs även viktigt att göra julstigen intressant för turister utan barn. Det föreslogs att detta kunde förverkligas genom ytterligare satsningar på julstigen visuella del. Som en framtidsmöjlighet hoppades Kauppinen att julstigen fortsätter att bli klonad till nya orter och att Fölisöns julstig kan visa exempel på nya julstigar. Som ett förslag upplyftes en större interaktiv betoning på internetsidan och eventuell försäljning av tilläggsynlighet åt sponsorer. Julstigen internetsida har ett stort besökarantal under juletiden och det kunde även vara en kanal att få feedback av besökare. Internetsidan kunde även vara ett sätt att få med nya människor och berätta om julstigen koncept och således påverka julstigen spridning. Utvecklingen försvåras av begränsade resurser och parternas etablerade roller. Dels är det bra att samarbetet har en lång bakgrund och parternas engagemang är starkt men och andra sidan kan det bli svårare för nätverket att svara på yttre förändringar, som Ollus et al. (1999) nämner. Ett sätt att undvika detta är att få med nya parter i evenemanget, som Kauppinen berättade att är viktigt. Kauppinen förklarade att hon försöker hitta på någonting nytt varje år så i den mån sker utveckling.

Pesonen et al. (2000) påpekar att hotbilderna med nätverk ofta hänger ihop med de interna relationerna eller med nätverkets relationer till omvärlden. Någonting som lyftes upp av flera respondenter var beroendeförhållandet till de frivilliga krafterna och till människornas ”goodwill”, vilket har att göra med både de interna och externa relationerna. För det första bör den personliga kontakten till samarbetsparterna fortsätta och för det andra så kunde det vara bra att även få nya parter med i samarbetet.

En hotbild som togs upp var den personliga kontakten till samarbetsparterna. I flera fall har samarbetsparterna en personlig relation till evenemanget och evenemangsarrangörerna. Ifall personer byts i organisationer, finns det ingen säkerhet att samarbetet fortsätter, eftersom inga avtal heller finns. Samtidigt hänger samarbetet väldigt starkt på nyckelpersonernas engagemang och som en hotbild sågs utmattning bland nyckelpersonerna. Med tanke på framtiden skulle det vara bra att förstärka samarbetet. Detta kunde göras med någon form av kontrakt, som skulle göra samarbetet säkrare i framtiden. Det finns dock en risk att ifall samarbetet görs officiellt så kan samarbetsparterna eventuellt ha större krav på vad de skall få i utbyte. Samtidigt så bygger ju frivillighet på fri vilja att medverka, skulle avtal i så fall ta bort idén bakom evenemanget? Detta leder snabbt till ett ekorrhjul och som en respondent påpekade så kan det vara svårare att få med de frivilliga krafterna ifall evenemanget skulle bli kommersiellt. Som Ollus et al. (1999) nämner är konstruktiva konflikter och kreativt kaos viktigt för nätverkets aktivitet. Ifall samarbetet skulle göras officiellt så finns det en risk att samarbetet skulle förstärka växelverkan mellan parterna i ännu större grad och sätta onaturliga ramar för samarbetet.

Kauppinen förklarade att en del organisationer har bytts genom åren, men att överraskande många har varit med från de första åren. Nätverket och evenemanget har på många sätt varit stabilt och identiskt från år till år. Även parternas engagemang har sett mycket lika ut från år till år, varje år finns ett behov av samma komponenter som tidigare. Som Muther nämnde så finns det inte ett behov av att samla samarbetsparter, nya samarbetsparter söks upp då det uppstår ett behov. Man kan säga att nätverkskonceptet har varit identisk, med små ändringar i programmet. Fölisöns nätverk har således uppnått en stabil fas där parterna har bundit sig till samarbetet (Ford et al. 1998).

Trots parternas engagemang återstår ännu distans mellan samarbetsparterna. För att skapa starkare band mellan samarbetsparterna behövs social växelverkan (Ford et al. 1998). Som det redan nämndes, så verkar det inte finnas ett sådant behov bland de passiva samarbetsparterna, men för de aktiva samarbetsparterna kunde en större växelverkan mellan parterna ha positiva effekter på evenemangets utveckling. Eftersom nätverket har funnits under så många år, så finns det redan en kontinuitet i samarbetet och för-

utsättningar för starkare växelverkan mellan parterna finns. Det ser ut som att parternas engagemang baserar sig på en gemensam tro, men där parterna inte i praktiken har att göra någonting med varandra. Före och under evenemanget presterar parterna var för sig. Genom att skapa större interaktivitet kunde man stärka de frivilliga krafternas engagemang i evenemangets förverkligande, utan att förstelna samarbetet med officiella kontrakt. Genom växelverkan kunde flera personer få påverka på utvecklingen av julstigen och personerna i nätverket kunde få större sociala fördelar av samarbetet.

| | |
|--|--|
| <p>Styrkor</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ De frivilliga krafterna ○ Människornas goodwill ○ Sammanslagning av talanger ○ Personlig kontakt ○ Nyckelpersonerna ○ Parternas långvariga engagemang ○ Allmännyttigt ○ Stabilitet ○ Julstigen image ○ Association med evenemanget ○ Förstärkning av varumärke ○ Presidentparets deltagande ○ Gratis evenemang | <p>Svaghet</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Informationsflöde ○ Beroendeförhållanden ○ Stabilitet ○ Människors begränsade tid ○ Bristande dokumentation ○ Internetsidans bristande funktioner ○ Centraliserat ansvar ○ Svaga kopplingar mellan parterna ○ Sponsorernas begränsade synlighet ○ Helhetsmässig visuell framställning |
| <p>Möjligheter</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Beroende på individernas engagemang ○ Få med unga människor ○ Få med nya parter ○ Internationell funktion ○ Fölisön till ett aktivt turistmål ○ Spridning av julstigen ○ Julstigen internetsida ○ Mera synlighet för samarbetsparterna | <p>Hot</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Utmattning bland nyckelpersonerna ○ Snömängden ○ Myndigheternas säkerhetskrav ○ De frivilligas intresse tar slut ○ Stabilitet ○ Personliga kontakter |

Figur 8: Styrkor, svagheter, möjligheter och hot enligt respondenterna.

5.6 Sammanfattning av diskussionen

Samarbetsparterna i nätverket kring julstigen kan indelas i aktiva och passiva samarbetspartners. Aktiva samarbetspartners är de som är med i evenemangets förverkligande och investerar i samarbetet i första hand immateriellt. Passiva samarbetsparter är de som möjliggör evenemanget och investerar materiellt i samarbetet. Julstigen på Fölisön är huvudsakligen ett bilateralt nätverk där samarbete sker mellan evenemangsarrangörerna och samarbetsparterna. Mellan samarbetsparterna existerar knappast någon kontakt. I nätverket existerar ett positivt beroendeförhållande till de frivilliga krafterna, vilket är ytterst beroende av de personliga kontakterna i organisationerna. Administreringen sköts genom skilda kontakter till samarbetsparterna. Nyckelpersonerna i Joulupolku ry och Helsingfors stads evenemangsenhet har en väldigt ansvarsfull roll i evenemangets förverkligande och möjliggörande.

För de aktivas samarbetspartners del handlar motiven om sociala faktorer som att hjälpa kompisar, göra välgörenhetsarbete och göra någonting bra för barnen. För de passiva samarbetsparternas del handlar det om att stöda ett sympatiskt evenemang, ta samhällsansvar och associeras med det. För de passiva samarbetsparterna kan samarbetet även vara ett sätt att upprätthålla bra kontakter med Helsingfors stad. Parternas operativa engagemang är inte så värdefulla i sig, men tillsammans skapar investeringarna evenemanget. Nätverkets samarbetsparter kompletterar bra varandra och maktfördelningen är klar. Evenemangsarrangörerna ordnar och de andra bistår med materiella och immateriella investeringar.

Resultatet av samarbetsnätverket kan betraktas vara mycket bra med tanke på samarbetets och evenemangets frivilliga karaktär. Julstigen har fått mycket publicitet och kännedom, den har varit populär bland målgruppen från och med första början. Presidentparets närvaro har även gett lyft åt evenemangets image och uppskattning. Evenemangets goda resultat kan även vara en anledning till parternas långvariga engagemang och samarbetets etablering. Evenemanget är ett bra exempel på samarbete mellan olika sektorer. Genom samarbetet kan kontakter bildas mellan myndigheter, företag och föreningar och

frivilliga organisationer. Denna sorts kontakter är nödvändiga med tanke på regionernas konkurrenskraft. Kontakterna kan även utnyttjas i andra samarbetsprojekt. Nätverket kan även ses som sponsring mellan samarbetsparterna och evenemangsarrangörerna, där man skapar upplevelserikt innehåll åt en gemensam målgrupp. Genom sponsringssamarbetet får evenemanget både materiella och immateriella fördelar. I detta nätverk är sponsringen en förutsättning för evenemanget. I utbyte får sponsorerna fördelar i form av social tillfredställelse och positiva sinnebilder. Sponsringen har ett starkt samband med företagsrepresentanternas personliga initiativ. Julstigen kan ses som ett samhällsligt sponsringsändamål och evenemanget speglar bra ”ansvar och pålitlighet” som anses vara eftersträvbara attribut i sponsring. Samarbetsparterna får inte så mycket synlighet under evenemanget och därför blir det på deras eget ansvar att använda samhällsansvaret som en konkurrenskraft. Sponsringen kan även ses som investering i allmänbefrämjande verksamhet och hållbar utveckling. Samarbetet är en slags ”cause-alliance” samarbete eller funktionell sponsring.

Julstigens styrka är de medverkande människorna. I nätverket finns redan från början ett värde som samarbetet kretsar kring och nätverkets styrka skiljer sig därför på många sätt från de styrkor som nämns i litteraturen. Evenemangets styrka är även evenemanget i sig själv. Nätverket håller ihop genom parternas engagemang och den personliga kontakten. Parternas attityder är i detta fall viktigare än det operativa engagemanget. En fördel med samarbetet är kostnadsbetäckning, utan samarbetet skulle inte evenemanget existera. Svagheter i nätverket är brister i människoförhållanden och i evenemanget. Genom att samarbeta med bekanta minskar transaktionskostnaderna, men utvecklingen blir svårare att utföra. Som brister i evenemanget ansågs begränsad synlighet, brister i julstigens hemsida och dokumentationen av evenemanget. Som framtida möjligheter är förnyelse av evenemanget genom nya människor, starkare växelverkan mellan parterna, aktivering av Fölisön som turistmål och utveckling av internetsidan. Hotbilderna med nätverket handlar om både interna och externa relationer. Nätverket har uppnått en stabil fas. Genom starkare växelverkan kunde distansen mellan parterna minskas och samarbetsparterna kunde få en större roll i evenemangets utveckling.

6 AVSLUTNING

Syftet för undersökningen var att utreda motiven till att delta i företagsnätverket kring Fölisöns Julstig, parternas bakgrund, engagemang, kopplingar och syn på nätverkets styrkor, svagheter, möjligheter och hotbilder. För undersökningen intervjuades samarbetsparterna: Broadway Finland, Falck, Helsingfors Energi, HOK-Elanto, Lions Club Helsinki/Keskuspuisto, Ravintola Seurasaari, Seurasaarisäätiö, STM ry, Uusmediatoimisto Rehocon Oy och Vartti. Dessutom intervjuades Helsingfors stads evenemangsenhet och Joulupolku ry för att få reda på bakgrunden till nätverket och deras syn på arbetet.

Undersökningens centrala tema kretsade kring parternas engagemang och betydelse i samarbetet. För att kunna analysera parternas roll var det nödvändigt att känna till parternas bakgrund i nätverket. Bakgrundsinformationen gällde bland annat hur länge parterna har medverkat, på vilket sätt och hur de från början har blivit engagerade. Därtill bads respondenterna beskriva sin egen roll och betydelse i nätverket och i förverkligandet, för att få en förståelse över parternas egna perspektiv på samarbetet.

Det kom fram att alla förutom en hade kommit med genom personliga kontakter eller naturliga kontakter till evenemangsarrangörerna och till medverkande organisationer. En stor tyngd finns på personliga relationer och personliga initiativ. Av de intervjuade samarbetsparterna hade endast tre respondenter varit med över 10 år. Respondenternas medverkan i år verkar dock inte ha någon synlig inverkan på parternas attityder i arbetet. Det framkom dock skillnader i parternas attityder och investeringar. Respondenterna kunde på basen av sina svar delas in i två huvudgrupper: aktiva och passiva samarbetspartners. Aktiva samarbetspartners är de som har varit med i evenemangets förverkligande på plats och som har investerat tid och gjort små materiella investeringar. De passiva samarbetsparterna är de som inte har varit med under evenemanget, men som har gjort materiella investeringar som har möjliggjort julstigen. Parterna hade olika förhållningssätt till sin egen roll i nätverket. Som en helhet kunde man dra slutsatsen

att alla parter behövs i evenemangets förverkligande mera eller mindre. Ifall någon skulle bli borta måste alternativa samarbetspartners hittas.

Aktörernas tillfrågades även om sina kopplingar till de andra aktörerna, för att kunna förstå nätverkets struktur. Det kom fram att julstigen på Fölisön är huvudsakligen ett bilateralt nätverk där samarbetsparterna bildar evenemangsarrangörernas frivilliga underleverantörsnätverk. De aktiva samarbetsparterna har till en viss grad samarbete sinsemellan på grund av tidigare kontakter. De passiva samarbetsparterna har däremot inte några kontakter till de andra samarbetsparterna i nätverket.

Respondenterna tillfrågades även om deras motiv i samarbetet. Det fanns tydliga motivskillnader mellan aktiva och passiva samarbetspartners. För de aktiva samarbetsparterna handlar motiven om att hjälpa vänner, göra välgörenhetsarbete och för en del att lära sig känna nya människor. För de passiva samarbetsparternas del handlar samarbetet kring julstigen om bilaterala samarbetsförhållanden till Helsingfors stad. Flera av de passiva samarbetsparterna har mycket samarbete och kopplingar till Helsingfors stad även i andra projekt. Samtidigt påpekade många att de gärna understöder ett sympatiskt evenemang och blir associerade med det. Ett motiv kan vara att uppbygga och förstärka förhållandet till Helsingfors stad. Samarbetet kring julstigen på Fölisön har för parterna betytt: julfridsarbete, välgörenhet, att hjälpa kompisar, nya kontakter, ett tecken på jul, ett unikt evenemang, kännedom, nätverksmöjligheter, oavlönat arbete, inläring, belöning, helsingforsidentitet och association till ett bra evenemang.

För att kunna göra en helhetsanalys över nätverket tillfrågades respondenterna om samarbetets styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Styrkor ansågs vara det stora antalet frivilliga människor och deras engagemang. Därtill påpekade många att hela evenemanget i sig är en styrka. Svagheter i samarbetet ansågs vara brister i människoförhållanden, bland annat i form av beroendeförhållanden, svårigheter med informationsflöde, centraliserat ansvar och svaga kopplingar mellan parterna. Möjligheterna ansågs vara gränslösa. Bland annat nämndes att det skulle behövas nya aktörer till nätverket, aktive-

ring av Fölisön året runt, mera internationella besökare, möjligheter att utveckla julstigen internetsida, mera synlighet för samarbetspartners, starkare samarbete och spridning av julstigen. Som hotbilder nämndes utmattning bland nyckelpersonerna, att de frivilligas intresse tar slut, utvecklingen stagnerar och de personliga kontakterna.

På basen av dessa resultat kan man konstatera att syftet för undersökningen nåddes. Syftet blev besvarad och med hjälp av den kvalitativa metoden fick man mycket omfattande resultat. Genom undersökningen fick man ett helhetsperspektiv över samarbetspartnerns initiativ i samarbetet. Samtidigt kan evenemangsarrangörerna få nytta av materialet i framtida utveckling av evenemanget. Undersökningen kan även fungera som grund för mera detaljerade undersökningar av nätverket ifråga.

6.1 Fortsatt forskning

Eftersom syftet med undersökningen var att få en helhetsbild av aktörernas syn på nätverket gav undersökningen ett väldigt omfattande resultat. För framtida åtgärder kan det därför vara bra att göra undersökningar i delområden av denna undersökning. Då kan det vara bra att få med flera samarbetspartners perspektiv genom att använda sig av den kvantitativa undersökningsmetoden.

För fortsatt forskning kan de identifierade huvudgrupperna aktiva och passiva samarbetspartners utnyttjas. Det kom fram att dessa två huvudgrupper har olika betydelse och perspektiv i samarbetet och därför kan det vara bra att undersöka dessa huvudgrupper skilt för sig. Till exempel så kunde man undersöka möjligheterna att förbättra växelverkan mellan de aktiva samarbetspartnerna, eftersom det fanns önskemål om detta. I framtida utveckling av evenemanget kunde man tänka på att aktivera de passiva samarbetspartnerna starkare i samarbetet. Det kunde därför vara bra att undersöka noggrannare de passiva samarbetspartnerns attityder till ett starkare samarbete i framtiden. Om man erbjöd mera synlighet åt de passiva samarbetspartnerna, kunde dessa kanske bistå i större skala till evenemanget.

För framtida utveckling kunde det vara bra att årligen undersöka besökarnas erfarenheter och åsikter. Detta kunde förverkligas genom att besökarna skulle ges möjligheten att berätta om sina åsikter på julstigens internetsida. Besökarna kunde även ha bättre tid att svara på frågor efter evenemanget än under evenemanget. Eventuellt kunde ett pris lottas ut bland de som svarat, för att öka på svarsprocenten. Kanske till och med priset kunde bestå av de passiva samarbetspartnerns produkter. Detta skulle även vara ett sätt att förstärka samarbetet med de passiva samarbetspartnerna. De passiva samarbetspartnerna skulle då få mera synlighet och evenemangets utveckling skulle gynnas av besökarnas åsikter.

Eftersom julstigen är ett samhällsengagemang från företagets sida, så kunde man undersöka på vilket sätt evenemanget kunde utnyttjas bättre som en konkurrenskraft i företagets egen kommunikation. Fastän partnernas deltagande grundar sig mycket på personliga initiativ så kunde företagen få större nytta av samarbetet genom att julstigens image skulle användas i företagets egen marknadskommunikation.

Det framkom även att Fölisön överlag borde få mera liv och användas bättre inom turismen. Eftersom ett så brett nätverk redan existerar kring julstigen på Fölisön kunde man undersöka möjligheten att använda sig delvis av samma samarbetspartners i utvecklingen av Fölisön. I nätverket kring julstigen finns flera parter som kunde ha ett intresse i utvecklingen, bland annat Helsingfors stad, Seurasaarisäätiö och Fölisöns fri-luftsmuseum.

6.2 Undersökningens trovärdighet och validitet

Altinay & Paraskevas (2008: 130) betonar att det är viktigt att jämföra undersökningsprocessen med undersökningsresultatet för att kunna bedöma kvaliteten på undersökningen. Undersökningsprocessen kan bedömas enligt kvalitetskriterierna trovärdighet och validitet (Altinay & Paraskevas 2008: 130-131). Med kvalitativa intervjuer kopplar man ofta ihop brist på standardisering, vilket leder till bekymmer gällande undersökningens trovärdighet. Trovärdigheten är beroende av om en annan forskare kunde komma fram till samma slutsatser. I kvalitativa undersökningar sker olika former av påverkan, som inverkar på resultatet. För det första påverkar intervjuarens kommentarer, ton

och kroppsspråk på respondentens sätt att svara. Förutom att intervjuarens sätt att ställa frågor påverkar, så har även intervjuarens sätt att tolka svaren en inverkan på intervjuens gång. Respondentens vilja att medverka och ge information kan begränsas om inte det finns ett förtroende mellan respondenten och intervjuaren. Respondenternas attityd till undersökningen har därför en stor påverkan på undersökningens resultat och trovärdighet. (Saunders, Lewis & Thornhill 2009:326)

Eftersom undersökningen är gjord med kvalitativa intervjuer så går det inte att undvika helt och hållet forskarens påverkan på resultaten. Under intervjuerna avrundades respondenternas svar ofta för att försäkra sig om att rätt slutsatser görs. Genom att basera intervjuerna på en frågeguide, möjliggjordes jämförelse av resultat och en viss nivå av standardisering. Genom att intervjuerna spelades in och transkriberades därefter kunde man minimera forskarens påverkan på svaren. I en del intervjuer var man tvungen att styra intervjun tillbaka till julstigen då respondenternas svar spårade helt ur kontexten. Respondenterna var mycket generösa i utformningen av svar och ville gärna berätta om sin syn på julstigen.

Med trovärdighet anger man till vilken grad undersökningens resultat är konsekventa, stabila och pålitliga (Bryman & Bell 2005: 594). Om en fråga i frågeguiden kan missförstås och kan leda till olika slags svar, så är undersökningens trovärdighet låg. Detta kan undvikas genom kontrollfrågor, så att samma fråga ställs på två olika sätt. Om man får konsekventa svar, så är resultaten upprepbara och undersökningsmetoden är tillförlitlig. Det finns även en risk för att metoden är konsekvent men att den inte mäter det vad man egentligen vill få reda på, vilket innebär att metoden är trovärdig men inte valid. (Altinay & Paraskevas 2008: 130) Under intervjuerna ställdes alltid kontrollfrågor om det såg ut att respondenten inte visste hur han skulle svara. Svaren borde därför till en mycket hög grad motsvara respondenternas egna synpunkter och således vara konsekventa. Genom de kvalitativa intervjuerna fick man svar på undersökningens syfte, vilket innebär att metoden kan anses både trovärdig och valid.

Validitet innebär ”giltighet till sanningen, riktigheten och styrkan i ett yttrande” (Kvale & Brinkmann 2009:264). Validiteten mäter till vilken grad undersökningsmetoden mäter själva syftet och målsättningarna med undersökningen. Validiteten är även beroende av hur pass bra samplen motsvarar hela den undersökta populationen. (Altinay & Paraskevas 2008: 130-131) Eftersom man med den kvalitativa undersökningsmetoden fick reda på undersökningens syfte och målsättningar kan undersökningen anses valid. Samplen till undersökningen valdes genom klusterurval och respondenterna representerade mycket olika slags organisationer i nätverket. Det bör dock betonas att nätverket är mycket vidsträckt och det skulle kräva fortsatt forskning att uppskatta om resultaten motsvarar alla parterns åsikter i nätverket. Samplen motsvarar ändå på ett mångsidigt sätt hela den undersökta populationen och till en stor del kan svaren anses generaliserbara för nätverket ifråga.

6.3 Personliga slutord

Undersökningen har varit en arbetsdryg, intressant, mångsidig och lärorik process för skribenten. Genom att sätta sig in i nätverk, märker man att samhället fungerar genom dessa på många olika plan. Det finns personliga nätverk, nätverk som baserar sig på värderingar, som julstigen, och dessutom har varje företag sina egna nätverk.

I dagens samhälle med sociala medier ökar de personliga nätverkens betydelse hela tiden. Här om dagen var jag själv med om att hitta avlägsna släktingar i Sverige genom Facebook. Dagen därpå hade jag en telefonintervju med ett företag i Sverige, där det kom fram att intervjuaren var god vän till mina nyfunna släktingar. Julstigen på Fölisön är ett bra exempel på hur man kan utnyttja sina personliga nätverk på ett positivt sätt för att gynna tusentals människor.

7 KÄLLOR

7.1 Litteraturkällor

Alaja, Erkki. 2001. *Summapeliä! Sponsorointiyhteistyön käsikirja*, 1 uppl. Suomen urheilumuseosäätiön julkaisuja n:o 25, 130 s.

Alaja, Erkki; Forssell, Christina. 2004. *Tarinapeliä : Sponsorin käsikirja : sponsorointiyhteistyön perusteet ja käytännön toimintaohjelma*, 1 uppl. Suomen urheilumuseosäätiön julkaisuja n:o 29, 184 s.

Altinay, Levent; Paraskevas, Alexandros. 2008. *Planning research in hospitality and tourism*, 1 uppl. Oxford: Elsevier, 247 s.

Anderson, James C.; Håkansson, Håkan; Johanson, Jan. 1994. Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context. *Journal of Marketing*, s. 3.

Boxberg, Matti; Komppula, Raija; Korhonen, Seija; Mutka, Pertti. 2001, *Matkailuyrittäjä: Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat*, 1 uppl. Helsingfors: Edita Oyj, 210 s.

Bryman, Allan; Bell, Emma. 2003, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, 1 uppl. Malmö: Liber Ekonomi, 621 s.

Canning, Louise; Hanmer-Lloyd, Stuart. 2001, Building trust and commitment in the buyer-seller adaptation process. *The paper was published at the 17th IMP-conference in Oslo, Norway in 2001*, s. 2-3.

Carson, David; Gilmore, Audrey; Perry, Chad; Gronhaug, Kjell. 2001. *Qualitative Marketing Research*, 1 uppl. London: Sage Publications Ltd, 231 s.

Clark, Jimmy. 1995. *Sponsring i mästartklass*, 1 uppl. Bjästa: CEWE-förlaget AB, 236 s.

Dawson, Catherine. 2009. *Introduction to research methods – a practical guide for anyone undertaking a research project*, 4 uppl. Oxford: How To Books Ltd, 158 s.

- Dulworth, Michael. 2008, *The connect effect: building strong personal, professional, and virtual networks*, 1 uppl. San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc, 193 s.
- Ekelund, Rita. 2005. Helsinkiläisiä – Joulua sydämiin. *Helsinki-Info numero 6*, s.4.
- Elg, Ulf. 2007. *Organisationer, ledning och processer*, 4 uppl. Lund: Studentlitteratur AB, 473 s.
- Finlands kommission för hållbar utveckling. 2008. *På väg mot hållbara val. Ett nationellt och globalt hållbart Finland. Finlands strategi för hållbar utveckling*. Statsrådets kanslis publikationsserie 2/2008, 140 s.
- Ford, David; Gadde, Lars-Erik; Håkansson, Håkan; Lundgren, Anders; Snehota, Ivan; Turnbull, Peter; Wilson, David. 1998, *Managing Business Relationships*, 1 uppl. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 292 s.
- Ford, David; Håkansson, Håkan; Snehota, Ivan; Gadde, Lars-Erik. 2002. Managing networks. *The paper was published at the 18th IMP-conference in Perth*, s. 7.
- Haahtela, Tero; Malinen, Peeka. 2008. *Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä*, 1 uppl. Helsingfors. WSOYpro, 241 s.
- Harmaakorpi, Vesa; Niukkanen, Harri. 2003. *Kuntien yhteistoiminta ja verkostoituminen*. Helsingfors: Statistikcentralen, 62 s.
- Håkansson, Håkan; Johanson, Jan. 2001. *Business Network Learning*, 1 uppl. Oxford: Elsevier Science Ltd, 249 s.
- Kortelainen, Mirkka. 2010. Joulupolku vie perinteet sukupolvelta toiselle, *Helsingin Uutiset* 8.12.2010, s. 7
- Kvale, Steinar; Brinkmann, Svend. 2009. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, 2 uppl. Lund: Studentlitteratur AB, 342 s.
- Linkola, Pertti. 1996. *Liiketoiminnan kehittäminen ja verkostot*, 1 uppl. Helsinki: Työministeriö, 94 s.
- Mariampolski, Hy. 2001. *Qualitative Market Research – A comprehensive guide*, 1 uppl. Thousand Oaks: Sage Publications Inc, 294 s.

- Oesch, Pekka. 2002. *Kulttuurin sponsorointi ja yritys yhteistyö – kehitys ja käytännöt*, 1 uppl. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta, 131 s.
- Ollus, Martin; Ranta, Jukka; Ylä-Anttila, Pekka. 1999. *Yritysverkostot – kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella*, 1 uppl. Vanda: Tummavuoren kirjapaino Oy, 134 s.
- Palttala, Pipsa. 2010. Tuhannet tarpoivat lumisella joulupolulla, *Helsingin Sanomat* 13.12.2010.
- Patton, Michael Quinn. 1987. *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*, 2 uppl. Newbury Park: Sage Publications Inc, 170 s.
- Pesonen, Ismo; Mönkkönen, Tytti; Hokkanen, Tarja. 2000. *Matkailuyrittäjä: Menestyvä matkailuyritys*, 1 uppl. Helsingfors: Oy Edita Ab, 150 s.
- Ritter, Thomas; Gemünden, Hans Georg. 2003. Interorganizational relationships and networks: An overview. *Journal of Business Research* 56, s. 693.
- Ritter, Thomas; Wilkinson, Ian F. & Johnston, Wesley J. 2004. Managing in complex business networks. *Industrial Marketing Management* 33, s. 177-178.
- Roos, Magnus; Algotsson, Ulrika. 1996. *Sponsoring – ett sätt att sälja*, 1 uppl. Stockholm: Sellin & Partner Bok och Idé AB, 230 s.
- Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, Adrian. 2009. *Research methods for business students*, 5 uppl. Harlow: Pearson Education Limited, 603 s.
- Shone, Anton; Parry, Bryn. 2004. *Successful Event Management – A Practical Handbook*, 2 uppl. London: Thomson Learning. 246 s.
- Silverman, David. 2001. *Interpretive Qualitative Data – Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*, 1 uppl. London: Sage Publications Ltd, 307 s.
- Trost, Jan. 1997. *Kvalitativa intervjuer*, 2 uppl. Lund: Studentlitteratur AB, 121 s.
- Valanko, Eero. 2009. *Sponsorointi – Yhteistyökumppanuus strategisena voimana*, 1 uppl. Tavastehus: Talentum Media Oy, 319 s.
- Vallo, Helena; Häyrinen, Eija. 2008. Tapahtuma on tilaisuus – tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen, 2 uppl. Helsingfors: Tietosanoma Oy, 246 s.

Vasiljeff, Miliza; Lehtinen, Annukka; Mäkitalo, Raili; Virtanen, Martti; Vuorio, Liisa. 2006, *Miten voidaan edistää yksityisen palvelutuotannon roolia julkisessa palvelutuotannossa*, 1 uppl. Helsinki: Edita Prima Oy, 27 s.

Walter, Achim; Helfert, Gabriele; Mueller, Thilo A. 2000. The Impact of Satisfaction, Trust, and Relationship Value on Commitment: Theoretical Considerations and Empirical Results. *The paper was published at the 16th IMP-conference in Bath, U.K in 2000*, s. 2, 10.

Widerberg, Karin. 2002. *Kvalitativ forskning i praktiken*, 1 uppl. Lund: Studentlitteratur, 221 s.

Wilkinson, Ian; Young, Louise; Sharma, Neeru. 2001, The Structure of Relationship Commitment in Interfirm Relationships. *The paper was published at the 17th IMP-conference in Oslo, Norway in 2001*, s. 2, 5.

7.2 Elektroniska källor

BDB Sponsorship. 2010a, *The Definition of Sponsorship* [www]. Tillgänglig: http://www.sponsorship.co.uk/in_sponsorship/in_sponsorship.htm Hämtad 8.11.2010.

BDB Sponsorship. 2010b, *What Sponsorship Can Achieve For The Rights Holder* [www]. Tillgänglig: http://www.sponsorship.co.uk/in_sponsorship/rights%20holder.htm Hämtad 8.11.2010.

BDB Sponsorship. 2010c, *What Sponsorship Can Achieve For The Sponsor* [www]. Tillgänglig: http://www.sponsorship.co.uk/in_sponsorship/for%20sponsor.htm Hämtad 8.11.2010.

Helsingfors Energi. 2010, *Joulupolku Seurasaarella 13.12.2009 klo 13-17* [www]. Tillgänglig: <http://www.helen.fi/yritys/arkisto/joulupolku.html> Hämtad 14.2.2011.

Image Match. 2010. *Mitä teemme* [www]. Tillgänglig: http://www.imagematch.fi/index.php?node_id=12023 Hämtad 31.12.2010.

Mainostajien Liitto. 2010a, *Sponsorointi* [www]. Tillgänglig: <http://www.mainostajanhakemisto.fi/index.php?go=sanasto&nayta=2214&haku=sponsorointi&termit>= Hämtat 3.1.2011.

Mainostajien Liitto. 2010b, *Sponsorointibarometri 2009* [www]. Tillgänglig: <http://www.mainostajat.fi/mliitto/index.asp> Hämtat 3.1.2011

Nationalencyklopedin. 2011, *Kvalitativ metod* [www]. Tillgänglig: <http://www.ne.se/kvalitativ-metod> Hämtat 10.1.2011.

Seurasaaren Joulupolku. 2010. *Fölisöns Julstig 2009* [www]. Tillgänglig: <http://www.joulupolku.net/svenska.html> Hämtat 1.10.2010.

7.3 Muntliga källor

Kauppinen, Marjaliisa. 2011, *Nätverket kring Fölisöns julstig* [muntl.]. 20.1.2011.

Munther, Päivi. 2011, *Nätverket kring Fölisöns julstig* [muntl.]. 28.1.2011.

BILAGA 1: FRÅGEGUIDE - SAMARBETSPARTNERS

- 1) Hur många år har ni varit med i arrangemangen av Fölisöns Julstig?
- 2) På vilket sätt har ni engagerat er?
- 3) Vad fick er att engagera er?
- 4) Hur skulle ni definiera er roll och betydelse i förverkligandet av evenemanget?
- 5) Vilka är era motiv i samarbetet?
- 6) Vilken är er koppling till de andra aktörerna?
- 7) Samarbetets styrkor och fördelar?
- 8) Samarbetets svagheter och hotbilder?
- 9) Samarbetets framtidsmöjligheter?
- 10) Vad har samarbetet inneburit för er organisation och er personligen?

BILAGA 2: FRÅGEGUIDE - EVENEMANGSARRANGÖRER

1. Hur skulle ni beskriva nätverket kring Julstigen?
2. Varför fanns ett behov av att sysselsätta företag i evenemanget?
3. Vilken betydelse har samarbetsparterna för evenemanget?
4. Hur har ni fått med de medverkande företagen?
5. Hur skulle ni beskriva ert samarbete med företagen? Hur uppehålls kontakten med samarbetsparterna?
6. Har samma samarbetsföretag varit med ända sedan början av Seurassaaren Jou-lupolku?
7. Har det skett förändringar i samarbetet?
8. Hur skulle ni definiera er roll och betydelse i förverkligandet av evenemanget?
9. Vilken är er koppling till de andra aktörerna?
10. Samarbetets styrkor och fördelar?
11. Samarbetets svagheter och hotbilder?
12. Samarbetets framtidsmöjligheter?
13. Vad har samarbetet inneburit för er organisation och er personligen?