

Mauno Diarra

**ULKOMAISTEN SUORIEN INVESTOINTIEN
HANKINTA KOTKA-HAMINAN SEUDULLE
ELINKEINO- JA KEHITYSYHTIÖ CURSOR
OY:N KAUTTA**

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Kandidaatintutkielma
Huhtikuu 2024

Tiivistelmä

Mauno Diarra: Ulkomaisten suorien investointien hankinta Kotka-Haminan seudulle elinkeino- ja kehitysyhtiö Cursor Oy:n kautta
Kandidaatintutkielma
Tampereen yliopisto
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma, kunta- ja aluejohtaminen
Huhtikuu 2024

Tutkimuksessa tarkastellaan, miten Kotka-Haminan seudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Cursor Oy pyrkii hankkimaan ulkomaisia suoria investointeja Kotka-Haminan seudulle, sekä mitkä vetovoimatekijät korostuvat investointien hankinnassa. Lisäksi tarkastellaan sidosryhmien roolia Cursor Oy:n työssä. Tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus ja analyysimetodina käytetään teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Tutkimuksen aineisto koostuu kahden Cursor Oy:n investoinnin toiminnan parissa työskentelevän henkilön haastatteluista. Analyysin keskiössä on sidosryhmien rooli seudun markkinoinnissa ja investointien hankinnassa, sekä Kotka-Haminan seudun vetovoimatekijät.

Seudun markkinoinnissa painotetaan vetovoimatekijöitä, joista erityisesti kovat tekijät, kuten saavutettavuus ja infrastruktuuri, nousevat tärkeiksi investointien hankinnassa. Erottautuminen kovien tekijöiden avulla on haastavampaa verrattuna pehmeisiin tekijöihin, kuten työkuulttuuriin. Markkinointi kuitenkin keskittyi pääasiassa kovien tekijöiden esilletuomiseen.

Cursor Oy pyrkii markkinointiviestinnän keinoin parantamaan seudun imagoa, mikä tekee seudusta houkuttelevamman potentiaalisille investoijille. Osallistuminen konferensseihin ja tukipalveluiden tarjoaminen investointipäätöksen jälkeen ovat keskeisiä toimenpiteitä tällä saralla. Strateginen markkinointi ja houkuttelevien toimintaympäristöjen tarjoaminen ovat avainasemassa ulkomaisten ja kotimaisten kilpailijoiden haasteiden kohtaamisessa. Työ investointipäätöksen jälkeen jatkuu myös yritysten tukemisena.

Tutkimus tarjoaa perusteellisen katsauksen Cursor Oy:n toimintaan ulkomaisten suorien investointien hankinnassa Kotka-Haminan seudulle. Tutkimus osoittaa, että markkinointiviestintä, laaja yhteistyö paikallisten yritysten ja kuntien kanssa sekä kansallinen ja kansainvälinen verkostoituminen ovat keskeisiä tekijöitä Cursor Oy:n toiminnassa. Lisäksi tiedonvaihto on merkittävä osa sidosryhmien välistä toimintaa. Se tunnistaa investointien hankinnan haasteet, kuten luvitusten ja seudun tunnettavuuden puutteen, mutta myös osoittaa, miten markkinointi voi auttaa näiden haasteiden voittamisessa. Joihinkin haasteisiin ei löydy selviä ratkaisuja, kuten yliopistojen puutteeseen ja vihreän energian saatavuuteen. Yhteenvetona tutkimus syventää ymmärrystä Cursor Oy:n pyrkimyksistä houkuttaa ulkomaisia investointeja alueelle ja siitä, miten markkinointi voi tukea tätä tavoitetta.

Avainsanat: Paikan markkinointi, ulkomaiset suorat investoinnit, Kotka-Hamina, elinkeinoyhtiöt ja vetovoimatekijät.

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Tutkimustehtävä	2
3 Teoreettinen viitekehys	3
3.1 Paikan markkinointi	3
3.2 Ulkomaiset suorat investoinnit.....	4
3.3 Elinkeino-yhtiöt	5
3.4. Elinkeino-yhtiöiden toiminta.....	6
3.5 Kovat ja pehmeät vetovoimatekijät.....	8
4 Menetelmä ja aineisto	9
5. Analyysi	10
5.1. Sidosryhmät	10
5.2 Haasteet	12
5.3. Vetovoimatekijät.....	14
5.4. Markkinointiviestintä	15
5.5. Yhteenvedo analyysistä	18
6. Päätelmät	20
7. Loppupohdintaa	23
Lähteet	24

1 Johdanto

Tutkimuksen aiheena on tutkia Kotka-Haminan kaupunkiseudun työtä ulkomaisten suorien investointien eli FDI:den (Foreign Direct Investment) hankkimiseksi, erityisesti tarkastellen millaisilla markkinointi- ja viestintätoimilla kaupunki hankkii investointeja. Laajan kotimaisen ja ulkomaisen tieteellisen kirjallisuuden valossa on havaittavissa, että markkinointityötä harjoittavat etenkin julkisomisteiset elinkeinoyhtiöt eri kaupungeissa. Kuitenkin muidenkin toimijoiden panoksia on olennaista tarkastella, sillä markkinointia tehdään paljon yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Siksi tässä tutkimuksessa keskitytään Kotka-Haminan seudun elinkeinoyhtiö Cursor Oy:n toimintaan, joka on seudun keskeisin elinkeinoyhteistyöorganisaatio.

Teoreettisessa viitekehyksessä esitellään tutkimuksen kannalta relevantteja käsitteitä sekä paikan markkinointiin, vetovoimatekijöihin ja ulkomaisiin suoriin investointeihin liittyvää tutkimuskirjallisuutta. Ulkomaiset suorat investoinnit eli FDI:t määritellään OECD:n mukaan valtioiden rajat ylittävänä investointina, jossa ulkomainen omistaja omistaa vähintään 10 prosenttia investoinnista, ja siinä ulkomainen investoiva taho ja investoinnit vastaanottava taho luovat yhteisen pitkäaikaisen intressin.

Kotka-Haminan seutu on valikoitunut kohteeksi johtuen sen aktiivisesta elinkeinoyhtiö Cursor Oy:stä. Tutkimuksessa keskitytään myös suurten kaupunkien ulkopuoliseen markkinointiin, jolloin paikan markkinointi on suuremmassa roolissa kuin suurissa paremmin tunnetuissa kaupungeissa, kuten Helsingissä tai Tampereella. Kotkassa sijaitsee Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun toimipiste, mikä tekee siitä korkeakoulupaikkakunnan. Tämä on merkittävää tutkimuksen kannalta, sillä korkeakoulut tuottavat osaavaa työvoimaa, mikä edistää investointien hankintaa. Seudun erityispiirteenä on myös Suomen suurin yleissatama. Kotka on tunnettu Meripäivistä ja merellisestä ilmapiiristään. Merkittävä investointi alueella on ollut Haminassa sijaitseva Googlen palvelukeskus.

Cursor Oy on Kotkan, Haminan, Pyhtään, Virolahden ja Miehikkälän omistama elinkeinoyhtiö. Sen tehtäviin kuuluu elinkeino- ja matkailumarkkinointi sekä alueelle sijoittuvien ja jo sijaitsevien yritysten palveleminen. Erityisen kiinnostavaa tutkimuksen kannalta on Cursorin seudun myyntipalvelu eli invest in -palvelu. Kansainvälisyys on suuressa roolissa Cursor Oy:ssa, ja tavoitteena on verkostoitua Aasiassa ja rakentaa sinne kontakteja. Vuoden 2020 strategiassaan Cursor on asettanut yhdeksi päätavoitteekseen profiloitumisen kansainvälisten investointien alueeksi

2 Tutkimustehtävä

Tutkimuksen keskiössä on kysymys siitä, **kuinka Cursor Oy pyrkii hankkimaan ulkomaisia suoria investointeja Kotka-Haminan seudulle**. Teoreettisena pohjana tutkimukselle toimii paikan markkinointiin, suoriin ulkomaisiin investointeihin, vetovoimatekijöihin ja elinkeinoyhtiöihin liittyvä tutkimuskirjallisuus.

Tutkimuskysymyksen ratkaisua on käsitelty alakysymyksen kautta, **mitkä vetovoimatekijät korostuvat investointien hankinnassa**. Tämä antaa ymmärrystä seudun vahvuuksista, jotka korostuvat ulkomaisiin sijoittajiin kohdistuvassa markkinoinnissa ja auttavat seutua asemoitumaan suhteessa muihin alueisiin.

Toinen alakysymys on, **minkälainen rooli Cursor Oy:n sidosryhmillä on sen työssä**. Tämä tarjoaa näkemyksen siitä, miten erilaiset sidosryhmät, kuten julkishallinto, yritykset, asukkaat ja korkeakoulut, osallistuvat markkinointiin Kotka-Haminassa. Tutkimuksen kirjallisuus viittaa siihen, että paikallinen yhteistyö eri toimijoiden välillä on olennainen osa ulkomaisten suorien investointien hankintaa. Lisäksi, kun otetaan huomioon, että Cursor Oy:n omistavat seudun kunnat, tutkimuksessa tulee esille myös näiden rooli ulkomaisten investointien hankinnassa.

3 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehysten tarkoitus on muodostaa pohja analyysille ja esitellä aikaisempaa tutkimusta. Osio käsittelee paikan markkinointia, ulkomaisia suoria investointeja, elinkeinoyhtiöitä ja niiden toimintaa, sekä vetovoimatekijöitä.

3.1 Paikan markkinointi

Paikan markkinoinnilla on pitkä historia, ja se alkoi Yhdysvalloista, jonne houkuteltiin siirtolaisia Euroopasta. 1800-luvulla paikkoja markkinoitiin turismin toivossa. Nykyään markkinointi on laajentunut ja kohderyhmiä on lukuisia. (Ashworth & Kavaratzis, 2010) Paikalla voidaan tarkoittaa muun muassa kaupunkia, kuntaa, kaupunkiseutua tai valtiota. (Rainisto, 2008, 4-5) Tässä tutkimuksessa painopiste on kaupunkien ja laajemmin seudun markkinointi.

Suomessa kunnat olivat ennen keskittyneet pääasiassa teollisuusmarkkinointiin lupaamalla edullisia toimintakustannuksia ja saatavilla olevaa työvoimaa tarkoituksena saada uusia yrityksiä paikkakunnalle, jolloin imagon rakentaminen jäi taka-alalle. Tätä vaihetta seurasi keskittyminen liiketoimintaympäristön parantamiseen vaikuttamalla fyysiseen toimintaympäristöön teollisuudessa ja palveluissa. Kolmas vaihe keskittyi eri sidosryhmille räätälöityihin toimenpiteisiin. Näin on pyritty erottautumaan muista paikoista. (Rainisto 2008, 4-5, 2004, 66-68)

Kotler jakaa paikan markkinoinnin neljään kohderyhmään: 1) vierailijoihin, 2) asukkaisiin ja työntekijöihin, 3) investointeihin ja 4) vientimarkkinoihin. (Kotler, P., Haider, D & Rein, I.J. 1993) Tämä tutkimus rajautuu investointeihin kohderyhmänä. Investointien toivotaan tuovan uusia työpaikkoja ja tuloja kaupunkiin, minkä takia niitä pyritään saamaan alueelle. Tärkeää investointien houkuttelemisessa on ymmärtää, miten yritykset tekevät sijoittumispäätöksiään. Siihen vaikuttaa muun muassa saavutettavuus (lentokentän läheisyys, tieverkosto ja muu liikenneinfrastruktuuri), koulutettu työvoima ja elämänlaatu.

Keskeinen osa paikan markkinointia on brändäys. Brändäyksen tarkoituksena on erottaa muista ja tuottaa lisäarvoa paikalle tuomalla esiin sen omia vetovoimaisia ominaisuuksia. Brändin voi nähdä yhdistelmänä markkinoijien haluista ja konkreettisista toimenpiteistä, jotka kuvastavat paikan toimintoja. (Ashworth & Kavaratzis, 2010) Rainisto (2008, 28) kuvailee brändäystä merkkituotteistamiseksi. Merkkituotteistamisessa tärkeää on imagon rakentaminen. Imago on se kuva, joka paikan ulkopuolisilla toimijoilla on paikasta. Sitä ei siis pysty täysin kontrolloimaan, vaan se muodostuu mielikuvista, jotka liitetään paikkaan.

Kuntaliiton (2018, 2) mukaan tärkeimmät tavoitteet kuntien harjoittamasta markkinoinnista on asukasmäärän ja uusien yritysten lisääminen. Tämä tutkimus ei kuitenkaan kohdistu asukasmarkkinointiin.

Markkinointikeinot voidaan jakaa neljään kategoriaan: infrastruktuuri, vetovoimaisuus, imagomarkkinointi ja ihmiset. Toimiva infrastruktuuri ja palvelut tukevat elinkeinoelämää ja asukkaita. Vetovoimaisuus perustuu alueen vahvuuksiin ja elinkeinoelämään. Kolmas keino on imagomarkkinointi, joka keskittyy kommunikoimaan paikan vahvuuksia kohderyhmille. Tässä toimitaan yhdessä sidosryhmien kanssa ja keskitytään vaikuttamaan paikan imagoon viestinnällisin keinoin. Neljäs keino on paikallisten toimijoiden kanssa toimiminen tarkoituksena sitouttaa paikalliset asukkaat, yritykset ja muut sidosryhmät imagotyöhön ja vieraanvaraisuuteen. (Kotler, P., Haider, D & Rein, I.J. 1993)

3.2 Ulkomaiset suorat investoinnit

Jokainen kaupunki pyrkii luomaan itsestään kuvaa houkuttelevana investointikohteena saadakseen siitä kilpailuedun kilpailussa globaaleista arvovirroista. Ulkomaiset suorat investoinnit ovat erityisen haluttuja niistä saatavien hyötyjen johdosta, sillä niiden kautta alueelle voi saapua uutta teknologiaa, ne parantavat paikallisten toimijoiden tehokkuutta ja kontribuoiivat paikalliseen elinkeinoelämään. Näiden lisäksi investoinnit tuovat muita ilmeisiä hyötyjä, kuten uusia työpaikkoja ja tuloja. (Metaxes 2010, 230)

Ulkomaiset sijoittajat tulevat alueelle tavoitteenaan hyötyä itse taloudellisesti investoinneistaan. Investointien hankinnassa on aina vähintään kaksi osapuolta: investoija ja alue, joka pyrkii houkuttelemaan investoinnin. Investoija on päättävä osapuoli, mutta vaikka päätös on investoijan, paikallisten toimijoiden tarjoamat palvelut investoijille voivat olla suuressa roolissa päätöksen tekemisessä. Paikallisten toimijoiden onkin tärkeää tiedostaa tämä ja kohdentaa toimensa ulkomaisten investoijien tarpeita vastaaviksi. (Metaxes 2010, 231) Toimista on mahdollista viestiä markkinoinnin avulla.

Markkinoinnin rooli investointien hankinnassa on sen kyky tehdä alue tunnetuksi potentiaalisille investoijille sekä korjata tai parantaa mielikuvaa alueesta. Markkinoinnin hyöty on yleisesti tunnustettua, mutta se kuinka hyödyllistä se on, on vaikeampi määrittää. Myös markkinointitekniikat ja resurssien määrä ovat asioita, jotka herättävät keskustelua, koska jokainen alue on erilainen, kuten myös markkinoinnin kohderyhmät. (Loewendahl 2001 s.13)

Paikkabrändin hyöty investoinneille on luoda luottamusta ja suuntaa investoijille. Monet muut tekijät voivat olla vaikeasti laskettavissa, jolloin toimiva paikkabrändi voi toimia investointien sinetöijänä. (Pasquinelli & Vuignier 2020)

3.3 Elinkeinoyhtiöt

Kiihtynyt kilpailu ulkomaista investoinneista on johtanut valtiot, alueet ja kaupungit perustamaan kehitys- ja elinkeinoyhtiötä, joiden tehtävä on hankkia ulkomaisia suoria investointeja. (Miškinis & Byrka 2014 s.1)

Elinkeinoyhtiöillä tulee olla tarkkaan määritelty rooli ja sitä tukeva arvojärjestelmä. Sen tulee olla operatiivisesti autonominen kasvattaakseen luottamusta investoijien silmissä, toimia joustavasti sekä omata itsenäinen pääsy tietoon ja asiantuntijoihin, jotta se voi toimia vapaammin. (Loewendhal 2001 s7)

Elinkeinoyhtiötä on perustettu eri hallintotasoille. Alueellisten toimijoiden etu on paikallisten olosuhteiden syvempi ymmärrys, mutta yhteistyö kansallisten elinkeinoyhtiöiden kanssa tuo

omat hyötynsä. Yhteistyö tuo mukanaan suuremman määrän resursseja ja kyvyn koordinoita strategioita yhtenäistämällä viestintää. (Pasquinelli & Vuignier 2020)

Tavoitteiden asettaminen elinkeinoyhtiöille on tärkeää, koska resurssit ovat rajallisia. Tavoitteet auttavat yhtiötä suuntaamaan käytettävissä olevat resurssit tehokkaasti. Ne myös määrittävät sen, mihin yhtiö suuntautuu. Osa yhtiöistä keskittyy laajentamaan jo olemassa olevia investointisuhteita, osa taas keskittyy täysin uusien investointien hankintaan. Määrittely voi olla myös tarkempaa, kuten paikallisten ja ulkomaalaisten yritysyhteistyön tukeminen tai jopa yrityskauppojen tukeminen. (Loewendhal 2001, 6)

Elinkeinoyhtiöiden toteuttamassa investointien hankinnassa markkinointi on suuressa roolissa. Hyödyllistä se on etenkin lokaatioille, joilla ei ole tunnettua imagoa, mutta se sopii myös imagon kohentamiseen. Imagon parantaminen onkin yksi merkittävimmistä elinkeinoyhtiön toimista. Investointien hankkiminen perustuu siihen olettamukseen, että ulkomaiset investoijat eivät ole täysin tietoisia investointimahdollisuuksista. Tämä johtaa siihen, ettei alueelle investoida, vaikka se muutoin loisi investoinneille otollisen ympäristön. Investointien promootiolla, jolla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa investointien hankintaa ja houkuttelua, täytetään investoijien tiedon epäsymmetriaa.

3.4. Elinkeinoyhtiöiden toiminta

Abamu (2019) on jakanut kehitys- ja elinkeinoyhtiöiden harjoittaman investointipromootion seuraavasti:

Imagon rakentaminen, jossa alueesta tiedotetaan tavoitteena luoda positiivinen kuva potentiaalisille investoijille. Tätä voi tehdä mainonnan, Internet-sivustojen, tiedotteiden ja hyvän PR-toiminnan kautta.

Mainonta on yleisin markkinointitekniikka. Mainonnassa esitellään aluetta esimerkiksi sanomalehtien, Internet-sivustojen ja muun median kautta. Internetin merkitys mainonnassa on kasvanut jo pitkään. Monilla elinkeinoyhtiöillä onkin omat Internet-sivunsa, joiden avulla

ne tuovat omaa toimintaansa ja seutuaan esille. Monesti Internet-sivu on ensimmäinen kontakti investoijan ja yhtiön välillä.

PR-toiminnalla, eli julkisuhteiden hoidolla, pyritään luomaan hyvää imagoa seudulle. Suotuisan imagon omistava seutu on myös houkuttelevampi investointikohde. Hyvä maakuva tukee seudunkin positiivista imagoa.

Investointien generointi: Investointien generoinnissa identifioidaan kohteet ja pyritään lähestymään niitä esimerkiksi tapahtumissa, konferensseissa tai yksittäisissä kampanjoissa. Näitä ovat esimerkiksi investointikonferenssit. Monet maat ja alueet järjestävät tapahtumia, joihin kutsutaan potentiaalisia investoijia. Alueelliset toimijat myös osallistuvat yritysten järjestämiin tapahtumiin, joissa niillä on tilaisuuksia luoda yhteyksiä potentiaalisin investoijiin.

Investointi fasilitointi: Tässä tuetaan investoijaa tekemään investointipäätös ja autetaan esimerkiksi lupien, kiinteistöjen ja muiden tarpeiden saamisessa. Näin taataan alueelle siirtyvän yrityksen pysyvyys.

Polittikkatoimenpiteiden edistäminen: Investointiolosuhteiden parantaminen tuomalla investoijien tarpeita julki. Tämä voi tapahtua lobbaamalla paikallisia poliitikkoja, luomalla työryhmiä ja yleisellä tiedon välittämisellä.

Investointeihin keskittyvät elinkeinoyhtiöt keskittyvät paljon fasilitointiin ja tuomaan eri toimijoita yhteen. Tällaisia toimijoita ovat esimerkiksi paikalliset yritykset ja ulkomaiset investoijat. Elinkeino-yhtiöt pyrkivät ylläpitämään hyviä suhteita ulkomaille ja paikallisesti, joten juuri ne ovat hyvässä asemassa näiden toimijoiden intressien yhtensovittamisessa.

Investoinneissa on eri kohderyhmiä eri alueille. On havaittu, että kohderyhmiä targetoivat elinkeinoyhtiöt pärjäävät investointien hankinnassa paremmin kuin muut yhtiöt. Yleinen markkinointi ei siis ole yhtä menestyksekkästä, kuin kohderyhmille rajatut toimet. (Abamu 2019)

Investoijien jakamista tarpeiden ja ominaisuuksiensa mukaan kutsutaan **segmentoinniksi**. Segmentointi voidaan tehdä investoivien tahojen motiivien ja operaatioiden koon perusteella. Investoijat voivat esimerkiksi etsiä luonnonvaroja, uusia markkinoita, tehokkuutta, tai syyt investoinneille voivat olla strategisia.

Segmentointia seuraa **targetointi** eli kohdentaminen. On mahdotonta pyrkiä houkuttelemaan kaikenlaisia investointeja, joten on tärkeää osata kohdentaa markkinointi tietynlaisiin investointeihin. Segmentoinnin avulla identifioidaan eri investoijatyypit ja potentiaaliset investoijat. Alue päättää mihin näistä pyrkii keskittymään. Päätökset tulisi tehdä perustuen alueen omiin vahvuuksiin. (Abamu 2019) Näin seutu käyttää omat resurssinsa mahdollisimman tehokkaasti. (Loewendahl 2001 s.10) Tämä tapahtuu **positioinnin** eli asemoitumisen kautta. Asemoitumisessa alue tunnistaa omat kilpailuetunsa ja niihin perustuen asemoi itsensä houkutelakseen investointeja.

3.5 Kovat ja pehmeät vetovoimatekijät

Paikkojen vetovoimatekijät voidaan jakaa **pehmeisiin ja koviin vetovoimatekijöihin**. Vetovoimatekijöillä houkutteellaan paikkoihin, esimerkiksi kaupunkeihin, sille tärkeitä osamarkkinoita. **Kovia vetovoimatekijöitä** on paikallis- ja aluetalouden kehitys, alueen työllisyys ja työpaikkakehitys, koulutustarjonta (etenkin korkeakoulut), alueella toimivat globaalit veturiyritykset ja niiden verkostot, kaupungin koko ja muut näihin liittyvät tekijät.

Pehmeät vetovoimatekijät perustuvat paikan ilmapiiriin, tarinaan ja identiteettiin. Nämä vetovoimatekijät ovat pääasiassa ei-fyysisiä. Niitä ovat muun muassa elämänlaatu, perinteet, yrittäjähenkisyys, kulttuuri, innovaatio-suuntaisuus, elämykset ja tapahtumat. Pehmeät vetovoimatekijät ovat ainutlaatuisempia kuin kovat, sillä monet paikat käyttävät samoja kovia vetovoimatekijöitä markkinoinnissaan. Erottautuminen vetovoimatekijöillä on tärkeää paikoille, jotta ne pystyvät erottautumaan kilpailijoistaan. (Rainisto 2004, 66–68)

4 Menetelmä ja aineisto

Tutkimus on tyypiltään kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimustapa sopii tähän tutkimukseen, koska tarkoituksena oli saada yksityiskohtainen aineisto ja kohdejoukko valittiin tarkoituksenmukaisesti. Molemmat ovat laadullisen tutkimuksen tyypillisiä ominaisuuksia.

Analyysimenetelmänä toimii teoriaohjaava sisällönanalyysi. Metodi sopii aineiston analysoimiseen, koska analyysin perustana ei ole mitään yhtä teoriaa, joka ohjaisi analyysiä, eikä tarkoituksena ole testata mitään yhtä tiettyä teoriaa. Teoreettiset näkökulmat ovat kuitenkin apuna ja tukena analyysissä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018)

Laadullinen sisällönanalyysi on suosittu ja hyväksi todettu tapa analysoida dokumentteja. Sisällönanalyysi keskittyy siihen, mistä asioista, aiheista ja teemoista aineisto kertoo, kuten esimerkiksi siitä mistä haastateltavat puhuvat. Metodi sopii hyvin kirjoitettujen tekstien ja haastattelujen analyysiin. (Vuori, 2021)

Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena. Tapaustutkimuksessa tutkimusasetelma rakennetaan yhden tutkittavan ilmiön ympärille. Tutkimuksessa katsastellaan ilmiötä tapauksen kautta. Tämän tutkimuksen ilmiö on ulkomaisten suorien investointien hankinnan rooli osana kuntien välistä kilpailua. Tapaus, jota kautta asiaa käsitellään, on Cursor Oy:n toiminta ulkomaisten suorien investointien hankintana. Tapaustutkimuksessa pyritään saamaan mahdollisimman monipuolinen kuvaus tutkittavasta tapauksesta. Siksi on tärkeää yhdistellä eri aineistoja.

Tutkimuksen aineistona toimii syksyllä 2022 toteutetut haastattelut kahdelle Cursor Oy:n työntekijälle, jotka työskentelevät Invest in –toiminnan parissa. Haastatelluille annettiin etukäteen kolme teemaa, josta kysymyksiä esitetään:

Teema 1. Cursor Oy:n toiminta ja yhteistyö: Käsitellään Cursor Oy:n toimintaa, minkäläisten toimijoiden kanssa Cursor Oy tekee yhteistyötä ja miten seudun kunnat vaikuttavat työhön.

Teema 2. Seudun vetovoimaisuus: Käsitellään seudun vahvuuksia, haasteita ja kohderyhmiä.

Teema 3. Seudun imago: Käsitellään seudusta herääviä mielikuvia.

Haastatteluiden jälkeen seurasi litterointi. Ennen varsinaista analyysia litteroitu aineisto on käyty huolellisesti läpi. Tutkimuskysymyksen kannalta oleelliset osat poimittiin ylös aineistosta. Tässä apuna on toiminut Excel-taulukko, johon pelkistetyt ilmaisut kirjattiin. Ilmaisut jaettiin yläluokkien alle, jotka toimivat myös analyysi-osion otsikoina. Analyysin apuna toimii myös yläluokkien alle tulevat pienemmät alaluokat. Tämä tapa mahdollistaa aineiston rakenteellisen hahmottamisen ja auttaa keskittymään tutkimuskysymyksen kannalta olennaisiin osiin. Ylä- ja alaluokkien käyttö auttaa myös jäsentelemään analyysia ja antaa selkeän rungon tulosten raportointiin.

5. Analyysi

Tutkimusta varten haastateltiin kahta Cursor Oy:n invest in –toiminnan parissa työskentelevää henkilöä. Analyysissa viitataan heihin H1 ja H2:na. Sisällönanalyysin perusteella aineisto jaettiin sidosryhmiin, haasteisiin, vetovoimatekijöihin ja markkinointiviestintään.

5.1. Sidosryhmät

Keskeiset esille nousseet sidosryhmät ovat pitkälti paikallisia toimijoita. Elinkeino-yhtiön keskeisin sidosryhmä on sen omistajakunnat ja -kaupungit. Tämä oli odotettavissa ottaen huomioon elinkeino-yhtiöihin liittyvän tutkimuksen. Myös paikalliset yritykset, yritysjärjestöt ja globaalit alueella toimivat suuryritykset nousivat aineistossa esille merkittävinä sidosryhminä.

Cursor Oy:n omistajakunnat ja -kaupungit ovat sille keskeisiä sidosryhmiä. Jo yhtiön toimintakin perustuu seudun yhteiseen elinkeinostrategiaan. Omistajakunnat ovat antaneet yhtiön vastuulle matkailun kehittämisen, yrityspalvelut ja invest in -toiminnan, joista invest in

on tämän tutkimuksen kannalta tärkein. Cursorin ja kuntien yhteistyö on vuosikymmeniä vanha ja se koetaankin yhtiön kannalta erittäin toimivaksi ja laajaksi. Toimintaa mitataan jatkuvasti ja yhteistyön toimivuus perustuukin tuloksien saamiseen. Invest in –toiminnan osalta arviointikriteerit ovat Cursorin seudulle tuomat työpaikat ja investointien kokonaismäärä. Jatkuva työn tulosten mittaaminen ja pitkä yhteistyö luo pohjaa Cursorin näkemykselle yhteistyön laadusta. Mikäli tuloksia ei syntyisi, olisi epätodennäköistä, että yhteistyö olisi jatkunut näin pitkään. Etenkin, koska omistajakuntien ja Cursor Oy:n välinen yhteistyö perustuu pääasiassa yhtiön yleisten tavoitteiden asettamiseen, seudun yhteiseen elinkeinostrategiaan ja Cursor Oy:n hallituksen toimintaan, jossa kunnalliset toimijat ovat vahvasti edustettuina. Tätä kautta omistajakuntien tahto jalkautuu Cursor Oy:n operatiiviseen toimintaan, joka toimii hyvinkin itsenäisesti, mutta toki asetetut tavoitteet ohjaavat toimintaa.

Yhteistyö kunnallisten toimijoiden kanssa tapahtuu muillakin tavoin. Tässä merkittävässä roolissa on etenkin elinkeinopalveluiden parissa työskentelevät kunnan työntekijät ja kunnalliset infrastruktuuri- ja energiayhtiöt, jotka ovat merkittäviä yhteistyökumppaneita Cursorille. Monet seudulle suunnatut investointihankkeet ovat hyvin energiaa vaativia, joten yhteistyö ja etenkin tiedonvälitys Cursorin ja kunnallisten yhtiöiden välillä on tärkeässä roolissa investointien varmistamiseksi seudulle. Cursorin tulee olla tietoinen seudun vahvuuksista ja tarjontamahdollisuuksista, kun se esimerkiksi osallistuu erilaisiin konferensseihin.

“Meillä on myös se etu, että olemme tehneet yhteistyötä tämän invest in -työn parissa kuntien ja kaupunkien kanssa tosi aktiivisesti ja proaktiivisesti jo monta vuotta, niin nämä meidän kuntien työ ja asenne ja tähän meidän invest in -työhön on tosi hyvä.” (H2)

Merkittävä sidosryhmä löytyy kansallisesta Business Finlandista, joka toimii yhteistyössä alueellisten elinkeino- ja kehittämissyhtiöiden kanssa. Globaalisti on ollut yleistä, että elinkeinoyhtiöt toimivat tiiviissä yhteistyössä alueellisten ja kansallisten elinkeinoyhtiöiden kanssa, ja Cursorin toiminta on tämän kanssa linjassa. Tätä kuvaa se, että monet investointihankkeet tulevat Cursorille Business Finlandin kautta. Epäselväksi jäi, kuinka suuri osa hankkeista tulee Business Finlandin kautta ja kuinka moni suoraan oman toiminnan kautta. Tärkeää on myös molemminpuolinen tiedonanto, jotta muuttuvassa ympäristössä molemmat osapuolet pysyvät tietoisina uusista kehityksistä ja toisten osapuolten vahvuuksista. Yrityksen sijoittuessa johonkin Suomen seudulle, on erittäin tärkeää, että seudulla on tarpeeksi

yhteistyökumppaneita. Business Finlandin ehdottaessa erilaisia seutuja näillä yrityksille sen tulee ehdottaa seutuja, jotka oikeasti täyttävät näiden yritysten tarpeet.

Business Finland toimii laajasti ulkomailla ja yhteistyössä muiden kehittämissyhtiöiden kanssa. Se muun muassa tiedottaa suunnitteilla olevista investoinneista Cursorille ja myös muille kotimaisille kehittämissyhtiöille. Cursorin mukaan tärkeintä on saada sijoitus ylipäättään Suomeen. Toisena tulee sijoituksen saaminen seudulle. Tämä on mielenkiintoinen näkökulma ja kuvaa miten suurimmat kilpailijat löytyvät Suomen ulkopuolelta. Yritykset eivät päästä ensin maata ja sitten seutua, vaan vaihtoehdot saattavat olla esimerkiksi Kotka tai Alankomaiden Rotterdam.

“Me tehdään yhdessä töitä sen edestä että saadaan niitä investointeja Suomeen ulkomailta, sitten loppuvaiheessa asiakas päättää jos meitä on useampi tarjoaja niin kuin omista lokaatioistaan asiakashan päättää tuleeko sitten tänne meidän seudulle vai meneekö se tuonne Turkuun tai Kuopioon tai Vaasaan vai mitä näitä on kaiken maailman vaihtoehtoja.”

(H2)

Paikallisia verkostoja korostettiin yrityksistä kaupunkeihin, mutta asukkaiden roolia Cursor Oy:n toiminnassa ei tuotu esiin. Saattaa olla, että Cursor ei ole aktiivisessa yhteistyössä asukkaiden kanssa tai se katsoo kaupunkien jo edustavan asukkaiden ääntä, jolloin yhteistyö tapahtuu kaupunkien kautta.

5.2 Haasteet

Haastatteluissa korostui haasteena seudun kuten myös Suomen huono tunnettavuus. Monet kansainväliset toimijat eivät esimerkiksi edes tiedä missä päin Eurooppaa Suomi sijaitsee, joten myös Kotka-Haminan seutu on hyvin tuntematon näille tekijöille. Kotka-Haminan seutu on tämän lisäksi myös suhteellisen tuntematon itse Suomen sisällä, mikä ei paranna sen kansainvälistä tunnettavuutta.

“Jos pääsee keskustelemaan ihmisten kanssa ja päästä kertomaan näistä seudun vahvuuksista. Aika tuntemattomia me olemme, jos katsotaan yritysjohtajia Amerikasta tai mistä tahansa maasta. Hyvä kun edes tietää missä Suomi on tai saatikaan Kotka tai Hamina, ne ovat aivan

vieraita asioita. Sitä se vaatii, jalkautumista paljon tuonne kentällekin.” (H1)

H2 tuo esiin, että yleinen turvallisuustilanne on ajankohtainen haaste. Ukrainan sota ei suoraan aiheuta uhkaa seudulle, mutta sodasta johtuvat inflaatio, korkojen nousu ja energiakriisi nähdään riskinä kansainvälisille yrityksille. Korkeat työvoimakustannukset verrattuna moniin kilpailijamaihin ovat olleet jo aiemmin haasteena. Turvallisuustilanteesta johtuen rautatieyhteys Kiinaan Venäjän läpi on myös jäänyt käyttämättä. Kotkan-Haminan seutu sijaitsee lähellä Venäjän rajaa ja vaikei haastattelussa sitä tuotu esiin, on epäselvää, miten tämä vaikuttaa pitkällä aikavälillä kansainväliseen kauppaan. Rautatieyhteys on haluttu rakentaa, joten kiinnostusta hyödyntää maantieteellistä sijaintia on ainakin ollut. Nyt se ja kaikki mahdolliset muut hankkeet ovat jäissä. Suoraa uhkaa ei ole, mutta turvallisuustilanne luo epävarmuutta.

Turvallisuustilanne on myös vaikuttanut tuulivoiman mahdollisuuksiin seudulla. Seutu kaipaisi vihreän energian lähteitä, joista etenkin tuulivoimalla olisi seudulla potentiaalia. Ennen sotaakaan ei ollut mahdollista rakentaa tuulivoimaa näin lähelle Suomen ja Venäjän rajaa. H1 ja H2 näkevät, että tilanne on vain huonontunut sodan jälkeen, ja on edes turha ajatella puolustusvoimien puoltavan tällaisia hankkeita. Tästä johtuen vihreän energian saanti seudulle on ja tulee olemaan hankalaa. Monet yritykset myös kaipaavat sitä, mikä luo seudulle painetta, etenkin kun monet seudun tavoittelemat investoinnit ovat hyvin energiaintensiivisiä. Tämä on haaste, mutta myös asia, joka ei ole muuttunut vuosiin ja joka koskettaa koko itäistä Suomea. Haastattelussa ei tullut esille myöskään mitä muita mahdollisia vihreän energianlähteitä seutu on pyrkinyt hankkimaan, jos näitä ylipäänsä on ollut.

Seudulla sijaitsee korkeakoulu, mutta yliopisto puuttuu, mikä on todellinen haaste seudulle. H1 ja H2 näkevät tämän eräiden toimialojen, kuten ICT-alan puutteen syynä. Monien toimialojen suuret keskittymät sijaitsevat siellä, missä näiden alojen osaajia koulutetaan. Seutu kaipaisi etenkin suurempia ICT-alan toimijoita. Yliopiston puute luo myös osaajapulaa seudulle. Vaikka haastateltavat kuvaavat ICT-alan toimijoiden puutetta, seudulla sijaitsee Googlen palvelinkeskus, jonka H1 toi esille, eli seudulla on ainakin yksi merkittävä ICT-alan toimija. Ammattikorkeakoulu XAMK:ssa koulutetaan myös alan osaajia. Ongelma onkin pikemmin ehkä osaajien lähteminen seudulta, kuin koulutuksen puute.

Seudulle suuntautuvat hankkeet vievät monesti vuosia, eivätkä välttämättä toteudu. H1 toi esille haasteena luvituksen hitauden ja kilpailijamaita laajemman valitusoikeuden. Nämä hidastivat hankkeiden toteutuksia, jotka ovat muutenkin hyvin aikaa vieviä projekteja. Nämä ovat toki haasteita, mutta ne eivät ole vain seudun omia haasteita, vaan koko Suomen. Kilpaileviin seutuihin Suomen sisällä nämä eivät tuo uusia etuja tai haasteita. Seudut eivät myöskään yksin pysty tekemään näille paljoakaan. Monet haastattelussa ilmi tulleista haasteista ovat vastaavia, yleisiä Suomen haasteita, eikä mitenkään erityisesti Kotka-Haminan seudun haasteita.

5.3. Vetovoimatekijät

Molemmissa haastatteluissa tuotiin esille kovat vetovoimatekijät, kuten sijainti, saavutettavuus, infrastruktuuri, globaalit veturiyritykset, korkeakoulu ja koulutettu työvoima korostuvat odotetusti seudun vetovoimatekijöissä. Pehmeät vetovoimatekijät ovat pienemmässä roolissa, mutta niitäkin tuli esille haastatteluissa, joista esimerkkeinä seudun työkuultuuri, teollisuusperinne ja tapahtumat, kuten Kotkan meripäivät, jotka H1 toi esille.

Kotka-Haminan seudun sijainti on yksi sen keskeisimmistä vetovoimatekijöistä. Seutu sijaitsee lähellä pääkaupunkiseutua, mikä tuo sille paljon etuja molempien haastateltavien mukaan. Ulkomaalaiset yritykset näkevät pääkaupunkiseudun suuret asiakasmäärät positiivisena etuna ja seutu voi hyödyntää sijaintia näille toimijoille viestittäessä esimerkiksi kertomalla, että seutu sijaitsee vain tunnin matkan päässä Helsingistä. Pääkaupunkiseudun läheisyys helpottaa myös työvoiman houkuttelua alueelle.

Seudun saavutettavuus on ehdoton vetovoimatekijä. H1 painottaa valtatieä Turusta Etelä-Suomen rannikon läpi aina Venäjälle asti, mikä takaa hyvät kulkuyhteydet autolla. H2 tuo esille, että seudulla sijaitsee myös lentokenttä, minkä kehityksessä tavoitteena on erikoistuminen sähkölentokoneisiin. Lentokenttä itsessään on jo olemassa oleva vetovoimatekijä, mikä parantaa seudun saavutettavuutta merkittävästi. Suomen suurin yleissatama sijaitsee seudulla ja sen vaikutus seudun talouteen on merkittävä.

“Meillä on Suomen suurin yleissatama kahden kaupungin yhteinen satama, suomen suurin konttisatama. Satama on aina ollut yksi tämän seudun vetovoimatekijöistä. Ehkä yksi tai suurin

vetovoimatekijä. Satama-alueella on helppo houkutella. Ei ole pelkästään logistiikkatoimijoita vaan on myös teollisuuspuistoja. On isojakin maa-alueita, johon saa sijoitettua tuotannollisia tehtaita ja sinne haetaan sellaisia tehtaita, että ne tarvitsevat joko tuontia tai vientiä.” (H1)

Seudulle on sijoittunut kansainvälisesti hyvin tunnettuja yrityksiä, kuten Haminaan sijoittunut Googlen palvelinkeskus. Tämä on tuonut seudulle paljon tarvittua tunnettavuutta. Tunnettavuutta ovat myös tuoneet kansainvälisestikin huomioidut puistot, jotka lisäävät viihtyvyyttä seudulla.

Seudulla on ollut pitkään useita suuria metsäteollisuuden tehtaita, kuten sellu- ja paperitehtaita. Molempien haastateltujen mukaan tämä on edesauttanut vahvan teollisuusperinteen kehittymistä seudulle. Myös kemianteollisuus satamassa on vahvistanut tätä. Teollisuusperinteestä johtuen seudulle on paljon osaajia, jotka sopivat tehdastyöhön ja yleisimminkin valmistavaan teollisuuteen ja ovat tottuneet tekemään vuorotyötä.

Pitkä teollisuushistoria on myös jättänyt jälkensä seudun infrastruktuuriin. Tehtaat ovat vaatineet paljon energiaa ja muita niitä tukevia toimintoja. Nämä ovat luoneet vahvan sähköverkon alueelle, jota myös seudulle sijoittuvat yritykset pääsevät hyödyntämään. Energia, vesi ja sähköverkot sopivat etenkin tehtaille ja muille valmistavalle teollisuudelle. H1:den mukaan ennen Ukrainan sotaa Suomen alhainen sähkövero myös tuki tätä vahvuutta seudulla. Muut Suomen ominaisuudet, kuten matala korruptio ja yleinen toimivuus ovat myös seudun etu ulkomaisiin kilpailijoihin verrattuna.

Markkinoinnissa ja muissakin aineistosta nousseista vetovoimatekijöissä korostui kovat vetovoimatekijät. Kovien vetovoimatekijöiden korostus on heikkous siinä mielessä, että niiden avulla on vaikeampi erottautua muista kilpailijoista, etenkin Suomen sisällä. Satama on merkittävä vetovoimatekijä seudulla ja hyvä siinä mielessä, että se tuo todellista erottavuutta muihin seutuihin. Markkinointi silti painottui koviin vetovoimatekijöihin ja pehmeät jäivät vähille.

5.4. Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällä on suuri merkitys Cursor Oy:n toiminnassa ja se on keskeistä tutkimuksen kannalta. Investin-toiminta tapahtuu paljolti markkinointiviestinnän kautta. Investointien hankinta perustuu pitkälti haluun kehittää seudun elinvoimaa tuomalla seudulle työpaikkoja, yrityksiä, työntekijöitä ja siten myös lisää verotuloja.

Haastattelujen perusteella seudun imagoa luodaan ja viestitään markkinoinnin kautta. Cursor osallistuu erilaisiin konferensseihin ja tapahtumiin, missä on mahdollista jalkautua ja olla vuorovaikutuksessa kansainvälisten toimijoiden kanssa, jotka ovat potentiaalisia investoijia.

Cursorin toiminta on hyvin Abamun (2019) luoman kehitys- ja elinkeinoyhtiöiden investointi promootion toimintavalikoiman mukaista. Cursor pyrkii välittämään seudusta positiivista kuvaa potentiaalisille investoijille markkinoinnin kautta. Osana Cursorin harjoittamaa investin-toimintaa Cursor välittää tietoa Kotka-Haminan seudusta maailmalla. Tämä on tapahtunut kansainvälisiin ja kansallisiin konferensseihin osallistumalla, joissa Cursor jalkautuu ja tapaa henkilökohtaisesti monia potentiaalisia investoijia. Cursor kohdistaa toimensa valituille kohderyhmille, eikä vain yleisesti kaikille. Työhön on myös otettu mukaan sidosryhmiä, kuten alueen yrityksiä ja kansallinen Business Finland.

Oleellinen osa Cursorin toimintaa on investointipäätöksen jälkeinen toiminta. Cursorille on tärkeää luoda kuva itsestään luotettavana ja auttavana organisaationa, joka tarjoaa palveluita myös investointipäätöksen jälkeen. Nämä voivat olla uusien työntekijöiden etsimistä, luvituksen edesauttamista ja fasilitointia eri toimijoiden välillä. Cursorin työntekijät ovat myös osana monia työryhmiä ja tuovat ulkomaisten yritysten tarpeita esille ja laajempaan tietoon, josta esimerkkinä on ulkomaisten investoijien halu saada uusiutuvaa energiaa laitoksiinsa.

“Jotta kaikki toimii jouhevasti ja asiakkaille tulee luottavainen olo, että tuonne seudulle on turvallista mennä. Siellä on aktiivinen kehitysyrhtiö, joka auttaa heitä projektien eteenpäin viemisessä. Olemme verkostoitu täällä seudulla niin tunnetaan kaikki olennaisimmat ihmiset ja yritykset.” (H1)

H2 mukaan seutu on avoin kaikenlaisille investoinneille, kunhan ne eivät aiheuta haittaa asukkaille, vaikka täysin selvää ei olekaan, miten haitta asukkaille määritellään. Seudun yksi haaste on ollut molempien mukaan luvitukset ja laaja valitusoikeus, sillä jotkin hankkeet ovat

saaneet valituksia, jolloin niissä on tunnistettu joitakin haittoja. Tosin valittajat ovat voineet olla muitakin kuin asukkaita.

Seutu on tunnistanut tiettyjä toimialoja, joita se erityisesti pyrkii houkuttelemaan, kuten akkuteollisuuden, sillä tavoitteena on molempien haastateltavien mukaan luoda seudulle akkuklusteri. Seutu on havainnut, että akkuteollisuuden kasvulle on valtava potentiaali, mikä näkyy esimerkiksi Business Finlandin yhteydenotoissa mahdollisista akkuinvestoinneista ja muutamissa jo loppusuoralla olevissa akkutehdashankkeissa. Loppusuoralla olevien hankkeiden toteutuminen ei kuitenkaan ole varmaa, ja niiden toteutuminen voi aina hidastua esimerkiksi luvitusten ja valitusten takia, joiden ongelmallisuus on tuotu esiin aikaisemmassa analyysissä. Hankkeita voidaan perua myös muiden syiden takia, koska investoinneille on yleensä useita potentiaalisia kohteita, eikä päätöstä sijoittumisesta tehdä heti.

Uusien kärkiteollisuuksien, kuten akkuteollisuuden, lisäksi seudulla jo olevia toimialoja ja näitä tukevia aloja houkuttelee myös. Toinen kärkikohde on uusiutuva energia, joka on hyvin haluttua seudulla ja tukisi merkittävästi uusia ja jo olemassa olevia investointeja. Tuulivoimaa ja muita vihreitä energianlähteitä korostetaan markkinoinnissa, mutta tuulivoiman saatavuus seudulla on merkittävä haaste, jolle on vaikea nähdä muutosta. Teollisuusperinteidensä vuoksi seudulle kohdistuu paljon tehdashankkeita, ja niiden houkutteleminen näkyy markkinoinnissa vahvojen energiaverkkojen ja osaavan tehtaisiin sopivan työvoiman korostamisena.

Tukitoiminnot ovat tärkeä osa Cursorin toimintaa, sillä esimerkiksi Googlen datakeskus tarvitsee paljon sitä tukevia palveluja, joita seutu pyrkii houkuttelemaan niin ulkomailta kuin myös Suomesta. Tämä on osa invest in -toimintaa, koska luottamuksen rakentaminen seudun, elinkeinoyhtiön ja investoijan välillä on tärkeä tekijä investointipäätöksessä.

Ulkomaisten investointien hankinta vaatii ulkomaisten kohderyhmien tunnistamista, sillä isoimmat seudulle investoivat tahot ovat ulkomaalaisia. H1 ja H2 mukaan akkuteknologiassa aasialaiset, etenkin kiinalaiset ja korealaiset investoijat, ovat merkittävässä roolissa. Ulkomailta löytyy kohdeyleisö invest in -toiminnalle, mutta myös kilpailijoita. Seudun merkittävät

ulkomaiset kilpailijat ovat Saksa ja Ruotsi johtuen seutujen hyvästä infrastruktuurista, osaamisesta ja monialaisuudesta. Ruotsissa on perinteisesti myös ollut alhainen sähkövero, kuten Suomessa. Saksa taas sijaitsee keskeisemmällä paikalla Euroopassa. Kustannuksilla kilpailua löytyy Keski- ja Itä-Euroopasta, jossa työvoima on edullisempaa kuin Suomessa, mikä nähdään etuna Suomeen verrattuna. Cursor kuitenkin kuvailee suomalaista työnlaatua laadukkaammaksi.

Kovimpia kilpailijoita ovat kuitenkin kotimaiset seudut, vaikka yhteistyötä tehdäänkin paljon, ja tärkeintä on saada investointi ylipäättään Suomeen. Suuret yliopistokaupungit, kuten Tampere, Turku, Oulu ja Helsinki, ovat kovia haastajia. Näiden lisäksi myös akkuteknologiaan havitteleva Vaasa on seudun merkittävä kilpailija. H1 tuo esiin pienemmässä mittakaavassa myös Lahden kiertotalouden, ja Kokkolan kemianteollisuuden kanssa ovat Kotka-Haminan seudun kilpailijoita.

Maidenvälisessä kilpailussa ei tullut esille, miten Kotka-Haminan seudun omat vahvuudet näkyvät, vaan Suomen yleiset vahvuudet sekä heikkoudet olivat esillä. Markkinointi vaikutti keskittyvän siihen, että investointi saadaan ensin Suomeen ja sitten vasta tarkempi sijainti jollekin seudulle. Maiden välinen kilpailu korostui enemmän kuin seutujen välinen. Yhteistyö Business Finlandin ja muiden seutujen välillä on siis hyvin tärkeää Cursorin markkinoinnille. Tätä tukeekin seudun merkittävä haaste eli Suomen ja myös Kotka-Haminan huono tunnettavuus.

“Meillä on se takamatka, meillä on elintaso korkea, meillä on palkkataso korkealla, kun verrataan Keski-Eurooppaan tai EU-jäsenmaita esim. Unkari, Puola, Slovakia sinne vähemmän kehittyneisiin EU-maihin tuppaa menevään paljon teollisuusinvestointeja. Sen takia että työvoima on siellä halvempaa.” (H1)

5.5. Yhteenveto analyysistä

Analyysin perusteella Cursor Oy:n sidosryhmät ovat juuri niitä tahoja, jotka olivat nousseet esiin aiemmissa tutkimuksissa. Näitä ovat paikalliset yritykset, kaupungit, kunnat ja kansalliset

kehitys- ja elinkeinoyhtiöt, tärkeimpinä itse Cursorin omistajat. Suhde näiden välillä on hyvä ja luottavainen, ja se perustuu pitkään historiaan yhdessä toimimisesta ja saavutettuihin tuloksiin. Omistajat ja Cursor laativat yhdessä elinkeinostrategiaa, jota Cursor omalta osaltaan toteuttaa. Cursor pystyy kuitenkin toimimaan itsenäisesti, vaikka sillä onkin omistajien asettamat päätavoitteet. Toimintaa mitataan ja se perustuu saavutettuihin tuloksiin. Yhteistyötä tehdään varsinkin luvituksien, maanhankinnan ja kunnallisten elinkeino- ja energia-alojen kanssa.

Paikalliset yritykset, jotka saattavat toimia tai haluta toimia alihankkijoina ulkomaisille yrityksille, ovat myös keskeisiä sidosryhmiä, kuten myös itse ulkomaiset suuret yritykset. Merkittävät ulkomaiset seudulle sijoittuvat yritykset toimivat merkinä muille yrityksille, että seudulle on turvallista sijoittua. Paikalliset yritykset taas tuovat omia näkemyksiään ja palveluitaan tiedoksi Cursor Oy:lle. On tärkeää tuntea paikallinen ympäristö, jotta Cursor Oy pystyy toimimaan fasilitoijana eri tahojen välillä, kuin myös toteuttamaan invest in -toimintaa.

Kotka-Haminan seutu on huonosti tunnettu maailmalla, kuten itse Suomikin. Tämä on merkittävä haaste ulkomaisten investointien hankinnassa. Haasteeseen on vastattu markkinoinnin keinoin, missä toiminta painottuu seudun sijainnin positiivisten ominaisuuksien esiintuomiseen. Tavoitteena on ollut lisätä seudun tunnettavuutta. Seudun monikansalliset yritykset, kuten Googlen datacenter, auttavat tässä. Ristiriitaista on, että sijainti on merkittävä vetovoimatekijä molempien haastateltavien mukaan, mutta se on myös merkittävä syy seudun huonolle tunnettavuudelle. Tämä tuo esille markkinoinnin ja etenkin imagon tärkeyttä, minkä parantamiseen Cursor tähtää. Tulee vaikutelma, ettei kaikkea seudun potentiaalia ole vielä valjastettu.

Aiemmissa tutkimuksissa on tullut esille miten tärkeää niin seudun tunnettavuuden, kuin myös luotettavuuden kannalta Googlen datacenterin kaltaiset yritykset ovat. Aineisto tuki tätä tuomalla esiin yritysten tärkeyttä aluetta markkinoidessa tahoille, jotka eivät ennestään sitä tunne. Mikäli alue kelpaa Googlelle ja muille kansainvälisille yrityksille, miksei se kelpaisi muillekin vastaaville.

Muita haasteita olivat inflaatio, korkojen nousu ja energiakriisi. Erityisesti energiakriisi on suuri haaste, koska seutu on kipuillut saadakseen uusiutuvaa energiaa, kuten tuulivoimaa,

seudulle. Tämä ei ole ollut aikaisemmin mahdollista, eikä tilanne lobbauksesta huolimatta ole muuttunut.

Venäjän aloittama hyökkäyssota Ukrainassa on myös johtanut Venäjän halki Kiinaan vievän rautatien sulkeutumiseen. Hitaat hankkeet, joiden toteutuminen ei ole varmaa, ja hitaat luvitukset, aiheuttavat myös omat ongelmansa. Yliopiston puute on myös luonut osaajapulan tietyiltä aloiltaseudulle.

Kovat vetovoimatekijät korostuivat pehmeitä enemmän, mikä oli odotettavissa. Saavutettavuus, korkeakoulu ja infrastruktuuri ovat tärkeitä vetovoimatekijöitä, koska ne ovat hyvin tärkeitä investointien kannalta, kuten myös seudun teollisuusperinne ja matala korruptio.

Cursorin toiminta mukailee Abamun esittelemiä elinkeinoyhtiöille ominaisia toimintoja. Se pyrkii toiminta-ajatuksensa mukaisesti parantamaan seudun imagoa, tunnistaa seudun vetovoimatekijät ja sitä kautta pyrkii kohdentamaan toimensa oikeille kohderyhmille sekä toimii yhteistyössä kansallisen elinkeino ja kehittämissyhtiön kanssa.

Cursor tekee näin internet-sivustonsa, konferensseihin osallistumisen ja mainonnan avulla. Investointojien päätöstä pyritään helpottamaan auttamalla lupien ja kiinteistöjen hankinnan kanssa. Työssään se käyttää hyväkseen jo seudulla olevia kansainvälisiä ja paikallisia yrityksiä, sekä muita sidosryhmiään. Poliitikantoimenpiteiden edistäminen näkyy lobbauksen ja työryhmien kautta. Cursor kohdistaa toimensa kärkikohteisiin kuten akkuteknologiaan ja uusiutuvaan energiaan, mutta on avoin myös kaikenlaisille investoinneille.

6. Päätelmät

Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää, miten Cursor Oy pyrkii hankkimaan ulkomaisia suoria investointeja Kotka-Haminanseudulle. Alakysymyksinä olivat "Mitkä vetovoimatekijät korostuvat investointien hankinnassa" ja "Millainen rooli Cursor Oy:n sidosryhmillä on tässä

työssä”. Aineisto kerättiin toteuttamalla kaksi haastattelua. Aineiston analyysin perusteella voitiin vastata tutkimuskysymykseen.

Päätelmieni mukaan sidosryhmien keskeisimmät roolit investointien hankinnassa ovat: Paikallinen vastuu, yhteistyön merkitys, kansainvälinen yhteistyö, tiedonvaihto ja asukkaiden rooli. Vahva paikallinen vastuu tarkoittaa tiivistä yhteistyötä omistajakuntien ja -kaupunkien kanssa. Omistajakunnat asettavat tavoitteita seudulle, ja yhteistyön tuloksia ja vaikutuksia mitataan, joten lopputilassa Cursor on vastuussa omistajilleen, jotka valvovat sen toimintaa. Yhteistyön merkitys korostuu, ja paikallisesti Cursor toimii yhdessä yritysten ja yritysjärjestöjen kanssa investointimahdollisuuksien varmistamiseksi ja vetovoimaisuuden lisäämiseksi. Kansallisen ja kansainvälisen yhteistyön merkitys ja yhteistyökumppanit löytyvät muista seudullisista kehitysyhtiöistä ja kansallisesta Business Finlandista, jolla on laajat kansainväliset verkostot. Nämä yhtiöt tarjoavat resursseja ja verkostoja myös Cursor Oy:n käyttöön. Osa niistä ovat myös kilpailijoita, mutta niiden uhka investointien saamiselle ei korostunut samalla tavalla kuin uhka investointien menemisestä muihin maihin. Samalla kun Kotka-Haminan seutu kilpailee ulkomaisista investoinneista muiden Suomen seutujen kanssa, se korostaa, että päätavoite on saada investointeja ylipäättänsä Suomeen. Koviin vetovoimatekijöihin, mihin myös seudun markkinointi paljolti perustuu, tukee tätä, koska seutu ei pysty erottautumaan niillä samalla tasolla, kuin pehmeillä.

Business Finland toimii verkostojensa pohjalta merkittävänä apuna, joka korostuukin tiedonvaihdon toiminnan osalta. Business Finlandin kautta tulee investointikyselyitä, kun kansainvälinen yritys harkitsee sijoittautumispaikkaa Suomesta. Tällöin on äärimmäisen tärkeää, että tiedonvälitys Cursorin ja Business Finlandin kanssa toimivat, jotta Kotka-Haminan seudun vahvuudet ovat tarpeeksi hyvin Business Finlandinkin tiedossa. Kansainväliseen yhteistyöhön voidaan laskea myös suuret seudulla toimivat yritykset, jotka takovat uskoa siihen, että seudulla sen kaltaiset yritykset pärjäävät. Näiden viesti muille vastaaville yrityksille on, että seudulle on turvallista asettua. Myös näiden tarpeisiin vastaaminen on tärkeää, koska tarpeiden täyttäminen voi vaatia kansainvälisiä investointeja.

Asukkaiden rooli jäi vähäiseksi, vaikka esimerkiksi valitukset tulivat esiin merkittävinä haasteina, kuten myös tavoite siitä, että investoinnit aiheuttaisivat mahdollisimman vähän haittoja paikallisille. Haastatteluissa ei tullut esille asukkaiden näkökulmaa muulla tavoin. Voidaan nähdä, että edustuksellisessa demokratiassa kunnat edustavat asukkaita, mutta

valitusten haitat silti pysyvät. Pystyisikö asukkaiden panoksien lisääminen vähentää valituksia ja täten nopeuttavan luvituksia ja hankkeiden toteutumista.

Yhteenvetona voidaan todeta, että Cursorin menestys ulkomaisten investointien hankinnassa perustuu vahvaan paikalliseen sitoutumiseen, laajaan yhteistyöhön eri sidosryhmien kanssa sekä kansainväliseen verkostoitumiseen ja tiedonvaihtoon. Lisäksi on tärkeää pohtia asukkaiden roolia ja varmistaa, että heidän tarpeensa ja näkemyksensä otetaan huomioon alueen kehittämisessä.

Vetovoimatekijät, jotka jakautuvat koviin ja pehmeisiin, tulivat selvästi esille analyysissä. Päätelmäni siitä, mitkä tulivat esille, ovat kovien osalta: saavutettavuus, infrastruktuuri, globaalit yritykset ja korkeakoulu. Nämä tulivat myös merkittävästi esille markkinoinnissa, etenkin saavutettavuus ja infrastruktuuri. Pehmeät vetovoimatekijät, kuten työkalttuuri ja tapahtumat, jäivät vähemmälle markkinoinnin osalta, vaikka tulivatkin esille aineistossa.

Markkinointi painottui vahvasti koviin vetovoimatekijöihin, mikä vaikeuttaa muista seuduista erottautuvuutta. Tätä tukeekin se, että monet vetovoimatekijät ovat yhteisiä Suomen alueelle, kuten matala sähkövero. Siitä huolimatta, että erottautuminen muista seuduista on hankalaa näihin vedoten, erottautuu seutu kansainvälisessä kilpailussa investoinneista. Cursor painottikin, että tärkeintä on saada investointeja Suomeen, vaikkei ne tulisi Kotka-Haminaan. Kilpailua käydään kuitenkin myös Suomen sisällä.

Monet vetovoimatekijöistä, joita markkinoinnissa korostettiin, ovat myös haasteina seudulle. Seudun pehmeissä vetovoimatekijöissä ei tullut esille vastaavaa ongelmaa. Seutu havittelee energiaintensiivisiä hankkeita, mutta kärsii uusiutuvan energian puutteesta. Korkeakoulusta valmistuu osaajia yrityksille, mutta seutu kärsii myös osaajapulasta esimerkiksi ICT-alan osalta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, etteikö seudulla olisi osaajia, mutta niiden puute korostui tutkimuksessa merkittäväksi haasteeksi.

Seudun sijaintikin nähtiin vetovoimatekijänä saavutettavuuden osalta, mutta sijainti Kaakkois-Suomessa on tehnyt siitä suhteellisen tuntemattoman jopa Suomen sisällä. Tämäkin on yksi vetovoimatekijöiden ristiriidoista. Sijainti toimii vahvuutena, mutta myös haasteena. Tämä haasteiden ja vetovoimatekijöiden suhde korostaa, miksi markkinoinnin painottuminen koviin vetovoimatekijöihin on ongelmallista. Myös markkinointiviestinnän tärkeys korostuu. Imagon

parantaminen on keskeistä, jotta seudun koko potentiaali voidaan käyttää - etenkin, jos seudun sijainti on yhtä merkittävä vetovoimatekijä, kuin haastateltavat antavat ymmärtää. Imagomarkkinointi sopii Loewendahlin (2001) mukaan etenkin niille seuduille, joilla on vahvuuksia, mutta ovat epätunnettuja ja siksi tarvitsevat imagonsa parantamiseksi markkinointiviestinnän keinoja.

Tutkielman tulos on, että Cursor toteuttaa laajaa yhteistyötä sidosryhmiensä kanssa hankkiakseen ulkomaisia investointeja Kotka-Haminan seudulle. Tässä se korostaa kovia vetovoimatekijöitä, kuten saavutettavuutta ja infrastruktuuria. Se vaikeuttaa erottautumista, mutta kyseiset tekijät ovat seudulle merkittäviä vahvuuksia. Energiaintensiivisiä hankkeita tukeva infrastruktuuri, suuri satama, hyvät yhteydet pääkaupunkiseudulle ja oma lentokenttä ovat tietenkin hyödyksi, kun tavoitellaan sellaisia investointeja kuin akkutehdas, kemianteollisuus ja alueelle perinteinen metsäteollisuus.

Akkuteollisuuden osalta Cursor on onnistuneesti tunnistanut seudun voimavarat. Todisteena tästä on Haminaan sijoittuva kiinalais-suomalaisomisteisen CNRG Finland Oy:n akkutehdas, mikä sai ympäristöluvan ja aloittamisluvan helmikuussa 2024. (Etelä-Suomen aluehallintovirasto 2024). Cursorilla on ollut myös realistiset näkemykset hankkeiden riskeistä, koska akkutehtaan ympäristöluva herätti paljon kritiikkiä (Toivanen 2024).

Monet seudun toimet ulkomaisten investointien hankkimiseksi ovat tyypillisiä elinkeinyhtiöille aiemman tutkimuksen mukaan. Etenkin Cursorin rooli fasilitoijana korostui sen toiminnassa. Seudulliset elinkeinoyhtiöt ovat erinomaisessa asemassa yhdistämään eri tahojen, niin paikallisten kuin kansainvälisten intressit, ja tuomaan nämä saman pöydän äärelle. Apuna toimii myös jo seudulla olevat kansainväliset yritykset, jotka toimivat hyvänä todisteena seudun ja Cursorin luotettavuudesta. Palvelu ei lopu investointipäätökseen, vaan se jatkuu yhteistyönä myös sen jälkeen.

7. Loppupohdintaa

Tutkimuskohteena oli ulkomaisten suorien investointien hankinta Kotka-Haminan seudulle Cursor Oy:n kautta. Cursor Oy:lla on kolme päätehtävää: invest in, yrityspalvelut ja matkailumarkkinointi. Olisi mielenkiintoista laajentaa tutkimusta myös laajemmin yrityspalveluihin. Tutkimuksessa sivuttiin jo yrityspalveluiden roolia osana invest in -toimintaa edesauttamassa ulkomaisten suorien investointien hankintaa. Se olisi vaatinut laajempaa tutkimusta. Toinen mahdollisuus olisi ollut keskittyä kokonaisuudessa Cursor Oy:n rooliin elinvoiman kehittämisessä seudulla. Haastateltavina olisi voinut olla myös kaupunkien ja yritysten toimijoita. Riski olisi kuitenkin ollut, ettei se olisi ollut tarpeeksi tarkka tutkimuskohde.

Kokonaisuutena koen tutkimuksen onnistuneen kaikin puolin, paitsi aikataulun perusteella. Tutkielman oli tarkoitus valmistua jo vuonna 2022, mutta se on valmistunut vasta vuoden 2024 keväänä. Tutkimuksen tutkimuskysymykseen saatiin kuitenkin vastaus. Tutkimukseni on luotettava omien tutkimusrajoitteidensa puitteissa. Teoriapohjainen sisällönanalyysi pohjautuu pitkälti haastateltavien vastauksiin, jonka analyysin apuna toimii teoreettinen viitekehys. Tämä ei anna vastausta kaikkeen mahdolliseen, vaan tarkoitus on ollut tutkia asiaa juuri heidän näkökulmastaan. Tähän vaikuttaa moni asia, kuten haastateltavien määrä, asiantuntevuus ja kysymysten asettelu. Näissä puitteissa tutkimus on onnistunut ja luotettava.

Lähteet

Abamu, B. E. (2019). Introducing investment promotion: A marketing approach to attracting foreign direct investment. *International Journal of Marketing Studies*, 11(4), 2019.

Ashworth, G. R., & Kavaratzis, M. (2010). *Towards effective place brand management. Branding European Cities and Regions*. Cheltenham: Edward Elgar.

Cecilia Pasquinelli, & Renaud Vuignier. (2020). Place marketing, policy integration and governance complexity: An analytical framework for FDI promotion. *European Planning Studies*, 28(7), 8.

Etelä-Suomen Aluehallintovirasto. (2024). Haminan akkumateriaalitehtaalle myönnettiin ympäristölupa. Viitattu 21.4.2024, osoitteessa <https://avi.fi/tiedote/-/tiedote/70091869>.

Miskinis, A., & Byrka, M. (2014). The role of investment promotion agencies in attracting foreign direct investment. *EKONOMIKA*, 93(4), 2014.

Markku Sotarauta, Nina Mustikkamäki, & Reija Linnamaa. (2001). Alueet uusien haasteiden edessä (s. 13). *Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä*.

- Rainisto, S. (2004). Kunnasta brändi? Kunnallisan kehittämissäätö Kaks. Vammala.
- Rainisto, S. (2008). Kaupunkibrändi: Paikan markkinoinnin teoriaa ja käytäntöä: Case Helsinki ja Lahti. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisuja. Kouvola.
- Loewendahl, H. (2001). A framework for FDI promotion. *Transnational Corporations*, 10(1).
- Kuntaliitto. (2018). Kuntien markkinointitutkimus 2018.
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. J. (1993). *Marketing places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*. New York: Free Press.
- Tuomi, & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos)*. Tammi.
- Toivanen, O. (2024). Huolta herättänyt akkumateriaalitehdas sai ympäristöluvan Haminassa. *Yle Uutiset*. Viitattu 21.4.2024, osoitteessa <https://yle.fi/a/74-20074073>.
- Theodore Metaxes. (2010). Place marketing, place branding and foreign direct investments: Defining their relationship in the frame of local economic development process. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(3), 228–243.
- Vuori, J. (2021). Analyysitavan valinta ja yleiset analyysitavat. Teoksessa J. Vuori (toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>.
- Vuori, J. (2021). Tutkimusasetelma. Teoksessa J. Vuori (toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>.

Haastattelukysymykset

Aihe: Ulkomaisten suorien investointien hankinta Kotka-Haminan seudulle kehitysyhtiö Cursor Oy:n kautta.

Teema 1. **Cursor Oy:n toiminta ja yhteistyö**

Teemassa käsitellään itse Cursor Oy:n toiminta-aluetta, minkäläisten toimijoiden kanssa Cursor Oy tekee yhteistyötä ja miten seudun kunnat vaikuttavat työhön.

- Mitä Cursor Oy tekee?
- Minkälaisia tavoitteita osakaskunnat ja muut Cursorin omistajat asettavat sille?
- Kuinka ohjattua kuntien taholta Cursor Oy:n toiminta on ulkomaisten investointien hankinnassa?
- Mikä on ulkomaisten investointien hankinnan rooli Cursorin toiminnassa?
- Minkälaista ja kenen kanssa Cursor Oy tekee yhteistyötä paikallisesti ja kansallisesti?

Teema 2. **Seudun vetovoimaisuus**

Teemassa käsitellään seudun vahvuuksia ja haasteita.

- Mitkä ovat seudun vahvuuksia ulkomaisten suorien investointien houkuttelussa?
- Mitkä ovat seudun suurimmat haasteet ulkomaisten suorien investointien houkuttelussa?
- Miten haasteisiin pyritään vastaamaan?
- Mitkä ovat seudun ulkomaisten suorien investointien hankintatyön kohderyhmät? Ja miksi juuri nämä?
- Ketkä ovat seudun kilpailijoita?
-

Teema 3. **Seudun imago**

Teemassa käsitellään seudusta herääviä mielikuvia

- Minkälainen mielikuva potentiaalisilla investoijilla on seudusta?
- Miten Cursor Oy vaikuttaa tähän mielikuvaan?