

TERO VUORINEN ja TERO KURKI

Toimialatutkimus Suomen venealasta

TIIVISTELMÄ

Tämä artikkeli tarkastelee Suomen venealan liiketoimintaa eri näkökulmista. Artikkelissa käsitellään sitä, miten Suomen venealan yritykset toimivat ja miten toimintaa voisi kehittää. Tutkimuksessa on pyritty hahmottamaan veneala ja sen yritystoiminta kokonaisuutena. Kehitysmahdollisuuksia tarkastellaan venevalmistuksen, alihankintatoiminnan, jälleenmyynnin sekä matkailu ja -harastealojen toiminnan osalta. Artikkelin perustuu Tekesin Vene-ohjelman rahoittamaan venealan toimialatutkimukseen.

Johdanto

Tämän projektin tutkimussuunnitelmaa tehdessämme keväällä 2008 venealan tilanne oli toista erilaista kuin nyt. Takana olivat vahvat kasvun vuodet ja edessä hyvät näkymät. Vuonna 2009 venealan tilanne kääntyi kansainvälisen talouskriisin myötä nopeasti hyvin synkäksi ja vuoden 2010 aikana alan tilanne on taas palautunut lähemmäs normaalia. Tutkimuksemme osui mielenkiintoiseen ja venealallekin poikkeuksellisen nopeiden muutosten aikaan. Tutkimuksen aineistonkeruu on toteutettu syksyn 2008 ja kevään 2010 välillä.

Tässä tutkimuksessa on keskitytty siihen, *miten Suomen venealalla toimitaan ja miten alalla voitaisiin toimia?* Tutkimuksen on tarkoitus palvella alan yrittäjiä, kehittäjiä ja muita alasta kiinnostuneita. Tutkimus on raportoitu laajemmin teoksessa: "Ui tai uppoa – Toimialatutkimus Suomen venealasta".

Tutkimuksessa on haastateltu noin 50 venealan yritystä tai alalla toimivaa järjestöä. Mukana on muun muassa venevalmistajia, alihankkijoita, jälleenmyyjiä, venevuokraajia, matkailualan yrityksiä ja satamien pitäjiä. Tutkimuksen lähtökohtana on ollut, että toimialan kehitystä

TERO VUORINEN

University of Vaasa, department of management • e-mail: tero.vuorinen@uwasa.fi

TERO KURKI

University of Vaasa, department of management

tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon alan eri osa-alueiden toimijat kokonaisuutena. Toisin sanoen, esimerkiksi venevalmistus on välillisesti riippuvainen matkailualan palveluista saaristossa sekä jälleenmyynnin ja huollon tasosta. Työssä on tarkasteltu myös yritysten taloudellisia tunnuslukuja sekä Suomessa että ulkomailla. Lisäksi tutkimuksessa on suoritettu kuluttajakysely noin 200 vastaajalle sekä kuvattu ulkomaisien yritysten toimintaa. Tässä artikkelissa keskitytään esittämään kehitysehdotuksia toimialan eri osa-alueille.

Aiempiä laajoja tutkimuksia venealalta on vähän. Suurin syy tähän on varmasti ollut alan melko pieni merkitys kansantaloudelle ja aikoinaan alaa leimannut harrastelijamaisuus. Suurin osa aikaisemmin tehdyistä tutkimuksista on koskenut alueellista kehittämistä, esimerkiksi Pohjanmaan veneteollisuutta (Asplund & Thylin, 1999; Thylin & Jansson, 1995, 1997; Myllykoski, 1987; Aho 2008) tai Itä-Suomea (Eerola, 2009). Samoin teknologista kehitystä venealalla on tutkittu (Pirnes ym. 2008), mutta kansallisia kokonaisuutta tarkastelevia tutkimuksia on niukasti. Merkittävimmät koko venealaa käsittelevät tutkimukset ovat Vesa Kojolan pro gradu -tutkielma (2008) ja Tekesin Veneohjelman esiselvitys (Hentinen ym. 2007). Lisäksi on huomattava venealan kansainvälisten tutkimusten lähes täydellinen puuttuminen. Tämä johtunee venemarkkinoiden vahvasta paikallisuudesta.

Veneala liiketoimintaympäristönä

Venealaa voidaan pitää erityisen syklisenä alana. Alan myyntiluvut vaihtelevat vielä auto- ja moottoripyöräkauppaakin voimakkaammin (Finnboat: perämoottorien tukkutoimitustilasto; Tilastokeskus: henkilöautojen ensirekisteröinnit,

moottoripyörien ensirekisteröinnit). Vene lienee kestokulutushyödykkeistä kenties se suurin ”turhake”, mikäli tarkasteluun otetaan esimerkiksi veneen tarpeellisuus elannon hankkimisen kannalta, veneessä vietetty aika vuosittain, veneen ostohinta tai veneen käyttökulut. Näillä kriteereillä vene muuttuu usein hyödykkeeksi, jonka ostaminen on erityisen paljon riippuvainen kotitalouksien käytettävissä olevasta rahamäärästä ja talouden suhdanteesta. Toisaalta erot eri tuoteryhmien (esim. isot moottoriveneet vs. pienet avoveneet) välillä ovat suuria. Joka tapauksessa, jo pieni perämoottorilla varustettu avovene on hankintana usein kalliimpi kuin normaali perheauto ja veneelle käyttötunteja (konetunteja) kertyy vuoden mittaan tyypillisesti vain noin 30–50 (Merenkululaitos 2005).

Mikäli etsimme keinoja, joilla vahvasti syklisellä alalla voidaan pärjätä, tulisi yrityksillä olla ainakin kykyjä mukauttaa tuotantoa kysynnän muutosten mukaan, kykyä havainnoida uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja resursseja tarttua uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Toisaalta, venealaa voidaan pitää melko perinteisenä alana. Tämä osaltaan suojelee toimijoita muospaineilta. Esimerkiksi kuluttajien makuuotoilun suhteen näyttää muuttuvan melko hitaasti. Samoin perinteisiä valmistusmenetelmiä ja perinteisiä ominaisuuksia tunnutaan arvostavan. Esimerkiksi runsas käsityön osuus, perinteiset materiaalit, räätälöidyt yksittäiskappaleet ja piensarjat sekä monin paikoin vakiintunut muotoilu on sellaista, jolla esim. autoalalla ei enää tunnu pärjäävän kuin muutama valmistaja.

Suomen veneteollisuuden tarjonta

Seuraavassa taulukossa 1. on esitelty tiivistetyksi keskeisimmät suomalaiset venevalmistajat valmistettävien tuotteiden mukaan jaoteltuna.

TAULUKKO 1. Suurimmat suomalaiset venevalmistajat.

Segmentti	Valmistaja	Tuotemerkki	Tuotantopaikkakunta
Isot ja keskikokoiset purjeverneet	Nautor	Swan	Pietarsaari
	Baltic Yachts	Baltic	Pietarsaari
	Finn Gulf Yachts	Finn Gulf	Pohjankuru
	Nauticat Yachts	Nauticat	Riihikoski
Isot ja keskikokoiset moottoriverneet huvikäyttöön	Bella Veneet	Bella, Aquador, Flipper	Kuopio ja muut.
	Konekesko Marine	Yamarin	Kts. sopimusvalmistajat
	Finn Marin	Finnmaster, Grandezza	Kokkola, Kalajoki
	Botnia Marin	Targa	Maalahti, Uusikaarlepyy
	Linex Boats	Nordstar	Kälviä
	Marino	Marino	Pedersöre
	Tristan Boats	Tristan	Varkaus
	Tekno Marine	Seiskari	Espoo
Keskikokoiset ja pienet moottoriverneet huvikäyttöön	Inhan Tehtaat	Buster	Ähtäri
	Terhi	Terhi, Silver, Sea Star	Rymättylä, Ähtäri
	Termalin	Suvi, Palta	Mikkeli
	Juha Snell	Faster	Tuusula
	AMT-Veneet	AMT	Kontiolahdi
Erikoisvalmisteiset, työ- ja ammattikäyttöön tarkoitettut veneet	Uudenkaupungin Työvene	mallinimien mukaan	Uusikaupunki
	Kewatec Aluboot	Kewatec	Kokkola
	Boomeranger Boats	Boomeranger	Loviisa
Sopimusvalmistajat	Seliö Boats	Yamarin*	Sammatti
	Fenix Marin	Yamarin*	Valkeakoski
	Saint Boats	Yamarin*, Aquador*	Paimio
	Esmarin	Yamarin*	Savonlinna

Suomen veneteollisuuden 12 suurinta yritystä vuonna 2008 liikevaihdon mukaan tarkasteltuna (liikevaihto yhteensä noin 300 miljoonaa euroa) vastasivat yli 90 % osuudesta koko alan liikevaihdosta. Yritykset ovat alla olevassa taulukossa 2. suuruusjärjestyksessä.

Seuraavaksi käydään läpi tiivistetysti Suomen venealan eri osa-alueita ja niiden kehittämismahdollisuuksia seuraavalla jaottelulla: (1) valmistus, (2) alihankinta ja (3) jälleenmyynti. Tutkimuksen loppuraportissa on tarkasteltu näi-

tä ja muita osa-alueita nykytilanteen, ideaalisen tilanteen ja kehitysmahdollisuuksien suhteen. Tässä artikkelissa keskitytään kehittämismahdollisuuksien esittelyyn valmistuksen, alihankinnan ja jälleenmyynnin osalta.

Venealan kehitysmahdollisuudet

Venealan valmistustoiminnan kehitysmahdollisuuksia

Erikoistuminen

Resursseihin perustuvan strategia-ajattelun mukaan suomalaisten valmistajien tulisi enemmän mieltä sitä, missä omat vahvuudet ja/tai kehitysmahdollisuudet ovat? Mikäli markkinoilta tuntuu löytyvän tyhjiä aukkoja näiden vahvuuksien hyödyntämiselle, voidaan näitä aukkoja pitää kannattavan strategian pohjana. Mikäli yritykselle löytyy näin ”oma polku”, usein tällä polulla jatkaminen ja toiminnan kehittäminen on hyvä ratkaisu. Mikäli kannattavaa ”omaa polkua” ei heti löydy, on venealan luonne huomioiden oleellisen tärkeää olla valppaana markkinoiden muutosten suhteen.

Vaihtoehtona massamarkkinoiden tekni- seen kilpailuun voisi olla kilpailu pienemmän markkinan teknisellä etumatalla. Tätä strategiaa Baltic Yachts soveltaa onnistuneesti. Esimerkiksi perinteistä ulkonäköä, hiilikuitua ja puuta yhdistämällä samaa ajattelua voisi kenties soveltaa myös pienempien veneiden kategorias- sa. Tällöin asiakasta ei koskeltaisi erityisesti hinnalla tai faktojen paremmuudella vaan ehdottomalla ainutlaatuisuudella. Perinteisempään ulkonäköön ja ratkaisuihin pohjautuvilla tuotteilla väistää yleensä suorat tekniset vertailut kilpailijoihin (esim. paino, nopeus, kulutus, hin- ta). Tällöin valmistajalla olisi paremmat mah- dollisuudet kehittää teknistä osaamista ilman liian kovaa kustannuspainetta.

Tuotantotavat

Edellä on kerrottu erikoistumisen ja markkinoi- den nopeisiin tarpeisiin mukautumisen tärkeys- destä. Näihin tavoitteisiin sopivana tuotantota- pana voidaan pitää laajemmin verkoston varaan

TAULUKKO 2. Venevalmistajien liikevaihdot 2008

Yritys	Liikevaihto milj. euroa
Bella-Veneet	70
Nautor	65
Konekesko Marine	35–65 (arvio)
Inhan Tehtaat	35 (arvio)
Finn-Marin	30
Botnia-Marin	30
Baltic Yachts	25
Nauticat Yachts	10
AMT-Veneet	10
Sarins Båtar	9
Terhi	7
Silver-Veneet	4

siirrettyä tuotantoa. Yksi askel tehokasta toimin- nan ulkoistamista kohti on valmistuksen modu- laarisuuden kehittäminen. Tekemällä ulkoistet- tavista kokonaisuuksista selkeämmin rajattuja ja vähemmän vaihtelevia, voidaan ajatella myös ulkomaisten alihankkijoiden käytön tulevan po- tentiaalisemmaksi vaihtoehdoksi. Suomen lähi- alueilla on saatavissa edullista alihankinta- työtä.

Valmistuttamiseen perustuva toimintatapa voisi olla tietyin edellytyksin toteutettavissa esi- merkiksi Kiinassa. Kiinalaisten ja muiden halpa- tuotantomaiden yritysten kyky tuotteiden ko- pioimiseen on kuitenkin tunnetusti hyvä. Tällöin toimintamalli, jossa vain suunnittelu ja tuotan- non ohjaus olisi suomalaisissa käsissä, ei luul- tavasti olisi kovin ainutlaatuista tuotetta mah- dollistava malli. Venettä voidaan pitää huomata- vasti helpommin kopioitavana tuotteena kuin tietokonetta, matkapuhelinta tai autoa, joita kaikkia kopioidaan nykyisin varsin nopeasti. Tuotteen valmistuttaminen Kiinan kotimarkki-

noille voi olla myös lähes mahdoton tehtävä jälleenmyynnin osalta.

Valmistuttamista Kiinassa ja tuotteiden tuomista omille kotimarkkinoille on toteutettu menestyksekkäästi amerikkalaisvalmistajien toimesta. Esimerkiksi Tiger 10 -purjevene on alun perin suunniteltu niin, että se on mahdollista valmistaa Kiinassa. Olennaista on se, että vene tarvitsemaan saadaan pakattua konttiin ja siten kuljetettua edullisesti Yhdysvaltojen markkinoille. Tällaisessa yhtälössä suomalaisten haasteeksi jäisi omien kotimarkkinoiden pienuus ja vaikeudet muille, esimerkiksi Etelä-Euroopan ja Yhdysvaltojen markkinoille, myymisessä.

Uusi rooli venealan arvoketjussa

Autoalan kehitystä seuraavan logiikan mukaan Suomen venealalle voisi ennustaa pudotuspeliä omia tuotteita valmistavien yritysten keskuuteen. Vastaavasti alalle voisi ennustaa kasvavia mahdollisuuksia esimerkiksi lokalisointiin liittyvän alihankintatoiminnan ympärille. Etelä-eurooppalaisten ja amerikkalaisten veneiden menestymisen esteenä Suomessa, Pohjoismaissa tai Venäjällä voidaan pitää usein olosuhteisiin sopimattomia yksityiskohtia. Esimerkiksi avoveneiden ohjauspulpetit ovat amerikkalaisveneissä järjestäen toteutettu ilman ajatustakaan kylmästä viimasta. Samoin veneet on monessa maassa tapana kiinnittää perä edellä laituriin. Tämä ei ainakaan Suomen luonnonsatamissa tule kyseeseen ja siksi monet ankkurointiin ja kulkemiseen liittyvät tuontiveneiden ratkaisut ovat meille sopimattomia. Vastaavasti veneiden materiaalien valinnat, sähköratkaisut tai vaikka köliratkaisut voitaisiin toteuttaa meille ja lähialueille paremmin soveltuvalta tavalla. Tämän ajattelun mukaan esim. avoveneiden kuljettaminen Yhdysvalloista Suomeen ilman ohjauspulpettia ja tiettyjä varusteita sekä tuotteen lop-

puvalmistus Suomessa olosuhteisiimme sopivilla ratkaisuilla, voisi ainakin kuluttajan kannalta olla edulliseen ja hyvään lopputulokseen johtava ratkaisu. Ulkomaisten tuotteiden lokalisointiin tähtäävä toiminta voisi olla tilanteessa, jossa oman tuotteen valmistaminen käy liian vaikeaksi, parempi ratkaisu kuin toiminnan lopettaminen kokonaan.

Venealan alihankintatoiminnan kehitysmahdollisuuksia

Venealan alihankintatoiminnan kehittämisen yleisinä haasteina voidaan pitää alan suhdan- ja sesonkivaihteluita, toiminnan rajallista volyymin ja kuljetuskustannuksia. Tyypillinen kehityspolku alihankintaketjussa, alihankkijan kasvu kokonaistoimittajaksi, sitoo runsaasti pääomia ja samalla kokonaistoimittajuuden kehittäminen rajaa usein myös potentiaalista asiakaskuntaa. Toisin sanoen, tuotannollisen toiminnan monipuolistaminen ja tiettyyn tai tiettyihin asiakkuuksiin keskittyminen lisää kyllä toiminnan tuottoja nousukaudella ja mutta saattaa heikentää toimintaedellytyksiä laskukaudella.

Kokonaistoimittajuusmallia on kuitenkin sovellettu Suomen veneteollisuudessa melko menestyksekkäästi. Mallin voi olettaa toimivan niissä tapauksissa, joissa tuotannon volyymit nousevat riittävälle tasolle ja työkuorma on kasvava. Ei liene sattumaa, että mallia on sovellettu suurimpien moottorivenevalmistajien sekä kappalemääräiseltä myynniltään suurimman purjavevalmistajan toimesta.

Kokonaistoimittajuuteen perustuvan mallin voi kuitenkin olettaa muuttuvan paremmin toimivaksi, mikäli valmistajien lukumäärä tippuu ja valmistajakohtaiset volyymit kasvavat. Samoin toiminnan ulottaminen kansainväliseksi luo lisää toimintaedellytyksiä. Toimittajapuolen näkökulmasta mallissa on ongelmallista

liian suuri riippuvuus yhdestä kotimaisesta päämiehestä. Toiminnan monipuolistaminen ja palvelutarjonnan laajentaminen eivät myöskään yleensä tue kansainvälistymistä, joka edellyttää pikemminkin toiminnan rajaamista ja erikoistumisasteen kasvattamista.

Alihankintapuolen kannalta kestävin vaihtoehto voisi olla sellainen toimintamalli, jossa toimittajan oma toiminta on niin erikoistunutta ja ainutlaatuista, että sille löytyy kysyntää myös maan rajojen ulkopuolelta. Tällöin asiakkaita olisi useampia ja parhaimmillaan myös muilta toimialoilta.

Venealan jälleenmyynnin kehitysmahdollisuuksia

Jälleenmyyjien lukumäärä ja palvelun laatu

Useimmat haastatelluista jälleenmyyjistä olivat sitä mieltä että jälleenmyyjä on liikaa. Jälleenmyyjien volyymit jäävät näin ollen niin pieniksi, että toiminnan kehittämiseen ei ole varaa. Suurimmalla osalla jälleenmyyjistä ei siksi esimerkiksi ole myytävää mallistoa esillä sisätiloissa puhumattakaan siitä että veneitä voisi koeajaa ennen ostopäätöstä. Näin siitä huolimatta, että kuluttajien mielestä esimerkiksi veneen koeajo ennen ostopäätöstä olisi erittäin tärkeää.

Niiden jälleenmyyjien mielestä, jotka haluaisivat kehittää toimintaansa esimerkiksi myymälätilojen ja palveluiden suhteen, se että osa kilpailijoista myy samoja tuotteita ”trukkilavalta navetan takaa” on vaikea. Tällöin, mikäli valmistaja ei ole auditoinut jälleenmyyjäänsä ja porastanut jälleenmyyjien palkitsemista ostovolyymin ja palvelun tason suhteen, ei toiminnan kehittämislle ole käytännössä edellytyksiä. Mikäli palvelun tason ylläpidosta ja päämiehen ”brändinrakennustalkoisiin” osallistumisesta ei palkita, tulee jälleenmyyjien palvelun ja puitteiden taso pysymään alhaisena.

Lääkkeenä edellä mainittuihin ongelmiin voisi olla jälleenmyyjäverkoston auditointi ja jälleenmyyjien palkitseminen eri tavoin (ostohinnat, muut palkkiot). Riittävällä palkitsemisen porrastuksella osa heikoimmista jälleenmyyjistä putoaisi pois. Tällöin pienin kustannuksin toimivan jälleenmyyjän tulisi elää pienemmällä katteella ja laatuun panostavalla jälleenmyyjällä olisi kehittämismahdollisuuksia. Muutoksessa valmistaja on avainasemassa.

Jälleenmyyjien palveluiden monipuolisuus

Venealalla korostuu palvelujen osuuden vähäisyys toimijoiden liikevaihtoista. Isolla osalla jälleenmyyjistä on esimerkiksi moottorien huoltopalvelut ja tarvittaessa talvisäilytys, rahoitus ja koulutuskin järjestetään, mutta näille lisäpalveluille ei vielä ole selkeää formaattia. Kuluttajat eivät koe palveluita osaksi tuotetta, kuten esimerkiksi auto- tai moottoripyöräpuolella.

Venepuolella jälleenmyyjät eivät ole onnistuneet saamaan huoltotoimintoja itselleen samalla tavoin kuin autopuolella, vaan huolloista vastaa enemmänkin joukko sekalaisia toimijoita. Edellä mainituista seikoista tulee väkisin mieleen kysymys: *Jos autoala ei elä pelkällä automyynnillä, onko venealalla mahdollisuuksia elää pelkällä venemyynnillä?*

Keskeisiä syitä sille, miksi palveluiden osuus on näin vähäinen, on muun muassa jälleenmyyjien kyvyttömyys ja haluttomuus liiketoiminnan kehittämiseen. Tämä johtuu muun muassa jälleenmyyjien suuresta määrästä johduttavasta volyymien alhaisuudesta ja rahan ja henkilöresurssien puutteesta. Tutkimukseen osallistuneet jälleenmyyjät olivat melko yksimielisiä siitä että alalla olisi hyvä tarjota entistä laajempaa palvelupakettia. Vaikeuksista huolimatta, alan kehittämismahdollisuuksia on runsaasti ja parhaassa asemassa palvelumyynnin

lisäämisessä on veneen asiakkaalle myyvä jälleenmyyjä.

Johtopäätökset ja yhteenveto

Seuraavaksi on esitetty tiivistetysti tutkimuksen keskeisistä löydöksistä tehdyt johtopäätökset. Pyrimme tuomaan esille oman arviomme siitä, mihin suuntaan Suomen veneala tulee kehittymään ja millaiset yritykset Suomessa tulevat menestymään. Samoin esitämme näkemyksemme siitä, mihin suuntaan yritysten tulisi muuttaa toimintaansa.

Valmistajien on erikoistuttava pidemmälle

Venevalmistuksen osalta voidaan todeta, että keskikokoinen venevalmistaja, jolla ei ole selkeää asiakaskuntaa ja erikoistumista, mutta ei myöskään volyymin tuomaa hintaetua, lienee tulevaisuudessa vaikeuksissa. Valmistajien tulisi valita selkeimmin erikoistumisen tai volyymiin ja kustannusetuun perustuvan hintakilpailun välillä. Pitkälle viety erikoistuminen tarkoittaa keskittymistä tietyn segmentin osan eli nichen palvelemiseen. Yrityskoon suhteen pienuus tarkoittaa usein selkeitä etuja toiminnan joustavuuteen liittyen ja suuruus vastaavasti kustannusetuja. Keskikokoisella yrityksellä toiminnan focus saattaa hajota ilman että saavutettaisiin selkeitä säästöjä. Suomalaisen venevalmistajien heikohko taloudellinen tilanne ja melko vaatimattomat resurssit eivät tue kasvua toiminnan monipuolisuuteen pyrkimällä. Loogisin tie kasvuun on toiminnan keskittäminen, osaamisen kehittäminen ja tuotteiden parantaminen. Kasvun tulisi löytyä omalta valitulta tieltä, ei eri suuntiin pyrkimällä. Nousukauden aikana tapahtunut hallitsematon kasvu on koitunut myös monien suurten kansainvälisten toimijoiden kohtaloksi.

Suomessa on hyvä pohja erikoistumiselle

Alan voimakkaammalle erikoistumiselle Suomen lähtötilanne vaikuttaa hyvältä. Puhtaasti kustannusetuun perustuvaan hinnalla kilpailuun on sen sijaan tiettyjä rakenteellisia esteitä, kuten rajallinen kotimarkkinoiden kysyntä, kallis työvoima ja korkea verotus, etäisyys suurilta markkina-alueilta ja heikko suurten markkina-alueiden tuntemus. Kustannusedun saavuttamiseen tarvitaan yleensä vähintään satojen tai mieluummin tuhansien veneiden vuosittaista valmistusta. Erikoistumisen yhtenä suuntana voisi olla esimerkiksi perinteitä ja uutta tekniikkaa yhdistävät tuotteet. Valmistajien erikoistuminen edellyttää usein myös alihankkijoiden erikoistumista ja uutta roolijakoa arvoketjussa. Yksi mahdollisuus voimakkaamman erikoistumisen toteuttamiseksi on valmistuttamiseen perustuva veneenvalmistus. Tästä toimintamallista Suomesta löytyy hyviä esimerkkejä.

Venelan kilpailu käydään osaamisilla

Venealan tulevaisuus on pitkälti riippuvainen alan työntekijöiden osaamisesta. Tulevaisuudessa yritysten kilpailu tulee siirtymään vielä aiempaa enemmän tuotekehityksen ja innovatiivisuuden ympärille. Kehitystarve koskee teknologian lisäksi yhtä lailla myös kaupallista puolta. Veneala tulee menettämään lähivuosina runsaasti tietoa ja kokemusta eläköitymisen myötä – ala tarvitsee siksi nopeasti uusia osaajia. Alan osaamistason nostoa voisivat edistää myös yritysten laajempi yhteistyö sekä alueelliset yrityskeskittymät. Uusia ideoita ja toimintamalleja voisi etsiä aktiivisemmin myös venealan ulkopuolelta. Myös alan yhteinen tiedonkeruu ja tehostettu kotimaisten sekä ulkomaisten asiakkaiden kuuntelu voisi tuottaa hyviä tuloksia.

Valmistajien ja brändien määrä jatkaa laskuaan

Venealalla on tyypillisesti sekä Suomessa että ulkomailla runsaasti valmistajia ja valmistajilla runsaasti tuotemerkkejä. Alalle on perinteisesti tullut tiuhaan tahtiin uusia yrittäjiä ja alalta on myös jouduttu poistumaan nopeasti talouden laskukausien aikana. Viime vuosina sekä Suomessa että muualla, monet valmistajat ovat joutuneet lopettamaan toimintansa. Tämä valmistajien pudotuspeli tulee varmasti kiihtymään. Kehityksen voisi olettaa olevan samansuuntaista kuin autoteollisuudessa, jossa suurten massavalmistajien lukumäärä on laskenut noin kymmeneen valmistajaan maailmassa ja pienempiä, esimerkiksi urheiluautoihin erikoistuneita valmistajia, on useita satoja. Ero niin tuotteiden hintatasossa, tuotantomäärissä kuin henkilöstön määrissä näiden kahden ryhmän välillä on valtava. Tämän lisäksi autoteollisuudessa toimii tuhansia alihankkijayrityksiä. Autoalalla moni asia on toisin kuin venealalla, mutta kehityksen suunta on venealalla mahdollisesti samankaltainen. Venepuolella toimijoiden pudotuspeli tulee jatkumaan myös jälleenmyynnissä, vaikka kovin voimakkaasta ketjuuntumisesta ei venealalla ole merkkejä näkyvissä suurillakaan markkina-alueilla.

Veneala kaipaa kasvua tukevia palveluita

Venealan kokonaisuuden kannalta veneiden valmistusta tukevien alojen, kuten matkailu- ja harrastetoiminnan, huoltopalveluiden ja satamarakentamisen roolin on jatkossa vahvistettava, mikäli venealalle toivotaan voimakasta kasvua. Vene- ja mökkivuokraus, ravintolat, satamatoiminnot, kalastus, venehuollot, varustemyynti jne. ovat kaikki vahvasti toisistaan riippuvaisia. Tämän ketjun kasvu ei venealalla ole käynnistynyt lainkaan esimerkiksi Lapin matkai-

lun tapaan. Myytävien tuotteiden uudelleen konseptointi ja palveluiden tuotteistaminen voisivat olla yksi avain kehityksen käynnistämiseen. Esimerkiksi espanjalaiset kiinteistökauppiaat, kroatialaiset venevuokraajat tai suomalaiset matkailuautojen vuokraajat tuntuvat olevan paljon venealan toimijoita innovatiivisempia palveluiden kehittämisessä ja vaihtoehtoisten omistamisen muotojen markkinoinnissa.

Veneala on pääosin paikallista liiketoimintaa

Venealan globalisoitumisesta ja erityisesti Kiinan tulevaisuuden roolista venealalla käydään usein keskusteluja. Tämän tutkimuksen perusteella emme kuitenkaan näe Kiinan roolia kovin merkittävänä lähivuosien aikana. Syy tähän on se, että venemarkkinat ovat huomattavasti esimerkiksi auto- tai elektroniikkamarkkinoita paikallisemmat ja lisäksi venealan tuotteet eivät ole sellaisia, että niitä voitaisiin monistaa autoihin verrattavia määriä. Toisin sanoen, venealalla valmistettavat määrät ovat pienempiä, kuluttajien toiveet eri maissa vaihtelevat runsaasti ja lisäksi kuljetuskustannukset ovat muita aloja korkeammat. Tästä syystä venemarkkinat tulevat säilymään muita aloja lokaalimpina. Tämä puolustaa paikallisten, tiettyyn markkinaan keskittyvien toimijoiden olemassaoloa myös tulevaisuudessa.

Todettakoon vielä lopuksi, että Suomen venealalla on selkeitä vahvuuksia. Vahvuuksiin keskittymällä ja niitä kehittämällä sekä samalla heikkoudet tiedostamalla alalle voi ennustaa hyvää tulevaisuutta. Tietyistä alalla itsestäänselvyyksinä pidettävistä ajatuksista joudutaan tulevaisuudessa varmasti luopumaan. Samalla alalle saattaa syntyä persoonallisia, juuri Suomen venealalle sopivia toimintatapoja, tuotteita ja palveluita. Tällä tiellä edeten Suomen veneala voi tulevaisuudessa olla vielä nykyistä kilpailu-

kykyisempi.

Haluamme esittää suuret kiitokset kaikille hankkeeseen osallistuneille yrityksille sekä tutkimusta rahoittaneille Tekesille ja Merinovalle.

Lähteet

AHO, M. (2008). *Näkökulmia koulutukseen Pohjanmaan veneklusterin alueella*. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu.

ASPLUND, J. & THYLIN, L-E. (1999). Veneteollisuus yhä paremmaksi. Pohjanmaan *veneteollisuus kohti uusia haasteita ja uuteen vuosituhanteen*. Venealan esiselvitys. Viexpo, Tekes.

EEROLA, J. (2009). *Veneteollisuuden nykytila ja sen kehittäminen itäisessä Suomessa*. Diplomityö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Henkilöautojen ensirekisteröinnit. 1960–2007. Helsinki: Tilastokeskus.

HENTINEN, M., JOLMA, P., FURUSTAM K-J., ASPARA, J., PARVINEN, P. M. T., SILFVER, J. (2007). *Venealan tekniikan, muotoilun ja elinkeinotoiminnan haasteita*. Toimialaohjelman esiselvitys. Tekesin julkaisuja. Tekes.

KOJOLA, V. (2008). *Venetoimialan muutostekijät ja yhteisen kehittämisen mahdollisuudet*. Johtaminen ja organisaatiot – Pro gradu – tutkielma. Vaasan Yliopisto.

Merenkulkulaitos (2005). Veneilyn määrä ja taloudelliset vaikutukset Suomessa. *Merenkulkulaitoksen julkaisuja* 5/2005.

Moottoripyörien ensirekisteröinnit. 1960–2007. Helsinki: Tilastokeskus.

MYLLYKOSKI, H. (1987). *Lujitemuovi venemateriaalina – innovaatiotutkimus veneenrakennuksesta Kockolan seudulla*. Chydenius-Instituutti.

Perämoottorien tukkutoimitustilasto. 1965–2007. Helsinki: Finnboat.

PIRNES, H., HENTINEN, M., HOLM, G., HELLSTRAND, S. & MANKKI, J. (1988). *Veneteollisuuden teknologiset haasteet ja mahdollisuudet*. Helsinki: Tekes. Julkaisu 9/88. 188 s.

THYLIN, L-E. & JANSSON, L. (1995). *Utredningsrapport om båtindustrins beredskap för ett regionalt utvecklingsprogram*. KETEK, Tekes.

THYLIN, L-E. & JANSSON, L. (1997). *Vene 2000 – venealan strategia*, Keski-Pohjanmaan liitto.