

Opinnäytetyö (AMK)
Myyntityön koulutusohjelma
Myynnin johtaminen
2012

Teemu Vainio

INVESTOINNIT NAANTALIN VIERASVENESATAMAAN



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Myyntityö | Myynnin johtaminen

2012 | Sivumäärä 44

Tarja Heikkilä

Teemu Vainio

INVESTOINNIT NAANTALIN VIERASVENESATAMAAN

Tänä päivänä satamatoiminta on yhä enemmän kaupallista liiketoimintaa, jonka tavoitteena on tuottaa omistajille voittoa. Investoinnit ovat tärkeässä roolissa satamatoiminnassa ja palvelujen kehittäminen sataman ympärillä on hyvin tärkeää.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Futuma -hanke. Hankkeessa ovat mukana Turun ammattikorkeakoulu sekä Turun kauppakorkeakoulu. Hankkeen päämääränä on kehittää muun muassa Naantalin kaupungin vierasvenesatamatoimintaa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Naantalin kaupungin satamiin toteutettavien investointiprosessien alkuvaiheen tila sekä antaa kehitysehdotuksia Naantalille.

Tutkimuksen teoriaosa käsittelee investointeja, investointiprosessia, kannattavuutta, satamien palveluja sekä satamien luokittelua. Olennaisin asia teoriaosuudessa koostuu kuusivaiheisesta investointiprosessista, jonka pohjalta johtopäätökset ja kehitysehdotukset tehtiin.

Empiirinen osio koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osuudessa keskitytään Futuman järjestämään työpajaan, jossa oli paikalla Naantalin kaupungin, matkailun ja hankkeen edustajia sekä satamayrittäjiä ympäri Naantalia. Työpajassa keskusteltiin nykytilanteesta Naantalin satamatoiminnassa. Toisessa osiossa toteutettiin neljä asiantuntijahaastattelua työpajassa nousseiden huolenaiheiden perusteella. Pääpaino empiirisessä osiossa on Naantalin vanhan kaupungin vierasvenesatamassa.

Tutkimuksen perusteella Naantalin tilanne investointien suhteen on tällä hetkellä haastava. Haastatellut asiantuntijat sekä satamayrittäjät olivat kaikki eri mieltä siitä, kenen tulisi investoida ja mihin. Tutkimuksen johtopäätöksiä ovat, että Naantalin pitäisi palata investointiprosessissa taaksepäin. Tällä hetkellä ongelmakohtia on sen verran paljon, että investointeja ei pystytä toteuttamaan.

Kehitysehdotuksia tutkimuksen perusteella löytyi kolme kappaletta. Ensimmäisenä kehitysehdotuksena esitettiin investointimahdollisuutena tutkijan keksimä osuuskunta -malli. Toinen kehitysehdotus oli tehdä investointisuunnitelma seuraavalle kymmenelle vuodelle ja jakaa riskit sekä investoinnit tälle ajanjaksolle. Kolmas kehitysehdotus oli palata investointiprosessissa taaksepäin tai aloittaa se jopa kokonaan alusta.

ASIASANAT:

Investoinnit, investointiprosessi, vierasvenesatama, satamapalvelut.

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Professional Sales | Sales Management

2012 | Total number of pages 44

Tarja Heikkilä

Teemu Vainio

INVESTMENTS IN NAANTALI CITY MARINA

Nowadays operating in marinas is more and more commercial business activity. Investments are an important role at marina operations and improving the services in the surrounding areas is crucially important.

The employer of this thesis is a project named Futuma. Turku university of applied sciences and Turku school of economics are along in the project together. The goal of the project is to develop inter alia marina operations on the city of Naantali. The goal of this thesis is to figure out the situation in the investment process in Naantali and to give developing propositions to investments in marina operations.

The theory part of the thesis consists of investments, investment process, profitability, services in marinas and classification of different marinas. The most relevant component in the theory part is an investment process model which includes six phases. Conclusions and development ideas are based on the investment process model.

The empirical part of the thesis includes two parts. The first section was based on a workshop where there were representatives from Naantali city, Naantali traveling agency, Futuma project and marina entrepreneurs from different marinas. In the workshop people discussed about the current situation in Naantali's marinas. The second section consists of four specialists interviews based on the facts which came out in the workshop. Main arguments in the empirical part are about Naantali old town's marina.

The situation about investments in Naantali was quite challenging. The specialists and marina entrepreneurs and other directions disagree about the fact that who should invest in the marinas. At the time there are too many problems which prevents can't be done. Three development suggestions were made during the research. The first development suggestion was to establish a so called co-operative model. The second suggestion is to make an investment plan for the next ten years and distribute risks and investments during this time. The third suggestion is to go back in the whole investment process or start the process from the beginning.

KEYWORDS:

Investments, investment process, marina, marinaservices.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 INVESTOINNIT	8
2.1 Investointiprosessi	9
2.2 Investoinnin riskit ja riskienhallinta	11
3 KANNATTAVUUS	14
3.1 Investoinnin kannattavuus	14
3.2 Investoinnin kannattavuuden määrittäminen	16
4 VIERASVENESATAMAT	19
4.1 Satamaliiketoiminta	19
4.2 Sataman palvelujen arviointi	20
5 CASE NAANTALIN KAUPUNGIN SATAMAT	23
5.1 Naantalın vierasvenesatamat ja matkailu	23
5.2 Työpaja Naantalissa 21.3.2012	25
5.3 Haastattelut	27
5.4 Haastattelujen analysointi	34
5.5 Investointisuunnitelman kehitysajatukset	36
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	41
LÄHTEET	43

TAULUKOT

Taulukko 1. Kaupungin, matkailun sekä projektiasiantuntijan haastattelujen kysymykset.

Taulukko 2. Marinetek Oy: n toimitusjohtajan haastattelun kysymykset.

1 JOHDANTO

Nykyajan yhteiskunnassa palvelut, niiden määrä ja laatu ovat jatkuvasti esillä. Hyvässä ja mieluisassa käyntisatamassa asiakkaat haluavat, että kaikki tarvittavat palvelut, kuten esimerkiksi jätehuolto, polttoainetankkaus, kioski tai kauppa, ovat kaikki sataman yhteydessä tai läheisyydessä.

Nykyään satamatoiminta on yhä enemmän kaupallista liiketoimintaa, jonka tavoitteena on ensisijaisesti palvella veneilijöitä, mutta myös tuottaa omistajilleen taloudellista hyötyä. Investoinnit ja niiden kannattavuus ovat suuressa roolissa satamatoiminnan toteutuksessa. Ilman investointeja ei pystytä luomaan asiakasystävällistä käyntisatamaa. Investointeihin sisältyvät aina omat riskitekijänsä, joten kannattavuuslaskelmat tulee tehdä huolellisesti etukäteen. Taloudelliset tappiot ovat aina mahdollisia, joten investointien kannattavuus pitää olla perusteellisesti selvitettyä ennen varsinaisen investoinnin aloittamista.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Futuma-niminen hanke, jonka kesto on yhteensä 27 kuukautta. Hankkeessa ovat mukana Turun ammattikorkeakoulu ja Turun kauppakorkeakoulun Business and Innovation Development -yksikkö. Futuma -hankeessa etsitään uusia liiketoimintamalleja saaristosatamille, jotka työllistävät yli 10 ihmistä sesonkiaikana. Futuman rahoittajana toimii TEKES vapaa-ajan palvelut. Futuma -hankkeen tavoitteet ovat saaristosatamien palvelukokonaisuuksien uusien liiketoimintatapojen tunnistaminen, löydettyjen liiketoimintamallien suunnittelu ja kehittäminen, sekä havaittujen konseptien pilotointi käytännössä. Projekti on tullut pilottivaiheeseen, jolloin tämä tutkimus toteutetaan.

Tutkimuksen toimeksiantajana toimiva Futuma -hankkeen yhtenä tavoitteena on löytää Naantalin kaupungille sopivia kehitysideoita kaupungin satamaliiketoimintaan.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää investointiprosessin alkuvaiheen tila Naantalın satamainvestointien toteuttamiseksi sekä antaa ehdotuksia prosessin etenemiselle jatkossa. Naantalın kaupungilla on monia vierasvenesatamia hallinnassaan, mutta tämä tutkimus rajataan pääasiassa vanhan kaupungin satamaan.

Tutkimuksen teoriaosa koostuu investoinneista, kannattavuudesta, sekä kahden edelliseen liittyvistä riskeistä sekä vierasvenesatamien määrittelemisestä. Teoriaosiossa esitellään yleisellä tasolla investointiprosessin läpiviemistä ja mitä eri osa-alueita pitää ottaa huomioon. Tutkimuksen empiirinen osio käsittelee Naantalın kaupungin investointitarvetta sen vierasvenesatamiin. Päähuomio keskittyy Naantalın vanhan kaupungin satamaan, joka sijaitsee vanhan kaupungin keskellä hyvässä paikassa venematkoilijoiden kannalta. Empiirisessä osiossa esitetään neljän eri tahon näkemys nykytilanteesta Naantalın venematkoilussa ja jokaisen mielipide mahdollisista investoinneista. Empiiriseen osioon kuuluu myös osallistuminen monien eri sidosryhmien yhteiseen Futuman järjestämään tapaamiseen Naantalissa maaliskuun lopulla.

2 INVESTOINNIT

Investointi on pääoman käyttöä, jonka tarkoituksena on tulon hankkiminen. Reaali-investoinneissa pääomaa sidotaan erillisinä menoina sijoitettaviin tuotantokelijöihin tulon saamiseksi. Rahoitusinvestoinnit ovat pääoman sijoittamista johonkin liiketoimintaan, oman tai vieraan pääoman muodossa. Investoinneille tyypillisiä piirteitä ovat niiden pääomia sitova luonne, niin taloudelliset kuin tuotannolliset riskit, useiden vuosien aikana kertyvät tulot, sekä suuri merkitys liiketoiminnan tulevaisuuden kannalta. Investoinnit voidaan jakaa niiden merkittävyytensä suhteen kahteen eri kategoriaa, strategisiin ja operatiivisiin investointeihin. (Puolamäki & Ruusunen 2009, 23; Niskanen & Niskanen 2007, 295.)

Operatiiviset investoinnit rahoitetaan lähes aina tulorahoituksella. Näiden investointien tarkoituksena on ylläpitää olemassa olevaa liiketoimintaa entisessä muodossaan. Investointien toteutus ja seuranta delegoitu organisaation sisällä sillä tavalla, että sen jälkeen kuin ylin johto on hyväksynyt tähän tarkoitukseen osoitetut määrärahat, investointiprosessi laitetaan liikkeelle. Edellä mainituissa investointiprosesseissa päätökset toteutetaan pääasiassa kvantitatiivisin perustein, eli käyttäen erilaisilla laskelmaperiaatteilla saatavia nyrkkisääntöjä. Tyypillisiä operatiivisia investointeja ovat esimerkiksi pienet kapasiteetin laajennukset, korvausinvestoinnit sekä muut kunnossapidolliset investoinnit, joiden tarkoituksena on ylläpitää tai parantaa investointikohteen käyttövarmuutta tai käytettävyyttä. Operatiivisilla investoinneilla on suuri merkitys positiivisen työilmapiirin ylläpitämisessä, koska ne perustuvat niin sanotun jatkuvan parantamisen periaatteeseen ja lähtevät usein liikkeelle työntekijöiden aloitteesta. Tällaisten investointien kannattavuus on hyvä ja nämä tulee käsitellä mahdollisimman lähellä aloitteentekijää sekä hyvin nopealla aikataululla. (Puolamäki & Ruusunen 2009, 23.)

Strategiset investoinnit puolestaan ovat enemmän radikaaleja, koska ne muuttavat koko liiketoiminnan luonnetta. Ääritapauksissa investoinnit toteuttavat jostain kokonaan uutta liikeideaa uudella strategisella liiketoiminta-alueella, jolloin

myös investointiin sisältyvät riskit ovat hyvin suuret. Myös strategisen investoinnin suunnittelu ja toteutusvaiheessa investoijan ylimmällä johdolla on keskeinen rooli. Kvantitatiivisen datan lisäksi myös kvalitatiiviset ja subjektiiviset perusteet vaikuttavat lopulliseen päätöksentekoon vahvasti. Kannattavuutta lasketaan ja tarkastellaan investointikohtaisesti erittäin huolellisesti ja investointi toteutetaan pääomarahoituksella. Strategisia investointeja ovat uudet liiketoiminnat sekä merkittävät laajennukset, jotka edesauttavat kehittyvän investoijan kasvua. (Puolamäki & Ruusunen 2009, 24.)

2.1 Investointiprosessi

Investointiprosessin eteneminen on aina sidoksissa investoijan liiketoiminta- ja suunnittelukulttuureihin. Asiaa laajemmin tarkastelleet tutkivat ovat havainneet yhteisiä piirteitä eri yritysten investointiprosesseissa. Näiden asioiden perusteella tutkijat ovat esittäneet kuvauksia, miten tyypillisesti investointiprojekti etenee organisaatiossa. Ensimmäisessä eli tunnistamisvaiheessa pyritään määrittämään, minkälaiset investointiprojektit ovat välttämättömiä investoijan päämäärien saavuttamiseksi. Toisessa, eli etsintävaiheessa pyritään löytämään investoijan strategiaan sopivia erilaisia investointikohteita ja kehittämään ne valmiiksi investointiehdotuksiksi. Kolmas, eli tiedonhankintavaihe on nimensä mukaisesti investointivaihtoehtoihin liittyvien kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten tietojen hankkimista varten. Kvantitatiivinen tieto tarkoittaa määrällistä tietoa ja kvalitatiivinen laadullista tietoa. Neljäs, eli valintavaihe, jossa kvantitatiivisten laskelmien ja kvalitatiivisten tietojen, kuten investoinnin ympäristövaikutusten, eri investointiprojektit laitetaan paremmuusjärjestykseen. (Niskanen & Niskanen 2007, 288.)

Investointiprosessin tärkein ja ratkaisevin vaihe on numero viisi, eli rahoitusvaihe. Rahoitusvaiheessa päätetään investoinnin rahoitustavasta, eli missä suhteessa käytetään tulorahoitusta ja uutta oman tai vieraan pääoman ehtoista rahoitusta. Rahoitusvaihe on tärkeässä roolissa, koska vieraan pääoman sijoittajia ei aina välttämättä ole helposti houkuteltavissa uusiin investointeihin. Viimeinen

vaihe käynnistyy siinä vaiheessa, kun kaikki muut aikaisemmat asiat on tarkkaan käyty läpi. Kuudes vaihe on projektin toteutus ja valvonta, jossa ylimmän johdon tekemän päätöksen jälkeen investointi pannaan toimeen ja sen toteutusta valvotaan hyvin. Sen jälkeen kuin investointi alkaa tuottaa rahaa, verrataan toteutuvia kassavirtoja budjetoituihin kassavirtoihin. (Niskanen & Niskanen 2007, 288–289.)

Edellä oleva kuusivaiheinen investointiprosessin kuvaus on yksinkertainen malli siitä, mitä investointiprosessi pitää sisällään. Prosessiin kuuluu myös tärkeänä osana laskelmat investoinnin hankintamenoista, kustannuksista, tuotoista ja riskeistä, jotka tulevat esiin myöhemmässä vaiheessa tutkimusta. Kun hanke on pyörinyt täydellä teholla pidemmän ajanjakson verran, pystytään määrittelemään, onko investointi ollut kannattava. (Niskanen & Niskanen 2007, 289.)

Päätöksenteko investointiprosessissa on monimutkainen ja tulevaisuuteen tähtäävien päätösten tekemiseen liittyy suurta epävarmuutta. Kaikissa tehtävissä päätöksissä tulee ottaa huomioon mitattavissa olevien tekijöiden lisäksi myös harkinnanvaraisia tekijöitä eli ei laskennalla saatavia tekijöitä. Esimerkiksi investoinnin valintavaiheessa on selvitettävä tarkkaan, mitä seurauksia investoinnin toimeenpanosta on. Tällöin on kysymys jälleen kustannusten ja tuottojen määrittelemisestä. Laskennallisesti selville saatavien tekijöiden määrittämisellä on ratkaiseva merkitys investointilaskelmien perusteella tehtävien päätösten laittamisessa. Laskelmat toimivat tukena investointipäätökselle ja laskelmien käyttökelpoisuus riippuu aina siinä esiintyvien lukujen luotettavuudesta. Luotettavien lukujen määrityksessä tarvitaan lähes aina organisaation kaikkien osien saumaton yhteistyötä. Epävarmuutta ennakoituissa investointilaskelmissa ei pystytä poistamaan kokonaan huolellisellakaan määrityksellä. Mitä pidemmän ajanjakson investoinnista on kyse, sitä suuremmassa osassa epävarmuus tällöin on. Lyhyen aikajänteen investointilaskelmissa epävarmuus on pienempi. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 205 – 207.)

2.2 Investoinnin riskit ja riskienhallinta

Pienemmänkin toimijan tulisi laatia riskienhallinnan strategia, jossa määritellään toimijan suhtautuminen erilaisiin riskeihin ja niiltä suojautumiseen. Luonnollisesti eri toimijoiden riskiasemat ja tavat hallita riskejään riippuvat monesta asiasta, esimerkiksi toiminnan rakenteesta, koosta ja yleisestä suhtautumisesta riskeihin. Ei ole olemassa mitään globaalia hyväksyttyä ainoa oikeaa tapaa tai mallia hallita riskejä. On kuitenkin selvää, että toimijan tulisi tiedostaa mahdolliset riskinsä riittävän spesifisti, jotta ne eivät tulisi yllätyksenä. Toimija voi hyvinkin päättää olla suojautumatta kokonaan jotain riskityyppiä vastaan, jos se koetaan liiketoiminnan kannalta strategisesti tärkeäksi ratkaisuksi. Suojautuminen kaikelta liiketoimintaan liittyvältä riskiltä saattaa johtaa todennäköisesti siihen, että toimija samalla suojautuu omilta voitonmahdollisuuksiltaan. Tätä asiaa omistajat ja rahoittajat tuskin toivovat. Hieman vähemmän tunnetuilta, niin sanotuilta ylimääräisiltä riskeiltä kannattaa yleensä suojautua, mikäli se on kohtuullisin kustannuksin mahdollista. Riskienhallinnan strategian perusteella voidaan laatia riskienhallintapolitiikka, jossa määritellään tavoitteet, toimintaperiaatteet, raportointi sekä vastuujako eri riskien hallinnassa. Vaikka päävastuu riskienhallinnasta annetaankin yleensä jollekin tietylle henkilölle tai osastolle, toimijan riskiaseman hallinta edellyttää silti liiketoiminnan sekä rahoituksen kiinteää yhteistyötä. Tämä tarkoittaa siis käytännössä sitä, että riskienhallinta ei voi olla erillinen oma funktionsa. (Knüpfer & Puttonen 2004, 188–189.)

Riskienhallinnan logiikkaa

Riskienhallinta on perinteisesti ymmärretty prosessina, jonka avulla voidaan torjua toimijaa uhkaavia riskejä ja minimoida niiden aiheuttamat kustannukset. Riskienhallinnalla ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. Riskienhallinnan olemusta kuvaa loistavasti se, ettei yksikään säädös tai laki määrittele riskienhallinnan operatiivista sisältöä. Tärkeimpiin riskienhallintakeinoihin kuuluva vakuutustoiminta alkoi kehittyä aikanaan merenkulun ja kuljetusten piiristä. Riskienhallinnalla on tavoitteena välttyä liian suurilta riskeiltä ja havaitaan olosuhteiden muutoksen seurauksena syntyneet mahdolliset uudet toimintaa uhkaavat

riskit. Tämän lisäksi riskienhallinnan tavoitteena on ohjata koko toimintaa parempia päätöksiä kohti, joissa riskeihin on varauduttu. (Engblom 2003, 19–20.)

Eri riskeiltä suojautuminen voi tuntua selviöltä suurimmalle osalle käytännössä riskien parissa työskenteleville ihmisille. Rahoituksen näkökulmasta riskeiltä suojautuminen ei aina välttämättä ole kannattavaa. Riskeiltä suojautumista voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta, jotka ovat hajauttamisen ja markkinoiden tehokkuuden näkökulma. Toimijakohtaisilta riskeiltä suojautuminen ei ole kovin järkevää, koska sijoitus on hajautettu. Tämä johtuu siitä, että riskeiltä suojautumiselta joutuu aina maksamaan. Suojautuminen tuo usein mukanaan myös toisen erikoisen piirteen, mikäli markkinat ovat tehokkaat ja valuuttojen, sekä korkojen ennakoiminen ei tuota tulosta. Toimija ottaa suojautuessaan toimija usein kantaa markkinahintojen kehitykseen, mikä taas ei ole sijoittajan näkökulmasta hirveän toivottavaa. Vaikka suojautuminen ei aina välttämättä ole viisasta, on sillä myös liiketoiminnan kannalta merkittäviä vaikutuksia. Suojautumisen avulla voi pienentää konkurssikustannuksia, koska joissain tapauksissa riskien realisoituminen saattaa aiheuttaa koko liiketoiminnan kaatumisen. Suojautumisella voidaan myös kiinnittää ylimmän johdon huomio asioihin, joihin he voivat omalla toiminnallaan vaikuttaa. (Knüpfer & Puttonen 2004, 182–183.)

Riskien tunnistamisella tarkoitetaan sitä, että löydetään ne mahdolliset riskitapahtumat, joilla on merkitystä toimijan kannalta. Riskianalyysi terminä tarkoittaa riskien tunnistamista ja niiden suuruuden tarkkaa arvioimista. Mahdollisten riskitapahtumien todennäköisyyksiin ja seurauksiin vaikuttamista kutsutaan riskien pienentämisellä. Toiminnan suuntaamisella tarkoitetaan riskien välttämistä, siten että riski poistetaan kokonaan toimijan riskikentältä. On tärkeää muistaa, että riskienhallinta ei ole tietyn aikavälein toistettava toimijan muusta toiminnasta erillään oleva prosessi. Riskienhallinnassa voidaan täten puhua jopa riskiajattelusta, joka korostaa riskienhallinnan jatkuvaa luonnetta. (Engblom 2003, 21–22.)

Riskien luokittelu

Kaikkeen liiketoimintaan liittyvät riskit voidaan jakaa kolmeen luokkaan. Operaationaalisilla riskeillä tarkoitetaan ongelmia, jotka voivat aiheutua puutteista toimijan järjestelmissä, toimintatavoissa tai valvontarutiineissa. Vahinkoriskeillä tarkoitetaan yksipuolista riskiä, joka voi realisoitua esimerkiksi tulipalona tai murtona toimijaa kohtaan. Vahinkoriskejä vastaan yleensä suojaudutaan erilaisten vakuutusten avulla. Taloudelliset riskit puolestaan ovat tyypillisesti kaksipuolisia riskejä joilla tarkoitetaan sitä, että niihin liittyy aina sekä tappion että voiton mahdollisuus. Esimerkiksi korot tai valuutat voivat muuttua toiminnan kannalta haitalliseen suuntaan, mutta on mahdollista, että kurssit muuttuvat edullisempaan suuntaan. Samoin toimijan perusliiketoiminnassa kysyntään vaikuttavissa tekijöissä saattaa tapahtua negatiivisia yllätyksiä, mutta positiivisetkin kysynnän muutokset ovat toki mahdollisia. (Knüpfer & Puttonen 2004, 183–184.)

3 KANNATTAVUUS

Toiminta on silloin kannattavaa, jos siitä saatavat tuotot ovat siitä aiheutuvia kustannuksia suuremmat. Tällöin investointi tuottaa voittoa. Mikäli tuotot jäävät kustannuksia pienemmiksi, tuotetaan tappiota. Kannattavuus on elintärkeää toiminnan jatkuvuuden kannalta. (Tomperi 2008, 82.)

3.1 Investoinnin kannattavuus

Investointien suunnittelua ja seurantaan varten investoijilla on usein investointi-budjetti, jonka pohjalta suunnitellaan tulevat investoinnit. Kirjanpitolaki ja -asetus tarvitsevat pysyvistä vastaavista, eli investoinneista monenlaista tietoa. Näitä ovat tietyt eriteltyt laskelmat ja kirjaukset. Näistä käytetään omaa erillistä nimitystä käyttöomaisuuskirjanpito. Investointilaskelmien avulla pystytään melko hyvin tietämään etukäteen, onko investointi kannattava. Kuten tutkimuksessa käy ilmi useaan otteeseen, investointi kannattaa vasta sen jälkeen, kun jäätösarvon jälkeen investointi tuottaa enemmän tuloja kuin menoja investoijalle. Investointilaskelmiin sisältyy lukuisia eri elementtejä. (Kotro 2007, 116–117; Martikainen & Martikainen 2003, 20–24.)

Investoinneilla on monenlaisia eri kustannuksia. Investoinnin hankintameno on aina suuri kertakustannus, joka lähes aina syntyy jo ennen, kuin hankittu investointi on edes käytössä. Hankintameno pitää sisällään kaikki hankinnasta aiheutuvat välittömät ja välilliset kustannukset, joita ovat muun muassa investointikohteen hinta, mahdolliset tullaus-, kuljetus-, toimituksen vakuutusmaksut. Näiden lisäksi kustannuksia ovat käyttöönottoon liittyvät asennus- sekä koekäyttökustannukset. Investoinnin taloudellinen pitoaika on ajanjakso, jonka verran investoinnin arvellaan olevan käytössä. Taloudellisen pitoajan määrittelyyn vaikuttavat esimerkiksi näkemykset siitä, kuinka kauan investointi kestää toimintakuntoisena, kuinka nopeasti investoinnin tekniikka saattaa vanheta sekä kuinka nopeasti hankintakustannus saadaan takaisin kassaan eli siirrettyä tuotteen

hintaan. Investoinnin juokseviksi erillistuotoiksi kutsutaan investoinnin myötä tulleita tuottoja sekä niiden kasvu vuosittain koko investoinnin pitoajalla. Näitä tuottoja on vaikea arvioida pitkällä aikavälillä, koska hinnat ja kilpailutilanne sekä talouden yleinen kehitys vaikuttavat niihin. Investoinnin juoksevat erilliskustannukset ovat investoinnin ylläpidosta sekä käytöstä aiheutuvia kustannuksia vuositasolla. Tällaisia ovat esimerkiksi palkat, huolto-, energia- sekä vedenkäyttö-, sekä rahoituskustannukset. Investoinnin nettotuotto on erillistuottojen sekä erilliskustannusten välinen erotus. Nettotuotto voi myös olla investoinnin myötä aiheutuva kustannussäästö eli nettosäästö. Investoinnin jäännösarvo on sen pitoajan päätyttyä jäljellä oleva poistojen jälkeen oletettu arvo. (Eklund & Kekkonen 2011, 114–115.)

Investointilaskelmat ovat suunnittelua avustavia laskelmia, joiden tehtävänä on selvittää, onko investointi taloudellisesti järkevä toteuttaa. Joissain tapauksissa investointilaskelmilla vertaillaan, mikä investointivaihtoehto on edullisin tai kuinka paljon investoijan tuottojen tulee kasvaa, jotta investointi on kannattava. Joskus laskelmilla pyritään selvittämään esimerkiksi sitä, kannattaako investoijan valmistaa jotakin puolivalmistetta itse vai kannattaako se ostaa valmiina joltain alihankkijalta. Investointilaskelmissa pyritään huomioimaan ajan vaikutus investoinnista aiheutuviin kustannuksiin ja tuottoihin. Niin kutsutut kehittyneemmät nykyajan laskentatavat perustuvat ajatusmaailmaan, jossa euro tänään on arvokkaampi kuin euro huomenna. Investointilaskelmissa huomioidaan vähintään seuraavat asiat. Investoinnin aiheuttamat menot, eli käyttökustannukset ja perushankintakustannus ovat tärkeimmässä roolissa investointilaskelmien kannalta. Investoinnin tuleva taloudellinen pitoaika on ajanjakso, joka arvioiden mukaan on investoinnin elinaika. Laskentakorkokantaa käytetään laskiessa investoinnin tuottoja. Tuottojen tulee kattaa kustannukset ja tuoda sijoitetulle pääomalle korkokannan mukainen tuotto. Kun investointi on tullut taloudellisen pitoaikansa päähän, lasketaan investoinnin jäännösarvo, lasketaan ja määritellään investoinnin lopullinen arvo poistojen jälkeen. Tärkeimpänä elementtinä investointilaskelmissa ovat investoinnista syntyvät nettotuotot, eli bruttotuotot – käyttökustannukset (Kotro 2007, 116–117; Martikainen & Martikainen 2002, 20–24.)

3.2 Investoinnin kannattavuuden määrittäminen

Investoinnin kannattavuuden määrittelemistä tarkastellaan aiemmassakin vaiheessa mainitun kuusivaiheisen prosessin kautta. Kyseisen prosessin ensimmäisessä vaiheessa, eli tunnistamisvaiheessa sovitaan investoinnin hankintameno. Rahoitusinvestointien kanssa tämä on helppo tehtävä, jos kyseessä oleva sijoituskohde on esimerkiksi julkisesti noteerattu arvopaperi. Toisessa vaiheessa, eli etsintävaiheessa ennakoidaan investoinnin tuottamat nettokassavirrat, mukaan lukien mahdolliset investointikohteen poistot pitoajan päätyttyä. Kolmannessa, eli tiedonhaku -vaiheessa lasketaan ja selvitetään ennakoituihin kassavirtalaskelmiin liittyvät riskit. Neljännessä, eli valintavaiheessa määritetään investoinnin vuotuinen tuottovaatimus, johon on sisällytetty edellä mainitut riskitekijät. Viides on tärkein vaiheista, eli kyseessä on rahoitusvaihe. Tällöin siirretään ennakoidusti tulevat kassavirrat investointiprojektin alkamishetkeen käyttäen aiemmin laskettua tuottovaatimusta diskonttauskorkokantana. Tämä tarkoittaa esimerkiksi pörssiosakkeiden tulevien osinkojen diskonttaamista arvonmäärityshetkeen. Viimeisessä eli investoinnin toteutus ja valvonta -vaiheessa verrataan tulevien nettokassavirtojen nykyarvoa investoinnin hankintamenoon. Investointi toteutuu ja siihen ryhdytään, mikäli tulevat kassavirrat ovat suuremmat kuin hankintamenot. Tässä vaiheessa tulee myös ottaa huomioon investoinnin jäännösarvo poistojen jälkeen. (Niskanen & Niskanen 2007, 299–300.)

Kannattavuuslaskentamenetelmiä

Investointien kannattavuutta laskiessa on käytössä monia eri työkaluja. Kolme hyvin yleistä ja toimivaa menetelmää investointien kannattavuuden laskemiseksi ovat takaisinmaksuaikamenetelmä, annuiteettimenetelmä sekä netto nykyarvomenetelmä.

Takaisinmaksuaikamenetelmä on näistä menetelmistä yksinkertaisin, eikä siinä huomioida ajan vaikutusta rahan arvoon ollenkaan. Menetelmä perustuu ajatukseen, että kuinka monessa vuodessa investointiin sijoitetut rahat saadaan takaisin kokonaisuudessaan. Menetelmässä verrataan investoinnin aikaansaamia nettotuottoja tai vaihtoehtoisesti nettosäästöjä investoinnin perushankintakus-

tannukseen. Aikaa, jolloin nettotuotot tai -säästöt maksavat investoinnin perushankintakustannuksen takaisin, on takaisinmaksuaika. Mikäli takaisinmaksuaika on selkeästi taloudellista pitoaika lyhyempi, on investointi pääsääntöisesti kannattava. (Takaisinmaksuaika = Investoinnin perushankintakustannus / Vuotuinen nettotuotto tai -säästö.) (Kotro 2007, 118–119; Martikainen & Martikainen 2002, 32.)

Annuiteettimenetelmä on niin sanottuun korkomatematiikkaan perustuva investointien kannattavuuden laskentamenetelmä. Lainalaskelmissa käytetään myös annuiteettimenetelmää. Investointien suunnittelussa tätä laskentamenetelmää voidaan hyödyntää esimerkiksi tilanteissa, joissa halutaan vertailla joidenkin vaihtoehtoisten, esimerkiksi laitteiden, taloudellisuutta tai kannattavuutta keskenään. Vaihtoehtoisesti voidaan haluta selvittää, investoidaanko omaan tuotantoon vai hankintaanko puolivalmisteina joltain alihankintayritykseltä. Tämän laskentamenetelmän keskeinen ajatus on jaksottaa investoinnin perushankintakustannus sen taloudelliselle pitoajalle. Yhden vuoden osuutta perushankintakustannuksesta tässä yhteydessä kutsutaan vuotuismaksuksi. Käytännössä vuotuismaksu tarkoittaa kyseisen investoinnin aiheuttamia pääomakustannuksia, eli korkojen ja poistojen yhteenlaskettua summaa vuodessa. Vuotuismaksua laskettaessa huomioidaan rahan hinta ja rahan arvon heikkeneminen korkotekijällä. Käytännössä investoinnin perushankintakustannuksen jaksottaminen tapahtuu sellaisella annuiteettitekijällä, joka huomioi sekä ajan että korkokannan vaikutuksen. Annuiteettitekijä voidaan ottaa laskelmiin mukaan valmiista taulukoista tai se voidaan laskea seuraavalla kaavalla. Kaavassa x = korkokanta ja n = taloudellinen pitoaika. ($\text{Annuiteettitekijä} = \frac{x(1+x)^{n-1}}{(1+x)^n - 1}$). Vuotuismaksu = annuiteettitekijä x perushankintakustannus. (Kotro 2007, 119–121; Leppiniemi & Puttonen 2002, 81–82.)

Nettonykyarvomenetelmällä selvitetään, mikä on tulevaisuudessa saatavan tai maksettavan summan nykyarvo kyseisellä investointihetkellä. Menetelmää voidaan käyttää sellaisissa tilanteissa, joissa halutaan muuttaa nykyarvoon esi-

merkiksi erilaisten laitteiden jäännösarvoja tai arvioida jonkun investointihankkeen elinkaaren kustannuksia ja tuottoja nykyarvossa. Menetelmässä muutetaan investointiajankohtaan (diskonttaus) tulevien vuosien tuottoja ja siitä aiheutuvia kustannuksia. Korkotekijällä pyritään tässä menetelmässä eliminoimaan rahanarvon heikkenemisen vaikutuksen tuottojen ja kustannusten arvoon. Nykyarvoon muunnos tehdään niin kutsutulla diskonttaustekijällä. (Diskonttaustekijä = $1 / (1+x)^N$). Mikäli tulevat nettotuotot ovat erisuuria eri vuosina, diskontataan kunkin vuoden tuotot erikseen kyseisen vuoden diskonttaustekijällä ja lasketaan lopuksi saadut tulokset yhteen. (Nykyarvo = diskonttaustekijä * vuotuinen tuotto tai kustannus). (Kotro 2007, 122–123; Martikainen & Martikainen 2002, 25–26; Leppniemi & Puttonen 2002, 87–89.)

4 VIERASVENESATAMAT

4.1 Satamaliiketoiminta

Suomessa satamien rakentaminen on ollut jo pitkään kuntien ja veneseurojen harrastamaa toimintaa. Tällä alalla yksityiset toimijat ovat olleet vähemmistönä. Kuntien mukanaolo on aiheuttanut alalle sellaisen tilanteen, jossa palveluista pyydetty hinta ei vastaa tänä päivänä palvelun tuottamisesta tulevia kustannuksia. Samoin veneseurojen toiminta ei perustu aina pelkästään kustannusperusteiseen hinnoitteluun ja voiton tavoittelemiseen, vaan mukana ovat usein tukirahoittajat, talkootyöläiset ja yhdistystoiminnasta tulevat veroedut. Tarkasteltaessa asiaa veneilijän näkökulmasta valtio osallistuu harrastuksen tukemiseen, joten alalla tarjottavat palvelut ovat tästä syystä usein markkinahintaa edullisempia. Kyseinen seikka on sekä hyödyksi että haitaksi. Haittapuolena on selvästi se, että alan palveluilla on haasteellista kehittyä, koska alalle syntyy normaalia kilpailutilannetta vähemmän uusia yrittäjiä hintatason ollessa valtion toimesta keinotekoisesti alhaalla. (Vuorinen & Kurki 2010, 92–93.)

Alan uusiin tarpeisiin olevia yrittäjiä, jotka investoinneillaan ja toiminnan kehittämisellään loisivat parempia palveluja, ei löydy. Esimerkiksi suuremmille ja tästä johtuen monipuolisempia palveluja tarvitseville veneilijöille on haasteellista löytää tarvittavia palveluja yhdestä satamasta. Veneiden koko, määrä, varusteet ja veneilijöiden kaipaamat palvelut ovat muuttuneet radikaalisti muutamassa vuosikymmenessä, mutta satamarakentaminen ja investoinnit satamiin eivät ole kehittyneet samalla tahdilla. Erityisesti laajaan palveluntarjontaan tähtäävien kaupallisten satamien rakentaminen on ollut varsin alhaisella tasolla. Valtio on tässäkin asiassa ollut mukana, koska investointihalukkuus on ollut alhaisella tasolla epäselvien arvonlisäverokäytäntöjen vuoksi. Nykyään kaikki toiminta, mukaan lukien veneiden talvisäilytys on tullut arvonlisäveron piiriin, joten kaikki yrittäjät ovat nyt samalla viivalla. Ranta-alueille rakentaminen on vaikeaa, hidas-

ta sekä hyvin riskialtista kaavoitus- ja valitusongelmien vuoksi. (Vuorinen & Kurki 2010, 92–93.)

Huolto- ja korjaustoimintaan liittyy usein myös jonkinlainen sataman ylläpito, talvisäilytyspalvelut sekä venemyynti. Pelkästään huolto- ja korjaustoimintaan keskittyviä yrittäjiä on hyvin vähän. Syynä tähän on alan sesonkiluonteisuus ja alhainen liikevaihto, mikä pakottaa yrittäjät etsimään myös toisia tulonlähteitä. Huoltotoiminta ei venealalla ole lainkaan samanlaista liiketoimintaa kuin esimerkiksi autojen huolto. Veneen huoltoa ei jostain syystä mielletä yhtä tärkeäksi kuin auton, koska osa huollosta on tapana tehdä omistajan itsensä toimesta. Osittain on todennäköisesti kyse myös venekauppiaiden passiivisuudesta ja keskittymisestä lyhytnäköisesti pelkästään venemyyntiin. Huoltoliiketoiminnan kehittymättömyydestä on sillä, että veneen huolto on lähes aina todella hidasta verrattuna auton huoltoon. Venehuollossa veneen nosto, lasku, veneiden ahtaat laite- ja moottoritilat sekä monimutkaiset tekniset ratkaisut aiheuttavat paljon työtä. Tästä johtuen se on myös kalliimpaa. Asiakkaat eivät aina ole valmiita maksamaan korkeaksi miellettyjä hintoja. Veneiden korjaustoiminnasta suuri osa liikevaihdosta tulee vakuutusyhtiöiden korvaamien erilaisten vahinkojen kautta. Korkea hintataso vaikuttaa hidastavalla tavalla väkisinkin korjausliiketoimintaan. (Vuorinen & Kurki 2010, 90–91.)

4.2 Sataman palvelujen arviointi

Vierassatamien arviointi toteutetaan yhteispohjoismaisen mallin mukaan, joka sisältää turvallisuuden, käymälät ja yleisen palvelun tason satamassa. Turvallisuuden osalta erittäin hyvä satama on sellainen, joka on suojaisa ja turvallinen kaikissa tuuliolosuhteissa. Kohtalaiseksi satamaksi luokitellaan sellainen satama, jossa ohi kulkeva vesiliikenne ja tuuli hankaloittavat olennaisesti oleskelua laiturissa tai satamassa. Palvelultaan hyvän sataman tulee täyttää useita eri palvelumuotoja. Erinomaiseksi luokitellaan sellainen satama, josta löytyvät seuraavat palvelut: kauppa, elintarvikekioski, pyykinpesukone ja kuivuri, käymälässä sijaitsevan vesisäiliön imutyhjennys tai kemiallisen käymäläjätteen vas-

taanotto, sähköä pitää saada maista veneeseen, erilaisia tavarakärriä sekä polkupyörän vuokraus. Kuten edellä mainituista asioista käy ilmi, asiakkaat haluavat erittäin korkeatasoista ja monipuolista palvelua vierassatamissa. Tällä tavoin taataan asiakkaiden viihtyvyys ja mahdollinen uudelleenvierailu tulevaisuudessa. Itse sataman viihtyvyys riippuu satama-alueen ja sen ympärillä olevan ympäristön tasosta. Sataman viihtyvyyteen vaikuttavat muun muassa seuraavat tekijät. Sataman yleinen miljöo tulee olla siisti sekä asiakasystävällinen. Maa- ja vesiliikenteen määrän vilkkaus vaikuttavat ihmisiin, liiallinen liikenne tai teollisuudesta tai muusta aiheutuva melu häiritsevät ihmisiä. Nykyään venematkailijat arvostavat sataman lapsiystävällisyyttä paljon. Vakinaisten vieraspaikkojen sijainnin tulee olla havaittavissa kaukaa ja niiden tulee olla merkitty selkeästi. Itsestään selvää on, että pesutilojen sekä käymälöiden siisteys ja järjestys vaikuttavat sataman miljööseen. Ihmiset arvostavat turvallisuutta ja järjestystä, joten järjestyssääntöjen pitää olla näkyvästi esillä sekä niiden noudattamista valvotaan tehokkaasti. (Käyntisatamat 2011, 22)

Satamien luokittelu

Venesatamien luokitus perustuu veneilijöiden tarpeisiin ja on venesatamaryhmän kirjoittaman Merenkulkulaitoksen vuonna 1998 kirjoittaman ohjeen mukaan seuraavanlainen: kotisatamat, käyntisatamat, joita ovat vierassatama, palvelusatama, vieraslaituri ja retkisatama. Kolmantena luokkana ovat turvasatamat, joita ovat suojasatama ja hätäsatama. Jokin tietty satama voi siis tämän luokittelun mukaan kuulua samanaikaisesti useaan eri luokkaan, mikäli sataman toiminta edellyttää sitä. (Veneilykesä 2011, 35; Käyntisatamat 2011, 21–22.)

Kotisatamat ovat pääasiassa tarkoitettu veneiden pitkäaikaiseen säilytykseen. Tällaiset satamat ovat usein kunnallisia, kaupallisia tai pienempien veneilykerhojen ylläpitämiä. Kyseisissä satamissa ei välttämättä ole ollenkaan palveluja vieraileville veneilijöille. Muutamit veneilykerhot ylläpitävät luontevasti omaa kotisatamaansa samanaikaisesti laadukkaana vierassatamana. Käyntisatamat ovat sellaisia, joissa veneretken tai matkapurjehduksen aikana voi käydä kaupassa, asioimassa, lepäämässä, yöpymässä tai huoltamassa venettään. (Veneilykesä 2011, 35–36; Käyntisatamat 2011, 21–22.)

Vierassatamaksi kelpuutetaan vain sellainen, joka tarjoaa aalto- ja tuulisuojaa. Vierassatama on palveluvarustukseltaan monipuolinen ja hyvin korkeatasoinen matkaveneilyä harrastavia asiakkaita palveleva satama. Kriteerejä vierassatamalle on vähintään kymmenen kiinteätä vieraille varattua venepaikkaa. Paikoissa ei saa olla peräkiinnityksenä ankkuria. Muita palveluja ovat juomavesi, elintarvikekauppa yhden kilometrin päässä laiturista, veneille tarkoitettu polttoainejakelu, talousjätehuolto, vähintään yksi 24 tuntia vuorokaudessa auki oleva käymälä, suihku tai sauna joissa tarvitsee olla lämmintä vettä saatavilla, hätäpuhelin sekä hengenpelastusvälineet. (Veneilykesä 2011, 35–36; Käyntisatamat 2011, 21–22)

Palvelusatama on pääasiassa elintarvike-, polttoaine- tai vesitäydennykseen kohdistunut satama. Satamassa saattaa olla yöpymiseen tarkoitettuja vieraspaikkoja. Suurimpana esteenä vierassatamaluokitukseen on peseytymismahdollisuudet puuttuvat kokonaan. Vieraslaituri on nimensä mukaan kyläsataman tai pääasiassa kalastusta tai matkustajaliikennettä palvelevan piensataman yhteydessä varattu laituri, tai ainakin osa laiturista. Satamassa voi olla myös yöpymiseen varattuja vieraspaikkoja.

Retkisatama on pääsääntöisesti virkistystarkoituksiin varattu tai yleistä käyttöä varten otettu satama luonnonvaraisella alueella. Satama voi sopia myös yöpymiseen, mutta ainakin päiväsaikana tapahtuvaan virkistäytymiseen. Yleisesti retkisatamat ovat luonnonvaraisessa tilassa, mutta rakennettujakin löytyy. Turvasatamat ovat sellaisia, joihin ei normaalitilanteessa hakeuduta laisinkaan. Tällaisiin satamiin mennään, kun tarvitaan suojaa tai ulkopuolista apua. Suojasatamaa on mahdollista käyttää, kun veneilytilanne muuttuu sellaiseksi, ettei veneilyn jatkamista voida enää pitää järkevänä vaihtoehtona. Tällaisia syitä ovat esimerkiksi kova merenkäynti, väsymys, pahoinvointi tai jokin muu pakottava syy. Hätäsatama on puolestaan satamatyyppi, johon muutoin kuin oikeassa hätätilanteessa meno voi olla kiellettyä. Hätäsatamia ei erikseen merkitä merikarttoihin, vaan jokainen hädässä oleva löytää ne tutkimalla merikartoista mm. teollisuussatamia. (Veneilykesä 2011, 35–36; Käyntisatamat 2011, 21–22.)

5 CASE NAANTALIN KAUPUNGIN SATAMAT

5.1 Naantalin vierasvenesatamat ja matkailu

Naantali on suosittu kesäkaupunki, jonka sijainti Saaristomeren kupeessa tarjoaa hyvän mahdollisuuden ja lähtökohdan myös veneilylle. Veneily lisääntyy Suomessa koko ajan ja nykyään ostetaan moottoriveneitä paljon enemmän kuin purjeveneitä. (Naantalin työpaja 21.3.2012) Naantalin kaupungilla on monta eri satamaa, jotka ovat kaikki tärkeässä roolissa koko alueen matkailun ja kaupungin infrastruktuurin kannalta.

Naantalin kaupungin ytimessä sijaitsevasta vierassatamasta on hyvä aloittaa aktiiviloma veneillen, oli kohteena mikä tahansa. Naantalissa kannattaa myös käydä täydentämässä veneen muona- ja juomavarasto ennen matkan aloittamista. Sataman hyvän sijainnin johdosta lähimpään elintarvikekauppaan on matkaa kävellessä 500 metriä. Vierassataman ympäristö tarjoaa myös paljon muutakin tekemistä koko perheelle. Sataman välittömässä läheisyydessä sijaitsee yksi Suomen suosituimmista perhekohteista Muumimaailma ja Väskin Seikkailusaari. Lyhyen kävelymatkan päässä on myös Naantalin kylpylä omine palveluineen sekä hieno uimaranta. Vanhan kaupungin kapeilta kujilta ja torin lähiympäristöstä löytyy lukuisia pikkukauppoja, ravintoloita ja gallerioita. Näiden lisäksi Naantalin nähtävyyksiin kuuluvat mm. vanha Luostarikirkko ja kaupunkiluontopolku sekä presidentin kesäasunnon upea puutarha. Naantalin vierassataman satama-altaassa on tilaa myös suurille veneille ja vieraspaikat ovat hyvin merkittäviä. (Amperla, J. Saaristouutiset 2/2012, 18–19.)

Tutkimuksessa haastateltiin neljää eri tahoa, sekä osallistuttiin Futuma-hankkeen järjestämään työpajaan vanhan kaupungin sataman rannalla sijaitsevassa ravintola Amandiksessa. Naantalin kaupungin strategisena tavoitteena on kehittää sen satamaliiketoimintaa tulevaisuudessa. Tällä hetkellä Naantalin satamissa yöpyviä matkustajia käy kesässä 2000–3000. Loistava asia olisi saada tulevaisuudessa määrä kaksinkertaistettua. Tätä varten investoinnit ovat välttämät-

tömiä, jotta kyseiseen tavoitteeseen päästään. (Projektiasiantuntija Jouni Vuorisen haastattelu, 03.05.2012)

Tällä hetkellä Naantalın kaupunki saa pääasiassa satamista rahaa vuokratuloina ja yhteisöverona satamayrittäjiltä. (Naantalın työpaja 21.3.2012) Kaupunki saa myös omista kotisatamapaikoistaan tuloja vuosittain, mutta satamavuokrat ovat suurin tulonlähde. Vuoden 2011 aikana Naantalın kaupungin saama välitön tulo matkailun kautta oli kymmeniä miljoonia euroja. Tämä tarkoittaa tuhansia euroja jokaista Naantalissa asuvaa asukasta kohden. Matkailu on Naantalille tärkeä tulonlähde ja matkailusta kertyvä tulo on noussut melkein 15 % viimeisen kuuden vuoden aikana. Eniten matkailijoista hyötyvät majoitus- ja ravitsemisalan yritykset, koska näitä palveluja matkailijat käyttävät eniten. Muut yritykset hyötyvät myös matkailijoista, koska tuhansien uusien ihmisten tuleminen Naantaliin tarkoittaa myös sitä, että he käyttävät Naantalın tarjoamia erilaisia palveluja. (Matkailun taloudelliset vaikutukset Naantalissa, 2011) Hieno vieras- tai kotisatama on jo itsessään upea nähtävyys, ja siellä komeilevat isot veneet saavat ihmisiä tulemaan paikan päälle ihmettelemään veneitä pitkistä välimatkoista huolimatta.

Naantalın kaupungilla on tavoitteena kehittää sen omia koti- ja vierasvenesatamia sellaisella tavalla, että se toisi mahdollisimman paljon tuloja kaupungille niin suorasti kuin välillisesti. (Naantalın työpaja 21.3.2012) Investoinnit ovat avainasemassa satamien kehittämiseksi. Monissa tapauksissa investoinnit sataman ympärillä oleviin palveluihin ovat välttämättömiä, mikäli tavoitteena on kehittää omaa liiketoimintaa ja saada lisää matkailijoita satamaan. Investoinnit tuovat mukanaan suuren kysymyksen siitä, että kuka investoinnin tekee ja kuka rahoittaa sen. Mitä suurempi riski investoinnissa on, sitä suurempia yleensä ovat myös voiton mahdollisuudet. Naantalın satamainvestointien myötä laitureista ja palveluista syntyvät tulot jakautuvat usealle toimijalle, ei pelkästään investoijalle.

5.2 Työpaja Naantalissa 21.3.2012

Futuma -hanke järjesti Naantalin vanhan kaupungin sataman rannalla sijaitsevassa Amandis -ravintolassa keskustelupajan, jossa olivat läsnä Naantalin kaupungin edustajia, Naantalin matkailun edustajia, yksityisiä satamayrittäjiä kaupungin eri satamista ja Futuman edustajia. Työpajan tarkoituksena oli, että kaikki paikallaolijat antaisivat oman näkemyksensä siitä, mikä tilanne on tällä hetkellä missäkin satamassa ja miten kutakin satamaa tulisi kehittää. Työpaja järjestettiin ravintolassa ja paikka oli aivan Naantalin Vanhan kaupungin sataman yhteydessä.

Futuman projektiasiantuntija Juoni Vuorinen johti toimintaa ja jakoi ihmisille puheenvuoroja. Työpaja kesti kolme tuntia ja työpajan ohjelma koostui kolmesta eri osa-alueesta. Ensimmäisessä osassa satamayrittäjät, kaupungin edustaja ja Naantalin matkailun edustaja saivat vuorollaan kertoa omat näkemyksensä nykytilasta kussakin satamassa. Seuraavassa osiossa käytiin läpi investoinnit, eli mitä investointeja on tehty, mitä tarvitsisi tehdä ja mitä mieltä paikallaolijat ovat investoinneista. Kolmannessa vaiheessa keskusteltiin matkailutulon vaikutuksista koko satamatoiminnalle ja Naantalin kaupungille. Satamayrittäjät Velkualta, Ajolanrannasta, Kultarannasta ja Vanhan kaupungin satamilta olivat paikalla.

Kultarannan pääomistaja sanoi, että Kultarantaan on investoitu useita miljoonia euroja koko rannan infrastruktuurin kehittämiseen. Kultarannan pääomistaja mainitsi, että tulevia investointeja ovat loft -talot, kelluva spa ja uusia laitureita. Kultarannan edustaja mainitsi, että purjeveneitä olisi hyvä pystyä saamaan yöpymään heidän laitureissaan enemmän. Purjeveneilijöiden rantapalvelut ovat tällä hetkellä melko marginaaliset. Heille tarvittaisiin esimerkiksi omat vessat, saunat ja suihkutilat. Kultarannassa on erittäin moderni satama ja laiturit on uusittu siellä Kultaranta Resortin johdolla viimeisen kahden vuoden sisällä. Kultaranta on investoinut useita miljoonia euroja kehittääkseen omaa toimintaansa ja omia palvelujansa.

Ajolanrannan satamayrittäjä kertoi, että satamaliiketoimintaa pyörittää heidän perheyrittäjänsä ja on toiminut sillä tavalla jo pitkään. Ajolanrannassa on 130 venepaikkaa, jotka ovat tällä hetkellä kaikki varattuina ja tulijoita varsinkin kotisatamapaikoille kyllä riittäisi, joten siinä on mahdollisesti yksi hyvä investointikohte, johon tässä tutkimuksessa myös keskitytään. Ajolanrannan investointien rahasmäärästä ei ollut puhetta tämän työpajan yhteydessä. Yrittäjän mukaan hänen satamansa lähtökohtana on olla kotisatama. Heillä ei esimerkiksi ole ollenkaan alkoholitarjoilua siellä, jotta imago perheystävällisenä ja turvallisena satamana pysyy. Pääliiketoimintana Ajolanrannassa on telakointi ja veneiden korjaus, joten itse laituri toimii tässä tapauksessa houkuttimena asiakkaiden saamiseksi. Yrittäjä on investoinut laitureihin, jotka ovat hieman edullisemmat, joten näin syntyy kustannussäästöjä. Yrittäjä on jättänyt kaavamuutoksen kaupungille, joten investointeja on mietitty. Suunnitelmissa on sauna, polttoainejakelu, ravintola ja lisää venepaikkoja. Kehityksestä puhuessaan yrittäjä painotti kevyttä kustannusrakennetta, joka saattaa tuoda haasteita kannattavien investointien tekemiselle. Tutkijan mielestä ei ole järkevää investoida ollenkaan, mikäli lähtökohtana on, että jokaisessa asiassa pyritään pääsemään mahdollisimman halvalla. Positiivisena asiana yrittäjä piti sitä, että hallinto ei ole hajalla vaan narut ovat hänen omissa käsissään.

Vanhan kaupungin toimintamalli on toteutettu niin, että kaupunki on ulkoistanut sataman Naantalın matkailu Oy: lle. Naantalın matkailu on ulkoistanut sen edelleen Sunny Boats nimiselle yritykselle. Toimintamalli on monimutkainen ja investointeja on haastava toteuttaa, koska selvää kuvaa ei välttämättä ole siitä, mitä on kenenkin vastuulla. Sunny Boatsin edustaja ei juuri työpajassa kertonut sataman toiminnasta, mutta mainitsi että laituritoiminta ei tässäkään satamassa ole ydinliiketoimintaa. Kaikki sataman ympärillä oleva ja sataman mukana tulevat palvelut ovat ne, joista liikevaihto syntyy. Tutkimuksen kannalta oli valitettavaa, ettei vanhan kaupungin edustaja kertonut toiminnasta enempää, koska myöhemmässä vaiheessa esiin tulevilla haastatteluilla selvisi vanhan kaupungin sataman merkitys Naantalille. Satamayrittäjä mainitsi tärkeän faktan koko tutkimuksen kannalta,

5.3 Haastattelut

Tutkimuksessa haastateltiin neljää eri tahoa. Jouni Vuorinen projektiasiantuntijana Futuma -hankkeessa ja hän oli yksi haastateltavista. Toinen haastateltavista oli Naantalin matkailun toimitusjohtaja Tarja Rautiainen. Kolmantena haastateltavana on Naantalin kaupungin rakennusmestari Erkki Aarnio. Naantalin matkailun sekä kaupungin edustajat olivat molemmat läsnä työpajassa maaliskuun lopussa. Neljäs taho jota haastateltiin, oli Marinetek Oy: n toimitusjohtaja. Kolmelle ensimmäiselle haastateltavalle esitettiin pääpiirteittäin samat kysymykset. Marinetek Oy: n toimitusjohtajalle esitettiin eri kysymyksiä, koska kyse on satamapalveluja ja infrastruktuuria tarjoavasta yrityksestä. Jouni Vuorisen haastattelu toteutettiin kasvotusten ja muut haastattelut puhelinhaastatteluina. Esitetyt kysymykset koskivat Naantalin vierasvenesatamia, niiden nykytilanteen kartoittamista sekä tulevaisuuden suunnitelmia ja näkemyksiä. Investoinneista oli tarkoitus saada myös tietoa, eli mitä on investoitu ja mitä tulevaisuudessa tullaan investoimaan. Tärkeänä asiana oli myös selvittää, mitä mieltä kaupungin edustaja on investoinneista. Tavoitteena oli myös nähdä eroaako kaupungin edustajan näkemys Naantalin matkailun edustajan ja muiden haastateltavien näkemyksestä. Marinetek Oy: lle tehtävän haastattelun tavoitteena oli saada tietoa heidän toimintatavastaan ja sopia joku toimintatavoista Naantalin vanhan kaupungin satamaan.

Haastatteluissa esiteltiin tutkija, tutkimuksen aihe sekä minkä takia juuri kyseisen henkilön mielipiteet olivat relevantteja tutkimuksen kannalta. Haastateltavalta kysyttiin lupa esittää kysymyksiä ja tehdä samalla muistiinpanoja vastausten perusteella. Haastateltavilta on myös kysytty erikseen suostumus käyttää heidän omia nimiään tutkimuksessa ja jokainen on suostunut siihen. Haastattelut toteutettiin viikon sisällä toisistaan huhtikuun viimeisellä ja toukokuun ensimmäisellä viikolla.

1. Mikä on vastaajan mielestä nykytilanne Naantalın venematkailun kannalta?
2. Kuinka suuria investointeja satamiin on viime vuosien aikana tehty Kultarantaan sekä vanhan kaupungin satamaan? Onko muihin satamiin tehty myös investointeja?
3. Mitä investoinnit ovat maksaneet alun perin? Onko kustannuksia vuosittain? Tuottaako investoinnit voittoa?
4. Mitä mieltä haastateltava on investointitarpeesta, onko sellaista?
5. Kenen pitäisi haastateltavan mielestä investoida ja mihin satamaan? Miksi?
6. Millä tavalla olisi mahdollista saada useampi taho osallistumaan investointeihin, tutkijan esittämällä niin kutsutulla osuuskunta-toiminnalla?
7. Mikä on haastateltavan mielestä paras mahdollinen vaihtoehto sataman liiketoiminnan pyörittämiseen? Ulkoistettu, itse omistama, vuokrattu vai jokin muu, mikä?
8. Onko Naantalın kaupunki valmis tukemaan tulevia investointeja myös rahoituksellisesti?
9. Pitäisikö haastateltavan mielestä Naantalın kaupungin osallistua investointeihin rahallisesti?

Taulukko 1. Kaupungin, matkailun sekä projektiasiantuntijan haastattelujen kysymykset.

1. Mikä on vastaajan mielestä nykytilanne Naantalin venematkailun kannalta?
2. Kenen pitäisi investoida esimerkiksi Naantalin vanhan kaupungin satamaan?
3. Mitkä ovat teidän liiketoimintamallit? Milloin hoidatte itse ja milloin vuokraatte eteenpäin?
4. Kuinka pitkät vuokrasopimukset vastaajan yrityksellä on? Mitä tapahtuu kun vuokrasopimus päättyy?
5. Miten Marinetek Oy: n kautta toteutettu investointiprosessi toimii?
6. Millä tavalla olisi mahdollista saada useampi taho osallistumaan investointeihin, tutkijan esittämällä niin kutsutulla osuuskunta -toiminnalla?
7. Mitä kustannuksia Marinetekin kautta toteutettuun investointiprosessiin sisältyy?
8. Mitä riskejä satamainvestointi pitää sisällään?
9. Miten kannattavuus määritellään Marinetekin investoinneissa? Mitä menetelmiä on käytössä?
10. Mihin palveluihin satamainvestoinneissa kannattaa investoida kaikkein eniten?
11. Pitäisikö haastateltavan mielestä Naantalin kaupungin osallistua investointeihin rahallisesti?

Taulukko 2. Marinetek Oy: n toimitusjohtajan haastattelun kysymykset.

Naantalin matkailun toimitusjohtajan Tarja Rautiaisen haastattelu 27.04.2012

Vanhan kaupungin satama on hyvin isossa roolissa ajatellen venematkailua koko Naantalissa. Satamasta löytyy 180 paikkaa, joissa on vieraspaikkoja ja kotisatamapaikkoja. Vanhan kaupungin satama on tärkeä, ja siitä pitäisi saada muokattua Naantalin kaupungin arvon mukainen käyntikortti. Tämä asia kävi ilmi useampaan otteeseen haastattelun aikana. Suuria investointeja satamaan ei ole tehty pitkään aikaan, pientä kunnossapitoa tehdään vuosittain. Hänen näkemyksen mukaan huoltorakennukset sekä sauna- ja suihkutilat pitäisi uusua. Tällä hetkellä kyseisen sataman liikevaihto on vajaat 100 000 euroa. Tästä johdun laituripaikoilla toteutettava liiketoiminta ei ole kannattavaa.

Haastateltavan mielestä paras investointivaihtoehto on, että ulkopuolinen yrittäjä, jolla on resursseja investoida, ottaa sataman hoidettavakseen. Yrittäjä investoisi satamaan itse ja nostaisi hintoja sen verran, että ne vastaavat yksityisiä markkinahintoja. Haastateltavan näkemyksen mukaan kaupungin peruspalveluihin ei kuulu tarjota paljon markkinahintaa edullisempia vierasvenepaikkoja venematkailijoille. Itse laituri on myös hieman liian pieni. Poijut ja paalut pitäisi uusua, koska nykyajan veneet ovat leveämpiä kuin aikaisemmin. Haastateltavan mielestä on kaunis ajatus, että jonkinlainen tutkimuksessa esitetty osuuskunta perustetaan ja se hoitaisi investoinnit. Tätä on kuitenkin äärimmäisen vaikea toteuttaa.

Naantalin kaupungin rakennusmestari Erkki Aarnion haastattelu 27.04.2012

Haastateltavan mukaan kesän sesongin aikana vanhan kaupungin sataman laituri on muutaman päivän täynnä, joten lisää venepaikkoja ei hänen mielestään tarvita. Kaupunki hoitaa vanhan kaupungin sataman kunnossapidosta ja muusta aiheutuvat kustannukset. Vieraslaituri on uusittu kahteen kertaan viimeisen muutaman kymmenen vuoden aikana. Kyseisessä haastattelussa kävi myös ilmi, että liiketoiminta ei ole kannattavaa ja kaupungille tulee vuosittain enemmän kustannuksia kuin tuloja. Naantalin satamat työllistävät kahta työnte-

kijää kaksi kuukautta sivutyönä, joten pienellä työmäärällä asiat hoidetaan tällä hetkellä.

Vanhan kaupungin satamaan ei voida investoida uusia laitureita myös sen takia, koska museovirasto ja arkkitehdit eivät anna siihen tarvittavia lupia. Haastateltava on yrittänyt neljän vuoden ajan saada investoittua rantamuuria sataman läheisyyteen, johon saataisiin kylkikiinnityksellä isoja jahteja. Kyseinen investointi ei ole kuitenkaan saanut kovinkaan suurta kannatusta. Haastateltava oli Naantalun matkailun kanssa siinä samalla mieltä, että koko satamasta koostuva arsenaali tulee ulkoistaa, jotta investointeja pystyy tekemään. Tämä johtuu siitä, että kaupungilla ei ole resursseja ja määrärahoja investointeihin.

Kaupungin asukkaat ovat olleet närkästyneitä siitä, että esimerkiksi Unikeon juhlan aikaan laiturit olivat kolme päivää täynnä ja ihmisiä oli kaupungilla erittäin paljon. Ennen investointisuunnitelmia tulisi toteuttaa vanhan kaupungin alueella asukaskysely, jossa kysytään ihmisten mielipiteitä investoinneista. Huomion arvoinen asia oli, että 15 vuotta sitten Naantalun kaupunki nosti muutaman kymmenen vierasvenepaikan hinnan vastaamaan camping -alueen hintoja, josta veneilijät suuttuivat hyvin paljon. Esimerkkinä hän käytti sitä negatiivista palautetta, joka tuli vuosittain Unikeon -juhlan aikaan. Tällöin kaupunki oli kolmen päivän ajan täynnä ihmisiä ja asukkaat hermostuivat tästä. Naantalun venematkailu kärsi useamman vuoden yhdestä hinnan nostosta ja vieläkin ihmiset muistavat sekä muistuttavat kyseisestä asiasta.

Futuma -hankkeen projektiasiantuntija Jouni Vuorisen haastattelu 03.05.2012

Haastateltavan mielestä Naantalun venematkailun tilanne tällä hetkellä on mielenkiintoinen. Kyseisellä toimintamallilla asiat toimivat, mutta potentiaalia saada lisää matkailijoita on paljon. Naantalun haasteena on se, että se ei ole varsinaisesti minkään veneilyreitien varrella. Hanko toimii hyvänä esimerkkinä tähän, se on helsinkiläisten reitin varrella ja siellä on kävijöitä viisinkertainen määrä kesän aikana Naantaliin nähden. Tätä esimerkkiä kannattaa käyttää hyödyksi markkinoidessa Naantalia venematkailijoille.

Haastateltavan mielestä ilman investointeja venematkailijoiden määrää ei pysty nostamaan sekä tämänhetkisellä toimintamallilla tulevaisuudessa suunta saattaa olla alaspäin. Tämä johtuu siitä, että kilpailu on erittäin kovaa. Kilpailijat kehittävät omia satamiaan ja houkuttelevat matkailijat muihin paikkoihin. Investoinneista puhuttaessa haastateltava oli sitä mieltä, että kaupungin pitäisi investoida satamaan, luoda infrastruktuuri ja vuokrata jollekin yksityiselle toimijalle tämän jälkeen. Haastateltavalta kysyttiin osuuskunta -mallisesta investoinnista mielipidettä, ja hänen mielestään kyseinen malli saattaisi olla mahdollinen. Lisäyksenä, että kyseistä mallia on hyvin haastava toteuttaa. Haastateltavan mielestä Naantalissa yöpyvien asiakkaiden määrä pitäisi saada nostettua samalle tasolla, mitä Nauvon satamassa on tällä hetkellä. Naantaliin pitäisi saada markkinahintajärjestelmä, jonka avulla hinnat saadaan ylöspäin. Naantalin satamia pitäisi suunnata yhä enemmän moottoriveneihmisille, koska moottoriveneitä ostetaan kaksi kertaa enemmän kuin purjeveneitä, kuten tutkimuksessa on aikaisemmin käynyt ilmi. Haastateltavan mielestä suurimpana riskinä satamatoiminnassa on huonot kesät. Mikäli kesä on huono, ihmiset eivät matkusta veneillä ja silloin vastassa on isoja haasteita.

Haastateltava mainitsi, että satamissa sijaitsevia laitureita tarvitsee useasti ajatella samalla tavalla kuin teitä. Laituri on tie, jonka avulla matkustajat pääsevät satamaan ja käyttävät siellä olevia palveluja. Ilman laituria tätä mahdollisuutta ei olisi, joten laituri on välttämätön investointikohde. Tähän perustuen haastateltava sanoi, että vaikka investoinnit laitureihin eivät tuo suoraa tuloa ja liikevaihtoa, se mahdollistaa välillisten tulojen syntymisen. Tämä on huomionarvoinen asia, joka Naantalin kaupungin tulee ottaa huomioon investointisuunnitelmaa tehdessä.

Marinetek Oy: n toimitusjohtaja Kari Suonsillan haastattelu 03.05.2012

Marinetekin edustajalta kysyttiin eri kysymyksiä, mitä muilta. Tutkimuksen kannalta oli tärkeää saada tietoa myös satamapalveluja tarjoavalta yksityiseltä yritykseltä ja mielipide Naantalın tämän hetkisestä tilanteesta. Haastateltavan mie-

lestä tilanne Naantalin venematkailun tilanne on melko hyvä. Potentiaalia haastateltava näkee Naantalissa paljon ja kaupungin pitäisi pystyä hyödyntämään omia vetovoimatekijöitään, kuten Muumimaailmaa. Naantalin haasteena on vesiltä tulevien ihmisten houkuttelemisen viipymään kaupungin satamissa. Kaupungin peruspalveluihin ei myös kuulu tarjota edullisia vierasvenepaikkoja, vaan hintojen tulee olla markkinoiden tasolla. Jokainen euro mitä matkailija tuo, poikii myös usein lisää rahaa tämän myötä. Haastateltava mainitsi, että pelkästään laituritoiminnalla kukaan ei rikastu eikä se ole kannattavaa liiketoimintaa. Kaikki sataman ympärillä olevat palvelut ovat se, josta varsinaiset tuotot tulevat.

Kyseisellä yrityksellä on monia eri liiketoimintamalleja, joista neuvottelujen perusteella sovitaan jokaiseen tilanteeseen sopiva menettelytapa. Neuvottelut eivät haastateltavan mukaan kestä yleensä kovin kauaa ja nopealla aikavälillä päästään toteuttamaan mahdollisia investointeja. Vuokrasopimuksien pituudesta haastateltava sanoi, että ne vaihtelevat sen mukaan, investoidaanko kyseiseen satamaan paljon vai vähän. Mikäli investointi on suuri, vuokrasopimus pyritään saamaan mahdollisimman pitkäksi.

Marinetek Oy: n Investointiprosessissa aluksi tehdään selkeä suunnitteluvaraus esimerkiksi kaupungille tai kunnalle. Selvitetään yhteistyössä mitkä ovat realistiset mahdollisuudet investointeihin. Otetaan huomioon myös laaja alue satamassa olevien laiturien ulkopuolelta. Ympäriin tulevat mahdollisesti telakointihallit, veneiden korjaus, ravintoloita, hotelleja ynnä muita palveluja. Haastateltavan mukaan riskikartoitus käydään tarkasti läpi jokaisen investoinnin kohdalla. Veneilyssä riskit ovat vähäiset, koska veneily on nouseva trendi ja uusia veneilijöitä tulee jatkuvasti.

Investoinnin kustannukset muodostuvat haastateltavan mukaan investoinnin hankintamenosta sekä investoinnin ylläpidosta. Investointia pitää ajatella pitkällä aikavälillä kokonaisuutena, johon vaikuttavat monet välilliset ja välittömät tekijät. Muita kuluja investointeihin ovat muun muassa huoltokulut, jätehuolto, vartiointi sekä perus ylläpito.

Marinetek Oy määrittelee jokaiselle investoinnille sijoitetun pääoman tuottovaatimuksen, jonka mukaan hinnoittelu toteutetaan. Mikäli satama on vuokrattu eteenpäin, pitää vuokratulojen kattaa kaikki kustannukset. Tämän lisäksi suuri mahdollisuus löytyy siitä, että nousseet polttoainekustannukset saavat ihmiset viettämään aikaa enemmän satamassa kiinnittyneenä. Tällöin ihmiset käyttävät sataman ympärillä olevia palveluja enemmän, koska viettävät useampia päiviä samassa paikassa. Tällöin ihmiset valitsevat jo etukäteen sellaisen sataman matkakohteeksi, joka tarjoaa heidän mielestään parhaimmat palvelut. Tästä johtuen sataman ympärillä olevien palvelujen merkitystä ei voi haastateltavan mielestä missään nimessä unohtaa ja tätä tulee hyödyntää myös itse.

5.4 Haastattelujen analysointi

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että eri tahot ovat hyvin eri mieltä siitä, kenen pitää investoinnit toteuttaa ja rahoittaa. Tutkimuksen kannalta ristiriitaiset mielipiteet ja tulokset haastatteluissa vaikeuttavat konkreettisten kehitysideoiden antamista. Varsinaiseen täydelliseen lopputulokseen haastattelut eivät johtaneet, mutta esiin tulleet asiat ja mielipiteet antoivat kuvan siitä, kuinka haastavasta tilanteesta on kyse. Jatkotoimenpiteiden kannalta huomionarvoisia asioita tuli varsinkin kaupungin edustajan haastattelussa.

Rakennusmestari Erkki Aarnio & Naantalin matkailun toimitusjohtaja Tarja Rautiainen

Naantalin kaupungin viesti oli selkeä, kaupungin rooli on mahdollistaa investoinnit sekä olla yhteistyössä investoinnin tekijän kanssa, mutta tällä hetkellä kaupungilla ei ole määrärahoja tukea investointeja rahallisesti. Tämä luo tietynlaisen haasteen, koska kun yksityinen yrittäjä tulee operoimaan satamia ja investoi kaiken itse, riskit ovat pelkästään yrittäjän harteilla. Jos Naantalin kaupunki päättää toteuttaa ja ulkoistaa edellä mainitun investointimuodon mukaisesti vanhan kaupungin sataman liiketoiminnan, täytyy neuvotteluissa ottaa huomioon yrittäjälle kasaantuva riski.

Naantalin matkailun näkemys tukee melko paljon kaupungin näkemystä. Tällä hetkellä tilanne on hyvä, mutta heillä ei myöskään ole määrärahoja investoida satamiin. Haastateltava mainitsi monta kertaa, että vanhan kaupungin satama pitää olla Naantalin kaupungin niin sanottu käyntikortti. Laiturit sijaitsevat loistavalla paikalla, jonka merkitys on ollut Naantalille aina tärkeä. Yksi huono puoli vanhan kaupungin laitureissa on, että nykyajan veneet ovat niin isoja, että venepaikat käyvät suuremmille veneille ahtaiksi. Tämä on huomionarvoinen asia ja yksi tutkimuksen perusteella tehtävä kehitysidea on, että laituri paikkoja suurennettaisiin. Kaupungin edustajan haastattelussa kävi ilmi, että museovirasto sekä arkkitehti eivät anna lupaa investoida juuri vanhan kaupungin sataman laitureihin, koska ne ovat historiallisesti merkittäviä. Restauroiminen on mahdollista, mutta yleiskuvan pitää säilyä nykyisen kaltaisena.

Marinetek Oy:n toimitusjohtaja Kari Suonsilta

Marinetek Oy:n toimitusjohtajan haastattelu poikkesi kaikista muista, koska kyseinen yritys toteuttaa edellä mainittuja investointimuotoja. Haastateltavan näkemyksensä oli, että Naantali on potentiaalinen investointikohde ja vuosittaisten kävijämäärien nostaminen on toteutettavissa. Pääpaino investoinneissa tulee painottaa palveluihin, joita veneilijät tarvitsevat. Tällaisia palveluja ovat esimerkiksi huolto- ja korjauspalvelut, telakointipalvelut, sekä muut veneilyyn liittyvät palvelut. Sataman ja kaupungin matkailijoita houkuttelevat vetovoimatekijät nousivat haastattelussa esille. Huomion arvoinen asia on myös, että haastateltavan mainitsevat polttoainekustannukset ovat muuttaneet ihmisten veneilykäyttäytymistä. Aiemmin ihmiset ajelivat veneillään paljon ympäri merta ja viettivät vähän aikaa satamissa. Nykyään matkailijat viettävät jopa viikon yhdessä satamassa, joten tällöin sataman palvelujen tulee olla matkailijoita houkuttelevalla tasolla. Haastateltava näkee Naantalissa potentiaalia olla tällainen matkailijoita houkuttelevat matkakohde. Haastattelussa nousi esiin Muumimaailma, Kultaranta sekä Naantalin kylpylä sellaisina vetovoimatekijöinä, jotka matkailijoita houkuttavat.

Projektiasiantuntija Jouni Vuorinen

Projektiasiantuntijan Jouni Vuorisen haastattelussa esiin tulleet mielipiteet erosivat paljon Naantalın kaupungin ja Naantalın matkailun näkemyksistä. Haastateltava oli sitä mieltä, että kaupungin pitäisi osallistua myös rahallisesti investointeihin. Tämän näkemyksen perustelut olivat ne, että investoinnin myötä kasvavat välilliset ja välittömät tulot kasvavat huomattavasti, ja viime kädessä Naantalın kaupunki hyötyy siitä monella tavalla. Ihmiset käyttävät palveluja satamissa, käyvät ravintoloissa syömässä, korjauttavat veneitään huoltorakennuksessa, mikäli sellaiseen investoidaan. Tämä lisää työpaikkoja satamiin ja sitä kautta yritykset ja työntekijät maksavat verotuloja kaupungille. Kyseisen haastattelun perusteella voisi päätellä, että investoinnit satamiin eivät ole kovin riskialttiita ja tuotot tulevat väistämättä kasvamaan. Haastateltava perusteli näkemyksensä tutkimuksiin ja sellaisiin aikaisempiin investointeihin, joissa on itse ollut mukana. Tällaisia ovat olleet muun muassa Teijon satamatoiminnan kehittämisuunnitelma, joka on parhaillaan vielä käynnissä. Naantalın kaupungille pitäisi pystyä esittämään, että investointi on kannattavaa ja sen myötä lisääntyvät kävijämäärät vaikuttavat myös Naantalissa oleviin muihin yrityksiin positiivisesti.

5.5 Investointisuunnitelman kehitysajatukset

Futuman järjestämän työpajan yleisvaikutelma oli se, että tällä hetkellä ei varsinaisesti kukaan olisi halukas investoimaan nykyisiin satamiin mutta investointeja kaikkien mielestä tulee silti tehdä. Sataman ympärillä oleviin palveluihin pitäisi investoida enemmän, koska tällä hetkellä laituripaikkoja on riittävästi. Tutkimuksessa tehdyt haastattelut puolsivat entisestään kyseistä näkemystä. Satamayrittäjät olivat sitä mieltä, että kaupungin pitäisi investoida satamiin isolla pääomalla. Kaupungin edustaja puolestaan oli sitä mieltä, että kaupungin rooli on mahdollistaa investoinnit, mutta kaupungilla ei ole määrärahoja rahoittaa investointeja. Tutkijan mielestä kaupungin tulisi myös osallistua jonkin verran rahoittamaan investointeja.

Tutkijan mielestä satamatoiminnan merkitystä Naantalın vanhan kaupungin satamassa pitää korostaa vieläkin enemmän, koska kyseessä on infrastruktuurisesti hieno paikka ja sen merkitys on suuri koko kaupungin matkailulle. Naantali on yksi Suomen tunnetuimmista matkakohteista, joten tunnettavuuden puutteesta ei ole ongelmaa. (Projektiasiatuntija Jouni Vuorinen, 03.05.2012) Naantalın kaupungin eri yrityksille teetetyn kyselyn mukaan yrittäjät ovat yksimielisiä siitä, että kaupungin laitureita tulisi kehittää. (Matkailun taloudelliset vaikutukset Naantalissa, 2011) Matkailusta hyötyy Naantalissa lähes jokainen yritys, joten tutkijan mielestä olisi toivottavaa, että mahdollisimman moni taho osallistuisi yhdessä investointeihin.

Tällä hetkellä tilanne on tutkijan mielestä vaikea, koska tutkimuksessa läpikäytyt yksityiset tahot ja Naantalın kaupunki ovat niin sanotusti puun ja kuoren välissä. Kaikki haluavat tilanteeseen jonkinlaisia muutoksia, mutta kukaan ei ole valmis ottamaan harteilleen investoinneista koituvia riskejä. Haastatteluissa on selvinnyt toisistaan hyvin paljon poikkeavia näkemyksiä, kuinka asiassa tulisi edetä. Yksi asia on noussut muita ylemmäs. Kukaan ei ole suoraan investointeja vastaan, vaan kaikkien mielestä investoinnit ovat hyvä asia Naantalın matkailun kehittämisen kannalta.

Tämän lisäksi kaikki haastateltavat tahot ovat olleet myös sitä mieltä, että laituri-toiminta itsessään ei ole kannattavaa liiketoimintaa, vaan kaikki sen ympärille rakennetut palvelut ovat. Äskeiseen johtopäätökseen vedoten voidaan todeta, että sataman ympärillä olevat palvelut ovat avaintekijä tuomaan rahaa, sekä houkuttelemaan lisää matkailijoita. Naantalilla on jo olemassa hyviä vetovoimatekijöitä, kuten Tasavallan presidentin kesäasunto, Muumimaailma sekä vanha kaupunki itsessään. Sataman ympärillä olevien palvelujen tehostaminen ja kokonaan uusien palvelujen tuominen Naantaliin tuo varmasti lisää matkailijoita kaupunkiin. Investoinnit palveluihin eivät välttämättä ole taloudellisesti suuria, joten tämän vuoksi ovat kannattavia toteuttaa.

Vanhan kaupungin satamaan kannattaa tutkijan mielestä siinä mielessä panostaa ensin ja eniten, koska Naantalın matkailunkin mielestä satama toimii hyvänä käyntikorttina koko Naantalille. Kuten vanhan kaupungin satamayrittäjä sanoi

työpajassa, palvelut sataman ympärillä tuovat liikevaihdosta suuren osan. Naantalin kaupunki ja matkailu ovat samaa organisaatiota, tästä johtuen edustajien mielipiteet olivat samat siitä kuka investoi. Paras mahdollinen vaihtoehto heidän mielestään on ulkoistaa koko satamatoiminta yksityiselle yritykselle tai yrittäjälle. Kaupungin rakennusmestari Erkki Aarnio mainitsi haastattelussa, että vanhan kaupungin satama tulee hänen mielestään olla viimeinen satama, joka ulkoistetaan. Tämän perustelut olivat ne, että pienemmillä satamilla katsottaisiin ensin kuinka asiat lähtevät toimimaan. Mikäli tilanne paranee ja matkailijoita tulee lisää, sitten kannattaa ulkoistaa koko vanhan kaupungin satama-arsenaali.

Aiemmassa tutkimuksen vaiheessa esitettyjen faktojen perusteella tutkijan mielestä investointiprosessissa on edetty Naantalissa liian nopeasti. Teoriaosuudessa esitetystä kuusivaiheisesta investointiprosessista kaksi ensimmäistä vaihetta ovat kaikkein tärkeimpiä. Tutkimuksessa esille tulleiden asioiden ja mielipide-erojen perusteella voidaan tulkita, että Naantalin kaupunkia ovat satamayrittäjät, ulkopuoliset tahot painostaneet liikaa varsinaiseen investointiin, eikä kunnan huolellista investointisuunnitelmaa ole tehty. Kun puhutaan investoinneista, kyseessä on paljon rahaa ja riskit rahojen menettämiseksi on aina olemassa. Naantalin kaupungin päättäjät eivät ole tähän mennessä saaneet itselleen käytettäväksi kunnan investointisuunnitelmaa, eikä prosessia ole käyty alusta asti läpi vaan suoraan on esitetty investointeja. Edellä mainittu menettely on aiheuttanut kyseisen pattitilanteen ja siitä tilanteesta tarvitsee päästä eteenpäin.

Tutkimuksen perusteella ensimmäinen ja potentiaalisin etenemisvaihtoehto on, että useat toimijat yhdessä miettivät, kehittävät ja toteuttavat investoinnit edellä mainitulla osuuskuntamallilla. Malli toteutettaisiin esimerkiksi niin, että Naantalin kaupungin investoinneista vastaavat henkilöt tekisivät suunnitelman, mitkä yritykset kuuluisivat tähän osuuskuntaan mukaan. Kaupungin johdolla keskustelua käytäisiin ja sovittaisiin pelisäännöistä osuuskunnan sisällä. Prosessi toteutettaisiin ensimmäisestä vaiheesta lähtien yhteistyössä kaikkien osapuolien kanssa, joten kenellekään ei jäisi epäselväksi vastualueet. Työpajassa, haastattelussa ja matkailun taloudellisten vaikutusten tutkimuksessa Naantalissa tode-

taan matkailutulon olevan kymmeniä miljoonia euroja vuosittain. Matkailu on Naantalın kaltaiselle kaupungille tärkeä tulonlähde ja sitä kannattaa ehdottomasti hyödyntää niin paljon kuin mahdollista. (Matkailun taloudelliset vaikutukset Naantalissa, 2011)

Jos yksikään taho ei ole valmis investointeihin ja mikään yksityinen yritys ei sitä tee, tarvitsee pohtia vaihtoehtoisia toimintatapoja. Toinen mahdollinen toimintamalli on, että tehdään suunnitelma esimerkiksi seuraavalla kymmenelle vuodelle ja siinä suunnitelmassa määritetään etukäteen mitä investoidaan milloinkin. Tällöin riskit jakautuvat monelle vuodelle ja pääoman tarve jakautuu myös usealle vuodelle tasaisemmin pienempinä summoina. Tutkimuksen yksi johtopäätös on, että Naantalissa on paljon potentiaalia olla tulevaisuudessa tuhansien venematkoilijoiden suosima matkakohde, jossa vietetään aikaa useampia päiviä. Näin ollen investointi nimenomaan sataman ympärillä oleviin palveluihin jossain vaiheessa tulee olemaan oikea ratkaisu kehittää satamaliiketoimintaa. Naantalın kaupungin, satamayrittäjien, Naantalın matkailun sekä ulkopuolisten tahojen näkemuserot ovat tällä hetkellä vielä liian suuria. Tästä johtuen investointeja ei vielä ole tehty. Kun eri tahot pääsevät yhteisymmärrykseen, tällöin varsinaiset investointisuunnitelmat voidaan aloittaa. Sataman ympärillä olevien palvelujen tehostaminen ja jonkinlainen kehittäminen voisivat olla ensiaskel kohti investointeja. Suuria päätöksiä ei kannata tehdä hetkessä ja kaikkea ei ole kannattavaa tehdä välittömästi, vaan hajauttaa investoinnit useammalle vuodelle.

Tutkijan mielestä kolmas hyvä etenemisvaihtoehto on, että aloitetaan koko investointiprosessi aivan alusta. Tällä hetkellä prosessissa mainitut tunnistusvaihe ja etsintävaihe ovat tutkijan mielestä kesken. Tilanteessa tulisi edetä niin, että palataan prosessissa taaksepäin ja edetään sitten, kun kaikki sidosryhmät ovat yksimielisiä asioista. Jokainen tutkimuksessa mukana ollut tahot on yksimielisesti tunnistanut, että investoida pitää ja nimenomaan sataman palveluita pitää kehittää. Tämä on hyvä lähtökohta alkaa yhdessä pohtimaan uudestaan investointiprosessia alusta ja miettiä Naantalın vanhan kaupungin satamalle sopivaa lähestymistapaa. Tutkijan mielestä ensimmäisenä pitäisi selvittää mu-

seoviraston ja arkkitehdin tarkka näkemys siitä, mitä saa investoida. Investointiprosessia ei voida viedä eteenpäin, mikäli näin suureen ongelmaan ei ole löydetty ratkaisua. On edettävä rauhallisesti, koska monessa yhteydessä tässä tutkimuksessa on todettu, että hätiköidysti toteutettu investointi on suurella todennäköisyydellä kaikkea muuta kuin kannattava.

Tutkijan oma näkemys siitä miten asiassa tulisi edetä, on selvittää ensin mitä saa investoida ja mihin. Tämä mahdollistaisi ylipäättään tulevien investointien toteutumisen. Naantalın investointiprosessi ei ole enää aivan alkuvaiheessa, tunnistus sekä etsintävaihe ovat hyvällä mallilla. Teoriaosassa esitetyssä mallissa kolmantena vaiheena on tiedonkeruu, johon tutkijan mielestä tämä opinäytetyö sopii hyvin. Haastatteluissa on selvitetty eri tahojen näkemykset tämän hetkisestä tilanteesta ja investointiehdotuksia on noussut esiin paljon. Tilanne on siinä mielessä hyvä, että haastattelujen ja työpajan perusteella tällä hetkellä satamaliiketoiminta ympärillä olevine palveluineen on pääosin kannattavaa liiketoimintaa. Kukaan satamayrittäjä tai haastateltava henkilö ei sanonut, että liiketoiminta on kannattamatonta ja tappioita syntyisi vuosi vuodelta. Mikäli Naantalın kaupunki sekä yrittäjät pääsevät yhteisymmärrykseen investointiprosessin alkuvaiheen asioista, tämän jälkeen voidaan siirtyä seuraaviin vaiheisiin joissa tällä hetkellä liian nopean etenemisen takia tilanne on jumiutunut.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Investoinnit ovat tärkeässä roolissa liiketoiminnan kehittämisessä, oli kyseessä mikä ala tahansa. Investointiprosessi etenee pääpiirteittäin samalla kaavalla ja samalla logiikalla. Investoinnin tärkein vaihe on usein vasta varsinainen investointisuunnitelman tekeminen. Tässä vaiheessa pitäisi pystyä ennakoimaan tulevaa ja investointilaskelmissa pitäisi pystyä ennakoimaan myös tuottoja. Ennen varsinaista investointia tehtävät kannattavuuslaskelmat ja riskikartoitukset kannattaa tehdä todella huolellisesti, koska esimerkiksi kustannusten ylitys varsinaisessa toteutusvaiheessa on negatiivinen asia jota kannattaa pyrkiä välttämään. Huolellisesti suunniteltu investointi on avain kannattavaan investointiin.

Kannattavuus on tärkeässä roolissa liiketoiminnan pyörittämisessä. Mikäli tuotot eivät kata kustannuksia, ei liiketoimintaa pysty hirveän kauan harjoittamaan. Puhuttaessa investoinneista kustannukset nousevat väistämättä, mutta niihin sisältyy usein myös voiton mahdollisuus. Suuri investointi saattaa kertasummana olla todella paljon rahaa, mutta kun se toteutetaan huolella ja onnistuneesti, tuottaa investointi tulevaisuudessa omat kustannuksensa ja syntyy myös voittoa. Sen jälkeen kun investointi maksanut itsensä takaisin, on hyvä miettiä lisäinvestointeja. Toiminnan kehittäminen on nykyään välttämättömyys, mikäli haluaa pysyä kilpailijoiden vauhdissa ja mielellään hieman edellä.

Tutkimuksen teoriaosassa käytiin läpi myös venesatamien luokittelussa käytettäviä perusteluja. Mitä enemmän ja monipuolisempia palveluja satamassa löytyy, sitä paremman statuksen satama saa. Vierassatamaksi kelpuutetaan vain sellaiset satamat, joissa palvelujen määrä ja laatu ovat edellyttämällä tasolla. Sataman palvelujen lisäksi tutkijan mielestä sijainnilla on myös oma roolinsa sataman viihtyvyyden, asiakasystävällisyyden sekä suosion muodostumisessa.

Naantalın kaupungin investointimahdollisuuksia tutkiessa kävi ilmi monenlaisia eri asioita. Tutkimuksessa kävi ilmi, että riskit vierassatama - investoinneissa ovat pienet suhteessa moniin muihin aloihin. Toinen tutkimuksessa ilmi käynyt asia on se, että pelkästään laituritoiminta itsessään ei ole

kannattavaa liiketoimintaa. Näin ollen voidaan päätellä, että sataman ympärillä oleviin palveluihin tulee itsessään kiinnittää enemmän huomiota, niin investointisuunnitelmia tehdessä kuin muutenkin. Tutkimuksessa nousi esiin kolme kehitysehdotusta, jotka tutkijan mielestä sopisivat Naantalın kaupungille parhaiten. Ensimmäinen ehdotus on tutkijan itse kehittämä osuuskunta -malli, jossa kaupunki yhdessä yritysten kanssa tekevät investointisuunnitelmat ja rahoittavat osuuskunnan kautta investoinnit. Kaupunki toimisi tässä tilanteessa työnjohtajana ja sitä kautta kaupungin päättäjät pääsevät perehtymään asioihin sekä päätöksiin. Toinen kehitysehdotus on tehdä tämänhetkiselä toimintamallilla investointisuunnitelma seuraavaksi kymmeneksi vuodeksi. Tällöin riskit jakautuisivat pidemmälle ajanjaksolle kun investoidaan vähän kerrallaan. Kolmas kehitysehdotus on mennä koko investointiprosessissa taaksepäin ja käydä kohta kohdalta prosessi tarkasti läpi yksimielisestii sidosryhmien kanssa. Tällä hetkellä prosessin alkuvaiheet on toteutettu tutkijan mielestä puutteellisesti, mistä johtuen nykyinen ongelmatilanne on syntynyt.

Kun Naantalın vierasvenesatamiin jonain päivänä investoidaan, tässä tutkimuksessa kerrottuja investointiprosessiin kuuluvia osia tullaan varmasti hyödyntämään niissä investoinneissa. Tärkeintä on selvittää etukäteen, mitä palveluja ihmiset toivovat satamaan ja pitääkö myös laitureihin investoida. Tällä hetkellä laituripaikkoja on riittävästi, mutta mikäli kesän kävijämäärä halutaan kolminkertaistaa, pitää hyvin suurella todennäköisyydellä investoida suurempiin laitureihin.

LÄHTEET

- Amperla, J. 2012. Saaristouutiset 2/2012. Vehmaa: Tilma Mediat Oy.
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOYpro.
- Engblom, J. 2003. Liikeriskit – luonne, lajit ja riskikentän mallintaminen. Turku School of Economics.
- Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2004. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Knüpfer, S. & Puttonen, V. 2004. Moderni rahoitus. Vantaa: WSOY.
- Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Leppiniemi, J. & Puttonen 2002, V. Yrityksen rahoitus. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Martikainen, T. & Martikainen, M. 2002. Rahoituksen perusteet. Juva: WS Bookwell Oy.
- Matkailun taloudelliset vaikutukset Naantalissa 2011 –tutkimus, Matkailun koulutus- ja tutkimuskeskus, Savonlinna.
- Niskanen, J. & Niskanen, M. 2007. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Puolamäki, E. & Ruusunen, P. 2009. Strategiset investoinnit. Helsinki: Tietosanomaa Oy.
- Sourander, L. Käyntisatamat 2011, Päijätmark Ky. Jyväskylä.
- Sourander, K. Veneilykesä 2011, Päijätmark Ky. Jyväskylä.
- Tomperi, S. 2008, Yrityksen taloushallinta. Kannattavuus ja kustannuslaskenta, Helsinki Edita Prima Oy

Vuorinen, T. & Kurki, T. 2010. Ui tai uppoa. Vaasan yliopisto: Johtamisen laitos.

Haastattelut:

Futuma -hankkeen projektiasiantuntijan Jouni Vuorisen haastattelu, Turun ammattikorkeakoulu, 03.05.2012.

Futuma -hankkeen työpaja Naantalissa 21.3.2012.

Marinetek Oy: n toimitusjohtajan Kari Suonsillan puhelinhaastattelu, Salo.
03.05.2012

Naantalin kaupungin rakennusmestari Erkki Aarnion puhelinhaastattelu, Salo.
27.04.2012.

Naantalin matkailun toimitusjohtaja Tarja Rautiaisen puhelinhaastattelu, Salo.
27.04.2012.