

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

2010

Janne Lehtonkivi

Venealan liiketoimintamallit ja arvoketjut

– Toimialan nykyhetki ja tulevaisuus



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Janne Lehdonkivi

Venealan liiketoimintamallit ja arvoketjut

Tämä opinnäytetyö tehtiin osana Teknologian kehittämiskeskuksen rahoittamaa ja Turun ammattikorkeakoulun koordinoimaa Better products in time –projektia. Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella venealan nykyisiä ja tulevia liiketoimintamalleja ja niihin liittyviä arvoketjuja. Tavoitteena oli selvittää mitä liiketoimintamalleilla ja arvoketjuajattelulla venealalla tarkoitetaan, miten keskeiset venealan toimijat näkevät valittujen liiketoimintamallien tilanteen ja kehitysmahdollisuudet, sekä näiden pohjalta tehdä johtopäätöksiä liiketoimintamallien arvoketjujen kehittämisestä.

Lähestymistavaksi valittiin kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä ja ensimmäiseksi selvitettiin Suomen venealan kehitystä, asiakkaiden tottumuksia sekä kulutustrendejä. Tämän jälkeen kirjallisuutta avuksi käyttäen selvitettiin käsitteet liiketoimintamalli ja arvoketju, joita sovellettiin Suomen venealaan. Lähteinä käytettiin monipuolisesti suomalaisia ja ulkomaisia alan julkaisuja. Työn empiirinen osa perustuu teemahaastatteluun kerättyihin alan yrittäjien mielipiteisiin ja näkemyksiin. Haastatteluilla oli määrä kattaa arvoketjuperiaatteen mukainen lähestyminen aina valmistajalta lopulliselle asiakkaalle. Valmistajan näkökulmaa työssä edustaa Port Arthur Oy, matkanjärjestäjää Saaritours Oy sekä matkailukeskittymää Kultaranta Resort Oy. Työssä vahvasti esiin nousseelle veneen vuokraukselle haluttiin myös saada yritysmaailman näkökulma, joten haastateltavana oli myös Midnigth Sun Sailing Oy.

Tutkittaessa havaittiin Suomen venealan olevan kovan muutoksen edessä tulevina vuosina. Vaikka taloudellisesti vaikeimmat hetket olivat vuonna 2009, ei veneiden myynti ole parantunut. Päinvastoin vuodesta 2010 odotetaan tulevan myyntilukujen perusteella jopa huonompi kuin edellisestä vuodesta. Tämä, uusien kulutustottumusten ja trendien ohella, pakottaa myös venealan muutokseen. Omistukselle ei ole ollut tarjolla vaihtoehtoja, mutta alan ollessa laskusuhdanteessa muutokset ovat välttämättömiä. Tutkimuksen perusteella voidaankin todeta palvelukokonaisuuksien kehittämisen ja arvoketjuajattelun hyväksikäytön olevan uusien liiketoimintamallien luomisessa alalle tärkeää. Tulevaisuudessa asiakkaille tulisi tarjota enemmissä määrin kokonaisvaltaisia palveluita, joissa yhdistyy helppous, hyvä saatavuus ja kattavuus. Esimerkkinä telakointi- ja huoltopalveluiden niputtaminen yhdeksi palvelukokonaisuudeksi helpottaisi veneen ylläpitoa sekä matkailukeskittymissä vuokravenepalvelun kehittäminen mahdollistaisi uusien harrastajien saamista veneilyn pariin.

ASIASANAT:

Liiketoimintamalli, Arvoketju, Venevuokraus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Industrial Management

31.12.2010 | 57

Taru Penttilä

Janne Lehdonkivi

Business models and value chains in boat branch

This bachelor's thesis is based on the assignment given by the project "Better products in time", which is funded by Finnish technology development centre and coordinated by Turku University of Applied Sciences. The objective was to examine business models and value chains in boat branch and how current operators see the future in the field and its possibilities to develop.

The thesis represents qualitative research method, where theme interviews were used in the empirical research part. The first task was to study Finnish boat branch and its development, customer's behaviour, habits and dominant trends. The literature was used to clarify terms, business model and value chain, which then were discussed in the context of boat branch. The interviews were conducted in order to cover whole value chain starting from the manufacturer and ending to the customer. The objective was to study how value chain thinking affects in different stages of boat production. The chosen boat producer was Port Arthur Ltd., tour operator was Saaritours Ltd. and travel concentration was Kultaranta Resort Ltd. Because there was a strong emphasis on boat rental operations in this thesis, Midnight Sun Sailing Ltd was interviewed also.

During the research process it was found that there are vast changes taking place in Finnish boat industry. Although the year 2009 was the toughest in history of boat sales, the reality is that year 2010 is expected to be even worse, while looking into sales statistics. This among trends and new consumer habits forces the whole industry into reformation. Ownership has been the usual way to approach boating, but it is essential to offer alternative solutions in the future. Based on research it is important to invest into service gestalts and by providing multiple services in nearby, is key to attract people. According to the study people are more willing to spend money on services, however the difficulty lies in that there are currently no services for people who do not own a boat. Rental option, training and time share services are for instance potential for development and by utilising value chain thinking different service providers should cooperate with each other and ultimately provide better services to customers.

KEYWORDS:

Business model, Value chain, Boat rental

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	6
1.2 Opinnäytteen rakenne ja menetelmät	6
2 SUOMEN VENEALA	8
2.1 Taustaa	8
2.2 Venealan palvelutarjonta ja -kysyntä	12
2.3 Venealan asiakkaiden tulevaisuuden tarpeet	15
2.3.1 Megatrendien vaikutus kuluttajiin	15
2.3.2 Matkailualan trendit	17
2.3.3 Tulevaisuuden veneilijä	18
3 LIIKETOIMINTAMALLIT JA ARVOKETJUT KÄSITTEENÄ	23
3.1 Liiketoimintamallit	23
3.2 Arvoketju	26
4 VENEALAN LIIKETOIMINTAMALLEJA JA ARVOKETJUSOVELLUKSIA	28
4.1 Omistus ja Time share –malli	28
4.2 Venevuokraus	30
4.3 House boat –konsepti	33
4.4 Esimerkki vuokraveneilyliiketoiminnasta Kuopion seudulla	35
5 VENEALAN KESKEISTEN TOIMIJOIDEN NÄKEMYKSIÄ ALAN LIIKETOIMINTAMALLIEN JA ARVOKETJUJEN KEHITTÄMIS- MAHDOLLISUUKSISTA	38
5.1 Tutkimusmenetelmät ja –prosessi	38
5.2 Valmistajan näkökulma – Port Arthur Oy	39
5.3 Matkailujärjestäjän näkökulma – Saaritours Oy	41
5.4 Matkailukeskittymän näkökulma – Kultaranta Resort Oy	43
5.5 Vuokrausyrityksen näkökulma – Midnight Sun Sailing Oy	45
6 KESKUSTELUA JA POHDINTOJA	48
6.1 Tuloksia	48
6.2 Johtopäätökset	51
6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet	53
LÄHTEET	54

KUVAT

Kuva 1. Veneilyn estäviä tekijöitä (Visio 2025)	14
Kuva 2. House boat (Our Pontoon Houseboat, 2010)	34

KUVIOT

Kuvio 1. Veneilijätyypit 2009 (Visio 2025)	19
Kuvio 2. Yritysten perinteinen liiketoimintamalli (Venture cup, 2010)	23
Kuvio 3. Asiakasarvon luominen ja ansaitseminen liiketoimintaverkossa (Pulkkinen ym.,2006)	25
Kuvio 4. Yrityksen arvoketju (Porter 1985)	27
Kuvio 5. Vuokraveneen arvoketju (Vuorinen & Jäntti, 2010)	31
Kuvio 6. Matkailukeskittymän vuokraveneen arvoketju (Vuorinen & Jäntti, 2010)	33
Kuvio 7. Operaattoritoimintaan perustuva arvoketju (Vuorinen & Jäntti, 2010)	35

TAULUKOT

Taulukko 1. Finnboat -jäsenten liikevaihdot 1989-2009, milj. Euroa (Finnboat 2009)	9
Taulukko 2. Venevienti vuonna 2009, milj. euroa (Finnboat 2009)	10
Taulukko 3. Merellisen matkailun tulevaisuuden trendit (Vuorinen & Jäntti, 2010)	17
Taulukko 4. Liiketoimintamallien tulevaisuuden näkymiä	52

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko	
---------------------------	--

1 Johdanto

Veneilyä pidetään keski-ikäisten ja hyvätuloisten harrastuksena, joka vie paljon aikaa ja vaatii pääomaa. Hyvin harvat mantereella asuvat, alle 30-vuotiaat listaavat harrastuksiinsa veneilyn, sillä tämän ikäiset ovat perinteisesti perustamassa perhettä ja keskittymässä luomaan uraansa työmaailmassa. Harrastuksiin ei riitä aikaa, eikä varsinkaan pääomaa veneen ostoa varten. Venealan palvelutoiminta on keskittynyt palvelemaan veneiden omistajia, eikä lainkaan harrastuksesta kiinnostuneita ihmisiä, joilla ei kuitenkaan ole varaa tai halua hankkia omaa venettä. Tämän takia eräs haastavimmista venealan kehityksen kohteista Suomessa on juuri palveluntarjonnan monipuolistaminen eri asiakaskunnille.

Yksi merkittävimmistä alueista, joille kaivataan palveluita, ovat veneen omistamiseen ja veneilyn oppimiseen kytköksissä olevat palvelunalat. Veneseurojen jäsenet ovat yleensä tyytyväisiä heillä jo olemassa oleviin palveluihin, mutta uuden harrastuksen pariin pyrkivien kohdalla palveluiden tarve on selkeästi suurempi. Tarpeiden listalla ovat muun muassa vaihtoehtoja omistamiseen, runsaampaa ja parempaa koulutusta sekä veneen hallinnointiin liittyviä palveluita. (Vene, 9/2010, 14-16)

Nykyinen palveluntarjonta uusille, aloitteleville veneilijöille on suppea, kun taas veneseurojen jäsenille ja kokeneille merenkävijöille, tarjotaan seuran puolesta heidän tarpeitaan tyydyttäviä palveluita. Tämä hidastaa ja voi jopa estää uusien harrastajien liittymisen veneilyn pariin. Ongelmia, jotka saavat mahdolliset harrastajat luopumaan aikeistaan ovat muun muassa korkeat käyttökustannukset, lyhyet sesongit, veneen vähäinen käyttöaste sekä nykyajan ihmiselle hyvinkin ajankohtainen ajan puute.

Tämä tutkimus kartoittaa vaihtoehtoisia veneen käyttö- ja omistusmahdollisuuksia sekä minkälaisia vaihtoehtoisia palveluita tulevaisuudessa asiakkaille tarjotaan ja mistä he ovat valmiita maksamaan.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytteessä tehdään lyhyt katsaus sekä Suomen nykyiseen venealan tilanteeseen että tämän hetkisiin ja tuleviin trendeihin. Veneala on ajautunut ongelmalliseen tilanteeseen vuoden 2008 talouskriisin jälkeen. Tutkimuksen pääpaino on rajattu venealan liiketoimintamallien arvoketjujen muuttumiseen tulevaisuudessa ja niiden kehittämiseen. Liiketoimintamalleina tarkastellaan veneen omistusta sekä vuokrausta, joista erityisesti keskitytään vuokrauksen arvoketjun ja palveluiden kehittämisen tutkimiseen. Tavoitteena on esitellä olemassa olevia vaihtoehtoja ja arvioida niiden soveltuminen saaristoympäristöön. Tutkimus tehdään osana Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskuksen (TEKES) rahoittamaa *Better products in time* –projektia, joka ajoittuu vuoden 2009 alusta vuoden 2011 loppuun. Projektin tavoitteena on kehittää venealan yritysten liiketoimintaa tehostamalla tuotekehityksen toimintamalleja. Tässä Turun ammattikorkeakoulun koordinoimassa projektissa on mukana opiskelijaosaamista Vaasan yliopistosta sekä Länsi-Suomen muotoilukeskus (MUOVA).

Tämän opinnäytteen tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitä liiketoimintamalleilla ja arvoketjuajattelulla tarkoitetaan venealalla, ja minkälaisia ovat venealan keskeiset liiketoimintamallien arvoketjut Suomessa?
2. Miten keskeiset venealan toimijat näkevät valittujen liiketoimintamallien tilanteen ja kehitysmahdollisuudet tulevaisuudessa?
3. Mitä johtopäätöksiä venealan liiketoimintamallien arvoketjujen kehittämisestä voidaan tehdä?

Ensimmäinen kattaa teoriaosuuden, toinen empiirisen haastatteluosuuden ja viimeinen ottaa kantaa johtopäätöksiin.

1.2 Opinnäytteen rakenne ja menetelmät

Tämä opinnäytetyö edustaa laadullista tutkimusta ja empiirisen osuuden tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Tutkimusprosessi ja –

menetelmät ovat esitelty tarkemmin kappaleessa *5.1 Tutkimusmenetelmät*. Asiantuntijana työtä on avustanut konsultti Jouni Vuorinen, jolla on pitkäaikainen ja laaja kokemus venealalla toimivista suomalaisyrityksistä.

Rakenteellisesti opinnäyte alkaa katsauksella Suomen nykyiseen venealan markkinatilanteeseen sekä tämänhetkiseen palvelutarjontaan ja niiden kysyntään. Tulevaisuuden kysynnän muutostrendit käydään läpi, sekä tutustutaan minkälainen vaikutus voisi matkailulla olla venealan kehitykseen. Teoriaosaa työssä edustaa liiketoimintamallien ja arvoketjujen kuvaus. Liiketoimintamalleja ja arvoketjuperiaatetta sovelletaan tämän jälkeen venealaan. Tästä tutkitaan nykyisiä toimintatapoja, ja esitellään vaihtoehtoinen House boat –konsepti, joka Suomessa ei ole vielä Euroopan tapaan lyönyt itseään läpi. Opinnäytteen empiirisessä tutkimusosuudessa haastatellaan keskeisiä Lounais-Suomen alueen matkailun ja venealanvaikuttajia. Tavoitteena on selvittää, onko vaihtoehtoisilla malleilla mahdollisuuksia toimia Suomessa, sekä löytyykö alan yrittäjiltä kiinnostusta ryhtyä kehittämään täydentäviä palveluja asiakkaille. Haastattelujen pohjalta tehdään yhteenveto sekä johtopäätökset.

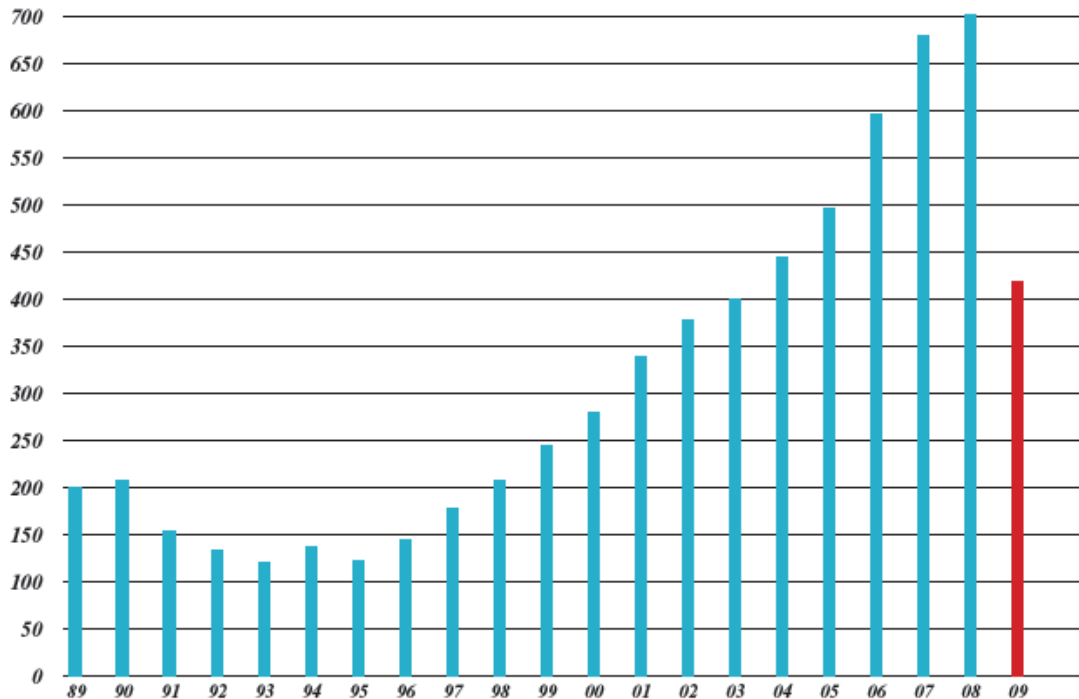
2 Suomen veneala

Tässä kappaleessa annetaan taustatietoa Suomen venealan nykytilanteesta ja lähimenneisyydestä, sekä perehdytään nykyiseen palvelutarjontaan ja kysyntään. Nykytilanteen tarkastelun jälkeen perehdytään olemassa olevan tutkimustiedon pohjalta tulevaisuuden asiakkaiden tarpeisiin, ja keskitytään erityisesti avaamaan lukijalle, miten globaalit megatrendit vaikuttavat kuluttajien tottumuksiin. Kappaleessa käydään läpi myös venealaa koskevien matkailualan trendien vaikutus lähitulevaisuudessa. Aikaisempien tutkimusten pohjalta tutustutaan tulevaisuuden veneilijä –segmentteihin, joiden avulla pystytään kehittämään venealaa asiakaslähtöisemmäksi, ja vastaamaan kuluttajien vaatimiin palveluihin mahdollisimman hyvin.

2.1 Taustaa

Suomen venealan valmistajista suurin osa on pieniä yrityksiä, joista osa toimii harrastepohjaisesti. Kaiken kaikkiaan venevalmistajia oli vuonna 2008 100-150, jotka työllistivät 3500-5500 henkilöä. Osa näistä työntekijöistä on osa-aikaisia, joka selittyy alan sesonkiluonteella (Vuorinen & Kurki, 2010, 29). Suomalaisten venevalmistajien liikevaihto on ollut tasaisessa kasvussa aina 90-luvun alun laman jälkeen, mutta kuten taulukko 1 havainnollistaa, vuonna 2009 venevalmistajien yhteenlaskettu liikevaihto putosi huomattavasti vuodesta 2008. Pudotusta oli edellisvuoteen nähden 40,1 prosenttia. Finnboatin vuosikertomuksen mukaan (4/2010, 6) venerekisteriin kirjattiin vuonna 2009 kaikkiaan 4738 uutta venettä. Purje- tai moottorivene tulee olla rekisterissä mikäli se on yli 5,5 metriä pitkä tai moottorin teho ylittää 15 kilowattia.

Huolimatta vaikeasta vuodesta, 60 prosenttia Finnboatin jäsenkunnasta arvioi nousua liikevaihdossa vuodelle 2010.



Taulukko 1. Finnboat -jäsenten liikevaihdot 1989-2009, milj. Euroa

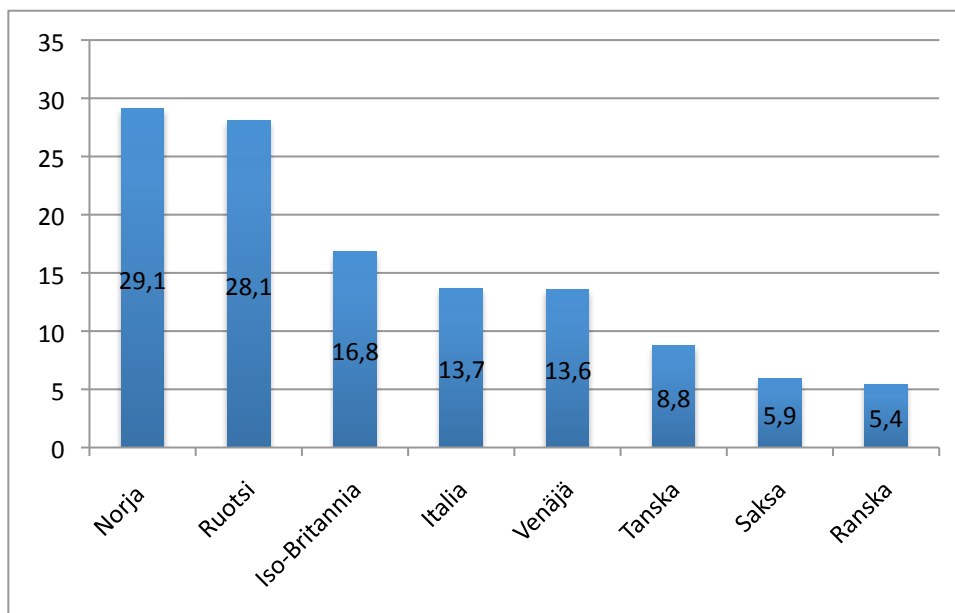
(Finnboat 2009)

Suomalaisten veneyritysten liikevaihto koostuu pääosin ulkomaille myytävistä veneistä. Vuonna 2009 yritysten kokonaislaskutuksesta 75 prosenttia tuli vientilaskutuksesta. Itse veneitä valmistettiin vuonna 2008 22000-25000 kappaletta, joista puolet meni vientiin. Näiden tilastojen pohjalta voidaan todeta, että vientiin menevien veneiden arvo on huomattavasti suurempi, mitä kotimaahan myytävien veneiden arvo. Taulukko 2 kertoo mihin maihin vienti on keskittynyt. Norjaan vietyjen 2217 veneen volyymi on huomattavasti suurempi kuin Italiaan vietyjen 11 veneen kappalemäärä. Italia on kuitenkin tilastoissa korkealla yksittäisten veneiden ollessa huomattavasti arvokkaampia kuin Norjaan vietyjen yksittäisten veneiden arvo.

Suomalaiset veneenvalmistajat voidaan Vuorisen ja Kurjen (2010, 31) mukaan jakaa viiteen eri luokkaan veneen tyypin, koon ja käyttötarkoituksen mukaan. Suuret valmistajat, kuten Konekesko Marine ja Bella-veneet valmistavat veneitä useampaan segmenttiin, jotka ovat:

1. Isot ja keskikokoiset purjeveneet

2. Isot ja keskikokoiset moottoriveneet huvikäyttöön
3. Keskikokoiset ja pienet moottoriveneet huvikäyttöön
4. Erikoisvalmisteiset, työ- ja ammattikäyttöön tarkoitetut veneet
5. Sopimusvalmistajat



Taulukko 2. Venevienti vuonna 2009, milj. euroa (Finnboat 2009)

Ensimmäiseen segmenttiin kuuluvat suomalaiset purjevenevalmistajat. Purjevene on tuotteena melko arvokas ja kooltaan huomattavasti suurempi kuin massatuotantona valmistetut pienmoottoriveneet. Suomalaisten purjevenevalmistajien tuotteiden hinnat alkavat 100 000 eurosta, ja koska suurin osa valmistajista panostaa kustomointiin, eli jokaiselle asiakkaalle tehdään hänen tarpeitaan vastaava tuote, niin tuotteen lopullinen arvo kasvaa nopeasti. Suomessa valmistettavien purjeveneiden koko vaihtelee 30 jalan ja 100 jalan välillä.

Toinen segmentti eli isojen ja keskikokoisten moottoriveneiden luokka on kasvanut vahvasti viime vuosina. Veneiden koko vaihtelee 20 jalasta aina yli 40 jalkaisiin jahteihin. Hinnat segmentissä alkavat 20 000 eurosta ja nousevat yli 200 000 euroon. Näiden veneiden käyttökohteet ovat päivämatkoissa tai lyhyissä yöpymisissä, siirtymissä sekä hieman myös kalastuksessa. Kustomointia tehdään, mutta pääpaino on massatuotannossa, jossa veneet

tuotetaan samoista pohjista. Alihankinta on tässä luokassa yleistä ja valmistajat kuten Bella-veneet jopa teettävät kokonaisia veneitä alihankkijoillaan.

Keskikokoisten ja pienten moottoriveneiden koot vaihtelevat neljän ja kuuden metrin välillä, hintojen alkaessa muutamista tuhansista kohoten aina 50 000 euroon asti. Käyttökohteina on pääsääntöisesti siirtyminen, kalastus sekä mökkiveneily. Tuotannollisesti veneiden määrä on suuri, tarkoittaen vuositasolla satojen ja jopa tuhansien veneiden valmistamista. Tämän segmentin kilpailu markkinoilla on pääsääntöisesti kotimaista, mikä on seurausta ulkomaalaisten valmistajien haluttomuudesta tulla pienille markkinoille kuin myös tehokkaaksi kehitetystä kotimaisesta valmistuksesta.

Erikoisvalmisteisten, työ- sekä ammattikäyttöön tarkoitettujen veneiden koko ja tyyppi vaihtelevat suuresti, samoin kuin hinta. Veneitä valmistetaan pääsääntöisesti pieniä eriä erikoistilauksina, joita tekevät viranomaiset sekä työnsä puolesta räätälöityjä veneitä tarvitsevat, kuten kalastajat. Vienti on tässä segmentissä kasvanut viimeisten vuosien aikana, jolloin varsinkin Itämeren ympäröivät valtiot ovat lisänneet kiinnostustaan. Jotta kilpailu ulkomaisten toimijoiden kanssa olisi mahdollista, on luotava pitkäaikainen suhde ja rakennettava luottamusta asiakkaaseen. Hintakilpailutuksessa yritys pärjää hyvän maineen ja laadukkaiden tuotteiden turvin. Näihin suomalaiset ovat panostaneet muun muassa sisäisellä kehittämisellä –parantaen näin tuotteiden tekniikkaa– muunneltavuudella sekä yksilöidyllä kustomoinnilla.

Viidenteen segmenttiin kuuluvat sopimusvalmistajat, jotka valmistavat alihankintana tuotteita suuremmille yrityksille, kuten Konekesko Marine. Sopimusvalmistajien määrä on kasvanut huomattavasti viime vuosien aikana. Heidän sopimuksensa koskevat usein pieniä ja keskisuuria moottoriveneitä. Suuremmat yritykset hakevat säästöjä sopimusvalmistajien kautta, jotka ovat erikoistuneet tehokkaiisiin tuotantomenetelmiin. Suuri yritys suunnittelee tuotteen, jonka jälkeen sopimusvalmistaja valmistaa tuotteen mahdollisimman edullisesti sekä tuotteen valmistuttajan vaatimalla laatutasolla.

2.2 Venealan palvelutarjonta ja -kysyntä

Mikäli palveluita tarjotaan asiakkaille, on oltava myös kysyntää kyseiselle palvelulle. Ilman kysyntää ja asiakkaita palveluntarjoajan liiketoiminta ei ole kannattavaa, minkä seurauksena palvelunharjoittajan liiketoiminta kuihtuu. Venealan palveluntarjonta on perinteisesti liittynyt satamapalveluihin, veneenhuoltoon ja talvisäilytykseen, jotka ovat riittäneet suurimmalle osalle nykyisistä veneilijöistä. Tutkimusraportti *Visio 2025: Palvelutoiminta venealan liiketoiminnan kehityksen keskiössä*, joka tehtiin yhteistyössä Aalto-yliopiston sekä Turun yliopiston kanssa, paljastaa kuitenkin, että myös nykyisillä veneilijöillä on halukkuutta ja tarvetta uusille palveluille. Tutkimus tunnisti seuraavat palvelutyypit, joita veneilijät haluaisivat nähdä yhtenäisinä kokonaisuuksina:

- Omistusta helpottavat palvelut
- Kokonaisvaltainen telakointipalvelu
- Koulutus
- Kuljetus

Omistusta helpottaviin palveluihin luetaan mukaan muun muassa vuokraus ja leasing –palvelut sekä osaomistukseen liittyvä käytännön koordinoiminen. Telakointipalvelut ovat suurin satamapalveluiden ohella oleva palvelunala, jota veneilijät käyttävät. Yksi palvelunalan kehitysmahdollisuus on nähtävissä Inkoossa, johon on elokuussa 2010 valmistunut Itämeren ensimmäinen niin sanottu venehotelli. Amerikasta Suomeen tuotu palvelukonsepti on ensimmäinen askel kohti kokonaisvaltaista veneen huolto- ja kunnossapitopalvelua, jossa asiakas eli veneilijä voi keskittyä pelkästään itse veneilyyn ja jättää veneen ylläpitämisen huolet yritykselle. Venehotelli markkinoi, että itse vene säilyy heidän palvelunsa ansiosta paremmassa kunnossa, sillä vene on vedessä vain silloin kuin asiakas käyttää sitä. Muulloin vene on suojassa lämmitetyssä hallissa, jolloin muun muassa veneen pohja säilyy paremmassa kunnossa kuin veneellä, joka on ankkuroituna satamaan koko veneilykauden, mikä on parhaimmillaan jopa 5 kuukautta Suomen olosuhteissa. (Vene 9/2010, 14-16)

Koulutus on puolestaan tähän asti ollut pääsääntöisesti vain kansalaisopistojen ja venekerhojen tarjonnassa. Turun Sanomat uutisoi 13.11.2010 artikkelissa *Airisto Center suuntaa koulutuksensa jatkossa huviveneilijöille*, että Länsi-Turunmaalla aloittaa 2011 tammikuussa toimintansa Airisto merikoulutussäätiö. Säätiön tarkoituksena on jatkaa Airisto Center –keskuksen toimintaa harrastehuviveneilijöiden parissa, jossa aikaisemmin harjoitettiin ammattilaisille tarkoitettua pelastautumistoimintaa. Kurssit ovat avoimia ja tarjontaa pyritään monipuolistamaan sekä hyödyntämään läheisyydessä oleva meri. Nykyinen koulutus tapahtuu pääsääntöisesti luokahuoneessa, kun taas uuden säätiön tavoitteena on toteuttaa kolmasosa opetuksesta merellä. Merikoulutussäätiön kaltaisille palveluille on kysyntää, sillä perinpohjainen opetustoiminta luo hyvän pohjan ohjata venettä itsenäisesti. Koulutustoiminnan syrjäinen sijainti saattaa haitata kurssilaisen hakeutumista opistoon, vaikkakin motivoituneet opiskelijat tulevat kaukaa, kun tarjolla on vetovoimainen koulutustarjonta.

Potentiaaliset asiakkaat haluavat kokonaisvaltaisia palveluja, jotka helpottavat heidän harrastustoimintaansa. Vaikka asiakaskunta on tiedossa ja heidän tarpeensa ovat tutkittu, on vielä edessä vaativa työ saada henkilöt mukaan harrastukseen. Visio 2025 tutkimusraportti kartoitti tekijöitä, jotka saattavat estää uusien, veneilystä kiinnostuneiden henkilöiden siirtymistä harrastuksen pariin. Kuvasta 1 voidaan nähdä, että tutkimus on löytänyt viisi suurempaa kokonaisuutta, jotka saavat ihmiset pohtimaan veneilyharrastuksen aloittamista omalta osaltaan. Aika- ja kustannussyyt heijastavat nyky-yhteiskunnan painetta, jossa työtätekevällä on jatkuva kilpajuoksu ajan kanssa. Vapaa-aikaa pidetään yhä enemmän arvossaan ja harrastuksille sekä aktiviteeteille pyritään jättämään aikaa mahdollisuuksien mukaan. Veneily mielletään varakkaiden ja keskitasoa paremmin tienaavien ihmisten harrastuksena, joka toisaalta pitää paikkaansa, sillä alkuinvestointi veneeseen on suuri. Toisaalta käyttö- ja ylläpitokuluja voi verrata henkilöautoon, mutta toisin kuin henkilöauto, vene säilyttää jälleenmyyntiarvonsa huomattavasti paremmin. Monissa tapauksissa vene jopa nostaa arvoaan yleisen hintatason noustessa. Veneen vuotuinen käyttöaika mielletään Suomen oloissa lyhyeksi ja näin ollen vaikuttaa paljon ostopäätökseen. Palveluiden suppeus ja ylläpitoon vaadittava aika luokitellaan

tällä hetkellä esteitä aiheuttavaksi syyksi, mutta jo nyt palveluntarjoajat ovat vastanneet kysyntää, josta esimerkkinä Inkoon venehotelli.



Kuva 1. Veneilyn estäviä tekijöitä (Visio 2025)

Toiseksi painavimmaksi esteeksi luokitellaan kiinnostuksen ja harrastusseuran puute. Itse innostusta harrastukseen ei voi pakottaa ihmiselle, mutta luovalla ja mielenkiintoisella mainonnalla voidaan luoda mielikuvia ja elämyksiä, joita ihmiset haluavat kokea. Seuran voi jokainen valita itse, mutta kuten muussakin harrastustoiminnassa, ennestään tunnetulla ystävällä on suuri vaikutus harrastuksen pariin tulemiselle sekä siitä nauttimiselle. Veneilykursseille on huomattavasti pienempi kynnys osallistua, jos samalle kurssille osallistuu hyvä ystävä. Kolmantena syynä nähdään taidon ja palveluiden puute. Taito veneillä ei synny luonnostaan vaan se opitaan osin luentosalissa, mutta ennen kaikkea itse vesillä. Käytännön opetusta vesillä tulisi lisätä, jolloin aloittelijoiden pelko harrastusta kohden olisi helpompi voittaa ja samalla kehittää heidän merenkulkutaitojaan.

Neljäntenä syynä nähdään haasteiden sekä sopivien veneilyalueiden puute. Kokeneimmat merenkävijät voivat nähdä veneilyn liian tylsänä ja varsinkin uusien veneilyalueiden kehittäminen on tämän veneilyryhmän kiinnostuksen kohde. Haasteiden puutteeseen voivat vedota myös ihmiset, jotka eivät ole vielä harrastuksen parissa, ja joiden näkemys harrastuksesta on suppea. Viidenteen kategoriaan luetaan ikäsytyt, joihin kuuluu myös fyysinen kunto. Huonokuntoinen ihminen vesillä on riskitekijä niin itselleen kuin myös kanssaveneilijöille.

2.3 Venealan asiakkaiden tulevaisuuden tarpeet

”Asiakas on aina oikeassa” on korulause, jota hyvin usein siteerataan palvelualoilla. Suomessa asiakastyytyväisyys on viety erittäin pitkälle ja sitä pidetään ensisijaisen tärkeänä. Asiakkaan saaminen ja sen pitäminen palveluita tuottavan yrityksen asiakkaana on haastavaa, eikä sitä helpota jatkuvasti kiristyvä kilpailu. Kilpailussa asiakkaista avainasemaan muodostuu ennakointi. Tavoitteena ei ole pelkästään tyydyttää nykyisiä asiakkaita ja vastata heidän ostotottumuksiinsa, vaan katsoa kauaskantoisesti tulevaisuuteen poimien trendejä ja kuluttajien tulevia suuntauksia. Näin pystytään luomaan palveluita, joita ei välttämättä tarjoa kuin yksi yritys. Jos palvelu osoittautuu kannattavaksi, muut yritykset tulevat tarjoamaan samanlaisia palveluita, mutta koska yksi yritys on tarjonnut kyseistä palvelua jo jonkin aikaa, on se ehtinyt vakiinnuttaa asemansa ja myös kehittää palveluaan.

2.3.1 Megatrendien vaikutus kuluttajiin

Asiakkaiden ostotottumukset heijastuvat vallitsevasta taloustilanteesta, joiden avulla voidaan kartoittaa lyhyellä aikavälillä tapahtuvia kulutusmuutoksia. Jotta saataisiin laaja-alaisempi katsaus kuluttajien tulevaisuudentottumuksiin, voidaan tarkastella megatrendejä. Megatrendit ovat yleisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat kuluttajien ostotottumuksiin. Jouni Vuorisen ja Pentti Jänttin tekemä taustaselvitys *Merellisen matkailun kehittäminen* tuo esiin Suomen High Tech Foorumin julkaiseman artikkelin tuloksia globaalisesti tutkituista trendeistä ja Länsi-Suomen muotoilukeskuksen tekemän Wave –hankkeen, jossa tutkitaan

veneilyn tulevaisuuden tuotteita ja palveluita. Ensimmäisenä trendinä nähdään kaupungistuminen. Taustaselvityksen mukaan kaupungeissa asuu jo nyt puolet maapallon väestöstä lisäten rakentamista kiihtyvällä tahdilla, mikä matkailun saralla tarkoittaa lisää hotelleja ja näin ollen suurempia matkustajavirtoja. Suomeen liittyvä palvelutoimintamahdollisuus nähdään Itänaapurissa, Venäjällä, joka houkuttelee suuria matkustajavirtoja ympäri maailmaa. Näistä osa on mahdollista saada myös Suomeen. Toiseksi merkittävimpänä trendinä selvitys näkee ilmastonmuutoksen, joka puolestaan saa aikaan suuria lisäinvestointeja kohti ympäristöystävällisempää toimintaa monella alalla. Etenkin Yhdysvaltojen ympäristöystävällisempi politiikka nähdään merkittävänä veturina, joka saattaa aiheuttaa neljän vuoden sisällä investointibuumin. Investointien odotetaan kohdistuvan ympäristöteknologian ja energiantuotannon lisäksi ympäristöystävällisiin tuotteisiin sekä palveluihin. Kolmas trendi liittyy kehittyvien maiden kaupungistumiseen ja niiden markkinoiden kehittymiseen. Kehittyvät maat ovat rajuimman yhteiskuntarakennemuutoksen vaiheessa, joka luo muun muassa mahdollisuuksia matkailupalveluiden tuottajille. Neljänneksi megatrendiksi selvitys nostaa terveyden ja elintason. Väestön ikääntyessä, koulutustason noustessa sekä ostovoiman kasvaessa erilaisten kuntoutus- ja hyvinvointipalveluiden kysyntä kasvaa. Viides trendi on luksustuotteet, joita kuitenkin selvitys ei pidä tämän hetkisen taloustilanteen vuoksi ajankohtaisena. Pidemmällä aikavälillä kyseiset tuotteet ovat varteen otettava trendi, joka varsinkin venealalla on merkittävä etu.

Merellinen matkailu –selvitys kokoaa yleiset trendisuuntaukset yhteen, joista saadaan hyvä käsitys minkälaisiin tuotteisiin ja palveluihin ihmiset ovat tulevaisuudessa kuluttamassa rahaa, ja näin pystytään ennakoimaan ja tuottamaan haluttuja palveluita. Ihmiset eivät välttämättä tiedosta palvelun tarvetta tietyllä elämänalueella, ennen kuin palvelu on luotu ja todettu toimivaksi.

2.3.2 Matkailualan trendit

Jouni Vuorinen ja Pentti Jäntti keräsivät tulevaisuuden matkailualan perustrendejä, jotka tukevat kotimaan matkailun kehitystä ja samalla ovat yhteydessä merellisen matkailun tuleviin ja nykyisiin suuntauksiin. Materiaalina he hyödynsivät niin ikään Better product in time –projektin tutkimuksia, joita oli tehty Länsi-Suomen muotoilukeskuksessa MUOVA:ssa. Tuloksina todetaan, että matkailulle antaa kiistattomasti lisäarvoa meren tai järven läheisyys, joka puolestaan lisää matkailun vetovoimaa ja antaa näin mahdollisuuksia vesistömatkailun kasvuille. Suomen vesistöjen runsaus onkin suuri mahdollisuus kasvattaa matkailun määrää Suomessa. Taulukko 3. havainnollistaa Vuorisen ja Jänttin keräämien trendien tuloksia, jossa trendit ja niiden seuraussuhteet on luokiteltu. Ensimmäisenä trendinä esiin nostetaan kuluttajaryhmien kasvu ja niiden monipuolistuminen. Tuloksena tästä nähdään uudet kuluttajat sekä markkinoiden kasvu, joka on osin seurausta kuluttajien elintason kasvusta. Ihmisten aktiivisuus nousee, he haluavat panostaa enemmän viihtyvyyteen, uusiin kokemuksiin sekä elämyksiin. Kasvavien markkinoiden osalta tutkimus havaitsi erilaisten vuosittaisten matkatapahtumien vaikutuksen, joissa samat henkilöt kuluttavat matkailualan tuotteita eritavoin, riippuen liittykö tilaisuus työhön vai vapaa-aikaan.

TRENDI	SEURAUS
Kuluttajaryhmät kasvavat ja monipuolistuvat	Uusia kuluttajia & kasvavat markkinat
Sosiaalinen verkostoituminen tulee yhä tärkeämmäksi	Yhdessäolo
Luonto ja ympäristö kasvavan mielenkiinnon kohteita	Luontomatkaillen kasvu ja yleinen mielenkiinto ympäristöön
Laajat yhteistyöverkostot	Tukee alueellista erilaistumista ja profiloitumista

Taulukko 3. Merellisen matkailun tulevaisuuden trendit (Vuorinen & Jäntti, 2010)

Toisena trendinä on sosiaalisen verkostoitumisen kasvu, jonka odotetaan lisäävän yhdessäoloa. Tutkimuksen mukaan tämä mahdollistaa vesistömatkailun ympärille kehitettävän uudenlaisen palvelukonseptin onnistumisen. Lähtökohtana on, että aluksella olevilla ihmisillä on mahdollisuus viettää aikaa yhdessä ryhmässä, huomioida kanssaihmiset sekä kehittää sitoutumista ja ryhmän yhteenkuuluvuutta. Luonto ja ympäristö ovat kasvattaneet mielenkiintoaan ja ovat merellisen matkailun kolmas vaikuttava trendi. Tutkimuksen mukaan luontomatkailu on maailmanlaajuisesti nopeimmin kasvava ja kehittyvä matkailun osa-alue, johon suurempaan kokonaisuuteen vesistömatkailu kuuluu. Ympäristömyönteinen politiikka ja ympäristöystävällisten tuotteiden menekki nostavat myös matkailun osalta ympäristöystävällisempien palveluiden kysyntää tulevaisuudessa. Neljänneksi trendiksi on otettu yhteistyöverkoston laajentuminen, joka tukee alueellista erilaistumista ja profiloitumista. Paikalliset, alueelliset ja kansainväliset markkinat toimivat vesistömatkailun puolesta, joissa paikallisten markkinoiden ydinpalveluilla on suuri yritystoiminnan vaikutus paikallisiin toimijoihin. Pienten kansallisten alueiden profiloituminen ja erilaistuminen tukee suuremmissa mittakaavassa koko maan vesistömatkailua.

2.3.3 Tulevaisuuden veneilijä

Visio 2025 toimialatutkimus kategorisoi neljä erityyppistä tämänhetkistä veneilijää. Jotta pystytään tunnistamaan tulevaisuuden potentiaaliset veneilijätyypit, on katsottava nykyistä veneilijäkuntaa ja arvioitava sitä. Kuviossa 1 nähdään tutkimuksen havaitsemat tarpeet jokaiselle veneilijätyypille. Ensimmäinen, Insinööri-Pasi, on iältään nuori tai keski-ikäinen, hyvin toimeentuleva ja korkeasti koulutettu. Tulot ovat pääosin ansiotuloa, jonka vuoksi tällä veneilijätyypillä on rajallinen vapaa-aika. Hän käyttää osto- ja leasingpalveluita valtaväestöä enemmän, joka heijastuu myös veneilypalveluihin. Aikaisempaa veneilykokemusta hänellä ei välttämättä ole, ja veneily onkin tälle tyyppille harrastus muiden joukossa. Toinen tyyppi on nuori Nella. Hänen elämäntyyliinsä on urbaania ja koulutus- sekä tulotasonsa ovat korkeat. Nuoresta iästään johtuen Nella ei vielä ole potentiaalinen veneilijä,

vaan muodostaa vuonna 2025 kokonaan uuden veneilijätyyppin. Nellan perhe ei välttämättä veneile tällä hetkellä, mutta hänen ystäväpiirissä on useita veneilijöitä. Nuori Nella on tottunut käyttämään palveluita ja edellyttää niiltä helppoutta, sekä arvostaa veneilyssä elämyksiä ja sosiaalisuutta, joita hän on saattanut kokea ystäväpiirissään.

Yhdessä Insinööri-Pasi sekä Nella muodostavat tutkimuksen mukaan tulevaisuudessa erittäin potentiaalisen veneilijäkunnan, joka on tällä hetkellä aliarvioitu. Molemmat haluavat veneilyharrastuksen tuottavan heille elämyksellisiä hetkiä.

Vuonna 2025 Insinööri-Pasi on kasvava ryhmä, joka haluaa palvelukokonaisuuksia niin veneisiin kuin niiden käyttöön liittyen. Tutkimuksen teettämän kyselyn mukaan 10 prosenttia Insinööri-Paseista ilmoitti harkitsevansa veneilyharrastuksesta luopumista tarpeita vastaavien veneilykohteiden puuttumisen ja toiset 10 prosenttia veneilykauden lyhyden vuoksi.

	Insinööri-Pasi	Nella	Rassaaja-Rane	Bengt-Åke
Ikä	Nuori tai keski-ikäinen	Nuori	Keski-ikäinen tai vanhempi	Keski-ikäinen tai vanhempi, kuuluu suuriin ikäluokkiin
Tulotaso ja elämäntyyli	Melko korkea, ylempää keskiluokkaa	Korkea, urbaani	(Alempaa) keskiluokkaa	Korkea, konservatiivinen
Palvelut	Tottunut käyttämään ja käyttää mielellään, arvostaa tehokkuutta	Tottunut käyttämään, edellytys helppous	Ei mielellään käytä, tekee itse joko omasta ilosta tai näennäisesti säästäten	Epäluuloinen palveluita kohtaan, mutta palvelut harrastuksen jatkumisen edellytys
Veneily	Haluaa nauttia vain itselle arvoa tuottavista asioista veneilyssä	Arvostaa veneilyssä elämyksiä ja sosiaalisuutta	Tärkeä osa veneilyä on myös itse tekeminen	Pitkä kokemus veneilystä, mutta tulevaisuudessa ei aikaa, kiinnostusta tai terveyttä veneen huoltamiseen itse
Tulevaisuuden veneilijätyyppi, jonka potentiaali nykyisin aliarvioitu. Haluavat keskittyä veneilyssä olennaiseen, elämyksellisiin hetkiin.		Perinteiset pienenevät veneilijäryhmät, joille nykyiset venetuotteet, palvelut ja liiketoimintamallit on suunnattu. Tarvitsevat tulevaisuudessa enemmän tukevia palveluita.		

Kuvio 1. Veneilijättyypit 2009 (Visio 2025)

Kehitysehdotuksena tutkimus hyödyntäisi tästä potentiaalisesta ryhmästä saatuja tuloksia pidentämällä satamapalveluiden aukioloaikoja. Suurin osa kyseisestä ryhmästä veneilee vuonna 2025 perheensä kanssa, vaikka tällä hetkellä valtaosa on sinkkuja tai lapsettomia. Vuonna 2025 tämän ryhmän edustaja on valmis vuosittain käyttämään rahaa 2000 euroa enemmän veneilyyn liittyviin palveluihin kuin vuonna 2009. Tutkimuksen mukaan Insinööri-Pasi tunsi saavansa vähemmän tietoa venealan palveluista muihin ryhmiin verrattuna. Keskeisin markkinointikanava tämän ryhmän henkilöille on Internet, mikä tulee olemaan vähintäänkin yhtä tärkeä kanava tulevaisuudessa kuin on nyt. Kyseiselle ryhmälle tulisi tutkimuksen mukaan tarjota tulevaisuudessa paketoituja palveluita, joissa henkilöllä on valinnanvaraa oikeissa, häntä itseään miellyttävissä kohdissa. Esimerkkinä tähän annetaan veneen ostohetken yhteydessä tarjottava huolto- ja telakointikokonaisuuden lisäksi veneilylomakokonaisuuksia, jotka sisältäisivät matkailu- ja ravitsemuspalvelut. Edellytyksenä on, että jälleenmyyjät ja käyntisatamapalveluiden tarjoajat tekevät yhteistyötä.

Nella on vuonna 2025 noin 30 -vuotias, ja on keskeisenä osana uutta palveluntarjonnan kohderyhmää. Nella on ollut kosketuksissa mereen sekä veneilyyn vuosittain 15 vuoden ajan. Hän on käynyt päiväpurjehduksilla, purjehdusryhmämatkoilla ulkomailla, veneilytapahtumissa ja kilpailuissa sekä käytännön veneilykoulutuksessa. Nellan kohderyhmän markkinoinnissa tutkimuksen mukaan on luotava lifestyleä tukeva mielikuva, ottaen huomioon ympäristönäkökohdat, jotka ovat tärkeitä tälle tyypille. Kohderyhmän tavoittaa lehtien, Internetin ja yleisesti populaarikulttuurin kautta. Opetuksen tärkeys on suuri ja sillä pyritään eliminoimaan traumaattisia kokemuksia, jotka saattavat ajaa henkilön pois veneilyn parista. On tärkeää painottaa harrastuksen helppoutta ja tuoda esiin harrastuksen sosiaalisia puolia. Nellan ryhmällä on erinomainen potentiaali käyttää Time share -mallia, jossa henkilöllä on omistusoikeus, tässä tapauksessa veneeseen, jota hän voi halutessaan käyttää. Tutkimus esittelee ehdotukseksi esimerkiksi mökin omistuksen Time share -mallilla, johon on liitetty kesällä vesistöön ja talvella lasketteluun liittyviä aktiviteetteja.

Rassaja-Rane on kolmas tyyppi, ja samalla edustaa 30 prosenttia koko tutkimuksen otannasta. Tälle tyyppille on luonteenomaista tee-se-itse -periaate, joka heijastuu veneen kunnostukseen ja ylläpitoon. Osa ryhmästä kunnostaa ja huoltaa venettä harrastusmielessä saadakseen siitä nautintoa, kun taas osa pyrkii toiminnallaan pienentämään ylläpitokuluja. Tätä tyyppiä kuvastaa tutkimuksen mukaan korkea omatoimisuuden aste, ja he asettavat veneseuransa tuottamat palvelut korkeamaalle kuin yritysten palvelutarjonnan. Rane on keskimäärin omistanut veneen 10 vuotta. Veneen pituus on keskimääräistä suurempi, noin 8,5 metriä. Sillä on ikää yli 20 vuotta, mutta tämä ryhmä ei ole kiinnostunut uuden hankinnasta ja on myös keskimääräistä haluttomampi vuokraamaan venettä. Rane viettää vesillä aikaa vuodessa 31 päivää ja kunnostaa venettään 11 päivää, mikä on keskivertoa huomattavasti enemmän. Ryhmä on saavuttanut keski-ikä, henkilöt ovat hieman yli 50 -vuotiaita. Viimeisenä ryhmänä on Bengt-Åke, joka on varakas, varttunut sekä kokenut veneilijä, jonka lapset ovat muuttaneet pois kotoa. Hän kuuluu suuriin ikäluokkiin, syntynyt 1945-1950, ja on keskimääräistä haluttomampi ostamaan uutta venettä tai käyttämään vuokrauspalveluita. Toisin kuin Rassaaja-Rane, Bengt-Åke on keskimääräistä halukkaampi käyttämään yritysten tarjoamia palveluita. Hänellä on mahdollisuus käyttää monipuolisia palveluita ja vuoteen 2025 mennessä hän on joutunutkin käyttämään palveluita pelkästään ikänsä puolesta. Tällä tyyppillä ei ole aikaa, osaamista tai kiinnostusta huoltaa venettään itse. Tutkimuksen mukaan tämä tyyppi on konservatiivinen ja samalla epäluuloinen tiettyjen palveluiden, kuten osaomistuspalveluiden suhteen. Bengt-Åke viettää aikaa vesillä ja veneen kunnostukseen keskimääräistä vähemmän.

Rassaaja-Rane ja Bengt-Åke muodostavat perinteisen, mutta ryhmänä pienenevän veneenomistajakunnan. Nykyiset palvelut, liiketoimintamallit ja tuotteet ovat suunnattu näille asiakasryhmille, jotka tutkimuksen mukaan tulevaisuudessa tarvitsevat veneilyharrastustaan tukevia palveluita.

Tutkimuksen mukaan vuonna 2025 Rassaaja-Rane –ryhmän ikärakenteen ja suuren osuuden johdosta merkittävä osa veneilijöistä on omatoimisia, osuuden

kuitenkin jatkuvasti laskevan vuoteen 2025 mennessä. Tähän vaikuttaa veneiden tekniikan jatkuva kehitys ja monimutkaistuminen, sekä vakuutusyhtiöiden kielteinen suhtautuminen itse tehtyihin korjauksiin ja huoltoihin. Telakat ja satamat tulevat jatkossa vaatimaan sertifikaatteja huolto- ja korjaustöiden suorittamiseen, kuten tulitöiden tekemiseen vaadittavaa pätevyyttä. Tulotasojen noustessa Rassaaja-Rane voi ajan kuluessa muuttua Bengt-Åkeksi. Nykyisen Ranen tavoittaa markkinointimielessä tehokkaasti venealan tapahtumista, mutta erityisesti omatoimiset nuoret käyttävät hyväkseen Internetin keskustelufoorumeita hakiessaan apua ja ohjeita veneen huoltoon sekä ylläpitoon. Tarvikkeiden ja kemikaalien myynti on myös tulevaisuudessa tärkeä osa omatoimista veneen kunnostamista. Lupien ja sertifikaattien tullessa pakolliseksi, on koulutuspalveluiden tarjoaminen tärkeää, kuin myös mahdollisuutta päivittää omaa teknistä tuntemusta veneistä ja niiden ylläpidosta.

Tulevaisuuden Bengt-Åke on kasvava ja ostovoimaltaan merkittävä ryhmä. Suurimpana haasteena on pitää ryhmän henkilöt veneilyn parissa. Keskeisimpinä syinä harrastuksesta luopumiseen on ajanpuute ja veneen ylläpitoon kuluva vaivannäkö. Tutkimus toi esille, että jos yksi Bengt-Åke lopettaa veneilyharrastuksen kokonaan, vastaa se liikevaihdollisesti yli kolmea Rassaaja-Ranea. Tärkeimpänä tarjottavana palveluna nähdään ikääntyneelle veneilijälle suunnatut, veneilyä helpottavat palvelut. Ryhmän henkilöt ilmoittavat mieluisimmaksi markkinoinniksi venetapahtumat sekä Internetin. Eläkkeelle siirtyminen on ajankohtaista monelle, joka tutkimuksen mukaan lisää heidän osallistumistaan venealan tapahtumiin. Myös suoramarkkinointiin suhtaudutaan muita tyyppisiä positiivisemmin. Ryhmälle on erityisen tärkeää veneen huoltoon ja ylläpitoon liittyvien palveluiden helppo saatavuus ja kokonaisvaltaisuus, mutta myös iän tuoman pienoisen kankeuden kannalta, veneilyyn liittyvien ergonomisuuden parantaminen niin veneessä kuin satamissakin. Tutkimus näkee tärkeäksi pitää jo veneensä myyneet Bengt-Åket kaikin keinoin harrastuksen parissa ja muun muassa vaihtoehtoisten omistusmuotojen esitleminen ja konkretisoiminen on tärkeää.

3 Liiketoimintamallit ja arvoketjut käsitteenä

Tässä kappaleessa esitellään termit liiketoimintamalli ja arvoketju teoreettisesti, joita tulevaisuudessa sovelletaan osaksi veneilyä. Tavoitteena on selvittää lukijalle mitä arvoketjuajattelulla tarkoitetaan, ja miten se on yhteydessä liiketoimintamalleihin.

3.1 Liiketoimintamallit

“Yrityksessä tapahtuvien toimintojen ja niiden välisten suhteiden järjestelmällisestä kuvauksesta syntyy liiketoimintamalli. Se kattaa toiminnot, joiden avulla yritys saa tuotteen tai palvelun tuotetuksi ja toimitetuksi asiakkaille. Liiketoimintamalli on selkeä tapa ymmärtää yrityksen liiketaloudellisia toimintoja. Toiminnot ryhmitellään yleensä selkeyden vuoksi toimintokokonaisuuksiin eli funktioihin.” (Venture cup, 2010)

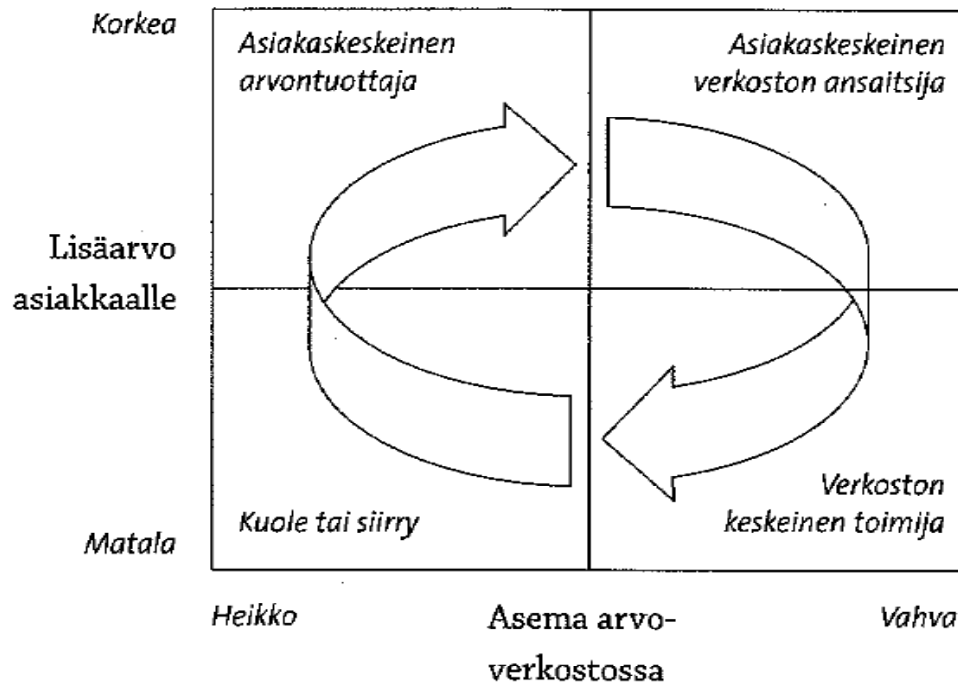


Kuvio 2. Yritysten perinteinen liiketoimintamalli (Venture cup, 2010)

Yrityksen oma liiketoimintamalli tulisi muokata yrityksen liiketoimintaan sopivaksi, mutta kuvion 3 kaltainen, perinteinen liiketoimintamalli on hyvä suunnittelupohja. Liiketoimintamallin suuret kokonaisuudet, kuten tuotanto, voidaan jakaa pienempiin osiin kattamaan koko tuotantovaihetta. Osto, raaka-aineiden käsittely, komponenttituotanto ja lopullinen kokoonpano ovat tuotantovaiheen eri osa-alueita. Venture cupin liiketoimintamallimääritelmän mukaan ei ole olemassa yhtä yleispätevää sääntöä kattamaan liiketoimintasuunnitelmaa, vaan jokaisen yrityksen tulisi laatia looginen ja kattava liiketoimintamalli, jonka tulisi samalla olla myös tarpeeksi yksinkertainen. (Venture cup, 2010)

Liiketoimintamalli kuvaa yleisellä tasolla, millä keinoilla yritys ansaitsee tuloja liiketoiminnallaan. Kysymyksen keskipisteessä on, mitä yritys tarjoaa, kenelle tarjotaan ja miten tämä toteutetaan käytännössä. Liiketoimintamallilla näin ollen tarkoitetaan yrityksen tuote-, palvelu-, informaatio- ja tulovirtoja, yrityksen asemaa liiketoimintaverkossa sekä kuvausta eri osapuolten saamista hyödyistä ja tulonlähteistä. Tuotteiden myyntiä on pidetty pitkään ainoana ansaintamahdollisuutena, mutta yhä useammalla alalla on lähdetty kehittämään malleja, joissa asiakkaille tarjotaan jatkuvasti lisäarvoa. Malli voi olla palvelua, osaamista, seurantaa tai ylläpitoa. Tämä yhdistää arvoketjuajattelun liiketoimintamalleihin, ja luo mahdollisuuksia toteuttaa toinen toistaan innovatiivisempia liiketoimintamalleja. Lisäarvon jatkuva tarjoaminen edellyttää uudenlaista vastuunjakoa, riskien kantamista ja toiminnan uudelleen organisointia yrityksen ja asiakkaan välillä. Tuotetusta lisäarvosta on pystyttävä keräämään maksu asiakkailta, jonka perustelu usein tuottaa vaikeuksia, sillä miksi asiakkaan pitäisi maksaa esimerkiksi aiemmin ilmaiseksi annetusta palvelusta. Tällöin palvelun hinta olisi piilotettu osaksi tuotteen hintaa. Haasteena on kehittää asiakkaiden jatkuvasti muuttuviin tarpeisiin sellaisia lisäarvoa tuottavia palveluita, joista asiakas on valmis maksamaan enemmän kuin itse tuotteen tuottaminen maksaa. Liiketoimintamallia voidaankin pitää rakenteellisena ratkaisuna, joka yhdistää arvon luomisen ja keräämisen. (Pulkkinen ym. 2006, 10-14)

Kuvio 4 havainnollistaa arvon luontia ja ansaitsemista. Asiakkaalle tuotettu lisäarvo voi olla matala tai korkea, jota verrataan yrityksen asemaan liiketoimintaverkossa suhteessa muihin kilpaileviin toimijoihin, joka voi olla joko heikko tai vahva. Vahva asema liiketoimintaverkossa ei kuitenkaan edellytä, että yritys olisi verkon suvereeni hallinnoija, tai että se hallitsisi asiakkuuksia. Esimerkkinä tästä on Intel, jonka vahva asema perustuu sen ylivoimaisuuteen tietokoneprosessorien toimittajana. Mikäli yrityksellä on heikko asema liiketoimintaverkossa, eikä se pysty tuottamaan merkittävää lisäarvoa asiakkaille on se kuvion 4 nelikentän kohdassa ”kuole tai siirry”.



Kuvio 3. Asiakasarvon luominen ja ansaitseminen liiketoimintaverkossa
(Pulkkinen ym., 2006)

Yrityksen on tällöin pyrittävä lisäämään asiakkaan kokemaa lisäarvoa, jotta se siirtyisi nelikentän kohtaan ”asiakaskeskeinen arvontuottaja”. Tässä kohdassa yritys tuottaa asiakkaalle korkeaa lisäarvoa, mutta sillä on vielä pieni asema arvoverkossa. Tavoitteena yrityksillä on päästä kohtaan ”asiakaskeskeinen verkoston ansaitsija”, johon on edellytykset yrityksellä, joka antaa asiakkailleen korkeaa lisäarvoa. Päästäkseen etenemään, yrityksen on pystyttävä parantamaan kilpailukykyään. Yrityksen päästyä vahvaan asemaan, tulee se kohtaamaan kilpailua, sillä kilpailijat yrittävät kehittää vastaavia tai parempia tuotteita ja palveluja. Tällöin on mahdollisuutena, että yrityksen tuottama lisäarvo laskee ja tästä johtuen yritys menettää asemiaan liiketoimintaverkossa, jolloin se siirtyy nelikentässä kohtaan ”verkoston keskeinen toimija”. (Pulkkinen ym. 2006, 15)

Teknologia- ja tuotekehitykselle on tyypillistä korkean asiakasarvon luominen ilman vahvan aseman saavuttamista liiketoimintaverkossa. Uusien ja teknisesti kehittyneempien tuotteiden avulla voidaan parantaa kannattavuutta vain lyhyellä tähtämellä, tuotteiden helpon kopioitavuuden takia.

Kustannustehokkailla tuotekonsepteilla voidaan löytää liiketoimintamahdollisuuksia markkinoiden edullisemmista segmenteistä. (Christensen & Raynor, 2003)

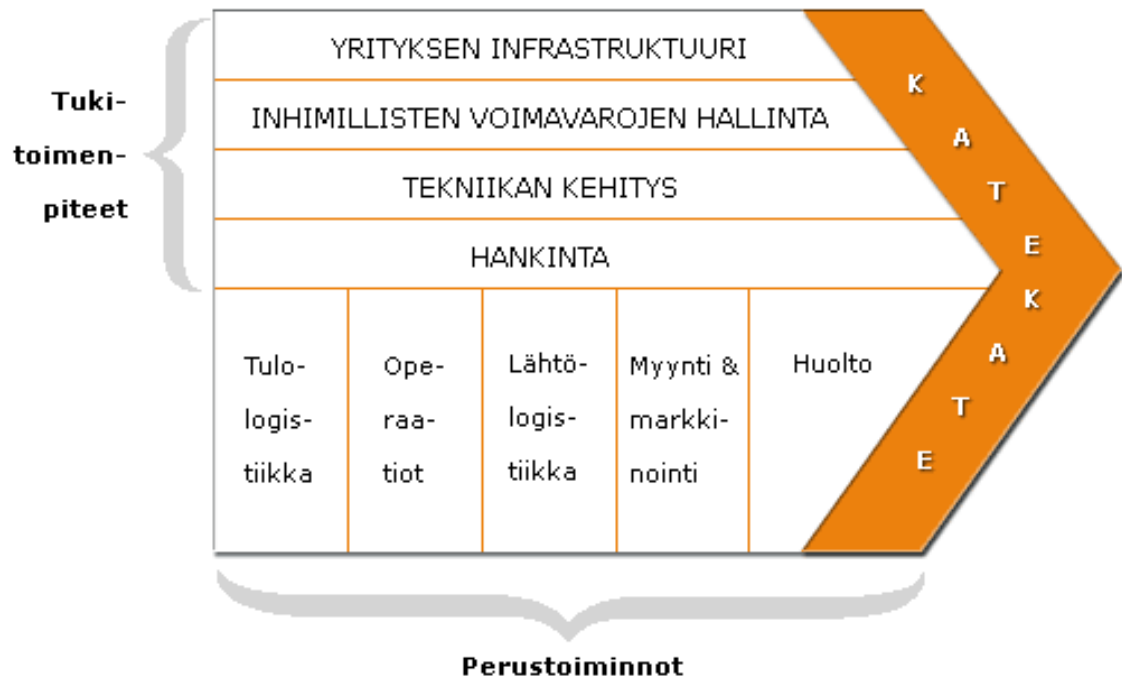
Asiakasarvoa tulisi etsiä, tuotekehityksen ohella, erilaisten palveluiden ja uudentyyppisten tuote- ja palvelukonseptien avulla. (Wise & Baumgartner, 1999, 134-135) Tämä on oleellinen asia, jota pyritään selvittämään tutkimuksen seuraavissa kappaleissa. Onko venealalle mahdollisuuksia luoda uudenlaisia palvelukonsepteja?

3.2 Arvoketju

Jokainen yritys on kokoelma toimintoja kuten tuotteen suunnittelu, tuotanto, markkinointi, toimitus ja tuotetuki, jotka yhdessä muodostavat lopputuotteen. Kukin toiminto, joihin vaikuttaa yrityksen historia, strategia ja vallitseva taloustilanne, voidaan esittää arvoketjulla. Arvoketjun jokainen yksittäinen prosessi nostaa tuotteen lopullista arvoa. (Porter, 1985, 36-38)

Arvoketjua tehostamalla voidaan minimoida samojen tai ylimääräisten toimintojen tekeminen, jolloin saadaan luotua asiakkaalle tuote, jossa on eliminoitu kaikki asiakkaalle arvoa tuottamattomat työvaiheet. Prosessin tarkastelu auttaa ymmärtämään kuinka yritys tuottaa palveluita tai tuotteita sekä helpottaa havaitsemaan päällekkäisiä toimintoja. Arvoketjun toiminnot voidaan jakaa ydintoimintoihin ja tukeviin toimintoihin. Ydintoiminta koostuu toimintaketjusta, joka tuottaa arvoa ulkopuoliselle asiakkaalle. Toimintaprosessi on yhteydessä ulkopuolisiin toimijoihin eli alihankkijoihin, joiden kanssa luodaan suhteita, kehitetään uusia tuotteita, ollaan tekemisissä heidän toimittajiensa kanssa sekä lopulta tuotetaan yhteistyössä palvelu tai tuote lopulliselle asiakkaalle. Tukeviin toimintoihin puolestaan lukeutuvat toiminnot, jotka kertovat elintärkeitä neuvoja ja tietoja ydintoimintoihin liittyen, ja näin ollen ovat tarpeellista tietoa johtoportaalte. Tukitoimintoihin lukeutuu muun muassa budjetointi, rekrytointi ja aikataulut. Joissakin tapauksissa ydin- ja tukitoimintojen erottelu on haastavaa, mutta yleisesti, jos prosessi on

välittömästi yhteydessä tuotteen tai palvelun loppukäyttäjälle on tällöin kyseessä ydintoiminto. (Krajewski & Ritzman, 2005, 7-9)



Kuvio 4. Yrityksen arvoketju (Porter 1985)

Kuvio 4 avaa Porterin arvoketjuajattelua yrityksen sisällä. Porter jakaa yrityksen perus- eli ydintoiminnot, kuten tulo- ja lähtölogistiikan, operaatiot, myynnin ja markkinoinnin, sekä huollon omiin, yrityksen sisäisiin, arvoa tuottaviin toimintoihin. Tukitoimenpiteisiin on yrityksessä listattu yrityksen infrastruktuuri, voimavarojen hallinta, tekniikan kehitys sekä hankinta. Tukitoimet vaikuttavat yrityksen omiin perustoimintoihin ja näin ollen välillisesti myös lopputuotteeseen. Lopullisen tuotteen arvon määrää katemarginaalin suuruus, joka koostuu tuotteen myyntihinnan ja tuotantoon kuluvien kustannusten erotuksesta.

4 Venealan liiketoimintamalleja ja arvoketjusovelluksia

Tässä kappaleessa esitellään venealaan liittyviä liiketoimintamalleja, joista omistus on perinteisesti Suomessa ollut vallitseva. Muita vaihtoehtoja ovat vuokraus, johon liittyy kappaleessa esiteltävä House boat –konsepti sekä Time share –malli. Liiketoimintamallien yhteydessä käydään läpi arvoketjun vaikutus kyseiseen liiketoimintamalliin, ja kuinka palvelut voivat lisätä tuotteen arvoa. Lopuksi tutustutaan Kuopion seudulle tehtyyn vuokraveneilyliiketoiminnan toteutettavuusselvitykseen.

4.1 Omistus ja Time share –malli

Visio 2025 toimialatutkimuksesta saatujen tulosten mukaan suomalaisten veneilyä kuvastaa suuri veneen omistamisen tarve. Kulttuurilliset ja perinteikkäät tavat kuvastavat suomalaista yhteiskuntaa, johon äkkinäiset sekä uudet, totutusta poikkeavat mallit eivät saa jalan sijaa nopealla aikavälillä. Tästä johtuen suomalaiset eivät välttämättä edes harkitse muita vaihtoehtoja kuin omistusta aloittaessaan uutta harrastusta. Oli sitten kyse urheilusta, kuten golf, ihmiset haluavat hankkia välineet itse. Veneilyn tapauksessa omistussuhteisuus saattaa johtua muiden mahdollisuuksien tiedostamattomuudesta. Toisaalta palveluntarjoajia on vuokraustoiminnassa vähän, joka omalta osaltaan pienentää tietoisuutta toiminnasta. Osasyynä saattaa myös olla niin sanottu naapurikateus, eli halutaan näyttää oma varallisuus muille. Tällöin vuokraus- tai osaomistustoimintaa ei yleensä edes harkita, vaan halutaan omistaa. Visio 2025 toimialatutkimuksessa todetaan, että nykyään ja lähitulevaisuudessa veneilyharrastuksen edellytyksenä pidetään omistussuhdetta veneeseen. Tutkimuksen mukaan tämä ymmärrettävästi sitoo pääomaa, aikaa ja vaikuttaa negatiivisesti palveluiden ostokykyyn. Toisaalta tämä myös kertoo tämänhetkisestä tilanteesta, jossa veneen omistajille ei tarjota tarpeeksi kattavia palveluita. Arvoketjuperiaatetta voidaan soveltaa myös veneen omistajille, ja kysyäkin miten nykyisille omistajille voidaan luoda palveluiden kautta lisäarvoa. Visio 2025 toimialatutkimuksen mukaisesti muun muassa kokonaisvaltaisille telakointipalveluille on kysyntää kasvavin määrin, sillä veneiden omistajien

asiakaskunta on muuttumassa tulevaisuudessa palveluystävällisempään suuntaan. Visio 2025 pitää omistuksen itsestäänselvyyttä negatiivisena asiana uusien potentiaalisten asiakkaiden kannalta, mikä saattaa karsia heidät kokonaan pois korkean alkuinvestoinnin pakottamina. Tutkimus kuitenkin osoitti, kuten kappaleessa 2.3.3 *Tulevaisuuden asiakkaat* käytiin läpi, että asiakaskunta on muuttumassa enemmän palveluita ja varsinkin kokonaisvaltaisia palveluita kuluttavaksi. Tärkeän osan tulevaisuudessa muodostavat tällä hetkellä aliarvioitujen ryhmät, Insinööri-Pasit sekä Nellat, jotka haluavat veneilyssään keskittyä olennaiseen elämysten keräämiseen, johon puolestaan on tärkeä vaikutus olemassa olevilla palveluilla.

Time share –malli on erittäin potentiaalinen omistusmuoto tulevaisuudessa, johon varsinkin suomalainen kulttuuri kykenee sopeutumaan ja mikä tärkeämpää, istuu suoraan osaksi vallitsevaa ajattelumaailmaa. Time share –malli on lähtenyt liikkeelle asuntojen ja huoneistojen markkinoilta. Ajatuksena on, että henkilö ostaa lomanviettoon oikeuttavan osakkuuden itselleen lomakohteesta. Osakkuus oikeuttaa lomakohteessa majoituksen ohella myös käyttöoikeuden lomakohteen palveluihin. Kehittyneemmissä Time share –malleissa asiakkaalle annetaan pisteitä riippuen tämän maksetun osuuden suuruudesta. Näiden avulla asiakas voi itsenäisesti valita viettämänsä ajan jakson pituuden ja ajankohdan. Perinteikkäämmässä Time share –mallissa asiakas ostaa osuuden samalla tavalla, mutta hänelle annetaan lomakohteen puolesta ajanjaksoja, jolloin asiakas saa käyttää huoneistoa. Muulloin huoneisto on lomakohteen omassa käytössä. Pistelaskumalli antaa asiakkaalle paljon vapautta valinnoissaan, ja on näin moni puoleisempi kuin perinteinen malli. Matkustuskäytössä Time share –malli on ihanteellinen ja sen suosio maailmalla perustuu pitkälti siihen, että se ei sido tiettyyn kohteeseen, vaan osakkuuden ostettuaan henkilö voi valita saman matkanjärjestäjän tarjoamia kohteita omien mieltymysten mukaan. (Bicknell, 2008)

Time share –malli on ideaali vaihtoehto veneen omistukselle. Kyseistä palvelua ei ole Suomessa vielä venemaailmassa, mutta loma-asunnoissa kylläkin. Suomessa suurimmat hiihtokeskukset, kuten Levi, Ruka, Ylläs ja Himos,

tarjoavat Time share –mallin mukaisia lomia, mutta kyseiset kohteet ovat pääsääntöisesti suunnattu tällä hetkellä ulkomaalaisille asiakkaille, jotka voivat käyttää osakkuuttaan hyväksi näin myös Suomen lomakohteisiin. Itse veneilyssä Time share –malli voisi toimia juuri samalla tavalla kuin loma-asunnoissakin. Asiakas ostaa osakkuuden tiettyyn veneeseen ja täten voi hyödyntää palveluntarjoajan muita veneitä, vaikka ympäri maailmaa. Liiketoiminnallinen yhteistyö ja arvoketjuverkosto ovat tämänkaltaisessa laajassa yhteistyössä tärkeää. Paikallisten toimijoiden on pystyttävä palvelemaan asiakasta yrityksen standardien mukaan. Time share –malli olisi toimiva myös Suomen oloissa, joissa asiakkaalle voitaisiin tarjota toisistaan poikkeavia veneily-ympäristöjä, saaristoa sekä järviympäristöä. Asiakkaan näkökulmasta tämä malli antaisi hyvin laajan valikoiman, niin kalustollisesti kuin ympäristöllisestikin, ollen erinomainen vaihtoehto omistusveneeseen sijaan.

4.2 Venevuokraus

Kansainväliseen tasoon verrattaessa Suomessa vuokrattaviin veneisiin liittyvä liiketoiminta on hyvin vähäistä. Itse vuokrausta harjoittavia yrityksiä Suomessa on noin kymmenen. Syitä vuokraustoiminnan kehittymättömyyteen voi hakea muun muassa suomalaisesta kulttuurista, joka ihannoii omistusta, mutta myös vuokraustoimintaan sopivien veneiden puuttuminen markkinoilta. Kehitystä on tapahduttava myös koulutuspuolella, jotta vuokraveneen ohjaimiin edes pääsee Suomessa, on asiakkaan suoritettava perusmerenkäyntikurssi, joka on edellytyksenä veneen luovuttamiselle. Ratkaisuksi liiketoiminnan kehittämiseksi Suomessa voisi olla arvoketjuun perustuva yhteistyö eri venealan toimijoiden kesken. Palveluperusta lähtee aina kuluttajan tarpeista, jota kautta voidaan muodostaa toimintamalli, joka puolestaan kattaa koko arvoketjun. Arvoketjuyhteistyön keskipisteessä ovat varsinkin vierasvenesatamat palveluineen. (Vuorinen & Jäntti, 2010)

Kappaleessa 3.2 *Arvoketju* esiteltä Michael Porterin arvoketjuperiaate koski pelkästään yrityksen sisäisten toimien tuottamaa lisäarvoa asiakkaille. Arvoketjuperiaatetta voidaan kuitenkin soveltaa myös eri yritysten tuottamien

palveluiden ketjuun, jotka kaikki vaikuttavat asiakkaan saamaan lopputuotteeseen. Kuvio 5 havainnollistaa erästä mahdollista arvoketjua veneiden vuokrauksessa. Arvoketju alkaa veistämöllä, jossa vene tuotetaan. Veistämö voi tehdä veneen alusta alkaen, liittäen siihen vain omia komponenttejaan, mutta nykymarkkinatilanteessa ja kilpailun kiristyessä kaiken itse tuottaminen ei ole enää kilpailukykyistä. Kuten tämän työn haastatteluosiossa (luku 5.2) käy ilmi, venevalmistaja voi olla myös yritys, joka siirtää koko tuotannon sopimusvalmistajalle, ja keskittyy itse vain markkinoimaan ja kehittämään venettä. Tässä kohdassa arvoketjuperiaatteen mukaista lisäarvoa voidaan tuottaa kuuntelemalla asiakkaan toiveita ja vaatimuksia, eli rakentamalla vene, joka vastaa asiakkaan odotuksia. Lähtökohtaisesti, jos vene menee omistuskäyttöön voi valmistaja liittää palveluita veneen ostohetken jälkeen, kuten huoltopalveluita, tai esimerkiksi markkinoida satamapalveluyhteistyön tuloksena tiettyjä satamia asiakkaalle.



Kuvio 5. Vuokraveneen arvoketju (Vuorinen & Jäntti, 2010)

Ketjun toisessa vaiheessa on veneen rahoittaja, joka maksaa veneen hinnan. Sijoitustoiminnan voidaan ajatella toimivan kuin asuntosijoitus, jossa ostetaan asunto ja useimmissa tapauksissa sitä vuokrataan joko yksityiselle taholle tai yritykselle toimitiloiksi. Venemaailman sijoitustoiminta on sikäli hyvin samantapaista kuin asuntojen, sillä molempien tuotteiden arvokehitys on huomattavasti vakaampaa kuin esimerkiksi autojen arvokehitys. Yleensä sijoittajan ostaessa useamman kuin yhden veneen vuokratyöön, saa hän veistämöltä tietyn alennusprosentin. Kun tuotteelle lasketaan esimerkiksi viiden vuoden käyttöaika, on tällöin hyvin todennäköistä, että tuotteen arvo on lähellä alkuperäistä alennettua ostohintaa käyttöikänsä jälkeen.

Vuokrausyritys on kolmannessa kohdassa itse vastuussa veneiden vuokraamisesta. Tähän vaiheeseen sijoittajalla ei välttämättä ole mitään konkreettista vaikutusta, vaan hän omistaa kyseisen vuokrausyrityksen

vuokraamat veneet. Vuokrausyrityksen vastuulla on tarjota asiakkaille unohtumaton veneilyelämys, jota asiakkaat ovat tulossa hakemaan. Vuokrausyrityksellä on huomattavin vastuu arvoketjussa ja onkin tärkeää asettaa yritykselle tavoitteet, miten tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Tässä kohtaa on myös hyvä tehdä arvoketjuyhteistyötä muiden alalla toimivien yritysten kanssa. Tavoitteena on kuitenkin tuottaa asiakkaalle mahdollisimman toimiva kokonaisuus, johon ei pelkästään yksi yritys pysty. Viimeisenä kohtana ketjussa on itse loppukäyttäjä, veneilijä, joka arvioi itse ketjun toimivuuden. Hän on kosketuksissa miltei pelkästään vuokrausyrityksen kanssa, mutta jos veneeseen tulee esimerkiksi rakenteellinen vika, on tällöin vastuu myös veistämöllä. Erittäin tärkeänä ja arvokkaana informaationa arvoketjun toimimisesta, yritysten omien mittareiden ohella, pidetään asiakkaan antamaa palautetta toiminnasta.

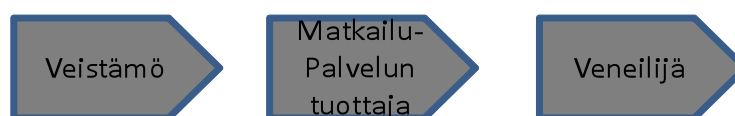
”Tavoitteena tulee olla koko arvoketjun tehokkuuden parantaminen. Keskeistä on asiakaslähtöisyys. Tarvitaan merkittäviä kehitysponnistuksia, jotta vuokrattaviin veneisiin perustuva liiketoiminta toimii palvelua ostavan kannalta optimaalisesti.” (Vuorinen & Jäntti, 2010)

Kuten Vuorinen ja Jäntti korostavat, on erityisen tärkeää kehittää palveluita asiakkaan näkökulmasta katsottuna. Ratkaisu tähän voidaan löytää Suomessa vastaanotetusta ”ostoskeskus” –ajattelusta. Kaksikymmentä vuotta sitten Suomessa ei ollut juuri laisinkaan isoja ostoskeskuksia kaupungin keskustoja lukuun ottamatta. Amerikassa maailman suurin vähittäismyyntiin keskittyvä kauppaketju Walmart oli 1980-luvun alussa hyvin menestyvä ketju, 2 miljardin Yhdysvaltain dollarin myynnillään, mutta 2000-luvulle tultaessa ketjun myynti oli 200-kertaistunut. (Walmart, 2010)

Amerikkalaiset selvästikin halusivat kaikki palvelut yhden ison katon alle, ja tämä sama konsepti on toiminut Suomessakin. Pelkästään Turun seudulle on kymmenen vuoden aikana noussut kaksi suurta täyden palvelun ostoskeskusta, Mylly ja Skanssi, jotka molemmat ovat rakennettu hyvien kulkuyhteyksien päähän kaupungista, alueelle, jossa ei aikaisemmin ollut mitään. Tämä on aikaansaanut kaupungin keskustan hiljentymisen ja palveluiden siirtymisen

liiketoiltoiltaan edullisempaan ja ihmismääriltään kasvaviin ostoskeskuksiin. Ihmiset ovat selkeästi halukkaita tekemään ostoksiaan paikassa, johon on keskitetty kaikki palvelut. Tätä ajattelumaailmaa on nyt lähdetty soveltamaan myös lomakeskuksissa. Pohjoisen hiihtokeskuksiin yhdistetään kesällä golf ja vaellusmahdollisuuksia, joiden toivotaan tuovan asiakkaita aina Etelä-Suomea myöden. Välimatka suurista asutuskeskuksista koetaan kesällä suureksi, joten esimerkiksi golf-kokemuksia haetaan maantieteellisesti paljon lähempää.

Vuokraveneilyn kannalta lomakeskuksien hyödyntäminen on ihanteellinen mahdollisuus. Esimerkiksi lomakeskus Tahko sijaitsee Kuopion pohjoispuolella aivan Saimaan rannalla, johon on mahdollista kesällä liittää lukuisia vesiharrastusmahdollisuuksia. Varsinais-Suomessa, Naantalissa sijaitsevassa Kultaranta Resortissa on puolestaan alusta alkaen panostettu golfin ohella myös vesimatkailuun, ja kappaleessa *5.3 Matkailukeskittymän näkökulma*, haastatellaankin kyseisen matkailukeskuksen toimitusjohtajaa ja hänen näkemyksiään vuokraveneilyn onnistumisesta.



Kuvio 6. Matkailukeskittymän vuokraveneen arvoketju (Vuorinen & Jäntti, 2010)

Kuten kuviosta 6 voidaan havaita, matkailukeskittymän vuokravenetarjonnan arvoketju voi olla yksinkertaisempi kuin normaalin vuokrausyrityksen. Tällöin veneet ovat myös matkailukeskittymän omistuksessa, eikä se siis toimi pelkästään vuokraveneiden välittäjänä. Tällä hetkellä kuviota 6 vastaavia arvoketjumalleja sovelletaan pienten veneiden vuokraustoimintaan, ja ne soveltuvat normaalien siirtymien ohella kalastukseen, vesiurheiluun ja metsästykseen.

4.3 House boat –konsepti

Yhdysvalloissa, Ranskassa, Saksassa ja Irlannissa suuren suosion saavuttanut House boat –konsepti ei ole saavuttanut Suomea juuri missään määrin.

Konseptin suosio muualla perustuu sen helppouteen nauttia vesistöistä, sekä yhdessäolosta ystävien ja perheen jäsenten kanssa. Veneen sisätilat ovat maksimoidut sekä oleskelu veneessä on tehty mahdollisimman asiakasystävälliseksi, samaan aikaan merikelpoisuudesta on kuitenkin tingitty. House boat –vene majoittaa jopa yli kymmenen henkeä ja aluksen ulkomuodosta voisi päätellä, että kyseessä on kelluva asunto. Alukset ovat hyvin varusteltuja, ja ranskalaisen House boat –vuokraamon, Le boatin, mukaan heidän veneistään löytyy oleskelutilat, erillisiä hyttejä, keittiö sekä isot auringonottoapaikat kannelta (Le boat, 2010). Tarkoituksena onkin ollut luoda juuri kodinomainen tunnelma, jossa suurikin perhe voi helposti nauttia veneilystä, kuitenkin tinkimättä asumismukavuudesta. Kuva 2 havainnollistaa House boat –konseptia, jossa nähdään aluksen ulkomuoto. Aluksella ei ole tarkoitus lähteä ylittämään valtamerta, vaan liikkua hitaasti saaristossa tai järvellä paikasta toiseen, antaen samalla mahdollisuuden nauttia ympäröivästä luonnosta sekä yhdessäolosta. Juuri nämä arvot ovat Visio 2025 toimialatutkimuksen mukaisia tavoitteita, joita tulevaisuudessa veneilyltä halutaan.



Kuva 2. House boat (Our Pontoon Houseboat, 2010)

Lähes kolmannes Yhdysvaltojen House boat –vuokraajista ovat ensikertalaisia, aina yliopisto-opiskelijoista eläkeläisiin. Loman voi jokainen suunnitella itse

omien mieltymysten mukaan, joka on yksi House boatingin vetovoimista. (Kay, 2010, 4)

House boating –konseptin luominen Suomeen, ja sen onnistuminen vaatii hyvää verkostoitumista ja yhteistyötä niin veistämöltä, rahoittajalta kuin veneen vuokraajalta. Vuorinen ja Jäntti ottivat kantaa selvityksessään *Merellisenmatkailun kehittäminen* House boating –konseptiin ja sen onnistumiseen Suomessa. Selvityksen mukaan yksi mahdollinen arvoketjuratkaisu House boating –konseptin tuomiselle Suomeen on kuvion 7 mukainen.



Kuvio 7. Operaattoritoimintaan perustuva arvoketju (Vuorinen & Jäntti, 2010)

Arvoketjussa veistämö tekee veneen, joka perustuu House boat –konseptin mukaiseen vesillä olevaan asuntoon. Veneen omistaa ulkopuolinen rahoittaja, jolla saattaa olla useita vastaavia veneitä omistuksessaan. Veneen vuokraustoiminnasta vastaisi yksityinen yrittäjä, jota mallissa kutsutaan operaattoriksi. Operaattori voi toimia tietyssä satamassa, jossa hänellä on käytössä useampi alus. Vuokraaja ottaisi yhteyttä operaattoriin, jolta asiakas saisi aluksen käyttöön. Tällä tavalla asiakkaan elämykselle pystytään luomaan lisäarvoa, koska vene on suunniteltu ja tehty asiakkaan toiveiden perusteella. Jos vuokrattava tuote tyydyttää asiakkaan tarpeita, on tällöin palveluiden lisääminen huomattavasti helpompaa ja asiakkaan kannalta mieluisampaa kuin jos kyseessä olisi tuote, joka ei alunperinkään täytä asiakkaan odotuksia. Ennakko-odotukset täyttämätön tuote saattaa ajaa asiakkaan vaatimaan hyviä tai jopa mahdottomia palveluita, joka puolestaan rasittaa vuokranantajaa ja tämän resursseja.

4.4 Esimerkki vuokraveneilyliiketoiminnasta Kuopion seudulla

Vuokraustoiminta on Suomessa hyvin vähäistä, ja sitä harjoittavia yrityksiä on Suomessa vain kymmenkunta. Yritysten käyttämä kalusto on hyvin kirjava, mikä

antaa kuvan toiminnan amatöörimäisyydestä. Matkailun kannalta Suomessa on paljon vesistöjä, joita hyödyntämällä asiakasvirtaa olisi mahdollista kasvattaa. Vuonna 2002 Profes Partners teki vuokraveneilyn liiketoiminnasta toteutettavuusselvityksen Kuopion seudulle. Selvitys jaoteltiin viiteen eri aihekokonaisuuteen.

1. Vuokraveneily matkailuteollisuuden osana
2. Kuopion vesistöalueen palveluntarjonta
3. Markkina- ja kilpailutilanne
4. Tavoiteltavan vuokraveneilytoiminnan liiketoimintamalli
5. Taloudellinen kokonaistarkastelu

Selvitys toteaa vuokraveneilyn olevan vähäistä Suomen matkailutarjonnassa. Toiminnan laatua kuvaa hyvin, että vuokraveneilyyhdistykseen kuuluu vain 8 yritystä, joiden yhteen laskettu alusten määrä on 25 kappaletta vuonna 2002. Vuoteen 2010 mennessä yritysten määrä ei siis ole juuri kasvanut. Selvityksen mukaan ongelmaksi muodostuu kauden lyhyys, joka on noin 20 viikkoa rannikolla ja noin 15 viikkoa sisävesillä. Tästä huolimatta selvitys pitää Suomen vesistö-olosuhteita sekä palveluntarjontaa hyvinä vuokraveneilylle, eroten huomattavasti luonteeltaan Keski-Euroopan joki- ja kanavapainotteisesta tarjonnasta. Suomessa vuokraustoiminnan asiakaskunnan muodostavat, selvityksen mukaan, kotimaiset asiakkaat, ulkomaisten asiakkaiden jäädessä vähemmistöön ollen vuonna 2002 noin 30 prosenttia. Selvityksen teettämän kyselyn mukaan kotimaiset yrittäjät uskovat vahvasti vuokraveneilyn kasvun mahdollisuuksiin ja näkevät, että tarjonnan lisääntyttyä asiakkaat löytävät tiensä vuokraveneilyyn. Yritysasiakkaita pidetään potentiaalisena uutena ryhmänä yhdessä ulkomaisten asiakkaiden kanssa. Suomalaisille asiakkaille puolestaan tulisi tarjota uusia ja konkreettisia kesäajan vetovoimatekijöitä vuokramökkien rinnalle. Haastattelujen ohella kysyttiin mielipiteitä potentiaalisista asiakkaista, joissa ilmeni asiakkaiden asuvan pääosin pääkaupunkiseudulla. Kotimaiset asiakkaat ovat keski-ikäisiä pariskuntia sekä lapsiperheitä. Yritysasiakkaita todetaan olevan hyvin vähän, joka puolestaan johtuu tuotteen tuntemattomuudesta ja kaluston kirjavuudesta. Kiristyvän

kilpailun takia kohderyhmävalintaa pitää tehdä tulevaisuudessa yhä tarkemmin. Kansainvälisen vuokraveneilyn todetaan perustuvan laajaan yhteistyöhön suurien kansainvälisten matkanjärjestäjien ja pienempien vuokraveneilyyn erikoistuneiden matkanjärjestäjien kesken. Internetin todetaan myös kasvattavan osuuttaan jakelukanavana.

Selvityksessä todetaan Kuopion alueen soveltuvan erittäin hyvin vuokraveneilyn toimintaympäristöksi. Kuopio on sijainniltaan ihanteellinen paikka Saimaan järviolueen vuokraveneilykeskukseksi. Saimaan vesistöalueen reitti- ja satamapalvelut ovat hyvin kehittyneitä. ”Alueen vesistöt ovat pääsääntöisesti suojaisia ja turvallisia liikkua. Eri reittivaihtoehdot tuovat veneilyyn erilaisia sisältöjä ja mahdollistavat monipuolisen tuotetarjonnan.” (Travel Profes 2002, 4)

Suomalaisen vuokraveneilyn markkina- ja kilpailutilanne todetaan selvityksessä olevan kehittymätöntä. Vuokravenetoimintaa on vähän, joka puolestaan aiheuttaa tuotteen vähäisen saatavuuden. Kehittymättömät markkinat ovat myös estäneet tehokkaan ulkomaanmarkkinoinnin ja tästä johtuen Suomi on lähes tuntematon venevuokrauskohde ulkomailla. ”Alan ulkomainen tarjonta sen sijaan on monipuolista ja tehokkaasti markkinoitua. Markkinoille pääsemiseksi tarvitaankin tuotteellista ylivoimaa ja hyvää laatua. Tämän lisäksi tarvitaan laajamittaista panostusta tarvittavan imagon luomiseksi Suomen järviolueesta potentiaalisena vuokraveneilykohteena.” (Travel Profes 2002, 4) Vuokraveneilyn toimintamalli nähdään Suomessa hyvin paljon samanlaisena kuin mitä Irlannissa toteutetaan. Selvityksen mukaan valtio on Irlannissa tukenut vuokraveneiden toimintaa, joka on edesauttanut toiminnan yleistymistä. Selvitys näkee Suomen valteiksi markkinoilla vesistöjen ainutlaatuisuuden, luonnonläheisyyden ja puhtauden, sekä painottaa, että tuotteen teknillisten ominaisuuksien on oltava huippuluokkaa.

5 Venealan keskeisten toimijoiden näkemyksiä alan liiketoimintamallien ja arvoketjujen kehittämismahdollisuuksista

5.1 Tutkimusmenetelmät ja –prosessi

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista menetelmää, sillä alan asiantuntijoiden näkemykset antavat huomattavasti rikkaamman ja laadullisesti paremman empiirisen pohjan työlle kuin kvantitatiivinen menetelmä. Ammattilaisilla on käsitys alan tulevaisuuden mahdollisuuksista ja haasteista. Näiden näkemysten hyväksikäyttö vaatii laadukasta aineistonkeruuta sekä tutkijan omia pohdintoja ja johtopäätöksiä aineiston pohjalta. Laadukasta tietoa ja ohjeistusta saadaan lisäksi tutkimuslaitoksilta ja konsulttiyhtiöiltä.

Haastattelussa tullaan käyttämään teemahaastattelua, joka pyrkii olemaan virallisen strukturisoidun haastattelun ja niin sanotun kahvipöytäkeskustelun välimuoto. Elementtejä on molemmista, mutta tämän haastattelumenetelmän tarkoituksena on pitää keskustelu loogisena tekemättä siitä liian virallista. Teemahaastattelu ei vaadi haastattelijalta yhtä suurta aineiston hallitsemista kuin avoinhaastattelu, sillä haastattelun aihepiirit ja teemat ovat muotoiltu etukäteen haastattelurungossa, jotta haastattelun päämäärä pysyy muuttumattomana läpi haastattelun. Teemahaastattelun heikkous on henkilökohtaisuudessa, joka altistaa haastateltavan henkilön antamaan itsestään paremman kuvan kuin todellisuudessa sekä vaikenee kiusalliseksi näkemistään asioista. Itse haastattelun tulokset ovat hyvin riippuvaisia haastattelijan omista näkemyksistä, joka puolestaan lisää virhetulkintojen mahdollisuutta. (Hirsjärvi ym., 2009, 200-204)

Haastateltaviksi valittiin venealan ja matkailun ammattilaisia, ja pyrittiin saavuttamaan arvoketjuperiaatteen mukainen kattavuus lähtien valmistajalta, matkailunjärjestäjän kautta aina matkailukeskittymään asti. Valmistajana haastateltiin Port Arthur Oy:n toimitusjohtajaa Jukka Ikulia,

matkailunjärjestäjänä Saaritours Oy:n yrittäjää Dafna Seela-Huhtamäkeä sekä matkailukeskittymänä Kultaranta Resort Oy:n toimitusjohtajaa Pekka Jokisuuta. Haastatteluun otettiin myös yksi Suomen suurimmista vuokraveneyrityksistä, antamaan alan näkökulmasta vastauksia kysymyksiin. Haastattelut tehtiin Joulukuun puolella välillä 13.12-23.12.2010 välisenä aikana. Tavoitteena on selvittää ovatko palveluntarjoajat valmiita tarjoamaan uudenlaisia konsepteja asiakkaille, sekä selvittämään minkälainen on nykyinen ja tuleva yritysten tilanne. Midnigth Sun Sailing –yrityksen haastattelu oli puhelinhaastattelu, joka tehtiin haastattelurungon pohjalta. Muut haastattelut tehtiin kasvotusten yritysten omissa tiloissa käyttäen myös hyväksi haastateltavalle etukäteen annettua haastattelurunkoa.

Haastattelut onnistuivat melko hyvin ottaen huomioon haastattelijan kokemattomuuden. Haastattelurunko loi hyvän pohjan haastatteluille, jota oli helppo käydä läpi haastateltavan kanssa mukavassa ilmapiirissä. Haastattelurungon luomisessa avusti Turun ammattikorkeakoulu sekä konsultti Jouni Vuorinen. Haastattelurunko kokonaisuudessaan löytyy työn *Liite 1. Haastattelurunko* kohdasta. Haastateltavat olivat valmistautuneet kysymyksiin hyvin ja haastattelutilaisuudet kestivät puolesta tunnista kolmeen varttiin. Tuloksiksi saatiin melko ennalta-arvattavia vastauksia, mutta mukana on myös muutama hyvä oivallus. Lisäksi, koko arvoketjun kattavat haastattelut antavat käsityksen, kuinka kukin taho näkee tulevaisuuden oman yrityksensä kannalta sekä koko venematkailun osalta.

5.2 Valmistajan näkökulma – Port Arthur Oy

Haastateltavaksi valmistajaksi valikoitui Turun seudulla toimiva venevalmistaja Port Arthur Oy ja yrityksen toimitusjohtaja Jukka Ikuli. Port Arthur Oy on suomalainen perheyritys, joka on perustettu vuonna 1988. Yritys valmistaa ja maahantuo veneitä sekä harjoittaa venetarvikkeiden tukkukauppaa Pietarissa, Venäjällä. Yritys valmistuttaa tuotteensa, joihin kuuluu tällä hetkellä vain yksi venekonsepti – Simppu, sopimusvalmistajilla. Yritys on aikaisemmin tuottanut Arthur 26 WA –nimistä venettä, jonka tuotanto kuitenkin jouduttiin lopettamaan kannattamattomuuden takia. Venettä tuotettiin Virossa sopimusvalmistajalla,

mutta Ikulin mukaan laatuongelmat ajoivat Viron veistämön tuotannon loppuun. Arthur 26 WA –vene oli suunnattu vaativalle asiakkaalle, hintavaan luokkaan, jonka tavoitteena oli antaa asiakkaalle esteettisesti kaunis ja klassinen veneilyelämys unohtamatta merikelposuutta. ”Valoisimmat venealan tulevaisuudennäkymät voivat synnyttää Arthur 26 WA:n uudelleen henkiin, mutta tällä hetkellä keskitymme Simppu-veneeseen tuottamiseen ja kehitystyöhön”, kertoo Ikuli. Veneen asiakaskuntaa ovat kalastajat ja mökkiläiset, sekä hyvän kantavuutensa ansiosta Simppu on ideaali yhteysvene. Ikuli kertookin yrittäneensä saada veneenvuokraustoimintaa alulle kyseisellä mallilla, mutta yhteistyöyritysten löytäminen ja matkailun järjestäjien mukaan saaminen tuotti ylitsepääsemättömiä vaikeuksia. Myös ajankohta saattoi olla epätavallista heikompi - kesä 2009, jolloin veneala oli heikoimmassa asemassa vuosikymmeniin. Ikulin mukaan veneen vuokrauksen haluttomuuteen ajankohta ei kuitenkaan vaikuttanut ratkaisevasti, vaan yksikertaisesti kysyntää ei ollut tarpeeksi. Myös yli 5,5 metriä pitkät veneet tulee katsastaa ja rekisteröidä, joka tuottaa oman vaivannäkönsä veneen vuokrauksessa. Vuokraveneessä tulee myös olla tietty varustetaso läpäistäkseen säädökset. Tämä on Simppu – veneen kannalta ongelmallista, sillä vene on malliltaan avonainen, joka rajoittaa veneessä säilytettävien varusteiden määrää. (Ikuli, 13.12.2010)

Ikulin mukaan veneily on muuttunut huomattavasti viimeisen 30 vuoden aikana. Hän on saaristossa eläneenä ja yli 60:n vuoden kokemuksella havainnut, että veneissä yöpyminen on vähentynyt radikaalisti vuosituhannen vaihteen jälkeen. Piknik –tyyppinen vene onkin hänen mukaansa kysytty ja haluttu moottoriveneen muoto. Ympäristökysymys on tuonut myös oman mausteensa mukaan veneilyyn ja Port Arthur yrittääkin yhdistää nämä kaksi havaittua trendiä Simppu –veneessään. Uutuutena veneeseen tarjotaan täysin sähköllä toimivaa moottoria, sekä aurinkokennolla varustettua hyttiä, joka 3-4 päivän seisona-aikana lataa akut täyteen. Ikulin mukaan Simppu –vene edustaa Slow life –ajattelua, jossa kiireettömyys ja turvallinen vesillä liikkuminen ovat veneen suunnittelun lähtökohdat. Itse House boat –konsepti on Ikulin mielestä hieman Suomen ulottumattomissa, mutta järviolueilla mahdollista. House boat ei

välttämättä istu kauniiseen pohjoismaalaiseen muotoiluun, ja näin rajoittaa yksityishenkilöiden ostamia House boat –veneitä. Vuokraustoiminnassa venekonseptilla voisi tosin olla mahdollisuuksia. Vuosittain Düsseldorfissa järjestettävät mittavat venemessut antavat kuvaa tulevan venekauden trendeistä ja 2010 tammikuussa järjestetyillä messuilla oli Ikulin mukaan hyvin vahvasti esillä sähkö- ja hybridimoottorit, joista sähkömoottoriin luottaa vahvasti myös Port Arthur. Keski-Euroopan markkinoinnissa on keskitytty huomattavasti enemmän vihreämpiin ja ympäristöystävällisempiin vaihtoehtoihin kuin Pohjoismaissa.

Ikulin mukaan Suomessa ollaan ohitettu pahin veneen valmistajien kannalta. Veneiden myynti kasvaa ulkomaille hyvää vauhtia, mutta kotimaan myynti on heikkoa. Vuonna 2010 rekisteröidään vielä pienempi määrä veneitä, mitä huonona pidettynä vuonna 2009, kertoo Ikuli. Tulevina trendeinä Ikuli näkee ympäristöystävällisten veneiden kysynnän kasvun, joihin kuuluu hyvin vahvasti sähköveneet. Paljon kuluttavat, suuritehoiset moottoriveneet ovat vähentymässä ja kiireen sijasta veneilijät haluavat keskittyä Ikulin mainitsemaan Slow life –tyyliin. Arvoketjumallin tuomaa lisäarvoa saadaan valmistaja sektorilta sopimusvalmistajien kautta ulkoistamalla toimintaa. Port Arthurin tapauksessa oli kannattavampaa lopettaa Viron veistämön toiminta ja siirtyä tuottamaan omat tuotteet kotimaisilla sopimusvalmistajilla. Tuotannon siirtäminen ulkomaille ei ainakaan Port Arthurin tapauksessa ole aina se kustannustehokkain vaihtoehto, vaan myös kotimaisen työn teettäminen on kilpailukykyistä.

5.3 Matkailujärjestäjän näkökulma – Saaritours Oy

Matkanjärjestäjää edustaa Turussa ja Länsi-Uudellamaalla toimiva Saaritours, jonka Turun ja Ahvenanmaan saaristopalveluista vastaa yrittäjä Dafna Seela-Huhtamäki. Saaritours on erikoismatkoihin suuntautunut matkanjärjestäjä, jonka tarjonnassa on kalastusmatkoja, ryhmämatkailua, yritysmatkailua sekä pienissä määrin mökkien välitystä saaristosta. Kalastusmatkat ovat Seela-Huhtamäen mukaan suosittuja ja kasvattavat suosiotaan elämysmatkailun ohella. Matkustamiselta ei enää haluta vain mukavia maisemia ja hyvää oloa, vaan

elämyksiä. Ryhmämatkoja suosivat eläkeläiset, jotka Seela-Huhtamäen mukaan pitävät ryhmässä liikkumista, ja sitä kautta saatuja elämyksiä arvossaan. Saaritoursille vahvan asiakaskunnan muodostavat myös virolaiset, jotka pitävät erityisesti kalastusmatkoista. Suurin vetovoimatekijä saaristossa on vesi. Luonto ja mökkeily ovat arvostettuja, mutta Seela-Huhtamäki painottaa, että vesi on ensi sijainen elementti, jota ihmiset tulevat saaristoon kokemaan. Näin ollen myös vesillä liikkuminen ja veneily ovat hyvin tärkeitä Saaritoursin asiakkaille.

Matkailumarkkinoinnin osalta Seela-Huhtamäki nostaa esiin erityisesti messut. Matkailumessut on vuoden tärkeimpiä asiakaskontaktin mahdollistavia tapahtumia. Saaritoursille matkailumessujen ohella kalastustapahtumat sekä Meri kutsuu –messut ovat tärkeitä asiakkaiden kohtaamispaikkoja. Seela-Huhtamäen mukaan kotimaan matkailu on nostanut suosiotaan muutaman viime vuoden aikana. Osasyiksi hän näkee maailmalla tapahtuneiden levottomuuksien vaikutuksen, joka nostattaa vakaan Suomen arvostusta matkakohteena. Myöskin vuoden 2008 talouskriisi ja sen vaikutukset ovat vaikuttaneet suomalaisiin kuluttajiin, jonka seurauksena he saattavat helpommin valita kalliin kaukolomakohteen sijasta edullisemmän kotimaan kohteen.

Veneet ovat hyvin läheisiä ja välttämättömiä Saaritoursin asiakkaille ja Seela-Huhtamäki näkeekin kasvussa olevan venemyynnin olevan tärkeää myös heille. Sesonkiaikaan on erityisen tärkeää kuunnella omia asiakkaitaan, ja Seela-Huhtamäki kierteleekin saaristossa keskustelemassa asiakkaidensa kanssa heidän tyytyväisyydestään. Saaritours mainostaa itseään luotettavana matkanjärjestäjänä, joka kuuntelee ja neuvoo silloin kun asiakkaalle itselleen sopii. “Meillä ei ole toimistoajoja eikä kiire kotiin. Voit aina turvautua meihin, myös retken aikana. Päivystämme koko retkesi ajan.” (Saaritours) Seela-Huhtamäen mukaan tämä on yksi heidän toimintansa tärkeistä vahvuuksista – olla jatkuvasti tavoitettavissa. Tämä on Saaritoursin asiakkaalle lisäarvoa tuottava toiminto, jolla pyritään takaamaan asiakkaalle turvallinen ja rentoutunut

matkailukokemus. Asiakkaan toimintaa seurataan, ja palautetta kerätään. Tällä on tulevien asiakkaiden kannalta suuri lisäarvoa tuottava vaikutus.

Veneiden vuokraustoiminta on Seela-Huhtamäen mukaan tällä hetkellä hyvin tasapainossa. Vuokraustarjontaa on kansainväliseen mittakaavaan verrattuna vähän, mutta se kattaa tällä hetkellä Suomen kysynnän tarpeet. Vahvuutena Suomen vuokraustoiminnassa Seela-Huhtamäki pitää täsmällisyyttä. Hänen mukaansa halukkaimpia vuokraajia ovat keski-ikä saavuttaneet miehet, joilla on rohkeutta lähteä kokeilemaan vuokraveneilyä. Myös ulkomaalaiset asiakkaat, varsinkin Venäjältä ja Virossa, ovat halukkaita vuokraamaan veneitä. Markkinoiden kasvua voisi aikaansaada Seela-Huhtamäen mielestä tarjoamalla palveluita ulkomaalaisten äidinkielellä. Hän suhtautuu erittäin positiivisesti venäläisturisteihin, jotka hänen mukaansa ovat huomattavasti huoleellisempia kuin virolaiset turistit. Itse vuokraustoiminnan kasvuun hän suhtautuu myös positiivisesti ja mieltää vuokraustoiminnan sopivan hyvin keskivertoa arvokkaampiin veneisiin. Tässä toisaalta Seela-Huhtamäen mielestä tulee vastaan suomalainen kulttuuri, joka perinteisesti on hieman varautunut sekä hyvin tarkka omasta omaisuudestaan. Näin ollen kynnyks antaa oma vene vuokralle tuntemattomalle ihmiselle, on suurempi haaste suomalaiselle kuin esimerkiksi hyvin avoimesti uusiin ihmisiin suhtautuvalla amerikkalaisella. Myös House boating –ideaan Seela-Huhtamäki suhtautuu positiivisin mielin, ja pitää etenkin kokemattoman veneilijän uskalluksen voittamista helppokäyttöisellä veneellä tärkeänä.

5.4 Matkailukeskittymän näkökulma – Kultaranta Resort Oy

Matkailukeskittymää haastatteluissa edustaa vuonna 2006 Naantalissa luonnonmaalle avattu Kultaranta Resort. Haastateltavana oli Kultaranta Resortin toimitusjohtaja Pekka Jokisuu, joka kiireisestä aikataulustaan johtuen oli tehnyt pohjatyönä vastaukset kysymyksiin, jonka ansiosta haastattelutilaisuus oli hyvin tiivis. Kultaranta Resort perustuu golfkentän ympärille, joka onkin erinomainen vetovoimatekijä veneilijöitä ajatellen. Kultaranta Resort on tarkoitus täydentyä vuoteen 2012 mennessä erillisellä

Marina-alueella, joka sijaitsee noin 800 metrin päässä tämänhetkisestä päärakennuksesta, mikä toimii samalla golffareiden klubi-talona. Golf ja tulevan sataman ohella Kultaranta Resort tarjoaa kokous- sekä majoituspalveluita yrityksille ja yksityisille henkilöille. Jokisuun mukaan satamakokonaisuus tulee valmistuttuaan kattamaan noin 100 veneen kotisataman sekä noin 40 veneen vierasvenepaikat. Tarkoituksena on myös hyödyntää Charter-vene –yrittäjiä, jotka tarjoaisivat järjestettyjä venekierroksia saaristoon Kultaranta Resortin satamasta. Tulevan sataman vetovoimatekijöiksi Jokisuu listaa suojaisan sataman, hyvät peruspalvelut monipuolisten oheispalveluiden ohella sekä helposti saavutettavan sijainnin. Satama-alueelle on pääsy Airistolta ilman nopeusrajoituksia ja 6 metrin syvyys takaa myös isoimpien alusten pääsyn satamaan. Jokisuu kutsuukin satama-alueetta ”portiksi saaristoon”. Hänen mukaansa tavoitteena on luoda merellinen viihtymiskeidas, joka tarjoaa asiakaslähtöisesti ja liiketaloudellisesti kattavan kansainvälisen tason palveluja ja palvelukokonaisuuksia. Kultaranta Resortin arvoketjuperiaatteen tuoma lisäarvo asiakkaalle olisi näin ollen palvelukokonaisuuden tuominen lähelle veneilijää. Asiakkaalle tarjotaan maantieteellisesti lyhyellä etäisyydellä matkailuelämyksiä ja palveluita, joita nykyään voi joutua hakemaan kaukaa toisistaan. Jokisuun mukaan varsinkin ulkomaalaisille golfharrastajille pyritään luomaan paketti, jossa he voisivat kiertää myös lähiseudun muilla kentillä helposti ja vaivattomasti.

Poikkeuksena muista satamista Kultaranta Marina tulee olemaan moderni niin sataman infrastruktuurissa kuin myös palveluissa, joita yhdistetään voimakkaasti koko matkailukeskuksen aktiviteetteihin. Itse sataman ydinpalvelut tulevat koostumaan liikunta- ja ohjelmapalveluista, pienvenesatamapalveluista, kahvila- ja ravintolapalveluista sekä majoituspalveluista. Tulevista kävijämäärätavoitteista Jokisuu kertoo tavoitteeksi noin 2500 veneilijää vuodessa. Nauvon melko vilkkaassa vierasvenesatamassa vierailee vuosittain noin 6000 veneilijää ja Naantalın vierasvenesatamassa puolestaan vuotuinen kävijämäärä hipoo noin 3000 kävijää. Tässä valossa Kultaranta Marinan tavoitteet ovat ensimmäisille todellisille aukiolovuosille asetettu hyvin realistisiksi.

Veneen vuokraustoiminta on Jokisuun mukaan ollut jo keskustelun alla muutamien kiinnostuneiden yritysten osalta. Kultaranta Resortia voikin pitää sijaintinsa ja oheispalveluidensa valossa hyvin potentiaalisena paikkana harjoittaa vuokrausvenetoimintaa. Jokisuu uskoo, että tulevaisuudessa on kysyntää sekä lyhytaikaisille että pitkäaikaisille veneiden vuokraukselle. Ideaalia lyhytaikaista venevuokrausta edustaisi erityisesti vesijetit, joiden päiväkäyttö on suosittua. Pitkäaikaiseen vuokraustoimintaan soveltuisivat perinteiset purjeventeet kuin myös moottoriveneet. Kultaranta Marinaan on kaavailtu myös erillinen kiinnittymismahdollisuus isoille, erittäin arvokkaille aluksille, joiden omistajat voivat halutessaan soittaa satamaan, jossa näin ehditään valmistautumaan ison aluksen tulon ja varaamaan tälle paikka. Tämä voisi olla kytköksissä jo aluksen ostohetkestä, jolloin asiakkaalle tarjottaisiin mahdollisuutta veneen myyjän ja sataman yhteistyöverkon käyttöön, jonka tuloksena veneilijä saisi varmasti laituripaikan haluamalleen päivälle.

5.5 Vuokrausyrityksen näkökulma – Midnight Sun Sailing Oy

Suomalaisessa veneenvuokrauksessa on tällä hetkellä hyvin vähän toimijoita. Järviolueilla on pieniä ja huonosti organisoituja yrityksiä ja merialueilla muutama toimija. Tässä työssä vuokrausyrityksen näkökulmaa edustaa yksi Suomen suurimmista vuokrausyrityksistä, Midnight Sun Sailing, jonka toimitusjohtajaa Ann Nyströmiä haastateltiin työtä varten. Midnight Sun Sailing –yrityksellä on kolme kotisatamaa, joista Taalintehtaan satama on suurin ja toimii myös yrityksen alusten talvisäilytyspaikkana. Kaksi muuta veneen luovutussatamaa ovat Maarianhaminassa sekä Tukholmassa. Yrityksen venekunta koostuu purjeventeistä, joita on 30 kappaletta. Nyströmin mukaan jopa puolet yrityksen asiakkaista ovat ulkomaisia ja pääosa heistä tulee saksankielisiltä alueilta. Saksalaisten, sveitsiläisten ja itävaltalaisien ohella asiakkaita on runsaasti Ranskasta ja Yhdysvalloista. Venäläisten osuus on vielä verrattain pientä, mutta on jatkuvasti kasvussa. Noin 10 prosenttia asiakkaista ovat yrityksiä, jotka vievät henkilökuntaansa tai asiakkaitaan purjehduksille, ja loput noin 40 prosenttia muodostuu suomalaisista perheistä. Nyström kertoo normaalin

vuokra-ajan olevan yhdestä kahteen viikkoa, mutta kesäsesongin ulkopuolella, kuten esimerkiksi syksyllä vuokrataan myös viikonlopuksi veneitä.

Nyströmin mukaan matkatoimistot ovat ulkomaalaisten asiakkaiden kannalta tärkeä kanava saavuttaa asiakkaita. Internet kasvattaa jatkuvasti merkitystään mainonnassa ja markkinoinnissa, ja Nyström kertookin Internetin olevan hyödyllinen ulkomaisten matkatoimistojen värväämiseen ja yhteyksien ylläpitoon. Itse asiakkaille suoramarkkinointia hän ei kuitenkaan näe tässä vaiheessa tarpeelliseksi. Sen sijaan kontaktin luomiseen on erittäin oiva tapa vierailta messuilla. Helsingissä sekä erityisesti Euroopan suurimmilla venemessuilla Düsseldorfissa luodaan kontakteja niin potentiaalsiin asiakkaisiin kuin myös ulkomaisiin matkanjärjestäjiin, joiden kautta markkinoidaan suomalaista saaristoa ulkomaisille asiakkaille. Nyström pitääkin yhteistyöverkkoa tärkeänä, mutta erityisesti omien asiakkaiden elämysten täyttäminen, ja paras mahdollinen palvelu tuovat hyvää mainetta yritykselle. Tyytyväiset asiakkaat suosittelevat kokemuksiaan eteenpäin, joka puolestaan voi poikia lisää asiakkaita. Midnight Sun Sailingin tuottamat palvelut vuokrauksen ohella liittyvät pitkälti catering –tyyppiseen tarjoiluun, jossa yritys toimittaa veneeseen ruoka- ja juomatarjoilut. Yksityiset ja yritysasiakkaat voivat halutessaan myös vuokrata kipparin ohjaamaan alusta, jolloin asiakas voi täysin keskittyä olennaiseen; lomailuun ja veneilystä nauttimiseen. Suurin osa asiakkaista vuokraa kuitenkin vain veneen, johon ennen luovutusta tehdään perusteellinen tarkistus sekä tutustutetaan asiakas veneeseen sekä saaristossa liikkumiseen. Lisäarvoa asiakkaalle yritys tuottaa huoltopuhelimella, johon asiakas voi soittaa lähes ympäri vuorokauden. Nyströmin mukaan puhelimesta tavoittaa sesongin aikana vähintään 20 tuntia vuorokaudessa henkilön, joka opastaa niin veneen käytössä, hätätilanteissa kuin myös informaation saamisessa, kuten lähimmän vierasvenesataman löytämisessä. Tavoitteena hänen mukaansa on luoda asiakkaalle rauhallinen ja rentouttava loma, jolla asiakas voi nauttia luonnosta, merestä ja auringosta.

House boating –konseptina on Nyströmille hieman vieras ja varsinkin konseptin istuttaminen suomalaiseen venevuokraukseen saa hänet empimään. Hänen

mukaansa vuokrausyritysten olisi vaikea saada vuokrausikältään loppuillaan oleva vene myytyä eteenpäin yksityisille käyttäjille, sillä pelkästään vuokraustoimintaan suunniteltu vene tuskin tulisi miellyttämään yksityistä omistajaa. Eurooppaan kyseinen konsepti sopii hänen mukaansa hyvin erityyppisen veneily-ympäristön ansiosta ja Midnight Sun Sailing välittääkin Euroopan jokialueille ja Välimerelle veneilymatkoja, kuten myös Karibialle, jonne pieni osa suomalaisista haluaa lähteä viettämään veneilylomaa. Itse yrityksen toiminnan tulevaisuudesta Nyström kertoo, että tavoitteena on kasvaa rauhallisesti. Vuokraustoiminnan yleistymiseen Suomessa Nyström ei usko. Hänen mukaansa rajoittavia tekijöitä ovat sesongin lyhyys, arvokas talvisäilytys, korkeat arvolisämaksut sekä palkkakustannukset. Pelkällä vuokraustoiminnalla tulee hänen mukaansa erittäin huonosti toimeen, mutta hän on toiveikas tulevaisuuden suhteen ja uskookin erityisesti ulkomaalaisten olevan tärkeässä roolissa kun puhutaan tulevaisuuden vuokraveneasiakkaista.

6 Keskustelua ja pohdintoja

Kappaleessa käydään läpi haastatteluista saadut tutkijan johtopäätökset, sekä tehdään niiden sekä aiemmin esitettyjen selitysten pohjalta johtopäätöksiä eri liiketoimintamallien soveltuvuudesta suomalaiseen veneilyyn. Lisäksi pohditaan aineiston luotettavuutta sekä esitellään mahdollisia jatkotutkimuskohteita.

6.1 Tuloksia

Haastattelujen tavoitteena oli selvittää venealan keskeisiltä toimijoilta valittujen liiketoimintamallien tilanne ja kehitysmahdollisuudet tulevaisuudessa. Valittujen liiketoimintamallin ollessa vuokraustoiminta ja siihen liittyen House boat –konsepti. Vastauksia haettiin arvoketjuperiaatteen mukaisesti vuokraustoiminnan arvoketjuun vaikuttavilta toimijoilta, kuten kuvioissa 5 ja 6 esitettiin. Jokaiselta toimijalta kysyttiin oman alaansa liittyen näkökulma vuokraustoiminnan nykytilanteesta, ja miten toimija näkee venevuokrauksen tulevaisuuden. Haastattelussa pyrittiin myös selvittämään, millä tavoin toimija näkee oman tulevaisuutensa, miten hän kykenee palvelemaan asiakkaita heidän tarpeidensa mukaisesti sekä millä keinoin toimija tuottaa asiakkaalleen lisäarvoa.

Kaikilla haastateltavilla oli samansuuntainen visio siitä, minkälaisia elämyksiä asiakkaat tulevat hakemaan veneilyltä. Asiakkaat hakevat selkeästi veneilyltä arjesta poikkeavaa olotilaa, johon liittyy hyvin läheisesti yhdessäolo, rentoutuminen ja elämyksien hakeminen. Kiireettömyys on nykyisessä työelämässä erittäin harvinaista ja ihmiset lähtevät hakemaan tätä veneilyn maailmasta. Näiden asioiden tukeminen vuokraveneilyssä vaatii hyvin organisoitua ja johdonmukaista arvoketjua sekä verkostoa, johon liittyy niin veneen tekijä, matkanjärjestäjä kuin veneen luovuttajakin. Toimijoiden on pyrittävä tyydyttämään asiakkaan tarpeet mahdollisimman hyvin, joka vuokraveneyrityksen toimitusjohtajan Nyströmin mukaan on erittäin tärkeää, ei pelkästään kyseisen asiakkaan uudelleen värväämiseksi, vaan myös asiakkaan tuttavien saamiseksi yrityksen asiakkaiksi. Valmistajan näkökulmaa edustanut

Jukka Ikuli näkee veneilytapojen muuttuneen huomattavasti viimeisen parin vuosikymmenen aikana enemmän päiväretki –tyyppiseen suuntaan, joka puolestaan tukee erityisesti matkailukeskittymien tuomia mahdollisuuksia yöpyä sataman läheisyydessä, mutta ei kuitenkaan itse veneessä. Samalla myös matkailukeskittymän muut palvelut nousevat tärkeään rooliin, joihin Kultaranta Resort on viime vuosina panostanut kovasti. Veneen valmistuksessa Ikuli nosti tärkeimmäksi arvoksi ympäristön, joka on ollut jo vuosien ajan ajankohtainen aihe yhteiskunnassa. Päästöjen vähentäminen niin moottorien osalta kuin myös veneen rakennusvaiheen saaminen mahdollisimman ympäristöystävälliseksi, johon sisältyy ekologisten materiaalien käyttö, on tulevaisuudessa tärkeä myyntivaltti. Ihmiset ovat valmiita panostamaan ympäristöystävällisiin tuotteisiin jonkin verran.

Matkanjärjestäjän Seela-Huhtamäen näkökulmasta vuokravenetarjonta on hyvin tasapainossa kysynnän kanssa. Eurooppalaisten asiakkaiden ohella kasvava suunta on ollut venäläisillä asiakkailla, joka on nopeimmin kasvava yksittäinen turistiryhmä. Venäläiset asiakkaat ovat erittäin potentiaalisia vuokraveneasiakkaita, joita Suomen saaristo kiinnostaa. Euroopassa on jokiveneily erittäin suosittua, mutta saaristo luo täysin erilaiset mahdollisuudet veneilylle ja näin ollen asiakasmäärien kasvua voi odottaa myös sieltä suunnalta. Kielitaitoisten matkanjärjestäjien asema on myös erityisen tärkeä, sillä ulkomaiset turistit ovat erittäin mielissään, jos saavat palvelua omalla äidinkielellään. Venäläisten suhteen tämä on vielä tärkeämpää, sillä moni heistä ei osaa kommunikoida kuin omalla kielellään, joka puolestaan rajoittaa matkustuskohteita huomattavasti.

Matkailukeskittymien tulevaisuuden näkymät ovat valoisat. On selvästi pantu merkille suomalaisten halu saavuttaa kaikki palvelut mahdollisimman lähellä toisiaan, joka on kieltämättä keskittymien vahvin etu. Eläkkeelle siirtyvien ihmisten määrän kasvaessa, kotimaiset matkailukeskittymät tulevat asiakaskunnalle erityisen tärkeäksi saavuttaa kaikki saman talon sisältä. Tällöin veneen vuokrauspalvelu on erittäin potentiaalinen liiketoimintamuoto keskittymässä, kuin myös iäkkäille ihmisille hyvin soveltuva charter –veneily. Matkailukeskittymästä haasteellisen tekee sesongin ulkopuolinen palvelun

tarjonta. Miten saada asiakkaat tulemaan myös silloin, kun keskittymän pääpalvelutuote on olosuhteiden puitteissa mahdotonta toteuttaa?

House boat –konsepti sai valmistajalta ja matkailunmaailmassa toimivilta toimijoilta positiivisen vastaanoton. Aluksen ominaisuuksia pidettiin hyvänä ja kiiteltiin erityisesti asiakkaalle helppoa lähestymistä veneilyyn. Monet asiakkaat saattavat vierastaa perinteistä purjehdusta, jolle house boat antaa vaihtoehtoisen lähestymistavan viettää aikaa vesillä. Asunnon sisätilat eivät juuri poikkea hotellista, mutta tällä hotellilla asiakas voi ajaa vedessä haluamaansa kohteeseen. Epäilykset kohdistuivat erityisesti omistussuhteisiin, sillä vuokraustoimintaan käytetyt veneet on normaalisti myyty yksityiseen omistukseen. House boatien erikoiset ulkomuodot ja ominaisuudet tuskin antavat erityisen vahvaa asemaa käytettyjen veneiden markkinoilla. Tarkoitus kuitenkin on saada house boatille ulkopuolinen rahoittaja, joka voi vuokraustoiminnan jälkeen myydä veneen esimerkiksi ulkomaisilla markkinoilla, joilla riittää kyseiselle veneelle potentiaalisia ostajia.

Vuokravenetoimijaa edustaneen Midnight Sun Sailingin kanta vuokra-veneilylle Suomessa on hyvinkin tyyli. Heidän mielestään toimijoiden tarjonta kattaa varsin hyvin kysynnän ja kasvuun suhtaudutaan maltillisesti. Tämä saattaa johtua asemasta, jonka yritys on saavuttanut markkinoilla, ollen muihin kilpailijoihin nähden etulyöntiasemassa suurena alan yrityksenä. Asiakaskunta koostuu kuitenkin suurelta osin ulkomaalaisista asiakkaista, joista venäläisten osuus on hyvinkin pieni. Tulevaisuudessa tämä tulee olemaan kuitenkin erityisen tärkeässä roolissa oleva asiakaskunta, tuoden paljon rahaa saaristomatkaileville. Midnight Sun Sailingin keskittyessä pelkästään purjeveneisiin, on tämän rinnalle tuotava jokin vaihtoehto asiakkaille, jotka eivät uskalla tai halua purjehtia. Tälle ideaalinen vaihtoehto on house boat, joka on erityisesti ensikertalaiselle helppo ja yksinkertainen hallita.

6.2 Johtopäätökset

Markkinoiden tuomien taloudellisten ja ekologisten painotteiden valossa omistusmuoto ei ole enää itsestäänselvyys. Vene on hankintana erityisen kallis, varsinkin kun puhutaan retki- tai matkaveneestä, joissa on mahdollista yöpyä. Näin voidaan kysyä, miksi suomalaiset silti haluavat omistaa veneen. Status on erityisen suuri syy omistushalukkuuteen, joka ilmenee esimerkiksi myös asunnoissa sekä autoissa. On kuitenkin huomattava, että ajat muuttuvat vauhdilla, tuoden mukanaan uusia tuulia myös venemaailmaan. Time share – malli on nostanut suosiotaan lomanviettotapana vuosi vuodelta, ja on erinomainen tapa päästä käsiksi veneeseen. Malli antaa asiakkaalle mahdollisuuden viettää seuraava loma jossain muualla, huolehtimatta omistuksen tuomista rasitteista. Vuokraus, osanaan house boating, ovat tulevaisuutta venealalla. Kun katsotaan kymmenen vuoden päähän on ikä tehnyt tehtävänsä vannoutuneimmille veneilijöille, ja uusi sukupolvi, joka on tottunut kuluttamaan, seilaa merille. Hyvänä esimerkkinä veneilyn tulevaisuuden kehitykseen voidaan nähdä kännykkämarkkinoilta. Kymmenen vuotta sitten Suomessa ei tarjottu mahdollisuutta kuin ostaa kännykkä. Nykyään ehkä yleisin tapa ostaa uusi puhelin on kyttykaupalla, jossa puhelimen ohella operaattori tuo palveluitaan asiakkaan käyttöön, kun tämä sitoutuu operaattorin asiakkaaksi tietyksi ajanjaksoksi. Venealalla palveluiden paketoiminen veneiden osaksi on tulevaisuutta. Onko vene sitten omistus, vuokra tai time share –tyyppinen ei se palveluiden kannalta ole olennainen asia, vaan palvelut osana veneilykokemusta muodostavat arvoketjun, joka määrittää tulevaisuudessa, ketkä saavat asiakkaita ja ketkä eivät. Arvoketjun toimiminen luo asiakkaalle lisäarvoa, joka ohjaa asiakkaat parhaan palvelukokonaisuuden tarjoavalle.

Veneen omistamisessa tämä tarkoittaisi omistusta helpottavien ja tukevien palveluiden kehittämistä. Tähän voidaan lukea muun muassa telakointi-, huolto- ja satamapalveluiden kehittäminen. Tulevaisuudessa veneen omistajat ovat nykyistä valmiimpia käyttämään tarjottuja palveluita, johon syinä ovat muun muassa ikääntyminen ja sukupolvenmuutos palveluystävällisempään suuntaan. Palveluiden kohdistaminen oikeille ryhmille tulee olemaan haaste, johon

tarvitaan kattavaa veneilijöiden tarpeiden kartoitusta. Time share –mallin toimiminen vaatisi yhteistyöketjua satamien, rahoittajien ja veneen ylläpitäjien välillä. Potentiaalia mallilla on erityisesti tulevien, palveluystävällisempien asiakaskuntien kasvaessa venealalla. Malli on myös oivallinen pohja kehittää palvelukokonaisuuksia ja istuttaa palveluita osaksi itse veneilylomaa. Vuokraus ja house boat ovat tällä hetkellä suomalaisen veneilykansan tiedostamattomuudessa. Moni veneilijä ei tiedä olemassa olevasta mahdollisuudesta vuokrata vene, joka lisää paineita markkinoinnin parantamiselle. House boat, osana venevuokrausta helpottaisi ensikertalaisten tutustuttamista veneilyyn helposti ja turvallisesti. Se on myös liiketoiminnallisesti mahdollisuus astua alueelle, jossa ei vielä Suomessa ole kilpailua. Turistit ovat kasvavana asiakaskuntana tärkein vuokraveneilyn asiakaskunta ja näin ollen läheinen yhteistyö matkanjärjestäjien kesken on mahdollisuus lisätä ja kehittää liiketoimintaa.

Liiketoimintamalli	Nykyhetki	Tulevaisuus	Palveluiden kehittäminen
<i>Omistus</i>	Yleisin/ainoa tapa veneillä	Jatkaa suosiota, ei pidetä enää itsestäänselvyytenä	Haastavaa, mutta välttämätöntä
<i>Time share</i>	Ei toimintaa Suomessa	Erittäin potentiaalinen konsepti	Hyvä konseptipohja tuottaa palveluita
<i>Vuokraus</i>	Toiminta pienimuotoista	Kasvattaa suosiota, turistit tärkeä asiakaskunta	Mahdollisuus luoda kattava palveluverkosto
<i>House boat</i>	Ei toimintaa Suomessa	Mahdollinen vaihtoehto helppoon veneilyyn	Mahdollisuus luoda kattava palveluverkosto

Taulukko 4. Liiketoimintamallien tulevaisuuden näkymiä

6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet

Tulokset ovat tutkijan tekemiä päätelmiä, jotka perustuvat lähdemateriaaliin ja haastatteluista saatuihin vastauksiin. Täten tutkimuksen tuloksia ei voi yleistää vaan ne käsittävät rajoitetusti tutkittua aihealuetta. Tutkija ei ole suosinut tutkimuksessa mitään osapuolta ja näin tutkimusta voidaan pitää aiheen objektiivisena tarkasteluna. Lähdemateriaalina on pyritty käyttämään vaihtelevia lähteitä, myös elektronisista lähteistä on käytetty niitä, joita tutkija on pitänyt luotettavina.

Tutkimuksen aikana esiin tulleita jatkotutkimuksen aiheita ovat muun muassa liiketoimintasuunnitelma, aiheena vuokravene/house boat, time share –mallin soveltuvuus tarkastelu, Matkailukeskittymän hyödyntäminen veneilyyn.

LÄHTEET

Bicknell Andrew. artikkeli 20.11.2008. How Does a Timeshare Work [siteerattu 20.12.2010] <http://ezinearticles.com/?How-Does-a-Timeshare-Work&id=1694346>

Finnboat vuosikertomus 2009 [siteerattu 15.10.2010] http://www.finnboat.fi/linked/fi/Finnboat_vk_2009.pdf

Harvard business review September–October 1999. Go Downstream – The new profit imperative in manufacturing by Richard Wise & Peter Baumgartner [siteerattu 14.12.2010] <http://hbr.org/1999/09/go-downstream/ar/1>

Harvard business school press November 2003 article. The Innovators solutions by Clayton Christensen & Micheal Raynor. [siteerattu 13.12.2010] http://www.siliconbaire.com/images_articles/TIS.pdf

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko, Saajavaara Paula. 2009. Tutki ja Kirjoita (15. Uudistettu painos) Helsinki: Tammi oppimateriaalit

Huju Jouko, Parvinen Petri, Häppölä Paavo, Seppälä Kaapo, Wendelin Robert. 2009-2010. Visio 2025: Palvelutoiminta venealan liiketoiminnan kehityksen keskiössä, Tutkimusraportti Vene 2008-2011: Parempia veneitä ja palveluja-ohjelma

Inkinen Ari. 2010. Veneilyyn kasvua palveluista. Vene 9/2010, 14-16

Kay Braley. 2010. First time concerns – Houseboat vacations are for everyone [siteerattu 27.12.2010] <http://www.mygazines.com/issue/9009>

Krajewski Lee, Ritzman Larry. 2005. Operations Management – Processes and value chains. Seventh edition. New Jersey: Pearson education international

Kutaranta Resort – Marina [siteerattu 15.12.2010] <http://www.kultarantaresort.fi>

Le boat -> Our boats -> Le boat 15-04 (8+1) [siteerattu 27.12.2010] <http://www.leboat.net/flotte/15041>

Our Pontoon Houseboat, kuva House boat [tulostettu 28.12.2010] http://www.pontoonhouseboatodyssey.com/About_Houseboats.php

Port Arthur – yritysinfo [siteerattu 16.12.2010] <http://www.portarthur.fi>

Porter Michael. 1985. Competitive advantage – Creating and sustaining superior performance. New York: The free press

Pulkkinen Matti, Rajahonka Mervi, Siuruainen Riikka, Tinnilä Markku, Wendelin Robert. 2006. Liiketoimintamallit arvonlujina – ketjut, pajat ja verkot. Vantaa: Teknologiainfo Teknova Oy

Saaritours [siteerattu 18.12.2010] <http://www.saaritours.fi/saaristo>

Turun Sanomat 13.11.2010 artikkeli, Airisto Center suuntaa koulutuksensa jatkossa huviveneilijöille, [siteerattu 21.11.2010] <http://www.ts.fi/online/kotimaa/173866.html>

Venture cup -> liiketoimintasuunnitelman laatiminen -> liiketoimintamalli ja organisaatio -> liiketoimintamalli [siteerattu 6.12.2010] <http://web.venturecup.fi/index.php?id=371>

Vuorinen Jouni & Jäntti Pentti. 2010. Merellisen matkailun kehittäminen (Taustaselvitys)

Vuorinen Tero & Kurki Tero. 2010. Ui tai uppoa – Toimialatutkimus Suomen venealasta, Vaasan yliopisto

Walmart -> About us -> History -> [siteerattu 21.12.2010] <http://walmartstores.com/>

HAASTATTELUT

Jukka Ikuli, Port Arthur Oy 13.12.2010

Pekka Jokisuu, Kultaranta Resort Oy 14.12.2010

Dafna Seela-Huhtamäki, Saaritours Oy Ab 15.12.2010

Ann Nyström, Midnight Sun Sailing Oy 23.12.2010

Liite 1. Haastattelurunko

1. Valmistaja

- a) Mitä tuotteita tarjoatte ja millainen on asiakaskuntanne?
- b) Minkälaisia vaatimuksia/toivomuksia asiakkailta tulee veneen ominaisuuksiin?
- c) Vuokraustoiminta on maailmalla pitkälle kehitelty sekä hyvin vastaanotettu vaihtoehto omistukselle. Vuokraustoiminnan arvoketjua on kehitetty operaattoripainotteiseksi, eli veistämöltä tulee vene, joka rahoitetaan ulkopuolisesti, jota erillinen operaattori vuokraa asiakkaille. Onko vuokraustoimintaa harjoittavalle yritykselle haluja tarjota veneitä?
- d) Euroopassa on käytössä laajalti uudentyypinen vuokraustoimintaan perustuva House boating -konsepti, mikä on vuokraustoimintaan suunniteltu täysin uudenlainen venetyyppi, jonka omistus perustuu arvoketjuperiaatteeseen. Veneiden ominaisuudet vaihtelevat maakohtaisten erikoisolosuhteiden puitteissa, mutta lähtökohtana on helposti ohjattava, tilava ja käyttäjäystävällinen vene. Onko House boating – toimintamallilla mielestäsi onnistumismahdollisuuksia Suomessa?
- e) Jos kokonaan uudentyypeistä venettä (House boat) tarjottaisiin vuokraustoimintaan, olisiko tällöin kiinnostusta/resursseja toimittaa veneitä vuokraustoimintaa varten?

2. Matkailun järjestäjä

- a) Minkälainen on asiakaskuntanne?
- b) Millä keinon markkinoitte asiakkaille palvelujanne?
- c) Minkälaisille palveluille on juuri nyt kysyntää?
- d) Onko veneiden vuokraustoiminnalle kysyntää? Minkälainen on asiakaskunta?
- e) Vuokraustoiminta on maailmalla pitkälle kehitelty sekä hyvin vastaanotettu vaihtoehto omistukselle. Vuokraustoiminnan arvoketjua on kehitetty operaattoripainotteiseksi, eli veistämöltä tulee vene, joka rahoitetaan ulkopuolisesti, jota erillinen operaattori vuokraa asiakkaille. Onko vuokraustoiminnan kehittämiseksi potentiaalia?
- f) Sama kuin kohdan 1d...

3. Matkailukeskittymä

- a) Minkälaisia palveluita Kultaranta Resort tarjoaa veneilijöille kesällä 2011?
- b) Sataman valmistuttua kokonaisuudessaan, mitkä ovat vetovoimatekijöitä, joilla asiakkaita pyritään saamaan Kultaranta Resortiin?
- c) Minkälaisia tavoitteita olette asettanut satamalle?
- d) Minkälaisille palveluille on kysyntää?
 - veneilijän näkökulma
 - muiden resort -palveluiden käyttäjien näkökulma (esim. golffarit)
- e) Olisiko veneiden vuokraustoiminnan harjoittamiselle mahdollisuuksia?

- f) Vuokraustoiminta on maailmalla pitkälle kehitelty sekä hyvin vastaanotettu vaihtoehto omistukselle. Vuokraustoiminnan arvoketjua on kehitetty operaattoripainotteiseksi, eli veistämöltä tulee vene, joka rahoitetaan ulkopuolisesti, jota erillinen operaattori vuokraa asiakkaille. Tässä tapauksessa operaattori voisi olla matkailukeskittymä. Näkisitkö konseptilla olevan potentiaalia?

4. Vuokraus yritys

- a) Minkälainen on asiakaskuntanne?
- b) Millä keinon markkinoitte asiakkaille palvelujanne?
- c) Minkälaisille palveluille on juuri nyt/tulevaisuudessa kysyntää?
- d) Vuokraustoiminnan arvoketjua on maailmalla kehitetty mm. operaattoripainotteiseksi, eli veistämöltä tulee vene, joka rahoitetaan ulkopuolisesti, jota erillinen operaattori vuokraa asiakkaille. Mihin suuntaan vuokraustoimintaa Suomessa kannattaa kehittää?
 - esim. vuokraustoimintaan suunniteltujen veneiden käyttö
- e) Sama kuin kohdan 1d...
- f) Mitä Midnight sun sailingin tulevaisuus näyttää? Uskotko vuokraustoiminnan yleistymiseen Suomessa?