

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Johtamisen ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Kaisa Hirvonen

SAIMAAN VESILIIKENTEEEN KEHITTÄMISORGANISAATION  
TOIMINTAMALLIN RAKENTAMINEN

Opinnäytetyö  
Lokakuu 2020



## OPINNÄYTETYÖ

Lokakuu 2020

**Johtamisen ja liiketoimintaosaamisen  
koulutusohjelma**

Tekijä(t)

Kaisa Hirvonen

Nimeke

Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaation toimintamallin rakentaminen

Toimeksiantaja

Saimaan vesiliikenteen kehittämishanke naviSaimaa

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli rakentaa Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaation toimintamalli. Tarkoituksena oli haastattelujen ja muiden tiedonkeruumenetelmien avulla kartoittaa kehittämisorganisaation tarve, tunnistaa tehtävät sekä antaa suositukset parhaiten sopivasta organisaatiomuodosta. Tämän lisäksi työssä tunnistettiin kehittämistarpeita sekä tutkittiin, mikä olisi sopiva organisaatiokoko sekä toimintapaikka.

Opinnäytetyö on tapaustutkimus ja pääasiallisena tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja. Työ koostuu teoriaosuudesta, jossa käsitellään merenkulkua ja vesiliikennettä Euroopan ja Suomen näkökulmista sekä esitellään jo olemassa olevia organisaatioita toimialalla. Työssä esitellään myös kehittämisorganisaatiolle sopivat organisaatiomuodot. Teoriaosuuden jälkeen esitellään haastattelujen tulokset. Lopuksi tehdään johtopäätökset työn tuloksista.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatiolle on selvä tarve. Sen tuleviin tehtäviin kuuluisivat muun muassa yhteistyöfoorumina toimiminen, vesiliikenteen markkinointi ja edunajaminen, vesiliikenteen toimintamallien ja -tapojen kehittäminen sekä hankkeiden hallinnointi. Opinnäytetyön suosituksena on, että kehittämisorganisaatio olisi yhdistysmuotoinen.

Kieli

Suomi

Sivuja 68

Liitteet 1

Liitesivumäärä 1

Avainsanat

Vesiliikenne, merenkulku, kehittämisorganisaatio



## THESIS

October 2020

Master's programme of management and leadership

Author (s)

Kaisa Hirvonen

Title

Construction of operation model for Saimaa waterway development organization.

Commissioned by

Saimaa waterway development project naviSaimaa

Abstract

This thesis aimed to construct an operational model for lake Saimaa waterway development organization. The purpose of this thesis was to study the need for a development organization, to identify tasks as well as give recommendations of best suited form for the organization. The purpose was also to identify development needs in the lake Saimaa area and to study which would be the best size and location of the organization.

This thesis is a case study and the main source of information are thematic interviews. This study consists of theory part, which introduces seafaring and waterway traffic in Europe and in Finland. The theory part also introduces current promotion and development organizations in Europe and in Finland as well as analyzes possible forms for the development organization. After the theory part, the results of the interviews are introduced, and conclusions are drawn.

Results of this study show that there exists a need for a development organization in the lake Saimaa waterway field. The organization's tasks would include functioning as a collaboration forum for the stakeholders in the field, as well as being a marketer and promoter of waterway traffic. The organization would also lead projects and develop operational models and policies in the field. The recommendation of this study is that the organization would be established as an association.

Language

Finnish

Pages 68

Appendices 1

Pages of Appendices 1

Keywords

Waterway traffic, seafaring, development organization

# Sisältö

1	Johdanto .....	5
1.1	Kohdeorganisaation ja kehittämistyön taustan esittely .....	5
1.2	Saimaan vesiliikenteen sidosryhmät.....	6
1.3	Opinnäytetyön tavoitteet, keskeinen sisältö ja rajaukset.....	9
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	11
2	Vesiliikenne ja merenkulku .....	12
2.1	Merenkulku Euroopassa .....	13
2.1.1	Rahtiliikenne .....	14
2.1.2	Matkustajaliikenne .....	15
2.2	Merenkulku Suomessa .....	15
2.2.1	Rahtiliikenne .....	16
2.2.2	Matkustajaliikenne .....	19
2.3	Vesiliikenne Saimaalla.....	20
2.3.1	Saimaan vesiväylästä .....	21
2.3.2	Saimaan kanava .....	23
2.3.3	Rahtiliikenne Saimaan kanavassa .....	24
2.3.4	Saimaan sisäinen liikenne .....	27
2.3.5	Matkustajaliikenne Saimaalla.....	28
2.4	Merenkulun edunajaminen Euroopassa ja Suomessa.....	29
2.4.1	Inland Navigation Europe.....	29
2.4.2	Meriliitto ry .....	30
2.4.3	Suomen Vesitiet ry.....	31
2.4.4	Suomen Varustamot ry .....	31
2.4.5	Suomen Satamaliitto ry.....	32
3	Kehittämistoimintaan sopivat organisaatiomuodot.....	32
3.1	Yhdistys .....	34
3.2	Kehitysyhtiö .....	35
3.3	Voittoa tavoittelematon osakeyhtiö .....	36
4	Kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmät .....	37
4.1	Kehittämistyön lähestymistapa .....	38
4.2	Kehittämistyön menetelmät.....	39
4.3	Tutkimusaineiston kerääminen, analysointi .....	40
5	Tutkimustulokset.....	42
5.1	Vesiliikenteen merkitys ja kehittämisorganisaation tarve .....	42
5.2	Kehittämiskohteet .....	44
5.3	Organisaatiomuoto ja rahoitus .....	48
5.4	Tehtävät.....	49
5.5	Sijoituspaikka ja resurssit.....	51
6	Pohdinta ja johtopäätökset.....	52
6.1	Tutkimustulosten pohdinta .....	52
6.2	Johtopäätökset .....	57
6.3	Hankeideat.....	59
6.4	Mahdollinen budjetti.....	60
6.5	Opinnäytetyön prosessi ja merkityksellisyys .....	61
	Lähteet.....	64
	Liite	

Liite 1 Haastattelurunko

# 1 Johdanto

## 1.1 Kohdeorganisaation ja kehittämistyön taustan esittely

Saimaan vesiliikenteen kehittämishanke (jäljempänä naviSaimaa) on Euroopan Unionin aluekehitysrahaston, Pohjois-Karjalan, Pohjois-Savon, Etelä-Karjalan sekä Etelä-Savon maakuntaliittojen, seitsemän kaupungin ja kunnan sekä Saimaata logistiikkaketjussaan hyväksikäyttävien teollisuusyritysten rahoittama hanke, jonka tarkoituksena on edistää ja kehittää Saimaan järviolueen ja Saimaan kanavan vesiliikennettä niin rahti- kuin matkustajaliikenteessä. Hankkeen budjetti on 450 000 euroa ja kesto 1.8.2019-30.4.2021. Hanketta käytännössä hoitaa Etelä-Karjalan liitto. (naviSaimaa 2020; Etelä-Karjalan liitto 2019, 16.) Hanke toimii tämän opinnäytetyön toimeksiantajana.

Hankkeen tavoitteena on turvata Saimaan ja Saimaan kanavan vesiliikenteen tulevaisuus parantamalla vesiliikenteen toimintaedellytyksiä tukemalla elinkeinoelämää sekä luomalla uusia toimintamalleja. Hankkeen kohderyhmänä ovat Saimaan alueen teollisuusyritykset sekä myös pienet- ja keskisuuret yritykset. Tavoitteena on myös luoda uusia, vähähiilisiä kuljetusketjuja ja innovaatioita. Yksi hankkeen tehtävistä on myös päättää sopivin yhteistyömalli Saimaan vesiliikenteen kehittämiseksi tulevaisuudessa. (Etelä-Karjalan liitto 2019, 1–2, 5.)

Toimeksiantajan pyynnöstä Saimaan merenkulusta käytetään termiä vesiliikenne, koska se on Saimaan alueella käytetty yleinen termi merenkululle. Tämän työn teoriaosuudessa käytetään kuitenkin termiä merenkulku virallisen käsitteistön vuoksi koko toimialasta puhuttaessa.

Saimaan vesiliikenteellä ei tällä hetkellä ole yhteistä kehittämisorganisaatiota, vaan toimijat hoitavat markkinoinnin, kehittämisen ja edunajamisen itse. Tämä ei mielestäni ole tehokas tapa, koska usein yksittäisellä taholla ei ole resursseja eikä kontakteja ajaa koko Saimaan vesiliikenteen etua ja kehittää sitä. On myös tarve taholle, joka toimisi erilaisten vesiliikennehankkeiden toteuttajana. Vesiliik-

kennettä on aiemmin kehitetty useiden hankkeiden avulla, mutta hankkeiden ongelma on se, että ne loppuvat rahoituksen loputtua, joten jatkokehittäminen tai seuranta eivät usein toteudu.

Saimaan vesiliikenne, niin rahti- kuin matkustajaliikenne, ovat tärkeitä koko Itä-Suomen elinvoimaisuudelle. Saimaan vesiliikenne on merkittävä työllistäjä ja riisteilyt tärkeä markkinointi- ja imago- ja alueen matkailulle. Vesiteitse kuljettaminen on myös tunnetusti ympäristöystävällinen kuljetustapa, koska vesitie ei kulu ja yhdellä kertaa voidaan kuljettaa tuhansia tonneja tavaraa muita kuljetusmuotoihin verrattuna pienillä päästöillä.

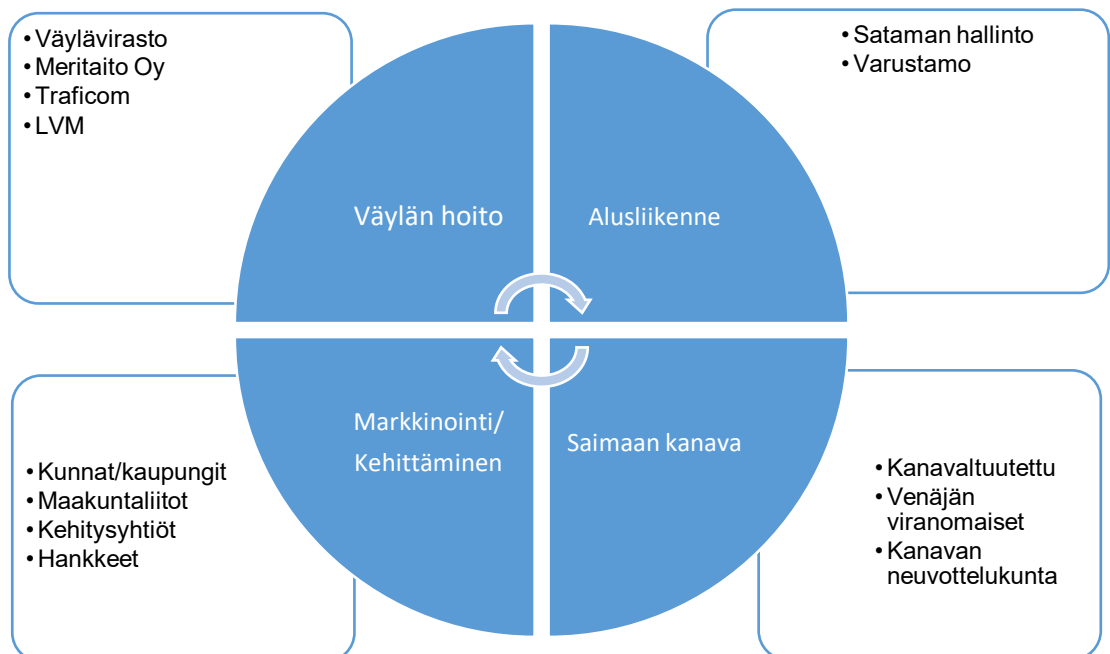
naviSaimaa-hankkeen aikana on tullut selväksi, että Saimaan järvialue ja Saimaan kanava tarvitsevat kehittämis- ja edusajamista. Maakuntien liikenneasiantuntijat eivät tunne merenkulkua tarpeeksi, ja koska ala on Itä-Suomelle tärkeä, tarvitsee koko alue alan erikoisasiantuntijan.

## **1.2 Saimaan vesiliikenteen sidosryhmät**

Saimaan kaupallisen vesiliikenteen toimijat ovat usein pieniä ja toimintaan osallistuvat useat yritykset. Kuvassa 1 on kuvattu rahtiliikenteen ja kuvassa 2 matkustajaliikenteen sidosryhmät. Sidosryhmiin kuuluu niin julkishallinnollisia organisaatioita kuin yksityisiä yrityksiä, niin kotimaisia kuin kansainvälisiäkin.



Kuva 1. Saimaan rahtiliikenteen sidosryhmät.



Kuva 2. Saimaan matkustajaliikenteen sidosryhmät

Rahtiliikenteessä sidosryhmiä on suuri määrä. Laivaaja on jokin yritys, jolla on tuote, joka halutaan kuljetettavan Saimaalle tai Saimaalta. Suurimmat laivaajat Saimaan alueella ovat Stora Enso Oyj (jäljempänä Stora Enso), UPM-Kymmene Oyj (jäljempänä UPM), Yara Oy sekä Schwenk Oy. Agentti, eli laivanselvittäjä, on yritys, joka toimii varustamon edustajana silloin kun laiva on satamassa. Agentti huolehtii usein myös virallisista dokumentaatioista ja huolehtii siitä, että kaikki palveluntarjoajat kuten satamat, luotsit ja ahtausyritykset tietävät milloin laiva saapuu ja he tilaavat kaikki palvelut sekä myös maksavat laskut. Agentit myös huolehtivat laivasta ja sen miehistöstä.

Saimaan kansainvälisessä liikenteessä toimii kaksi kotimaista varustamo, kaksi keskieurooppalaista varustamo sekä kolme venäläistä varustamo. Venäläiset varustamot hoitavat pelkästään raakapuukuljetuksia Venäjän sisävesiverkosta Saimaan alueen metsäteollisuuslaitoksiin. Saimaan sisäisessä liikenteessä toimii kolme varustamo, jotka kaikki ovat kotimaisia. Saimaan sisäisessä liikenteessä kuljetetaan pelkästään raakapuuta.

Saimaalla sijaitsee yhteensä 18 satamaa, joista viisi on julkisia satamia ja loput teollisuusyritysten omia satamia, jotka eivät ole julkisessa käytössä. Kaupungit, tai niiden omistamat osakeyhtiöt, omistavat sataman laiturit, ja laskuttavat varustamo tai agenttia satamapaikasta. Ahtausyrityksillä tai satamilla on usein myös varastotiloja, joita se vuokraa laivaajille.

Luotsaustoiminnan Saimaalla hoitaa Finnpilot Oy. Luotsin tilaa varustamo tai agentti. Väylän ylläpito kuuluu Väylävirastolle, joka on ulkoistanut huoltotoimet Meritaito Oy:lle. Meritaito Oy on valtio-omisteinen yhtiö. Väylävirasto hoitaa myös mahdollisten investointien toteuttamisen ja on vastuussa väylän turvallisuudesta. Jäänmurtoa Saimaalla hoitaa Alfons Håkans Oy. Jäänmurron tilaa Väylävirasto.

Liikenne- ja viestintäministeriö (LVM) on läsnä Saimaalla kanavavaltuutetun toimiston muodossa; se hoitaa kaiken viranomaistoiminnan Venäjän kanssa. Saimaan kanavalle on myös LVM:n toimesta nimitetty kanavan neuvottelukunta, joka kokoontuu keskustelemaan kanavan asioista kerran vuodessa.



Traficom hoitaa virallisen liikennetilastoinnin Tilastokeskuksen kanssa sekä on vastuussa alusturvallisuudesta. Tilastokeskus julkaisee Saimaan kanavan tilastot sekä kuukausi- että vuositasolla.

Saimaa Vessel Traffic Service (VTS) seuraa Saimaan väylästä sekä kanavan liikennettä ja sen turvallisuutta. Saimaan kanavan sulkua hallitaan etäkäyttökeskuksesta, joista yksi sijaitsee Saimaan kanavan suulla Lappeenrannassa ja toinen viimeisellä sululla Venäjän puolella.

Matkustaja- eli risteilyliikenteen sidosryhmät ovat väylän sekä Saimaan kanavan osalta samat. Risteilyliikenteessä ei tarvita luotsausta, ahtausta eivätkä risteilijät liikennöi talvella, joten jäänmurtoa ei tarvita. Risteilyliiketoiminnassa ei myöskään tarvita yhtä paljon virallista dokumentaatiota esimerkiksi tullille kuin rahtiliikenteessä.

Kaupallista vesiliikennettä markkinoivat maakuntaliitot sekä kunnat ja kaupungit. Vesiliikenteen ympärillä pyörii myös erilaisia kehityshankkeita, jotka ovat usein yhden tai useamman maakuntaliiton hallinnoimia. Hankkeita on niin rahti- kuin matkustajapuolellakin.

### **1.3 Opinnäytetyön tavoitteet, keskeinen sisältö ja rajaukset**

Opinnäytetyön tavoitteena on rakentaa toimintamalli Saimaan järviolueen ja Saimaan kanavan vesiliikenteen kehittämiseen ja edunajamiseen tarkoitettulle kehittämisorganisaatiolle. Tavoitteena on kartoittaa kehittämisorganisaation tarve, rahoitusperusta, resurssitarve sekä toimintapaikka, keskeiset tehtävät ja näiden tuloksena antaa suositukset sopivimmasta organisaatiomuodosta. Tavoitteena on myös tunnistaa vesiliikenteen kehittämistarpeita. Tämä opinnäytetyö keskittyy kaupalliseen vesiliikenteeseen, eikä ota kantaa ei-kaupalliseen toimintaan.

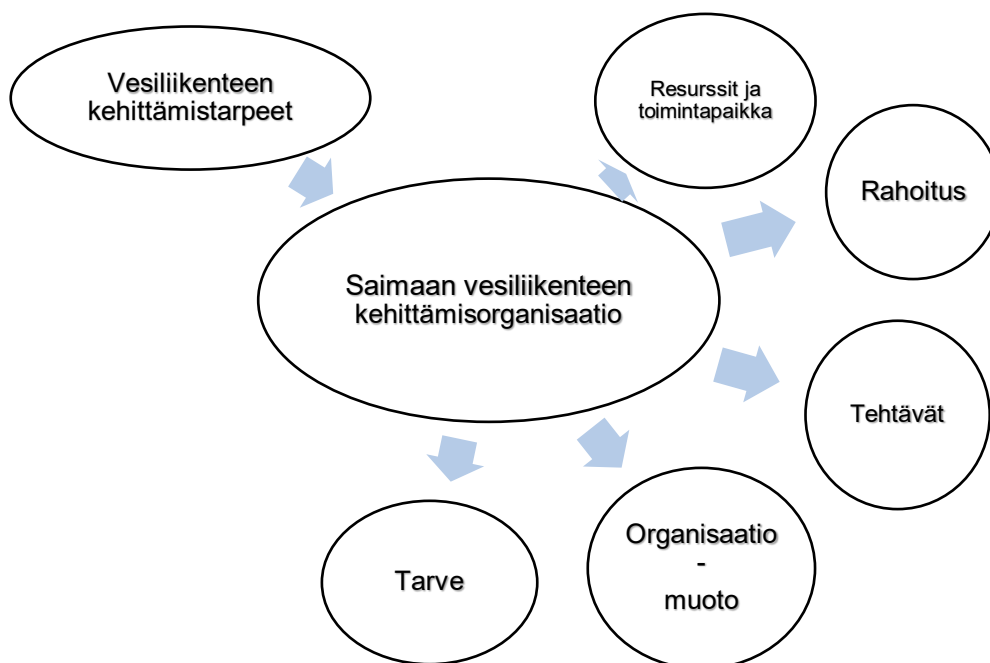
Tavoitteena on, että opinnäytetyön tulosten perusteella kehittämisorganisaatio perustetaan vuoden 2021 aikana. Opinnäytetyön tavoitteena ei kuitenkaan ole

vaikuttaa tahon perustamiseen, vaan antaa suositukset sopivimmista toimintamallista ja organisaatiomuodosta. Opinnäytetyö ei myöskään ota kantaa henkilövalintoihin.

Opinnäytetyölle on selvä markkinalähtöinen tarve, jonka kirjoittaja on havainnut työskennellessään naviSaimaa-hankkeessa. Tarve varmistetaan myös haastatteluissa. Oikean toimintamallin Saimaan järviolueen ja Saimaan kanavan kehittämiseen ja edunajamiseen on myös kirjattu naviSaimaa-hankkeen hankesuunnitelmaan, joten tarve oikean toimintamallin löytämiseen on havaittu myös hankkeen kirjoittamisen yhteydessä. NaviSaimaa-hanke on saanut laajalti rahoitusta, kuten kaikista Saimaata ympäröivistä maakunnista, joten toimialan ja sen toimintojen kehittämisellä voidaan olettaa olevan intressi laajalti koko alueella.

Kuvassa 3 on kuvattu opinnäytetyön keskeinen sisältö ja ulottuvuudet. Toimeksiantaja on antanut organisaatiomuodolle vaatimuksiksi, että tulevan organisaation on oltava sellainen, että siinä voi olla useaa julkista tahoa rahoittajina, sen ei ole tarkoitus tuottaa voittoa ja että se on oltava oikeuskelpoinen. Julkisella taholla tarkoitetaan tässä työssä maakuntaa, kuntaa tai kaupunkia.

Yhtenä tärkeimmistä tavoitteista tässä opinnäytetyössä on myös kartoittaa Saimaan vesiliikenteen kehittämistarpeet. Kehittämistarpeiden identifioiminen on tärkeää, koska se luo pohjan mahdollisen kehittämistahon toiminnalle ja voi generoida hankeideoita.



Kuva 3. Opinnäytetyön keskeinen sisältö.

#### 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu merenkulun ympärille. Ensin esitellään merenkulkua Euroopassa ja Suomessa, jonka jälkeen keskitytään Saimaan vesiliikenteeseen. Toinen osa teoreettista viitekehystä on nykyisen kehittämis- ja edunajamistilanteen kartoitus Euroopassa ja Suomessa. Teoreettisen viitekehysten tavoitteena on antaa lukijalle kokonaiskuva merenkulusta, Saimaan vesiliikenteestä sekä nykyisestä edunajamis- ja kehittämistoiminnasta. Luvussa 3 esitellään tässä työssä tutkitut organisaatiomuodot, jotka on valittu toimeksiantajan antamien rajausten perusteella.

Teoreettisen viitekehysten jälkeen esitellään opinnäytetyön kehittämistyön lähestymistavat ja menetelmät sekä esitellään tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi. Tämän jälkeen keskitytään työn tuloksiin. Viimeiseksi pohditaan tutkimuksen tulokset sekä tehdään johtopäätökset. Johtopäätöksien jälkeen työssä ideoidaan mahdollisia hankeraameja sekä havainnollistetaan mahdollinen budjetti kehittämisorganisaation alkuvaiheeseen.

## 2 Vesiliikenne ja merenkulku

Vesiväylä on navigoitavissa oleva vesialue, joka ei ole merta ja joka on joko luonnollisesti muotoutunut tai ihmisen tekemä (Eurostat 2013). Vesiliikenne on kaikkea liikkumista vesillä, kulkuneuvolla, joka on tarkoitettu vesillä liikkumiseen. Siihen lasketaan niin kaupallinen kuin ei-kaupallinen liikkuminen vesillä. (Soininen 2020a.) Vesiliikenteeseen lasketaan siis myös huviveneily.

Laivaliikenteestä käytetään virallisesti käsitettä merenkulku, joka tarkoittaa laivalla suoritettua liikennöintiä vesialueilla. (Soininen 2020b). Euroopan tilastoinnissa merenkulku jaetaan sisävesiliikenteeseen ja Euroopan sisäisiin tai sen maantieteellisesti lähialueilla tapahtuviin merikuljetuksiin eli lähimerenkulkuun (Eurostat 2020). Lähimerenkulkuun lasketaan myös syöttöliikenne, joka tarkoittaa rahdin jakoa eri satamien välillä mannertenvälistä rahtiliikenne varten (Eurostat 2019a).

Sisävesiliikenne on kaikkea liikennettä, jota harjoitetaan sellaisilla sisävesillä, joilla navigoiminen on mahdollista niille tarkoitetulla kalustolla. Sisävesiliikenteeseen lasketaan kaikki sisävesillä tarkoitettu ihmisten ja tavaroiden liikuttaminen. Sisävesiksi lasketaan muun muassa navigoitavissa olevat järvet, joet, kanavat ja joen suut. (Eurostat, International Transport Forum & United Nations 2019, 51, 60.) Sisävesiliikenteeseen lasketaan myös sellaiset maiden sisällä sijaitsevat väylät, joiden omistaja on luokitellut ne pääasiassa merenkulkuun soveltuville aluksille sopiviksi. (Eurostat 2013.)

Tässä työssä toimialasta yleisesti puhuttaessa käytetään termiä merenkulku, mutta Saimaan liikenteestä puhuttaessa käytetään termiä vesiliikenne toimeksiantajan pyynnöstä. Saimaan kaupallisesta liikenteestä käytetään yleisesti termiä vesiliikenne.

## 2.1 Merenkulku Euroopassa

Merenkulun tuotteet jaetaan bulkkitavaroihin sekä konttikuljetuksiin, joilla yleensä kuljetetaan kappaletavaraa. Joissakin instituutioissa, kuten esimerkiksi Euroopan tilastokeskuksen tuottamassa статистиikassa, lajit jaetaan nestemäiseen bulkkitavaraan, kuivaan bulkkitavaraan, konttitavaraan sekä ro-ro liikenteeseen. Konteilla kuljetetaan kappaletavaraa. Kappaletavaralla tarkoitetaan kaikkia tavaroita, joita voi kuljettaa yksikköpakkauksissa, ja joita voidaan kuljettaa esimerkiksi konteissa (Timocom 2020). Bulkkitavara on tavaraa, jota ei kuljeteta yksitellen vaan kokonaisuutena. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi raakapuu, erilaiset mineraalit sekä erilaiset nesteet. (Flexport 2020.) Ro-Ro liikenne tarkoittaa sellaisten tavaralajien liikennettä, jota pystytään kuljettamaan laivassa ajoneuvon kyydissä (Raunek 2019).

Merenkulku on Euroopalle tärkeä elinkeino. Eurooppalainen merenkulku tuottaa suoraan 54 miljardia euroa euroalueen bruttokansantuotteeseen ja se työllistää suoraan 685 000 työntekijää. Kokonaisuudessaan, suorat ja epäsuorat vaikutukset huomioon ottaen, merenkulku tuottaa euroalueen bruttokansantuotteeseen 149 miljardia euroa ja työllistää 2 miljoonaa ihmistä. Euroopan alueella operoi 23 400 alusta. (Oxford Economics 2020.)

Euroopan ulkoisesta kaupankäynnistä 75 % ja 36 % kaikesta tavaroiden sisäisestä kuljettamisesta tapahtuu satamien kautta (European Commission 2020a). Voidaan siis todeta, että merenkulku on tärkein yksittäinen kuljetusmuoto Euroopassa ja että se on toimialana elintärkeä koko Euroopan kaupankäynnille, tapahtui kaupankäynti sitten mannerten välillä tai sisäisesti Euroopan maiden välillä. Euroopassa kirjoilla olevat yritykset myös pyörittävät 32 % globaalista merenkulusta, tehden niistä avainpelaajia globaaleilla markkinoilla (European Commission 2020a).

### 2.1.1 Rahtiliikenne

Rahtiliikennettä Euroopassa suoritetaan lähimerenkulkuna sekä sisävesiä pitkin. Euroopasta lähtee ja Eurooppaan saapuu myös paljon kansainvälistä mannerten välistä meriliikennettä, mutta tässä työssä keskitytään vain Euroopan sisäiseen liikennöintiin.

Sisävesiliikenne on Euroopassa luonteva tapa kuljettaa rahtia sekä matkustajia, koska suuret joet kuten Rein ja Tonava yhdistävät valtioita ja ne johtavat aina merelle. Euroopassa on yhteensä yli 37 000 kilometriä sisävesiväyliä, jotka yhdistävät 13 eri Euroopan maata (European Commission 2020b). Suurin osa liikenteestä (84 %) tapahtuu Reinin kautta. Reiniä käyttävät Belgia, Ranska, Saksa, Alankomaat, Luxembourg ja Sveitsi, joista suurimmat käyttäjät ovat Saksa ja Alankomaat. Kahden suurimman käyttäjämään yhteenlaskettu kuljetusmäärä oli yli 70 % kaikesta sisävesiliikenteestä vuonna 2018. (CCNR 2019, 23.)

Euroopan sisävesillä liikkuu paljon bulkkitavaraa kuten hiiltä, malmia, hiekkaa, kiviä, rakennusmateriaalia sekä nesteitä, joiden yhteenlaskettu kuljetusmäärä kattaa yli 50 % kaikesta liikenteestä. Muita suuria tavaralajeja ovat maatalous- ja ruokatuotteet sekä muu kappaletavaliikenne konteissa. (CCNR 2019, 24.) Sisävesien liikennemäärää halutaan Euroopassa nostaa, koska se on ympäristöystävällinen ja turvallinen kuljetusmuoto. Euroopan sisävesillä on myös edelleen käytettävissä olevaa kuljetuskapasiteettia, toisin kuin esimerkiksi maanteillä, joiden kapasiteetti on jo paikoin täynnä. (European Commission 2020b.)

Lähimerenkulku on myös tärkeässä asemassa Euroopan logistiikkaketjuissa. Lähimerenkulku Euroopassa vuonna 2018 oli miltei 1,8 miljardia tonnia ja se kattaa 59 % kaikesta meriliikenteestä Euroopassa. Suurimmat käyttäjämäat ovat valtiot, joiden sijainti edellyttää meriliikennettä logistiikassa. Tällaisia maita ovat esimerkiksi Iso-Britannia, Italia, Suomi, Ruotsi, ja Norja. (Eurostat 2019b.)

Lähimerenkulussa nestemäinen bulkkitavara on suurin tavaralaji. Nestemäistä bulkkitavaraa on jopa 41 % kaikesta lähimerenkulussa kuljetetusta tavaralajista.

Toiseksi eniten lähimerenkulussa kuljetetaan kuivaa bulkkitavaraa ja kolmanneksi eniten erilaista kappaletavaraa konteissa. (Eurostat 2019b.)

### **2.1.2 Matkustajaliikenne**

Tavaroiden liikkumisen ohella Euroopan sisävesillä ja merialueilla matkustaa paljon ihmisiä. Vuonna 2017 Euroopan merialueilla laivalle astui ja laivalta astui ulos yhteensä 414 miljoonaa matkustajaa, joista 14 miljoonaa oli erilaisilla risteilyillä ja loput muita matkustajia. Merialueilla kuljetetaan vapaa-ajan matkustajia, työmatkustajia ja esimerkiksi rahtareita. (Eurostat 2019b.) Sisävesillä matkustavien matkustajien määrää ei tilastoida Euroopan laajuisesti.

Suurimmat matkustajamäärät mitataan Kreikassa ja Italiassa, joiden laivaan saapuneiden ja laivasta poistuneiden matkustajamäärien summa ylitti 70 miljoonaa matkustajaa vuonna 2017. Seuraavaksi suurimmat matkustajamäärät mitataan Tanskassa, Saksassa, Ruotsissa, Isossa-Britanniassa, Ranskassa ja Espanjassa. (Eurostat 2019c.)

## **2.2 Merenkulku Suomessa**

Suomessa harjoitetaan ulkomaan merenkulkua, joka tarkoittaa tavaroiden ja ihmisten kuljettamista aluksella Suomesta ulkomaille tai ulkomailta Suomeen sekä kotimaan merenkulkua, joka tarkoittaa alusliikennettä, jossa lähtösatama sijaitsee Suomessa ja jossa myös saapumissatama sijaitsee Suomessa (Tilastokeskus 2020a; 2020b).

Merenkulku on tärkein kuljetusmuoto Suomen kansantaloudelle; se esimerkiksi vuonna 2018 kuljetti 90 % Suomen kokonaistuonnista ja 80 % kokonaisviennistä. Suurin osa kappaletavaratuonnista ja -viennistä tapahtuu matkustaja-autolau-toilla eli ro-ro aluksilla. (Merimies-unioni 2019.) Merenkulun tärkeys selittyy luon-

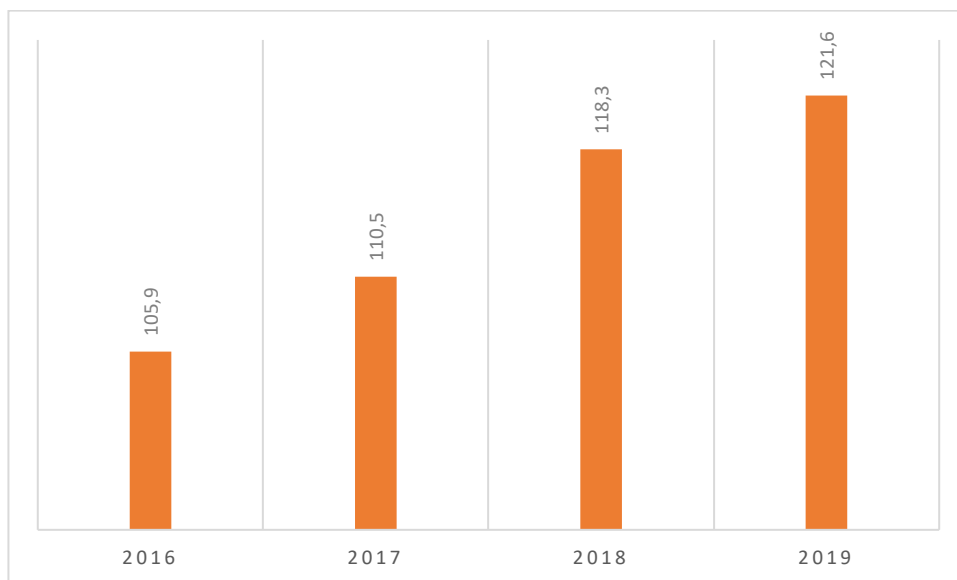
taisesti Suomen maantieteellisellä sijainnilla; Suomella on maarajaa vain Venäjän kanssa idässä sekä Ruotsin ja Norjan kanssa lännessä, joten Euroopan päämarkkinoille ei pääse kustannustehokkaasti kuin meriteitse.

### **2.2.1 Rahtiliikenne**

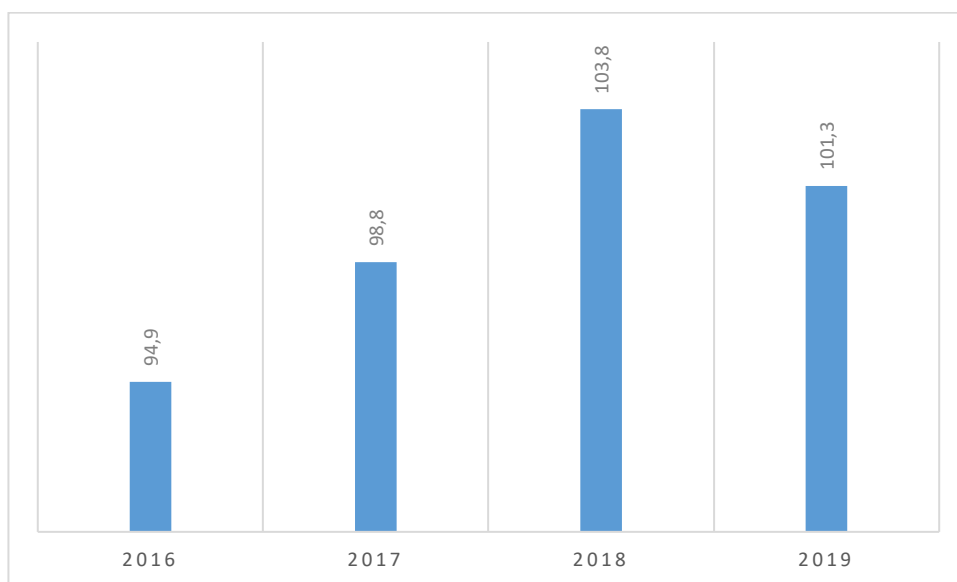
Suomen merenkulun rahtiliikenne on kasvanut vuosi vuodelta. Kasvua on tullut 2016-2019 2,8-7,1 %. (Tilastokeskus 2020c; 2020d.) Vuonna 2019 kokonaiskuljetusmäärä, kotimaan vesiliikenne ja ulkomaan meriliikenne yhteenlaskettuna, oli 121,6 miljoonaa tonnia, josta ulkomaan merenkulun osuus oli 101,3 miljoonaa tonnia ja kotimaan vesiliikenteen osuus 20,3 miljoonaa tonnia. (Tilastokeskus 2020c.) Taulukossa 1 on esitetty Suomen merenkulun kokonaismäärän kasvu vuosien 2016-2020 välillä. Merenkulun kokonaismäärä on kasvanut suhteellisen tasaisesti, mutta ulkomaan merenkulku, kuten taulukossa 2 on esitetty, on supistunut hieman. Kasvun kokonaiskuljetusmäärässä selittää kotimaan vesiliikenteen kasvu, joka on esitetty taulukossa 3. Vuonna 2019 kotimaan vesiliikenne kasvoi 6,2 miljoonaa tonnia. (Tilastokeskus 2020c; Tilastokeskus 2020d.)

Suomen ulkomaan merenkulku koostuu suurimmaksi osaksi öljystä ja erilaisista öljytuotteista, kappaletavarasta, erilaisista kemikaaleista ja mineraaleista sekä erilaisista puujalosteista kuten sellusta, sahatavarasta ja paperista. (Tilastokeskus 2020c). Kotimaan vesiliikenteen tavaralajijako eroaa ulkomaan merenkulun tavaralajijakaumasta niin, että kotimaassa kuljetetaan raakapuuta satamien välillä sekä erilaisia metalleja. Myös kotimaan vesiliikenteessä suurimmat tavaralajit ovat öljytuotteet sekä erilaiset kemikaalit ja mineraalit. (Tilastokeskus 2020d.)

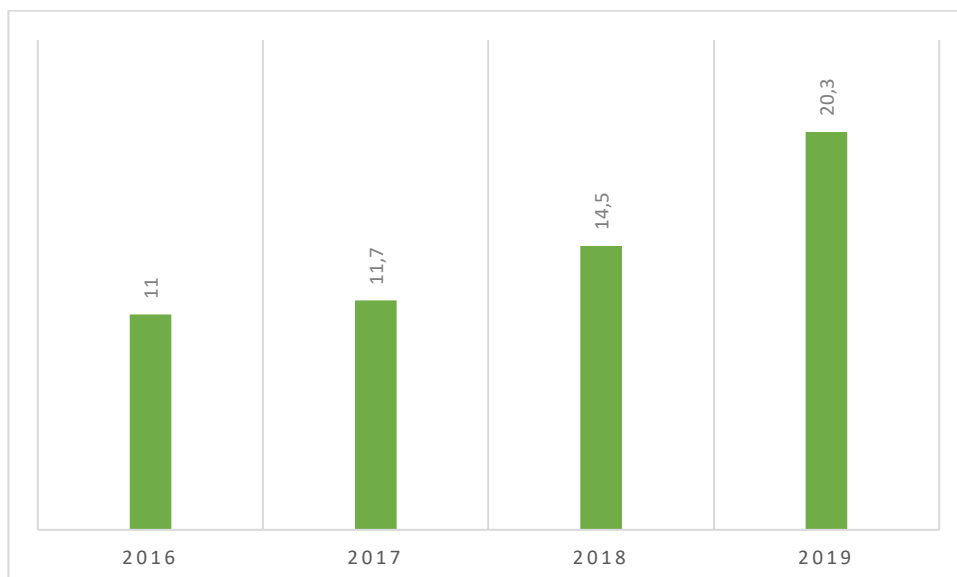




Taulukko 1. Suomen rahdin kokonaiskuljetusmäärä 2016–2019, miljoonaa tonnia (Tilastokeskus 2020c; 2020d).

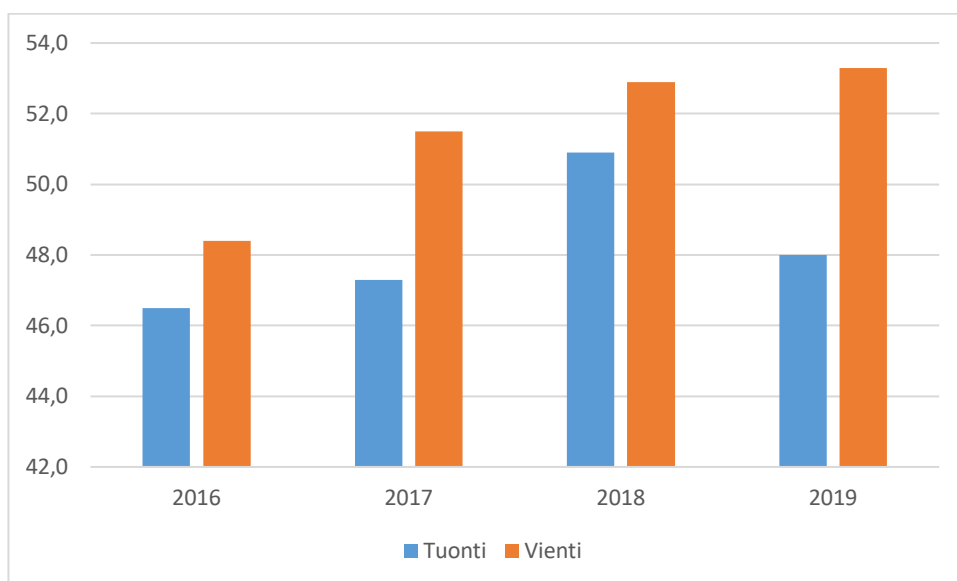


Taulukko 2. Suomen rahdin ulkomaan kuljetusmäärä 2016–2019, miljoonaa tonnia (Tilastokeskus 2020c).



Taulukko 3. Suomen kotimaan vesiliikenteen kuljetusmäärä 2016–2019, miljoonaa tonnia (Tilastokeskus 2020d).

Suomen ulkomaan merenkulku on suhteellisen tasapainossa, vuonna 2019 viennin osuus oli 52,6 % ja tuonnin 47,4 %. Taulukossa 4 on kuvattu Suomen ulkomaan merenkulun tuonnin ja viennin tasapaino vuosien 2016-2019 välillä. Viennin ja tuonnin tasapaino on pysynyt suhteellisen tasaisena viime vuodet, kuten taulukosta 4 voi päätellä. Viennin ja tuonnin tasapaino on toimialalla tärkeää, koska alan kustannustehokkuus kärsii, jos aluksia joutuu liikennöimään tyhjinä.

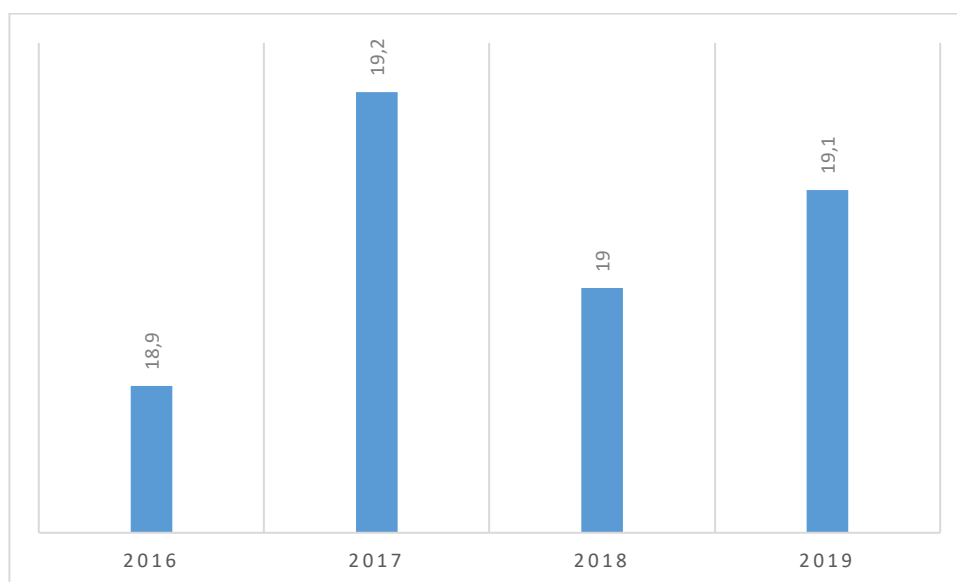


Taulukko 4. Suomen ulkomaan merenkulun tuonti ja vienti, % (Tilastokeskus 2020c).

## 2.2.2 Matkustajaliikenne

Suomessa laiva on suosittu tapa matkustaa naapurimaihin kuten Viroon ja Ruotsiin. Matkustajaliikenteessä operoidaankin monen yhtiön toimesta aikataulutulla linjaliikenteellä Suomen ja Viron sekä Suomen ja Ruotsin välillä. Viron ja Ruotsin lisäksi laivalla on mahdollista matkustaa myös Saksaan sekä Latviaan.

Tilastokeskuksen (2020e) mukaan ulkomaan matkustajaliikenteen matkustajamäärät ovat pysyneet tasaisina vuosia, matkustajia on vuosittain noin 19 miljoonaa. Taulukossa 5 on esitetty vesiteitse tapahtuva ulkomaan matkustajaliikenne. Suurin osa ulkomaan matkustajaliikenteestä tapahtuu Suomen suurimmassa kaupungissa Helsingissä, joka on Euroopan käytetyin matkustajasatama. Helsingin sataman kautta kulki vuonna 2019 12,2 miljoonaa matkustajaa. (Port of Helsinki 2020.) Ulkomaan matkustajaliikennettä tapahtuu myös sisävesiltä; Lappeenrannasta risteillään vesiteitse Venäjälle Saimaan kanavan kautta (Tilastokeskus 2020e).

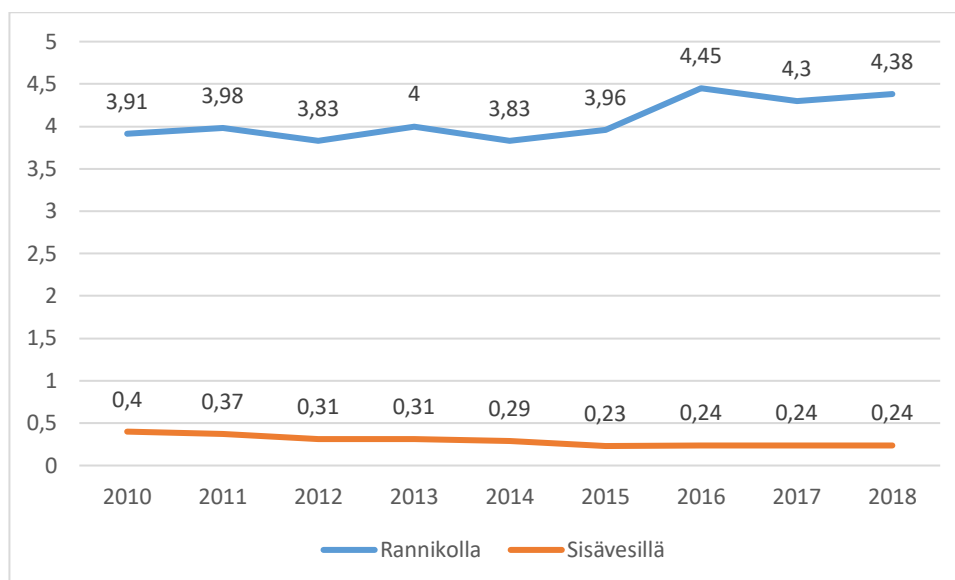


Taulukko 5. Matkustajaliikenne Suomen ja ulkomaiden välillä, miljoonaa matkustajaa (Tilastokeskus 2020e).

Suomessa tehdään myös rannikkoristeilyjä sekä sisävesiristeilyjä. Traficom (2019a, 21) mukaan vuonna 2018 kotimaan matkustajaliikenteessä matkustajaa-

määrä oli 4,6 miljoonaa matkustajaa, joista 5 % oli sisävesiristeilyjä. Matkustajamäärät ovat pysyneet suhteellisen tasaisina koko 2010-luvun, kuten taulukossa 6 esitetystä kehityskäyrästä voi päätellä.

Eniten kotimaan risteilyjä tehdään Suomenlahdella (66%) ja Ahvenanmaalla (22,7 %). Vuoksen vesistön, eli Saimaan, risteilyt olivat vuonna 2018 2,2 % koko Suomen kotimaan matkustajamääristä. (Traficom 2019a, 24.)



Taulukko 6. Kotimaan matkustajamäärät 2010–2018, miljoonaa matkustajaa (Traficom 2019a, 22).

### 2.3 Vesiliikenne Saimaalla

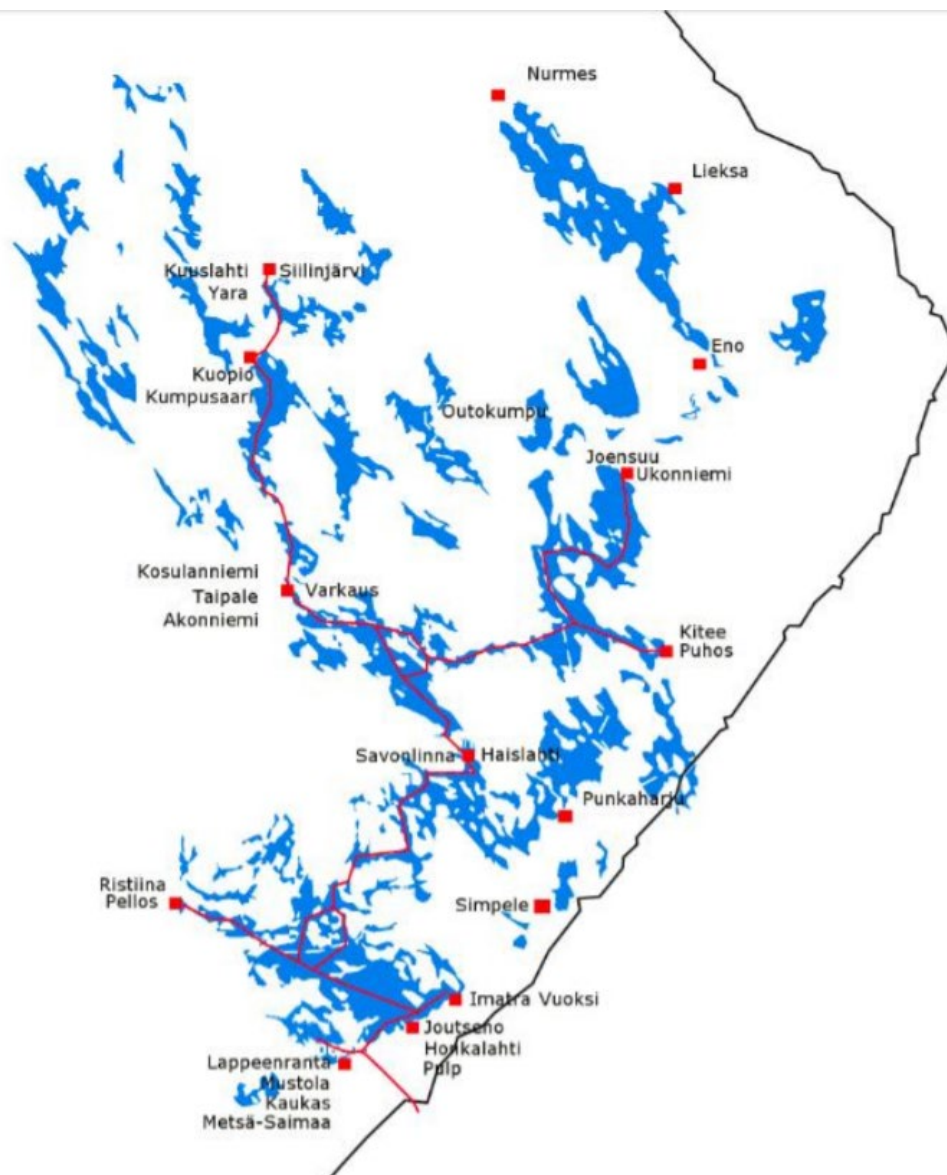
Saimaa koostuu useista eri järvistä, ja sen määritelmiä on useita. Tässä työssä Saimaalla tarkoitetaan koko Vuoksen vesistöä, mukaan lukien Kallavesi ja Pyhäselkä. Saimaan kokonaispinta-ala on noin 4 400 neliökilometriä, rantaviivaa sillä on yhteensä noin 15 000 kilometriä ja sen korkeus merenpinnasta on 76 metriä (GoSaimaa 2020). Saimaalla harjoitetaan matkustajaliikennettä, ulkomaan meriliikennettä, sisävesiliikennettä sekä uittoa.

### 2.3.1 Saimaan vesiväylästä

Vesiväylästäot jaetaan väyliin väyläluokituksen avulla. Pääväyläluokka 1 kuuluu kauppamerenkulun väylät ja pääväyläluokkaan 2 kuuluvat matalaväylät. Väyläluokka 2 määritellään olevan ”lähinnä paikallista merkitystä omaava kauppamerenkulun väylä, tai pääväylään liittyvä rinnakkais- tai yhdysväylä”. Väyläluokka 3 määritellään olevan ”Muun muassa yhteysliikennettä, kalastusaluksia, proomuliikennettä, uittoa ja alueellisesti merkittävää matkustajaliikennettä palvelevat väylät”. (Traficom 2013.)

Saimaalla on kahden eri väyläluokituksen omaavia väyliä. Saimaalla väyläluokan 2 väyliä on 772 kilometriä ja väyläluokka 3 väyliä 1150 kilometriä. Rahtiliikenne liikennöi väyläluokalla 2, Saimaan syväväylästäöllä, jonka syväys on kauttaaltaan vähintään 4,35 metriä. Väyläluokka 3 reitistöä käyttää uitto sekä raakapuun kuljetusalukset, sen syväys on 2,4-3,6 metriä. (Wikström, Sjöblom, Tsvetkova & Sointu 2015, 7.)

Kuvassa 4 on esitetty Saimaan syväväyläverkosto. Kuten kuvasta voi nähdä, Saimaan syväväylästäot ulottuu aina Suomenlahdelta, Saimaan kanavan kautta Joensuuun ja Siilinjärvelle saakka. Syväväyläverkoston varrella on yhteensä 18 satamaa, joista viisi on kunnallisia sekä 13 teollisuusyritysten omistamia. Teollisuussatamista metsäteollisuudella on vahva asema, esimerkiksi UPM ja Stora Enso omistavat teollisuussatamista yhteensä kuusi kappaletta. (Wikström ym. 2015, 8–10.)



Kuva 4. Saimaan syväväylästä (Wikström ym. 2015, 11).

Syväväylästäöllä operoivan aluksen enimmäistonnimäärä on 2 500 tonnia ja sen syväys on maksimissaan 4,35 metriä (Wikström ym. 2015, 7). Koko Saimaan syväväylästäöllä on luotsauspakko, joka tarkoittaa sitä, että jokaisessa aluksessa, joka on yli 35 metriä pitkä ja joka liikennöi Saimaan kanavalla tai Saimaan vesialueella täytyy olla luotsi (Luotsauslaki 940/2003, 5 §). Luotsaus on Luotsauslain (2003, 2§) mukaan ”Alusten ohjailuun liittyvää toimintaa, jossa luotsi toimii aluksen päällikön neuvonantajana sekä vesialueen ja merenkulun asiantuntijana”.

Saimaan syväväylästäö on osa Euroopan laajuista liikenneverkkoa TEN-T:tä, joka on Euroopan laajuinen liikenneverkko, josta vastaa Euroopan Unioni. TEN-T

koostuu ydinverkosta ja kattavasta verkosta. Ydinverkko on tavoitteena rakentaa vuoteen 2030 mennessä ja kattava vuoteen 2050 mennessä. Euroopan laajuisen liikenneverkon TEN-T:n tavoitteena on ”turvallinen ja kestävä EU:n liikennejärjestelmä, joka edistää tavaroiden ja ihmisten saumatonta liikkumista”. Suomessa TEN-T verkosta vastaa Väylävirasto. (Väylä 2019a.)

### **2.3.2 Saimaan kanava**

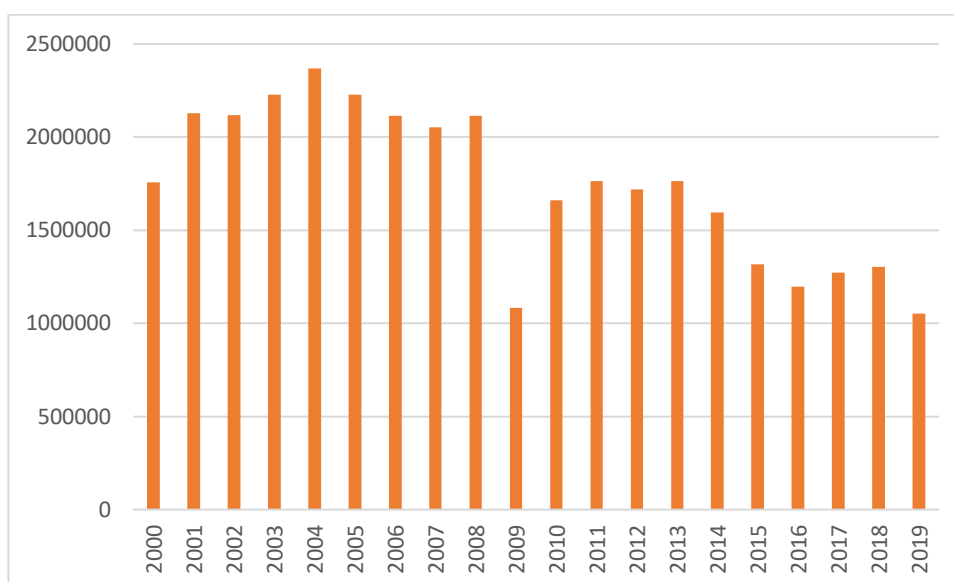
Saimaan kanava on 43 kilometriä pitkä, kahdeksalla sululla varustettu kanava. Saimaan kanavasta hieman alle puolet sijaitsee Venäjän federaation maalla, joka tekee siitä ainutlaatuisen koko maailmassa; mikään muu valtio ei ole vuokrannut toisen valtion aluetta kuten Saimaan kanavan kohdalla on tehty. Suomi on vuokrannut Saimaan kanavan alueen Venäjältä 50 vuoden vuokrasopimuksella, nykyinen vuokrasopimus on voimassa vuoteen 2062 saakka. Uusi vuokrasopimus tuli voimaan vuonna 2012. (Saimaa Travel 2020; Saimaan vesiensuojeluyhdistys ry 2020.)

Saimaan kanavan kahdeksasta sulusta kolme sijaitsee Suomen maaperällä ja loput sijaitsevat Venäjän maaperällä. Se sijoittuu maantieteellisesti Lappeenrannan ja Viipurin väliin. Kanava päättyy Suomenlahteen. (Saimaan vesiensuojeluyhdistys ry 2020.) Saimaan kanavassa voi vapaasti liikennöidä alus, jolla saa enimmillään olla leveyttä 12,6 m, pituutta 82,5 m, syväystä 4,35 m ja korkeutta 24,5 m (Väylä 2019b).

Saimaan kanavassa kulkee rahtialuksia, matkustaja-aluksia sekä huviveneitä. Vuonna 2018 Pällin sululla, joka on Venäjän puolen ensimmäinen sulku Suomesta päin purjehtiessa, sulutettiin yhteensä 2150 alusta. (Traficom 2019b, 18.) Saimaan kanava on liikennöintikaudella, joka yleensä kestää yhdeksästä kuukaudesta kymmeneen kuukauteen, auki 24 tuntia vuorokaudessa (Väylä 2019b).

### 2.3.3 Rahtiliikenne Saimaan kanavassa

Rahtiliikennettä Saimaan kanavassa on tilastoitu kotimaan ja ulkomaan tavaraliikenteeseen jaettuna vuodesta 1971 lähtien. Taulukossa 7 esitetään rahtiliikenteen liikenteen vuosivaihtelut. Kuten taulukosta voi nähdä, viime vuosina rahtimäärät ovat laskeneet merkittävästi 2000-luvun alkuun verrattuna. Paras vuosi rahtiliikenteelle oli vuosi 2004, jolloin kanavan läpi kulki yli 2,4 miljoonaa tonnia tavaraa, mutta sen jälkeen liikenne on hiipunut vähitellen, vuonna 2019 kanavan läpi kulki vain 1,05 miljoonaa tonnia. (Traficom 2019c; Traficom 2020a.)

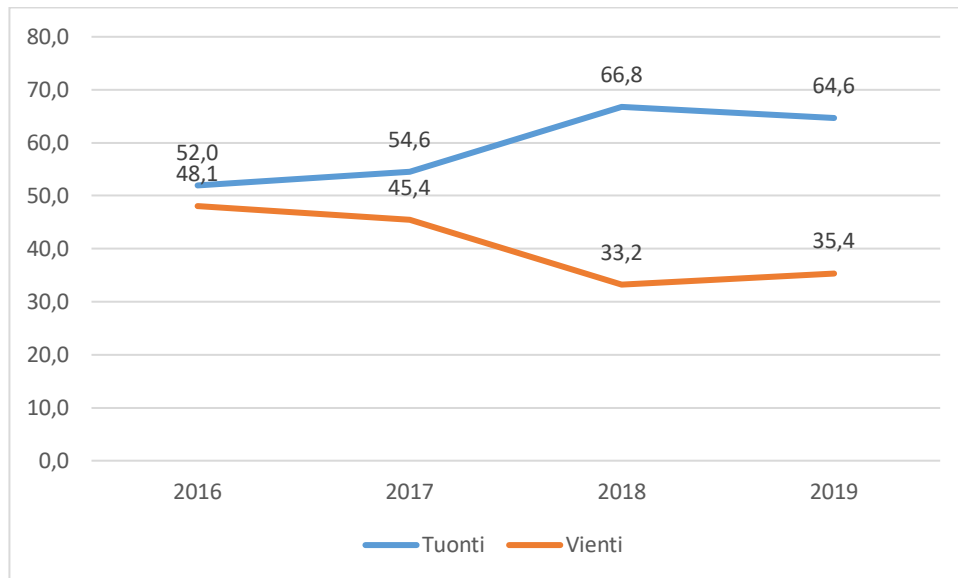


Taulukko 7. Saimaan kanavan liikenne 2000–2019, tonnia. (Traficom 2019c ja 2020a).

Saimaan kanavan viennin ja tuonnin tasapaino on vielä vuonna 2016 ollut hyvä, mutta nykyään Saimaan kanavan kautta tuodaan tavaraa huomattavasti enemmän kuin viedään. Taulukossa 8 havainnollistetaan viennin ja tuonnin tasapaino vuosina 2016–2019. Kuten taulukosta 8 voi havainnoida, vuonna 2019 viennin ja tuonnin suhde on ollut 2/3, tuontia on siis ollut liki 65 % ja viennin osuus vain hieman yli 35 %. Viennin ja tuonnin tasapainottomuus johtaa siihen, että aluksia joutuu lähtemään Saimaalta tyhjänä, joka ei ole kustannustehokasta. Koskisen ja Rinta-Keturin (2020a, 12) mukaan luonnollinen syy tuonnin ja viennin epätasapainoon löytyy kuitenkin raakapuusta; raakapuuta tuodaan venäläisillä aluksilla, jotka eivät voi ottaa vientilastia kotimatallaan, koska venäläiset sisävesialukset

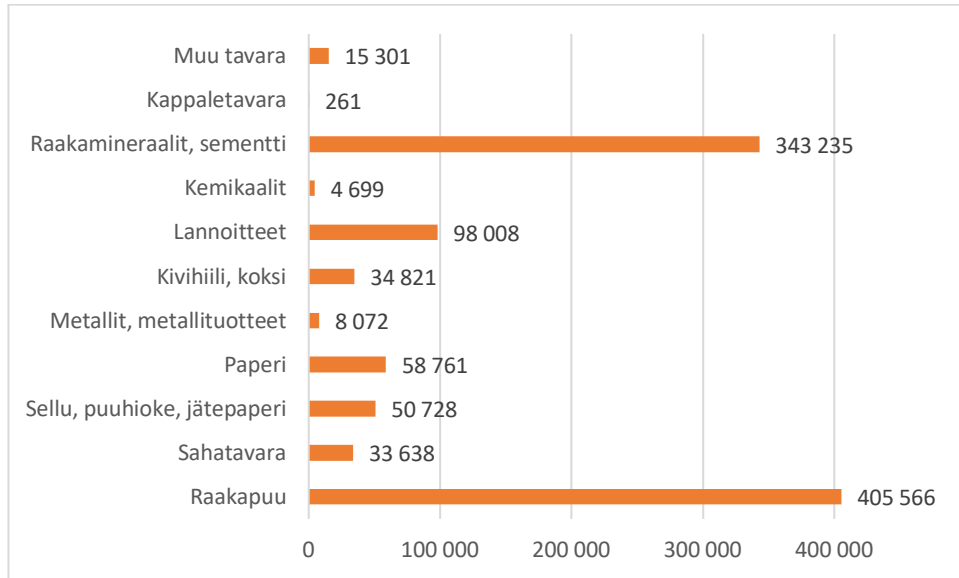


eivät ole merikelpoisia eivätkä siis voi viedä tavaraa Euroopan satamiin. Voidaan siis sanoa, että Saimaan kanavan kautta kulkeva Euroopasta saapuva ja Eurooppaan lähtevä rahtiliikenne on hyvin tasapainossa.

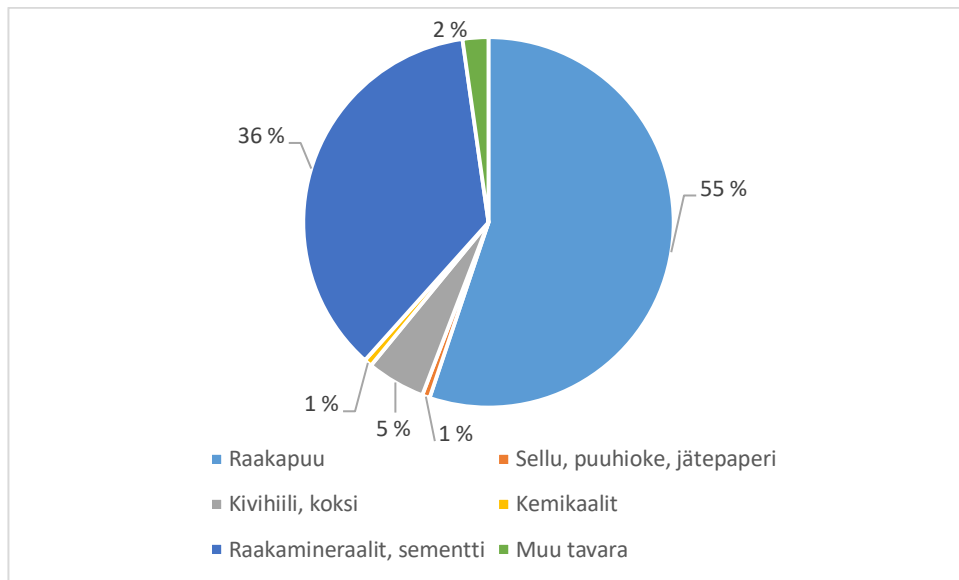


Taulukko 8. Saimaan kanavan liikenteen tuonnin ja viennin tasapaino, %. (Tilastokeskus 2020f).

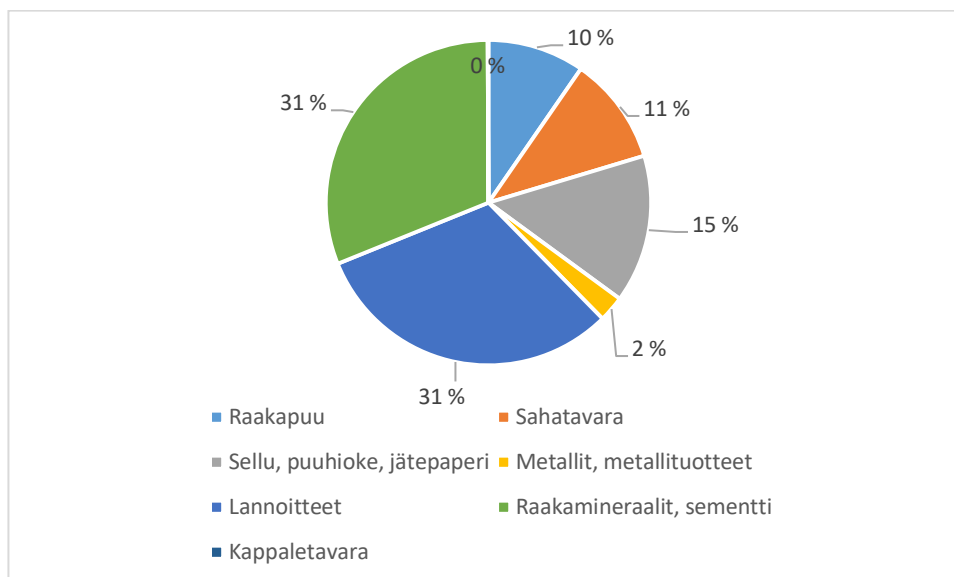
Taulukossa 9 on esitetty Saimaan kanavan kokonaisrahtiliikenne tavaralajeittain vuonna 2019. Taulukossa 10 ja taulukossa 11 rahtiliikenteen tavaralajit on jaettu tuontituotteisiin ja vientituotteisiin. Kuten taulukoista voi päätellä, Saimaan liikenne on keskittynyt miltei täysin bulkkitavaraan kuten raakapuuhun ja metsäteollisuuden jalostustuotteisiin sekä erilaisiin raakamineraaleihin, sementtiin ja lannoitteisiin. Saimaan kanavaa pitkin tuoduin tavaralaji on raakapuu. Raakapuuta tuodaan Venäjältä Saimaalle (Koskinen ja Rinta-Keturi 2020a, 12). Saimaalle tuodaan raakapuun ohella myös paljon raakamineraaleja sekä sementtiä. Vientituotteista eniten viedään lannoitteita, raakamineraaleja ja sementtiä sekä metsäteollisuuden lopputuotteita kuten sahatavaraa ja sellua.



Taulukko 9. Saimaan kanavan rahtiliikenteen kokonaismäärä tavaralajeittain vuonna 2019, tonnia (Tilastokeskus 2020f).



Taulukko 10. Saimaan kanavan läpi kulkeva tuonti vuonna 2019 tavaralajeittain, prosenttia (Tilastokeskus 2020f).



Taulukko 11. Saimaan kanavan läpi kulkeva vienti vuonna 2019 tavaralajeittain, prosenttia (Tilastokeskus 2020f).

### 2.3.4 Saimaan sisäinen liikenne

Saimaan sisäinen liikenne koostuu täysin raakapuusta, jota kuljetetaan joko aluksilla tai uittamalla. Vuonna 2018 raakapuuta kuljetettiin 528 000 tonnia aluksilla ja 327 000 tonnia uittamalla (Traficom 2019b, 34). Metsätehon (2019) mukaan Suomen metsäteollisuus käyttää noin 70 miljoonaa kuutiometriä raakapuuta vuodessa. Saimaan sisävesien kautta kulkee siis vain pieni osa käytetystä raakapuusta. 70 miljoonaa kuutiometriä on noin 56 miljoonaa tonnia.

Uitto on Saimaan erikoisuus, uittoa harjoitetaan vain kahdessa paikassa maailmassa, Suomessa Saimaalla ja Venäjällä Arkangelin kaupungin joilla (Korhonen 2020). Uitto on ympäristöystävällinen kuljetustapa, sen energiansäästö on huomattava verrattuna rautatie- ja maantiekuljetuksiin. Uiton kustannushyödyt ovat sitä suuremmat mitä pidemmältä puut uitetaan, pisin uittomatka onkin noin 450 kilometriä. Uitetut puut myös varastoidaan veteen odottamaan jatkokäsittelyä. (Lajunen 2020.)

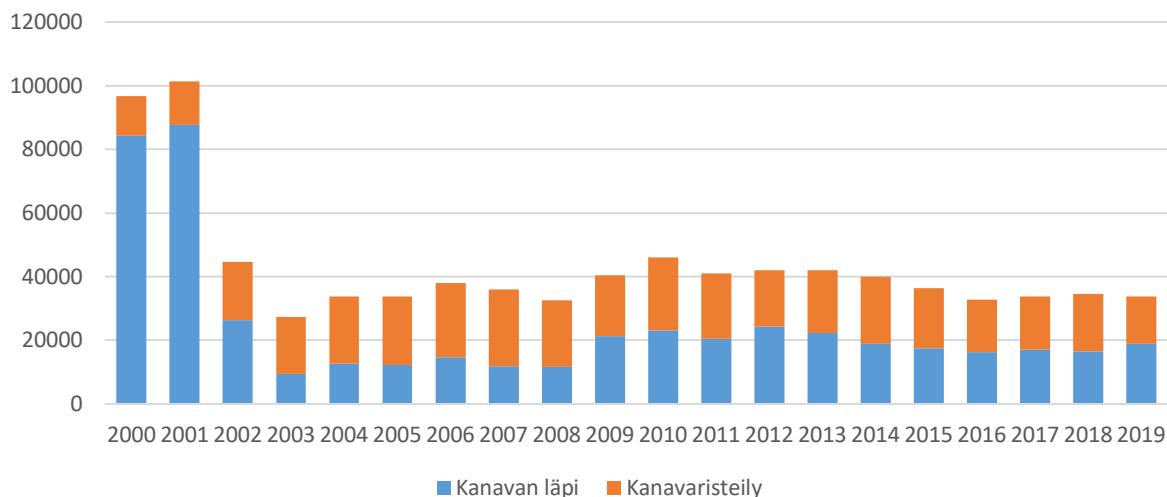
### 2.3.5 Matkustajaliikenne Saimaalla

Saimaa on vilkas risteilyjärvi. Vuonna 2018 matkustaja-aluksia liikennöi 19 kpl (Traficom 2019a, 25). Suomessa tilastoidaan virallisesti vain Saimaan kanavan sulutetut alukset, muiden risteilyjen tiedot kerätään kyselyllä, johon vastaaminen on vapaaehtoista. Vuonna 2019 Vuoksen vesistön alueella sisävesiristeilyillä kävi 110 965 henkeä (Tilastokeskus 2020g).

Saimaalla tehdään myös kanavaristeilyjä, joissa laiva käy ensimmäisellä Saimaan kanavan sululla kääntymässä ja palaa takaisin Lappeenrantaa, joka on myös sen lähtösatama. Vuonna 2019 kanavaristeilyillä kävi 14 900 matkustajaa (Traficom 2020a). Saimaan kanavan läpi risteilee yksi alus, joka järjestää matkoja Lappeenrannasta Viipuriin.

Taulukossa 12 on esitetty virallisesti tilastoidut kanavaristeilyjen matkustajamäärät ja kanavan läpi menevät matkustajamäärät. 2000-luvun alussa kanavan läpi matkusti jopa yli 80 000 ihmistä. Vielä tuolloin risteilyillä ei tarvinnut viisumia. Viisumipakon tullessa voimaan heinäkuussa vuonna 2002 romahtivat matkustajamäärät kolmasosaan. Viisumivapaus astui uudelleen voimaan vuonna 2009. (MTV 2002; MTV 2009.) Matkustajamäärät eivät ole nousseet 2000-luvun alun tasolle. Vuonna 2019 Venäjälle matkusti viisumivapaasti 18 870 matkustajaa, joka on yli 2000 matkustajaa vuotta 2018 enemmän. (Traficom 2020a.)

Syitä sille, miksi matkustajaliikenne Saimaan kanavan kautta Venäjälle ei ole noussut takaisin 2000-luvun alun tasolla voi olla monia. Syitä voivat olla esimerkiksi rajamuodollisuuksien helpottuminen, viisumin saannin helpottuminen ja rajanylityspaikkojen lisääntyminen. Myös säännöllisen junaliikenteen alkaminen Pietariin ja Moskovaan Suomesta on osaltaan saattanut viedä risteilyiltä asiakkaita. Syynä voi olla myös risteilyalus, joka ei välttämättä täytä kaikkien asiakasryhmien palvelutasovaatimuksia.



Taulukko 12. Matkustajaliikenne Saimaan kanavassa, tuhatta matkustajaa. (Trafficom 2020a & 2020b).

## 2.4 Merenkulun edunajaminen Euroopassa ja Suomessa

Merenkulku on elintärkeä kuljetusmuoto globaalissa taloudessa. Aivan kuten muihinkin kuljetusmuotoihin, merenkulkuun on perustettu paljon viranomaistoja sekä merenkulun edunajamista harjoittavia yhdistyksiä. Seuraavassa luvussa esitellään tärkeimmät merenkulun sekä sisävesiliikenteen edunajamisorganisaatiot ja heidän toimintansa Euroopan tasolla sekä Suomen tasolla. Euroopan tasolla esitellään vain sisävesiliikenteen edunajamisorganisaatio, koska meriliikenteellä ei ole Euroopan laajuisia edunajamisorganisaatiota.

### 2.4.1 Inland Navigation Europe

Inland Navigation Europe (jäljempänä INE) on vuonna 2000, Euroopan komission tuella, perustettu sisävesiliikenteen edunajamisjärjestö, jonka tavoitteena on edistää sisävesiliikennettä Euroopan laajuisesti. INE tavoittelee työllään sitä, että sisävesiliikenne Euroopassa lisääntyisi ja se myös pyrkii vahvasti vaikuttamaan Euroopan komission tasolla sisävesiliikenteen asetuksiin sekä vesiliikenteen kehitykseen tarkoitettuun rahoitukseen. (Inland Navigation Europe 2020a & 2020b.)

INE on myötävaikuttanut TEN-T ydinverkon laajentumisen kaikkiin sisävesiväyliin sekä mahdollisuuteen saada 50 % Euroopan liikenne-rahoitusta sisävesiliikennehankkeisiin (Inland Navigation Europe 2020b). Se on myös ollut myötävaikuttamassa NAIADES-ohjelman syntyyn, joka on sisävesiliikenteen Euroopan laajuinen toimintaohjelma. Ohjelmassa pyritään lisäämään tietoisuutta sisävesiliikenteen eduista sekä vahvistamaan sen asemaa tehokkaana ja ympäristöystävällisenä osana liikennejärjestelmää. (European Commission 2020c & Inland Navigation Europe 2020b.)

INE laatii lausuntoja Euroopan unionin tahoille esimerkiksi ympäristöystävällisistä polttoaineista, tutkimustarpeista sekä se on ollut myötävaikuttamassa siihen, että De Minimis-tuki on laajennettu sisävesiliikennetoimialalle (Inland Navigation Europe 2020b). INE:n jäsenistöön kuuluu vesiväylien edustajustoja Belgiasta, Puolasta, Italiasta, Ranskasta, Portugalista, Slovakiasta, Sveitsistä, Luxembourgistista, Alankomaista sekä Romaniasta joko valtion virastoista tai paikallisista yhdistyksistä. (Inland Navigation Europe 2020c).

#### **2.4.2 Meriliitto ry**

Meriliitto ry on Helsingissä sijaitseva meriklusterin edunajamisjärjestö, jonka tavoitteena on ”jäsentensä aatteellisena ja toiminnallisena yhdyssiteenä työskennellä Suomen merellisen kulttuurin hyväksi sekä herättää ja ylläpitää harrastusta mereen liittyvien toimintojen edistämiseksi”. Meriliitto ry:llä on 280 jäsentä, ja jäsenkunta muodostuu eri toimijoista kuten esimerkiksi satamien, varustamoiden ja laivanrakennusalan toimijoista. (Meriliitto ry 2020.) Yhdistys pyrkii ajamaan meriklusterin etua, se ei siis ole keskittynyt sisävesiin.

Meriliitto ry toimii vapaaehtoisvoimin ja toimii aatteelliselta pohjalta. Se järjestää vuosittaisia seminaareja sekä matkoja jäsenilleen. Sen tavoitteena on pääasiassa meriklusterin yhteistyöfoorumina toimiminen ja meriklusterin tunnettavuuden ja arvostuksen lisääminen. (Meriliitto 2020.)

### **2.4.3 Suomen Vesitiet ry**

Suomen Vesitiet ry on vuonna 1981 perustettu yhdistys Suomen Vesitiet ry 2020a). Yhdistyksen tavoitteena on ”edistää ja kehittää Suomen vesiliikennettä ja sen toimintaedellytyksiä osana koko maan kattavaa liikenneverkkoa.” (Suomen Vesitiet ry 2020b). Yhdistys toimii yhden henkilön resurssilla, sekä alan toimijoista koostuvalla hallituksella. Hallitukseen kuuluu laaja joukko teollisuustoimijoita, konsultteja, sataman edustajia sekä varustamon edustajia. Asiantuntijajäsenenä toimii valtion virastojen ja valtion omistavien yritysten edustajia. (Suomen Vesitiet ry 2020c.) Jäseniksi on mahdollisuus päästä yksityishenkilöiden, kuntien, kaupunkien, yritysten, yhdistysten ja oppilaitosten (Suomen Vesitiet ry 2020d).

Suomen Vesitiet ry:n toiminta perustuu jäsenistön tiiviiseen yhteistyöhön, ja se osallistuu vesiliikenteen edunajamiseen aktiivisesti. Yhdistys tuottaa tietoa vesiliikenteestä ja se toimii myös yhteistyöfoorumina eri toimijoiden välillä. Yhdistys järjestää vuosittain myös Vesitiepäivän, joka toimii seminaarin muodossa ja se myös järjestää kerran vuodessa jäsenilleen 2-3 päivää kestävä opintomatkan. (Suomen Vesitiet ry 2020e.)

### **2.4.4 Suomen Varustamot ry**

Suomen Varustamot ry on vuonna 2008 perustettu yhdistys, jonka tavoitteena on merenkulun ja merenkulusta tulonsa saavien varustamoiden edunajaminen. Yhdistys keskittyy vahvasti ajamaan varustamoiden etuja, mutta se myös pyrkii parantamaan koko merenkulun politiikkaa, ympäristöasioita, osaamisen kehittämistä sekä teknologiaa ja turvallisuutta. (Suomen Varustamot ry 2020a.)

Suomen Varustamot ry:ssä työskentelee kuusi ihmistä ja sen jäseniä on 25 varustamoaa. Suomen Varustamo ry:n yhteydessä työskentelee myös yksi huoltovarmuuskeskuksen edustaja sekä yksi harjoitusmyllyn edustaja. (Suomen Varustamot ry 2020a & Suomen Varustamot ry 2020b.)

Suomen Varustamot ry toimii laajasti ja kansainvälisesti. Sen kattojärjestöt ovat Euroopan tasoinen European Community Shipowners Association ja globaalitasoinen International Chamber of Shipping. Se myös pyrkii vaikuttamaan merenkulun kansainvälisiin asetuksiin ja säädöksiin tekemällä yhteistyötä International Maritime Organization-järjestön toimintaan. Yhdistys antaa vuosittain lukuisia lausuntoja koskien merenkulkua ja on mukana lukuisissa projekteissa ja hankkeissa toimialalla. (Suomen Varustamot ry 2020a & Suomen Varustamot ry 2020c.)

#### **2.4.5 Suomen Satamaliitto ry**

Suomen Satamaliitto ry on vuonna 1923 perustettu meri- ja sisävesisatamien edunvalvoja. Yhdistyksellä on 29 jäsensatamaa, joiden yhteenlaskettu kuljetusvolyymi on 95 % kaikkien Suomen satamien kuljetusvolyymistä. Jäsenistöön kuuluu kunnallisia satamia sekä myös teollisuuden omistamia satamia. Suomen Satamaliitossa työskentelee neljä henkilöä. (Suomen Satamaliitto 2020a.)

Suomen Satamaliiton tavoite on ”Edistää satamien toimintaedellytyksiä ja siten parantaa satamayhtiöiden kilpailukykyä”. Käytännössä satamaliitto valvoo jäseniensä etuja niin kotimaassa kuin Euroopan unionin alueella. (Suomen Satamaliitto ry 2020b.) Neljä viidestä Saimaan kunnallisesta satamasta on Suomen satamaliiton jäsen (Suomen Satamaliitto ry 2020c).

### **3 Kehittämistoimintaan sopivat organisaatiomuodot**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää Saimaan vesiliikenteen kehittämiseksi organisaatiomalli, joka on yksityisoikeudellinen oikeushenkilö, sen ei olisi tarkoitus tuottaa voittoa ja jonka rahoittajina voi olla useampi julkinen organisaatio. Tässä osiossa esittelen vesiliikenteen mahdolliset organisaatiomallit, jotka täyttävät nämä kriteerit. Nämä organisaatiomallit ovat yhdistys, kehitysyritys ja



osakeyhtiö. Muut oikeuskelpoiset organisaatiomuodot, kuten avoin- tai kommandiittiyhtiö, osuuskunta ja säätiö on rajattu pois niiden sopimattomuuden vuoksi, joko rajausten vuoksi tai kehittämisorganisaation tarkoitusta palvelevista syistä.

Oikeuskelpoisuus tarkoittaa sitä, että yksityishenkilö tai keinotekoinen henkilö on oikeuksien haltija, omaten velvollisuuksia ja vastuita. Yksityishenkilö on aina oikeuskelpoinen syntymästä kuolemaan, mutta keinotekoisen henkilön oikeuskelpoisuus alkaa sen rekisteröitymisestä ja sen voi purkaa. Keinotekoisista henkilöä kutsutaan oikeushenkilöksi ja oikeushenkilöys jaetaan yksityisoikeudellisiin ja julkisoikeudellisiin oikeushenkilöihin. Yksityisoikeudellisiin oikeushenkilöihin kuuluvat organisaatiomuodot kuten osakeyhtiöt ja avoimet- ja kommandiittiyhtiöt, rekisteröidyt yhdistykset, osuuskunnat sekä säätiöt. Julkisoikeudellisia oikeushenkilöitä ovat kaikki julkisen hallinnon alaiset tahot kuten valtio, kunnat, kaupungit, maakuntaliitot ja seurakunnat. (Kivelä & Nordell 2003, 28–30.)

Avoin- ja kommandiittiyhtiö ovat yhtiöitä, joissa yhdellä tai useammalla omistajalla on henkilökohtainen vastuu yhtiön veloista ja velvoitteista. Avoimessa yhtiössä kaikki omistajat ovat vastuussa, kommandiittiyhtiössä vastuulliset omistajat. Kommandiittiyhtiössä voi olla vastuullisten omistajien ohella äänettömiä yhtiömiehiä, jotka vastaavat veloista vain sijoittamallaan summalla. Avoin- ja kommandiittiyhtiö on sopiva silloin, kun yritys ei tarvitse laajaa omistajajakaumaa. (Villa 2018, 81–83.) Avoinyhtiö ja kommandiittiyhtiö ovat luonteeltaan sellaisia, jotka eivät täytä toimeksiantajan antamia rajoituksia organisaatiomuodolle tai ovat muuten epäsoivia vaihtoehtoja. Koska Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatiossa tulisi toimimaan moni yritys, sen pääsääntöinen tarkoitus ei olisi tuottaa voittoa ja sen rahoittajina tulisi olla julkisia organisaatioita, eivät nämä kaksi henkilöyhtiömuotoa voi tulla kysymykseen.

Osuuskunta on yhtiömuoto, jossa toiminnan tarkoituksena on taloudellisen toiminnan kautta tuottaa jäseniensä toimintaa tukevia palveluja. Osuuskunta syntyy silloin kun vähintään kolme oikeuskelpoista henkilöä tai yhteisöä laatii perustamiskirjan ja rekisteröi sen. (Kivelä & Nordell 2003, 92.) Osuuskunta rajataan tässä työssä sopimattomaksi, koska se ei luonteeltaan sovi kehittämisorganisaation

muodoksi. Osuuskunnan tarkoitus on tarjota jäsenilleen palveluita jäseniään hyödyttävällä tavalla. Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaation tarkoituksena ei olisi myydä jäsenilleen palveluita, joten tämän takia osuuskunta ei sovi kehittämisorganisaation muodoksi.

Säätiö on organisaatiomuoto, jossa ei ole omistajia eikä jäseniä, eikä sen tavoitteena voi olla voiton tuottaminen. Säätiö on kuitenkin oikeushenkilö. Säätiön tarkoituksena on varallisuuden jakaminen sen mukaan, mitä sen sääntöihin on kirjattu. (Karjalaisen kulttuurin edistämissäätiö 2020.) Säätiö ei sovi kehittämisorganisaation muodoksi, koska sen tarkoituksena ei olisi jakaa varallisuutta.

### **3.1 Yhdistys**

Yhdistys on yksityishenkilöiden tai oikeushenkilöiden perustama, aatteellinen ja pysyvä organisaatio. Sen jäsenenä voi olla yksityishenkilöitä ja/tai oikeushenkilöitä. Yhdistystä perustettaessa yksityishenkilöitä ja/tai oikeushenkilöitä täytyy olla vähintään kolme kappaletta. Yhdistyksellä on oltava määritelty toiminta-ajatus tai toimintaidea ja sen on toimittava sen mukaisesti. Yhdistys perustetaan usein silloin kun halutaan edistää tai vaikuttaa johonkin. (Loimu 2013, 10–11.)

Yhdistys voi itse päättää onko se rekisteröimätön vai rekisteröity. Jos yhdistys rekisteröidään, tulee siitä oikeushenkilö. Yhdistyksellä ei ole omistajaa eikä sen tavoite lähtökohtaisesti ole tuottaa voittoa. (Loimu 2013, 11 & 14.) Yhdistys on lähtökohtaisesti arvonlisäverovelvollisuuden ulkopuolella yleishyödyllisyytensä vuoksi. Yhdistyksen toiminnan on oltava yleishyödyllistä, joka tarkoittaa sitä, että sen on toimittava yleiseksi hyväksi, sen toiminta ei rajoitu tiettyyn henkilöpiiriin ja se ei saa tuottaa jäsenilleen taloudellisia etuja kuten esimerkiksi jakamalla osinkoja. Jos yllämainitut kriteerit eivät täyty, yhdistys ei ole yleishyödyllinen ja siitä tulee arvonlisäverovelvollinen, jos sen toiminta tuottaa yli 10 000 € vuodessa. Yhdistys voi myös itse ilmoittautua arvonlisäverovelvolliseksi niin halutessaan. (Myllymäki & Hinkka 2016, 27–28.)

Jos yhdistys haluaa tehdä taloudellista toimintaa, se voi perustaa nimiinsä osakeyhtiön, jonka avulla se harjoittaa taloudellista toimintaa. Osakeyhtiön tuottaessa voittoa, voi se jakaa omistamalleen yhdistykselle varoja osinkojen muodossa. (Myllymäki & Hinkka 2016, 29.)

Esimerkkinä maakuntien ja kuntien perustamasta yhdistyksestä on Lake Saimaa yhdistys. Lake Saimaa yhdistys on vuoden 2020 alussa perustettu yhdistys, jossa on mukana Etelä-Karjalan ja Etelä-Savon maakuntaliitot sekä Lappeenrannan, Imatran, Mikkelin, Savonlinnan ja Varkauden kaupungit. Yhdistyksen tarkoituksena on toimia Etelä-Karjalan ja Etelä-Savon sekä Varkauden, joka sijaitsee Pohjois-Savon maakunnassa, matkailun strategisena linjaajana. (Talka 2020.)

Talkan (2020) mukaan matkailun toimialalla Etelä-Karjalassa ja Etelä-Savossa on monia toimijoita ja niillä on yksi yhdistävä tekijä, Saimaa. Yhteistyö matkailun markkinoinnin saralla on aloitettu jo aiemmin Saimaa-sopimuksen muodossa, ja nyt yhteistyön syventämiseksi päätettiin perustaa yhdistys. Aiemmin yhteistyö on ollut hankalaa, koska yhteisistä toimista matkailun markkinoinnista ja kehittämisestä alueella on joutunut kysymään mielipiteen kaikilta tahoilta. Lake Saimaa yhdistys toimii periaatteella, jossa alueiden toimijat ovat valinneet joukostaan edustajat yhdistykseen. Tahojen edustajat tekevät alueillaan yhteistyötä kaikkien toimijoiden kesken, ja tuo omien tahojensa näkemyksiä yhdistykseen. Yhdistyksen tarkoitus ei kuitenkaan ole tehdä käytännön työtä, vaan sen tarkoitus on toimia yhteistyöfoorumina, strategisten linjausten luojana. Yhdistys omistaa myös esimerkiksi tulevan markkinointiyhteistyösivuston immateriaalioikeudet. (Talka 2020.)

### **3.2 Kehitysyhtiö**

Kehitysyhtiö on yleensä kuntaomisteinen osakeyhtiö, joka saa rahoituksensa yhdeltä kunnalta tai useammalta kunnalta sekä hankerahoituksesta. Hankerahoituksessa omarahoitus on kuntarahaa. (Helenius 2020.) Kehitysyhtiöiden pääasiallisena tarkoituksena on toimia yrityksien, toimintaympäristön ja alueen kehittäjinä. Kehitysyhtiöt ovat usein voittoa tavoittelemattomia ja toimivat usein

sidosyksikköinä. (Sekes 2020; Helenius 2020.) Sidosyksikön asema tarkoittaa sitä, että kunta voi ostaa palveluita sidosyksiköltä ilman julkisen hankintalain edellyttämää kilpailutusta. Tällöin sidosyksikkö ei saa kuitenkaan myydä palvelujaan muille toimijoille kuin alle 5 % tai 500 000 € liikevaihdostaan. Jos sidosyksikkö myy palvelujaan muille kuin kuntayhtiölle, jolla on määräysvalta yhtiössä, joutuu kunta tai kunnat kilpailuttamaan hankintansa julkisen hankintalain puitteissa. (Ruuhonen, Vahtera & Penttinen 2017, 18–19.)

Suomessa kehitysyhtiöt tarjoavat pääsääntöisesti yritysneuvontaa, harjoittavat aluemarkkinointia ja toimivat hankkeiden toteuttajina yhdessä alueen yritysten kanssa (Sekes 2020). Kehitysyhtiö voi olla myös yksityinen kehitysyhtiö, jonka omistajina toimivat yritykset. Sen konsepti on erilainen kuin kuntaomisteinen kehitysyhtiö. (Helenius 2020.) Suomessa ei tällä hetkellä ole yhtään, tietyn toimialan kehittämiseen ja edunajamiseen keskittyvää kehitysyhtiötä. Kehitysyhtiöt ovat kunnan tai kuntien omistamia yhtiöitä, joissa yksityisen osakeyhtiön mukanaolo ei ole mahdollista.

### **3.3 Voittoa tavoittelematon osakeyhtiö**

Osakeyhtiö on yhtiömuoto, jonka voi omistaa yksi tai useampi oikeushenkilö. Omistajina voi olla niin yksityisiä henkilöitä kuin oikeushenkilöitäkin. Osakeyhtiössä omistajuus perustuu osakkeisiin. Osakeyhtiö on aina erillinen oikeussubjekti, joten se voi tehdä sopimuksia ja ottaa velkaa. Osakeyhtiö on myös pääomayhtiö, joka tarkoittaa sitä, että sen omistajat ovat vastuussa yrityksestä rahallisesti vain sen verran, kun ovat siihen sijoittaneet. (Kivelä & Nordell 2003, 70.) Osakeyhtiö tähtää voiton tuottamiseen omistajilleen liiketoiminnan kautta. Yhtiöjärjestykseen voi kuitenkin merkitä, ettei osakeyhtiön tarkoituksena ole tuottaa voittoa omistajilleen. (Villa 2018, 227.) Tällöin osakeyhtiöstä tulee voittoa tavoittelematon.

Esimerkkinä voittoa tavoittelemattomasta osakeyhtiöstä on GoSaimaa Oy. GoSaimaa oy on voittoa tavoittelematon osakeyhtiö, joka hoitaa Lappeenrannan ja Imatran matkailumarkkinointia. Omistajina GoSaimaassa ovat Lappeenrannan

ja Imatran kaupungit sekä paikallisia yrityksiä. Omistajuus kaupunkien puolelta on toteutettu perusrahoitusosuuksilla, joita käytetään myös Euroopan Unionin hankkeiden omarahoitusosuuksiin. GoSaimaa on markkinointiyhtiö, jonka toimintaan pääsee kumppanuussopimuksilla. Omistuspohjassa on kuitenkin kaupunkien ohella myös yksityisiä yrityksiä, ja hallituspaikan on myös mahdollista ostaa kumppanuussopimuksella. (Helppi-Kurki 2020.) GoSaimaan voidaan myös ajatella olevan niin sanottu hankeyhtiö, koska sen toiminta perustuu pitkälti erilaisiin hankkeisiin, joiden tuloksia se käyttää markkinoinnissa hyväkseen. GoSaimaa tekee yhteistyötä myös muiden alueiden ja muiden hankkeiden kanssa; sillä on mahdollisuus myydä palvelujaan ulos (Helppi-Kurki 2020).

#### **4 Kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmät**

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan tutkimuksellinen kehittämistyö. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä tavoitteena on ratkaista jokin ongelma tai uudistaa tai luoda jokin käytäntö tai prosessi vuorovaikutuksen avulla sekä eri menetelmiä hyväksikäyttäen. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä viedään tyypillisesti jotakin käytännössä eteenpäin, joko ratkaisemalla ongelmia tai luomalla uutta. Tutkimuksellinen kehittämistyö ei siis ole pelkästään asioiden teoreettista tutkimista, vaan käytännönläheistä työtä. (Ojasalo ym. 2014, 18–19.)

Eettisyys ja luotettavuus ovat tärkeä osa kehittävässä työssä. Hirsjärven, Remeksen ja Rajavaaran (2009, 23–24) mukaan toisten tekemiä tutkimuksia, sekä muiden tuloksia, tulee kunnioittaa ja on tärkeää tuoda esille niiden sidonnaisuus omaan tutkimukseen tai kehittämistyöhön. Kehittämistyössä on otettava huomioon yhteiskunnallinen merkittävyys ja luotettavuus. Kehittämistyö on aina tehtävä huolellisesti ja tarkasti, ja jo tavoitteen oltava moraalisesti hyväksyttävä. (Ojasalo ym. 2014, 48–49.)

#### 4.1 Kehittämistyön lähestymistapa

Opinnäytetyön lähestymistapana on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohde on jokin tietty tapahtuma tai ilmiö kuten esimerkiksi yksilö, yhteisö, tietty prosessi tai jokin muu tapahtumakulku. Tapaustutkimukselle on luonteenomaista se, että siinä syvennyttään johonkin tiettyyn tapaukseen, josta tarvitaan lisätietoja. (Laine, Bamberg & Jokinen 2008, 9–10.)

Ojasalon, Moilasen & Ritalahden (2014, 52) mukaan tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyöhön silloin kun työn tarkoituksena on luoda ideoita tai ehdotuksia johonkin tiettyyn kehittämistarpeeseen. Laineen ym. (2008,19) mukaan tapaustutkimusta voidaan käyttää myös silloin kun halutaan täsmentää tai laajentaa aiempia ideoita.

Tapaustutkimukselle on luonteenomaista se, että sen tutkiminen tapahtuu todellisessa tilanteessa ja nykyajassa. Kehittämistyössä tutkittava kohde valitaan usein sen perusteella, että halutaan tutkia jotakin, minkä kehittämiselle on huomattu tarve. (Ojasalo ym. 2014, 52–53.) Tapaustutkimuksen tavoitteena on aina tehdä tietystä asiasta ymmärrettävä (Laine ym. (2008, 31).

Tapaustutkimuksen vaiheet voidaan jakaa neljään. Ensin havaitaan jokin tietty kehittämiskohde tai ongelma. Sen jälkeen tapaukseen perehdytään käytännössä ja täsmennetään kehitettävää kohdetta. Tämän jälkeen kerätään aineistoa käyttäen erilaisia tiedonkeruun menetelmiä kuten esimerkiksi havainnoimalla ja haastatteluilla. Viimeiseksi analysoidaan tieto ja tehdään niiden pohjalta kehittämisehdotuksia. (Ojasalo ym. 2014, 54.)

Tapaustutkimukselle on tyypillistä se, että siinä käytetään useita eri tiedonkeruumenetelmiä. Käyttämällä erilaisia menetelmiä tapauksesta voidaan saada kokonaisvaltainen kuva, joka auttaa tiedon analysoimisessa. Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää niin kvalitatiivisia kuin kvantitatiivisia menetelmiä, mutta usein pääpaino on kvalitatiivisissa menetelmissä. Erilaiset haastattelut on usein käytetty menetelmä tiedonkeruuseen. Muita menetelmiä ovat esimerkiksi erilaiset ryhmätyöskentelyt tai havainnointi. (Ojasalo ym. 2014, 55).

Tähän opinnäytetyöhön tapaustutkimus sopii hyvin. Vesiliikenteen kehittäminen on reaaliajassa tapahtuvaa kehittämistä ja tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa uusia ideoita, joka on tapaustutkimukselle luonteenomaista. Vesiliikenteen kehittäminen on myös yksittäinen kehittämiskohde, johon tässä työssä syvennyttään.

## 4.2 Kehittämistyön menetelmät

Tiedonkeruumenetelmistä tärkein tässä työssä on haastattelu. Haastattelu on hyvä tiedonkeruumenetelmä silloin, kun halutaan saada tietoa yksilöltä syvästi tai halutaan uusia ideoita tai uusia näkökulmia (Ojasalo ym. 2014, 106). Tämä työn tavoitteena oli haastatella Saimaan vesiliikenteen kehittämisen ja edunajamisen sidosryhmiä mahdollisimman laajasti. Haastatteluissa tavoitteena oli kartoittaa mitä Saimaan vesiliikenne merkitsee Itä-Suomelle, onko kehittämis- ja edunajamisorganisaatiolle tarvetta, mitä tehtäviä sillä olisi, kuinka monta resurssia organisaatioon tarvittaisiin ja missä olisi organisaation toimipaikka. Lisäksi haluttiin kartoittaa rahoitusta eli kenen tulisi rahoittaa mahdollista kehittämisorganisaatiota.

Sopivimman organisaatiomuodon löytämiseksi suoritettiin yksi sähköpostikeskustelu ja kaksi nauhoitettua haastattelua. Kehitysyhtiöstä ja voittoa tavoittelemattomasti osakeyhtiöstä oli tarjolla vähän kirjoitettua lähdetietoa, joten niistä kerättiin lisätietoja yhden sähköpostikeskustelun ja yhden haastattelun muodossa. Yhdistysmuotoisesta kehittämisorganisaatiosta kerättiin myös lisää tietoa haastattelun avulla, koska oli tärkeää saada esimerkin avulla vertailtavaa tietoa muihin organisaatiomuotoihin verrattuna. Tavoitteena oli kerätä lisää tietoa olemassa olevista toimintamalleista ja sitä kautta tutkia, sopisiko joku olemassa oleva rakenne Saimaan vesiliikenteen kehittämiseen.

Haastattelumuotona tässä opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua. Tuomen ja Sarajärven (2018, 3.1.1) mukaan teemahaastattelu on haastattelun muoto, jossa haastattelu rakennetaan jonkin tietyn teeman ympärille. Teeman

ympärille rakennetaan tarkentavia kysymyksiä, joiden avulla keskustelua voi ohjata. Teemahaastattelussa tarkoituksena on saada tutkimustehtävään liittyviä vastauksia, joten teemat valikoituvat tutkimuksen viitekehyksen ympärille. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 3.1.1.) Teemahaastattelu eroaa muista puolistrukturoiduista haastatteluista niin, että muissa yleensä on kaikille haastateltaville samat kysymykset, mutta teemahaastattelussa kysymykset voivat vaihdella eri haastatteluiden aikana, kunhan teema pysyy samana. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47–48.)

Teemahaastattelu sopi tähän opinnäytetyöhön hyvin, koska siinä haluttiin kerätä aineistoa monen eri sidosryhmän edustajalta, joista osa edusti mahdollista rahoitajaosapuolta ja osa oli pitkään toimialalla työskenteleviä asiantuntijoita. Teemahaastattelun avulla pystyttiin lähestymään teemoja laajasti ja ottaa eri näkökulmat huomioon.

Sisällönanalyysi on tärkeä vaihe haastattelussa. Sisällönanalyysissä haastattelut puretaan ja niistä vedetään johtopäätökset. Sisällönanalyysillä saatu tieto järjestetään niin, että siitä on mahdollista vetää johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.4). Tässä työssä on käytetty aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi tarkoittaa sitä, että ensin materiaali pelkistetään eli karsitaan pois epäollennainen informaatio, sitten ryhmitellään ja sitten kootaan yhdeksi konkreettiseksi aineistoksi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.3.3). Tämän opinnäytetyön teemoittaminen tapahtui luontaisesti, koska tutkittavia asioita oli useita, ja ne itsessään rakentuivat teemoiksi. Ryhmittely tehtiin teemojen mukaan ja aineistosta etsittiin yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia vahvistamaan teemojen tuloksia.

### **4.3 Tutkimusaineiston kerääminen, analysointi**

Tämän opinnäytetyön haastattelut tehtiin osittain etänä Microsoft Teams -ohjelmaa käyttäen koronaviruspandemian vuoksi. Vain kolme haastatteluista pystyttiin toteuttamaan kasvotusten. Haastateltaville lähetettiin haastattelun teemat etukäteen, jossa kerrottiin myös opinnäytetyön tarkoitus (liite 1). Poikkeuksena olivat



ne haastattelut, joissa kerättiin tietoa organisaatiomuodoista, heille ei lähetetty kysymyksiä etukäteen.

Tutkimusaineistoa kerättiin myös yhdellä sähköpostikeskustelulla. Saimaan vesiliikenteen kehittämiskohteita kerättiin haastattelujen ohella myös hyväksikäyttäen julkisia konsulttitöitä. Haastateltavilta kysyttiin lupa haastattelun tallentamiseen. Kaikilta haastateltavilta kysyttiin myös lupa käyttää heidän omia nimiään työn luonteen sekä haastateltavien aseman vuoksi. Kaikki haastateltavat lupasivat oman nimensä käyttöoikeuden työssä.

Haastateltavia tahoja valittiin yhteensä yhdeksän kappaletta, joista seitsemän keskittyi itse opinnäytetyön aiheeseen ja kahdessa selvitettiin, miten erilaiset organisaatiomuodot toimivat, ja mikä niiden omistuspohja on. Tahoja valittaessa tärkeimmäksi seikaksi muodostui se, että tutkittavaan aiheeseen saataisiin mahdollisimman monipuolinen kanta eri sidosryhmiltä. Toimialalla on monia toimijoita, joten monen eri tahon näkökanta on tärkeää huomioida, jotta kehittämisorganisaatio olisi mahdollisimman laaja-alainen sekä kaikkia osapuolia palveleva.

Haastatteluissa haluttiin ensin selvittää vesiliikenteen merkitys Itä-Suomelle. Tämän teeman tarkoituksena oli johdatella haastateltava aiheeseen. Sen jälkeen haluttiin selvittää kehittämisorganisaation tarve sekä tehtävät. Saimaan vesiliikenteen kehittämistarpeita myös haluttiin selvittää, koska niiden laajuuden perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä resurssien määrästä sekä ne määrittävät myös organisaation tehtäviä. Teemoiksi valikoituivat myös kehittämisorganisaation resurssointi ja paikkasidonnaisuus, koska niiden avulla on mahdollista arvioida rahoitustarvetta. Haastatteluissa haluttiin kartoittaa myös mahdollista organisaatiomallia. Organisaatiomallia kartoitettiin antamalla haastateltaville esimerkkejä mahdollisista muodoista tämän opinnäytetyön rajausten perusteella.

Haastattelut toteutettiin huhti-elokuussa 2020. Niistä kertyi yhteensä 33 sivua litteroitua materiaalia. Haastattelut litteroitiin sanasta sanaan ja ne tallennettiin tekijän koneelle. Haastattelujen sisältö analysoitiin teemoittain, ja jokaisesta teemasta tehtiin johtopäätökset. Haastattelun teemat muotoituivat luonnollisesti opinnäytetyön tutkimusteemojen ympärille.

## 5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään haastattelujen tulokset, sekä kootaan Saimaan vesiliikenteen kehittämistarpeet, joita on kerätty käyttäen haastatteluista saatuja tietoja sekä muista asiaan liittyvistä julkisista selvityksistä. Saimaan vesiliikenteestä on tehty lukuisia selvityksiä, mutta tässä työssä haluttiin käyttää vain tuoreita selvityksiä niiden ajantasaisuuden vuoksi.

### 5.1 Vesiliikenteen merkitys ja kehittämisorganisaation tarve

Vesiliikenteellä koettiin olevan suuri merkitys Itä-Suomelle. Vesiliikenteen koettiin tuovan monipuolisuutta logistiikan palveluntarjontaan ja että se hillitsee muiden kuljetusketjujen hinnoittelua (Viialainen 2020; Kykkänen 2020.) Vesiliikenne on myös ympäristöystävällinen kuljetusmuoto, jonka nähdään tuovan merkityksellisyttä Saimaalle (Korhonen 2020). Monosen (2020) mukaan vesiliikenteestä hyötyy koko maailma, juuri ympäristöystävällisyyden takia.

Koskinen (2020) painottaa vesiliikenteen monen ulottuvuuden tärkeyttä. Vesiliikenne kattaa monta eri toimialaa. Vesiliikenteeseen kuuluu rahtiliikenne, matkustajaliikenne sekä huviveneily, joten sen voidaan katsoa olevan tekemisissä niin logistiikan, matkailun sekä vapaa-ajan toimialojen kanssa. Vesiliikenteellä on siis suuri merkitys myös kaupungeille, elinkeinoelämän ohessa. (Koskinen 2020.)

Historiallinen merkitys Saimaalla, ja erityisesti Saimaan kanavalla on suuri. Vehviläisen (2020) mukaan vesiväylillä on kautta historian ollut suuri merkitys teollistumisessa; Saimaan kanavan kautta kauppayhteydet Venäjälle ovat olleet merkityksellisiä Itä-Suomen teollistumisen kannalta.

Haastattelujen perusteella Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatiolle on selvä tarve. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että Saimaan vesiliik-

kenne tarvitsee oman kehittämistahon. Viialainen (2020) ja Mononen (2020) olivat sitä mieltä, että kehittämisorganisaation tarve on konkretisoitunut asioiden lähdettyä kehittymään naviSaimaa-hankkeen alettua. Lappalainen (2020) myös mainitsee, että muualla maailmassa sisävesiliikenteen kehittämisorganisaatioita on, mutta meillä Suomessa ei ja sellainen ehdottomasti tarvittaisiin.

Nykyisen kehittämisen katsotaan olevan tehotonta, ja Saimaalta on puuttunut taho, joka pystyy yhdessä kaikkien toimijoiden kanssa kehittämään vesiliikennettä. Koskinen (2020) mainitsee, että pienet kehityshankkeet on mahdollista toteuttaa, mutta suuriin ei ole tietoa eikä resursseja. Koskinen (2020) myös painottaa, että tällä hetkellä alueen maakunnilla ja kauppakamareilla ei ole näkemystä vesiliikenteen kehittämisestä. Myös Vehviläinen (2020) kertoo kehittämisen olevan hajallaan olevan joukon käsissä. Saimaan vesiliikenteessä on monia sidosryhmiä, viranomaisista pieniin yrityksiin, ja jokainen omalla sarallaan ajaa omaa etuaan. Jos kukaan ei vie Saimaan vesiliikennettä kokonaisuudessaan eteenpäin, on riskinä, ettei kehittymistä tapahdu lainkaan. (Vehviläinen 2020.)

Tarve kehittämisorganisaatiolle tulee myös nykyisestä käyttöasteesta. Korhonen (2020) pitää kehittämisorganisaatiota tarpeellisena siksi, koska Saimaan ja Saimaan kanavan käyttöaste ei ole tällä hetkellä riittävä, ja koska infrastruktuuri on jo olemassa, tulisi käyttöastetta saada nostetuksi. Korhosen (2020) mukaan Saimaa ja Saimaan kanava tarvitsee puolestapuhujaa vesiliikenteen puolesta, jotta käyttöastetta saataisiin nostettua.

Viialainen (2020) nostaa Venäjän kanssa tehtävän yhteistyön kehittämisen tarpeen kehittämisorganisaation perustamisen tarpeeksi. Viialaisen (2020) mukaan on tarve sille, että olisi olemassa taho, joka markkinoisi koko aluetta Venäjän suuntaan ja syventäisi yhteisyyttä.

## 5.2 Kehittämiskohteet

Saimaan alueen kehittäminen on tärkeää Itä-Suomen elinvoimaisuudelle. Vesiliikenteen kuljetusmäärien hiipussa uusien toimintamallien, tavaralajien ja yhteistöiden löytäminen on tärkeää, jotta liikennemäärät saadaan nousuun. Jos uusia toimintatapoja- ja malleja ei kehitetä, on mahdollista, että liikenne hiipuu edelleen ja loppuu kokonaan. Tässä luvussa esitellään haastatteluista sekä muista lähteistä tunnistettuja kehittämiskohteita.

Saimaan kanavan sulkujen pidennys on erittäin ajankohtainen ja tärkeä kehitystyö. Saimaan kanavan alaportit on uudistettu, ja myös yläportit tarvitsevat uudistamista. Saimaan kanavan sulut ovat tällä hetkellä 83,5 metriä pitkiä. Pituus on rajoittava tekijä aluksille; Saimaalla liikennöivät alukset on usein varta vasten Saimaalle rakennettuja aluksia. Jos Saimaan kanavan yläportteja pidennettäisiin 11 metriä, avaisi se väylän monelle Euroopassa operoiville aluksille. Tällä hetkellä uusia alusinvestointeja ei tehdä, koska tulevaisuuden suunnitelmat sulkujen pituuksista ovat epäselvät. Jos Saimaan kanavan sulkuja pidennetään, olisivat uudet laivat liian pieniä, ja jos laivat rakennettaisiin sillä oletuksella, että sulut pidennetään ja näin ei kävisikään, olisivat uudet laivat liian suurina kanavaan. Sulkujen pidentämisellä alusten kapasiteetti kasvaisi niiden ollessa pidempiä, joka tarkoittaisi parempaa kustannustehokkuutta. (Vehviläinen 2020.)

Laivojen ikä alkaa olla suuri haaste Saimaan vesiliikenteelle. Saimaalla liikennöivistä aluksista moni on yli 20 vuotta vanha. Keskimäärin rahtialuksen käyttöikä on noin 25-30 vuotta, joten Saimaalla liikennöivät laivat jäänevät suurimmaksi osaksi seuraavan kymmenen vuoden sisällä pois liikenteestä. Aluksia karsii myös vuonna 2024 voimaan tuleva painolastivesiasetus, joka tuli Suomessa voimaan vuonna 2017. (Vehviläinen 2020.) Painolastivesiasetus pohjaa vuonna 2004 tehtyyn yleissopimukseen painolastivesien ja sedimenttien käsittelystä. Yleissopimuksen tavoitteena on ehkäistä vieraslajien leviämistä vesistöalueilta toisille. Sopimuksen mukaan jokainen alus, joka on rakennettu vuoden 2017 jälkeen tulee olla varustettu painolastiveden puhdistusjärjestelmällä ja jo olemassa olevaan alukseen järjestelmä tulee asennuttaa ennen syksyä 2024. (Liikenne- ja viestintä-

täministeriö 2016; Traficom 2017.) Nykyisten arvioiden ja tietojen mukaan järjestelmän jälkiasennus maksaa yli 300 000 €. Koska järjestelmä on niin kallis, on epätodennäköistä, että varustamot asentavat yli 20-vuotta vanhoihin laivoihin kallista järjestelmää, kun aluksien käyttöikä alkaa olla lopussa muutenkin. (Vehviläinen 2020.)

Saimaan kanavan liikenne ei ole ympärivuotista. Toimintakauden pidentäminen tai jopa ympärivuotisuus on tärkeä kehittämiskohde Saimaalla (Kykkänen 2020; Vehviläinen 2020; Korhonen 2020). Tällä hetkellä Saimaan kanavan purjehduskausi kestää noin kymmenen kuukautta. Se, ettei kanavaa pystytä hyödyntämään ympärivuotisesti, pakottaa kanavaa käyttävien laivaajien siirtämään logistiset reittinsä maanteille tai rautateille liikennekatkon ajaksi, joka vie yritysten resursseja ja aikaa. Jos Saimaan kanava saataisiin ympärivuotiseen käyttöön esimerkiksi maalämpöä hyväksikäyttämällä, voitaisiin koko Saimaata käyttää tehokkaammin hyväksi ja tämä nostaisi Saimaalla ja Saimaan kanavassa kuljetettavia rahtimääriä.

Kotimaisten toimijoiden, tässä tapauksessa varsinkin varustamoiden, saaminen Saimaan vesiliikenteeseen isommalla volyymillä on myös yksi tunnistetuista kehittämistarpeista. Kykkäsen (2020) mukaan kotimaisten varustamoiden edunajaminen ja niiden toiminnan edistäminen olisi yksi tärkeistä kehitystarpeista. Valtio ylläpitää Saimaan syväväylää ja Saimaan kanavaa miljoonilla euroilla vuosittain, mutta liikenteestä saadut verorahat eivät tiliöidy Suomen valtiolle, vaan Eurooppaan. (Kykkänen 2020.) Kotimaisten varustamoiden saaminen isompaan rooliin Saimaalla toisi valtiolle verorahoja ja takaisi monipuolisemman palvelutarjonnan sekä lisäisi kilpailua, joka olisi hintakehityksen vuoksi positiivinen asia.

Saimaan kunnallisten satamien yhteistyön kehittäminen on myös yksi ajankohtaisista Saimaan kehitystarpeista. Saimaan kunnallisilla satamilla ei tällä hetkellä ole yhtenäistä markkinoita ja toimintatavat vaihtelevat suuresti. Yhteistyö on myös muuten rajallista. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020b, 13.) Saimaan vesiliikenteelle olisi myös tarve tilannekuvan hallintaan, jota ei tällä hetkellä ole (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 16). Saimaan kunnallisten satamien hallinnollisesta yhdistämisestä on tehty konsulttityö keväällä 2020 Brave Logistics Oy:n toimesta. Työn

tarkoituksena oli kehittää toimintamalli ja alustava liiketoimintasuunnitelma Port Of Saimaa- Saimaan kunnallisten satamien hallinnon yhdistävästä osakeyhtiöstä. Samanlaisia malleja on käytössä jo esimerkiksi Suomessa Kotka-Haminan satamassa sekä Ruotsissa ja Norjassa. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020b, 6, 13.) Työssään Koskinen & Rinta-Keturi (2020b, 15) ovat todenneet, että Saimaan satamien operatiivinen toiminta, satamien kehittäminen, laskutus, markkinointi ja turvallisuusasiat olisi mahdollista yhdistää yhteisen yhtiön alle. Ajatuksena kuitenkin olisi, että järjestely koskisi vain rahtisatamia. Itse infrastruktuuri säilyisi edelleen kaupunkien omistuksessa. Mahdollisen uuden osakeyhtiön päätehtäviksi identifioitui markkinointi ja kehitys, Euroopan Unionin rahoittamien hankkeiden hallinnointi, laskutus, turvallisuusasioiden hoitaminen, tilannekuvan hallinta sekä muu operatiivinen johtaminen. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020b, 16.) Saimaan kunnallisten satamien kehittäminen nousi myös haastatteluissa useasti esille, niin Kykkänen (2020), Vehviläinen (2020) kuin Viialainenkin (2020) toteavat tarpeen kehittää satamia. Lappalainen (2020) kuitenkin toteaa, ettei satamien hallinnollinen yhdistyminen tule toteutumaan.

Lastien integroimismallin kehittäminen kuuluu myös Saimaan rahtiliikenteen kehittämisaikoihin. Osalastien integroitumismallin kehittämistarpeesta ovat kirjoittaneet Koskinen ja Rinta-Keturi (2020b, 7–9). Sama tarve tuli esille myös tätä työtä varten tehdyissä haastatteluissa. Esimerkiksi Kykkänen (2020) mainitsee osalastien integroimismallin kehittämisen yhdeksi kehittämistarpeeksi. Osalastien integroiminen tarkoittaa sitä, että samaan laivaan lastataan useamman laivaajan tavaraa, eri tavaralajeja. Osalastien integrointia on tapahtunut muutamassa Saimaan satamassa, mutta miltei aina yksi alus kuljettaa vain yhden laivaajan tuotetta. Nykyisestä kuljetusvalikoimasta kuitenkin löytyy tuotteita, joita olisi mahdollista yhdistää, mutta osa tavaralajeista on ominaisuuksiltaan sellaisia, ettei niitä ole mahdollista kuljettaa minkään muun tavaralajin kanssa. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 3, 7.) Muina haasteina osalastien integroimisessa ovat sopivan määränpää- tai lähtösataman löytäminen sekä aikataulutus. Toiminnan käynnistäminen myös edellyttää palveluketjun perustamista. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 8.)

Lastiyksiköiden taloudellisten käyttömahdollisuuksien kehittäminen on Saimaalla haastava, mutta mahdollinen kehitysmahdollisuus. Lastiyksiköillä tarkoitetaan konttiliikennettä, joka tällä hetkellä puuttuu Saimaalta kokonaan. Saimaalla kulkee vain bulkkitavaraa, joka rajaa kappaletavaran kuljetusmahdollisuuden pois. Konteissa on mahdollista kuljettaa myös metsä- ja kaivannaisteollisuuden tuotteita kuten esimerkiksi sellua, sahatavaraa tai kaivostuotteita. Kontteja olisi mahdollista kuljettaa Saimaalta lähellä sijaitseviin valtamerisatamiin, josta ne uudelleen lastattaisiin valtamerilaivoihin. Konttiliikenteen kehittäminen vaatii kuitenkin investointeja satamiin. Tällaisia investointeja olisivat esimerkiksi laitureiden vahvistaminen ja kontteja käsittelevien laitteiden ostaminen. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 10–11.) Koskisen ja Rinta-Keturin (2020a, 11) mukaan konttiliikenteen kehittäminen on haasteellista juuri suurten investointitarpeiden vuoksi sekä siksi, että suuret varustamot eivät välttämättä näe liiketaloudellista potentiaalia konttiliikenteen aloittamisesta Saimaalla.

Transitoliikenteen edistäminen Saimaalla on myös todettu olevan yksi Saimaan vesiliikenteen kehittämistarpeista. Tällä hetkellä Saimaalla ei kulje transitoliikennettä (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 14). Tilastokeskuksen (2020h) mukaan ”Transitoliikenne on kauttakulkuliikennettä, jossa lähtö- ja määräpaikka ovat toisessa maassa tai maissa, liikenne kulkee transitomaan alueen kautta ilman lastauksia tai purkamisia”. Koskisen ja Rinta-Keturin (2020a, 14) mukaan Saimaalla transitoliikenteen kehittäminen on mahdollista, mutta se tarvitsisi oman kehittämisohjelman. Haasteina transitoliikenteen kehittämisessä ovat Saimaan satamille liian suuret tavaravirrat. Tavaravirrat kulkevatkin tällä hetkellä merisatamien kautta. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 14.) Koskisen ja Rinta-Keturin (2020a, 15) mukaan tulisikin transitoliikenteen kehittämisessä keskittyä tutkimaan Venäjän vientiteollisuutta uusien transitovirtojen löytämiseksi.

Saimaan rahtiliikenteeltä puuttuu kokonaisvaltainen liikenteen tilannekuva (Vehviläinen 2020). Tämän kehittämistarpeen ovat todenneet myös Koskinen ja Rinta-Keturi (2020a, 16) haastattellessaan konsulttityöhönsä satamia ja operaattoreita. Saimaan rahtiliikennettä ohjataan nykyään hyväksikäyttämällä monia eri järjestelmiä ja monella toimijalla on omat järjestelmänsä. Yhdistämällä eri toimijoiden

tilannekuvia koko toimintakenttä voisi saada reaaliaikaista tietoa esimerkiksi alusten liikkeistä ja satamien varaustilanteesta. Järjestelmän kautta eri toimijat voisivat myös tilata toisiltaan palveluja ja järjestelmään voisi liittää myös esimerkiksi vedenpinnan korkeuden ennustamisen sekä väylämerkkien turvallisuuden hallinnan. (Koskinen & Rinta-Keturi 2020a, 16.)

Matkustajaliikenteen puolella on myös kehitettävää. Lappalainen (2020) näkee palvelujen tuotteistamisen sekä uusien väylien, kuten Kutilan kanavan, aukaisemisen tärkeinä kehityskohteina matkustajaliikenteen puolella. Myös nykyisen ja tulevan risteilyliiketoiminnan kehittämisen tarve on jo huomattu Saimaan alueen maakunnissa; vuoden 2020 marraskuussa käynnistyy ylimaakunnallinen hanke uuden risteilytuotteen rakentamisesta Helsingistä Saimaalle ja Saaristomerelle. Hankkeessa on pyrkimys rakentaa tuote, joka yhdistää Suomen rannikon, Saaristomeren sekä Saimaan risteilytuotekokonaisuudeksi, joka nojaa alueiden vahvuuksiin. (Etelä-Karjalan liitto 2020.)

### **5.3 Organisaatiomuoto ja rahoitus**

Kehittämisen organisaation muodolle ei haastatteluissa löytynyt yksimielistä mielipidettä. Haastatteluissa mahdollista organisaatiomuotoa lähestyttiin antamalla esimerkkejä erilaisista, jo ennalta määritellyistä, vaihtoehdoista. Tarkoituksena oli saada haastateltavat pohtimaan eri organisaatiomuotojen etuja ja haittoja, ei niinkään saada suoraa vastausta organisaatiomuodosta, koska se riippuu monesta eri tekijästä. Valittu organisaatiomuoto ei siis niinkään ole mielipidekysymys, vaan se muodostuu eri tekijöistä, kuten oikeuskelpoisuustarpeesta, rahoituksesta ja tehtävistä. Vehviläinen (2020) painottaa, että ennen organisaatiomuodon valitsemista on määriteltävä kehittämisorganisaation tulevat tehtävät. Vasta tehtävien määrittämisen jälkeen oikean organisaatiomallin löytäminen on mahdollista. Vehviläinen (2020) mainitsee yhdeksi vaihtoehdoksi kauppakamarimallisen toiminnan; kauppakamarit toimivat alueen elinkeinoelämän rahoittamina ja edistävät toimijoiden toimintaa. Korhosen (2020) mukaan on tärkeää, ettei toiminta olisi liian byrokraattista vaan, että organisaatio pystyisi toimimaan läpinäkyvästi ja joustavasti.



Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaation nähtiin tarvitsevan niin julkista kuin yksityistä rahoitusta. Useimmat haastateltavat kokivat, että julkinen raha tulisi olla toiminnan pohjana, koska kyse olisi toimiala- ja aluekehittämisestä, joka on suurelta osin maakuntien ja kaupunkien vastuulla. Yksityinen raha nähtiin myös tärkeänä, koska toimialan kehittäminen tarkoittaisi myös esimerkiksi uusien toimintamallien kehittämistä, jossa alan toimijat ovat avainasemassa. Haastatelluista kävi kuitenkin ilmi, ettei yksityiseltä puolelta voi odottaa suuria rahasummia kehittämisorganisaation toiminnan pyörittämiseen (Korhonen 2020; Koskinen 2020). Kuitenkin, jotta toimijat saataisiin sitoutettua toimintaan, on heidän panoksensa rahoittamiseen tärkeää (Korhonen 2020).

Lappalaisen (2020) mielestä yhtiömuoto olisi yhdistysmuotoa parempi ratkaisu, koska silloin organisaatiosta tulisi paremmin organisoitunut. Kehitysorganisaation toiminta voisi Lappalaisen (2020) mielestä lähteä käyntiin projektina, josta luonnollinen siirtyminen olisi yhtiömuotoon siirtyminen.

#### **5.4 Tehtävät**

Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatiolle nähtiin muodostuvan monia tehtäviä. Vesiliikenteen markkinointi ympäristöystävällisenä ja turvallisena liikennemuotona nähtiin olevan yksi kehittämisorganisaation tehtävä. Korhonen (2020) painottaakin, että vesiliikenne on ympäristöystävällinen ja ennen kaikkea turvallinen kuljetusmuoto, ja näiden markkinointi eteenpäin on tärkeää. Vehviläinen (2020) näki kehittämisorganisaation olevan hanke- ja markkinointiorganisaatio. Myös Viialainen (2020) näkee kehittämisorganisaation yhdeksi tehtäväksi hanke-toiminnan. Viialaisen (2020) mukaan hankkeita voisi rakentaa esimerkiksi digitaalisuuden edistämiseen sekä käyttövoima- ja kalustokehittämiseen. Korhosen (2020) ja Vehviläisen (2020) mukaan moni taho ei ymmärrä vesiliikenteen mahdollisuuksia eikä sen merkitystä, joten niiden asioiden tuominen tietoisuuteen on tärkeää. Myös Kykkänen (2020) on sitä mieltä, että vesiliikenteen mahdollisuuksia pitäisi paremmin tuoda esille.

Monet haastatelleista tahoista mainitsivat hajanaisen toimintaympäristön olevan ongelman ja uusien toimintamallien kehittämisen olevan kehittämisorganisaation tehtävä alan kilpailukyvyyn parantamiseksi. Esimerkiksi Korhonen (2020) painottaa uudenlaisten toimintamallien ja palveluketjujen kehittämisen tärkeyttä yhdessä toimijoiden kanssa toimimalla; uusien toimintamallien avulla kilpailukykyä voitaisiin parantaa. Kykkänen (2020) mainitsee lasti-integraatiomallin luomisen, satamien toimintamallien uudistamisen, sisäisen liikenteen ja palvelujen tehostamisen sekä toimintaedellytysten parantamisen kehittämisorganisaation tehtäväksi. Koskinen (2020) näkee kehittämisorganisaation käytännön kehittäjänä. Koskisen (2020) mukaan kaupungeilla ei ole nykyresursseilla mahdollisuutta kehittää Saimaan vesiliikennettä kokonaisuutena, ja hän näkeekin, että kehittämisorganisaatio veisi asioita käytännössä eteenpäin. Myös Vehviläinen (2020) mainitsee laivaajien, eli asiakkaiden, tarvitsevan yhteneväisiä käytänteitä satamiin.

Tiedonjako, ja erityisesti yhteistyön lisääminen nähtiin tärkeäksi. Miltei kaikki haastateltavat näkivät yhdeksi tärkeimmistä tehtävistä yhteistyöfoorumina toimimisen. Niin Kykkänen (2020), Viialainen (2020), Lappalainen (2020), Mononen (2020) kuin Korhonenkin (2020) kokivat, että toimijoiden välillä tulisi olla yhteistyöfoorumi, jossa jaetaan tietoa ja toimitaan yhdessä. Viialaisen (2020) mukaan yhteisellä äänellä puhujaa tarvittaisiin, ja se olisi kehittämisorganisaation tehtävä. Lappalaisen (2020) mukaan tiedotus ja viestintä toimitaisivat paremmin, jos olisi kehittämisorganisaatio.

Mononen (2020) näki yhdeksi kehittämisorganisaation tehtäväksi myös erilaisten julkisten rahoitusten hakemisen ja niiden mahdollisuuksista tiedottamisen. Saimaan vesiliikenteen toimijat ovat hajallaan ja usein pieniä, joten heillä ei ole resursseja hankkia tietoa erilaisia rahoitusvaihtoehdoista tai hakea niitä (Mononen 2020). Mononen (2020) näkee kehittämisorganisaation rooliksi yhteistyön tekemisen myös muiden liikennemuotojen kanssa, koska satamat ovat tärkeitä liikenteen solmukohtia. Kykkäsen (2020) mielestä yhteistyötä tulisi kehittää myös muiden kotimaisten satamien kanssa, koska nykyisin rannikolla sijaitsevat satamat näkevät Saimaan kilpailija, eivät yhteistyökumppanina.

Moni haastateltava koki, että kehittämisorganisaation tehtävä olisi edunajaminen, niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Viialaisen (2020) mielestä Saimaan vesiliikenne tarvitsee puolestapuhujan, joka veisi asioita eteenpäin kaikkien toimijoiden puolesta kansainvälisille tahoille. Viialainen (2020) mainitsee myös yhteistyön Venäjän kanssa tärkeäksi; olisi tarve organisaatiolle, joka pystyisi puhumaan Saimaan vesiliikenteen toimijoiden yhteisenä äänenä Venäjällä. Myös Mononen (2020) näkee kansainvälisen yhteistyön tärkeänä, hänen mielestään sieltä voisi löytyä uusia ideoita Saimaalle. Kykkänen (2020) on sitä mieltä, että esimerkiksi kansainvälisten edunajamisjärjestöjen kautta vaikuttaminen tuleviin säädöksiin ja asetuksiin on tärkeää. Kykkäsen (2020) mukaan Suomi ei ole ollut suoraan vaikuttamassa Euroopan Unionin lainsäädäntö- tai asetusvalmisteluihin valtiona, koska kaikkia sääntöjä ei välttämättä ole Suomessa haluttu ottaa käyttöön, mutta jos vaikuttaminen tapahtuisi jonkin Euroopassa toimivan edunajamisorganisaation kautta, olisi se hyödyttävää Saimaalle.

## **5.5 Sijoituspaiikka ja resurssit**

Kehittämisorganisaation nähtiin luontevana sijaitsevan lähellä toimijoita eli Saimaan vesistön läheisyydessä. Myös eri viranomaisten läheisyys nähtiin haastatteluissa tärkeänä. Niin Viialainen (2020), Vehviläinen (2020) kuin Koskinenkin (2020) nimesivät Lappeenrannan luonnollisena sijoituspaikkana, koska se on lähellä toimijoita sekä viranomaisia. Viialainen (2020) ja Vehviläinen (2020) näkivät Lappeenrannan etuna myös hyvän saavutettavuuden. Yleisesti haastatteluissa kuitenkin nähtiin tärkeänä vain, että kehittämisorganisaatio sijaitsisi Saimaan alueella.

Henkilöresurssitarpeeksi usea haastateltava arvioi 2-3 henkeä. Vehviläinen (2020) mainitsi, että jos kehittämisorganisaatio on erillinen organisaatio ilman operatiivisia velvoitteita, voitaisiin sen koko pitää muutamassa hengessä, mutta mikäli siihen yhdistetään esimerkiksi satamien operatiivisia toimintoja, on resurssitarve huomattavasti suurempi. Resurssitarve määräytyy myös paljon tehtävään valittavien henkilöiden ammattitaidosta. Niin Korhonen (2020) kuin Vehviläinenkin (2020) painottivat henkilöiden ammattitaidon olevan tärkeä asia. Korhosen

(2020) mielestä tehtävässä onnistumisessa tarvitaan asiantuntemusta ja rohkeutta viedä asioita eteenpäin. Lappalaisen (2020) mielestä organisaation vetäjän tulisi ymmärtää kokonaistaloudellisesti koko toimiala.

## **6 Pohdinta ja johtopäätökset**

Tässä luvussa pohditaan tutkimuksesta saatuja tuloksia ja niistä muodostetaan johtopäätökset. Lopuksi esitellään tunnistettuja hankeideoita ja esitellään esimerkkibudjetti kehittämisorganisaatiolle. Viimeiseksi pohditaan opinnäytetyön prosessia sekä sen merkityksellisyyttä.

### **6.1 Tutkimustulosten pohdinta**

Tutkimustulosten mukaan Saimaan vesiliikenne tarvitsee kehittämisorganisaation. Saimaalla on paljon erilaisia kehittämiskohteita ja ollen Suomen ainoa kaupallisessa käytössä oleva sisävesiverkosto, tarvitsee se oman edunajajansa sekä keskitettyä kehittämistä. Saimaan vesiliikenteen toimintaympäristö koostuu monista sidosryhmistä ja kehittämistarpeita on niin rahtiliikenteen kuin matkustajaliikenteen saroilla. Koska toimijat ovat niin hajallaan ja heitä on niin monta, ei kehittämistä ole saatu nykyisellään aikaan. Kehittämiskohteiden määrä myös tukee kehittämisorganisaation tarvetta; kohteita tunnistettiin monta ja ne ovat koko toimialaa käsittäviä. Ei siis voida olettaa, että pienin resurssein toimivat yritykset voisivat yksin saada isoja kehitysaskelia aikaan.

Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaation perustamisessa vahvana aspektina on myös ajatus Saimaan kunnallisten satamien yhdistämisestä. Kaikki muu satamat yhdistävälle yhtiölle tunnistetut tehtävät voitaisiin hoitaa kehittämisorganisaation kautta paitsi satamien hallinnollinen yhdistäminen ja operatiivinen toiminta. Satamien yhdistäminen yhdeksi yhtiöksi on hankalaa, koska osa satamista

toimii osakeyhtiömuotoisena, ja osa on osana kaupunkien omia yksiköitä eli toimivat kaupungin hallinnon alla. Saimaalla on myös paljon teollisuusyritysten omistamia satamia, jotka toimivat kaikki omalla tavallaan.

Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatio voisi kehittää ja markkinoida satamien toimintaa osana toimintaansa. Satamien voidaan katsoa olevan toiminnan keskiössä, koska satamat ovat paikkoja, johon laivat saapuvat ja tavarat puretaan, ja josta laivat lähtevät. Satamien kehittäminen, ja niiden markkinoinnin yhdistäminen palvelisivat koko toimialaa, koska toiminta keskittyy satamiin. Satamissa toimivat myös ahtausyritykset sekä satamat toimivat usein myös varastointi alueena. Vesiliikenteen markkinoinnin voisi keskittää satamien yhteiseen markkinointiin, joka hyödyttäisi kaikkia toimijoita. Satamien markkinoinnin yhdistäminen ei vaatisi satamat yhdistävää yhtiötä, vaan asia voitaisiin hoitaa brändäyksen ja yhteistyön avulla. Myös esimerkiksi turvallisuusasioiden hoitaminen voitaisiin hoitaa pelkän yhteistyön avulla, siihen ei tarvita yhtiötä. Tärkeää olisi saada toimintaan mukaan kaikki ne kaupungit/kunnat, missä on rahti- tai matkustajasatama, jotta viestintä ja markkinointi olisivat yhtenevät kaikissa satamissa.

Myös muut Koskisen ja Rinta-Keturin työssä tunnistetut tehtävät Port Of Saimaayhtiölle voitaisiin hoitaa kehittämisorganisaation kautta. Toimintamallien eroavaisuuksia voitaisiin kehittää ja toimintaa tehostaa erilaisten digihankkeiden kautta. Kehittämisorganisaatio voisi hoitaa myös Euroopan Unionin rahoitushaut ja hallinnoida niitä. Silloin se tuottaisi lisäarvoa kaikille toimintaan osallistuville. Toimialan ja toimintamallien kehitys olisi hyödyllistä kaikille, ja kehittämisorganisaation myötä kehittäminen olisi kaikki sidosryhmät huomioon ottavaa ja puolueetonta. Saimaan satamien yhdistäminen hallinnollisesti ei myöskään näytä tulevan tapahtumaan, kuten Lappalainen tähän työhön varten tehdyssä haastattelussa sanoi. Lappalaisen mielipide on tärkeä, koska hän on yksi satamajohtajista. Tämä lisää kehittämisorganisaation perustamisen tarvetta, koska jos satamat eivät perusta yhteistä yhtiötä, on satamienkin kehittäminen ja yhteistyö kuitenkin hoidettava keskitetysti.

Resurssitarpeeksi haastatteluissa ilmeni 2-3 henkeä. Saimaan vesiliikenne voidaan karkeasti jakaa rahtiliikenteeseen sekä matkailuliikenteeseen, ja nämä

kaksi eri toimialaa poikkeavat toisistaan suuresti. Rahtiliikenne on yritysten välistä kauppaa, kun taas matkailuliikenne on kuluttajakauppaa. Matkailuliikenteessä myös lyhyellä sesongilla on suuri rooli, risteilyjä järjestetään vain kesäisin. Jos kehittämisorganisaatiossa työskentelisi kaksi henkeä, voisi nämä kaksi toimialaa erottaa toisistaan niin, että toinen henkilö keskittyisi rahtiliikenteeseen ja toinen matkailuliikenteeseen. Toisaalta, matkustajaliikenteen toimijoilla on jo oma yhdistyksenä, ja matkustajaliikennettä kehitetään monen hankkeen muodossa, joten matkustajaliikenne ei välttämättä tarvitsisi yhtä kokoaikaista resurssia, vaan toinen kehittämisorganisaation resurssi voisi hoitaa hallinnolliset asiat matkustajaliikenteen kehittämisen ohella. Kehittämisorganisaation toiminnan voisi myös perustaa yhden ihmisen resurssilla, ja toiminnan vakiintuessa tai hankkeiden alkaessa, resurssointia voisi lisätä.

Tutkimustulosten perusteella rahoittajina pitäisi toimia niin julkinen- kuin yksityisenkin sektori. Tämä rajaa mahdollisen organisaation kahteen; yhdistykseen ja voittoa tavoittelemattomaan osakeyhtiöön. Kuntaomisteisessa kehitysyhtiössä yksityisen rahan mukana ole ei ole mahdollista.

Mallia voittoa tavoittelemattomaan osakeyhtiöön voisi ottaa GoSaimaan toimintamallista muutamien poikkeuksin. GoSaimaa on markkinointiyhtiö, joka pyörittää toimintaansa hankkeiden kautta. Rahoitus on siis turvattu vain sen ajan, mitä kukin hanke kestää. Tämä luo yhtiön pyörittämiseen epävarmuutta. Kuitenkin GoSaimaan toimintamallista voisi ottaa mallia niin omistuspohjan kuin toiminnan puolelta. Kuten GoSaimaa, Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatio olisi alueellinen. Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatio olisi kuitenkin huomattavasti laajempi kuin GoSaimaa, mikä antaisi rahoitukselle liikkumavaraa. GoSaimaan omistuspohjassa on mukana niin julkista kuin yksityistäkin rahaa, ja toimintaan voi lähteä mukaan halutessaan. Julkisen rahan osuus on kuitenkin huomattavasti laajempi kuin yksityisen rahan. GoSaimaa on kuitenkin jo toimialansakin puolesta erilainen hallinnoida kuin vesiliikenne. GoSaimaa on matkailun markkinointiin ja hankkeisiin erikoistunut yritys, joka markkinoi omistajiensa palveluita kuluttajille. Saimaan rahtiliikenne ei ole kuluttajakauppaa, joten

näkyvä markkinointi kuluttajille ei ole tarkoituksenmukaista. Risteilyliiketoimintayritykset voivat tälläkin hetkellä hoitaa kuluttajamarkkinointinsa alueellisten kanavien kautta, esimerkiksi juuri GoSaimaan kautta.

Voittoa tavoittelemattomassa osakeyhtiössä voidaan nähdä olevan muitakin haasteita. Ensimmäinen, ja ehkä isoin, on se, että mitä yksittäiselle yritykselle luvataan rahoituksen vastineeksi. Julkisen rahoituksen osalta tämä on huomattavasti helpompaa, rahoituksen vastineeksi voidaan luvata alueen elinvoimaisuuden ja toimintaympäristön markkinointia, uusien innovaatioiden sekä markkinoinnin kehittämistä. Maakuntien yksi tärkeimmistä tehtävistä on toimialojen ja alueiden vetovoimaisuuden kehittäminen. Lisäksi maakunnat osallistuvat liikennejärjestelmätyöhön valtiotasolla. Yksityiselle yritykselle hyötyjen perustelu olisi hankalaa toiminnan ollessa melko yleisluonteista. Vaihtoehtona voidaan nähdä yritysrahoituksen saaminen erilaisiin hankkeisiin, jotka suoraan hyödyttäisivät yrityksiä.

Ongelmallista olisi saada erityisesti laivaajia mukaan osakkeenomistajiksi. Laivaajat ovat isoja yrityksiä, jotka käyttävät vesiliikennettä sen kustannustehokkuuden takia. Jotta heitä saisi houkuteltua mukaan, olisi kehittämistoimilla olla heille hyötyjä rahallisesti tai ainakin imagollisesti ympäristöystävällisyyden kautta.

Voittoa tavoittelematon osakeyhtiö voi myös olla juridisesti hankala niin maakunnille kuin yksittäisille yrityksillekin. Koska kyse on osakeyhtiöstä, voi sen omistuspohjassa toimiminen luoda haasteita esimerkiksi verotukseen. Voi myös olla, että suuret, kilpailutilanteessa toistensa kanssa olevat globaalit yritykset kuten esimerkiksi Stora Enso ja UPM voivat olla haluttomia omistaa osakkeita tämänkaltaisesta yrityksestä, koska osakeyhtiössä on aina riskinsä, vaikka kyse olisikin voittoa tavoittelemattomasta yhtiöstä ja kilpailutilanne voi estää yhteistyön. Myös julkiselle sektorille osakeyhtiön omistuspohjassa oleminen voi olla hankalaa; jos maakuntataso olisi osaomistajana osakeyhtiössä, kuntatason voi olla hankalaa perustella osaomistajuus, ja lisäksi maakunnat eivät yleensä lähde osakeyhtiöihin mukaan, koska ne eivät voi lakisääteisesti ajaa omaa etuaan, joka johtaisi

siihen, että esimerkiksi Euroopan Unionin kehittämisrahoja ei voisi käyttää osakeyhtiön kautta kehittämishankkeisiin. Yhdistystasolla tämä ei olisi ongelma, koska esimerkiksi Vesitiet ry:n jäsenenä on niin maakuntia kuin kaupunkejakin.

Yhdistyspohjainen toiminta voisi olla tapa kehittää Saimaan vesiliikennettä. Yhdistykseen kuulumisen ei ole sido toimijoita ja eikä sillä ole verollisia seuraamuksia. Yhdistys voisi perustaa osakeyhtiön, jos sille nähdään tarvetta, mutta toiminta tuskin ainakaan alussa vaatisi palvelujen myymistä, koska ne tehtävät, joita haastatteluissa tuli ilmi eivät ole luonteeltaan sellaisia, että tarvetta olisi itse myyntitoiminnalle.

Yhdistys myös on luonteeltaan sellainen, että sen olisi helppo pitää toimintansa yleishyödyllisenä ja esimerkiksi yhteistyöfoorumina toimiminen olisi luontevaa. Yhdistysmuotoisena sen myös olisi helppo organisoida toimintaansa palvelemaan jäseniänsä joustavasti. Yhdistys voisi oikeuskelpoisena instanssina osallistua edunajamiseen esimerkiksi kirjoittamalla lausuntoja valtiotason kehittämistarpeisiin sekä kuulua eurooppalaisiin edunajamisorganisaatioihin. Yhdistys voisi myös osallistua muiden organisoimiin hankkeisiin asiantuntijana ja osallistua maakuntatason liikennejärjestelmätyöhön. Sitä siis ei rajoittaisi omistajien intressit, vaan yleishyödyllisyys olisi jo organisaatiomuodon puolesta taattu.

Yhdistyksen on myös muissa toimialoissa nähty olevan sopiva yhteistyön ja kehittämisen muoto. Myös merenkulun toimialalla yhdistyspohjainen toiminta on koettu parhaimmaksi toimintamalliksi, suurimmat alan sidosryhmien edustajamisorganisaatiot kuten Satamaliitto, Suomen Varustamot sekä Suomen Meklariliitto ovat kaikki yhdistysmuotoisia. Lake Saimaa-yhdistys on myös hyvä esimerkki siitä, että eri alueet ja toimijat ovat kehittäneet yhdistyksen muodossa yhteistyöfoorumin, jossa toimijat voivat keskustella ja kehittää toimialaa yhdessä. Vaikka Lake Saimaa-yhdistys ei ole käytännön kehittäjä, on sen periaate vesiliikenteelle toimiva; aivan kuin matkailussakin, vesiliikenteen parissa toimii useita toimijoita, niin julkiselta puolelta kuin yrittäjiäkin. Yhteinen asia kuitenkin löytyy, yhden alueen, toimialan kehittäminen ja sen edunajaminen. Yhdistyksen avulla julkiset organisaatiot ja yksityiset toimijat ovat voineet löytää foorumin ja syventää yhteistyötään. Sama tarve on myös Saimaan vesiliikenteen puolella; tarvitaan foorumi,



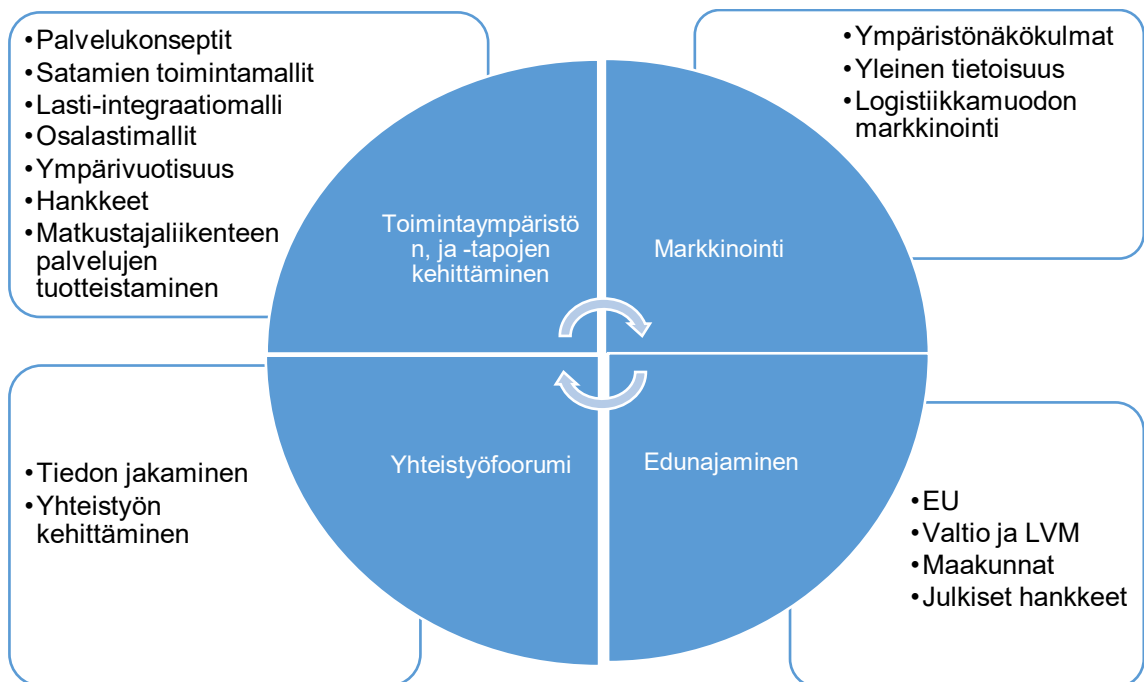
jossa toimialaa voidaan kehittää ja markkinoida yhdessä, koska aivan kuin matkailunkin osalta, vesiliikenteen profiilin nosto hyödyttää jokaista toimijaa.

Haasteena kehittämisorganisaation perustamisessa tulee olemaan rahoitus ja sen jakautuminen eri organisaatioiden kesken. Haastatteluissa nähtiin julkisella rahoituksella olevan isompi tarve kehittämisorganisaation rahoituspohjassa ja tämän valossa rahoituksen jakautuminen julkisille organisaatioille pitäisi olla huomattavasti isompi kuin yksittäiselle yritykselle. On myös epätodennäköistä saada toimintaan mukaan sellaisia maakuntia tai kaupunkeja, joilla ei ole Saimaan vesiliikenteen kanssa hyötysuhdetta. Saimaan vesiliikenne on alueellisen rajoittuneisuuden lisäksi yritysrakenteeltaan rajoittunut. Vesiliikenteen kanssa toimivia yrityksiä ei ole huomattavaa määrää, ja osa on pieniä, joten suuri jäsenmaksu voi tulla esteeksi kehittämisorganisaation toimintaan osallistumiselle. Olisi kuitenkin tärkeää, että mahdollisemman monella sidosryhmän edustajalla olisi mahdollisuus osallistua kehittämisorganisaation toimintaan, koska toimialaa on mahdotonta kehittää ilman toimijoita. Voidaan myös katsoa, että koska organisaation tehtävät olisivat pitkälti toimialaa kehittäviä tehtäviä, julkisten organisaatioiden panos pitäisi euromääräisesti olla isompi kuin kaupallisten toimijoiden panos. Julkisten organisaatioiden tehtävä on tukea eri toimialojen toimijoita kehittämällä alueita ja markkinoimalla toimialoja, jota kehittämisorganisaatio tulisi tekemään. Tarve rahoituksen jakautumisen isompiin ja pienempiin osiin tukee yhdistystä osakeyhtiön sijaan, koska yhdistyksellä on mahdollista määrittää jäsenmaksut joustavasti. Osakeyhtiössä jouduttaisiin jakamaan osuuksia osakkeiden lukumäärissä isompiin ja pienempiin osuuksiin. Osakkeet joutuisi myös myymään jos jokin organisaatio haluaisi jättää organisaation toiminnan; yhdistyksessä eroaminen ja liittyminen ovat huomattavasti yksinkertaisempia.

## **6.2 Johtopäätökset**

Tulevan kehittämisorganisaation tehtäviin kuuluisivat muun muassa vaikuttaminen valtion tasolla, Eurooppa-yhteistyö, Venäjä-yhteistyö, erilaisten hankkeiden vetäminen sekä yhteistyöfoorumina toimiminen. Tiedonjakaminen sekä juurikin

erilaisten sidosryhmien yhteen saattaminen olisivat kehittämisorganisaation tärkeimpiä tehtäviä. Myös keskitettyä, vesiliikennettä logistiikkamuotona, markkinoivaa tahoja tarvitaan. Kuvassa 5 on esitetty kootusti kehittämiskohteista sekä haastatteluista esille tulleet tehtävät. Tehtäviä pystyttiin tunnistamaan kehittämis-kohteista sekä haastatteluista paljon, ja ne voidaan karkeasti jakaa neljään eri kategoriaan; edunajamiseen, toimintaympäristön, ja -tapojen kehittämiseen, markkinointiin sekä yhteistyön kehittämiseen.



Kuva 5. Kehittämisorganisaation tehtävät.

Kaikki vesiliikenteen kehitystarpeet ovat laajoja, ja niiden ei voida katsoa olevan tietyn toimijan tehtävä. Vesiliikenne Suomessa on kaikkein huonoimmin tunnettu kuljetusmuoto, ja vesiliikenteen saaminen tunnetuksi tulisi olla keskitetty toiminto. Ala ei myöskään voi kehittyä ilman Euroopan tasoista yhteistyötä, koska on pysyttävä ottamaan mallia toisista maista ja heidän toiminnastaan, ja verkostoitua niin että alalle saataisiin enemmän osajia. Myös yhteistyö Venäjän kanssa on hyödyllistä pitää tiiviinä, koska Venäjä on vesiliikenteelle tärkeä kumppani. Saimaan kanava sijaitsee puoliksi Venäjän maaperällä, joka jo itsessään luo painetta niin viranomaisien kuin toimijoidenkin yhteistyölle. Venäjällä on myös paljon potentiaalia niin vienti- kuin tuontimaanakin.

Saimaan vesiliikenteen kehittämisorganisaatiossa tulisi työskennellä kaksi ihmistä, mutta sen ei tarvitsisi olla paikkasidonnainen. Toimialaan liittyvät viranomaistoimijat sijaitsevat Lappeenrannassa, mutta nykyisillä digitaalisilla ratkaisuilla ja julkisen liikenteen toimivuudella, ei ole väliä sillä missä kehittämisorganisaation toimisto sijaitsisi. Voidaan kuitenkin olettaa, että kehittämisorganisaatio työskentelisi joustavasti koko Saimaan alueella ja olisi näin liikkuva yksikkö. Yksi vaihtoehto resurssoinnissa olisi myös se, että toiminta aloitetaan yhden henkilön voimin, ja lisäresursseja otetaan mukaan sitten, kun hanketoiminta alkaa.

Saimaan vesiliikenteen kehittäminen tulisi tehdä yhdistyspohjaisena. Yhdistyspohjainen toiminta takaisi yleishyödyllisyyden, joustavuuden sekä mahdollistaisi joustavan jäsenyysmaksumallin. Kehittämisorganisaation tehtäviksi myös muodostui kokonaisuuksia, jotka eivät vaadi osakeyhtiömuotoista toimintaa, vaan toiminnan voisi organisoida yhdistysmuotoisena. Kehittämisorganisaation ei nähty tarvitsen tekevän myynnillistä toimintaa, joka olisi jo suoraan määrännyt kehittämisorganisaation muodoksi osakeyhtiömuodon. Yhdistyksenä se voisi palvella jäsenistöään yleishyödyllisesti ja liittyminen sekä eroaminen olisivat yksinkertaisempia kuin osakeyhtiössä, jossa osakeyhtiölaki säätelee toimintaa. Yhdistykseen kuulumisessa ei myöskään olisi veroseuraamuksia, eikä mahdollisia juridisia ongelmia. Myös se seikka, että kaikki muut toimialalla toimivat kehittämis- ja edunajamisorganisaatiot ovat yhdistysmuotoisia, tukee yhdistysmuotoisen toiminnan aloittamista myös Saimaan vesiliikenteessä.

### **6.3 Hankeideat**

Haastattelujen perusteella Saimaan vesiliikenteelle voidaan nähdä rakentuvan useita eri hankkeisiin soveltuvia aihioita. Tällaisia hankeraameja voisivat olla esimerkiksi Saimaan vesiliikenteen digitaalisen tilannekuvan luominen, satamien toimintojen yhdistäminen digitaalisesti, geotermisen lämmön käyttömahdollisuuksien edistäminen Saimaan kanavan ympärivuotisen liikenteen takaamiseksi ja vähähiilisyiden edistäminen, kuten esimerkiksi ympäristöystävällisten polttoainesten tankkausasemien saaminen Saimaalle. Myös esimerkiksi vesiliikenteen

brändäys ja satamien yhteismarkkinoinnin kehittäminen voisivat olla hankkeisiin sopivia kokonaisuuksia.

Kaikki edellä mainitut hankkeet ovat luonteeltaan sellaisia, että niihin olisi mahdollista saada julkista rahoitusta esimerkiksi Euroopan Unionin rakennerahastoista, koska niiden voidaan katsoa olevan aluekehittämistä. Kaikki hankkeet palvelisivat niin rahti- kuin matkustajaliikennettäkin ja kehittäisivät aluetta kokonaisuutena.

#### **6.4 Mahdollinen budjetti**

Tutkimuksessa mahdollisena resurssitarpeena nähtiin 2-3 henkeä. Tässä työssä lähdetään siitä olettamuksesta, ettei hankerahoitusta ole saatavilla heti toiminnan alkuun, joten rahoitustarve on esimerkin avulla esitetty myös yhdelle henkilöresurssille.

Taulukossa 13 on esitetty organisaation mahdollinen rahoitustarve, jos kehittämisorganisaatiossa työskentelisi yksi henkilö (toiminnanjohtaja) ja taulukossa 14 rahoitustarve on esitetty kahden henkilön organisaatiolle. Laskelmat on suuntaa antavia ja toimivat vain esimerkkeinä ja niiden tarkoituksena on esitellä suuruusluokka. Esimerkkilaskelmaan on otettu huomioon henkilön palkkakulut sivukuluihin ja lomarahoihin per vuosi, sekä mahdolliset toimisto- ja hallinnointikulut, markkinointikulut sekä matkakulut. Hallinnointikuluihin kuuluu esimerkiksi kirjanpitäjät ja palkanlaskennan palvelut. Taulukon 14 esimerkkilaskelmassa on oletettu, ettei kehittämisorganisaation työntekijä matkustaisi yhtä paljon kuin toiminnanjohtaja, ja että toimisto- ja hallinnointikulut eivät kaksinkertaistu vaan vain hieman lisääntyvät, koska esimerkiksi toimitilan täytyisi olla vain hieman pienempi, ei kaksinkertainen.

Kulu	Vuodessa
Toiminnanjohtajan palkka	78000
Toimisto- ja hallintokulut	8 000
Markkinointikulut	10 000
Matkakulut	25 000
<b>Yhteensä</b>	<b>121 000</b>

Taulukko 13. Kehittämisen organisaation rahoitustarve yhdellä henkilöresurssilla (€).

Kulu	Vuodessa
Toiminnanjohtajan palkka	78 000
Työntekijän palkkakulut	47 000
Toimisto- ja hallintokulut	12000
Markkinointikulut	10 000
Matkakulut	35000
<b>Yhteensä</b>	<b>182000</b>

Taulukko 14. Kehittämisen organisaation rahoitustarve kahdella henkilöresurssilla (€).

Saimaan vesiliikenteen kehittämissä organisaation voidaan olettaa pystyvän pyörittämään toimintaansa yhdellä henkilöresurssilla noin 120 000 euron rahoituksella. Lisärahoitusta ja resursseja voitaisiin hankkia erilaisilla Euroopan Unionin rahoittamilla hankkeilla, järjestämällä maksullisia seminaareja ja matkoja sekä osallistumalla muiden organisoimiin hankkeisiin partnerina. Jos kehittämissä organisaatiossa aloitaisi työskentelemään kaksi henkilöä, nousisi vuosittainen rahoitustarve arviolta 180 000 euroon.

## 6.5 Opinnäytetyön prosessi ja merkityksellisyys

Opinnäytetyön voidaan katsoa olevan merkityksellinen, koska sen perusteella alan toimijat voivat yhdessä pohtia sopivaa toimintamallia eteenpäin. Tehtävien tunnistaminen ja kehittämissä asioiden kokoaminen auttavat toimijoita näkemään asian laajuuden ja miettimään omalta osaltaan kiinnostuksensa lähteä mukaan

mahdollisen kehittämisorganisaation toimintaan. On selvää, että Saimaan vesiliikenne tarvitsee kehittämistahon, ja uskon että se välittyy työstäni monipuolisesti ja laajasti. Uskon myös, että työni perustelee sopivan organisaatiomallin, ja koottaa tehtävät kokonaisvaltaisesti, joka auttaa kehittämisorganisaation jatkosuunnittelua hyvin. Työni tuo esille kehittämisen tarpeet ja perustelee kehittämisorganisaation tarpeen monia sidosryhmiä ajatellen.

Opinnäytetyön luotettavuus saavutettiin haastatteleamalla monien eri sidosryhmien edustajia. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman laaja näkemys eri sidosryhmien mielipiteistä, koska kehittämistaholla tulee olla laaja sidosryhmätuki, jotta sen toiminta olisi uskottavaa ja monipuolista. Haastatteluihin valittiin edustajia maakuntasektorilta, yrityssektorilta, sataman hallinnon edustajalta, laivaajasektorilta, Liikenne- ja viestintäministeriöstä sekä kahdelta pitkän uran Saimaan merenkulun kanssa työskennelleeltä asiantuntijalta. Sopivan organisaatiomuodon löytämiseksi erilaisissa organisaatioissa mukanaolevien asiantuntijoiden haastattelut olivat tarpeellisia luotettavuuden saavuttamiseksi.

Menetelmänä tässä työssä käytettiin pääasiassa haastattelua. Haastattelu sopi menetelmäksi parhaiten, koska sen avulla pystyttiin keräämään paljon tietoa, sekä kuunnella avoimesti toimijoita. Haastattelut myös takasivat sen, että työhön saatiin paljon sellaista tietoa, jota olisi ollut miltei mahdotonta kerätä kvantitatiivisia menetelmiä käyttäen, kuten esimerkiksi lomaketta käyttäen. Haastattelujen avulla pystyttiin myös keräämään laajasti ideoita, ja sen avulla työhön saatiinkin laajasti kehittämisideoita, joita kehittämisorganisaatio voisi lähteä kehittämään.

Teoriaosuudessa internetpohjaiset lähteet olivat ainoa lähdemateriaalimahdollisuus, koska merenkulusta ei tuoteta paljon kirjallista materiaalia tai tilastoja. Työssä käytin myös paljon tilastokeskuksen tietokantoja saadakseni teoriaosuuteen ajantasaiset tiedot. Tilastokeskuksen lähteet lähdeluettelossa vievät vain tilastojen valintasivulle, teoriaosuudessa käytetyt tiedot sekä taulukot on koostettu valitsemalla muuttujat ja muokkaamalla niitä Excel-ohjelmassa. Lähteinä ei siis voi tilastojen luonteen vuoksi voi käyttää suoraa lähdeviittausta.

Prosessina opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoista ja opettavaista. Kun puhutaan toimialasta, jossa toimii monia sidosryhmiä ja monia pieniä toimijoita, viranomaisia sekä suuria teollisuusyrityksiä, jokaisen tahon kuunteleminen on tärkeää. Covid-19 epidemian vuoksi haastatteluita ei pystynyt toteuttamaan kasvotusten, joka arvioni mukaan heikensi haastattelujen laatua jonkin verran. Etähaastattelun aikana haastateltavan ilmeitä ei pysty näkemään sekä avoin keskustelu on hankalampaa. Olen kuitenkin tyytyväinen, että sain monen eri sidosryhmän näkemyksiä kerättyä, ja haastateltavat pystyivät puhumaan vapaasti omista näkemyksistään.

Opinnäytetyön avulla pystyin myös itse kehittämään alan tuntemustani sekä verkostoitumaan entistä paremmin. Opinnäytetyöni aihe on ollut kiinnostava, ja olen käsitellyt asiaa myös monen sellaisen toimijan kanssa, ketä en virallisesti haastatellut. Olen itse tyytyväinen opinnäytetyön lopputulokseen, ja uskon että siitä on hyötyä monelle eri taholle. Opinnäytetyön toimeksiantaja voi hyödyntää työtä rahoituksen rakentamisessa sekä käytännön organisoinnissa.

Tämän opinnäytetyön viimeistelyvaiheen aikana Suomen hallitus päätti budjettiriihessään investoida Saimaan kanavan sulkujen pidentämiseen 90 miljoonaa euroa. Työn arviointiin jätettäessä päätöstä ei kuitenkaan oltu vielä käsitelty eduskunnassa. Jos päätös virallistetaan, tarkoittaa se sitä, että yksi suurimmista kehittämiskohteista Saimaan vesiliikenteen toimivuuden kannalta on ratkaistu ennen vuotta 2024, jolloin painolastivesiasetus tulee voimaan. Sulkujen pidentäminen tulee uusimaan Saimaan vesiliikenteen aluskantaa, mutta se tuo myös haasteita esimerkiksi satamien infrastruktuurille. Päätös Saimaan kanavan sulkujen pidentämisestä lisää tarvetta tiedonjaolla, markkinoinnille, edunajamiselle sekä uusien toimintamallien kehittämiseksi, jotta vesiliikenteen potentiaali saada täysimittaiseen käyttöön ja liikennemäärät nousuun.

## Lähteet

- CCNR. 2019. Annual report 2019. [https://www.ccr-zkr.org/files/documents/om/om19\\_II\\_en.pdf](https://www.ccr-zkr.org/files/documents/om/om19_II_en.pdf). 20.4.2020.
- European Commission. 2020a. Maritime year: Eu priorities and actions. [https://ec.europa.eu/transport/modes/maritime/maritime-transport\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/maritime/maritime-transport_en). 18.3.2020.
- European Commission. 2020b. Transport and Mobility, Inland Waterways. [https://ec.europa.eu/transport/modes/inland\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/inland_en). 18.3.2020.
- European Commission. 2020c. Revision of Naiades. [https://ec.europa.eu/transport/modes/inland/promotion/naiades\\_en](https://ec.europa.eu/transport/modes/inland/promotion/naiades_en). 24.3.2020.
- Eurostat. 2013. Glossary: Navigable inland waterway. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Navigable\\_inland\\_waterway](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Navigable_inland_waterway). 18.3.2020.
- Eurostat. 2019a. Glossary: Short sea shipping (SSS). [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Short\\_sea\\_shipping\\_\(SSS\)](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Short_sea_shipping_(SSS)). 18.3.2020.
- Eurostat. 2019b. Maritime transport statistics- short sea shipping of goods. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Maritime\\_transport\\_statistics\\_-\\_short\\_sea\\_shipping\\_of\\_goods#Total\\_short\\_sea\\_shipping\\_](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Maritime_transport_statistics_-_short_sea_shipping_of_goods#Total_short_sea_shipping_) 18.3.2020.
- Eurostat. 2019c. Passenger transport statistics. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Passenger\\_transport\\_statistics&oldid=489393#Maritime\\_passengers](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Passenger_transport_statistics&oldid=489393#Maritime_passengers). 23.3.2020.
- Eurostat. 2020. Statistics database. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/transport/data/database>. 18.3.2020.
- Eurostat, International Transport Forum & United Nations. 2019. Glossary for transport statistics. 5th Edition. Luxembourg: Publications office of the European Union. <https://play.google.com/books/reader?id=JujWDwAAQBAJ&hl=fi&pg=GBS.PP1>. 18.3.2020.
- Etelä-Karjalan liitto. 2019. Saimaan vesiliikenteen kehittämishanke. Hankesuunnitelma. <https://www.ekarjala.fi/liitto/wp-content/uploads/sites/2/2019/06/Saimaan-vesiliikenteen-kehitt%C3%A4mishankkeen-suunnitelma-tiedote.pdf>. 17.3.2020.
- Etelä-Karjalan liitto. 2020. Saimaan ja Saaristomeren risteilyhanke lähtee käyntiin. <https://www.ekarjala.fi/liitto/saimaan-ja-saaristomeren-risteilyhanke-lahtee-kayntiin/>. 1.10.2020.
- Flexport. 2020. Bulk cargo. <https://www.flexport.com/glossary/bulk-cargo/>. 18.3.2020.
- GoSaimaa. 2020. Saimaa. <https://www.gosaimaa.com/fi/Tietoa-alueesta/Saimaa>. 21.4.2020.
- Helenius, J. 2020. Haastattelupyyntö- Vesiliikenteen kehittäminen kehitysyhtiömuodossa. [jaakko.helenius@sek.fi](mailto:jaakko.helenius@sek.fi). 21.4.2020.
- Helppi-Kurki, R. 2020. Projektikoordinaattori. Nauhoitettu haastattelu 29.4.2020.
- Hirsjärvi, H. & Hurme, H. 2010 Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Inland Navigation Europe. 2020a. About INE. <http://www.inlandnavigation.eu/about-ine/>. 24.3.2020.



- Inland Navigation Europe. 2020b. What we do. <http://www.inlandnavigation.eu/what-we-do/>. 24.3.2020.
- Inland Navigation Europe. 2020c. Members. <http://www.inlandnavigation.eu/about-ine/members/>. 24.3.2020.
- Karjalaisen kulttuurin edistämissäätiö. 2020. Säätiö. <https://www.kkes.fi/saatio/>. 29.7.2020.
- Kivelä, H & Nordell, R. 2003. Yrittäjän oikeutta. Helsinki: WSOY.
- Koskinen, P. 2020. Toimitusjohtaja. Brave Logistics Oy. Nauhoitettu haastattelu 27.4.2020.
- Koskinen, P. & Rinta-Keturi, I. 2020a. Saimaan vesiliikenteen kehittäminen. Loppuraportti 15.4.2020. <http://www.navisaimaa.fi/documents/5590622/5919705/Saimaan+vesiliikenteen+kehitt%C3%A4minenF.pdf/42f080ae-bda0-6909-2b19-5ffca3adac7c>. 20.6.2020.
- Koskinen, P. & Rinta-Keturi, I. 2020b. Port of Saimaa-toimintamalli. Loppuraportti 15.4.2020. <http://www.navisaimaa.fi/documents/5590622/5919705/Port+of+Saimaa+Oy+Toimintamallilogolla.pdf/f13569b4-112e-4c8c-5a42-2e6d6a9e93ef>. 2.6.2020.
- Korhonen, E. 2020. Logistiikkapäällikkö. UPM Kymmene Oyj. Nauhoitettu haastattelu 4.5.2020.
- Lajunen, K. 2020. Saimaalla uitetaan tänä kesänä noin 8000 rekkalastin edestä puuta- Havupuun määränpäänä Kaukaan tehtaat Lappeenrannassa. <https://esaimaa.fi/saimaa/saimaa/6604189d-1ff2-4658-b525-cd0163dea128>. 14.9.2020.
- Lappalainen, H. 2020. Satamajohtaja. Lappeenranta Free Zone Oy Ltd. Nauhoitettu haastattelu 28.8.2020.
- Liikenne- ja viestintäministeriö. 2016. Painolastivesien käsittelyä koskeva kansainvälinen yleissopimus hyväksyttäväksi. <https://www.lvm.fi/-/painolastivesien-kasittelya-koskeva-kansainvalinen-yleissopimus-hyvaksyttavaksi>. 14.9.2020.
- Loimu, K. 2013. Yhdistyksen ABC. Helsinki: Into.
- Luotsauslaki 21.11.2003/940.
- Meriliitto. 2020a. Toiminta. [http://www.meriliitto.fi/?page\\_id=2](http://www.meriliitto.fi/?page_id=2). 24.3.2020.
- Merimies-unioni. 2019. Suomalainen merenkulku- katso video. <https://www.smu.fi/uutiset/suomalainen-merenkulku-katso-video/>. 18.3.2020.
- Metsäteho. 2019. Uitto-opas. <http://puuhuolto.fi/uitto-opas/>. 18.3.2020.
- Mononen, P. Toimitusjohtaja. Joensuun Laivaus Oy. Nauhoitettu haastattelu 24.4.2020.
- MTV. 2002. Viisumivapaat risteilyt Viipuriin päättyvät. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/viisumivapaat-risteilyt-viipuriin-paattuvat/1817166#gs.10tfyb>. 20.3.2020.
- MTV. 2009. Viisumivapaat risteilyt Viipuriin alkoivat. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/viisumivapaus-viipuriin-alkoi/1864932>. 20.3.2020.
- Myllymäki, R & Hinkka, T. 2016. Yhdistysjohtamisen opas. Vantaa: Ketterät Kirjat Oy.
- naviSaimaa. 2020. Tietoa hankkeesta. <http://www.navisaimaa.fi/tietoa-hankkeesta>. 17.3.2020.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uuden-laista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

- Oxford Economics. 2020. The economic value of EU shipping industry in 2020. [https://www.ecsa.eu/sites/default/files/publications/ECSA\\_shipping\\_infographic\\_2020.pdf](https://www.ecsa.eu/sites/default/files/publications/ECSA_shipping_infographic_2020.pdf). 18.3.2020.
- Port of Helsinki. 2020. Helsingin satama yhä vilkkain matkustajasatama. <https://www.portofhelsinki.fi/helsingin-satama/ajankohtaista/uutiset/helsingin-satama-yha-euroopan-vilkkain-matkustajasatama>. 26.5.2020.
- Raunek. 2019. What are ro-ro ships? <https://www.marineinsight.com/types-of-ships/what-are-ro-ro-ships/>. 23.3.2020.
- Ruohonen, J., Vahtera, V. & Penttilä, S. 2017. Kuntayhtiö. Helsinki: Alma Talent.
- Saimaa Travel. 2020. <https://www.saimaatravel.fi/fi/kohteet/saimaan-seutu/saimaan-kanava/>. 20.3.2020.
- Saimaan vesiensuojeluyhdistys ry. 2020. <https://www.svsy.fi/yhdistys/vesistoalueet/saimaan-kanava/>. 20.3.2020.
- Soininen, N. 2020a. Tieteen termipankki; vesiliikenne. <http://tieteentermipankki.fi/wiki/Oikeustiede:vesiliikenne>. 23.3.2020.
- Soininen, N. 2020b. Tieteen termipankki: Merenkulku. <http://tieteentermipankki.fi/wiki/Oikeustiede:merenkulku>. 23.3.2020.
- Suomen Satamaliitto ry. 2020a. Mikä on Suomen Satamaliitto? <http://www.satamaliitto.fi/fin/organisaatio/mika-on-suomen-satamaliitto/>. 14.9.2020.
- Suomen Satamaliitto ry. 2020b. Satamien toimintaa ja turvallisuutta kehittämässä. <http://www.satamaliitto.fi/fin/organisaatio/perustehtava/>. 14.9.2020.
- Suomen Satamaliitto ry. 2020c. Jäsenet. <http://www.satamaliitto.fi/fin/organisaatio/jasenet/>. 14.9.2020
- Suomen Varustamot ry. 2020a. Suomen Varustamot. <https://shipowners.fi/suomen-varustamot-ry/>. 10.8.2020
- Suomen Varustamot ry. 2020b. Henkilöstö ja organisaatio. <https://shipowners.fi/suomen-varustamot-ry/henkilosto-ja-organisaatio/>. 10.8.2020.
- Suomen Varustamot ry. 2020c. Lausunnot. <https://shipowners.fi/suomen-varustamot-ry/lausunnot/>. 14.9.2020.
- Suomen Vesitiet ry. 2020a. Suomen Vesitiet ry perustettiin vuonna 1981. <https://www.vesitiet.org/svy-historia>. 24.3.2020.
- Suomen Vesitiet ry. 2020b. Suomen vesitiet Ry:n strategia. <https://www.vesitiet.org/svy-missio-visio>. 24.3.2020.
- Suomen Vesitiet ry. 2020c. Hallitus. <https://www.vesitiet.org/hallituksen-jasenet>. 24.3.2020.
- Suomen Vesitiet ry. 2020d. Jäsenyys. <https://www.vesitiet.org/jasenyys-liittyminen>. 24.3.2020.
- Suomen Vesitiet ry. 2020e. Toiminta & Tapahtumat. <https://www.vesitiet.org/svy-toiminta-tapahtumat>. 24.3.2020.
- Talka, A. 2020. Kehittämispäällikkö. Etelä-Karjalan liitto. Nauhoitettu haastattelu 12.8.2020.
- Tilastokeskus 2020a. Kuvaus; ulkomaan meriliikenne. <http://tilastokeskus.fi/til/uvliik/meta.html>. 19.3.2020.
- Tilastokeskus 2020b. Kuvaus; kotimaan vesiliikenne. <http://tilastokeskus.fi/til/kvliik/meta.html>. 19.3.2020.

- Tilastokeskus. 2020c. Ulkomaan merikuljetukset satamittain ja tavaralajeittain 2016-2020. [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_lii\\_uvliik\\_vv/statfin\\_uvliik\\_pxt\\_12it.px/table/table-ViewLayout1/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_lii_uvliik_vv/statfin_uvliik_pxt_12it.px/table/table-ViewLayout1/). 19.3.2020.
- Tilastokeskus. 2020d. Kotimaan vesiliikenteen kuljetukset tavarajeittain . [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_lii\\_kvliik\\_vv/statfin\\_kvliik\\_pxt\\_12il.px/table/table-ViewLayout1/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_lii_kvliik_vv/statfin_kvliik_pxt_12il.px/table/table-ViewLayout1/). 19.3.2020.
- Tilastokeskus. 2020e. Matkustajaliikenne Suomen ja ulkomaiden välillä satamittain ja maittain. [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_lii\\_uvliik\\_vv/statfin\\_uvliik\\_pxt\\_12j4.px/table/table-ViewLayout1/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_lii_uvliik_vv/statfin_uvliik_pxt_12j4.px/table/table-ViewLayout1/). 19.3.2020.
- Tilastokeskus. 2020f. Saimaan kanavan kuljetukset tavaralajeittain. [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_lii\\_kvliik\\_vv/statfin\\_kvliik\\_pxt\\_12jh.px/table/table-ViewLayout1/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_lii_kvliik_vv/statfin_kvliik_pxt_12jh.px/table/table-ViewLayout1/). 19.3.2020.
- Tilastokeskus 2020g. Kotimaan vesiliikenteen kuljetusmäärät kasvoivat vuonna 2019. [http://tilastokeskus.fi/til/kvliik/2019/kvliik\\_2019\\_2020-05-26\\_tie\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/kvliik/2019/kvliik_2019_2020-05-26_tie_001_fi.html). 26.5.2020.
- Tilastokeskus 2020h. Käsitteet. Transitoliikenne. <https://www.stat.fi/meta/kas/transitoliikenn.html>. 2.6.2020.
- Timocom. 2020. Kuljetusalan sanakirja. <https://www.timocom.fi/lexicon/kuljetusalan-sanakirja/kappaletavara#lexicon>. 25.3.2020.
- Traficom. 2013. Liikenneviraston vesiväyläluokitus. <https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Vesivaylaluokitus.pdf>. 19.3.2020.
- Traficom. 2017. IMO-Päätös: Painolastivesi käsittelylaitteiston asennukselle kahden vuoden lisäaika. 12.7.2017. [https://arkisto.trafi.fi/uutisarkisto/5309/imo-paatos\\_painolastivesien\\_kasittelylaitteiston\\_asennukselle\\_kahden\\_vuoden\\_lisaaika](https://arkisto.trafi.fi/uutisarkisto/5309/imo-paatos_painolastivesien_kasittelylaitteiston_asennukselle_kahden_vuoden_lisaaika). 2.6.2020.
- Traficom 2019a. Kotimaan vesiliikennetilasto 2018. [https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Kotimaan\\_Vesiliikenteen\\_2018\\_vuosijulkaisu\\_WEB.pdf](https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Kotimaan_Vesiliikenteen_2018_vuosijulkaisu_WEB.pdf). 25.3.2020.
- Traficom. 2019b. Saimaan kanavan ja muiden sulkukanavien liikennetilasto 2018. <https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Saimaan%20kanavan%20vuosijulkaisu%202018.pdf>. 25.3.2020.
- Traficom. 2019c9. Kotimaan ja ulkomaan tavaraliikenne (ml. transito) aluksilla ja uitto Saimaan kanavan kautta vuosina 1971-2018. <https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Taulukko%202019.xlsx>. 19.3.2020.
- Traficom. 2020a. Saimaan kanavan liikennetilasto 12/2019. [https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/SK\\_12\\_2019.pdf](https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/SK_12_2019.pdf). 19.3.2020.
- Traficom. 2020b. Saimaan kanavan matkustajaliikenne 2016-2018. <https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Taulukko%202016-2018.xlsx>. 19.3.2020.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Ellibs Library.
- Vehviläinen, A. 2020. Hankejohtaja. naviSaimaa. Nauhoitettu haastattelu 6.5.2020.
- Viialainen, M. 2020. Maakuntajohtaja. Etelä-Karjalan liitto. Nauhoitettu haastattelu 17.4.2020.
- Villa, S. 2018. Henkilöyhtiöt ja osakeyhtiö. Helsinki: Alma Talent 2018.

- Väylä. 2019a. Euroopan laajuinen liikenneverkko TEN-T. <https://vayla.fi/liikennejarjestelma/cef-liikennehaku/>. 20.3.2020.
- Väylä. 2019b. Liikennöinti Saimaan kanavassa. <https://vayla.fi/vesivaylat/kanavat/saimaan-kanava/liikennointi-saimaan-kanavassa>. 20.3.2020.
- Wikström, K., Sjöblom, J., Tsvetkova, A. & Sointu, A. 2015. Mega-Unit konsepti mahdollistavana teknologiana sisävesien kuljetuksiin. Case: Vuoksen vesistö. <http://www.varustamosaatio.fi/wp-content/uploads/2015/10/20151020-Loppuraportti-Mega-Unit-konsepti-mahdollistavana-teknologiana-sis%C3%A4vesien-kuljetuksiin.pdf>. 22.4.2020.

## Haastattelurunko

Hei,

Teen opinnäytetyötäni Karelia ammattikorkeakoulun Johtamisen ja liiketoiminta-osaamisen koulutusohjelmassa (Ylempi AMK). Aiheenani on löytää oikeanlainen toimintamalli Saimaan vesiliikenteen kehittämiseen ja edunajamiseen. Teen opinnäytetyötäni naviSaimaa hankkeelle, jossa itse työskentelen.

naviSaimaa-Saimaan vesiliikenteen kehittämishanke on Euroopan Unionin, neljän Saimaata ympäröivän maakuntaliiton, useiden kaupunkien ja kuntien sekä useiden Saimaata logistiikassaan hyödyntävien yritysten rahoittama hanke, jonka tavoitteena on edistää Saimaan vesiliikennettä. Yhtenä hankkeen tavoitteista on löytää oikeanlainen toimintamalli tulevaisuuden kehittämiseen.

Alla on esitelty teemoja, joista haluaisin kanssanne keskustella. Haastattelut nauhoitetaan ja ovat täysin luottamuksellisia. Nauhoitukset säilytetään koneellani ja poistetaan työn valmistuttua, kuitenkin viimeistään 8 kk haastattelun päivämäärästä. Jos ette halua nimeänne käytettävän työn tuloksissa, ilmoittatthan siitä minulle haastattelun alkaessa.

Ystävällisin terveisin

Kaisa Hirvonen  
kaisa.hirvonen@ekarjala.fi  
0504908623

### **1. Saimaan vesiliikenteen kehittäminen- tarve**

- Vesiliikenteen merkitys Itä-Suomelle
- Saimaan vesiliikenteen kehittämisen sekä edunajamisen tarve
- Mahdollisen organisaation hyödyt

### **2. Kehittämis- ja edunajamistahon toimintamalli & resurssit**

- Kehittämis- ja edunajamistahon mahdolliset tehtävät, mitä tarpeita
- Mahdolliset toimintamallit (Organisaatiomuoto – esim. yhdistys, kehitysyhtiö, osakeyhtiö)
- Organisaation mahdollinen koko
- Paikkasidonnaisuus

### **3. Mahdolliset rahoitusmuodot**

- Mahdolliset rahoitusmallit- kenen vastuulla kehittäminen, minkä tahojen tulisi rahoittaa?