

**KEURUUN SEUDUN METALLIOSAAMINEN
TIIVISTELMÄ LOPPURAPORTISTA**

Invest in Keuruu TYÖ -hanke

DDBA Partners Oy
Esko Teerikorpi ja Jari Nenonen

KEULINK LOPPURAPORTTI

9.1.2013

- 1. TAUSTATIETOJA**
- 2. TOIMEKSIANTO**
- 3. YHTEENVETO OSATAVOITTEISTA**
- 4. TOIMENPIDESUOSITUSTEN YHTEENVETO**
 - 4.1. Rahoitus uuden liiketoiminnan aloittamiseksi**
- 5. METALLITEOLLISUUDEN ALIHANKINTA**
 - 5.1. Selvitystyön toteutus**
 - 5.2. Selvitystyön tulosten yhteenveto ja niiden merkitys alihankintayrityksille**
 - 5.3. Keuruun seudun alueen erikoisosaaminen**
 - 5.4. Yritysklinikka-päivä 3.12.2013**
 - 5.5. Valtion erityistuet seminaaripäivä 22.11.2013 Keuruulla**
 - 5.6. Yrityskohtaisten kehittämishanke-ehdotusten esittelyt 8.1.2014 Keuruulla**
- 6. VENETEOLLISUUDEN RUNKOVALMISTUS KEURUULLA**
 - 6.1. Venemarkkinat**
 - 6.2. Lujitemuoviveneiden valmistus ja haasteet**
 - 6.3. Venerunkojen ja osien valmistaminen Keuruulla**
 - 6.4. Komposiittiosaaminen**
 - 6.5. Toteutusmalli**
 - 6.6. Eteneminen tuotannon aloittamiseksi Keuruulla**
 - 6.7. Työllistämisvaikutus**
- 7. BARENTSIN MEREN ALUE**
 - 7.1. Jykes**
- 8. LIITTEET**

1. TAUSTATIETOJA

Keuruun seutukunta menettää Puolustusvoimauudistuksen myötä noin 300 työpaikkaa . Keski-Suomen liiton ja Keuruun kaupungin rahoittaman Invest in Keuruu TYÖ-hankkeen tavoitteena on luoda uusia korvaavia työpaikkoja. Hankkeen puitteissa toteutetaan mm. yrityshankintaa, uusien yritystoiminnan avauksien selvityksiä ja alueen markkinointia toimintaympäristönä.

Keuruun seutukunnalla toimii noin 45 metallin alihankintavalmistukseen erikoistunutta yritystä , joissa on yhteensä noin 500 työpaikkaa. Yrityksiä ovat mm. Reka Kaapeli Oy, Suomen Vesileikkaus Oy, Multimek Oy, Multilaser Oy, HT Laser Oy, Elekmerk Oy, Finnsafety Oy, Suomen Tekniikkapalvelu O, HT Enerco Oy, Linjalaser Oy, Finnlead Oy, HT Engineering Oy ja A-lab Oy.

Seudun suurimmat metallialan yritykset toimivat alihankintavalmistajina ja järjestelmätoimittajina merkittävälle suomalaisille ja kansainvälisille päämiehille käyttäen hyväkseen paikallista pk-yritysten osaamis- ja tuotantoresursseja.

Metalliverkoston yrityksillä on erityisesti ohutlevyteollisuuden osaamista. Laserlaitteisto löytyy noin kymmenestä yrityksestä. Keuruulla on lisäksi merkittävä kaapelitehdas.

2. TOIMEKSIANTO

Toimeksiannon kohteena oli selvittää seuraavat asiat:

1. Selvittää Keuruun seutukunnalla (Keuruu, Multia) toimivien metallialan yritysten keskeinen osaaminen ja hahmotellaan siitä mahdollisimman tarkoituksenmukainen alueen vahvuudet ja kilpailuedut selkeästi esitettävänä metallin osaamiskarttana
2. Osana tehtävää selvitystä nimetään seudulla toimivat keskeisimmät yritykset, jotka pystyvät tuottamaan osaamiskartassa esitettyjä palveluita ja tuotteita
3. Kartoitetaan koti- ja ulkomaisten teknologiateollisuuden yritysten mahdollisuuksia ja tarpeita siirtää tai keskittää alihankintaansa Keuruun seudulle. Kartoituksen pääkohderyhmänä ovat isot, kansainväliset yritykset Suomessa ja ulkomailla

Työn tuloksena oli tavoitteena:

1. Selkeä ja sidosryhmille helposti viestittävässä oleva osaamiskartta Keuruun seutukunnan keskeisimmistä metallialan osaamisesta ja osaajista
2. Ollaan neuvottelutilanteessa tai lähellä tilannetta, että paikalliset yritykset pääsevät neuvottelemaan esisopimuksia seudulle siirrettävästä alihankintatyöstä tai seudulle sijoittumista harkitsevat yritykset pääsevät tekemään sijoitussuunnitelmia
3. Seutukunnalle siirtyy työpaikkoja luovaa alihankintatyötä tai perustetaan uusia alihankintayrityksiä
4. Seudun metalliyritykset hahmottavat selkeästi alueen toimijoilta vaadittavan yhteistyön sekä investointi- ja kehittämishankkeet omassa toiminnassaan
5. Syntyy materiaalia seudun metallialan osaamiskeskittymän esittelyyn

Tarkastelun kohteena ovat Keuruun seudun metalliyritysten osaamisen, tuotteiden ja palveluiden lisäksi tarkoituksenmukaisin osin mm. yritysten resurssit, projektien hallinta/johtaminen, teknologia ja rahoitukseen liittyvät asiat.

3. YHTEENVETO OSATAVOITTEISTA

Kunkin osatavoitteen yhteenvetona voidaan todeta seuraavaa:

1. Osaamiskartta (liite 1) antaa hyvän läpileikkauksen Keuruun seudun metalliteollisuuden nykytilanteesta ja sen tarjoamista mahdollisuuksista jalostavalle metalliteollisuudelle. Osaamiskartta ei kuitenkaan kerro sitä, mikä on kunkin yrityksen oma motivaatio kehittää liiketoimintaansa asiakaslähtöisesti, jotta sen kilpailukyky muita kotimaisia ja ulkoisia kilpailijoita vastaan parantuisi ja mahdollistaisi kannattavan kasvun. Tehtyjen haastattelujen pohjalta voidaan kuitenkin todeta, että useimmilla haastatelluilla yrityksillä on selkeä halu kehittää ja kasvattaa omaa yritystään. Samalla he ymmärtävät heidän oman osaamisensa ja ajankäytön rajat, jolloin ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttöä em. hankkeiden läpi viemiseksi on ensiarvoisen tärkeitä.
2. Haastatellut yritykset, jotka kukin on oman alansa merkittäviä toimija, ovat luoneet kiinteät alihankintasuhteet nykyisten alihankkijoiden kanssa ja heitä kiinnostaa aloittaa neuvottelut Keuruun seudun yritysten kanssa, mikäli alueen toimijat pystyvät yhdessä luomaan joko isompia tuotekokonaisuuksia tai viemään palvelun huomattavasti pidemmälle (ERP-järjestelmät, logistiikka ja asennuspalvelu), mitä nykyiset alihankkijat tekevät.
3. Kaksi suomalaista teknologiateollisuuden yritystä harkitsee tuotannollisten toimintojen aloittamista Keuruulla. Toimeksiannon puitteissa on edesautettu yritysten sijoittumista alueelle. Talven 2014 aikana asiat saattavat edetä siten, että yritysten toimintaedellytykset liiketoiminnan voimakkaalle kasvattamiselle ovat olemassa, jolloin niiden nykyiset tuotantotilat eivät mahdollista toiminnan laajentamista kasvutavoitteiden mukaan. Keuruun seutu sopisi yritysjohton mukaan yritysten tarpeisiin.

Veneteollisuus on hyvin pirstaloitunut Suomessa ja toimialaan koskevat myllerrykset (kysynnän lasku, yritysten hintakilpailukyky, EU:n toimenpiteet kiristyvistä ympäristömääräyksistä) heikentävät alan teollisuuden toimintaedellytyksiä. Mikäli yritysten yhteistyötä ei lisätä ja lähdetä yhdessä määrätietoisesti parantamaan veneiden valmistuksen hintakilpailukykyä, on vaarana teollisuuden alasajo samalla tavalla kuin Ruotsissa ja Norjassa on tapahtunut viimeisten vuosien aikana. Finnboat ry, VTT ja Tekes ovat useiden vuosien aikana tehneet eri kehityshankkeita veneteollisuuden yritysten kanssa. Tehty pohjatyö antaa hyvän lähtökohdan veneteollisuuden muottituotannon, veneiden rungon ja lujitemuoviosien valmistuksen keskittämiseksi Keuruun seudulle. Kappaleessa 5 on tarkemmin kuvattu veneteollisuuden nykytilanne, sen haasteet ja ehdotus jatkotoimenpiteistä.

4. Haastatelluista 15 Keuruun seudun yrityksestä osa on ilmoittanut halukkuuden aloittaa oman liiketoiminnan kehityshankkeen, joka tähtäisi merkittävään kasvuun ja osin jopa kansainvälistymiseen. Yritysten kanssa tullaan alkuvuoden aikana laatimaan kehityshankkeet, joihin haetaan joko ELY-keskuksen ja Tekesin avustuksia hankkeen laajuudesta riippuen. Tämän lisäksi useamman yrittäjän kanssa on keskusteltu yhteisen myyntiresurssin hankkimiseksi, koska silloin verkoston osaamista voidaan aidosta hitsata yhteen, tarjota laajempia kokonaisuuksia sekä tuoda uusi resurssi asiakasrajapintaan uusien asiakkaiden hankkimiseksi. Suurimpana pullonkaulana kasvun aikaan saamiseksi ovat johdon vähäiset resurssit uusiasiakashankintaan ajankäytöllisesti.
5. Hankkeen aikana pidettiin Keuruun seudulla seminaaripäivä, jossa tarkemmin käytiin läpi tehtävää kehityshanketta, jonka tavoitteena oli sitouttaa alan yritykset tekemään konkreettisia toimenpiteitä heidän oman liiketoiminnan kasvattamiseksi. Lisäksi median välityksellä haettiin positiivista julkisuutta Keuruun seudun metalliteollisuuden kehittämiseksi, jossa onnistuttiin hyvin (Keskisuomalainen, Suur-Keuruu ja YLE tv- ja verkkouutiset). Liitteen osaamiskarttaa voidaan hyödyntää alueen markkinointi- ja myyntiresurssien toimenpiteitä suunniteltaessa. Keuruun kaupungin ja Keulinkin kotisivuja suositellaan uudistettavan siten, että antaisi vetovoimaisemman kuvan metalliteollisuuden osaamisesta ja tarjonnasta. Toimialaan perustuva luokitus ei palvele asiakaslähtöistä tapaa toimia, vaan pyrittävä tehokkaampi tapa viestiä alueen yrityksen tuotteista ja palveluista.

Tämän loppuraportin tehtävä ei ole tyhjentävästi kuvata yrityskohtaisia asioita, koska ne ovat luottamuksellista tietoa ja kuuluvat yrityssalaisuuden piiriin. Toteutetun hankkeen eri vaiheissa olemme todenneet sekä Keuruun seudun yrityksille että haastatelluille mahdollisille potentiaalisille yritysasiakkaille kaikkien vastauksien olevan täysin luottamuksellisia ja yrityskohtaisia asioita ei tulla kuvaamaan tähän loppuraporttiin.

Loppuraportti näin ollen ei ole tehdyn kehityshankkeen päätulos, vaan tarkoituksena oli saada liikkeelle yritys- tai yritysryhmäkohtaisia hankkeita, jotka realisoituisivat tulevaisuudessa kunkin yrityksen osalta parantuneena kilpailukykyinä, jonka seurauksena syntyy kannattavaa kasvua ja uusia työpaikkoja.

4. TOIMENPIDESUOSITUSTEN YHTEENVETO

Tehdyn selvityksen pohjalta suosittelemme seuraavia jatkotoimenpiteitä, jotka edellyttävät alueen yrityksiltä panostuksia.

1. *Laaditaan yrityskohtaiset jatkotoimenpide-ehdotukset kiinnostuneiden yritysten kanssa heidän liiketoiminnan kehittämiseksi ja verkoston rakentamiseksi. Tulosten merkitys yrityksille (kohta 5.)*
2. *Edetään tehdyn esityksen mukaisesti, joilla toimenpiteillä veneteollisuuden tuotannon keskittäminen voidaan toteuttaa Keuruun seudulla (kohta 6.)*

3. *Luodaan edellytykset kahden teknologiateollisuusyrityksen tuotannon aloittamiseksi Keuruulle (kohta 8.)*

4.1. Rahoitus uuden liiketoiminnan aloittamiseksi

Tehtyjen selvitysten perusteella voidaan todeta, että täysin uuden liiketoiminnan perustaminen siinä mittakaavassa, että se nopeasti synnyttäisi uusia teollisia työpaikkoja metallin alihankintateollisuudessa edellyttää uuden/uusien yritysten perustamista tai jonkin toimivan yrityksen merkittävää pääomittamista sekä resursointia. Tässä raportissa esitetyt toimenpiteet veneteollisuuden runkovalmistuksen keskittämiseksi ja kahden teknologiateollisuusyrityksen tuotannollisen toiminnan käynnistämiseksi edellyttävät myös merkittävää pääomitusta.

5. METALLITEOLLISUUDEN ALIHANKINTA

5.1. Selvitystyön toteutus

Metalliteollisuuden alihankintatoiminnan kehittämisessä lähdettiin liikkeelle Keuruun seudun nykyisten yritysten kyvystä ja mahdollisuuksista laajentaa omaa toimintaansa potentiaalisten uusien yritysasiakkaiden kanssa. Tämän jälkeen lähestyimme merkittäviä metalliteollisuuden yrityksiä saadaksemme selkeän käsityksen siitä, miten käytännössä tulisi edetä, jotta alihankkijoiden kyky vastata metalliteollisuuden tarpeisiin saadaan konkreettisesti kohtaamaan ja se johtaisi kaupalliseen toimintaan.

Käytännössä selvitystyö toteutettiin seuraavasti:

1. Toimitettiin etukäteen kaikille Keuruun seutukunnan yrityksille kysymysrunko (liite 2), johon toivottiin kaikkien kirjallista vastausta. Kysymykset lähetettiin 45 yrityksille, joista yrityksistä saimme kirjalliset vastaukset 15 yritykseltä. Vastaukset saatiin paria poikkeusta lukuun ottamatta kaikilta suurimmilta metallialan yrityksiltä.
2. Vastauksia syvennettiin haastattelemalla yritysten johtoa, joka toteutettiin vierailemalla ko. yritysten toimitiloissa tai Keulinkin toimitiloissa. Yrityshaastatteluja toteutettiin kaiken kaikkiaan 14 eri yrityksen kanssa:
 - a. Finlead Oy
 - b. FinnSafety Oy
 - c. HT-ryhmä: HT Laser Oy, Elekmerk Oy, HT Enerco Oy, HT Engineering Oy
 - d. Linjalaser Oy
 - e. Machinery Oy
 - f. Reka Kaapeli Oy
 - g. Suomen Tekniikkapalvelu Oy

- h. Suomen Vesileikkaus Oy
- i. TimCo Steel Oy
- j. Tälli Oy
- k. Waterlife Finland Oy

Lisäksi haastattelimme Jykesin Heikki Kinnusta koskien Barentsin meren hanketta.

Keskeiset huomiot käydyistä keskusteluista alueen yrittäjien kanssa olivat:

- halu ja motivaatio ovat selkeästi olemassa oman liiketoiminnan kehittämiseksi ja sen hallitulle kasvattamiselle
- erikoistuminen, hyvä laatutaso, korkea osaaminen ja joustavuus ovat silmiin pistäviä alueen yrityksissä, joka antaa erinomaisen lähtökohdan niiden liiketoiminnan kehittämiseksi
- yritysten tulostaso on yleisesti ottaen hyvä tai erinomainen ja velkaantuminen on hyvin hallittua (pyritään tulo-rahoituksella rahoittaa tarvittavat kehityshankkeet ja investoinnit)
- liian moni yritys toimii passiivisesti oman myynnin kehittämiseksi (odotetaan tarjouspyyntöjä ja luotetaan referenssien voimaan)
- yhteistyön lisääminen alueen yritysten kesken nähdään mahdollisuutena, joka tulisi tulevaisuudessa hyödyntää (myyntityö, laajempi tarjooma, logistiikka, raaka-ainehankinta)
- arvostettiin toimeksiannon suorittajien vierailuja alueen yrityksissä
- yrityksillä ei ole pääsääntöisesti tehtyä strategiasuunnitelmaa, vaan toimittaan hyvin lyhytjänteisesti kysynnän kehityksen mukaan ja reagoidaan niihin tilanteen mukaan

3. Tämän jälkeen lähestyimme merkittäviä metalliteollisuusalan yrityksiä, joilla kaikilla on myös kansainvälistä toimintaa. Haastattelu toteutettiin liitteen 2 kysymysrungon mukaan. Tavoitteena oli selvittää, millä toimenpiteillä alihankkijat omalta osaltaan voivat parantaa päämiehen toiminnan kilpailukykyä. Haastattelut toteutettiin luottamuksellisesti ja yksittäisen yrityksen vastauksia emme saa mainita loppuraportissa, vaan teemme haastatteluista yhteenvedon ja johtopäätökset jatkotoimenpiteistä, joilla on merkitystä teollisen yhteistyön käynnistämiseksi. Haastattelu toteutettiin 18 yrityksen kanssa siten, että heidän ylimmän johdon edustajia tavattiin henkilökohtaisesti tai heitä haastateltiin puhelimitse. Lisäksi muutamat yritykset halusivat vastata kirjallisesti esittämiimme kysymyksiin.

Haastatellut yritykset olivat:

1. Rocla Oy
2. Avant Tecno Oy
3. Sandvik Mining Oy
4. Dinolift Oy
5. Asoma Oy
6. Lännen Traktors Oy
7. Merivaara Oy
8. Ferroplan Oy
9. Hanlog Oy
10. Patria Oy

11. Maaseudun Kone Oy
 12. Alupro Oy
 13. Peatmac Oy
 14. Geomachine Oy
 15. Makron Oy
 16. Normet Oy
 17. Sahala Works Oy
 18. Vilakone Oy
- (Gebwell Oy ja Peikko Oy tapaamisia ei saatu järjestymään loppuvuoden kiireiden vuoksi, pyysivät palamaan asiaan kun jatkohankkeet lähtevät liikkeelle)

Yrityskohtaiset haastattelut toteutettiin liitteen 2. kysymyslistan mukaisesti.

Seuraavassa kohdassa, 5.2., on esitetty yhteenveto kaikista haastatteluista ja niiden johtopäätökset.

5.2. Selvitystyön tulosten yhteenveto ja niiden merkitys alihankintayrityksille

Tehtyjen selvitysten ja haastattelujen pohjalta voidaan vetää seuraavat johtopäätökset ja niiden merkitys Keuruun seudun alihankintayrityksille:

1. Suomalaiset keskisuuret ja suuret metalliteollisuusalan yritykset tarvitsevat entistä enemmän osaavaa alihankintaverkostoa, joilla kyky toimia joustavasti ja nopeasti lähellä päämiestä.
 - ➔ alihankintayritysten tulee kehittää omaa tuote- ja palvelukonseptia asiakatarpeista lähtien ja kehittää omaa toimintaansa erittäin joustavaksi toimitusajan ja –erien suhteen
 - ➔ alihankintayritysten tulee keskittyä yhteistyön rakentamiseen keskinäisen kilpailun sijasta laajempien kokonaisuuksien tarjoamiseksi
 - ➔ päämiehet toimivat kilpailuilla kansainvälisillä markkinoilla. jolloin alihankintayritysten tehtävänä on pystyä tunnistamaan ne elementit, joilla päämiehen kilpailukykyä vahvistetaan
2. Tällä hetkellä metallituotteiden alihankintaa ostetaan kotimaan lisäksi pääosin Baltian maista ja muista Itä-Euroopan maista
 - ➔ hintakilpailukyvyn jatkuva kehittäminen tulee näkyä alihankkijoiden toiminnassa ja niiden kehityshankkeissa
 - ➔ Baltian ja Itä-Euroopan maissa alan alihankkijat kehittävät jatkuvasti omaa toimintaansa ja konseptiaan, jolloin pelkän hintakilpailukyvyn kehittäminen ei riitä suomalaisilla alihankkijoilla
 - ➔ suomalaisten alihankkijoiden tulee pystyä hyödyntämään logistinen etulyöntiasema ja toiminnan läheisyys päämiehestä

3. Menestyksellinen yhteistyö edellyttää päämiehen toiminnan (tuotanto, tuotteet, teknologia, logistiikka) syvällistä ymmärtämistä ja alihankkijan aktiivista toimintaa päämiehen suuntaan. Lisäksi tärkeiden alihankkijoiden kanssa päämiehet edellyttävät pitkälle vietyä integrointia tuotannonohjauksen suhteen.
 - passiivisesta myynnistä tulee siirtyä proaktiiviseen toimintaan
 - alihankkijoiden tulee selkeästi ymmärtää päämiehen tuotteiden yksityiskohdat, heidän asiakasvaatimukset ja niiden kustannusrakenne
 - alihankintayritysten tulee luoda valmius integroitua päämiesten toiminnanohjausjärjestelmiin, joka mahdollistaa nopeat ja joustavat toimitukset päämiesten tarpeiden mukaan

4. Osa päämiehistä pyrkii vähentämään omien nimikkeiden määrää heidän raaka-aine- ja puolivalmisteverastossa, jolloin paikallisten alihankintayritysten yhteistyön lisäämisen kautta voidaan tarjota pidemmälle jalostettuja tuotteita ja komponentteja
 - alihankintayritysten tulee keskenään selvittää, mitä muita liittoutumia tulisi synnyttää (ml. Keuruun seudun ulkopuoliset yritykset), jotta laajempia tuote- ja palvelukokonaisuuksia voidaan ylipäättänsä tarjota päämiehille

5. Vaikka hinnan merkitystä ei voida liikaa korostaa (sillä aina tärkeä merkitys), niin seuraavat asiat tulee olla alihankkijoilla hyvässä kunnossa ja näytöt niiden toimivuudesta olemassa (referenssit):
 - toimitusnopeus ja -varmuus
 - sovitusta laadusta kiinni pitäminen
 - joustavuus eri tilanteissa
 - kyky auttaa päämiestä heidän tuotteiden kilpailukyvyyn parantamisessa

Päämiehet eivät laske osan tai komponentin yksikköhintaa, vaan pyrkivät luomaan selkeän kokonaislaskelman siitä, mitä tuote maksaa silloin, kun se on asennettu lopputuotteeseen heidän kokoonpanotehtaallaan.

 - asennuspalvelun kehittäminen päämiesten kokoonpanoon, koska entistä enemmän kasvaa tarve ulkoistaa päämiehen omassa tuotannossa tapahtuvia omia töitä

6. Päämiehet mainitsivat yhtenä kehitysehdotuksena logistiikan kehittämiseen tähtäävät toimenpiteet, jolla toimintamallilla voidaan palvella alueellisesti useita päämiehiä kustannustehokkaasti
 - haettava alueellisia logistisia keskuksia (esimerkiksi Lahden alue), johon alihankkijat voisivat perustaa yhteisen kaikkia Lahden alueen päämiehiä palvelevan toimintakeskuksen tai vastaavan toimintamallin
 - osana logistiikan kehittämistä tulee syvällisesti ymmärtää päämiehen tuotteet ja niiden kustannusrakenne, jotta alihankkija pystyy omalla toiminnallaan kehittämään kilpailukykyisemmän konseptin päämiehelle

7. Haastatellut yritykset ovat pääsääntöisesti kiinnostuneita osallistumaan yritys- tai yritysryhmäkohtaisiin kehityshankkeisiin, joilla alihankintaverkosto pystyy osaltaan parantamaan päämiesten tuotteiden ja toiminnan kilpailukykyä
- alihankintayritykset laativat yritysکوhtaiset kehityshankkeet, joiden avulla pystytään vastaamaan päämiesten haasteisiin alihankintatoiminnan kehittämiseksi ja niiden oman liiketoiminnan kehittämiseksi
 - laaditaan yritysکوhtaiset hankekuvaukset ja rahoitushakemukset ELY-keskukselle ja/tai Tekesille

5.3. Keuruun seudun alueen erikoisosaaminen

Keuruun seudun alihankintayritysten osaamiskartta on kuvattu liitteessä 1. Osaamiskartta antaa hyvä kuvan niistä yrityksistä, jotka vastasivat tehtyyn kyselyyn hankkeen aikana. Lisäksi osaamiskarttaa syvennettiin tehtyjen haastattelujen pohjalta eri yritysten kanssa.

Keuruun seudun alihankinta-yrityksillä on monipuolista osaamista, mutta mitään yksittäistä ylivoimatekijää ei ole, joka olisi poikkeuksellista suomalaisessa metallin alihankintateollisuudessa. Yritysکوhtaiset erot ovat suuria ja monet ovat erikoistuneet kapealle osa-alueelle, jossa heidän osaamisensa on korkealuokkaista ja ymmärtävät alihankintateollisuudelle asetettavat erityisvaatimukset.

Projektin aikana laadittu osaamiskartta antaa päämiehille riittävän kuvan Keuruun-Multian metallin alihankintayritysten osaamisesta. Todellisten kilpailuetujen tunnistaminen tulee tapahtumaan laadittavien kehityshankkeiden toteutuessa ja yhteistyön päämiesten kanssa kasvaessa ja kehittyessä. Nämä kilpailutekijät on hyvä lisätä osaamiskarttaan esim. case-muotoisina esittelyinä.

5.4. Yritysklinikka-päivä

Yritysklinikka-päivän aikana pyrittiin syventämään osallistuneiden yritysten nykytilannetta ja tulevaisuuden haasteita, jonka pohjalta olemme laatineet yritysکوhtaiset kehityshankkeet niiden yritysten kanssa, jotka ovat esittäneet alustavan halukkuuden oman liiketoiminnan kehittämiseen tähtäävään hankkeen ulkopuolisen asiantuntijan kanssa.

5.5. Valtion erityiset -seminaari-päivä 22.11.2013 Keuruulla

Projektin puitteissa järjestettiin seminaari, jossa esiteltiin projektin tavoitteet, toimenpiteet ja aikataulu. Seminaari järjestettiin Keulinkin kutsusta ja paikalle kutsuttiin alan yrityksiä sekä eri sidosryhmän edustajia. Tilaisuuteen osallistui noin 50 henkilöä. Lisäksi paikalla oli median edustajia: paikallislehti Suur-Keuruu, Yleisradio ja Keski-suomalainen.

Tilaisuudessa puhuivat Heikki Aurasmaa/TEM, Jaakko Ryymin/ELY-keskus, Risto Kiljala,/Tekes, Kim Örthen/Finnboat ry, Jari Nenonen ja Esko Teerikorpi/DDBA Partners Oy. Tilaisuuden ohjelma, Liite 4.

5.6. Yrityskohtaisten kehittämishanke-ehdotusten esittelyt 8.1.2014 Keuruulla

Päivän aikana DDBA Partners esitteli yrityskohtaiset kehittämiskohteet ja toimenpide-ehdotukset seitsemälle yritykselle, jotka olivat ilmaisseet kiinnostuksensa.

6. VENETEOLLISUUDEN RUNKOVALMISTUS KEURUULLA

Veneteollisuuden yritykset ja niiden edunvalvontajärjestö Finnboat ry ovat tehneet usean vuoden ajan yhteistyötä veneteollisuuden toiminnan kehittämiseksi mm. Tekesin Vene-ohjelman puitteissa (2007-2011). Suomalainen veneteollisuus on murrosvaiheessa, valmistuskapasiteetiltaan pienet ja hajallaan olevat valmistusyksiköt menettävät massatuotannon edut ja ennen pitkään ilman toimialan konsolidointia on olemassa suuri vaara, että venetuotantoa ei nykyisessä laajuudessa Suomessa pystytä jatkamaan. Toisena merkittävänä tekijänä ovat kiristyvät ympäristömääräykset, jotka edellyttävät mittavia investointeja kaikilta venevalmistajilta.

Ratkaisuna esitetään veneiden runkomuottien ja lasikuiturunkojen valmistuksen keskittämistä Keuruulle.

6.1. Venemarkkinat

Globaalin talouskriisin takia on suomalainen veneteollisuus kärsinyt voimakkaasta kysynnän laskusta ja veneiden valmistusmäärät ovat laskeneet huippuvuosista. Vuonna 2008 alan yhteenlaskettu liikevaihto oli yli 700 miljoonaa euroa ja 2012 saavutettiin enää 477 miljoonan euron liikevaihto, josta veneiden osuus oli 282,8 miljoonaa euroa. Veneiden viennin arvo oli 178,8 miljoonaa euroa ja kotimaan osuus oli 104,1 miljoonaa euroa.

Lujitemuoviveneitä valmistettiin yhteensä 9000 kpl.

Tällä hetkellä veneteollisuuden suurimmat haasteet ovat:

- hajautetut tuotantomäärät, useita valmistajia joiden valmistusmäärät ovat pieniä
- suhdanneherkkyys ja voimakas kausivaihtelu
- pääoman puute tai niukkuus – puskurit syöty huonoina vuosina
- tuotantokustannukset, palkat ja verot
- kiristyvät ympäristövaatimukset, joiden perusteella investoinnit styreenin poistamiseksi on ylivoimaisen suuri nykyisillä valmistusmäärillä useimmille venevalmistajille
- uudistuva tekniikka sekä tuotteissa että tuotannossa
- vanhenevat mallit

- tuotannon ulosliputus
- tarve uuteen osaamiseen ja sen keskittämiseen
- Baltia ja Puola

6.2. Lujitemuoviveneiden valmistus ja haasteet

Toimeksiannon aikana arvioitiin keskusteluissa Finnboat ry:n ja VTT:n kanssa edellytyksiä lujitemuovista valmistettavien venerunkojen valmistuksen keskittämiseksi Keuruulle. VTT on Tekesin Vene-ohjelman puitteissa tutkinut venealan toimintaedellytyksiä ja on 1.12.2011 laatimassaan esiselvityksessä todennut seuraavaa:

- pienet venevalmistajat eivät pysty vastaamaan ulkoisiin haasteisiin (mm. EU:n taholta tuleva lainsäädäntö) sekä kilpailun kiristymisen aiheuttamista mittavista investoinneista tuotannon kilpailukyvyyn kehittämiseksi (mm. jyräntä/muotit); tarvittaisiin keskittämistä ja sitä kautta suurempia yksiköitä
- lasikuitutyö on perinteisesti tärkeä osa venevalmistajien omaa osaamista; siitä on vaikea luopua, vaikka investointi- ja kannattavuushaasteet tunnustettaisiin
- sarjavalmistusta on tehostettu ruiskutuksella → pystytty toistaiseksi kilpailemaan halvemman työvoiman maiden kanssa
- uhat kasvavat:
 - o laatueta halvan työvoiman maihin on häviämässä
 - o suuret valmistajat hyötyvät raaka-aineiden volyyymiostoista yhä enemmän
 - o työhygieniavaatimukset kasvavat: USA:ssa styreeni on joutunut karsinogeenien listalle, sama tapahtuu Euroopassa lähivuosina
 - o valmistajan vaatimukset kierrätyksessä kasvavat kun Euroopan kaatopaikat täyttyvät
- uusia mahdollisuuksia on, mutta ne edellyttävät investointeja:
 - o suljettujen muottien menetelmät (mm. alipaineinjektio) ovat kehittyneet kilpailukykyisemmiksi
 - o tuotteiden modulaarisuus kasvattaa sarjakokoja, ja variaatioita on entistä helpompaa toteuttaa CAD/CAM-menetelmien ja muotin suorajyräsinän avulla
 - o lujitemuovin kierrätykseen on tarjolla uusia menetelmiä
- tarvitaan uutta tietoa, yhteistyötä ja investointeja
 - o millaisessa liiketoimintamuodossa valmistuksen keskittäminen olisi mahdollista
 - o missä volyymissä uudet valmistustekniikat ovat kannattavia ja materiaalien ostomäärät ovat riittävällä tasolla
 - o mitä uusia materiaaleja on tarjolla
 - o miten pitkälle modulaarisuutta voidaan viedä
 - o miten kierrätys hoidetaan vakuuttavasti

6.3. Venerunkojen ja osien valmistaminen Keuruulla

Toimeksiannon aikana on selvitetty lujitemuovirunkojen valmistuksen keskittämistä Keuruulle ja alueen tarjoamia edellytyksiä. Keuruun alueella toimii keuruulaiseen HT-ryhmään kuuluva yritys, Alamarin-Jet, joka valmistaa Alahärmässä alumiinirunkoisia veneitä.

Veneiden rungon, sen osien ja muottien valmistuksen aloittaminen olisi mahdollista toteuttaa Varissaaren tyhjillään olevassa kiinteistössä, johon Finnboat ry:n hallituksen puheenjohtajan, Kim Örthenin, kanssa tutustuttiin Keuruulla järjestetyn seminaaripäivän yhteydessä 22.11.2013.

Tilat ovat ensiarvioinnin perusteella sopivat runkovalmistukseen, mutta lisätutkimuksia on suoritettava tarvittavan tuotantolinjaston valinnan jälkeen.

Muun komponenttivalmistuksen osalta alueella toimii useita teräksen ja alumiinin käsittelyyn erikoistuneita yrityksiä, jotka voivat tarjota alihankintapalveluja eri komponenttien osalta.

6.4. Komposiittiosaaminen

Mäntässä toimii Sastamalan koulutuskuntayhtymä, jossa on aloitettu seuraava hanke, jonka tavoitteena on luoda perinteiselle muoviteollisuudelle korvaavia materiaaleja ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Hankkeeseen liittyy uuden innovatiivisen oppimisympäristön rakentaminen. Lopullinen tavoite on luoda uusi koulutusala, jonka avulla pystytään vähentämään hiilijalanjälkeä ja korvaamaan muoveja tuotannossa ympäristöystävällisemmällä uudella materiaalilla.

Sastamalan koulutuskuntayhtymä luo kansainvälisesti merkittävän uusien biokomposiittimateriaalien osaamiskeskuksen ja kehittää alan tarpeeseen koulutusta niin alku- kuin lopputuotantoonkin. Tavoitteena on saada aikaiseksi uusi ekologisesti kestävä materiaali, jota eri teollisuudenalat voivat hyödyntää. Materiaalin soveltuvuus venealan sovelluksiin tulee selvittää erikseen. Projektilla myös lisätään teknologista osaamista ja sitä kautta luodaan uutta koulutustehtävää. Projektin aikana syntyy uusi teollisuudenala ja koulutusympäristö uusille ympäristöystävällisille tuotteille

6.5. Toteutusmalli

Finnboat ry:n kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta voidaan todeta, että nykyisten venevalmistajien joukossa on yrityksiä, joiden kanssa alustavat neuvottelut voitaisiin aloittaa. Alustavien neuvottelujen jälkeen voidaan toteutusmallia vielä tarkentaa (alla alustava esitys).

6.6. Eteneminen tuotannon aloittamiseksi Keuruulla

Esitämme seuraavaa etenemismallia projektin toteuttamiseksi:

- 1) Neuvotellaan potentiaalisten veturiyritysten kanssa uuden yrityksen perustamisesta Keuruulle

- 2) Neuvotellaan nimettyjen venealan yritysten kanssa yhteistyön aloittamisen ehdoista
- 3) Mallinnetaan tehdas ja arvioidaan tuotantolinjan investointikustannukset ja Varissaaren tilojen sopivuus tuotantoon
- 4) Laaditaan hankekuvaus rahoittajille
- 5) Kuvataan liiketoimintamalli seuraavasti:
 - yritysten roolit kokonaisuudessa ja uuden mallin hyödyt osallistuville yrityksille
 - tuotteet ja asiakkaat
 - tuotantoyksikön toiminta
 - kannattavuuslaskelmat
 - muottien (jyrsintä) valmistus veneteollisuudelle ja muulle teollisuudelle
 - veneiden rungon ja osien valmistus, muut mahdolliset tuotteet
 - jakelun ja logistiikan järjestäminen
 - yhtiön rakenne
 - taloudelliset laskelmat ja rahoitus
 - aikataulut
- 6) Tehdään päätös tuotannon aloittamisesta Keuruulla

6.7. Työllistämisaikutus

Toimiessaan riittävällä tuotantovolyymillä, tehdas työllistäisi 40- 50 henkeä.

7. BARENTSIN MEREN ALUE

7.1. Jykes

Projektin aikana on aloitettu neuvottelut Jykesin toimesta ns. Barentsin meren alueelle jo etabloituneen suomalaisen yrityksen kanssa. Käytyjen neuvottelujen pohjalta Keuruun alueen yritysten mahdollisuudet toimia alueella ilman Jykes-vetoista ohjausta ovat rajalliset. Jykesin vetämä hanke on vielä alkuvaiheessa.

8. LIITTEET

1. Vahvaa metallialan osaamista Keurusseudulla -esite
2. Kysymysrunko Keuruun seudun yrityksille ja haastateltaville päämiesyrityksille
3. Seminaariohjelma 22.11.2013

VTT:n materiaali veneteollisuuden kehityshankkeista (myös lujitemuovivalmistukseen liittyen) on pyynnöstä saatavilla Kehittämissyhtiö Keulink Oy:stä.