

Väikelaevaehituse
investeeringustrateegia põhialuste
väljatöötamine
I etapi aruanne

SakiConsult OÜ

18. september 2012

Sisukord

1	Sissejuhatus.....	5
2	Otseste välisinvesteeringute globaalsed ja regionaalsed (Läänemere regioon) trendid ja prognoosid.....	7
2.1	Välisinvesteeringute dünaamika maailmas.....	7
2.2	Peamised trendid	8
3	Eesti potentsiaal investeeringute sihtriigina	9
3.1	Millistest riikidest ja kuhu on investeeringud Eestisse tulnud	9
3.2	Milliste kriteeriumide järgi välisinvestorid otsustavad?	10
3.3	Millist liiki investeeringuid Eesti sihib?.....	11
3.4	Prioriteedid sihtriikide osas.....	13
4	Saaremaa väikelaevaehituse kriitilised edutegurid ja sisendid. Investeeringute vajaduse analüüs. 15	
4.1	Väikelaevaehitus Saaremaal.....	15
4.2	Saaremaa väikelaevaehituse tugevused ja potentsiaal strateegilise partnerina	16
4.3	Saaremaa väikelaevaehituse nõrkused ja ootused strateegilisele partnerlusele	17
5	Väikelaevaehituse Läänemere turu arengud ja tunnustatud ekspertide visioonid sektori arengusuundadest.....	18
5.1	Ülevaade arengutest Läänemere regiooni turgudel	18
5.2	Arvamusliidrite tsitaadid	21
5.3	Läänemere regiooni väikelaevaehitust kujundavad tegurid ja trendid	23
5.3.1	VLE ärikeskkonda üldiselt kujundavad tegurid ja trendid	24
5.3.2	Tarbijad.....	25
5.3.3	Väikelaevaehitus.....	26
5.4	Väikelaevaehitajate viimased majandustulemused	28
6	Läänemere regiooni väikelaevaehituse arendus- ja tootmistegevuse geograafiline paiknemine ja tegevuskohtade valiku kriteeriumid.....	29
6.1	Soome.....	30
6.2	Rootsi.....	31
6.3	Norra.....	32
6.4	Taani	33
6.5	Saksamaa.....	34
6.6	Poola.....	35
6.7	Venemaa (Leningradi oblast ja Peterburi).....	36

6.8	Läti	37
6.9	Leedu	37
7	Läänemere regiooni VLE ettevõtete strateegilised valikud.....	38
7.1	Porteri 5 jõu analüüs väikelaevaehituses	38
7.2	Positsioneerumine väärtusahelas	39
7.2.1	Väikelaevaehituse ärimudelid	39
7.2.2	Soome laevaehitajate tulevikustrateegiad.....	40
7.3	Ühinemiste-ülevõtmiste aktiivsus ja tüübid	41
7.4	Näited toimunud tehingutest ja sündmustest	42
7.4.1	Ettevõtete ost-müük.....	42
7.4.2	Ettevõtete ost-müük ja ühinemised hoolduse, hoiustamise ja teistes VLE seotud valdkondades.....	43
7.4.3	Tootmise restruktureerimine	44
7.4.4	Kapitali kaasamine.....	44
7.4.5	Äritegevuse lõpetamine	45
8	Kokkuvõte ja järgmised sammud	46
9	Viidatud allikad	48
	Lisa. Väikelaevaehituse tunnustatud ekspertide tsitaadid sektori arengusuundadest.....	50

Kasutatud mõisted ja lühendid

EAS - Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus

MKM – Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium

SAK – Saaremaa Arenduskeskus SA

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development e. ÜRO Kaubanduse ja Arengukonverents

VKE – Väike- ja keskmise suurusega ettevõtted

VLE – Väikelaevaehitus/-ehitaja

VOI – Välismaised otseinvesteeringud

1 Sissejuhatus

Saaremaa on tuntud oma ettevõtlike inimeste, edulugude, kvaliteetse elukeskkonna poolest ning atraktiivse turismi sihtkohana. Samas on isoleeritus maismaast ja majanduskeskustest ohuks rahvastiku seisundile ning majanduse pikaajalisele jätkusuutlikkusele.

Tõenäoliselt on tuleviku kindlustamisel määravaks uute konkurentsivõimeliste (loe: tasuvate) töökohtade loomine. Selle saavutamiseks ei ole ühte kindlat teed vaid mitmeid erinevaid, ka valikutega seotud võimalusi. Siiski on osa nendest võimalustest kas ilmselged, praktikas juba kinnitust saanud või vastavad lokaalsetele ja globaalsetele suundumustele. Nendeks on näiteks merega seotud arengupotentsiaali ärakasutamine (turism, sadamad, väikelaevaehitus, mereharidus) või üha aktiivsem osalemine rahvusvahelistes koostöövõrgustikes ja väärtusahelates korvamaks geograafilist isoleeritust.

Saare maakonna arengukavas aastani 2020 on sõnastatud visioon:

2020. aastal on saarlane tuntud kui uuendusmeelne inimene, kes eelistab elada ja töötada Saare maakonnas, kus on olemas kõik tingimused tema isiklikuks arenguks ja heaoluks.

Visiooni saavutamine sõltub otseselt töökohtade loomisest ja see omakorda sihipärastest investeringutest mida vajatakse olulises mahu. Samas on kapitali kättesaadavus finantskriisi tulemusena muutunud oluliselt keerukamaks. Jätkuvalt on karmistumas ka finantssektori regulatsioon mis omakorda raskendab ligipääsu laenukapitalile.

Investeeringute vajaduselt ei erine Saaremaa oluliselt Eesti teistest piirkondadest. Eestile on alates taasiseseisvumisest olnud tähtsaks kasvumootoriks välisinvesteeringud. Kasu on saadud kaasatud kapitali aga mitte ainult. Võimalik, et tähtsamaks on olnud teadmised ja oskused, mis saadud läbi rahvusvahelise koostöö ning ettevõtete tehnoloogiline areng. Välispartnerite abil oleme integreerunud rahvusvahelistesse väärtusahelatesse ja jõudnud oma toodete ja teenustega eksporditurgudele. Eesti jaoks on viimatiöeldu eriti tähtis sest mida väiksem on koduturg seda olulisem on läbilöögivõime teistel turgudel.

Eesti ja ka Saaremaa on olnud välisinvesteeringute kaasamisel suhteliselt edukad. Tänapäevaks on kõik riigid ja regioonid üldises kapitalipuuduses veelgi enam aktiveerunud välisinvesteeringute juurdetoomisel ja konkurents on märgatavalt tihenunud. Sedasama teevad ka kõik Läänemere regiooni riigid eesotsas Rootsi ja Soomega. Mõlemas riigis tegutsevad selleks spetsialiseerunud agentuurid mahukate eelarvetega.

Eesti Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium on välja töötanud Eesti välisinvesteeringute ja ekspordi tegevuskava aastateks 2012-2014.⁵⁵ Selles rõhutatakse:

„Nii ei piisa ainult soodsast ärikeskkonnast ning heast tööjõu hinna ja kvaliteedi suhtest, et järgmised investorid tuleksid ja senised Eestis tegevust jätkaksid. Lisaks ei saa loota, et Eesti iseenesest sihikule võetakse ja just siia investeerida tahetakse. Pigem viib karmistuv konkurents sihile potentsiaalsete investorite omaalgatuslik otsimine ja meelitamine“.

Käesoleva töö kontekstis käsitleme me välisinvesteeringute kaasamisest kahes plaanis:

- Välisinvesteeringud (rahalsed ja/või mitterahalsed) uutesse väikelaevaehituse või selle sidusvaldkondade ettevõtetesse
- Välisinvesteeringud mis kaasnevad strateegilise partnerluse ja rahvusvahelise koostõõga. Näiteks alltõõvõtu hangetega.

Tõõs lähtume ka Saaremaa Väikelaevaehituse klatri ja Väikelaevaehituse Kompetentsikeskuse strateegiadokumentides määratletud suundadest. Näiteks Saaremaa väikelaevaehituse arengufookuses on oskustõõd nõõdev väikeseeriatõõmine ja eriprojektid vs. Automatiseeritud masstõõmine kus Saaremaal konkurentsieelised puuduvad.

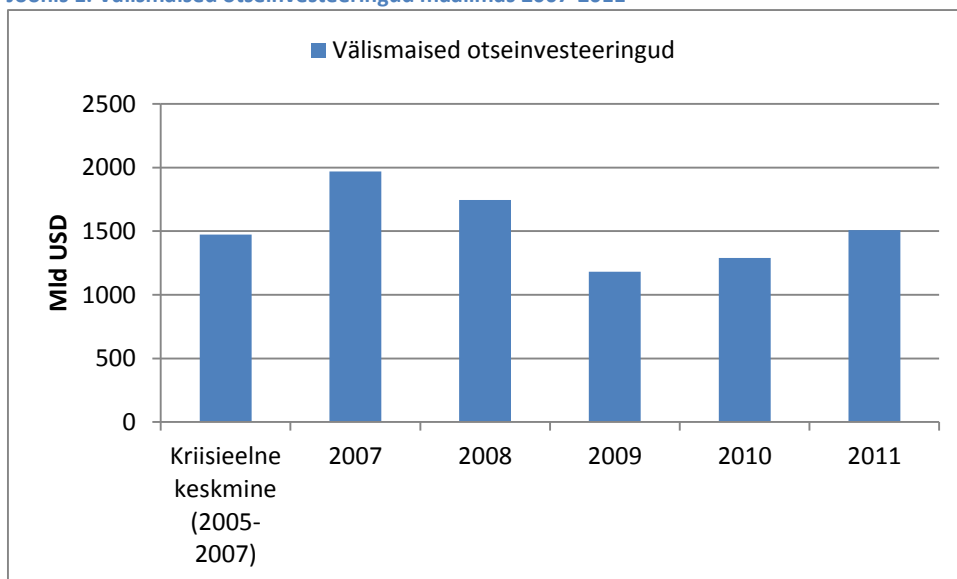
Projekti elluviimisel näeme olulisena koostõõd EAS-i Rahvusvahelistumise Divisjoniga kasutamaks ära selle vastavaid programme, välisesindajate võrgustikku ning organisatsioonilist ja finantsilist tuge. Oluline on siinkohal ka MKM-i otsus mille kohaselt on välisinvesteeringute kaasamisel prioriteetseimateks sihtriikideks Rootsi, Soome, Norra, Taani, Holland ja Saksamaa ehk valdavalt Läänemere regiooni riigid kellega Saaremaa väikelaevaehitus on seni ja tõõenäoliselt ka tulevikus enim seotud.

2 Otseste välisinvesteeringute globaalsed ja regionaalsed (Läänemere region) trendid ja prognoosid.

2.1 Välisinvesteeringute dünaamika maailmas

Vaatamata uutele kriisipuhangutele kasvasid välismaised otseinvesteeringud (VOI)ⁱ maailmas tervikuna 2011 aastal 17%, küündides 1,5 triljoni USA dollarini. Sellega ületati kriisieelne (2005-2007 keskmine) tase⁶¹ (vt allolev joonis 1).

Joonis 1. Välismaised otseinvesteeringud maailmas 2007-2011



Allikas: UNCTAD

Üheks peamiseks edukuse näitajaks välisinvesteeringute kaasamisel on nende osakaal riigi sisemajanduse koguproduktis.

Tabel 1. Välismaiste otseinvesteeringute osakaal SKP-st Läänemere regiooni riikides

Riik	2007	2008	2009	2010	2011
Eesti	71.2%	72.5%	84.3%	86.9%	75.3%
Soome	37.3%	30.7%	35.3%	36.0%	31.1%
Rootsi	63.4%	57.3%	81.8%	75.7%	62.9%
Norra	33.7%	26.1%	39.6%	37.0%	-
Poola	42.0%	31.0%	43.0%	42.8%	38.4%
Taani	51.8%	44.2%	49.5%	44.5%	43.9%
Saksamaa	30.5%	25.6%	28.6%	27.8%	25.2%
Venemaa	37.8%	13.0%	31.0%	33.0%	24.6%

Allikas: OECD

ⁱ Märkus: Maailmapank arvestab välismaiste otseinvesteeringutena neid kapitalimahutusi, millega investor saab kontrolli vähemalt 10% hääleõigusega aktsiate üle. Välismaine otseinvesteering koosneb maksebilansis kajastuvast omakapitalist, taasinvesteeringutest tulust ning muust pika- ja lühiajalisest kapitali ümberpaigutusest.²⁷

2.2 Peamised trendid

UNCTAD World Investment Report 2011-2012 väljaannete alusel võib öelda järgmist⁶¹:

- Välisinvesteeringute mahud on uuesti kasvamas

VOI kasvasid möödunud aastal nii arenenud-, arenevates- kui ka üleminekumajandustes. Investeeringud arenevatesse- ja üleminekumajandustesse kokku moodustasid poole kogu VOI-st. Teine pool jagus arenenud riikidele.

- Välisinvesteeringute riiklik regulatsioon on jätkuvalt liberaliseerumas

Riigid reguleerivad otseinvesteeringute liikumist erinevalt. Valitsevaks on siiski trend kus riigid usuvad et otseinvesteeringud tulevad riigi majandusele kasuks kuna luuakse uusi töökohti ning tuuakse riiki täiendavat kompetentsi ja uusi tehnoloogiaid. Sellest arusaamast lähtudes on ka valdav osa riikides tehtud seadusemuudatustest otseinvesteeringuid soosivad. Üldiselt on ka arenenud maade seadused välisinvesteeringute suhtes liberaalsemad võrreldes arengumaadega.

- Riikidevaheline konkurents investeeringute kaasamisel kasvab

Pea kõikides riikides tegutsevad välisinvesteeringute kaasamisele spetsialiseerunud agentuurid kellede eelarved aastast-aastasse kasvavad. Soomes on selliseks agentuuriks näiteks Invest in Finland, Finpro ry, <http://www.investinfinland.fi>, Rootsis Invest in Sweden Agency <http://www.investsweden.se>.

- Investeeringud on muutunud mitmesuunaliseks

Tärgavatest majandustest on saanud välisinvesteeringute doonorriigid (eeskätt Hiina ja India). Tärgavad majandused saavad täna 50% globaalsetest välisinvesteeringutest ja on ise allikaks 25%-le.

- Investeeringute motiivid on mitmekesisestunud

Kui varem oli arenenud riikide ettevõtete jaoks peamiseks investeerimismotiiviks odavad ressursid, siis nüüd on selleks ka arenevate riikide kiiresti kasvavad tarbijaturud.

3 Eesti potentsiaal investeringute sihtriigina

Eesti on olnud läbi kogu taasiseseisvumise järgse perioodi välisinvesteeringute jaoks atraktiivseks sihtpaigaks. Eesti on ühtlasi ka üheks kõige rohkem inimese kohta otsesid välisinvesteeringuid saanud riigiks Ida-ja Kesk-Euroopas.

Tabel 2. Eestisse tehtud ja Eestist välja suunatud otseinvesteeringud aastatel 1992–2011 (miljonites eurodes)

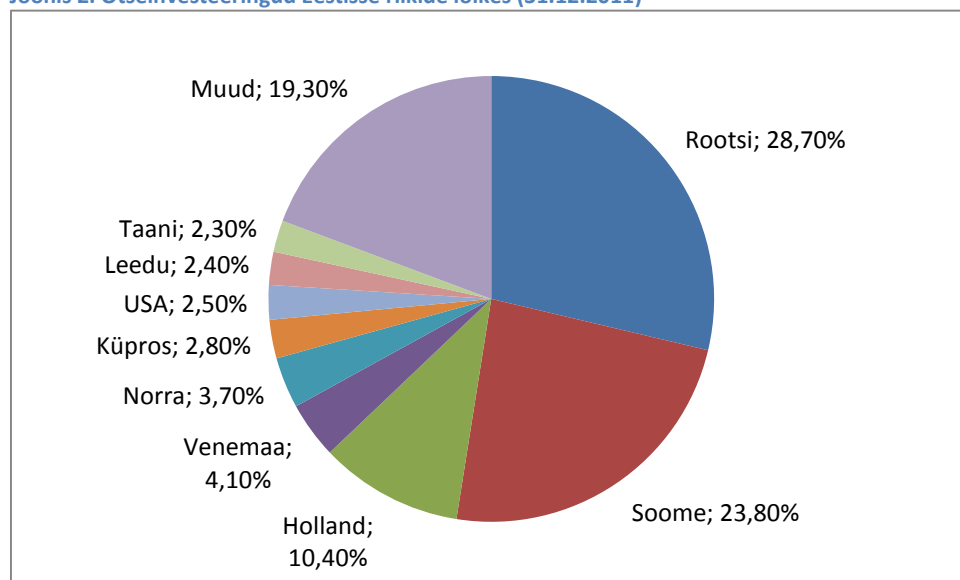
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Sisse	76	226	374	494	655	1052	1561	2454	2843	3573
Välja	47	55	51	49	86	197	170	280	279	500
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Sisse	4035	5553	7374	9561	9644	11 386	11 775	11 654	12 302	12 763
Välja	645	816	1040	1639	2732	4193	4764	4605	4325	3611

Allikas: Eesti Pank

3.1 Millistest riikidest ja kuhu on investeeringud Eestisse tulnud

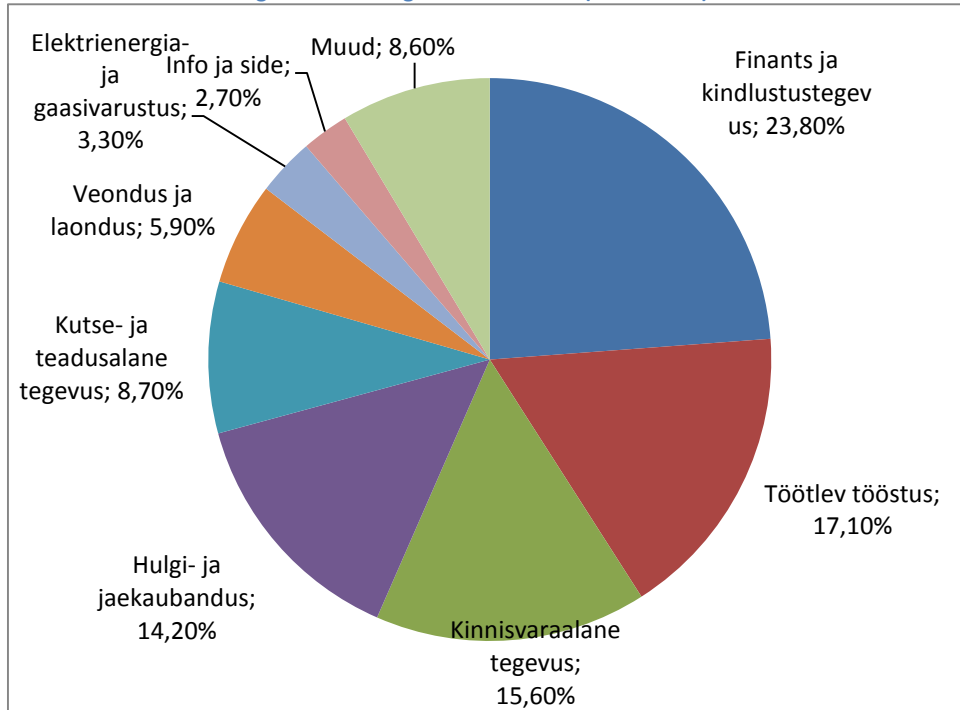
Kõige suurem osakaal Eestisse tehtud otseinvesteeringutes on Rootsil, kust on tulnud üle veerandi kõikidest otseinvesteeringutest Eestisse. Rootsi suur osakaal on seletatav investeeringutega finantssektorisse, eeskätt pangandusse. Osakaalult teisel kohal on Soome. Soome ettevõtted on aktiivselt investeerinud tööstusesse ja kaubandusse. Saksamaa investeeringute osakaal on olnud seni tagasihoidlik, jäädes viimastel aastatel Eestisse tehtud otseste välisinvesteeringute positsioonis 2-3% vahemikku.

Joonis 2. Otseinvesteeringud Eestisse riikide lõikes (31.12.2011)



Allikas: Eesti Pank

Joonis 3. Otseinvesteeringud Eestisse tegevusalade lõikes (31.12.2011)



Allikas: Eesti Pank

3.2 Milliste kriteeriumide järgi välisinvestorid otsustavad?

Rahvusvahelise konsultatsioonifirma Boston Consulting Group kes viis läbi Soome investeerimiskliima analüüsi ja töötas välja soovitusel välismaiste otseinvesteeringute kaasamiseks Soome majandusse⁴⁹ lähtub loogikast, mille kohaselt on esmaseks teguriks ehk kvalifikatsiooninõudeks maa üldine tuntus ja maine investorite silmis mis on vajalik selleks et üldse võrdlussõelale jõuda.

Edasises otsustusprotsessis jagunevad tegurid tähtsuse järgi kolme gruppi:

- Esimese grupi tegurid: Turu suurus; töötajate olemasolu; töö tootlikkus; toorainete saadavus.
- Teise grupi tegurid: kohalik tarneahel; tööturu tingimused; ärikeskkond ja seadusandlus; füüsiline ja IT taristu
- Kolmanda grupi tegurid: maksud ja tugirahad; abi ja avatus; rahaturud; elukeskkond

Sarnase tulemuseni jõudis ka Ärinõustamisfirma Ernst&Young oma läbiviidud uuringuga² mille kohaselt on kriteeriumide prioriteetsus tööstussektoris järgmine:

- Transpordi ja logistika infrastruktuur
- Tööjõu oskused
- Kohaliku keskkonna stabiilsus ja läbipaistvus
- Tööjõukulu
- Potentsiaalne tootlikkuse tõus
- Koduturg
- Telekommunikatsiooni infrastruktuur

- Ettevõtete maksustamine
- Tööjõuregulatsiooni paindlikkus

Erinevates tegevusvaldkondades ja sõltuvalt investeeringute iseloomust võib kriteeriumide tähtsus olla erinev.

Eestile on seni toonud edu välisinvesteeringute kaasamisel:

- Soodne logistiline asend EL - Venemaa piiril ja Läänemere regioonis, mis on kompenseerinud väikest koduturgu.
- Poliitiline stabiilsus ja eduka, avatud majandusega riigi maine.
- Lihtne maksusüsteem ja reinvesteeritud tulu maksuvabastus

Tootmisse tehtud investeeringute puhul on Eesti eduteguriks olnud oskustööjõu kvaliteedi ja hinna suhteliselt soodne suhe. See on ka põhjuseks miks me saame täna rääkida Põhjamaade "investeeringute uuest lainest" Eestisse. Näeme et majanduskriisist ajendatuna restruktureeritakse kõikjal ettevõtteid ja üheks suunaks on tootmise üleviimine madalamate kuludega soodsamasse majanduskeskkonda. Samas on oluline et tootmine jääks väljakujunenud turgude lähedusse.

Üksikutel juhtudel on Eestis osutunud edukaks ka väheste oskustega liinitööjõu rakendamine (peamiselt elektroonika- ja õmblustööstuses) kuid selle konkurentsivõime võrreldes näiteks Kagu-Aasia riikidega on Eestis hääbuv tööjõu vähese saadavuse ja palgakulude kasvu tõttu.

3.3 Millist liiki investeeringuid Eesti sihib?

See, milliseid välisinvesteeringuid üks riik või regioon võiks sihiks seada, sõltub nii majanduse üldisest tasemest, väljakujunenud tugevustest ja nõrkustest, valitsevatest ja tärkavatest trendidest ning riiklikest prioriteetidest ja ambitsioonidest.

Tabelis 3 olev Eesti kui investeeringute sihtriigi SWOT analüüs on tehtud erinevate uuringute, artiklite, intervjuude ja käesoleva töö autorite välisinvesteeringute valdkonna kogemuste põhjal.

Tabel 3. Eesti kui investeringute sihtriigi SWOT analüüs

Tugevused	Nõrkused
<ul style="list-style-type: none"> ○ Soodne logistiline asend EL ja Venemaa piiril ja Läänemere regioonis ○ Kiirelt arenev elukeskkonna kvaliteet ○ Mõnede looduslike ressursside olemasolu ○ Ajalooline, kultuuriline ja keeleline lähedus Põhjamaadega ○ Eduka, avatud majandusega riigi maine ○ Eesti tööjõu hea maine ja kuluefektiivsus ○ Poliitiline stabiilsus ja liberaalne majanduskeskkond ○ Arenenud IT infrastruktuur ○ Madal korruptsioonitase ○ Lihtne maksusüsteem ja reinvesteeritud tulu maksuvabadus 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Väike koduturg ○ Vananev elanikkond ○ Kõrgtehnoloogilise tootmise vähesus ○ Vaba oskustööjõu vähesus
Võimalused	Ohud
<ul style="list-style-type: none"> ○ Lähiturgude ostuvõime kasv (Venemaa ja teised Balti rigid) ○ Riigi hariduspoliitika muutumine efektiivsemaks ○ Logistilise positsiooni edasine tugevnemine (Rail Baltic, suhete paranemine Venemaaga jm.) ○ Oskustega tööjõu sissevool ○ Eesti tuntuse ja maine tugevdamine ○ Läänemere majanduste ja turgude edasine konsolideerumine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tootmissisendite kallinemine (tööjõud, energia, keskkonnanõuded jm) ○ Globaalkonkurentsi tihenemine. Euroopa allajäämine arengukiiruses. ○ Madala lisandväärtusega tootmine jääb domineerivaks. ○ Ajude väljavool

Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, olles analüüsinud Eesti vajadusi ja võimalusi, on seadnud sihiks järgmist liiki välisinvesteringute kaasamise Eesti majandusse⁵⁵:

1) Mõistliku hinnaga tootmise või teenuste baas turgude lähedal

Hoolimata tööjõukulude kasvust on konkurentsieeliseks Euroopa turgude lähedus ja siiski ka madalamad tööjõukulud võrreldes enamarenenud naaberriikidega. Oluline on pakkuda kõrgete oskustega, kuid odavamalt tööjõudu, tehnoloogilist võimekust ning eelise loob ka paindlikkus ja kiirus tellimuste täitmisel.

Põhiline konkurentsivõime selliste investeringute saamiseks on Eestil täiesti olemas, kuid peamiseks küsimuseks on see, et miks peaks välisomanduses ettevõtte just oma investeringu Eestisse tooma või juba siin asuvat tootmist laiendama – olukorras, kus regioonis on ka palju teisi võrreldavas olukorras konkurentriike.

2) Vahendaja Ida-Euroopasse ja Kesk-Aasiasse

Kasutades ära oma kultuurilist lähedust Põhjamaadega ja majanduste integreeritust on Eesti võimaluseks olla vahendajaks Skandinaaviast ja muudest Lääne-Euroopa riikidest pärit investeringutele, mis sihivad tärkavaid turgusid. Eesti eeliseks on endiste SRÜ ja Ida-Euroopa riikide ja majanduste olukorra ja kultuuri parem mõistmine.

Oluline on tekitada kuvand Eestist, kui riigist, kus on hea ning lihtne äri teha, ning mille kaudu pääseb turvaliselt ja ilma kultuurišokki saamata ligi tärkavatele turgudele Ida-Euroopas ja Kesk-Aasias. Põhikompetents keeleoskuse ja kultuuritausta poolest on Eestis samuti täna olemas, ning peamiseks väljakutseks on eristumine konkurentriikidest.

3) Värav Euroopa Liidu turule

Arengumaadest pärit investeringute osakaal maailmas kasvab ning uute investorite peamiseks mureks on juurdepääs jõukamatele turgudele. Eesti võimaluseks on nimetatud trendi arvestades pakkuda sillapeaks olemist ettevõtetele arenevate majandusega riikidest (näiteks Hiina ja India) Euroopa Liitu investeerimisel.

Peamine konkurentsieelis tuleneb geograafiliselt soodsast asukohast, mis asetab Eesti ühele suuremale kaubateele Põhja-Euroopas. Samuti on lennudistants Aasia riikidesse oluliselt lühem kui paljude teiste konkurentriikide puhul. Miinuseks on eestlaste vähene Aasia riikide keele ja kultuuri tundmine ning vähesed kogemused ärisuhtlusel oma regioonist väljapoole.

4) Toetav keskkond kindlatele teadmismahukatele investeringutele

Eesti panustab erinevate teadus- ja arendustöid ning innovatsiooni soodustavate meetmete abil kindlate valdkondade arendamisse (energia-, bio-, nano- ja keskkonnatehnoloogiad, IKT ning wellness industry). Tegu on riikliku innovatsioonipoliitika poolt defineeritud T&A võtmevaldkondadega ning välisinvesteringute jaoks on atraktiivsed need sektorid, kus on juba tekkinud arvestatav kohalik kompetents (ettevõtetes, teadusasutustes). Samal ajal aitavad välisinvesteringud kaasa ka kohaliku kompetentsi kasvule.

Välisinvesteringute saamine sõltub eelkõige sellest, kuidas on õnnestunud kodumaiseid kompetentse arendada ning nendega sobituvat välismaist partnerit leida. IKT juba kuulub ka välisinvesteringute võtmevaldkondade hulka ning teised T&A võtmevaldkonnad omavad kõrget potentsiaali, et kujuneda välisinvesteringute sihtsektoriks tulevikus.

3.4 Prioriteetid sihtriikide osas

MKM on jaganud sihtriigid prioriteetsuse järgi nelja rühma, millest kaks tähtsamat on⁵⁵:

I rühm: Soome, Rootsi, Norra – lähiaastate kõrgeim prioriteet. Täna Eestis suurimad välisinvesteringute päritoluriigid, mille ettevõtete jaoks on nii geograafilise kui kultuurilise läheduse tõttu Eesti väärtuspakkumine jätkuvalt väga atraktiivne. 2012-2014 eesmärgiks on tagada I rühma sihtriikidest võimalikult laiapõhjaline investeringute voog: 1) VKE'd kes investeerivad esmakordselt välismaale ja kelle jaoks Eesti on lähedal asuv ja lihtne võimalus oma tegevust efektiivsemaks muuta. 2) OEM'id, mis efektiivistavad oma tootmist, otsivad ka laiemat partnerlust T&A asutuste ja kohalike tarnijatega.

II rühm: Taani, Holland, Saksamaa – sihtriigid, mille ettevõtted on sarnased meie peamiste välisinvesteeringute päritoluriikide omadega. Täna ei ole nende riikide potentsiaali võrreldaval tasemel ära kasutatud, ning lähiaastate peamiseks eesmärgiks on tagada nendest riikidest suuremad välisinvesteeringute vood.

Esimese sihtrühma riigid on kaetud välisinvesteeringute kaasamisele keskendunud EASi välisesindajatega. Teise grupi riikidest on EASi esindaja aktiivne roll välisinvesteeringute kaasamisel Saksamaal.

Eesti riigi fookus sihtriikide osas on seega suunatud Läänemere regioonile ehk piirkonnale millega Saaremaa väikelaevaehitus on kõige enam seotud olnud. Strateegiliste partnerite otsingul on seega oluline teha koostööd EAS- rahvusvahelise divisjoniga. Sellisel juhul on jõupingutused samasuunalised ja võimalus saavutada paremaid tulemusi läbi sünergia nii rahaliste- kui ka inimressursside kasutamisel.

Perioodil 2012-2014 on välisinvesteeringute valdkonna peamised tegevused ja eesmärgid järgmised⁵⁵:

1) Senistest peamistest välisinvesteeringute päritoluriikidest (Põhjamaad) ja sihtsektoritest tuleva investeeringuvoo maksimeerimine.

- Keskendumine Eesti kui investeeringute sihtkoha tutvustamisele Soome ja Rootsi väike- ja keskmise suurusega ettevõtetele – läbi eesmärgistatud promotsioonitöö ja sihtturupõhise *brand ambassador*'i rakendamise.
- Maakondlike arenduskeskuste investornõunike võrgustiku võimaluste kasutamine, et tagada investeerimisprojektide voogu üle Eesti.

2) Tulemuslikum välisinvesteeringute sihtimine

- Ettevalmistus kõrgema lisandväärtusega ja T&A mahukate välisinvesteeringute toomiseks nendesse valdkondadesse kus Eestis ise areneda soovitakse (nn. „kasvualadele“).
- 2012-2014 perioodil keskendumine piloodina rohemajanduse (cleantech) valdkonna investeeringute proaktiivsele kaasamisele – näiteks esimese juba käimasoleva projektina püüdlus elektriautode temaatikaga seonduvate välisinvesteeringute Eestisse toomiseks.
- Läbi analüüsida ning ette valmistada 2014-2020 aastatel rakendatavad investeeringute toetusmeetmed.

2010-2011 viis EAS läbi Eesti piirkondade investorteeninduse koolitusprogrammi (mille läbis 69 kohalikku omavalitsust). Ka Saaremaal on 2012 aastast Saaremaa Arenduskeskuses ametis investorteenindusega tegelev töötaja. EAS-i juhendamisel on eesmärgiks keskselt panustada Soome ja Rootsi turgudel jõulisemalt müügitöö tegemisse ning Eesti kui investeeringute sihtriigi maine kujundamisele, kindlustades seeläbi investeerimisprojektide tihedama pealevoolu.

4 Saaremaa väikelaevaehituse kriitilised edutegurid ja sisendid. Investeeringute vajaduse analüüs.

4.1 Väikelaevaehitus Saaremaal

Saaremaal tegutseb 15 VLE ettevõtet. 2011 aasta müügi käive oli 34 mln eurot (82 % kogu sektori käibest Eestis). Ettevõtete kogukasum oli 5,6 mln eurot (92 % kogu sektori kasumist). Ekspordi mahuks oli 29 mln eurot (85% kogu sektori ekspordist). Saaremaa VLE sektoris töötas 288 inimest (67 % sektori tööjõust).⁵³

Saaremaa väikelaevaehitus on mitmekesine: Saaremaal ehitatakse puust aeru-, mootor- ja purjelaevade, alumiiniumist ja metallist lõbusõidulaevu ja töölaevu (patrull-laevad, lootsilaevad, traalerid, sukelduslaevad), klaasplastikust purje- ja mootorjahte ning plastikkaatreid. Plastikuga kaetakse ka puulaevade, et neid lihtsam hooldada oleks. Tuntumateks omamaisteks väikelaevade brändideks on Kasse, Saare Paadi purjejaht Saare ja mootorjaht Stormer, Luksusjahi mootorjaht Delta, uuematest Ranna Plasti SAKA (Kasse edasiarendus). Võõramaistest brändidest ehitatakse Saaremaal Tekno-Marine-i Seiskari-plastikkaatreid, Luksusjahis purjejahti Arcona (Arcona 430 pärjati tiitliga „European Yacht of the Year 2009“). Peale laevaehituse toodetakse ja müüakse ka laevade sisustusdetailide, pakutakse sadamateenuseid, paatide hooldust ja remonti. Samuti toodavad ja müüvad osad laevaehitajad materjalipõhiselt näiteks puust uksi, aknaid, treppe, alumiiniumist tooteid (hüdrosilindrid ja skatepargi elemendid), klaasplastist dekoratiivdetailide (kasutatakse näiteks laste mänguväljakutel), klaasplastist septikuid ja mahuteid ning lukke.

Pea kõik tootjad on koondunud Saaremaa väikelaevaehituse klastrisse, mille visiooniks on edendada Saaremaad laevaehituse piirkonnaks mis on tunnustatud oma mitmekesiste ning kvaliteetsete toodete ja teenuste poolest. Kriisiaastatel on hästi toime tulnud ja suudetud vältida dramaatilist tootmismahude kukkumist erinevalt Soomest (vt tabel 4).

Tabel 4. Väikelaevaehituse sektori majandustulemused Rootsis, Soomes ja Eestis

VLE käive Milj. eurodes (kodumaine müük+eksport)	2008	2009	2010	2011
Soome	458 (187+271)	245 (97+148)	285 (124+161)	315 (131+184)
Rootsi	218 (53+166)	186 (70+116)	220 (127+92)	205 (123+82)
Eesti	31	27	35	42 (8+34)
s.h.Saaremaa	20	21	27	34 (5+29)

Allikad: Finnboat ja Sweboat statistika, SAK ettekanne

4.2 Saaremaa väikelaevaehituse tugevused ja potentsiaal strateegilise partnerina

Alljärgnevalt on analüüsitud Saaremaa VLE tugevusi mis võivad olla aluseks rahvusvahelise äripartnerlusele.

Tabel 5. Meie tugevused (konkurentsieelised) välispartnerite ja –investeeringute kaasamisel.

Saaremaa VLE tugevused	Atraktiivsus strateegilise partneri silmis
Saaremaa on spetsialiseerunud väikelaevaehitusele. (peamine majandusharu turismi ja toiduainete tööstuse kõrval)	Kuna väikelaevaehitus on Saaremaale oluline siis on tagatud ka avaliku sektori positiivne suhtumine ja toetusmeetmed
Mitmekesisus: väikeseeriatootmine (purje- ja mootorjahid kus domineerib oskustöö), eriprojektid, oskustööd nõudev alltöövõtt	Leidub oskusi ja paindlikkust ka kõige keerukamate projektide jaoks
Tõestatud kvaliteet läbi õnnestunud hangete	Mida enam on kulude tase ühtlustumas, seda olulisem on kvaliteet
Enamus tooteid ja teenuseid (85% käibest) müüakse välisturgudel	Saaremaa ettevõtted on rahvusvaheliselt konkurentsivõimelised. Kvaliteedi ja hinna suhe on paigas
Ajast–aega kandunud mereline mõtteviis ja meresõidu ning laevaehituse oskused	Töötajatele on omane vastutustunne ja „õige suhtumine“ Võimalus siduda väikelaevade turundus tõsilugude ja legendidega minevikust
Pikaajaline ja tulemuslik koostöökogemus Soome ja Rootsi laevaehitajaga	Äratab usaldust koostööks
Väikelaevaehitajate eriala ametikoolis ja õppekava TTÜ Kuressaare Kolledzis	Loob kindlustunde oskustega töötajate juurdekasvu osas. Täiendõppe korraldamise võimalused
Toimiv väikelaevaehituse klaster	VLE ettevõtted on avatud koostööks
VLE Kompetentsikeskuse käivitamine ja selle riiklik rahastamine	On olemas partner arendustööks ja tippspetsialistide kaasamiseks. Väikelaevaehitus on pildil ja riiklikes arengukavades
Ettevõtted on suutnud ka oma brände arendada ja turule viia.	Võimalik on koostöö ka arenduse vallas
Turvaline ja kvaliteetne elukeskkond, madal kuritegevuse tase, hea võõrkeelte oskus	Pole oodata „halbu üllatusi“. Oma töötajaid võib usaldada.
Saaremaal on hea majandusgeograafiline asend - Läänemere regiooni keskmes, kus on Euroopa kiiremini kasvav turg 70 miljoni tarbijaga	Turgude lähedus. Väikelaevade ehituses pole saare suhteline eraldatus suurimaks probleemiks.

Tabeli kokkuvõtteks võib tõdeda et Saaremaal on, mida pakkuda ja mille põhjal koostööpartneritele suunatud väärtuspakkumisi koostada.

4.3 Saaremaa väikelaevaehituse nõrkused ja ootused strateegilisele partnerlusele

Tabelis 6 on analüüsitud Saaremaa väikelaevaehituse nõrkusi ja tegureid mis on takistuseks sektori edasisele arengule. Tabeli parempoolses veerus on nõrkustest ja takistavatest teguritest tulenevalt sõnastatud Saaremaa VLE vajadused ja ootused välisinvestoritele-strateegilisele koostööle.

Tabel 6. Meie konkurentsivõimet pärssivad nõrkused

Saaremaa väikelaevaehituse nõrkused	Panus strateegilistelt partneritelt
Väike koduturg	Läänemere regiooni kui koduturg. EL-s turutõkkes puuduvad. Partneri panus seisneb tema turunduses ja müügivõrgus.
Disaini, turunduse jt spetsialistide vähesus	Kuna väärtusahelad on arenemas piiriülesteks siis lisaks oma aktiivsusele spetsialistide koolitamisel on võimalik neid kaasata läbi erinevate partnerlusvormide. + learning by doing.
Ressursside ja oskuste vähesus oma brändi turundamisel ja müügil. Raske on leida häid diilereid välisriikides.	Partnerlusvorm, kus spetsialiseerume tootmisele ja turundus jääb partnerile
Kohaliku ressursi ja/või oskuste puudumine uuteks investeeringuteks VLE väärtusahelas	Uus investeering või ühisettevõtte VLE või sellega seonduvas valdkonnas (näit. talvehoiu ja hooldusteenus)
Tarnijate ja alltoövõtjate vähesus	Parem ja efektiivsem juurdepääs väärtusahela erinevatele lülidele, (kulu)efektiivsemad tärned koostööpartnerilt
Saaremaa väikelaevaehituse käive on koondunud kahte suuremasse ettevõttesse. Selles kätkeb risk nii valdkonnale kui ka Saaremaale tervikuna.	Välisinvesteering uude VLE ettevõttesse
Tipp tehnoloogia ja seadmete vähene kasutamine tulenevalt tootmise väikesest mastaabist	Mastaabi ja stabiilsuse saavutamine läbi partnerluse (näit. pikaajalised ja mahukamad allhanked)
Piiratud ressursid VLE-st toetavatele tegevustele nagu Saaremaa tuntuse ja maine edendamine	Investeeringud Saaremaa tuntust ja mainet edendavatesse suurprojektidesse (a`la mere- ja vanaajalaevalakeskus)
VLE sidusektorid on nõrgad	Investeeringud väikelaevaehitust toetavatesse sidusektoritesse (mere)turism, väikesadamad, (tootmis)kinnisvara arendus jt.

5 Väikelaevaehituse Läänemere turu arengud ja tunnustatud ekspertide visioonid sektori arengusuundadest

5.1 Ülevaade arengutest Läänemere regiooni turgudel

Euroopa turud on jätkuvalt nõrgad ja äri arenevate turgudega Aasias, Lõuna-Ameerikas ja Venemaal on Euroopa ettevõtetele aina tähtsam. Eksportimise hõlbustamine on ka üheks Euroopa Liidu ja European Boating Industry koostöövaldkonnaks.⁵⁶

Põhjamaades on aastat 2012 nimetatud taastumise aastaks paljude poolt – varased signaalid on paljulubavad – samas ka 2011 alustas sarnaselt positiivses võtmes, ent kaotas hoo teises pooles kui eurotsooni kriis tõstis taas pead.

Tarbikäitumises on toimunud muutused. Eelistatakse väiksema kütusekuluga ja keskkonnasõbralikemaid väikelaevu.⁵⁷ Seetõttu on väikelaevaehitajad pööranud rõhku kerede optimeerimisele ja laeva käitamise efektiivsusele. Tarbijad on mitmekesisema hobide valikuga ning nende ja muude kohustuste vahet eeldatakse kiiremat liikumist. See tähendab, et eelistatakse võimalikult mugavat ja lihtsat väikelaevade hooldust – sellest mh ka alumiiniumkere populaarsus.

Ühest küljest on akumulierenud palju ostunõudlust, osalt ka kriisiaastatel tegemata jäetud tehingute edasilükkamise tõttu.⁵⁷ Alates kriisist on paljud tarbijad hoidnud raha alles aga on selle kasutamises ettevaatlikumad, mida soodustab ka ebakindlus Euroopa majanduses. Tarbijaid piiravad ebakindlus tuleviku osas, langenud kinnisvara hinnad ja karmistunud laenuandmise tingimused pankade poolt. Inimesed teevad otsuseid pikemalt kaalutledes, võrreldakse pakkumisi *online* ja otsitakse soodsaid tehinguid. Inimeste jaoks on oluline taasmüügiväärtus, nad ootavad väikelaevadelt rohkem varustust, nt õhukonditsioneerid ja pesumasinat, samuti ostavad nad laeva pikemaks ajaks.

Väikelaevaehitajad on oma hinnad viinud miinimumini, ega paku soodustehinguid endisel määral, nt hinnaalandust kui klient ostaks väikelaeva otse näituselt. Tarbijate ostukäitumine on samuti muutunud – näitustelt võetakse kaasa brošüüre ja valikuid võrreldakse edasi Internetis. Turud on avatud ja tarbijatel on lihtne osta väikelaevu Skandinaaviast, Hollandist, Saksamaalt ja Ühendatud Kuningriikidest.

Rootsis piirab väikelaevade müüki lisaks valitsuse musta turu vastane initsiatiiv (rotavdrag) ehitussektoris, kus maja või suvila ehituskuludelt saavad omanikud 50% maksusoodustust, kui kasutatakse käibemaksukohuslaseks registreeritud ehitajat. See soodustus tähendab aga, et inimesed suunavad oma raha pigem ehitusse kui väikelaeva ostuks.

Headel aegadel osteti ehk liigagi palju väikelaevu, majanduskriisi puhkedes kahanes laeva omamise trend ja seetõttu on müüki paisatud palju kasutatud väikelaevu, mis vähemasti Rootsis ja Norras takistavad tõhusalt uute laevade müüki. Kasutatud väikelaevade müüjad on hakanud aga hindu langetama atraktiivsemale tasemele, mistõttu müüakse aina enam kasutatud väikelaevu hinnatasemel, mis on väga konkurentsivõimeline võrreldes uute alustega.

Laevakere suuruse eelistuse osas on toimunud polariseerumine – ostetakse kas 20-jalaseid või 36-jalaseid laevu. Rootsis on 75% paatidest alla 5m, Norrast imporditavate laevade arv on kukkunud, aga Soome paadid on aina populaarsemad, eeskätt väikesed päramootoriga avatud paadid nagu Buster,

Finnmaster ja Yamarin, tänu oma mainele kvaliteedi ja vastupidavuse osas. Samas ehitatakse Rootsis vähem, aga suuremaid väikelaevu. Finnboati esimees Jouko Huju kinnitab, et Soomes tundub trendiks olevat müüa suuremaid väikelaevu võrreldes 2010. aastaga ühes rohkema paigaldatud lisavarustusega.⁵⁷

Majanduslangus tingis kiire ümberkohanemise äritegevuses. Paljud ettevõtted toodavad täna poole või kolmandiku võrreldes tippajaga (Norra Windy Boats prognoosis 2012. kevadel oma tootmismahuks 75-90 väikelaeva aastas vrd 230 tippajal, Rootsi suurim väikemootorpaatide tootja Ryds Båtindustri prognoosis aga 45 töötajaga (tippajal üle 70) 900+ paati aastas, vrd 2000 paati 2007. aastal). Osade ekspertide arvates on sellised mahud uus reaalsus, vähemasti ei korrata 2007. aasta tippe tükil ajal. Samas on ettevõtted leidnud uusi sihtturge – Windy plaanib minna Hiina ja Brasiiliasse, Soome ettevõtted müüvad endisest rohkem Rootsi jne. Ka jätkuv Saksamaa nõudlus hoiab üleval Põhjamaade ja Euroopa äri.⁵⁷

Rootsis on olnud eriti suure profiiliga pankrotijuhtumeid. 2011. aasta augustis kuulutas pankroti välja Najadvarvet, mis alates 1971. aastast tootis Orustis üle 2000 purjejahi. Ettevõttele sai saatuslikuks laienemine aastatel 2005-2007, mil ettevõtte müügi- ja tegevusmahud kahekordistusid. 2007. aastal teenis ettevõtte 300 milj SEK, 2008. aastal tabas ettevõtet aga finantskriis ja müügikäive kukkus järsult, ning hoolimata märgatavatest tootmismahu kärbetest ei pääsetud pankrotist. Najadvarveti ostis oktoobris 2011 ära teistest Orusti ettevõtetest Nord West ja Orust Yacht Service koosnev konsortsium.

Juulis 2012 kuulutas pankroti välja Nimbus Boats, Skandinaavia ja Euroopa suurimaid mootorpaatide tootjaid (200 töötajat).²² Samadel päevadel esitas pankrotiavalduse ka üks kunagisi juhtivaid Norra mootorpaatide tootjaid Scand Boats, mis on pankroti äärel olnud ka 2008. aastal mil ettevõttes töötas 60 töötajat – täna on kaalul 16 töökohta.⁴⁷

Saksamaa mere vaba aja turg (ingl k *leisure marine market*, väljendatud veespordiga seotud tööstuse liidu BVWW (Bundesverband Wassersportwirtschaft e.V) läbi, kuhu kuuluvad lisaks laevaehitusele ja varustusele ka charterid, sukeldumine jms, kasvas teist järjestikust aastat 2011. aastal, kasv toetus tugevale sisenõudlusele ja kergele ekspordi taastumisele Põhja-Euroopasse. Samas ei lähe väikelaevaehitajatel sama hästi kui teistel mere vaba aja sektoris. Peamine probleem Saksamaa väikelaevaehitajate jaoks (väljendatud Saksa Väikelaevade- ja Laevaehitajate liidu DBSV läbi) on, et traditsiooniline eksporditase Vahemere riikidesse ei ole taastunud, ega tee seda hüppeliselt arvatavasti ka lähitulevikus. Samas kodumaine nõudlus on tugev, majandus üldiselt stabiilne ja tööpuudus madalaim 20 aasta jooksul. Enamus Saksamaa ettevõtteid ootab äritegevuse jätkumist samal tasemel ka 2012. aastal, hoolimata tarbijate kindlustunde kahanemisest. Samas toodetud väikelaevadest 85% müüakse välisurgudele ja keegi ei tea, mis nendel turgudel toimub kuue kuu pärast. Saksamaa tänane väikelaevaehitus on kuskil 65% sellest tasemest, milles see on olnud parimatel aastatel e. 2006-2007. Tollest tasemest ollakse veel kaugel, ent vähemasti suund tundub olevat õige.⁶

Taastumist juhivad Saksamaa kaks suuremat väikelaevaehitajat – Bavaria Yachtbau ja HanseYachts, mille laevad kahepeale kokku moodustavad rohkem kui 90% riigi tervest toodangust. Bavaria ehitas 31. augustil 2011 lõppenud majandusaastal 1250 väikelaeva, mis ületas 13,6% eelmise aasta toodangu. 80% toodangust eksporditi, enamust Norrasse, Prantsusmaale, Itaaliasse, Hispaaniasse ja Hollandisse. Kõige kiiremini kasvavaks turuks on ettevõtte jaoks aga Türgi. Samas näeb ettevõtte 20%

tellimuste taandumist Põhja-Euroopas, mida põhjustab laevaostjate kasvanud ettevaatlikkus tulenevalt eurotsooni ümber toimuvast.

Uue turuna ei näe Hiinas potentsiaali ei DBSV ega BVWW juht, küll näeb viimane suuremat potentsiaali Ladina-Ameerikas, eeskätt Brasiilias, kus on juba olemas vajalik infrastruktuur. Bavaria jaoks on riskide maandamine eurotsooni osas prioriteetide tipus. Nende pikaajaline strateegia koosneb kahest komponendist – tooteportfelli laiendamisest ja müügiterritooriumi geograafilisest laiendamisest. Ettevõtte koostab strateegiat Ladina-Ameerikasse ja Aasia turgudele sisenemiseks. Brasiilia turul nähakse mh atraktiivset võimalust vahetada välja olemasolevad vanemad purjelaevad. Euroopa turg taastub peale kriisi, aga tõeline võimalus kasvuks asub väljapool eurotsooni. Samamoodi otsib uusi territooriume Hanse Yachts, mis müüb oma erinevaid brände uutes regioonides Aadria merel, Lõuna-Ameerikas ja Aasias. Ettevõtte parimad turud on hetkel Austraalia ja Prantsusmaa, tugevad on ka Saksamaa ja Ühendatud Kuningriigid, järjest paremini läheb ka USAs.

Lisaks hiigelettevõtetele Bavaria ja HanseYachts olgu täielikuma pildi huvides järgnevalt toodud ka kahe väiksema laevaehitaja Hellwig Boote ja Europe Marine näited. Saksamaa väiksemate väikelaevade tootjad pääsesid suuremast kriisist tänu vähemale ekspordile toetumisele. Saksamaal on suurim nõudlus mootorpaatide järele pikkusega 5-8m ja keskmise pikkusega purjepaatide järele pikkusega kuni 12m. Hellwig Boote plaanib 2012. aastal ehitada 120 paati pikkusega 3,3-6,8m, mis on 28% rohkem kui 2011. aastal. Peamine nõudlus selleks tuleb Saksamaalt ja Austriast ning Šveitsist. Ettevõtte peamine probleem hetkel on leida diilereid, sest erinevus diileri hinna ja kliendihinna vahel on tavaliselt liiga väike, et diilerid võtaks mudeleid müüki. Ettevõtte plaanib võtta tootmisse järgmistel aastatel uusi mudeleid, 5,4m avatud tekiga mudeli, seejärel 7m *daycruiseri* päramootoriga, millele järgneb 7,9m *daycruiser* sisepäramootoriga.⁶

Europe Marine ehitab sportpaate pikkusega 5,4-9,8m Viperi brändi all, millest kolmandik eksporditakse Põhja- ja Ida-Euroopasse. 2011. aastal nähti turu vähesel määral elavnemist Saksamaal, Holland on samuti tugev ja uus nõudluse kasv tuleb ka Belgiast. Europe Marine-i juhi arvates paneb väljapool Saksamaad närvilisus euro suhtes inimesi vähem raha hoidma ja rohkem ostma autosid, maju ja väikelaevu. Sarnaselt Hellwig Boote'ga plaanib ettevõtte mudelite valiku laiendamist, et pikaajalises plaanis pakkuda täielikku valikut vahemikus 18-35 jalga (~5-10 meetrit) ja nendega teenindada uusi turge.

Nii nagu teisteski Läänemere regiooni riikides, on ka Saksamaa elanikkond vananeva struktuuriga. Keskmine väikelaeva omaniku vanus on 56 aastat ja kasvab, noori laevaomanikke ei teki piisavalt asemele. Vanemad inimesed aga ei jaks teha kõiki vajalikke toiminguid ja vajavad pigem suuremat mugavust. Need teemad ongi peamised BVWW prioriteete järgnevateks aastateks – väikelaevanduse populariseerimine ja väikelaevade mugavamaks-turvalisemaks muutmine.⁶

Venemaa osas keskendume eeskätt Peterburile ja Leningradi oblastile kui otsesemalt Läänemere äärsele regioonile. VLE on kasvanud eriti Peterburis ja Kaasanis. Venemaal nähakse üldistades purjejahte ja suuri mootorpaate jõukate inimeste nõudlusena, väiksemaid mootorpaate aga aina kasvava keskklassi huvina. Väikelaevade omamine on aina populaarsemaks saanud, linnades toimivad jahtklubid, regatid jms. Ala populariseerimisele aitasid kaasa ka välisjõud: Ameerika, Prantsusmaa, Saksamaa, Lõuna-Korea ettevõtted omandasid edasimüügipunkte mitte ainult Moskvast ja Peterburis vaid ka mujal, tegid agressiivset reklaamkampaniat, mille tulemusel nõudlus eraväikelaevade järele kasvas 10% aastas.

Majanduskriis tõi kaasa languse impordis, sest aina suurema keskklassi nõudlus pöördus odavamale hinnasegmendile ja odavamate Venemaal toodetud aluste järele (jõukam segment saab endiselt importlaevu endale lubada). Väikelaevaehituse alustamiseks oli vaja väikest kapitali, paar spetsialisti ja *know-how*, nii tekkis turule palju väikseid ettevõtteid. Tuues näiteks Astron Marini – alustati väikelaevade edasimüügi ja teenindusettevõttega, ajaga soetati täiendavaid masinaid ja lõpuks alustati oma mudelite tootmist. Täna on sõlmitud lepinguid 40 milj euro väärtuses Saksa, Soome, Rootsi ja Belgia ostjatega. Venemaal tekivad aina uued tootjad, investeerimise atraktiivsus tegevusalasse kasvab ühes nõudluse kasvuga. Nõudlust aitavad kergitada ka riigihanked, nt Neeva jõetakso hange jmt. Lisaks on riigihangetel välismaistel konkurentidel raskem osaleda kui kodumaistel. Takistavaks teguriks aga on finantseerimine – ettevõtted peavad tuginema peamiselt oma kapitalile, kuivõrd pangad annavad väga kallist laenu.²¹

Seega on viimase viie aasta jooksul toimunud impordi asendus Venemaa toodetega, hinnanguliselt moodustab täna Vene toodang 60% kõikidest ostetud väikelaevadest, alla 7m väikelaevade puhul juba 80%. Nüüd räägitakse „vasturünnakust“ Euroopa suunas, kus konkurents on küll tihe ent abiks on hinnanguliselt 2x odavamad tootmiskulud. Kulude osas võisteldakse võrdsest Hiinaga, ent erinevust nähakse paremas kvaliteedis – samas valmistatakse Hiinas suuri purjejahts, mida aga Venemaal veel eriti ei tehta.

Ettevõtjate poolt on oluliseks teguriks tööjõu saadavus. Ühe mudeli järgi ollakse peatöövõtja, kes paneb kokku laeva teiste poolt ette valmistatud komponentidest. Et arendada tootmist ja saada nõ „täistsükli“ tehaseks, mis valmistab laevad suures ulatuses ise, on vaja lahendada kõige olulisem probleem, millega Vene kõrgtehnoloogiline tööstus kokku puutub – puudus kvalifitseeritud tööjõu e. eeskätt inseneride ja keevitajate järele.⁹

5.2 Arvamusliidrite tsitaadid

- Arlene Sloan, Partner, IBI Consulting
 - „*Surve konsolideerimisele jätkub, mõned ettevõtted ühinevad ja teised lõpetavad tegevuse kogunisti. Lõppude lõpuks peab pakkumine muganduma nõudlusega turul, mis olenevalt segmendis – on 35-50% väiksem kui neli aastat tagasi. Juhtivad ettevõtted suurendavad turuosa nõrgemate konkurentide arvelt.*“⁴⁸
- Robert Marx, European Boating Industry president
 - „*Euroopa turud on jätkuvalt nõrgad ja äri arenevate turgudega Aasias, Lõuna-Ameerikas ja Venemaal on Euroopa ettevõtetele aina tähtsam.*“⁴⁶
- Jouko Huju, Finnboati tegevjuht, ICOMIA executive member
 - „*Me müüme suuremaid laevu kui 2010. aastal ühes rohkema varustusega, see tundub olevat trendiks.*“
 - „*Inimesed soovivad kulutada raha. Müük on Põhjamaades olnud madal kolm aastat – on kogunenud vajadus uute väikelaevade järele. /.../ aga nad [tarbijad] uurivad ringi, külastavad paljusid diilereid ja ootavad parimat tehingut oma vana laeva eest.*“
- Ui tai Uppoa autorid Tero Vuorinen & Tero Kurki, Vaasan yliopisto
 - „*Eeldada võib, et eksporditegevus hoogustub, kuna Soome turust ei piisa Soome ettevõtetele ja konkurents siirdub aina rohkem suurte rahvusvaheliste ettevõtete vaheliseks*“⁵⁹

- Bjarne Carlsen, Danboat's vice chairman
 - *"Kasutatud laevade turg on väga suur ja tarbijatele on väga lihtne osta laev Põhjamaadest, Hollandist, Saksamaalt ja Ühendatud Kuningriikidest. Kõik on väga avatud nüüd."*
- Erlend Prytz, Norboat
 - *"Ühel hetkel on Norras kõik hästi, kuna meil on suured naftavarud, järgmisel hetkel on palju hirmu kuna suur osa sellest nafta fondist on investeeritud Kreekasse... See muudab kõigile väga raskeks tunda enda majanduslikult turvaliseks."⁵⁷*
- Mats Eriksson, tegevjuht, Sweboat.
 - *"Huvi Norra importlaevade järele on kukkunud, ent Soome laevad on aina populaarsemad."*
 - *"Kakskümmend aastat tagasi oli keskmisel Põhjamaade perel 1,4 hobi majapidamise kohta, nüüd 3,2. Inimestel pole aega – nad tahavad minna randa, ujuma, restorani – tahavad jõuda sinna kiiresti. /.../ Purjelaevadel on raskem. Inimesed ei lähe purjetama kaheks, kolmeks nädalaks nagu 20 aastat tagasi."*
 - *"Väikelaevaehitajad on teinud palju optimeerimaks keresid, tõsta efektiivsust. V8 ei ole kindlasti enam populaarsed."⁵⁷*
- Jürgen Tracht, tegevjuht, BVWW
 - *"Keskmine laevaomanik on 56 aastat vana ja paljud neist inimestest loobuvad paadisõidust järgmise 10-20 aasta jooksul. Samal ajal ei saa me piisavalt noori inimesi alale võrdsel määral. See on tõsine väljakutse meie alale. Vanemad inimesed vajavad turvalisust ja mugavust. Kui keegi on 70a vana, ei ole tal piisavalt jõudu suurpurje käsitlemiseks. /.../ Meil on vaja saada inimesi pardale, teha laevadest mugavad ja turvalised ning meelitada noori inimesi laevaga sõitma."*
- Claus-Ehlert Meyer, managing director of German Boat and Shipbuilders Association DBSV
 - *"Meie kodusel turul läheb hästi, majandus on stabiilne ja töötus on madalaimal tasemel üle 20 aasta jooksul. /.../ Mis puudutab väikelaevaehitust, siis 85% meie toodangust läheb välisriikidesse ja mitte keegi ei tea, milline olukord valitseb kuue kuu pärast."*
- Jens Ludmann, CEO, Bavaria Yachtbau
 - *"Meie pika-ajaline strateegia koosneb kahest suunast – tooteportfelli laiendamine ja geograafiline müügiterritoriumi laiendamine. Töötame välja strateegiat Lõuna-Ameerika ja Aasia turgude jaoks. /.../ Inimesed räägivad, et Brasiilia on 80% mootorpaatide turg, aga see tähendab ikkagi 20% purjejahtide turgu ja see kasvab nii et potentsiaal on väga atraktiivne. Meie sadamatele suunatud uurimus näitab, et Brasiilias on rohkem purjelaevu kui võimsaid mootorpaate. Need on peamiselt vanad paadid, aga seal on võimalus vahetada need välja kui õige tegija tuleb turule õige tootepakkumisega."⁶*

5.3.1 VLE ärikeskkonda üldiselt kujundavad tegurid ja trendid

Allolevas on esile toodud poliitilised, majanduslikud, sotsiaalsed ja tehnoloogilised tegurid ja trendid, mis mõjutavad väikelaevaehituse tootmist ja tarbimist üldiselt.

Poliitilised:

- Euroopa Liidu tegevus lõbu-/vaba aja väikelaevade alal, milles räägib kaasa ka European Boating Industry¹⁶:
 - Kavandatavad muudatused väikelaevade direktiivis (94/25/EÜ «Seaduste, määruste ja rakendussätete ühtlustamise kohta liikmesriikides seoses väikelaevadega», muudetud Euroopa Parlamendi ja Nõukogu 16. juuni 2003. a direktiiviga 2003/44/EÜ). See tooks endaga tulevikus ühtlasi karmimad nõuded mootorite heitmetasemetele, aga ka nt nõude kohustuslike kollektorite järele laevadel.
 - Turvalisust käsitlev direktiiv 89/686/EEC (isikukaitsevahendid) ja reisilaevade ohutuse direktiivi laiendamine reisilaevadele pikkusega alla 24 m.
 - Direktiiv 2000/59/EC sadamate jäätmete vastuvõtu teemal
 - keskkonda puudutavad küsimused ja meetmed
 - laevajuhi kvalifikatsiooni reguleerimine eri riikides
 - EL *smart borders* – väljatöötavad viisid, kuidas hõlpsamini jälgida nii EL liikmesriikide kodanike kui kolmandate riikide reisijate piirideületust
 - EL turismipoliitika
 - EL tarbijakaitse (relevantne nt väikelaeva ostul)
- European Boating Industry initsiatiivid:
 - pääs arenevatele välisturgudele
 - Euroopa õppekava väikelaevaehituse alal
 - Euroopa ühtsetel alustel turuseire
- Riikide toetusmeetmed ja programmid
 - sh teistest valdkondadest, nagu Rotavdrag Rootsisis

Majanduslikud:

- Majanduskeskkonna volatiilsus
- Karmistunud laenuitingimused
- Langenud kinnisvara väärtus (mõjutab laenu turgu ja tarbijate kodukapitali)

Sotsiaalsed:

- Elanikkonna vananemine (eriti terav Läänemere regioonis ja Saksamaal)
- Keskkonnateadlikkus ja säästvam tarbimine
- Individualism, oma mitmete huvide ja hobide läbi isiksuse ja nn minapildi rõhutamine

Tehnoloogilised:

- Puhtamad ja ökonoomsemad / efektiivsemad tootmistehnoloogiad (nt infusioon)

- Hübriidajameid juurutatakse ka laevadel. Näiteks Helsingi 2012. aasta paadimessil esitleti kaht erakordselt suurte akudega paati. Akusid saab laadida nii sadamas kui ka paadi diiselmootori abil. Sõidukiirus diiselmootoriga on umbes 30 km/h, üksnes elektrimootori kasutamisel alla 10 km/h. Selliste hübriidpaatide hinnalisa küünib üle 60 000 euro.⁵²
- Robotiseerimine
- Tootmise modulariseerimine ja teadmuse ülekandmine teistest valdkondadest (nt EBDIG projektis disainimise kontseptsioone autotööstusest)

5.3.2 Tarbijad

Väikelaevade nõudluse poolt ehk tarbijaid iseloomustavad järgmised tegurid ja trendid:

- Tulenevalt kinnisvara väärtuse langemisest ja laenukoormusest on inimestel väiksem kodukapital, st kinnisvara turuväärtuse ja kinnisvara soetamiseks võetud kohustuste vahe on kahanenud või suisa negatiivne.
- See on ühes majanduskeskkonna volatiilsusega muutnud tarbijad ettevaatlikuks ja konservatiivseks tarbimisel ja investeringute tegemisel – langenud on seega uue väikelaeva ostmise valmidus
 - Rootsisis piirab väikelaevade müüki lisaks valitsuse musta turu vastane initsiatiiv (*rotavdrag*), mille tõttu inimesed suunavad oma raha pigem ehitusse kui väikelaevaostuks.
- Valivus laeva ostul
- Nõudlus rohkema varustuse järele
- Nõudlus efektiivsuse ja väiksema kütusekulu järele
- Rohkem hobisid, ent vähem aega nendeni jõudmiseks
 - Inimestel on rohkem hobisid, samas suhteliselt vähem aega nendega tegelemiseks, seega nad tahavad hobide juurde jõuda kiiresti ja mugavalt.⁵⁷
- Mugavamad tarbijad eelistavad vähem teha (hooldus)töid laeval
 - Väikelaevaga liiklemine on põhimõtteliselt positiivne ja looduslähedane tegevus, ent sellega seondub palju koormavaid tegevusi, milliseid tavaliselt vabaajategevustega ei seostata. Tuleviku väikelaeva-tarbija eeldab oma hobilt üha rohkem efektiivsust ja pürib maksimeerima elamust pakkuvad elemendid. Üleliigsed tegevused tuleks suunata ettevõtetele. Uute harrastajate meelitamiseks tuleb saada künnis alustamiseks märgatavalt madalamaks.⁷
 - Uuringu „Visio 2025“ järgi vajavad tarbijad järgmisi teenuste gruppe: 1) omamist lihtsustavad teenused 2) terviklikud sildumisteenused 3) koolitused 4) transport maal ja veel.⁷
 - Eksisteerib loomulikult ka nn „tee-seda-ise“-mentaliteediga kasutajaid, kes vähemnõudlikud teenuste ja mugavuse suhtes.⁷
- Kõigile ala klientidele ei ole väikelaeva omamine iseenesest oluline või lisaväärtust pakkuv element, neile võib sobida ka rent või osaline omamine.

5.3.3 Väikelaevaehitus

Väikelaevaehituse tegevusalal on täheldada järgmisi tegureid ja trende:

- Turul on palju kasutatud väikelaevu, mis võistlevad uute laevadega
- Müüakse aina rohkema varustusega laevu
- Tarbijad ootavad samas efektiivseid, vastupidavaid ja vähem hooldust vajavaid laevu
- Alumiiniumkere on muutunud populaarsemaks (vähemasti Soomes)
 - Mõned suured fiiberklaasist paate valmistavad ettevõtted on 2011. hooajaks täiendanud oma tootevalikut alumiiniumkeregaga veesõidukitega; näiteks Yamarin tõi välja uue seeria Yamarin Cross.⁵¹
 - Lisaks võimaldab alumiinium kere taaskasutust. Alumiiniumpaatide tootja Busteri teatel on 95% Buster-paatide alumiiniummaterjalidest taaskasutatavad. Alumiiniumi ümbertöötlemine annab 95% energiasäästu võrreldes uue alumiiniumi kasutamisega. Buster on nüüd algatanud uue taaskasutust soodustava tegevuse: firma võtab kliendilt vana alumiiniumkere tasuta tagasi ning uue Buster-paadi võib seesama klient osta märksa odavamalt.⁵¹
- Paljudel ettevõtetel on tulenevalt kukkunud müügikäibest majanduslikke raskusi ja kasumimarginaalid on madalad – samal ajal tuleb tegevust reorganiseerida, katta võimalik negatiivne rahavoogu äritegevusest finantsallikatega ja ka võetud laene tagasi maksta
- Nii raskustes kui heas seisus äritegevusega ettevõtted vaatavad vastavalt ellujäämise või laienemise võimalusi läbi ühinemiste-ülevõtmiste või otsivad täiendavat nõudlust uutelt turgudelt. See tähendab nii konsolideerumist kui globaliseerumist ja seda nii väikelaevaehituse alal kui selle sidusaladel (allhankijad, edasimüüjad, varustuse müüjad jm).
 - Põhitrendiks (nagu ka teistel tegevusaladel) tundub olevat, et konkurents siirdub üle riikide piiride, ettevõtted paisuvad rahvusvahelisteks ettevõteteks või partneriteks, mis suudavad ühendada mastaabiefektist tulenevalt efektiivse ja odava tootmise kohalikele turgudele suunatud/lokaliseeritud lahendustega. Eeldada võib, et eksporditegevus hoogustub, kuna kohalikust turust ei piisa ettevõtetele ja konkurents siirdub aina rohkem suurte rahvusvaheliste ettevõtete vaheliseks. On tõenäoline, et suured rahvusvahelised tegijad panustavad tulevikus aina rohkem ka kohalikul tasemel klientide vajadustele ja toodete lokaliseerimisele ühes mastaabiefektist tuleva soodsama hinnaga.
 - Ühelt poolt on küsimus, kui palju on kohalikel väikelaevatootjatel on võimalik hakata võistlema rahvusvaheliste tegijatega. Teisalt on mitmed tootjad juba rahvusvaheliste ettevõtete omandus- või partnerlussuhetes, kust ei pruugi olla taganemist. Rahvusvahelised ettevõtted kaalutlevad efektiivsusest johtuvaid otsuseid ja siirdavad vastavalt sellele tootmise või turu geograafilist fookust mujale hõlpsamini. Ka seepärast on tähtis, et igal maal moodustuks suuremaid väikelaevatööstuse koondumisi, mis arendavad konkurentsi liikmete vahel ja muudavad võimalikuks pikaajalise tegevuse.⁵
- Oluliseks on muutunud küsimus, kuidas strateegiliselt eristuda, et jääda ellu raskemas turusituatsioonis – kas keskenduda mõnele nišile või hoopis laiendada teenuste/toodete (mudelite) valikut (nt kui olla allhankija, siis kas nn „super-allhankija“ või olla spetsialiseerunud ekspert ühes nišis?); kas pakkuda rätsepatööd või kasutada masstootmise kulueeliseid.

- On tekkinud nn „super-allhankijaid“, kes panevad aina rohkem toodangust tellijale kokku ning on sellele peamine allhankija - tellija tegutseb sellisel juhul rohkem turunduse ja tootearendusega, allhankija tootmise endaga. Hankija poolt on strateegiline küsimus, kas olla laialdane teenusepakkuja kliendile, millega kaasnevad kliendist ja tootmismahust/kapitali kaasamisest tulenevad riskid või olla nii hea spetsialiseerunud ekspert omas valdkonnas, et sellele on nõudlust ka välismaalt. Soome uuringus avaldatud ideaalne tulevikumudel on pigem kitsam spetsialiseerumine väärtusahelas oma valitud tegevusalale, ent sellele lisaks laiemate teenuste pakkumine olemasoleva kapitali põhjalt (nt laiem hooldusteenuste pakkumine).⁵⁹
- Tootmise ja tegevuse efektiivistamine on ellujäämise eelduseks
 - Soome väikelaevatootjatest kõige paremini (äri kasvu ja rentaabluse poolest) on läinud neil ettevõtetel, mis on arendanud oma tegevuse tööstuslikuks ja mõistnud klientide vajadusi parimini.⁵
- Varusid minimeeritakse e. ei toodeta enne kui tellimus on käes
 - Nt USA-s on suund selle poole, et üle 10m väikelaevu ei toodeta enam lattu vaid ainult tellimuse alusel. Tootmist alustab tellimusest ka Bavaria Yachts.⁵⁹
- Odavamaid tootmissisendeid hangitakse tihtipeale läbi tootmise viimise teise riiki – nii on nt kaks Norra väikelaevaehitajat viinud tootmise Poola ja üks Hiina.
- Aina levinum ja raskes majandusolukorras ka vajalikum on koostöö tegevusharu sees läbi ühisorganisatsioonide või uurimiskeskuste toel: info jagamine, ühisostud ja tarneahela planeerimine, paindlike koostöövõrkude loomine partneritega, riskide maandamine ja funktsioonide sisseostmine (nt turundus).
 - Ettevõtetel on reeglina välja kujunenud tihedad suhted hankijatega, keda kergelt ei vahetata. Suuremate mahtudega väikelaevaehitajad (KonekeskoMarine, Bella) on ka ulatuslikumalt tootmist partneritele usaldanud, sh ka välismaa partneritele. Tugifunktsioonidest ostetakse sisse eriti turundust. Eesmärgiks on paindlik koostöö, oma tugevustele keskendumine ja riskide jagaminepartneritega. Ühisostud ja partnerlus on vajalikud ka globaalsetesse tarneahelatesse pääsemiseks.⁵⁹
- Kompetentse know-how tagamine
 - Tuleviku väljakutseks on lisaks väikelaevaehituse kompetentsile ka äriteadmiste tagamine ja arendamine. Rahvusvahelistumisel vajatakse täiendavaid rahvusvahelise äritegevuse, juhtimise ja turunduse oskusi.⁵⁹
 - Soomes on kompetentne tööjõud olnud alati saadaval. Sellest hoolimata on ette tulnud olukordi, kus teatud spetsiifilistesse ülesannetesse on raske inimest leida. Lisaks on mitmete ettevõtete töötajaskond vananemas ja siirdumas pensionile lähiaastatel.⁵⁹
- Palju on uuritud uurimiskeskustes eeskätt Soomes väikelaevaehituse tegevusala, kaardistatud tarbija (muutuva)id) profiile ja vajadusi, visioneeritud tulevikus vajalikke teenuseid.
- Eksisteerib vajadus hoolduse, kindlustuse, rendi jm lisa/sidusteenuste järele klubide-sadamate-edasimüüjate poolt, mis muudaksid väikelaeva kasutamise võimalikult mugavaks ja aitaks pikendada hooaega.

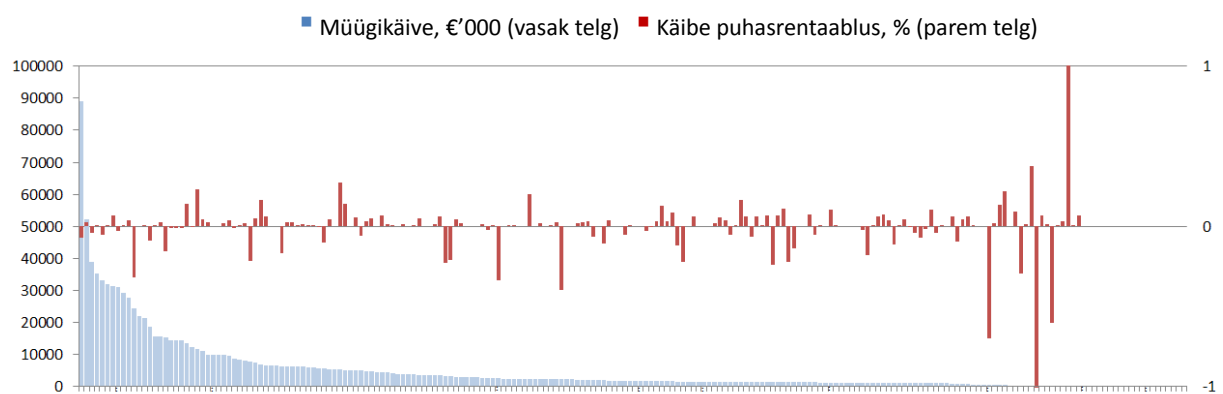
- Nt viimastel aastatel on kasvanud väikelaevarendi pakkujate arv, kellest suurem osa on väiksed, isegi ühe inimese ettevõtmised. Rent ei ole rahvusvaheline äri, see on seotud tarbimise geograafilise piirkonnaga.⁵
- Soome uuringus esitatud arvamuste kohaselt on edasimüüjate võrk liiga suur, nood ei oska kliendisuhteid pikaajaliseks muuta ega paku piisavalt suurt hulka teenuseid klientidele; tootjatel tuleks edasimüüjate võrku kärpida, allesjäänute taset aga tõsta.⁵⁹
- Globaalses väärtusahelas on uus võimalik nišš välismaiste väikelaevade lokaliseerijale, kes muudab laeva vastavaks kohalikele nõuetele ja maitsele.⁵⁹
- Tuleb paremini turundada ka sidussektoreid, mis tõstavad nõudlust väikelaevade järele (kalapüük, vesialade/saarte turism)⁵

5.4 Väikelaevaehitajate viimased majandustulemused

Saamaks tänase hetke kiirpilgu ettevõtete finantstulemuse kohta, on allolevalt hangitud Amadeuse andmebaasist vaadeldud riikide (Soome, Rootsi, Norra, Taani, Saksamaa, Poola, Leedu, Läti, Eesti, Venemaa) NACE rev 2 tegevusala koodiga 30.12ⁱⁱ ettevõtete finantstulemused kõige hilisema teadaoleva – s.o. 2010. või 2011. – aasta kohta. Amadeuse andmebaasis leidub selle perioodi kohta veidi üle 150 ettevõtte majandustulemust, mis ei anna kindlasti kõikehõlmavat ülevaadet väikelaevaehitusest, vaid pigem kiire näite teadaoleva valimi põhjal.

Alloleval joonisel on kujutatud andmebaasis olemasolevate ettevõtete teadolev müügikäive ja käibe puhasrentaablus – peamiseks järelduseks on, et kolmandik ettevõtjatest (täpsemalt 51 155-st) toimib negatiivse rentaabluks ja see kehtib nii suurte kui väikeste ettevõtjate puhul.

Joonis 5. Väikelaevaehitajate müügikäive ja käibe puhasrentaablus 2010/2011



Allikas: Amadeus

ⁱⁱ Tegemist on tegevusala klassifikaatoriga, mis on kõige relevantsem väikelaevaehituse kohalt: sisaldab lõbusõidu- ja sportpaatide ehitust (sh täispuhutatavate paatide ja parvede tootmine, jahtide ehitus, k.a abimootoriga jahid, mootorpaatide ehitus, kanuude, süstade, skifide jm lõbusõidu- või sportpaatide ehitus) ja lõbusõidu- ja sportpaatide rekonstrueerimist, remonti ja hooldust (sh lõbusõidu- ja sportpaatide siseehitus ja -seadistus, nt elektri- ja kliimaseadmete installatsioon, lõbusõidu- ja sportpaatide värvimine). NB! Kõik väikelaevaehitajad ei märgi erinevatel põhjustel seda koodi oma peamiseks tegevusalaks, mistõttu nende andmed ei kajastu ka statistikas.

6 Läänemere regiooni väikelaevaehituse arendus- ja tootmistegevuse geograafiline paiknemine ja tegevuskohtade valiku kriteeriumid

Läänemerd ümbritsevates riikides e. käesolevas uurimuses kontekstis konkreetselt Balti riikides, Soomes, Rootsis, Norras, Taanis, Saksamaal, Poolas ja Venemaa osas Leningradi oblastis ning St Peterburgis paikneb ühtekokku vähemalt üle 450 väikelaevaehitaja. Ettevõtjate paiknemine on maakondade taseme täpsusega esitatud alloleval joonisel.

Joonis 6. Kaardistatud väikelaevaehitajad Läänemere regioonis



Allikas: Autorite analüüs, Finnboat, Sweboat, Norboat, Danboat, DBSV, Polboat, Eesti väikelaevaehituse liit, Profinautic

Väikelaevaehitajate kaardistamisel on valdavalt tuginetud riiklike väikelaevaehituse liitude andmetele, mida on täiendatud täiendavate *desktop*-otsingutega, kokku on ca kolm neljast väikelaevaehitajast leitud liidu kaudu. Riigiti on liitude tegevuse ulatus erinev – kui Soome väikelaevaala ettevõtteid ühendava liidu Finnboati sõnul on selle liikmeskond vastutav pea saajaprotsendiliselt maa käibe ja ekspordi eest, siis nt Lätis, Leedus ja ka Venemaal ei ole autoritele teada vastavaid ühendusi. Kaardistatud ettevõtete tabel, milles esitatud nii väikelaevaehitajad kui hoolduse/hoiustamisteenuse pakkujad, on lisatud käesolevale raportile eraldi MS Excel-formaadis failina. Ettevõtete kohta on tabelis täidetud saadavalolnud andmed veergudes Riik, Kuuluvus (assotsiatsioon), Kuuluvus (klastri-organisatsioon), Tegevusala = väikelaevaehitus, Tegevusala = hooldus/hoiustamine, Organisatsioon (ettevõtja nimi), Aadress, Piirkond (maakonna nimi), Piirkonna tüüp, Koduleht, M&A aktiivsus, muud sündmused.

6.1 Soome

Tabel 7. Soome miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	5,38
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	34 661
Rannajoone pikkus, km	1 250
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	34 330
Kodumaine paadipark 2010, tk	737 000
Inimesi ühe väikelaeva kohta	7

Allikad: IMF, CIA World Factbook, ICOMIA

Soome väikelaevaehituse tegevusala ettevõtjaid paiknevad pea kõikjal üle maa, ent märgatavamad tootmisega seonduvad koondumised paiknevad Pohjanmaal (eriti Kokkola ümbruses), Kuopio ja Ähtäri piirkondades. Tähelepanuväärseid ettevõtteid on ka mujal (nt Turu piirkonnas ja Ida-Soomes), aga eespoolmainitud piirkondadel on suurim osakaal väikelaevaehituse käibest. Pohjanmaal on eriti purjejahtide ja suurte mootorpaatidega seonduvat kompetentsi, sinna on moodustunud ka suur allhankijate võrgustik.⁵⁹ Tegutsemispiirkonnas toimib üle 30 oma kaubamärgiga väikelaevu tootva ettevõtte, sh Swan, Baltic, Targa, Minor, Nord Star, Finnmaster ja Grandezza. Ca 60% Soome paatidest ja muudest tööstusharu toodetest valmistatakse selles regioonis ja 75% neist eksporditakse globaalsele turule.¹³ Kuopio väikelaevatootmise käibest valdav osa tuleb Bella-paatide tootmisest ja selle allhankest, Ähtäris on kaks märgatavat alumiiniumpaatidega seotud ettevõtet.⁵⁹

Soomes arenes väikelaevatootmine algselt maakondade tasemel, hiljem suuremates regioonides ja tugines valdavalt käsitööle. Edukamad tootjad olid aegamööda võimelised saama oma regioonis juhtivaks tootjaks ja hakkasid konkureerima ka teistes regioonides tegutsevate tootjatega, nii tekkisid kogu maale tooteid pakuvad tootjad. Sealt edasi on tootjad silmanud välisturge ja paremaid tootlusi väljapool Soomet. Esimesteks loogilisteks sihtturgudeks olid Skandinaavia riigid, kus väikelaevanduse kultuur ja seonduvad tooted olid mitmel viisil ühilduvad Soome toodetega. Mitmete tootjate puhul nõudis areng endisest suuremat panustamist tootmistehnoloogiasse ja kulude jälgimist. Mõned tootjad on siirdunud väljapoole Põhjamaid ja müüvad aina rohkem tooteid Venemaale, Suur-Britanniasse ja Kesk-Euroopasse.⁵⁹

Traditsiooniliselt on Soome väikelaevatootjad saanud alguse hobikorras ja pere-ettevõtetest. Uue joonena viimastel aastatel on välismaiste omanike lisandumine. Võib olla, et eriti probleemidesse

sattunud kuid häid tooteid tootvad ettevõtted satuvad välismaiste omanike alla, kelle juhtimisstiil ja nägemus tegevusest erinevad senisest traditsioonilisest mõttemaailmast ning lähtub rohkem tegevuse efektiivistamisest või koondamisest.⁵⁹ Kõige paremini võis minna languse ajal neil ettevõtetel, mis arendasid oma tegevust tõusu ajal, ent ei teinud seda äri kasumlikkuse arvelt.⁵⁹

Soome väikelaevatööstuse liit Finnboat Ry koondab 290 ettevõtet, mis vastutavad oma sõnutsi pea saajaprotsendiliselt ka riigi tegevusala käibe ja ekspordinumbrite eest. Liidu mille eesmärgiks on esindada väikelaevatööstuse ettevõtete huve ja ausat konkurentsi, edendada väikelaevasõitu ja selle turvalisust Soomes. Tegevuse pearõhk on tegevusala esitlemisel ja näitustel.

Riiklikest toetusmeetmetest suurim oli Soome tehnoloogiaagentuur Tekesi „Vene“ (e. „väikelaev“)-programmi rahastati nelja toimimisaasta (2007-2011) jooksul 22,2 miljoni euroga, millest Tekes panustas 11,9 milj eurot ja ülejäänud osa tuli ettevõtetelt ja uurimisasutustelt. Ettevõtjate läbiviidud projekte oli kokku 44 kogumaksumuses 15 milj eurot (sellest Tekesi finantseering 7,1 milj eurot), uurimisasutuste läbiviidud projekte 31 kogumaksumuses 7,2 milj eurot (sellest Tekesi finantseering 4,7 milj eurot).⁵⁴

Pohjanmaa väikelaevaklaster on väikelaevaehitajate, allhankijate ja muude alal tegutsejate võrgustik, mille tegevuse eesmärgiks on tagada klientide poolt hinnatud Põhjala väikelaevatraditsioone esindav toode, mille edu jätkub ka tulevikus innovatiivse koostööga, arendades tehnoloogiat ja tegevusviise. Ei ole teada, kas klatri kui organisatsiooni tegevus ulatub palju kaugemale peale ühtse veebilehe loomise. Klatri tegevust koordineerib Tehnoloogiakeskus KETEK Oy, klattrisse kuuluvad uurimis- ja koolitusasutused: Centria, Kesk-Pohjanmaa Täiskasvanute Kool, Optima/Båtlinjen, Tehnoloogiakeskus KETEK Oy, Viexpo.

Tabel 8. Soome suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
BALTIC YACHTS OY AB LTD	BOSUND	2011	38 755	-1 475	146
INHAN TEHTAAT OY AB	HELSINKI	2010	31 811	169	158
BELLA-VEEET OY	KUOPIO	2011	31 023	-815	213
OY BOTNIA MARIN AB	MAALAHTI	2011	27 616	997	n.a.
OY NAUTOR AB	PIETARSAARI	2011	24 435	-7 791	284

Allikas: Amadeus

6.2 Rootsi

Tabel 9. Rootsi miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	9,42
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	38 171
Rannajoone pikkus, km	3 218
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	39 960
Kodumaine paadipark 2010, tk	881 000
Inimesi väikelaeva kohta	11

Allikad: IMF, CIA World Factbook, ICOMIA

2006. aastal oli väikelaevade tootmine hajutatud üle 50 erineva koha, ala domineeris 10 suurt laevatootjat. 2002. aastal toodeti 11 tuh väikelaeva, millest 700 olid purjelaevad, 800 suured mootorpaadid ja 9000 väiksed paadid. Võrdluseks – 1970ndate keskel toodet Rootsisis umbes 50 tuhat väikelaeva, mille läbi Rootsit loeti maailma suurimaks tootjaks. Arenevad riigid on pannud Rootsi tootjad hinnaga konkureeriva surve alla ja paljugi tootmisest on siirdatud Balti riikidesse või Poolasse. Samas tagab väikelaevaäri baastaseme see, et Rootsisis on ulatuslik väikelaevade park, mis vajab hooldamist ja aeg-ajalt ka väljavahetamist.⁸

Peamiseks väikelaevaehituse koondumisekohaks Rootsisis on olnud riigi kolmandaks suurim Orusti saar, kus väikelaevaehituse töökohad hõivasid poole tööstuslikest töökohtadest ja kus toodeti pool maalt eksporditavatest purjepaatidest ja jahtidest.²⁰ Saarel on nii oma Orusti Paadiehituskool kui suured ettevõtted Hallberg-Rassy, Nord West & Najad (Najadvarvet oli enne ostu Nord Westi poolt Rootsi teiseks suurim tööandja väikelaevaehituses) ja CR Yachts.

Keskse liiduorganisatsioonina toimib Sweboat, mis koondab laevade tootjaid, laevamootorite ja komponentide tootjaid, jaemüüjaid ning muid seotud tööstusharusid – kokku veidi alla 400 liikme.

Nagu allolev viie suurima müügikäibega ettevõtete (klassifikaatoris NACE rev 2 klass 30.12) puhaskasum näitab, on Rootsi suurtel väikelaevaehitajatel raskusi tegevuse kasumlikkusega:

Tabel 10. Rootsi suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
NORD WEST & NAJAD AB	HENÅN	2011	35 255	235	118
HALLBERG-RASSY VARVSAB	ELLÖS	2011	33 133	-1 810	130
CMI COMPOSITES AB	VISBY	2010	8 544	-94	63
WINDY SCANDINAVIA AB	VÄSTERVIK	2010	7 633	-1 660	33
MALÖ YACHTS AB	HENÅN	2011	6 398	-1 089	28

Allikas: Amadeus

6.3 Norra

Tabel 11. Norra miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	4,91
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	52 165
Rannajoone pikkus, km	25 148
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	19 520
Kodumaine paadipark 2010, tk	~700 000
Inimesi väikelaeva kohta	6

Allikad: IMF, CIA World Factbook, ICOMIA

Norra üheks peamiseks väikelaevaehituse kontsentreerumise kohaks on Aust-Agderi maakond, kus paikneb ka Arena Fritidsbåt (eesti k. kui „lõbusõidu väikelaevade tootjate Arena“) - klasterorganisatsioon, mis alustas tegevust 2009. aasta jaanuaris. Organisatsiooni algatajaiks olid

Norboat ja uurimisettevõtte SINTEF. Klaster paikneb Agderi maakonnas ja hõlmab 118 paadiehitajat e. 40% Norra paadiehitusest.

Lisaks toimib Norras väikelaevatööstuse liit Norboat, mis esindab üle 400 väikelaevaehitaja (peamiselt lõbusõidulaevad) ja väikelaevadega seotud ettevõtted – disainerid, vahendajad, importijad-eksportijad, rendipunktid ja parandustöökojad. Norboat pakub liikmetele abi kodumaise ja välismaise seadusandluse (ka EL direktiivide) tundmisel ja esindab tööstust suhetes riiklike merevõimudega, propageerib poliitikat, mis edendab tegevusala kasvu, edendab Norra väikelaevu ja nende varustust välismaal läbi ühise messidel osalemise.

Vaadeldes suurimate müügi käibega ettevõtete maj. andmeid, nähtub ka viimaste aastate tegevuse valdav kahjumlikkus. Vastuseks sellele on Norra väikelaevaehitajad pakkunud markantseimad näited tootmise siirdamisest teise riiki (Poolasse (Windy, Askeladden), Hiinasse), kuivõrd oma riigi tööjõud on osutunud turule liiga kalliks.

Tabel 12. Norra suurima müügi käibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
WINDY BOATS AS	NEDENES	2010	18 649	-1 645	90
VIKNES BÅT OG SERVICE AS	FLORVÅG	2010	14 442	-114	61
BAKARVÅGEN INVEST AS	KLEPPESTØ	2010	14 438	-184	n.a.
SOLAAS HOLDING AS	KLEPPESTØ	2010	14 436	-182	n.a.
GOLDFISH BOAT AS	SON	2010	13 637	1 932	12
ASKELOADDEN BOATS AS	HAGAVIK	2010	12 338	-92	46

Allikas: Amadeus

6.4 Taani

Tabel 13. Taani miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	5,54
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	36 166
Rannajoone pikkus, km	7 314
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	660
Kodumaine paadipark 2010, tk	55 000
Inimesi väikelaeva kohta	101

Allikad: IMF, CIA World Factbook, ICOMIA

Taani Väikelaevatööstuse Liit Danboat asutati aastal 1961 esindamiseks väikelaevaäri ettevõtete huve Taanis. Liidul oli liikmeid pea 200, ent 2011. aasta augustis lõpetas tegevuse tulenevalt olulise finantsallika – Aarhusi Flydende Fritid 2011 – ärajäämisest, ent reorganiseerus aasta lõpus ja 2012. aasta keskel liituti uuesti ICOMIA-ga. Käesolevaks hetkeks on liikmeid üle 50. Kahjuks ei ole ICOMIA-sse vähemasti 2010. aasta kohta esitatud palju võrreldavaid andmeid teiste Põhjamaa riikidega, ent Taani väikelaevaehitus on tootmise osas teiste Põhjamaa riikidega väiksem, suurema osa väikelaevade turust moodustavad imporditud jahid. X-Yachts on maa suurim seeriatootja, tootes aastas ca 200 purjelahti, järgnevad väiksemad ettevõtted nagu Faurby, Luffe Yachts, Nordship Yachts, Tuco ja Quorning Boats.²⁵

Taani uurimis- ja arendusasutused (Taani Mereklast, Danish Centre for Maritime Technology, FORCE Technology) on keskendunud rohkem laevanduse kui väikelaevaehituse teenindamisele.

Tabel 14. Taani suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
FAABORG VÆRFT A/S	FAABORG	2011	n.a.	503	56
LUFFE YACHTS APS	KOLDING	2011	n.a.	21	15
NORDSHIP YACHTS APS	LUNDERSKOV	2011	n.a.	-144	n.a.
QUORNING BOATS APS	FREDERICIA	2011	n.a.	-132	n.a.

Allikas: Amadeus

6.5 Saksamaa

Tabel 15. Saksamaa miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	81,76
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	36 013
Rannajoone pikkus, km	2 389
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	8 350
Kodumaine paadipark 2010, tk	503 795
Inimesi väikelaeva kohta	165

Allikad: IMF, CIA World Factbook, ICOMIA

Saksamaal on palju suuri luksusjahtide ehitajaid (a la Lürssen ja Nobiskrug), ent ka paarsada väikelaevaehitajat, so alla 24 m laevade ehitajat. Viimaste hulgas on konkurentsilt suurimad Bavaria Yachtbau (asub Baieri liidumaal) ja HanseYacht (asub Mecklenburg-Vorpommerni liidumaal), kes valmistavad eri brändide all nii purjejahte kui mootorpaate – need ettevõtted domineerivad turul, hõlmates rohkem kui 95% tegevusala käibest.

Peamiseks koostööorganisatsiooniks on Väikelaevade- ja Laevaehitajate Liit (saksa k. Der Deutsche Boots- und Schiffbauerverband e.V., DBSV), millel on 420 liiget erinevatelt seotud tegevusaladelt. Liidu peamine roll olla keskne teabe vahendaja liikmete vahel ja vahendaja potentsiaalsete klientide ja ettevõtete vahel. Teiseks oluliseks (osalt kattuva liikmeskonnaga) liiduorganisatsiooniks on veespordiga seotud tööstuse liidu BVWW (Bundesverband Wassersportwirtschaft e.V) läbi, kuhu kuuluvad lisaks laevaehitusele ja varustuse tootjatele ka charterid, sukeldumise jm seotud tegevusalade ettevõtted.

Tabel 16. Saksamaa suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
BAVARIA YACHTBAU GESELLSCHAFT MIT BESCHRÄNKTER HAFTUNG	GIEBELSTADT	2011	n.a.	n.a.	500
HANSEYACHTS AG	GREIFSWALD	2011	88 965	-6 580	711
KNIERIM YACHTBAU GMBH	KIEL	2010	6 500	n.a.	n.a.

PRIJON GMBH VERTRIEB UND HERSTELLUNG VON SPORTGERÄTEN	ROSENHEIM	2010	3 000	n.a.	n.a.
HELLWIG BOOTE GMBH & CO. KG	ERKELENZ	2010	2 300	n.a.	n.a.
BOOTSWERFT WINKLER GMBH & CO. KG	BREMEN	2010	2 200	n.a.	n.a.

Allikas: Amadeus

6.6 Poola

Tabel 17. Poola miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	38,21
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	18 951
Rannajoone pikkus, km	440
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	8 430
Kodumaine paadipark 2010, tk	58 585
Inimesi väikelaeva kohta	649

Allikad: IMF, CIA World Factbook, ICOMIA

2011. aastal toodeti Poolas ca 17 000 alust. Väikelaevaehitus hõlmab üle 900 ettevõtte, tootmises osaleb üle 35 tuhande töötaja. Ca 60% Poola aastatoodangust tuleb kuuest ettevõttest: Delphia Yachts, Galeon, Ostroda Yacht, Balt-Yacht, Slepsk ja Parker Poland. Valdav enamus e. Polboati hinnangul umbes 95% eksporditakse, tähtsaimateks välisurgudeks on Lääne-Euroopa, Skandinaavia riigid, USA, Vahemere riigid ja Venemaa.⁴⁶ Poola siseturg on seega alles nõudluse poolest arenemisjärgus. Puuduvad inimeste harjumused väikelaevasõiduks ja seda toetav infrastruktuur – sadamad on küll arendatud Gdanskis ja Gdynias, ent Lõuna-Poolas asuvatele inimestele on sama lihtne suunduda lõunasse läbi Tšehhi Vabariigi ja Austria Aadria merele.

Peamiseks tegevusala edendavaks organisatsiooniks on Poola Meretööstuse ja Veespordi Koja „Polboat“ (ingl. k. Polish Chamber of Marine Industry and Water Sports), mille eesmärkideks on põhikirja järgi mh jahitööstuse ja veespordi toetamine, edendamine ning esindamine, sh poliitika ja seadusandluse loomisel, samuti messide-näituste korraldamine, tegevusala statistika kogumine ja teadus-arendustegevuste läbiviimine.

Viis suurima müügi käibega ettevõtet Amadeusi andmebaasi andmetel (klassifikaatoris NACE rev 2 klass 30.12):

Tabel 18. Poola suurima müügi käibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
OSTRÓDA YACHT SP. Z O.O.	OSTRÓDA	2011	52 048	1 266	n.a.
GALEON SP. Z O.O. S.K.	STRASZYN	2010	21 409	161	800
HTEP POLSKA SP. Z O.O.	GDANSK	2010	15 441	-2 396	380
DELPHIA YACHTS KOT S.J.	WARSZAWA	2009	11 909	281	640
TECHNOLOGIE TWORZYW SZTUCZNYCH SP. Z O.O.	ŁOZIENICA	2011	10 959	479	200

Allikas: Amadeus

6.7 Venemaa (Leningradi oblast ja Peterburi)

Tabel 19. Venemaa / Leningradi oblast ja Peterburi miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	142,90 / 6,6 (Venemaa / Leningrad+Peterburi)
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	15 657 (Venemaa)
Rannajoone pikkus, km	~500 (Leningrad ja Peterburi)
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	~30000 (Leningrad ja Peterburi)
Kodumaine paadipark 2010, tk	61 420 (Leningrad ja Peterburi)
Inimesi väikelaeva kohta	107 (Leningrad ja Peterburi)

Allikad: IMF, Wikipedia,

Venemaa osas on vaadeldud käesolevas uuringus üksnes selle Läänemere (Soome lahega) piirduvat Leningradi oblastit ja Peterburi linna. Tegemist on regiooniga, kus asub 1800 järve – sh Euroopa suurim järv Ladoga – ja ühtekokku 50 000 km jõgesid (sh Neeva, mille suudmealal asub Peterburi). Leningradi regioonis ja Peterburis asub ulatuslik arv väikelaevaehitajaid, ent need tunduvad olevat polariseerunud kas suurteks laevade ehitajateks, kes mh ka alla 24m laevu toodavad, või paljudeks väikesteks ehitajateks, kes toodavad materjalipõhiselt ka muid asju (nt plastikpaatide tootjad muid plasttooteid). Regioonis on tärkamas nii nõudluse kui pakkumise pool, mistõttu regioon väärib investeringuhuvi selgudes täiendavaid uuringuid. Vene turgu silmavad mh ka soomlased⁴.

Mingit tegevusala ettevõtteid koondavat kesksel organisatsiooni või ühendust ega ka riiklike initsiatiive ei ole õnnestunud tuvastada. Küll on moodustatud suuremate laevade ehituse klaster, mis on saanud Peterburis majanduskasvu arendamise prioriteedi 7 teise klasteri kõrval.

2011. aastal on kaatreid ja purjekaid Leningradi oblasti ja Peterburi 160+ sildumiskohas kokku 61 420 tükki. Riiklik transpordi ja infrastruktuuri komitee on välja töötanud väikelaevade teenindamise kontseptsiooni aastani 2020 Leningradi oblastis, kaardistatakse infrastruktuuri (sadamad) ja arendatakse edasi. Kui kõik tingimused on Peterburis on loodud, siis saaks vastu võtta kuni 20 tuhat purjejahti, 50-60 tuh inimest, mis teeniks teenindusettevõtete läbi 1,5 mld rubla ja arendaks uut majanduslikku klasterit, e. 30 tuh töökohta.¹⁰

Tabel 20. Venemaa suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
АДМИРАЛ	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	2010	6 334	154	126
НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ ЖЕСТ	ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЙ	2009	3 398	276	146
ПРОМЭКСПО	МОСКВА	2008	3 355	5	36
ЭГИДА	НИЖНИЙ НОВГОРОД	2008	1 612	-50	83
НПО НАШИ ЛОДКИ	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	2010	1 501	96	47
СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ ВЕРФЬ РЕЧНАЯ	Д НОВОСАРАТОВКА	2009	1 155	1	55
АКВАМАРИН	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	2010	1 090	2	2

Allikas: Amadeus

6.8 Läti

Tabel 21. Läti miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	2,25
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	14 419
Rannajoone pikkus, km	498
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	2 340
Kodumaine paadipark 2010, tk	pole teada
Inimesi väikelaeva kohta	pole teada

Allikad: IMF, CIA World Factbook

Lätis on väikelaevaehitusega tegelevaid ettevõtteid, ent üldiselt on vähe selliseid, mis aktiivselt arendaks oma brändi. Riiklikult enam suurte kaubalaevade ehitus ja remont kui väikelaevade ehitus. Lätis ei ole teadaolevalt väikelaevaehituse -alaseid ühendusi või T&A-asutusi.

Tabel 22. Läti suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
ANYTEC PRODUCTIONS SIA	RĪGA	2011	3 639	170	53
BUSH SIA	RĪGA	2011	463	9	20
ENMAR SIA	ENGURES NOV.	2009	319	n.a.	15

Allikas: Amadeus

6.9 Leedu

Tabel 23. Leedu miniprofiil

Rahvastiku arv 2010, milj in	3,29
GDP per capita (PPP) 2010, PPP dollarites	17 333
Rannajoone pikkus, km	90
Sisemaiste veekogude koguala, km ²	2 620
Kodumaine paadipark 2010, tk	pole teada
Inimesi väikelaeva kohta	pole teada

Allikad: IMF, CIA World Factbook

Leedus ei ole teadaolevalt väikelaevaehituse liitu ega kompetentsikeskust. Suurima müügikäibega väikelaevaehitaja on Norra Marexi Leedu allüksus, kus töötab 20 inimest (Norras töötab 52 inimest).¹⁴ Ka teadaolevalt käibelt suuruselt teine ettevõtja Skorgenes toodab Norra Skorgenes mootorjahte.

Tabel 24. Leedu suurima müügikäibega lõbusõidu- ja sportpaatide ehitusettevõtted (NACE rev 2 klass 30.12)

Ettevõtja nimi	Linn	Viimane teadaolev maj.a.	Äritegevuse käive €'000	Puhaskasum, €'000	Töötajate arv
MAREX BOATS, UAB	ILGAKIEMIO K.	2011	6 833	1 111	76
UAB SKORGENES	ARIOGALOS M.	2010	2 436	n.a.	73
UAB ARMPLAST	EMILIŠKIŲ K.	2010	358	n.a.	18

Allikas: Amadeus

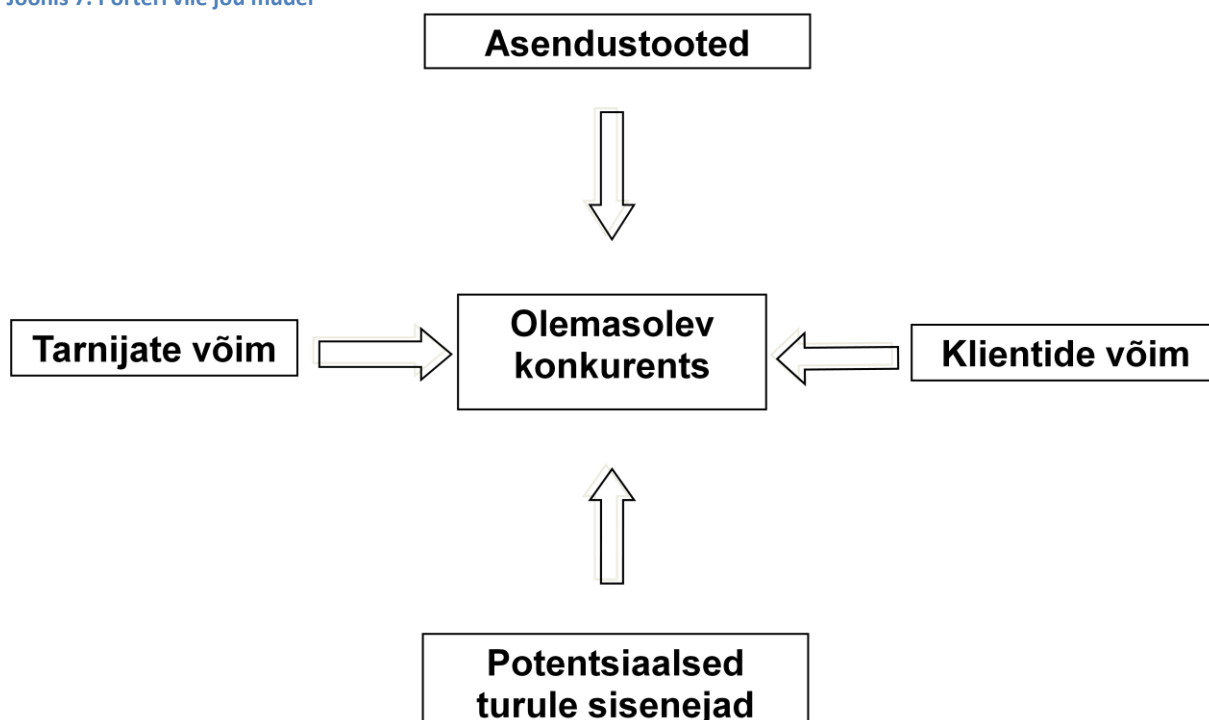
7 Läänemere regiooni VLE ettevõtete strateegilised valikud

Väikelaevade turu kiire kasv kriisieelsel dekaadi andis tegevusruumi pea kõikidele tegijatele ja hind ei olnud sellise määrava tähtsusega kui tänasel päeval. Kriisijärgse kolme aastaga on sektori käive vähenenud poole võrra ja ärikasum (EBIT) 6 korda.⁵ Alates aastast 2011 on sektor taastumas. Konkurentsieelis on neil, kellel pole laene, kellel on investeerimise võimekus, tugevad brändid ja hästitoimiv müügivõrk.

Sektori arvamused on ettevaatlikult optimistlikud. Ollakse arusaamal et peamiseks on tootmise ümberkujundamine vastamaks turu reaalsele nõudlusele. Arvestatakse sellega et buumiaja müüginumbreid nähtavas tulevikus ei saavutata ja tuleb harjuda uue reaalsusega. 2012. aastaks prognoositakse 2011. aasta müügitaset või kerget kasvu. Ka järgnevatel perioodidel on võitjaid ja kaotajaid. Järgnevates osades analüüsime VLE ettevõtete konkurentsitingimusi, strateegilisi valikuid ja loogikat nende taga.

7.1 Porteri 5 jõu analüüs väikelaevaehituses

Joonis 7. Porteri viie jõu mudel



Alljärgnev analüüs on koostatud Soome turu näitel⁵⁹, kuid järeldused on laiendatavad kogu Läänemere regioonile.

Klientide võim ja läbirääkimisjõud on suhteliselt kõrge, kuna tootevalik on lai ja kliendil on võimalus valida ja võrrelda mitmete erinevate tootjate ja brändide vahel. Tugevam on kliendi jõud masstoodete osas.

Potentsiaalsed turule sisenejad. Sisenemisbarjäär uutele ettevõtetele on väikeste paatide osas madalam ja suuremate väikelaevade osas kõrgem. Mõlemal juhul on sisenemisbarjäär kõrgem kui eesmärgiks on masstootmine.

Uue väikelaevaehituse ettevõttega alustades on mitmeid aspekte mida on vaja arvestada:

- Keskendudes eridisaini ja otstarbega kallimatele väikelaevadele on vaja arvestada tehnilise keerukusega. Õppimine ja tellijate usalduse võitmine võtab aega.
- Lihttooteid on kergem järgi teha kuid pikaajaliselt konkurentsivõimelise tootmise rajamine vajab investeringuid ja tootmisprotsessi korraldamise oskuste arendamist.
- Tuleb leida vastus küsimusele: kuidas konkureerida sarnaseid tooteid valmistavate ettevõtetega, kellel on aastatega välja arendatud tuntud bränd, lai müügivõrk ja toodetel palju kasutajaid.

Hankijate võim ja läbirääkimisjõud on suhteliselt nõrk välja arvatud mõnede üksikute toodete osas kus tootjal on oluline tehnoloogiline, tooteomadusi eristav eelis. Tugevaid allhankevõrgustikke ja sõltuvust allhankijatest ei ole välja kujunenud.

Asendustoodete oht on madal kuna veesõidu vahendite kasutusel on tugev ajalooline ja kultuuriline taust ning kasutajate arv on püsinud stabiilsena. Oht kasvav seoses põlvkondade vahetumisega kuna noorte kiirem elutempo ja üha laienevad vaba aja veetmise võimalused ei soosi paadiharrastust. Samas kasvab seoses elanikkonna vananemisega varakate ja hea tervise juures olevate eakate osakaal.

Sektorisisene olemasolev konkurents on oluliselt kasvanud kriisiaastatel, kuna buumi ajal tentud investeringute tulemusena on tootmisvõimsusi on kordades rohkem kui reaalset nõudlust.

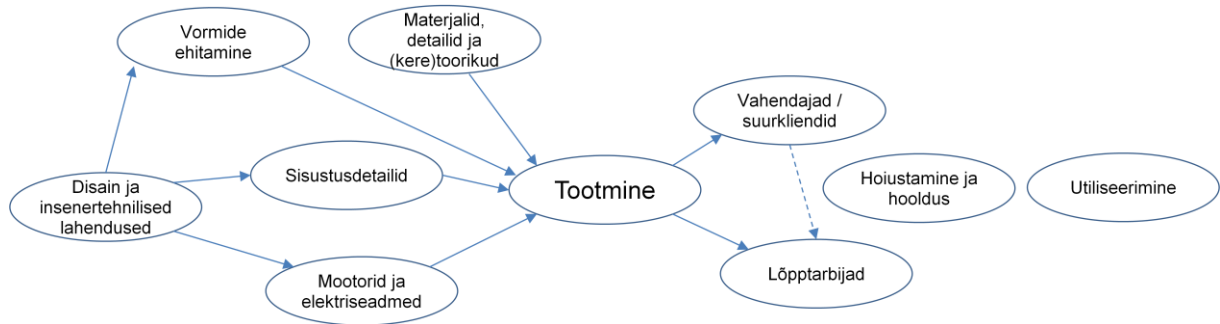
7.2 Positsioneerumine väärtusahelas

7.2.1 Väikelaevaehituse ärimudelid

Väikelaevaehituses on levinud neli peamist ärimudelit sõltuvalt positsioneerumisest väärtusahelas:

1. Ettevõtte valmistab toote otsast lõpuni. Sisse ostetakse materjale ja komponente.
2. Väikelaeva koostisosad nagu näiteks laevakered ja sisustus ostetakse sisse. Ise tehakse koostetööd.
3. Ise tootmisega ei tegelda. Valmistooted ostetakse alltöövõtjatelt. Ise tegeldakse brändijuhtimise, turunduse ja müügiga.
4. Neljandaks võimaluseks on leida oma niss alltöövõtjana spetsialiseerudes teatud komponentide või detailide valmistamisele.

Joonis 8. Väikelaevaehituse väärtusahel



Esimesel juhul tegeleb ettevõtte nii tootearenduse, tootmise kui ka marketingiga. Hooldusteenuseid üldjuhul ei pakuta. Põhjuseks võib olla põhimõtte hoida kogu protsess oma kontrolli all, sobivate allhankijate puudumine, tootmise väike mastaap. Taoline positsioneerumine on omane näiteks eriotstarbeliste laevade valmistajatele, kliendikesksete lahenduste pakkujatele ja väiksematele ettevõtetele.

Teisel juhul keskendub ettevõtte oma põhikompetentsidele milleks on tootele lisandväärtuse loomine läbi disaini, vormide valmistamise ja koostetööde oskuste. Kogu tootmine ostetakse sisse. Kriitiliseks oskuseks on siinjuures ka tarneahela juhtimine, seda eriti majanduse tõusude ja languste muutlikes oludes.

Kolmandal juhul ostetakse sisse kõik tegevused peale disaini ja marketingi ehk lõpptoote valmistab teine laevaehitaja-lepinguline tootja. Selline strateegiline valik on hakanud viimasel dekaadil rohkem levima. Sageli ei pruugi see olla seotud suurte tootekogustega.

Ettevõtted otsivad kodu- või välismaiseid ettevõtteid, kes suudaksid toote valmistada madalamate kuludega. Näiteks mitmed Põhjamaade, Prantsusmaa ja Saksamaa tootjad on viinud oma toote valmistamise Poola. Sama mudeli järgi töötas Saare Paat enne Finngulfi pankrotistumist. Ka USA suurim tootja Brunswick valmistab oma Euroopa turule suunatud tooteid lepingulistel alustel kolmes Poola tehases (Delphia Yahts, Balt-Yacht ja Slepsk Boat Yard)

Majanduskriisi aastatele omase tööjõu vähendamise, äritegevuse konsolideerimise ja mittestrateegiliste varade müügi järel on tootmise viimine madalamate kuludega riikidesse saanud hoo sisse just viimastel aastatel.

Töö läbi allhankijate ja teenusepakkujate võrgustiku võimaldab keskenduda oma tuumkompetentsile ja seda arendada. Olles vabanenud tootmisest saad keskenduda marketingile ja vastupidi.

7.2.2 Soome laevaehitajate tulevikustrateegiad

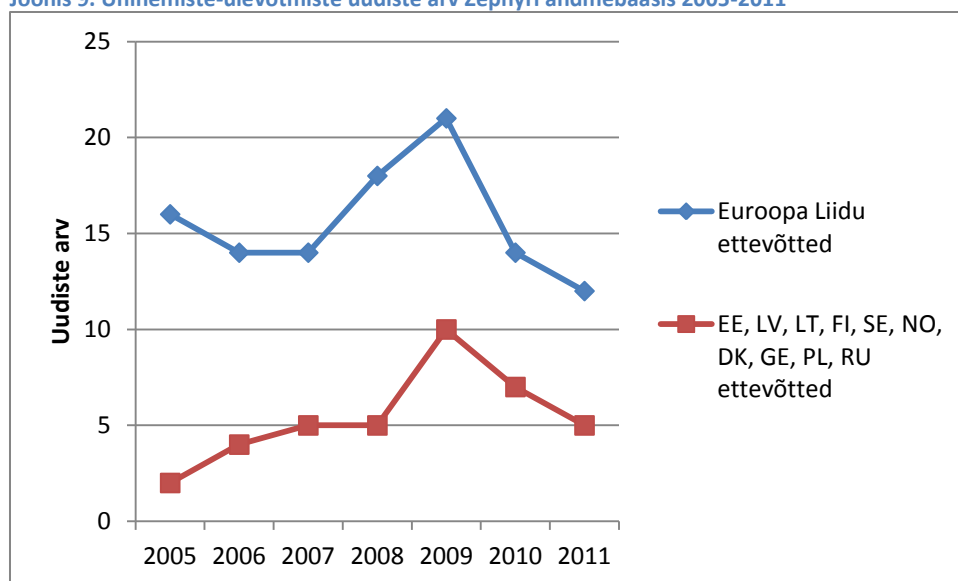
Mida enam kasvab turul nõudlus väiksemate ja odavamate väikelaevade suunas seda olulisemaks muutub tootmiskulude optimeerimine. Selle saavutamiseks prognoositakse ettevõtete ühinemisi, ettevõtete keskmise suuruse olulist kasvu ja allhankevõrgustike kujunemist. Samas on nende protsesside takistuseks toodete erilisus, lähedane (emotsionaalne) suhe oma ettevõttesse ja heade alltöövõtjate ning sellekohase kontseptsiooni puudumine.

Elujõulise ettevõtte suurust on väikelaevaehituses raske määratleda kuna tooted ja turud on üksteisest väga erinevad. Ka üsna väikesed üksused võivad olla edukad, kui nad suudavad arengutega kaasas käia ja turul targalt tegutseda. Reeglina on sellisteks erilisi ja kalleid väikelaevu valmistavad ettevõtted, kes ei pea tingimata kasvama nagu teised. Pole vajadust filiaalide ega müügivõrgu loomiseks ega pole suuri kapitalikuluseid. Seevastu masstooteid valmistaval ettevõttel on mastaap oluline ja tõenäoliselt on tähtis ka erinevatel turgudel kohalolek.

7.3 Ühinemiste-ülevõtmiste aktiivsus ja tüübid

Zephyri andmebaasi põhjal võib öelda, et 2009. aastal esines selgelt tavalisest enam uudiseid ühinemistest-ülevõtmistest:

Joonis 9. Ühinemiste-ülevõtmiste uudiste arv Zephyri andmebaasis 2005-2011



Allikas: Zephyri andmebaas

Tehingu tüüpidest on levinuimad osaluse ostmised, suhteliselt vähe aktsiate või võlakirjade emiteerimist.

Tabel 25. Läänemere piirkonna riikide ettevõtteid puudutanud ühinemiste- ülevõtmiste uudiste tehingute tüübid

Tehingu tüüp	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Kokku
Enamusosaluse ost	2	3	2	4	6	5	1	1	24
Vähemusosaluse ost			1	1	2	2	3	1	10
<i>Institutional buy-out</i>		1	1		1		1		4
Aktsiate või võlakirjade emiteerimine			1						1
Aktsiate tagasiost					1				1
Kokku	2	4	5	5	10	7	5	2	40

Allikas: Zephyri andmebaas

7.4 Näited toimunud tehingutest ja sündmustest

7.4.1 Ettevõtete ost-müük

Näited:

- Rootsi Nord West Yachts omandas 2011. a. oktoobris Najadi peale seda kui too kuulutas välja pankroti augustis 2011.³⁴
- Rootsi Nimbus kuulutus pankroti välja 2012. juulis, spekulatsiooniks Soome Bella Boats ostu suhtes.
- Norra mootorpaatide tootja Viknes ostis 2011. a. suvel ära Skilsø Baatbyggeri mudelid ja varustuse.³² Kuus kuud hiljem kuulutati välja 92-aastase ajaloo Skilsø Baatbyggeri pankrot.³⁵
- Bavaria Yachts omandas 2010 detsembris ISB Groupi, Prantsuse Dufour ja Itaalia Cantiere del Pardo (Grand Soleil) tootjate omaniku.
- Poola Delphia Yachts omandas Rootsi Maxi Yachtsi Nord West Najadilt – 2012
- CR Yachts omandas Regina af Vindo täieliku mudelivaliku – 2012³⁶
- Bella-Veneet Oy omandas MV-Marine-i kuue mudeli vormid ja tootmisõigused⁴⁵
- Consolidated Holdings AS omandas 51% purjejahtide tootja X-Yachts aktsiatest (mõlemad Taani), kavatas on ettevõtet edasi arendada samas kui senised omanikud taanduvad aktiivsemast rollist – 2012 juuli⁴²

Soomes Rymattyläs toimiv Terhi Oy ostis 2009. aasta detsembri Silver-Veneet Oy ja liitis endaga viimase mudelivaliku koos õiguste, vara ja tööjõuga. Tehingu taga oli Terhi strateegia olla Soome juhtiv väikelaevaehitaja, plaaniks oli toota kokku ca 6000 väikelaeva, millest pool eksporditakse. Enne tehingut ei olnud Silver tootnud üldse uusi laevu, vaid müünud varusid. Silverist pidi saama osa suuremast vaba aja sõiduvahendite grupidist, kuhu liideti ka Finn-Marini Finnmaster ja Grandezza-väikelaevu, ent selle grupi tegevuse lõpetas enne korralikku käivitamist majanduslangus.²⁴

Mootorjahtide tootja Nord West Yachts ja Orust Yacht Service konsortsium omandasid purjejahtide tootva Najadvarveti 2011. aasta sügisel. Najadvarvet tootis alates oma asutamisest 1971. aastal üle 2000 purjejahi. Ettevõtte laiendas hoogsalt majandustegevust aastatel 2005-2007, mille jooksul tootmine, investeringud ja käive kahekordistusid, müügi käive jõudes 300 milj SEK-ni. 2008. aastal tabas neid aga majanduslangus ja müügi käive kahanes järsult. Hoolimata märgatavast tootmisvõimsuse vähendamisest oli ettevõtte sunnitud välja kuulutama pankroti augustis 2011. Najadi väärtusena nägi Nord West esimese mudelivalikus (35-57 jalased jahid) ja ulatuslikku teenindusorganisatsiooni. Lisaks kandus üle Najadi omanduses tütarfirma ja eraldi bränd Maxi Yachts, mille kuus kuud hiljem ostis ära Poola Delphia Yachts.^{11 34}

Rootsi mootorpaatide tootja Nimbus Boats kuulutas välja pankroti 2012. aasta juulis. Ettevõtte juhi sõnul on viimased aastad olnud rasked ja 2012 on isegi negatiivsem olnud, kreditorid ei soostunud viimaks aga enam raha laenama.⁴⁴ Ettevõttele alustati uut omaniku otsimist tähtajaga 2012. aasta septembriks. Ühe võimaliku ettevõtte ülevõtjana mainiti Bella Boatsi, ent tolle juhi sõnul tuleb arutada seda enne 36% omaniku Ameerika Brunswick Marinega. Nimbuse juhtimise osas on kritiseeritud Altor Equity Partnersit, millele kuulus enamusosalus ja mis juhtis ettevõtet. "Palju juttu, palju raha ja vähe teadmist kuidas laevaehitusettevõtet juhtida – ja nüüd näeme tulemusi", kritiseeris Bella Boatsi enamusomanik ja juht Raimo Sonninen. Nimbuse peamine kreditor DNB pank nimetas

pankroti peamiseks põhjuseks tootmise uude Mariestadi tehasesse viimise kulu.⁴⁰ Ühe Bella Boatsi huvi põhjusena Nimbuse ostu vastu nähakse mh ligipääsu viimase käes olnud uuele ja keskkonnasõbralikumale infusioon-tootmistehnoloogiale.³⁹ Uusimate uudiste kohaselt esitati Nimbusele vähemalt kümme pakumist, nende hulgas kaks ka Hlinast.²⁷ 10. septembril teatati, et üks Nimbuse grupi viiest ettevõttest Ryds Boats müüdi eraldi Rydsi võtmetöötajatele, kes jätkavad aasta neljandal kvartalil ka tootmist.²⁶

Õppetunnid:

- Majanduslangus tabas eeskätt ambitsioonikalt laienevaid ettevõtteid.
- Paljud neist ei suutnud seejärel uuele situatsioonile vastavalt edukalt ümber organiseeruda ja samal ajal oma tegevust finantseerida.
- Neist on saanud nüüd head sihtmärgid konkurentidele äraostuks, et sellega laiendada mudelivalikut ja hõivata turgu.
- Tuleb omada piisavat kapitali (või kapitali kaasamise suutlikkust), et elada üle majanduslanguse ja ümberkorralduse periood ja võib-olla isegi olla valmis konkurentide raskusi ära kasutama.
- Osades tehingutes on kavatsuste taga ühelt poolt ostja tahe laiendada mõne olemasoleva ettevõtte baasilt, müüjal aga fokuseerimine mujale (kas muu tegevusala või nt generatsioonide vahetusest tingituna).

7.4.2 Ettevõtete ost-müük ja ühinemised hoolduse, hoiustamise ja teistes VLE seotud valdkondades

Näited:

- Marindepån ja Huges Marina (Rootsi) – 2012 mai
- Pampas Marina AB ostis Huges Marina Västervikis (Rootsi) – 2012 aprill
- Huges Marina omandas Tufa Marini Stockholmis – 2011 juuni
- Rootsi autovaruosade ja -teeninduse ettevõtte Mekonomen AB omandas Rootsi suurima paadimootorite varuosade müüja Marinshopen – 2010 detsember
- Austraalia teki varustuse tootja Ronstan omandas Taani Andersen Winches tootja Frederik Andersen Maskinfabriku – 2010 oktoober
- Norra Flak AS omandas Skaane Marine AS, muutudes nii Norra suurimaks väikelaevavarustuse müüjaks – 2010 juuli
- Viis Soome aastakümneid toiminud teenindusettevõtet – Emsalö Båtupplag Oy (Emäsalo), Hopeasalmen Telakka Oy (Helsingi), Leevene Oy (Helsingi), M - Yachts Oy (Loviisa) ja Top Boat Oy (Helsingi) –leppisid 2011. juunis kokku koostöös ja moodustanud ühissettevõtte Ykköstelakat Oy. Ettevõtted toimivad ka edaspidi iseseisvate üksustena, ent on sidunud koostöösse koolituse, oskuste ja kogemuste jagamises.¹⁷

Rootsi väikelaevade edasimüüja Marindepån ostis 2012. aasta maikuu Rootsi suurima väikelaevade müüjate võrgustiku Huges Marina diilerid Stockholmis. Selles tehingus nähakse kahe diileri jõudude ühendamist, vältimaks üksteise äritegevuse kannibaliseerimist aina karmistuvast konkurentsist – turul on aina enam väikelaevu, tarbijad on väga valivad ja otsivad aina paremaid tehinguid, mis kõik

kokkuvõttes avaldab survet diilerite kasumimarginaalidele ja sunnib osasid tegevust lõpetama. Huges Marina ja Marindepån pidasid läbirääkimisi alates 2011. aasta lõpust.³⁷

Aprillis ostis Huges Marina diilerpunkti Västervikis Pampas Marina AB, saades marina operaatoriks samas kui Huges Marina keskendus seal paadimüügile.⁴³

7.4.3 Tootmise restruktureerimine

Näited:

- Windy Boats (Norrast Poolasse) - 2012
- Askeladden (Norra Poolasse) - 2011
- Nidelv (Norrast Hiinasse) - 2010

Norra laevaehitaja Windy Boats kaotab 50 tootmisega seotud töökohta Arendalis ja siirdab tootmise Poola ja Rootsi. Windy Boatsi juhi sõnul ei ole neil valikut situatsioonis, kus Norras maksab tootmine kolm korda enam kui Poolas. Arendali jäävad ettevõtte arenduse, disaini, müügi, turunduse, kvaliteedikontrolli ja finantstöökohad. Mitmed teised väikelaevaehitajad on samuti viinud tootmise väljapoole Norrat, sh Askeladden ja Nidelv.²³

Ka Askeladden viis 2011. a. augustis tootmise täienisti Poola (kus valmistati juba pool toodangust), tuues põhjustena esile palju madalamad tööjõukulud. Tehase Bergenis suleti ja 30 tootmisega seotud töötajat koondati, ent kontor ja administratsioon jäi Bergenis.³³

Norra Nidelv müüs oma nime, õigused ja vormid Nidelv International ASA-le ja tootmine viidi Hiinasse, et olla lähemalt Hiina turule, aga ka valmistada odavamalt turgudele, seejuures märgib ettevõtte et Norra turule müüdavate paatide viimane lihv antakse ikka Norras.

Õppetunnid:

- Ellu jäämiseks tuleb olla paindlik ja valmis olla viima tootmine odavamasse keskkonda.

7.4.4 Kapitali kaasamine

Näited:

- Poola Admiral Boats kaasas 2012. jaanuaris kapitali võlakirjaturul (Warsaw Stock Exchange's (WSE) New Connect indeksis) tegevuse laiendamiseks⁴¹
- 2012. aasta jaanuari kaasas Norra Nidelv Båtbyggeri AS, 3,1 milj NOK aktsiate emiteerimise läbi.
- Huges Marina kaasas 25 milj SEK läbi aktsiaemissiooni Almi Invest AB-le, plaanib laienemist – 2011 jaanuar³¹
- Almi Invest AB, Rootsi riskikapitalifirma, investeeris 2011 jaanuaris mitmekereliste aluste ja komposiitmastide tootjasse Marstrom Composite-i, finantseerimaks tegevuse laiendamist³⁰

7.4.5 Äritegevuse lõpetamine

Alates 2008. aastast on Läänemere regiooni väikelaevaehituses toimunud palju pankrotte. Mõned näited:

- 2009. Vator (Soome suurim väikelaevu ja tarvikuid müüv kett).
- 2009: Sweden Yachts (Rootsi VLE, 60 töökohta)
- 2011: Djupevåg Båtbyggeri (Norra VLE)
- 2011: Finngulf Yachts (Soome VLE)
- 2011: Skilsø Baatbyggeri (Norra VLE)
- 2012: Nimbus (Rootsi VLE)
- 2012: Scand Boats (Norra VLE)

Lisaks Nimbusele on viimasel ajal kuulutanud välja pankroti ka Norra Scand Boats. Scand on olnud Norra juhtivaid mootorpaaditootjaid, müües aastate jooksul tuhandeid omi mudeleid. Ettevõtte probleemid kerkisid juba 2007. aastal, mil selle omanik ja juht mõisteti vangikaristust kandma maksupettuse eest, olles kajastanud müüdud paadi lõpetamata toodanguna. Ta ise põhjendas seda vajadusega teenida piisavalt raha, et säilitada 60 töötaja töökohad ja osta materjale.²⁸ 2008. aasta suvel tunnistati ettevõtte majandusraskusi olukorras kus müük on kukkunud 20-25 protsenti. 2009.²⁹ Sama aasta hilissügisel käivitati tegevuse uute omanike abil, ent 2012. aasta juulis kuulutati uuesti välja pankrot, seekord on kaalul 16 töökohta.³⁸

Nii nagu üritati Scandi käimas hoida, üritatakse Nimbusele hetkel uut omanikku leida või nagu on paljud ala ostu-müügi tehingud toimunud (vt ptk 7.4), on alale iseloomulik, et pankrotipessa jäänud mudeleid, tööjõudu või oskusteavet üritatakse ära kasutada ja üritus kas endisel kujul või uue ettevõtja käes uuesti ellu puhuda.

Teoreetiliselt on võimalik tegevus lõpetada ka ilma pankrotita, ent reeglina müüakse sellisel juhul ettevõtte, mudelid, vormid ja/või õigused mõnele teisele ettevõttele.

8 Kokkuvõte ja järgmised sammud

Väikelaevaehitusel on oluline roll Saaremaa majanduses. 2011. aastal tegutses Saaremaal 15 VLE ettevõtet, müügi käive oli 34 mln eurot, ettevõtete kogukasum 5,6 mln eurot ja ekspordi mahuks oli 29 mln eurot. Saaremaa VLE sektoris töötas 288 inimest.

Samas on VLE käive koondunud kahte suuremasse ettevõttesse, disaini, turunduse ja teisi spetsialiste napib ning väikelaevaehitust toetavad sidusektorid on nõrgad. Nendes peamistes nõrkustes kätkevad riskid nii VLE valdkonna jätkusuutlikkusele kui ka Saaremaale tervikuna.

Tuleviku kindlustamisel on määrava tähtsusega avatus ja proaktiivsus rahvusvahelises koostöös VLE väärtusahela erinevates lülides ning partnerlus sihtturgudel edukalt tegutsevate ettevõtetega. Esmaseks koostöö piirkonnaks on Läänemere regioon, kus väikelaevaehituse valdkonnas on kõige tihedamad seosed ja kus ka teised majandusvaldkonnad on sügavalt integreerunud.

Saaremaa VLE strateegiliste partnerite aktiivseks otsinguks Läänemere regiooni sihtriikidest Rootsist, Soomest, Norrast, Taanist ja Saksamaalt on õige aeg alljärgnevatel põhjustel:

- Sektori toodangu langus on peatunud ja koos majanduskriisist väljumisega on oodata turu uut kasvu.
- Väikelaevaehituses toimub tootmiste kohandamine vastavalt reaalsele turuolukorrale ja klientide muutunud eelistustele. Üheks oluliseks meetmeks on tootmise üleviimine madalamate kuludega piirkondadesse (Poola ja Balti riigid) otseinvesteeringute või alltöövõtu tellimise vormis.
- Eesti Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium on läbi EAS-i käivitanud järgmise kolme aasta strateegia välisinvesteeringute kaasamiseks. Prioriteetidid sihtriikide ja meetmete osas kattuvad Saaremaa huvide ja eelistustega.
- Saaremaal on kõrgendatud huvi ja valmisolek tänu VLE klatri initsiatiivile, VLE Kompetentsikeskuse loomisele, VLE erialale Kuressaare Ametikoolis ja õppekavale TTÜ Kuressaare Kolledzis ja VLE osakaalule saare majanduses.

Saaremaa väärtuspakkumine potentsiaalsetele partneritele põhineb olemasolevatel, millest peamised on:

- oskustega tööjõud ja tõestatud kvaliteet;
- konkurentsivõimeline kvaliteedi ja hinna suhe;
- oskustega töötajate ja spetsialistide juurdekasv läbi kohapealsete õppeasutuste;
- partner arendustööks VLE Kompetentsikeskuse näol;
- väikelaevaehituse klatri olemasolu;
- avaliku sektori toetav suhtumine.

Saaremaa VLE eristumine Läänemere regioonis seisneb fokusseerituses oskustööd nõudvale väikeseria- ja eksperimentaaltootmisele.

12.09.12. Saaremaal toimunud töötoas, kus osalesid SAK-i, VLE Kompetentsikeskuse, VLE Klasteri ja teiste huvigruppide esindajad, toimus käesoleva uuringu tulemuste arutelu ja anti ka hinnang Saaremaa võimalustele rahvusvahelises partnerluses/investeeringute kaasamisel alljärgneva loetelu alusel:

- investeering uude VLE eevõttesse (100% väliskapital);
- investeering uude ettevõttesse (ühisettevõtte);
- ettevõtte müük (100%);
- ettevõtte osaluse müük;
- alltöövõtt – toote valmistamine välismaisele ettevõttele tema brändi all (võimalik, et ka hanked ja logistika);
- investeering VLE sidussektorisse (materjalide ja komponentide valmistamine, talvehoid ja hooldus, sadamateenused, tšarter jne);
- partnerlus tootearenduse/disaini valdkonnas;
- partnerlus turunduse ja müügi valdkonnas;
- investeering Saaremaa tuntust ja mainet edendavasse mereelamuse ja -turismi suurprojekti.

Hinnangud anti meeskonnatöö tulemusena ja reaalseks peeti kõiki esitatud võimalusi. Samas leiti, et nii tõenäosuse kui ka mõju ulatuse poolest on paremad võimalused investeeringute kaasamisel sidussektoritesse ja partnerlusel tootearenduse, turunduse ja müügi valdkonnas.

Saaremaa väikelaevaehituse investeeringustrateegia loomise ja elluviimise projekti järgmisteks sammudeks on:

- Saaremaa VLE väärtuspakkumise „Doing business with Saaremaa Smallcraft Industry“ väljatöötamine;
- kohtumised VLE ettevõtjatega ja teiste huvigruppide esindajatega arutamaks ja kirjeldamaks konkreetseid koostööprojekte ja –ettepanekuid mida aktiivselt tutvustada sihtriikide VLE piirkondades koos Saaremaa VLE üldise väärtuspakkumisega.

9 Viidatud allikad

1. Eesti Pank, Eesti rahvusvaheline investeerimispositsioon (31.12.2011.)
2. Ernst & Young`s 2009 European attractiveness survey
3. Finnboat aastaraamat 2011
4. Finnboat News 2/2012
5. Future of boating industry, Boat program annual seminar, Tampere 23 March, 2011. Japac Jakopin, Seaway
6. Germany Overview. April – May 2012 | International Boat Industry
7. Helsingin kauppakorkeakoulu (Aalto-yliopisto), Merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskus (Turun yliopisto). VISIO 2025: Palvelutoiminta venealan liiketoiminnan kehityksenkeskiössä. http://www.tekes.fi/fi/gateway/PTARGS_0_201_403_994_2095_43/http%3B/tekes-ali1%3B7087/publishedcontent/publish/programmes/vene/documents/visio2025.pdf
8. http://ec.europa.eu/maritimeaffairs/documentation/studies/documents/sweden_employment_trends_en.pdf
9. <http://expert.ru/2012/06/7/katernyj-proryiv/>
10. <http://mbsz.ru/27/55232.php>
11. [http://najadclub.nl/Nieuwsberichten/page\(1\).htm](http://najadclub.nl/Nieuwsberichten/page(1).htm)
12. <http://www.arenafritidsbaat.no/prosjekter.htm>
13. <http://www.boatcluster.fi>
14. http://www.csr-in-smes.eu/downloads/case_studies/AS%20Marex%20Norway.pdf
15. <http://www.ebdig.eu/>
16. <http://www.europeanboatingindustry.eu/eu-affairs.html>
17. http://www.finnboat.fi/fi/fi_3_3_read.html?Id=1308299138.html
18. <http://www.maloyachts.se/Default.aspx?tabid=53>
19. <http://www.nidelv.no>
20. <http://www.orust.se/genvagar/omorust/orustinenglish/oncourse/industry.4.50ae254f10d9763610780003032.html>
21. <http://www.rg.ru/2010/07/20/sudostroenie.html>
22. <http://www.scancomark.se/Companies/Boat-manufacturers-Nimbus-Boats-out-seeks-bankruptcy-protection.html>
23. <http://www.tradeonlytoday.com/home/520954-norwegian-builder-moves-production-abroad>
24. <http://www.ts.fi/uutiset/talous/96500/Rymattylalainen+Terhi+Oy+ostaa+SilverVeneet>
25. https://plus.ibinews.com/2010/08/01/markets_and_regions_europe_round_up_first_signs_of_brighter/
26. https://plus.ibinews.com/2012/09/10/ryds_sold/
27. https://plus.ibinews.com/article/FRqkYo8G2w/2012/08/22/ten_buyers_present_offers_for_nimbus_boats/
28. IBI News. https://plus.ibinews.com/2007/10/29/Scand_Boats_head_jailed_for_tax_fraud
29. IBI News. https://plus.ibinews.com/2008/07/22/Scand_Boats_bankrupt
30. IBI News. https://plus.ibinews.com/2011/01/04/almi_invests_in_marstrom_composite
31. IBI News. https://plus.ibinews.com/2011/01/05/huges_marina_expands_with_new_co-owner
32. IBI News. https://plus.ibinews.com/2011/06/30/viknes_buys_norwegian_yard
33. IBI News. https://plus.ibinews.com/2011/08/16/askeladden_moves_production_to_poland
34. IBI News. https://plus.ibinews.com/2011/10/14/nord_west_yachts_buys_najad
35. IBI News. https://plus.ibinews.com/2011/12/01/second_norwegian_boatbuilder_in_one_week_files_for_bankruptcy
36. IBI News. https://plus.ibinews.com/2012/02/02/cr_yachts_buys_regina_af_vind

37. IBI News. https://plus.ibinews.com/2012/05/15/marindepn_buys_huges_marinas_dealer_expands_in_stockholm
38. IBI News. https://plus.ibinews.com/2012/07/05/scand_boats_files_for_bankruptcy
39. IBI News. https://plus.ibinews.com/2012/07/09/entrepreneurs_to_succeed_where_private_equity_groups_fail
40. IBI News. https://plus.ibinews.com/2012/07/17/public_outcry_follows_nimbus_bankruptcy
41. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/5m5ng0o23IA/2012/01/23/admiral_boats_eyes_new_plant_higher_sales_in_2012/
42. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/eQLyUCquOh2/2012/07/04/new_majority_shareholder_in_x-yachts/
43. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/FwGanCoVVY2/2012/04/23/pampas_buys_huges_marina_dealer_po_int/?nsl=tv0l1cr3e3Fd
44. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/H079lpyguBM/2012/07/03/nimbus_boats_files_for_bankruptcy/
45. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/ipNizUFvePw/2012/01/05/finnish_boatbuilder_buys_mv-marin_range/
46. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/nVTwiCC3dY/2012/02/21/polish_yacht_output_up_97_per_cent_in_2011/?prepare=print
47. IBI News. https://plus.ibinews.com/article/QU59tU8Kgc/2012/07/05/scand_boats_files_for_bankruptcy/
48. ICOMIA Recreational Boating Industry Statistics Book 2010.
49. Investointeja Suomeen, The Boston Consulting Group, 2012
50. Janne Pekkala ja SannaPeltonen. Venealanpalveluiden ja tuotteidenvisiointi. http://www.tekes.fi/fi/gateway/PTARGS_0_201_403_994_2095_43/http%3B/tekes-ali1%3B7087/publishedcontent/publish/fi_content/news/vene/wave.pdf
51. Kauppinen, V. Regiooni esinduslikem: Helsinki Rahvusvaheline Paadimess 2011. Inseneeria Märts 2011. http://inseneeria.eas.ee/index.php?option=com_content&view=article&id=489%3Aregiooni-esinduslikem-helsinki-rahvusvaheline-paadimess-2011&catid=69%3Amaerts-2011&Itemid=27
52. Kauppinen, V. Regiooni esinduslikem: Helsinki Rahvusvaheline Paadimess 2011. Inseneeria Aprill 2012. http://inseneeria.eas.ee/index.php?option=com_content&view=article&id=728:uus-trend-diisel-ja-elektrimooriga-huebriidpaadid&catid=81:aprill-2012&Itemid=27
53. Konverentsi ettekanne Tõsised jutud väikelaevaehitusest Saaremaal ja mujal Eestis, 3. aug 2012 Piret Pihel
54. M.Hentinen, S. Posti ja K.Wilén. Vene-ohjelma 2007-2011. Loppuraportti. Helsinki 2012. http://www.tekes.fi/fi/document/55635/vene_ohjelma_loppuraportti_pdf
55. Made in Estonia 2.0 Eesti välisinvesteeringute ja ekspordi tegevuskava 2012-2014. Eesti ettevõtluspoliitika 2007-2013 rakenduslik kava, Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, Tallinn, 10.04.2012
56. Marx, R. A busy year for EU affairs affecting boating. Finnboat News 1 2012
57. Nordic Overview. April – May 2012 | International Boat Industry
58. OECD in figures, July 2012
59. TeroVuorinen, Tero Kurki. Ui tai uppoa. http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-299-1.pdf
60. The World Bank, 2012. Foreign direct investment, net inflows. .
61. The World Investment Reports 2011, 2012, UNCTAD

Lisa. Väikelaevaehituse tunnustatud ekspertide tsitaadid sektori arengusuundadest

- Arlene Sloan, Partner, IBI Consulting
 - *„Consolidation pressures are sure to persist with some companies merging and others going out of business altogether. Ultimately, supply must adjust to market that – depending on the segment – is 35-50% smaller than it was four years ago. Stronger companies are demonstrating they have the upper hand in this increasingly tough operating environment. Growth rates that outpace the underlying fundamentals are evidence that industry leaders are gaining a bigger share of a smaller market – at the expense of weaker competitors.”⁴⁸*
- Robert Marx, European Boating Industry president
 - *“Throughout 2011, the EU institutions developed legislation in various policy areas which affects boating related businesses, despite the difficult economic situation. European Boating Industry has worked tirelessly over the past twelve months to get the voice of the boating industry heard in the discussions and negotiations. Our work has not just been reactive, however. As the main European voice, European Boating Industry actively pursued issues close to the hearts of its members.”*
 - *„As European markets remain weak and trade with emerging markets in Asia, South America and Russia become increasingly more important for European businesses, European Boating Industry will be working with EU policy-makers to make exporting to these markets easier (and hopefully cheaper) for European companies.”⁵⁶*
- Jouko Huju, Finnboati managing director, ICOMIA executive member
 - *„We’re selling bigger boats than in 2010 with more equipment on board, that seems to be the trend,”*
 - *“It proved our manufacturers learned from the recession of 1991, that the speed you adapt has to be faster than light. They cut production volume very fast, that’s been the key”*
 - *„People are looking to spend it now. Sales in Scandinavia have been down for the last three years – there is an accrued need. There are strong indicators that buyers are there for new boats... they’re returning to the market with boats they are keen to exchange – but they are shopping around, going to lots of dealers and waiting to get the best deal for their old boat.”*
- Ui tai Uppoa autorid Tero Vuorinen & Tero Kurki, Vaasan yliopisto
 - *„Eeldada võib, et eksporditegevus hoogustub, kuna Soome turust ei piisa Soome ettevõtetele ja konkurents siirdub aina rohkem suurte rahvusvaheliste ettevõtete vaheliseks“*
- Bjarne Carlsen, Danboat’s vice chairman
 - *„There are firms that have gone bust, which means there are a lot less businesses in the market, which ultimately is better for the ones that remain. The market’s much more in line with the size of business that remains now,”*
 - *“The used boat market is very big and it’s very easy for consumers to buy boats in Scandinavia, Holland, Germany and the UK. It’s all so open now.”*

- Erlend Prytz, Norboat
 - „One minute everything is OK in Norway because we have these huge oil reserves, the next minute there’s fear because much of the oil fund is invested in Greece... It makes it very hard for anyone to feel safe, economically speaking.”⁵⁷
 - “From 2004 to 2007 we had abnormally high volume sales of boats driven by the availability of finance and the fact that it was fashionable to own a boat. Lots of those boats were sold on again in 2010, not so much for financial reasons, but because the trend for owning boats was no longer there.”
- Mats Eriksson, managing director of Sweboat.
 - “Imports from Norway have fallen off, but Finnish boats were proving increasingly popular“
 - „Sweden, Norway and Finland are performing reasonably well, especially at the small boat volume end of the business.“
 - “Twenty years ago the average Scandinavian family counted 1.4 hobbies per household, now it’s 3.2,” claims Eriksson. “People don’t have time – they want to go to the beach, swim, go to a restaurant – they want to get there quickly. Speed is everything now. /.../ “Sail is struggling. People don’t go away for two, three weeks on their boat like they used to 20 years ago.”
 - “There have been lots of moves among boatbuilders to optimise hulls, increase running efficiencies. V8s are definitely out.”⁵⁷
- Jürgen Tracht, managing director of BVWW
 - “I don’t see China as a strong market today or in the near future. Of course there are a lot of people – and a lot of rich people – but there’s no infrastructure. South America, on the other hand, is completely different. That’s definitely a growing market – especially Brazil, which has a lot of money and a strong interest in watersports. The infrastructure is also more or less the same as in Europe, and it’s not that different in terms of culture either.”
 - The average boat owner is 56 years’ old and a lot of these people will be getting out of boating in the next 10-20 years. At the same time we’re not getting enough young people into boating at an equal rate. This really is a big challenge for our industry. Older people need more comfort and safety. If someone is 70 years’ old, he doesn’t necessarily have the power to operate a mainsail. We also need to attract young people and families, which is why we hope to launch a Grow Boating campaign in early 2013. This really is our biggest challenge. We need to keep people onboard, make boats comfortable and safe, and attract younger people into boating.”
- Claus-Ehlert Meyer, managing director of German Boat and Shipbuilders Association DBSV
 - “The main problem is that our traditional export numbers haven’t recovered, especially in Mediterranean countries. Superyacht builders Lürssen and Abeking are both doing well and signing new orders, but it’s not like it was in 2008.” Meyer’s forecast for 2012 remains bleak. “I’m not really expecting any change because I can’t see the Greeks suddenly buying boats. But our domestic market is doing well, our economy is stable and we have the lowest unemployment in over 20 years. /.../ As for boat production, 85 per cent goes to foreign countries and nobody knows what the situation is going to be like in six months’ time.”

- *“/.../ all in all our current production level is around 65 per cent of what we had in our best years, which were 2006-07. We’re still far away but at least we’re on the right track.”*
- *“People are looking for new markets, but there aren’t that many new markets out there. /.../ China might have a lot of people but there aren’t that many boaters.”*
- Jens Ludmann, CEO, Bavaria Yachtbau
 - *“Some markets are doing okay, meaning flat compared to the previous year, while others are dropping considerably.”*
 - *“From my understanding, the Nordic countries are concerned that the European crisis coming from the south could end up in the north. As a result people are holding back on investments.”*
 - *“Our long-term strategy is two-fold – product portfolio expansion, which we’re halfway through, and geographical expansion of the sales territories,” he says. “We’re in the process of developing a strategy for the South American and Asian markets. /.../ In Brazil, the highest taxes are mainly on powerboats. People say that it’s an 80 per cent powerboat market in Brazil, but there’s still a 20 per cent market for sailboats and it’s growing, so the potential is very attractive. Secondly, our investigation into marinas found that there are more sailboats than powerboats in Brazil. These are mostly old boats, but there could be an opportunity to replace them if the right player comes onto the market with the right product offering. That’s what we’re trying to find out.” [Beyond the Eurozone Bavaria’s assessment of the BRIC countries (Brazil, Russia, India and China) gives a clear indication that there are major growth opportunities to be had in those regions.] “We are carefully studying our strategy outside of Europe to make sure we participate in growth markets and that we achieve a substantial volume. /.../ The eurozone has been a very good market for us over many years and we believe that the region will come back once the economic crisis is behind us. /.../“However, the real opportunity for growth is outside of the eurozone.”*
- Jens Gerhardt, Managing Director HanseYachts
 - *“We used to be very strong with our larger boats in the Mediterranean – we have a huge fleet of Hanse 63s there and some 50s too – but those countries are really suffering at the moment. Spain and Greece are probably suffering the most but we are still there, trying to help our dealers through the bad times.”*
 - *“Australia and France are our best-performing markets at the moment. Germany is also very strong, and so is Britain. The US is picking up too.”*
- Michael Hammermeister, managing director, Hellwig Boote
 - *“Our clients are willing to spend a bit more for a product built in Germany. They’re increasingly looking for higher quality products with good service.”*
 - *[Hellwig has three dealers in Germany and one in Switzerland, where it sells around 15 boats per year] “Our biggest problem right now is finding good dealers, because the difference between the dealer price and the customer price is usually too small for most dealers to consider importing our models.”*
 - *[Hellwig’s short-term strategy is to launch two new boats in 2012 – a 5.4m (18ft) open deck model and a 7m (23ft) daycruiser with outboard drive – followed by a 7.9m (26ft) daycruiser with sterndrive in 2013] “By then, having spent three years*

renewing our line, we'll be able to look for new distributors in various countries. Our goal is to be building around 200 boats by 2015."

- Peter Nürnberger, CEO, Europe Marine
 - *"People are nervous about what's happening with the euro, so they're investing in cars, houses and boats. They don't see the point in saving money because no-one knows what that money will be worth next year 6*