

Keskusteluaiheita - Discussion papers

No. 518

Marko Teivas

TALOTEKNIIKAN KILPAILUKYKY

Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus -projektissa tutkitaan, millaista teollista toimintaa voidaan harjoittaa Suomessa menestyksekkäimmin. Siinä tutkitaan menestyneitä vientiyrityksiämme ja pohditaan, miten niiden toimintaympäristöä tulisi kehittää, jotta ne pystyisivät saavuttamaan kilpailuetuja kansainvälisiin kilpailijoihin verrattuna.

Projektin päärahoittajina ovat Suomen itsenäisyyden juhlarahasto (SITRA), Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA), kauppa- ja teollisuusministeriö (KTM) sekä eri alojen tärkeimmät yritykset.

"The Competitive Advantage of Finland" research project evaluates the competitiveness of Finnish export industries and crucial elements behind their performance. The project focuses on what kind of industrial activities have the best possibilities for success in Finland.

The project is organised by Etlatieto Ltd and financed mainly by the Finnish national Fund for Research and Development (SITRA), The Research Institute of the Finnish Economy (ETLA), Ministry of Trade and Industry (KTM) as well as major companies in various fields.



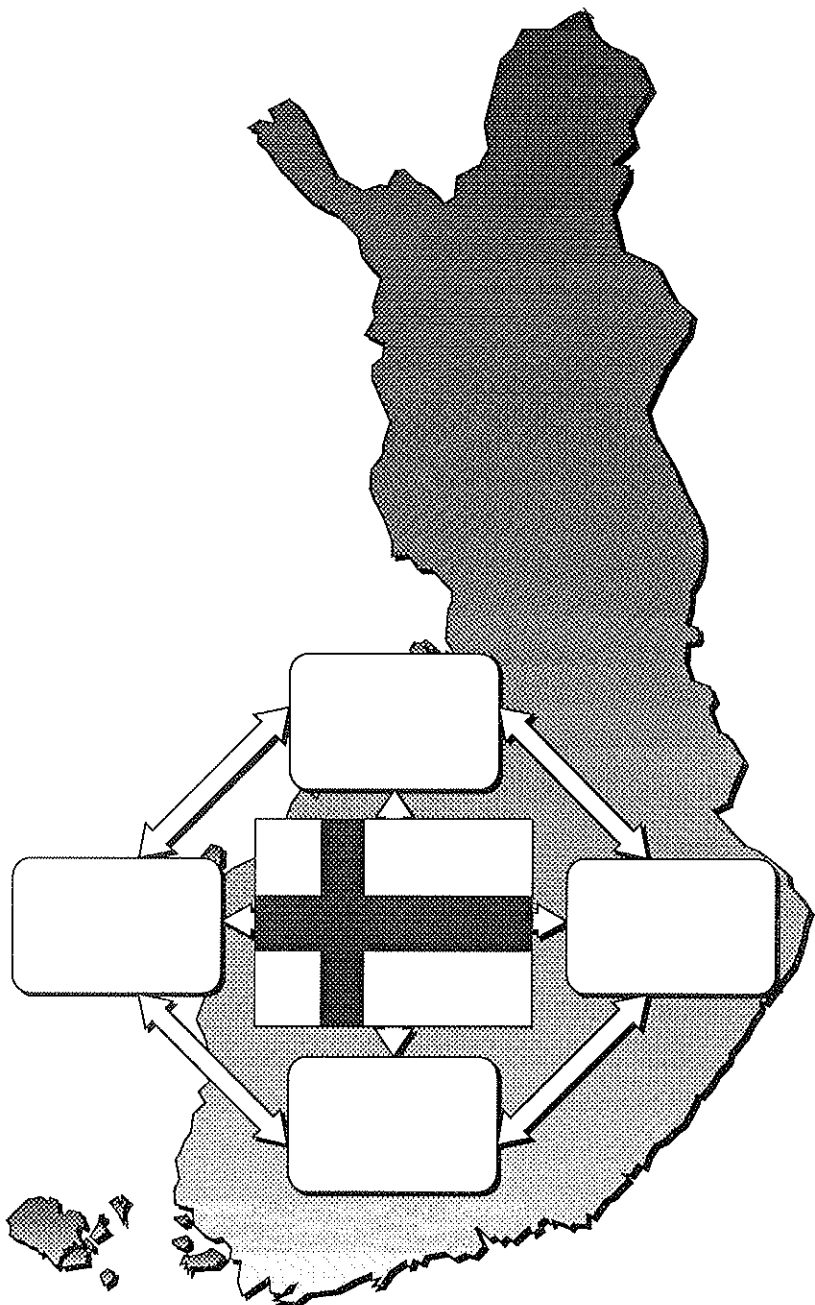
(ETLAn projektitutkimus- ja tietopalvelusikkö)
Lönnrotinkatu 4 b 00120 Helsinki Finland
90 - 609 901 fax: 90 - 601 753

Marko Teivas

Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus

The Competitive Advantage of Finland

TALOTEKNIIKAN KILPAILUKYKY



Teivas, Marko: TALOTEKNIIKAN KILPAILUKYKY. Helsinki. ETLA, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos, The Research Institute of the Finnish Economy, 1994, 23 s. (Keskusteluaiheita, Discussion Papers, ISSN 0781-6847; No. 518)

TIIVISTELMÄ: Tämä tutkimus on osa *Rakennusklusterin kansainvälinen kilpailukyky* -tutkimusta, joka taas on osa Etlatieto Oy:n koordinoimaa *Suomen kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus* -tutkimusprojektia. Tutkimus keskittyy rakennusklusterin lämpö-, vesi-, ilmastointi- ja sähköalan eli talotekniikan yritysten kilpailukyvyn kartoittamiseen.

Tukkukaupan yritykset ovat keskittyneet kotimaan markkinoille, vaikkakin mielenkiintoa Venäjällä ja Baltiaan on selvästi. Tukkukaupan ominaispiirteet ovat hyvin erilaisia eri maissa, mistä syystä kansainvälinen toiminta ei ole vielä kovinkaan yleistä. Kansainvälisesti toimivia tukkukaupan yrityksiä on Euroopassa vain muutamia. Urakoitsijat ovat hyvin heterogeeninen joukko yrityksiä jo kooltaan. Niistä vain suurimmat harjoittavat kansainvälistä toimintaa. Pienemmät urakoitsijat ovat saattaneet olla suurempien yritysten aliurakoitsijoita lähinnä Suomen naapurimaihin tehdyissä rakennusprojekteissa. Alan materiaaleja ja tarvikkeita valmistava teollisuus on laajalti kansainvälistynyt. Usein se on laajentanut toimintaansa ulkomaille aluksi viemällä. Myöhemmin yritysostoilla on hankittu markkinaosuuksia ja tuotantokapasiteettia.

Nykyistä kiinteämpiin yritysten välisiin yhteistyösuhteisiin yritykset suhtautuivat varauksellisen myönteisesti. Yhteistyötä voitaisiin lisätä projektikohtaista yhteistyötä syventämällä. Vaikeuksia saattaa syntyä lähinnä eri osapuolien eri intressien vuoksi. Samoilla markkinoilla kilpailevan yrityksen kanssa tehtävällä yhteistyöllä ei haluta vaarantaa omaa kilpailuasemaa. Joka tapauksessa jonkin tasoista yhteistyötä kannatettiin kaikissa yrityksissä.

AVAINSANAT: talotekniikka, kilpailukyky, rakentaminen, Suomi

Teivas, Marko: COMPETITIVENESS OF HVAC COMPANIES. Helsinki. ETLA, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos, The Research Institute of the Finnish Economy, 1994, 23 p. (Keskusteluaiheita, Discussion Papers, ISSN 0781-6847; No. 518)

ABSTRACT: This study has been made under the supervision of Etlatieto. It is a part of larger research programme focusing on Finland's national competitiveness and industrial future. The paper concentrates on companies in the HVAC business (heating, water supply and sewerage, ventilation, air conditioning). They operate in wholesale, installation and industrial segments.

The Finnish wholesale sector is concentrated. The international operations are very rare among wholesale companies in Europe. The installation companies are very heterogeneous. Only the largest have had international operations. Small installation companies have been subcontractors for Finnish main contractors in neighbouring countries. The industries supplying the wholesale and installation companies have been active in international markets. They started their international operations by export and later bought market shares and production capacity.

The companies were cautious as regarding deeper cooperation, because they do not want to risk their operations on Finnish markets. There are two reasons for this. The first is the polemic relationship between the industry and wholesale segments (both sell the same products to installators). The second reason is that they do not want to engage in excessive co-operation with their domestic rivals. Anyhow all companies were very positive towards some degree of co-operation.

KEY WORDS: HVAC-companies (heating, water supply and sewerage, ventilation, air-conditioning), competitiveness, construction, Finland

ESIPUHE

Tämä tutkimus on osa *Rakennusklusterin kansainvälinen kilpailukyky* -tutkimusta, joka taas on osa laajaa Etlatieto Oy:n koordinoimaa *Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus* -projektia. Talotekniikan kansainvälistä kilpailukykyä käsittelevä tutkimus on tehty pääosin haastattelututkimuksena. Tutkimuksen on tehnyt tekn.yo Marko Teivas Tampereen teknillisen korkeakoulun teollisuustalouden laitokselta. Haastattelututkimuksen alkuvaiheessa saimme arvokkaita kommentteja Tampereen teknillisen korkeakoulun teollisuustalouden laitoksen va. apulaisprofessori Seppo Laukkaselta. Kiitokset molemmille antoisasta yhteistyöstä!

Tampereella, syyskuussa 1994

Pekka Pajakkala
VTT, Rakennustekniikka
Tutkimusalueen päällikkö

TEKIJÄN ESIPUHE

Tämän tutkimuksen tekeminen antoi minulle hyvän kuvan talotekniikka-alan yritysten toiminnasta. Tutkimus kuvaa kuitenkin toimialan kilpailukykyä suhteellisen yleisellä tasolla. Jatkotutkimuksilla voitaisiin syventää syntynyttä tietämystä yritysکوhtaaisesti ja hyödyntää sitä yritysten ja koko toimialan kilpailuvyyin kehittämisessä.

Työskenteleminen *Rakennusklusterin kansainvälinen kilpailukyky* -tutkimuksen työryhmässä oli erittäin antoisaa. Haluan kiittää kaikkia työtovereitani mielenkiintoisesta työrupeamasta.

Tampereella, syyskuussa 1994

Marko Teivas

YHTEENVETO

Tämä talotekniikkaa käsittelevä tutkimus on osa *Rakennusklusterin kansainvälinen kilpailukyky* -tutkimusta, joka on tehty VTT:n rakennustekniikan tutkimusyksikössä Tampereella. Rakennusklusteri -tutkimus kuuluu Etlatieto Oy:n koordinoimaan *Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus* -tutkimusprojektiin. Tutkimuksen teoreettisena viitekehysenä käytettiin Michail E. Porterin kirjassaan "Competitive Advantage of Nations" esittämää ns. timanttimalia.

Tutkimuksen tavoite oli selvittää, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet talotekniikan yritysten kehitykseen, mitkä ovat kansainvälisillä markkinoilla menestyneiden yritysten kilpailukykyyn osatekijät ja mitkä ovat yritysten käsitykset tulevaisuudesta.

Yritysten tärkeimmät vahvuudet olivat koosta ja taustasta riippumatta työntekijöiden osaaminen, tuotteiden ominaisuudet sekä laatu. Useilla haastatelluilla yrityksillä oli merkittävä markkinaosuus omilla markkina-alueillaan, mitä pidettiin myös vahvuutena. Usein vahvuudeksi mainittiin myös kustannustehokkuus ja hintakilpailukyky ulkomaisiin kilpailijoihin nähden. Varsinkin valuuttakurssien nähtiin vaikuttavan hintakilpailukykyyn kansainvälisillä markkinoilla.

Haastatelluissa yrityksissä heikkouksiksi katsottiin useimmiten kotimarkkinoiden pieni koko ja kansainvälisessä toiminnassa korostuivat kulttuuri- ja henkilöongelmat. Muutama yritys katsoi etäisyyden heikkoudeksi, mutta toisaalta myös vahvuudeksi ulkomaisia yrityksiä ja niiden Suomeen tuloa vastaan. Mahdollisuudet kulminoituivat selkeästi uusiin, lähellä sijaitseviin markkinoihin eli Baltiaan, itäisen Keski-Euroopan maihin ja Venäjään. Mahdollisuuksiksi nähtiin myös korjausrakentamisen kasvu sekä ympäristöasioiden korostuminen sekä kotimaassa että ulkomailla.

Haastatteluissa tuli ilmi hyvinkin erilaisia uhkia. Useimmiten mainittiin Itä-Euroopan poliittinen tilanne ja epävarmuus sekä Keski-Euroopan jakelukanavien suuret muutokset. Keski-Euroopan jakelukanavien (lähinnä tukkukauppojen) oletetaan keskittyvän, mikä koettiin uhkana etenkin, jos muutokset ovat suuria ja tapahtuvat nopeasti. Toisaalta tämä koettiin myös mahdollisuutena. Uhkina nähtiin myös Kaukoidän halpatuonti ja Kaukoidän markkinoilta tulevat uudet kilpailijat.

Talotekniikan tuoteteollisuuden yritykset toimivat useimmiten Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa. Yleisimmin toimintaa oli Ruotsissa, Tanskassa, Saksassa ja Iso-Britanniassa. Tukka kauppa ja urakointi olivat kotimarkkinapainotteisempaa kuin tuoteteollisuus. Talotekniikkateollisuuden kansainvälistymiselle tyypillistä ovat yritysostojen kautta hankitut markkinaosuudet, paikalliset tuotemerkit ja jakelukanavat. Yritys, jolla on tuotantoa useissa maissa, pystyy tasaamaan kapasiteetin käyttöä eri tuotantolaitoksissa ja tuottamaan siellä, missä se kulloinkin on edullisinta. Yritys pystyy myös keräämään parhaiden yksiköiden tietämyksen ja kokemuksen opiksi vähemmän kannattaville yksiköille. Lisäksi suhdanteiden vaihtelut ovat erilaisia ja tapahtuvat eri aikaan eri maissa. Siten useissa maissa toimivilla yrityksillä on useita "tukijalkoja".

SISÄLLYSLUETTELO

	sivu
1. JOHDANTO	1
1.1. Tausta	1
1.2. Mikä on klusteri ?	1
1.3. Tavoitteet	1
1.4. Teoreettisena kehyksenä Michael E. Porterin timanttimalli	2
1.5. Tutkimusmetodina pääasiassa haastattelut	3
2. TOIMIALAN KILPAILUKYKY	5
2.1. Yleistietoa haastatelluista yrityksistä	5
2.1.1. ABB Fläkt Oy	5
2.1.2. Ahlström Oy	6
2.1.3. Ensto Yhtiöt	6
2.1.4. Halton Oy	7
2.1.5. Helvar Oy	7
2.1.6. Oy KWH-Pipe Ab	8
2.1.7. Metra Sanitec Ltd Oy	9
2.1.8. Nokia Kaapeli Oy	9
2.1.9. Onninen Oy	10
2.1.10. Oras Oy	11
2.1.11. Outokumpu Poricopper Oy	11
2.1.12. Rettig Lämpö Oy	11
2.1.13. Oy Uponor Ab	12
2.2. Tuotannontekijät	13
2.3. Tuki- ja liitännäisteollisuus	13
2.4. Kysyntäolot	13
2.5. Yritysten strategia ja kilpailu	14
2.6. Yritysten kansainvälinen toiminta	14
2.7. Muut tekijät	15
3. YRITYSTEN KÄSITYS TULEVAISUUDESTA JA ESITETYT TOIVET	16
3.1. Yritysten käsitykset tulevaisuudesta	16
3.2. Toimenpide-ehdotukset julkiselle vallalle ja toimialajärjestöille	17
3.3. Näkemykset yritysten välisestä tiiviistä yhteistyöstä	17
4. YHTEENVETO	18
LIITTEET:	
LIITE 1: Rakennusklusterin kansainvälinen kilpailukyky -tutkimus, haastattelujen aihepiirit, jotka lähetettiin haastatelluille ennen haastattelua	21
LIITE 2: Rakennusklusterin kansainvälinen kilpailukyky -tutkimus, talotekniikan haastattelut	23

1. JOHDANTO

1.1. Tausta

Miksi joidenkin yritysten tuotteet ja palvelut menestyvät kansainvälisillä markkinoilla? Mitkä ovat ne Suomen talouden klusterit, jotka menestyvät ja joilla on tulevaisuudessakin edellytyksiä menestyä kansainvälisessä kilpailussa? Näiden kysymysten ratkaisemiseksi Etlatieto Oy on käynnistänyt *Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus* -tutkimusprojektin. Projektissa on kaikkiaan noin kymmenen osaprojektia, joista yksi on *rakennusklusteri* -tutkimus. Tämä raportti on yksi *rakennusklusteri* -tutkimuksen osaraporteista ja keskittyy talotekniikan kilpailukyvyn kartoittamiseen.

Rakennusklusteri -tutkimus on tehty VTT:n rakennustekniikan tutkimusyksikössä Tampereella. *Rakennusklusteri* -tutkimus sisälsi useita osatutkimuksia (kuvio 1). Näistä teräsrakenteiden toimittajien kilpailukykyä selvittänyt osatutkimus oli myös osa perusmetalliklusterin tutkimusta, jonka tekemisestä vastasi kokonaisuudessaan Etlatieto Oy. Etlatieto Oy vastasi ja koordinoi myös osatutkimukset, jotka käsittelivät Kone Oy:n kansainvälistymistä ja kansainvälistä julkista rahoitusta lähialueiden projektiviennissä. *Rakennusklusteri* -tutkimuksen osatutkimuksien tekemiseen osallistuivat Tampereen teknillisen korkeakoulun, Teknillisen korkeakoulun ja Helsingin kauppakorkeakoulun opiskelijat.

1.2. Mikä on klusteri?

Tutkimuksessa klusterilla tarkoitetaan yritysten ja tuotantolaitosten muodostamien tuotantoketjujen sekä ketjuja palvelevien tuki- ja liittämissyriyten muodostamaa verkostoa. Klusteriin kuuluvat myös julkisen vallan tarjoamat koulutus-, tutkimus- yms. palvelut.

1.3. Tavoitteet

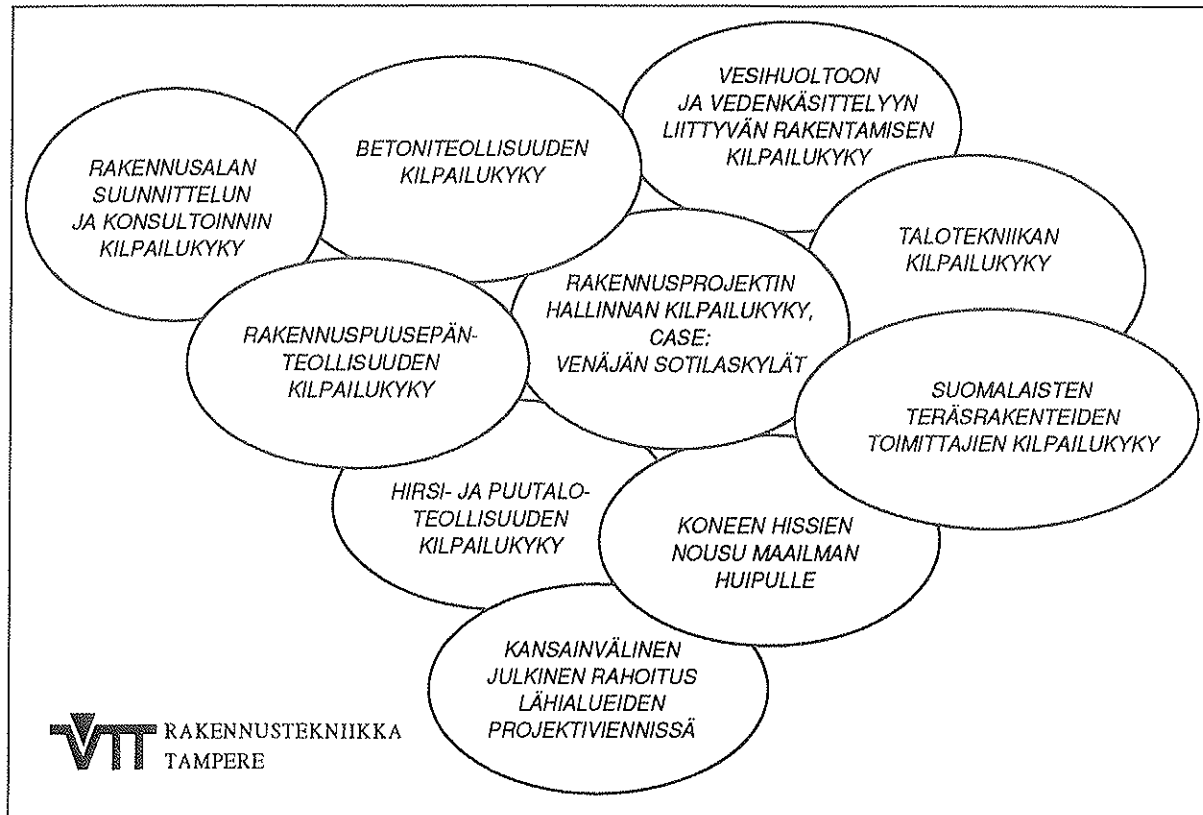
Rakennusklusteri -tutkimus on omalta osaltaan tuottanut tietoa *Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus* -projektiin. *Rakennusklusteri* -tutkimuksessa tavoitteena on ollut:

1. tutkia, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet ja vaikuttavat rakentamisen toimialojen kehittymiseen ja kansainväliseen menestymiseen,
2. tutkia, miten potentiaalisten osaamisalueiden kansainvälistymistä voidaan lisätä ja
3. hahmottaa vaihtoehtoisia visioita, strategioita ja toimenpide-ehdotuksia, joihin rakennusalan eri osapuolien tulee sitoutua.

Tämä osaraportti keskittyy *rakennusklusteri* -tutkimuksen ensimmäiseen osatavoitteeseen. Tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet talotekniikan kehitykseen, mitkä

ovat kansainvälisillä markkinoilla menestyneiden yritysten kilpailukyvyyn osatekijät ja mitkä ovat yritysten käsitykset tulevaisuudesta.

Kuvio 1. Rakennusklusteri -tutkimuksen osatutkimukset.

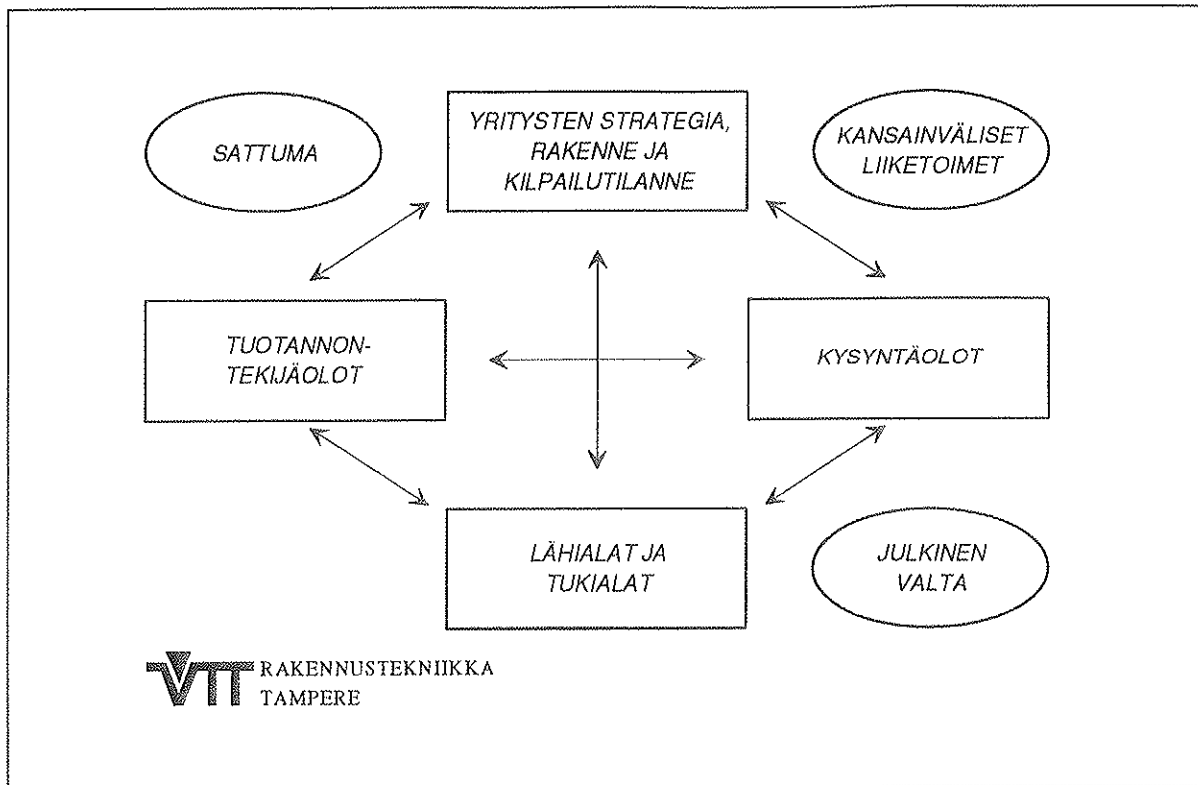


1.4. Teoreettisena kehyksenä Michael E. Porterin timanttimalli

Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus -tutkimusprojektissa kilpailukyvyyn muodostumiseen vaikuttavia osatekijöitä tarkastellaan ns. Porterin timanttimallin avulla, jonka Michael E. Porter on esittänyt kirjassaan "The Competitive Advantage of Nations". Malli kattaa perinteisiä malleja laajemmin kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät ja on osoittautunut operationaaliseksi työkaluksi niin yrityksissä kuin elinkeinopolitiikankin parissa työskentelevien ihmisten keskuudessa. Mallin avulla on tuotettu vertailukelpoista tietoa yritysten kilpailukyvystä useista eri maista.

Porterin mukaan toimialan kansainvälinen menestys on riippuvainen neljästä perustekijästä, jotka muokkaavat yritysten kilpailuympäristöä kilpailuetua edistävästi tai jarruttavasti. Nämä neljä perustekijää ovat tuotannontekijäolot, kysyntäolot, lähialat sekä yritysten strategia, rakenne ja kilpailutilanne (kuvio 2). Tähän ympäristöön vaikuttavat myös julkinen valta ja sattuma. Maat menestyvät todennäköisimmin niillä toimialoilla, joissa perustekijöistä muodostuva "timantti" on suotuisin.

Kuvio 2. Michael E. Porterin timanttimalli.



Tuotannontekijöillä tarkoitetaan tuotannon panostekijöiden saatavuutta, hintaa ja laatua. Panostekijöitä ovat esim. luonnonvarat, infrastruktuuri, pääoma, teknologia, inhimilliset resurssit ja tieto-taito. Kysyntä muokkaa yritysten tekemien parannusten ja innovaatioiden vauhtia ja luonnetta. Kysyntätekijöitä ovat nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeet sekä erilaiset säännöt, rajoitukset ja ohjeet, jotka yritys pyrkii toiminnallaan täyttämään. Lähialoiksi katsotaan yritykseen tai toimialaan sidoksissa olevat yritystoimintaa tai siihen suoraan kytkeytyvää toimintaa harjoittavat osapuolet, esim. alihankkijat. Yritysten strategia, rakenne ja kilpailutilanne käsittävät yritysten perustamista, organisointia ja johtamista koskevat olot sekä kotimaisen kilpailun luonteen. Sattuman varaisia tekijöitä ovat yritysten ja usein myös valtiovallan vaikutuspiiriin ulottumattomissa olevat asiat, esim. keksinnöt, tekniset läpimurrot, ulkoiset poliittiset tapahtumat ja ulkomaanmarkkinoiden kysynnässä tapahtuvat suuret muutokset.

Tutkimuksessa on tarkasteltu myös yritysten kansainvälisiä liiketoimia, vaikka Porter painottaakin kotimaan merkitystä ja jättää vähemmälle huomiolle monikansallisten yritysten rakenteen. Monikansallisten yritysten olemassaolo on kuitenkin hyvin ratkaiseva tekijä kansainvälisen kaupan rakenteen määräytymisessä monella toimialalla.

1.5. Tutkimusmetodina pääasiassa haastattelut

Tämä raportti pohjautuu pääasiassa yrityshaastatteluihin. Lähteenä on käytetty myös yritysten julkaisemia vuosikertomuksia ja historiikkeja sekä toimialajärjestöjen tai muiden julkisten

organisaatioiden julkaisemaa kirjallista aineistoa. Jokaiselle haastateltavalle lähetettiin postissa haastattelujen aihepiirit hyvissä ajoin ennen haastattelua. Haastattelujen aihepiirit on esitetty liitteessä 1 ja ne ovat yhteneväiset muiden *Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus* - tutkimusprojektin klusteritutkimusten haastattelujen kanssa.

Tässä osatutkimuksessa haastatellut yritykset ja henkilöt on esitetty liitteessä 2. Yritysten lisäksi haastateltiin mm. toimialajärjestöjen edustajia. Haastateltaviksi yrityksiksi valittiin lähinnä sellaisia, joilla on ollut selvästi kansainvälisillä markkinoilla menestyneitä tuotteita, tuotekokonaisuuksia tai muuta osaamista. Toimialajärjestöt ehdottivat haastateltaviksi sopivat yritykset ja listausta täydensivät rahoittajat ja tutkimusta ohjaavan tukiryhmän jäsenet.

2 TOIMIALAN KILPAILUKYKY

Talotekniikka-sektorilla haastateltiin 13 yritystä, kahta toimialajärjestöä ja yhtä alaan perehtynyttä tutkijaa. Haastattelut toteutettiin pääsääntöisesti marraskuun ja joulukuun 1993 aikana.

Haastattelujen yhteydessä tuli esille, että talotekniikka-alan yrityksiä on hyvä tarkastella liiketoiminta-alueittain. Talotekniikka voidaan jakaa kolmeen liiketoiminta-alueeseen, jotka toimivat liiketaloudellisesti erilaisilla periaatteilla. Nämä alueet ovat: tuoteteollisuus, urakointi ja kauppa. Tässä raportissa käsitellään asioita suurelta osin tämän jaon pohjalta.

2.1 Yleistietoa haastatelluista yrityksistä

Tässä luvussa käsitellään haastateltujen yritysten yleisiä tietoja, mm. yrityksen historiaa, liikevaihtotietoja ja tuotetietoja. Tiedot on saatu lähinnä yritysten vuosikertomuksista. Haastateltuja tuoteteollisuuden yrityksiä olivat: ABB Fläkt Oy, Ahlström Oy, Ensto Yhtiöt Oy, Halton Oy, Helvar Oy, Oy KWH-Pipe Ab, Metra Sanitec Ltd Oy, Nokia Kaapeli Oy, Outokumpu Poricopper Oy, Rettig Lämpö Oy ja Uponor Oy. Tutkimuksen painopiste on hyvin paljon tuoteteollisuudessa, mutta myös urakointi ja kauppa pyrittiin huomioimaan mahdollisimman hyvin. Haastatelluista yrityksistä urakointia harjoittivat seuraavat yritykset: ABB Fläkt Oy ja Onninen Oy. Tukkukaupan yrityksistä oli mukana Onninen Oy. Yritysten lisäksi haastateltiin tutkija Tarja Pääkköstä Mecrastor Oy:stä, joka on tutkinut LVI-sektoria¹ hyvin paljon. Alaan liittyen haastateltiin myös LVI-Keskusliittoa ja Sähköurakoitsijaliittoa.

2.1.1. ABB Fläkt Oy

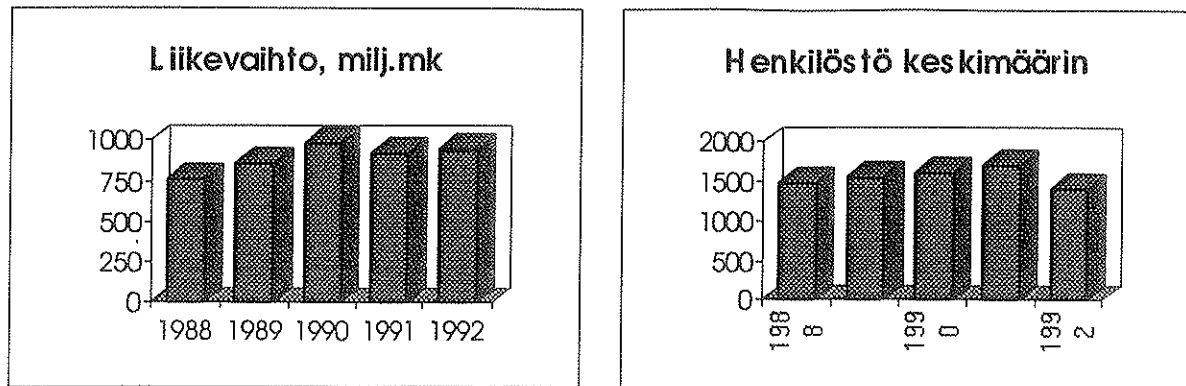
Vuonna 1992 Suomen Puhallintehdas Oy siirtyi ABB-konserniin ja nimi vaihtui ABB Fläkt Oy:ksi. Yritys valmistaa rakennusten ilmanvaihdon ja ympäristötekniologian tuotteita. Päätuotteet ovat päätelaitteet, äänenvaimentimet, kanavistot, ilmankäsittelykoneet sekä ilmastointi- ja teollisuuspuhaltimet. ABB Fläkt Oy:n tuotantotoiminta on keskittynyt Suomeen. Tuotantoa on Turussa, Toijalassa, Helsingissä ja Kihniössä. Yrityksellä on vastuulla myös kansainvälisen ABB-konsernin ympäristötoiminnot IVY-maissa ja Baltiassa.

ABB Fläkt Oy:llä on Pohjoismaissa merkittävä markkinaosuus ja muualle Eurooppaan vienti on kasvamassa. Viennin osuus liikevaihdosta on kolmasosa. Ympäristötekniologiassa yritys on maailmanlaajuisesti merkittävä.

ABB Oy:n sisäisistä organisaatiomuutoksista johtuen ABB Fläkt keskittyy nykyään ilmankäsittelytuotteiden tuotekehitykseen, markkinointiin ja valmistukseen. Vuonna 1993 ABB Fläkt Oy:n urakointitoiminta ja SLM Oy (Sähkölähteenmäki) yhdistettiin ABB Installaatiot Oy:ksi. Tämä vahvisti konsernin urakointitoiminnan osuutta Suomessa. Kuviossa 3 on esitetty ABB Fläkt Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys.

¹ LVI-sektorilla tarkoitetaan lämpö-, vesi- ja ilmastointialan yrityksiä

Kuvio 3. ABB Fläkt Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1992.



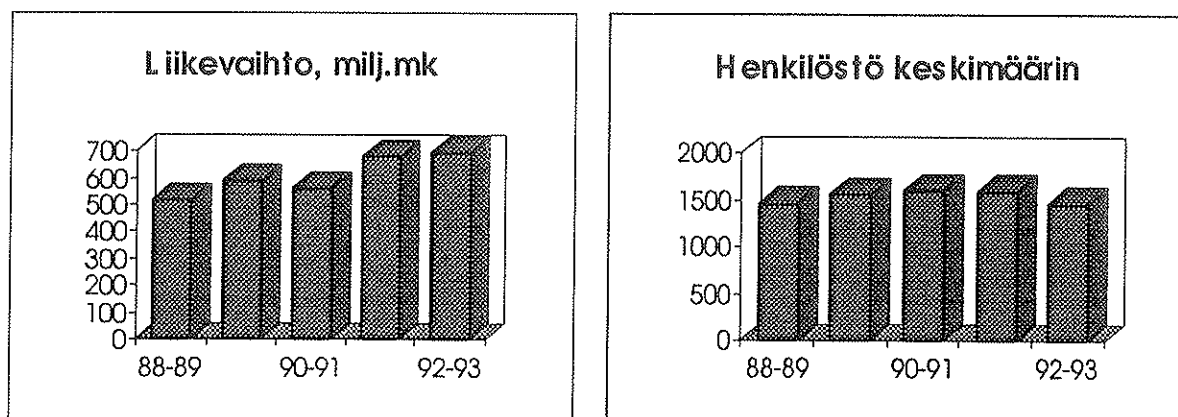
2.1.2. Ahlström Oy

Yrityksen toimialoista tutkittiin sähkötarviketeollisuutta. Sen tuotteita ovat sähköasennustarvikkeet ja security -tuotteet (palohälytin-, rikosilmoitus- ja kulunvalvontajärjestelmät). Markkinat yrityksellä ovat keskittyneet Pohjoismaihin, joissa sen pahin kilpailija on Ensto Yhtiöt.

2.1.3. Ensto Yhtiöt

Ensto Yhtiöt on perustettu vuonna 1958 ja se on laajentunut useita eri yrityksiä käsittäväksi konserniksi. Yhtiöiden tuotteita ovat sähköasennustuotteet, sähköjakelun tuotteet ja teollisuuden sähkötuotteet. Kansainvälistyminen on tapahtunut jonkin verran viennin ja pääasiassa ulkomaisten yritysostojen avulla, sillä sähkötarviketeollisuus on hyvin kansallista teollisuutta omien maakohtaisten tottumusten ja standardien vuoksi. Yhtiöllä on tuotantotoimintaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Eestissä, Irlannissa ja Unkarissa. Liikevaihdosta noin 60 % tulee ulkomailta. Kuviossa 4 on esitetty Ensto Yhtiöiden liikevaihdon ja henkilöstön kehitys.

Kuvio 4. Ensto Yhtiöiden liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1993.

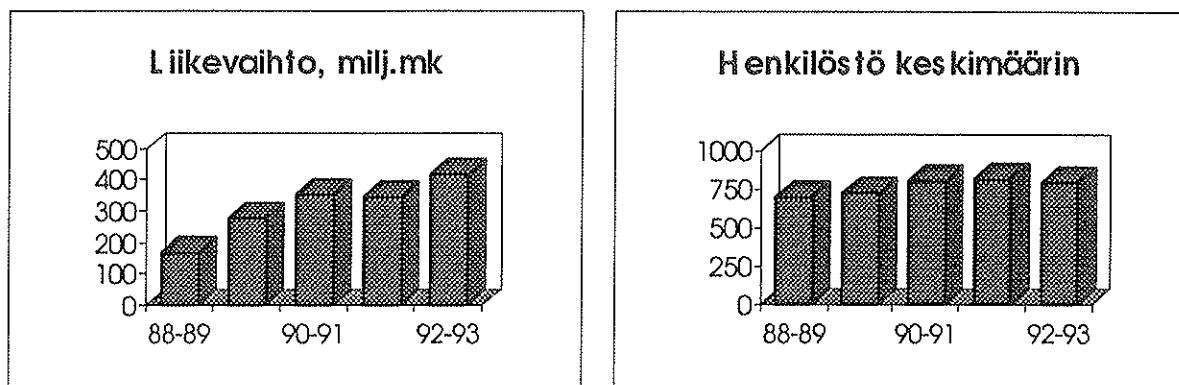


Yhtiöllä on vahva asema kotimaassa ja se on saavuttanut yritysostoilla jalansijaa erityisesti Pohjoismaissa. Tuotanto on keskitetty Suomeen, Norjaan ja Ruotsiin. Vahvin kilpailija kotimaassa sähkötarvikkeita tuottavassa teollisuudessa on Ahlström Asennustarvikkeet Oy sekä sähköjakelukeskuksia valmistavassa teollisuudessa ABB Strömberg Sähköjakelu Oy. Muilla tuotealueilla, esimerkiksi valaisimissa, kilpailu on pirstoutuneempaa.

2.1.4. Halton Oy

Halton Oy on vuonna 1969 perustettu perheyritys, joka valmistaa ilmanvaihtolaitteita, myymälätekniikkatuotteita ja pakkausten kierrätysjärjestelmiä. Konsernin päätoimiala on sisäilmastekniikka, jonka osuus liikevaihdosta vuosina 1992 - 1993 oli noin 60 %. Myymälätekniikan ja kierrätysjärjestelmien osuudet olivat molemmat noin 20 %. Yrityksen kansainvälistyminen alkoi viennillä 1970-luvulla ja myöhemmin ulkomaisilla yritysostoilla ja tytäryhtiöiden perustamisella. Kuviossa 5 on esitetty Halton Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys.

Kuvio 5. Halton Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1993.



Haltonilla on tuotantolaitoksia Suomessa (kolme), Ranskassa (neljä), USA:ssa ja Kanadassa sekä myyntiyhtiöitä Belgiassa, Hollannissa, Iso-Britanniassa, Norjassa, Ranskassa, Ruotsissa, Saksassa, Suomessa, Tanskassa, USA:ssa ja Kanadassa. Yhtiö on markkinajohtaja Pohjoismaissa: osuus ilmanjako- ja kanavistotuotteiden markkinoista Suomessa on noin 50 %, Ruotsissa 35-40 % sekä Tanskassa ja Norjassa noin 20 %. Halton työllistää 840 henkilöä, joista yli puolet työskentelee ulkomailla.

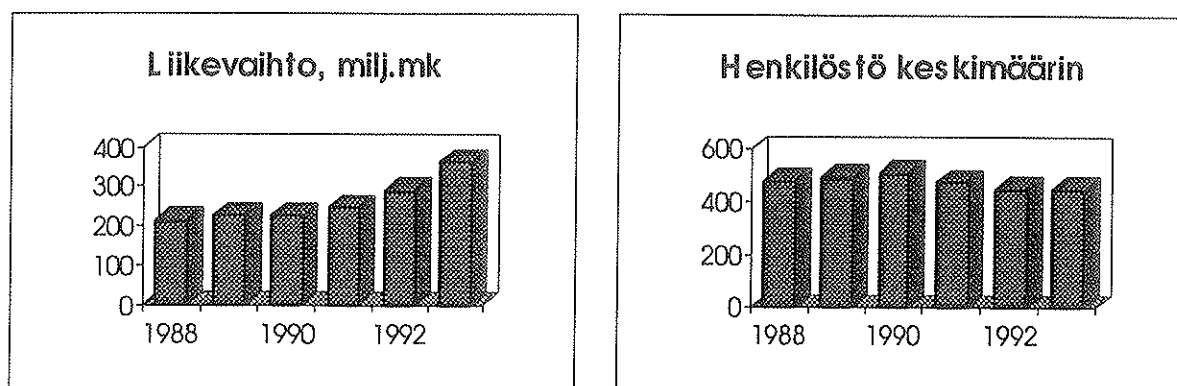
2.1.5. Helvar Oy

Helvar Oy kuuluu vuonna 1901 perustettuun Mercantile-konserniin. Yhtiö valmistaa päätuotteinaan valaistusalan komponentteja, valonohjaustuotteita ja valaistusjärjestelmiä. Helvar Oy:n alaisuuteen kuuluu myös Electrosonic Oy, joka valmistaa äänen-, kuvan- ja valonsäätöjärjestelmiä.

Helvar Oy:n tuotanto on kokonaan Suomessa, mutta vientiin menee noin 90 % tuotannosta. Myyntiyhtiöitä on Ruotsissa, Iso-Britanniassa, Saksassa ja Italiassa. Edustuksia on mm.

Norjassa, Tanskassa, Itävallassa, Australiassa, Singaporessa, Portugalissa ja Islannissa. Helvar Oy on alan toiseksi suurin valmistaja Euroopassa ja merkittävä komponenttien myyjä alan ns. vapaalla sektorilla. Vapaalla sektorilla tarkoitetaan valaisinvalmistajien omaan käyttöön menevän tuotannon ulkopuolisia markkinoita. Kuviossa 6 on esitetty Helvar Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1993.

Kuvio 6. Helvar Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1993.

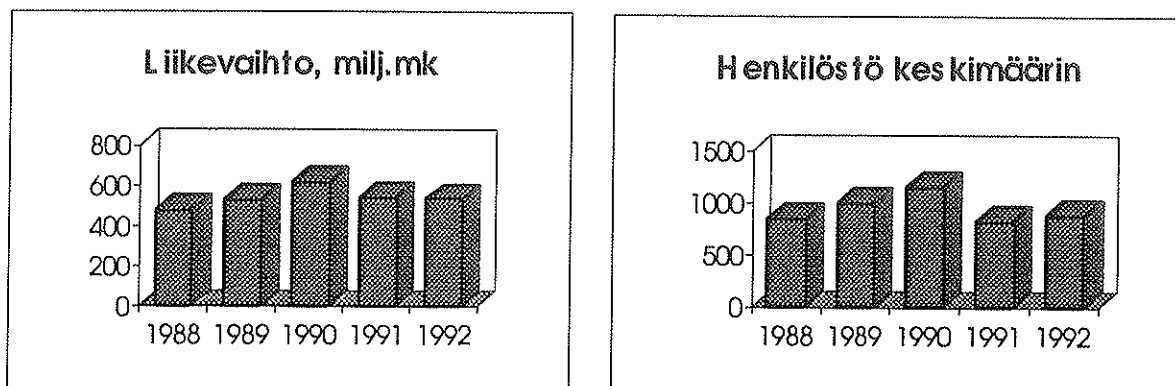


2.1.6. Oy KWH-Pipe Ab

Oy KWH-Pipe Ab kuuluu KWH-konserniin, joka perustettiin vuonna 1929. Yrityksen tuotteisiin tuli mukaan muovituotteet ja erityisesti muoviputket 1960-luvulla. Muoviputket ovat kehittyneet voimakkaasti ja uusien tuoteinnovaatioiden ja valmistusmenetelmien myötä yrityksen toiminta on kasvanut voimakkaasti. Yritys valmistaa muoviputkia eri tarkoituksiin. Päätuotteet ovat kunnallistekniikan, kiinteistötekniikan ja energiatekniikan putket sekä teollisuusputkitukset ja kuivatustekniikka.

Yritykseen kuuluu 5 kotimaista ja 13 ulkomaista yhtiötä. Tuotantolaitoksia on Ruotsissa, Tanskassa, Saksassa, Portugalissa, Kanadassa, Thaimaassa, Malesiassa, Intiassa ja Suomessa sekä myyntikonttoreita Norjassa, Belgiassa ja Iso-Britanniassa. Ulkomaantoimintojen ja viennin osuus liikevaihdosta vuonna 1992 oli 68 %. Yritys on maailmanlaajuisesti merkittävä alan valmistaja ja sijoittuu 5 - 6 suurimman alan yrityksen joukkoon maailman markkinoilla.

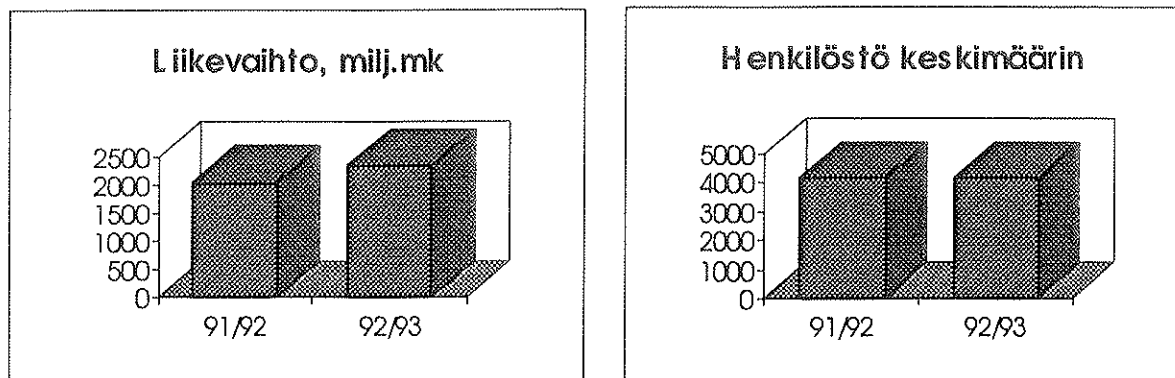
Kuvio 7. Oy KWH-Pipe Ab:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1992.



2.1.7. Metra Sanitec Ltd Oy

Metra Sanitec Ltd Oy on osa kansainvälistä Metra-konsernia, joka muodostettiin vuonna 1991 Lohjan ja Wärtsilän fuusioituessa. Sanitecin tuotteisiin kuuluu kylpyhuonekeramiikka ja alipaineviemärijärjestelmät. Yrityksen tunnetuimpia tuotenimiä ovat Allia, IDO, IFÖ, Keramag, Porsgrund, Pozzi-Ginori ja Scandispa. Alipaineviemärijärjestelmiä markkinoidaan EVAC-tuotenimellä. Yrityksen kansainvälistyminen on tapahtunut lähinnä ulkomaisilla yritysostoilla.

Kuvio 8. Sanitec Ltd:n liikevaihdon ja henkilökunnan kehitys vuosina 1991 - 1993.



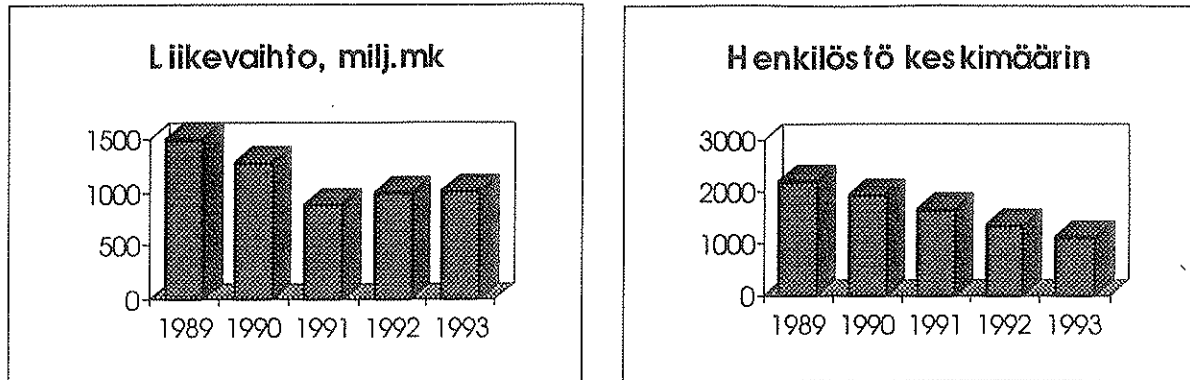
Yrityksellä on 20 tuotantolaitosta 10 maassa: Keramagilla Saksassa ja Ranskassa, Allialla Ranskassa ja Portugalissa, Sanitari Pozzilla Italiassa, IFÖ Sanitärillä Ruotsissa ja Tanskassa, IDO Bathroomilla Suomessa ja Norjassa, EVACilla Ruotsissa ja USA:ssa. Sanitecilla on myös osakkuus puolalaisessa ZWS Kolo-tehtaassa. Eri maissa yrityksen tuotteiden jakelu tapahtuu paikallisten yritysten jakelukanavien kautta. Sanitecilla on useissa Euroopan maissa merkittävä markkinaosuus ja se onkin Euroopan johtavin kylpyhuonekeramiikan valmistaja. Yrityksen liikevaihto koostuu pääosin myynnistä Pohjoismaissa ja EU-maissa. Alipaineviemärijärjestelmissä EVAC on maailman johtavin valmistaja. Kuviossa 8 on esitetty Sanitecin liikevaihdon ja henkilökunnan kehitys.

2.1.8. Nokia Kaapeli Oy

Nokia Kaapeli on osa kansainvälistä Nokia-konsernia. Nokia Kaapeli valmistaa energian ja tiedon siirtoon tarkoitettuja kaapeleita. Yrityksen päätuotteet ovat voimakaapelit ja telekaapelit. Vuonna 1993 yrityksen liikevaihdosta kotimaan osuus oli 59 %, Länsi-Euroopan 9 %, Aasian ja Kaukoidän 16 % ja muiden maiden yhteensä 16 %.

Yritys kuuluu useimmissa Euroopan maissa alansa suurimpien yritysten joukkoon. Kaapeleiden valmistajana yritys on Euroopassa viidenneksi ja maailmalla yhdenneksitoista suurin. Kuviossa 9 on esitetty Nokia Kaapeli Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys.

Kuvio 9. Nokia Kaapeli Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1989 - 1993.

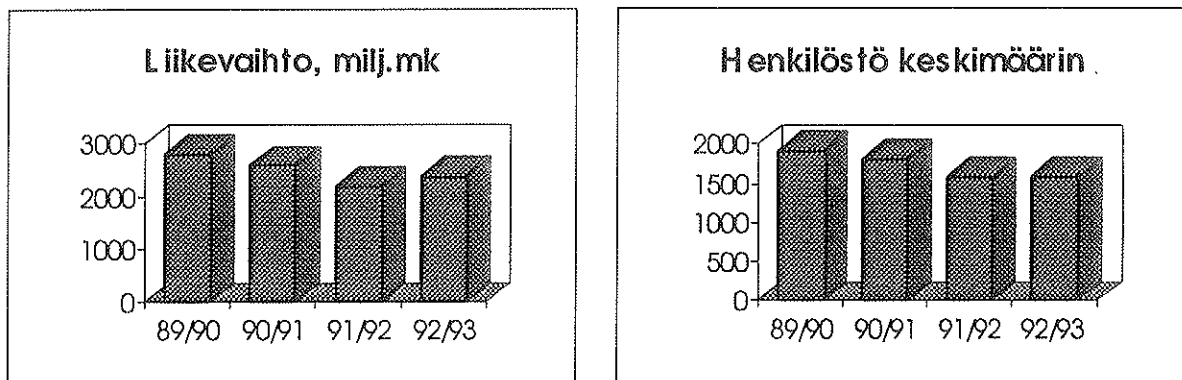


2.1.9. Onninen Oy

Onninen Oy on perustettu vuonna 1913, jonka jälkeen se on laajentunut yhdeksi Suomen merkittävämmäksi talotekniikka-alan tukkuliikkeeksi. Yrityksen toimialaan on kuulunut myös urakointi. Viime vuosina yhtiö on aloittanut toiminnan Pietarin alueella ja Eestissä.

Onninen Oy:n liikevaihdosta on LVI-tukkukaupan osuus 45 %, sähkötukkukaupan 15 %, LVIS-urakoinnin 20 % ja muun liiketoiminnan 20 %. Muu liiketoiminta käsittää mm. kiinteistöjen hallintaa, rahoitusta ja materiaalien käsittelyyn liittyvien laitteiden valmistamista. Kuviossa 10 on esitetty yrityksen liikevaihdon ja henkilöstön kehitys.

Kuvio 10. Onninen Oy:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1993.



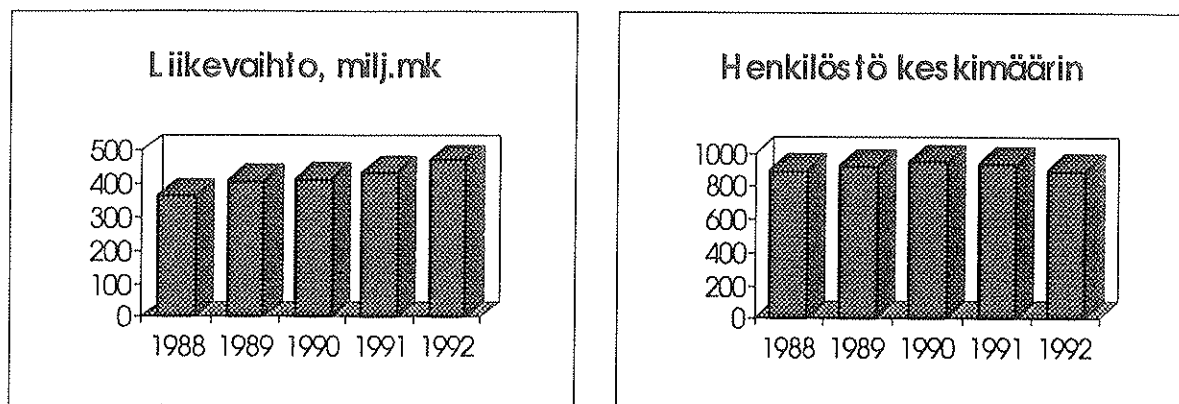
Yrityksen asema Suomen markkinoilla on vahvistunut Huber Oy:öön kuuluvien toimintojen ostamisen myötä. Suomessa Onninen Oy on tukkukaupan suurin yritys. Myös Euroopan mittakaavassa Onninen Oy luokitellaan suureksi tukkukaupan yritykseksi, vaikkakin toiminta on keskittynyt Suomeen. Esimerkiksi Saksassa LVI-tukkujen keskimääräinen koko on huomattavasti pienempi kuin Suomessa.

2.1.10. Oras Oy

Oras Oy on perustettu vuonna 1945. Yritys valmistaa vipu- ja termostaattihanoja, suihkutuotteita ja venttiilejä sekä näihin liittyviä oheistuotteita. Päätuoteryhmät ovat hanat ja venttiilit. Konsernitasolla valmistetaan vuodessa noin 2 miljoonaa hanaa, joista 1,3 miljoonaa valmistetaan Suomessa.

Konserniin kuuluvat tuotantolaitokset Suomessa (kaksi), Saksassa ja Norjassa sekä myyntikonttorit Tanskassa, Norjassa, Ruotsissa, Ranskassa ja Belgiassa. Konsernin liikevaihdon ja henkilökunnan kehitys vuosina 1988 - 1992 on esitetty kuviossa 11.

Kuvio 11. Oras Oy:n liikevaihdon ja henkilökunnan kehitys.



Oras Oy on alallaan Pohjoismaiden suurin ja Euroopassa neljänneksi suurin yritys. Liikevaihdosta runsas puolet tulee ulkomailta. Liikevaihto jakaantui vuonna 1992 markkina-alueittain seuraavasti: Suomi 34 %, muut Pohjoismaat 14 % ja EU-maat 39 %.

2.1.11. Outokumpu Poricopper Oy

Outokumpu Poricopper Oy kuuluu Outokumpu-konsernin kuparituoteteollisuuden toimialaan. Sen tuotteita on kuparista valmistetut putket, nauhat sekä vedetyt tuotteet ja valssatut tuotteet. Putket ovat lämpö- ja vesijärjestelmien putkia, ilmastointiputkia ja teollisuusputkia. Yrityksen liikevaihto vuonna 1993 oli noin 1,5 miljardia markkaa ja työntekijämäärä noin 1 000. Tuotantolaitoksia on Espanjassa, USA:ssa, Ruotsissa (kaksi) ja Suomessa.

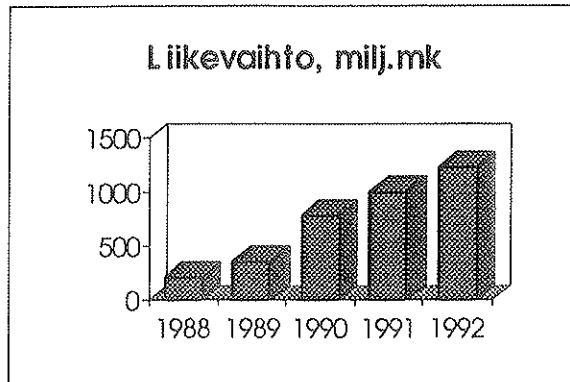
2.1.12. Rettig Lämpö Oy

Rettig Lämpö Oy on osa Rettig-konsernia ja se valmistaa lämpöpattereita. Rettig Lämpö Oy on kansainvälistynyt aluksi viennin avulla ja 1980-luvun lopulla ulkomaisilla yritysostoilla. Yrityksellä on useita tuotenimiä, joista tunnetuin on Purmo.

Yrityksellä on tehtaita Suomessa (kaksi), Ruotsissa, Irlannissa, Belgiassa ja Puolassa. Myyntikonttoreita on Saksassa ja Iso-Britanniassa. Rettig Lämpö Oy on toiseksi suurin

lämpöpattereiden valmistaja Euroopassa. Markkinaosuudet ovat useissa Euroopan maissa merkittäviä. Tällä hetkellä yrityksen palveluksessa on noin 1 200 henkilöä. Yrityksen liikevaihdon kasvu on tapahtunut nopeasti kuten kuviosta 12 ilmenee.

Kuvio 12. Rettig Lämpö Oy:n liikevaihdon kehitys vuosina 1988 - 1992.



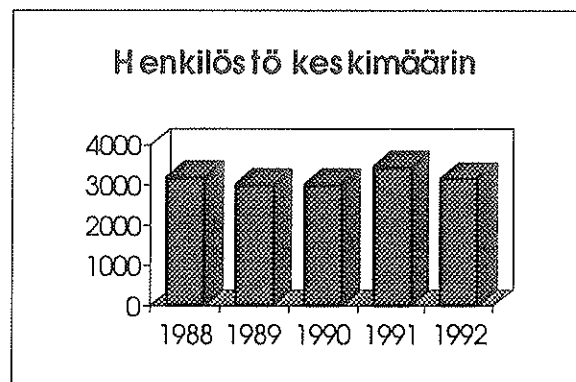
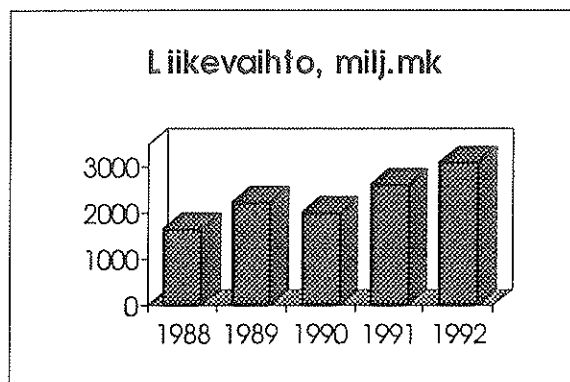
2.1.13. Oy Uponor Ab

Uponor Oy:n tärkeimmät tuotealueet ovat kunnallistekniset putket, rakennusten putkitukset, kaasun ja kuumen veden jakeluputkistot sekä näihin liittyvät tarvikkeet ja oheistuotteet.

Yrityksellä on toimintaa useissa eri maissa. Liikevaihdosta vuonna 1992 tuli Länsi-Euroopan markkinoilta 52 %, Pohjoismaista 28 % ja Pohjois-Amerikasta 13 %. Yritys toimii Alankomaissa, Argentiinassa, Espanjassa, Irlannissa, Iso-Britanniassa, Kanadassa, Norjassa, Portugalissa, Ranskassa, Ruotsissa, Saksassa, Suomessa, Tanskassa, Unkarissa ja USA:ssa. Näissä kaikissa maissa yrityksellä on omaa tuotantoa.

Maailman markkinoilla Uponor Oy kuuluu viiden suurimman alan yrityksen joukkoon. Erityisesti Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa yrityksellä on merkittävä markkinaosuus. Kuviossa 13 on esitetty Oy Uponor Ab:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys.

Kuvio 13. Oy Uponor Ab:n liikevaihdon ja henkilöstön kehitys vuosina 1988 - 1992.



2.2. Tuotannontekijät

Tärkeimmiksi tuotannontekijöiksi mainittiin useimmiten osaaminen, henkilöstö, koulutus, pääoma ja raaka-aine. Kaikissa yrityksissä, jopa pääomavaltaisissa yrityksissä, koettiin tärkeimmäksi tuotannontekijäksi henkilöstön osaaminen. Pääoma sekä raaka-aineen hinta ja saatavuus korostuivat tuotannontekijöinä lähinnä raaka-ainepohjaisessa teollisuudessa.

2.3. Tuki- ja liitännäisteollisuus

Tuki- ja liitännäisteollisuuteen luetaan yleensä mm. kuljetus ja muut palvelut. Talotekniikka-alan yritykset käyvät keskenään hyvin paljon kauppaa. Näin osa alankin yrityksistä toimii tuki- ja liitännäisteollisuutena. Esimerkiksi urakointi ja tukku ostavat tuoteteollisuuden tuotteita. Samalla tuoteteollisuus saa palautetta urakoinnista ja jonkin verran tukun kautta. Toinen merkittävä yhteys on rakennusosalalla toimivat suunnittelijat, arkkitehdit ja rakennuttajat, joiden kanssa kaikki haastateltavat olivat tavalla tai toisella yhteydessä.

Yritysten välinen vuorovaikutus on normaalin osto- ja myyntitoiminnan lisäksi myös tarpeiden ja ideoiden vaihtamista. Tämä antaa eri osapuolille mahdollisuuden kehittää omia tuotteita ja toimintoja kokonaisvaltaisesti. Tämän suuntainen toiminta luo edellytyksiä syventää yritysten välistä yhteistyötä, mitä talotekniikka-sektorilla on jo jonkin verran tapahtunutkin. Koko talotekniikka-termin lanseeraminen 1990-luvulla on seurausta siitä, että erityisesti lämpö-, vesi- ja ilmastointialan yritykset ovat nähneet tärkeäksi toimia yhdessä koko talotekniikkakokonaisuuden kehittämiseksi. Kokonaisuuteen kuuluu myös sähköteollisuus, joka tosin on muita hitaammin lähdössä mukaan kokonaisuuden kehittämiseen.

2.4. Kysyntäolot

Kaikki haastatellut toivat ajankohtaisena ongelmana ja uhkana esille kysynnän romahtamisen ja yleisen laman vaikutukset. Kaupan ja teollisuuden volyymit ovat vähentyneet sekä urakoiden koko ja määrät ovat pienentyneet. Muuttuneeseen tilanteeseen parhaiten on kyennyt reagoimaan tuoteteollisuus löytämällä uusia markkinoita, kehittämällä uusia tuotteita ja sopeuttamalla toimintaansa. Haastatellut yritykset olivat suuria kotimaisia yrityksiä omalla alallaan. Osa haastatelluista oli sitä mieltä, että suurella yrityksellä on pientä yritystä enemmän rahallisia resursseja ja mahdollisuuksia vastata kysynnän vähenemiseen.

Tuoteteollisuuden suurimmat asiakasryhmät ovat tukkukauppa ja suuret urakoitsijat. Tukkukaupan asiakkaita ovat lähinnä urakoitsijat ja vähittäisliikkeet. Urakoinnin asiakkaita ovat rakennuttajat ammattirakennuttajista aina yksityishenkilöihin saakka. Asiakkaiden vaatavuus ja tietoisuus tuotteista oli haastateltujen mukaan hyvin korkealla tasolla ja asiakkaita pidettiin hyvin hinta- ja laatu-tietoisina. Tämä johtuu ehkä siitä, että sektorin yritykset käyvät hyvin paljon kauppaa keskenään ennen kuin tuote saavuttaa loppukäyttäjän. Alan ammattilainen osaa olla vaativa. Kertaluonteisia rakennuttajia ei pidetty yhtä vaativina kuin ammattirakennuttajia.

Mielenkiintoisin esille tulleista alan erikoispiirteistä oli ns. "asentamisvammaisuus", jolla tarkoitetaan hyvin syvälle asentamisessa ja urakoinnissa juurtuneita tapoja, jotka rajaavat käytettävien tuotteiden ja menetelmien määrän hyvin kapeaksi. Esimerkiksi suomalainen sähköasentaja ei voi asentaa ruotsalaista asennusrasiaa, koska se on eri värinen ja muotoinen kuin kotimainen, vaikkakin tekniset ominaisuudet ovat aivan samat. Tämä "asentamisvammaisuus" ja yleisesti ottaen kansalliset tottumukset tulivat enemmän tai vähemmän esille lähes kaikissa haastatelluissa yrityksissä.

2.5. Yritysten strategiat ja kilpailu

Yritysten käyttämät strategiat olivat hyvin erilaisia. Perinteisten strategiajaottelujen mukaan ei toiminut yksikään yritys, vaan niissä oli otettu käytäntöön teorioita soveltuvin osin. Osa yrityksistä on keskittynyt kapealle tuotesektorille ja osa kokonaisuuksien ja suurien järjestelmien osaamiseen ja hallintaan. Esimerkiksi yritys voi valmistaa markkinoilla olevista tuotteista vain muutamaa ja keskittyä niiden valmistusteknologiaan, kun taas toinen yritys hallitsee lähes kaiken alalla osattavan teknologian ja tarjoaa näin palvelujaan laajemmalla skaalalla.

Tarkastellut yritykset ovat kotimaassa niin merkittäviä, että suuria kilpailijoita kotimaassa on vain muutama. Ulkomailla toimivilla yrityksillä kilpailijoita on jo useampia, mutta samaa kokoluokkaa on useimmiten vain muutama. Uusia kilpailijoita yritykset eivät pystyneet nimeämään ja niiden uhkaa pidettiin pienenä, koska alan rakenteet ja kilpailu ovat hyvin vakiintuneet. Kilpailutilanne saattaa muuttua, mikäli jokin kilpailija tulee sille aikaisemmin tuntemattomille markkinoille.

2.6. Yritysten kansainvälinen toiminta

Kaupassa ja urakoinnissa kansainvälinen toiminta on vähäistä. Kauppaa ja urakointitoimintaa pidetäänkin hyvin kotimarkkinavetoisina toimintana. Laajimmillaan näillä sektoreilla tullaan haastateltujen mukaan toimimaan Pohjoismaissa, Eestissä ja Pietarin alueella. Usea haastateltu koki nämä alueet jo nyt kotimarkkina-alueena. Tähän vaikutti luultavasti mm. se, että haastatellut yritykset olivat kokonsa puolesta hyvin suuria eurooppalaisiin kilpailijoihinsa nähden.

Talotekniikan tuoteteollisuus on hyvin kansainvälistynyt. Markkinaosuudet haastatelluilla tuoteteollisuuden yrityksillä vaihtelevat eri maissa muutamasta prosentista muutama kymmeneen prosenttiin. Suurimmat markkinaosuudet olivat yleensä niissä maissa, joissa oli ostettu merkittävä kilpailija tuotemerkkeineen ja jakelukanavineen. Haastateltujen yritysten toiminnan pääpaino on keskittynyt Länsi-Eurooppaan, erityisesti saksankieliselle alueelle ja Brittein saarille. Mielenkiinto muihin Länsi-Euroopan maihin on ollut viime vuosina jatkuvassa kasvussa. Kaikilla haastatelluilla yrityksillä oli vientiä ja lähes kaikilla oli tuotantolaitoksia ainakin Länsi-Euroopassa.

Usein kansainvälistyminen oli alkanut vientitoiminnalla ja myöhemmässä vaiheessa laajentuminen oli toteutettu ostamalla ulkomailta kilpailijoiden toimintaa. Näin yritykset ovat samalla ostaneet eri maissa olevia tuotemerkkejä ja valmiita jakelukanavia. Kansainväliset yritysostot olivat 1980-luvulla erittäin yleisiä. Ensimmäisenä kansainvälisen toiminnan kohdealueena on yleensä ollut Ruotsi ja muut Pohjoismaat. Alan yrityksillä on myös ollut jonkin verran vientiä entiseen Neuvostoliittoon ja Itä-Eurooppaan suurten rakennusprojektien yhteydessä. Seuraavana vuorossa on ollut Saksa ja sen ympäristössä olevat maat, kolmantena muu Länsi- ja Etelä-Eurooppa. Muutamilla yrityksillä kansainvälinen toiminta laajeni 1980-luvulla myös Amerikkaan ja Aasiaan. Aivan viime vuosina on haastateltujen yritysten mielenkiinto yhä suuremmassa mittakaavassa kohdistunut Itä-Euroopan ja entisen Neuvostoliiton alueille.

2.7. Muut tekijät

Haastatellut katsoivat viranomaismääräysten ja -ohjeiden vaikuttavan teollisuuden toimintaan, vaikkakin osa haastatelluista näki niiden vaikutuksen yrityksen koko toiminnan kilpailukykyyn marginaaliseksi. Viranomaismääräykset ovat auttaneet talotekniikan kehitystä ja johtaneet myös uusien tuotteiden keksimiseen. Haastatellut yritykset ovat pyrkineet vaikuttamaan viranomaismääräysten kehittymiseen sekä omalla että etujärjestöjensä toiminnalla. Kotimarkkinoilla tiukkoja viranomaismääräyksiä ei pidetä kilpailuetuna. Sen sijaan ulkomailla haastateltujen mukaan saattavat Suomen tiukemmat määräykset olla suomalaisille yrityksille kilpailuetu. Esimerkiksi Suomen eurooppalaisittainkin korkeat sisäilmastoon liittyvät määräykset ovat tuoneet suomalaisille yrityksille mahdollisuuksia ja kilpailuetuja ulkomailla nyt kun terveellisen ja hyvän sisäilmaston vaatimukset ovat korostumassa Länsi-Euroopassa.

Haastatellut näkivät sattuman vaikuttavan yrityksen toimintaan. Vertaus kalastamisesta kuvaa hyvin yritysten suhtautumista sattumaan ja onneen: "Jos heittää heitto-ongella kerran ja saa 10 kiloisen lohen, on se onnea. Jos heittelee jatkuvasti ja saa sen kalan kolmen päivän kuluttua, on se sattumaa, millä heitolla se tulee. Ja saahan siinä samalla niitä pienempiäkin kaloja."

3. YRITYSTEN KÄSITYS TULEVAISUUDESTA JA ESITETYT TOIVEET

3.1. Yritysten käsitykset tulevaisuudesta

Yleisesti ottaen haastatellut yritykset suhtautuivat tulevaisuuteen melko positiivisesti. Tätä voidaan perustella lähinnä yritysten tämän hetkiselä tilanteella: laman mukana tulleet ongelmat on pystytty suureksi osaksi voittamaan ja toiminta on saatu lähelle tilanteen vaatimaa tasoa. Haastatellut yritykset ovat mielestään kyenneet reagoimaan ja sopeuttamaan toimintaansa riittävässä määrin ja tulevaisuuden näkymät ovat positiivisemmat kuin tämän hetken tilanne.

Haastatellut yritykset, niin tuoteteollisuus, urakointi kuin kauppakin, näkivät suurimpana mahdollisuutena entisen Neuvostoliiton alueen ja lähinnä Venäjän. Tällä hetkellä yritykset odottavat taloudellisen ja poliittisen tilanteen vakiintumista. Itä-Euroopan maissa uudisrakentaminen ja korjaustoiminta kasvavat muutaman vuoden kuluttua nopeasti, kun elintaso alueella nousee riittävästi. Etenkin tuoteteollisuus- ja suunnitteluyritykset näkevät erityisesti Saksan kasvavan korjausrakentamisen markkinat mahdollisuutena.

Keski-Euroopassa ympäristöasioiden korostuminen ja siihen liittyen viranomaismääräysten tiukentuminen lisäävät myös markkinoita. Ympäristöä ja energiaa säästävien tuotteiden ja laitteiden kehittäminen on suuri mahdollisuus. Vanhojen laitteiden korvaaminen uusilla, nykyistä ympäristö- ja energiataloudellisemmilla laitteilla tuo uusia markkinoita sekä teollisuudelle että urakoinnille.

Useat yritykset suhtautuvat Euroopan ulkopuolisille markkina-alueille levittäytymiseen varovaisesti, mutta kuitenkin potentiaalisena mahdollisuutena. Osa haastatelluista näki globalisoituminen pitkän aikavälin kehityksenä.

Myös uusien tuotteiden lanseeraamiselta odotettiin uutta puhtia yritykseen, mutta odotukset olivat varovaisia Euroopassa vallitsevan laman vuoksi. Lähitulevaisuuden kysynnän muutoksien arveltiin olevan vähäisiä ja kysynnän suurinpiirtein samaa luokkaa kuin viimeisten kahden vuoden aikana. Suurimmat liikevaihdon muutokset oletettiin tapahtuvan vain siirtymällä uusille markkinoille.

Kotimaassa korjausrakentamisen kasvun odotetaan korvaavan uudisrakentamista ja tuovan yrityksille uusia markkinoita. Kuitenkaan aivan lähivuosina kasvuodotukset eivät ole kovin suuria.

3.2. Toimenpide-ehdotukset julkiselle vallalle ja toimialajärjestöille

Selkeitä toimenpide-ehdotuksia ei haastatteluissa tullut esille, vaikka julkisella vallalla nähtiin olevan merkittävä rooli yritysten toimintaympäristön muovautumisessa. Merkittävin odotus julkiselle vallalle on EU:n talotekniikkaa koskevaan säädösprosessiin vaikuttaminen.

3.3. Näkemykset yritysten välisestä tiiviistä yhteistyöstä

Yritysten välisiin tiiviisiin yhteistyösuhteisiin haastateltavat suhtautuivat myönteisesti, mutta kuitenkin varautuneesti. Lähinnä pelättiin sen vievän yrityksen päätösvaltaa tai vaarantavan yrityksen tilannetta. Usein yrityksissä pelättiin, että yhteistyössä annetaan enemmän kuin itse saadaan. Muutamat haastatellut katsoivat suomalaisen kateuden vaarantavan yhteistyösuhteiden toimivuuden.

Kaikkein myönteisimmin suhtauduttiin sellaiseen yhteistyöhön, jossa olisi joku pääkoordinaattori. Tämän pääkoordinaattorin tehtävänä olisi hoitaa yritysten "kasaaminen", projektien hoitaminen sekä ylipäättänsä koko yhteistoiminnasta vastaaminen. Tavallaan pääkoordinaattori toimisi yhteistyössä toimivien yritysten palvelujen tilaajana, ainakin alkuvaiheessa.

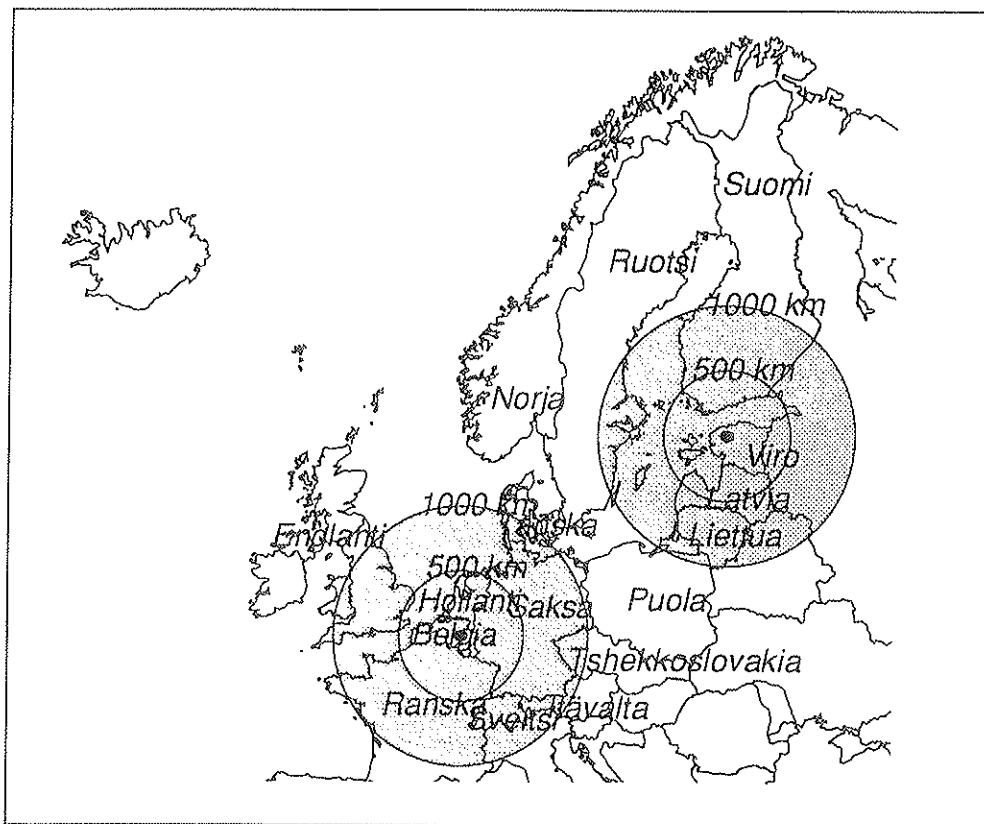
Selvästikin yritysten oli vaikea nähdä, mitä hyötyjä pitkäaikainen ja tiivis yhteistyö voisi tuoda. Osa haastatelluista näki, että yritys saattaisi hyötyä yhteistyöstä omien tuotteiden ja toimintatapojen kehittymisenä. Tulevaisuudessa saattaisi myös olla paremmat mahdollisuudet saada uusia markkinoita huoltoon, jälkimarkkinointiin ja kunnossapitoon liittyvissä toiminnoissa. Pitkäaikaisen yhteistyön kehittyminen vaatii kuitenkin paljon työtä ja aikaa.

4. YHTEENVETO

Haastateltujen yritysten toimintatavoissa oli suuriakin eroja, joten on vaikea yleistää yritysten toimintaan ja kilpailukykyyn vaikuttavia tekijöitä. Yrityksen kilpailukyky muodostuu useiden eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Yritysten vahvuudet olivat koosta ja taustasta riippumatta työntekijöiden osaaminen, tuotteiden ominaisuudet ja laatu. Useilla haastatelluilla yrityksillä oli merkittävä markkinaosuus omilla markkina-alueillaan, mitä pidettiin myös vahvuutena. Usein vahvuudeksi mainittiin myös kustannustehokkuus ja hintakilpailukyky ulkomaisiin kilpailijoihin nähden. Varsinkin valuuttakurssien nähtiin vaikuttavan hintakilpailukykyyn kansainvälisillä markkinoilla.

Haastatelluissa yrityksissä heikkouksiksi katsottiin useimmiten kotimarkkinoiden pieni koko ja kansainvälisessä toiminnassa korostuvat kulttuuri- ja henkilöongelmat. Muutama yritys katsoi Suomen etäisyyden heikkoudeksi, mutta toisaalta myös vahvuudeksi ulkomaisia yrityksiä ja niiden Suomeen tuloa vastaan. Mahdollisuutena korostui Pietarin alueen läheinen sijainti. Kuvio 14.

Kuvio 14. Etäisyydet Suomesta muualle Eurooppaan.



Mahdollisuudet kulminoituivat selkeästi uusiin markkinoihin, joista merkittävimpinä pidetään Baltiaa, itäisen Keski-Euroopan maita ja Venäjää. Mahdollisuuksiksi nähtiin myös tuotteiden ja osaamisen korkea taso, korjausrakentamisen kasvu sekä ympäristöasioiden korostuminen.

Haastatteluissa tuli esille hyvinkin erilaisia uhkia. Useimmiten mainittiin Itä-Euroopan poliittinen tilanne ja epävarmuus sekä Keski-Euroopan jakelukanavien suuret muutokset. Keski-Euroopan jakelukanavien (lähinnä tukkukauppojen) oletetaan keskittyvän, mikä koettiin uhkana etenkin, jos muutokset ovat suuria ja tapahtuvat nopeasti. Toisaalta tämä koettiin myös mahdollisuutena. Uhkina nähtiin myös Kaukoidän halpatuonti ja Kaukoidän markkinoilta tulevat uudet kilpailijat.

Kuviossa 15 on esitetty lyhyesti merkittävimmät haastatteluissa esille tulleet vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Kuviossa esitetyt asiat eivät ole tärkeysjärjestyksessä.

Taulukko 1. Talotekniikan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

<u>VAHYUUDET</u> _ tuotteen ominaisuudet _ kustannustehokkuus _ vahva asema kotimaassa ja muissa Pohjoismaissa _ yrityksen koko _ yrityksen tausta ja pääoma _ osaava henkilökunta _ tuotantotekniikan hallitseminen _ tuotekehitys _ yrityksen erikoistuminen	<u>HEIKKOUEDET</u> _ kommunikaatio omien ulkomaisten yhtiöiden kanssa _ uusien markkinoiden tuntemus _ kotimarkkinoiden pieni koko _ eurooppalainen kustannusrakenne _ etäisyys Keski-Euroopasta _ rakentamisen volyymi
<u>MAHDOLLISUUDET</u> _ uudet markkina-alueet/ Venäjä ja Itä-Eurooppa _ uudet tuotteet/T&K-toiminta _ kilpailijoiden karsiutuminen _ korjausrakentaminen _ Keski-Euroopan jakelukanavien muutokset _ yrityksen koko _ tiedon siirto yrityksen sisällä _ uudet teknologiat _ energian säästäminen ja hinnan nousu	<u>UHAT</u> _ Keski-Euroopan jakelukanavien muutokset _ ihmisten muuttuvat asenteet _ uudet teknologiat _ hintakilpailu _ halpatuonti/Kaukoita _ rakentamisen laman pitkäaikainen kesto _ ylikapasiteetti

Talotekniikkateollisuuden kansainvälistymiselle tyypillistä ovat yritysostojen kautta hankitut markkinaosuudet, paikalliset tuotemerkit ja jakelukanavat. Yritys, jolla on tuotantoa useissa maissa, pystyy tasaamaan kapasiteetin käyttöä eri tuotantolaitoksissa ja tuottamaan siellä missä se kulloinkin on edullisinta. Yritys pystyy myös keräämään parhaiden yksiköiden tietämyksen ja kokemuksen opiksi vähemmän kannattaville yksiköille. Lisäksi suhdanteiden vaihtelut ovat erilaisia ja tapahtuvat eri aikaan eri maissa. Siten useissa maissa toimivilla yrityksillä on useita "tukijalkoja".

Markkinaosuuden kasvattaminen voi olla usein kannattavaa ostamalla ulkomailta sijaitseva tuotantolaitos. Esimerkiksi muoviputkien kuljettaminen on kallista, koska niiden kuljetus vaatii paljon tilaa ja sisältää kuitenkin paljon ilmaa. Siksi erityisesti muoviputkia tuottava teollisuus onkin etabloitunut voimakkaasti.

Talotekniikan tuoteteollisuuden yritykset toimivat useimmiten Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa. Yleisimmin toimintaa oli Ruotsissa, Tanskassa, Saksassa ja Iso-Britanniassa. Tukkukauppa ja urakointi oli kotimarkkinapainotteisempaa kuin tuoteteollisuus.

RAKENNUSKLUSTERIN KANSAINVÄLINEN KILPAILUKYKY -TUTKIMUS, HAASTATTELUIJEN AIHEPIIRIT, JOTKA LÄHETETTIIN HAASTATELLUILE ENNEN HAASTATTELUA

Mikä on yrityksen liikeidea ja strategia? / Onko toimialan yrityksillä selkeitä liikeideoita ja strategioita? Mitkä tekijät ovat muovanneet toimialan nykyisenlaiseksi?

- yrityksen tuotteet ja niiden asiakkaat, merkittävimmät tuotelanseeraukset
- imago eli miksi asiakkaat ostavat juuri meiltä
- millä tavalla toimintatapa on järjestetty
- strategia liikeidean toteuttamiseksi: kustannusjohtajuus, differointi vai keskittyminen
- historia (suuret muutokset, tärkeimmät kehitysvaiheet, merkittävät henkilöt), nykyhetki ja tulevaisuus, tulevat trendit

Yrityksen / toimialan kilpailukenttä Suomessa ja muissa maissa?

- yrityksen tuotteiden markkinaosuuden kehitys kotimaassa ja muissa maissa
- merkittävimmät kilpailijat eri tuotteissa, mahdollisesti kilpailijoiden markkinaosuudet
- yrityksen koko verrattuna muihin samaa tuotetta tuottaviin yrityksiin
- alalle tulon esteet Suomessa ja muissa maissa, esim. pääsy jakelukanaviin
- liikkumavapaus toimialalla: Voiko yritys vaihtaa strategian nopeasti esim. kustannusjohtajuudesta differointiin? Dominoiko muutama suuri yritys toimialaa?
- mahdolliset uudet kilpailijat ja tuotteet

Yrityksen / toimialan kilpailuedut

- omat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat
- miten yritys on löytänyt kilpailuedut, miten ne ovat muuttuneet ja kehittyneet ja mihin ne perustuvat (miksi kilpailuetu toimii)

Asiakkaat

- ovatko asiakkaat vaativia; esimerkkejä vaativasta koti- ja ulkomaisesta kysynnästä ja sen vaikutuksesta yrityksen toimintaan ja innovaatiotasoon
- asiakkaiden erityispiirteet kotimaassa ja ulkomailla

Yrityksen toimintaketju

- mitä toimintoja yritys tekee itse ja mitä se pyrkii teettämään muilla (esim. tärkeimmät tuotteet ja niiden tuottamiseksi tarvittavat toiminnat)
- keskeiset yrityksen erikoisosaamisen alueet
- tärkeät ulkomaiset ja kotimaiset toimittajat
- alihankkijoiden saatavuus, kilpailukyky ja erikoistuneisuus

Yrityksen / toimialan tuotannontekijät

- tärkeimmät tuotannontekijät
- mitkä tuotannontekijät luovat yritykselle kilpailuetua
- mitkä tuotannontekijät luovat kilpailijoille kilpailuetua
- luontaisten (mm. maa, luonnonvarat) ja luotujen (mm. osaaminen, koulutus, T&K) tuotannontekijöiden merkitys

Panostukset yritystoiminnan ja tuotannon kehittämiseen

- merkittävimmät investoinnit 1980- ja 1990-luvulla
- osaamisen kehittäminen: T&K-toiminnan laajuus ja tavoitteet, koulutus
- onko luotu omia tuoteinnovaatioita
- ollaanko ulkomailta tuotua tekniikkaa pystytty kehittämään kotimaassa

Yrityksen ja toimialan toimintaympäristö ja toiveet sen kehittämisen suhteen

- ulkopuolisten tekijöiden vaikutus yrityksen kilpailuasemaan esim. pääoman saatavuus ja verotus
- viranomaismääräysten ja -ohjeiden sekä laatustandardien vaikutus alan kilpailukykyyn
- yhteiskunnan toimenpiteet kilpailukyvyn edistämiseksi tällä hetkellä ja mahdollisia toiveita
- EY:n vaikutus
- suhtautuminen globaalistumiseen: onko uhka vai mahdollisuus, miten mahdollisuudet pyritään hyödyntämään

Kansainväliset toiminnot

- miksi, milloin ja miten (esim. yritysostot ja joint-venture yritykset)
- painopistealueet ennen, nyt ja tulevaisuudessa (kohdemaat ja tuotteet)
- ovatko kansainväliset investoinnit onnistuneet tavoitteiden mukaisesti

Rahoitus

- kansainvälisten hankkeiden rahoituksen lähteet, rahoitusehdot ja vakuusjärjestelyt
- millaisia tarjouksia ja kilpailumenettelyjä kansainvälisten hankkeiden rahoitus on edellyttänyt
- onko ollut sellaisia projekteja, joita on hävitty tai voitettu rahoitusjärjestelyjen vuoksi
- millaisia rahoitusinstrumenttejä tarvitaan kansainvälisissä hankkeissa

Sattuman vaikutus yritystoimintaan?**Mistä uudet ideat ovat lähtöisin?****Oletteko saanut kertoa mielestänne kaiken oleellisen?**

**RAKENNUSKLUSTERIN KANSAINVÄLINEN KILPAILUKYKY -TUTKIMUS,
TALOTEKNIIKAN HAASTATTELUT**

Rettig-Lämpö Oy	Toimitusjohtaja Björn Rajalin
Oras Oy	Toimitusjohtaja Pekka Paasikivi
Halton Oy	Toimitusjohtaja Mika Halttunen
ABB Fläkt Oy	Toimitusjohtaja Harri Launonen
Oy Uponor Ab	Toimitusjohtaja Antti Pohjonen
KWH-Pipe Oy	Johtaja Reijo Areva
Onninen Oy	Toimitusjohtaja Timo Peltola
Metra Sanitec Ltd	Toimitusjohtaja Henrik Eklund
Outokumpu Poricopper Oy	Toimialajohtaja Pentti Ruusunen
Ahlström Oy	Kontrolleri Jan Rostedt
Oy Ensto Ab	Toimitusjohtaja Ilpo Hätönen
Helvar Oy	Toimitusjohtaja Mikko Aro
Nokia Oy,kaapeli- ja konet.	Myyntijohtaja Seppo Ojaluoma
LVI-Keskusliitto	Toimitusjohtaja Reijo Merivaara
Sähköurakoitsijaliitto	Toimitusjohtaja Pekka Sallinen
Mecrator Oy	Konsultti Tarja Pääkkönen

- No 502 SYNNÖVE VUORI, Teknologian tutkimuksen nykytila Suomessa. 21.06.1994. 23 s.
- No 503 PETRI ROUVINEN, Hyvinvointiklusterin kilpailukyky - Väliraportti. 27.07.1994. 66 s.
- No 504 SYNNÖVE VUORI, R&D, Technology Diffusion and Productivity in Finnish Manufacturing. 30.08.1994. 27 p.
- No 505 MINNA SALMI, The Rise of Kone Elevators to the top of the world. 05.09.1994. 29 p.
- No 506 JARI AALTO, Suomalaisten teräsrakenteiden toimittajien kilpailukyky. 05.09.1994. 31 s.
- No 507 PIA KORPINEN, Kilpailuetu kansainvälisessä kaupassa - suomalainen kuntovälineteollisuus. 05.09.1994. 78 s.
- No 508 RISTO PENTTINEN, Timanttimallin arvostelu. 05.09.1994. 32 s.
- No 509 GUSTAV VON HERTZEN - JULIANNA BORSOS, An Agro-food Industrial Strategy for the Baltic States. 21.09.1994. 75 p.
- No 510 JUHA VILJAKAINEN, Euroopan unionin teollisuuspolitiikka ja suomalainen terästeollisuus. Case: Rautaruukki. 26.09.1994. 30 s.
- No 511 NINA J. KONTULAINEN, Competitive Advantage of the Finnish Fiber Processing Machinery Industry. 10.10.1994. 60 p.
- No 512 HANNA VUORI, Betoniteollisuuden kilpailukyky. 18.10.1994. 39 s.
- No 513 PASI KUOPPAMÄKI, Ilmastonmuutos ja Suomen maatalous. 19.10.1994. 36 s.
- No 514 ESKO TORSTI, Profit Margins in Finnish Industry - a Panel Data Analysis. 26.10.1994. 24 p.
- No 515 JARKKO RANTALA, Suomalaisen rakennusteollisuuden kilpailukyky projektiviennissä, Case: Venäjän sotilaskylät. 26.10.1994. 25 s.
- No 516 ESKO TORSTI, The Scandinavian Inflation Model in Finland. 26.10.1994. 19 p.
- No 517 JAANA KOOTA, Hirsi- ja puutaloteollisuuden kilpailukyky. 01.11.1994. 19 s.
- No 518 MARKO TEIVAS, Talotekniikan kilpailukyky. 01.11.1994. 23 s.
- No 519 MARKKU SOININEN, Rakennuspuusepänteollisuuden kilpailukyky. 01.11.1994. 22 s.

Elinkeinoelämän Tutkimuslaitoksen julkaisemat "Keskusteluaiheet" ovat raportteja alustavista tutkimustuloksista ja väliraportteja tekeillä olevista tutkimuksista. Tässä sarjassa julkaistuja monisteita on mahdollista ostaa Taloustieto Oy:stä kopiointi- ja toimituskuluja vastaavaan hintaan.

Papers in this series are reports on preliminary research results and on studies in progress. They are sold by Taloustieto Oy for a nominal fee covering copying and postage costs.

ELINKEINOELÄMÄN TUTKIMUSLAITOS (ETLA)
THE RESEARCH INSTITUTE OF THE FINNISH ECONOMY
LÖNNROTINKATU 4 B, FIN-00120 HELSINKI

Puh./Tel. (90) 609 900
Int. 358-0-609 900

Telefax (90) 601 753
Int. 358-0-601 753

KESKUSTELUAIHEITA - DISCUSSION PAPERS ISSN 0781-6847

- No 489 ANTTI PUTUS, Matkapuhelinteollisuuden kotimainen kehitys ja kilpailukyky. 11.04.1994. 41 s.
- No 490 JARI ILKKA, Kirjapainojen kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus. 14.04.1994. 54 s.
- No 491 PASI KUOPPAMÄKI, European Markets for Corporate Control: A Study of Takeovers' Influence on Corporate Behavior and Implications on EC Competition Policy. 25.04.1994. 131 p.
- No 492 TOMI TORRI, The World Economy of Metals; A Finnish Perspective. 02.05.1994. 49 p.
- No 493 PIIA KAIPAINEN, Competitive Advantage of Finnish Steel Industry. 02.05.1994. 76 p.
- No 494 ERKKA HOPPONEN, Itsenäisen voimantuotannon rahoitus ja kilpailukyky. 16.05.1994. 75 s.
- No 495 JOUNI P. MÄKELÄ, Teleklusterin tutkimus- ja kehitystoiminta sekä koulutus ja konsultointi. 16.05.1994. 67 s.
- No 496 JYRKI RUUTU, Tuntipalkkojen ja työmäärän jousto teollisuudessa laman aikana. 18.05.1994. 68 s.
- No 497 MIKA MALIRANTA, Suomen työn tuottavuuden kansainvälinen taso ruoan, juomien ja tupakkatuotteiden valmistuksessa. Kahdenvälinen vertailu Ruotsiin ja Yhdysvaltoihin. 24.05.1994. 23 s.
- No 498 MAARIT SÄYNEVIRTA - PEKKA YLÄ-ANTTILA, Teknologiaintensiivisten yritysten kansainvälistyminen. 06.06.1994. 54 s.
- No 499 PETTERI KAUPPALA, Matkustajaläylyliikenteen kansallinen kilpailukyky. 06.06.1994. 65 s.
- No 500 KAAREL KILVITS, Current State of Estonian Industry. The basic material prepared in autumn 1993 for the joint Estonian-Finnish study project on "the Future of Estonian industry". 10.06.1994. 74 p.
- No 501 KALLE LAAKSONEN - RAIJA VOLK, Elintarvikeklusterin kilpailukyky - Väliraportti. 20.06.1994. 59 s.