

Pasi Virtaniemi

Metsäpalveluyrityksen liiketoimintasuunnitelma

Opinnäytetyö

Kevät 2017

SeAMK Elintarvike ja maatalous

Metsätalousinsinööri (AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Elintarvike- ja maatalous

Tutkinto-ohjelma: Metsätalousinsinööri (AMK)

Tekijä: Pasi Virtaniemi

Työn nimi: Metsäpalveluyrityksen liiketoimintasuunnitelma

Ohjaaja: Heikki Holma

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 58

Liitteiden lukumäärä:4

Opinnäytetyö on liiketoimintasuunnitelma metsäpalveluyritykselle, siinä keskitytään erityisesti yrityksen kysynnän selvittämiseen Kuortaneella ja Alavudella. Yrityksen idea on tarjota laajasti metsäalan palveluita - niin suunnittelutoita kuin myös suorittavia työtehtäviä. Pääpaino on kuitenkin suunnittelutoissa. Yritys ei työllistä alussa kuin yrittäjän itsensä.

Opinnäytetyön tekijä innostui aiheesta, koska häntä kiinnostaa yrittäjäyys ja nimenomaan metsäalalla toimiminen. Työn teoriaosuuden tiedot on hankittu liiketalouden kirjallisuudesta ja verkkolähteistä. Työhön kuuluu myös metsänomistajille ja metsäalan toimijoille tehty kvalitatiivinen teemahaastattelu. Haastattelujen teemat eroavat molemmilla osapuolilla: metsänomistajien haastattelu koskee palvelutotumuksia ja toimijoiden metsäalan nykytilaa ja tulevaisuutta. Laskelmien tekemiseen käytettiin apuna www.liiketoimintasuunnitelma.com -sivustoa.

Tutkimuksen teemahaastatteluista selvisi, että metsäalan nykytila ja tulevaisuus näyttävät hyvältä. Metsälain vaikutukset olivat odotettua pienemmät, ja kysytyin palvelu oli puukauppa. Metsäalan toimijat uskovat myös että alihankinta tulee jatkossa yleistymään huomattavasti. Metsänomistajien haastattelusta kävi ilmi, että heidän käytetyin palvelunsa oli puukauppa ja kaikki siihen liittyvät toimenpiteet. Heillä olisi myös tarvetta metsäautoteiden suunnittelemiselle. Metsänomistajien tyytyväisyys palveluiden laatuun oli korkea, mutta hintaan he eivät olleet kovinkaan tyytyväisiä.

Metsänomistajat olivat yhtä mieltä siitä, että uudelle metsäpalveluyritykselle olisi Kuortaneella ja Alavudella tarvetta.

Avainsanat: Liiketoimintasuunnitelma, metsäpalveluyritys, metsätalous

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Food and Agriculture unit

Degree programme: Forestry

Specialisation:

Author/s: Pasi Virtaniemi

Title of thesis: Business Plan for a Forest Service Company

Supervisor(s): Heikki Holma

Year: 2017

Number of pages:58

Number of appendices:4

The purpose of this thesis is to provide a viable business plan for a forest service company and to find out if there is a need for such a company in Kuortane and Alavus. The company's business idea is to provide a wide variety of forest services for forest owners. Mostly the services would be planning but also manual labour if needed. The author of this thesis chose this subject as he has always been interested in entrepreneurship and especially in forestry.

The information for the theory part is from business literature and from web sources; the business calculations were made using liiketoimintasuunnitelma.com.

This thesis contains a quality survey which has interviews from two key sources: Forest owners and the people who work in the forest industry. The interviews were carried out by phone and they were recorded. The forest owner's interview themes were service satisfaction and habits, the forestry workers themes were forest industry's current state and its future.

The interview results were that the forest industry's current state is good and the future looks very promising, also forest owners are satisfied with the quality of the services but they aren't satisfied with the price. The forest owners all agreed that there is a need for a new Forest Service Company in Kuortane and Alavus.

Keywords: Business Plan, Forestry, Forest Service Company

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
Käytetyt termit ja lyhenteet.....	7
1 JOHDANTO.....	8
2 METSÄALAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	10
2.1 Muuttuva toimiympäristö.....	10
2.2 Uusi metsälaki.....	12
2.3 Metsäpalveluyrittäjyys.....	13
2.4 Toimiala-analyysi.....	14
2.5 Metsäpalveluyrittäjyys Kuortaneella ja Alavudella.....	16
3 METSÄPALVELUYRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA..	18
3.1 Lähtökohdat.....	18
3.1.1 Alkavan yrityksen toimintaympäristön analysointi.....	19
3.1.2 Yrittäjän tausta.....	20
3.1.3 Yrityksen perustiedot.....	22
3.1.4 Visiot ja arvot.....	22
3.1.5 Kohderyhmät.....	23
3.2 SWOT-analyysi.....	25
3.3 Yrityksen päämäärät, strategiat ja tavoitteet.....	26
4 MARKKINOINTISUUNNITTELMA.....	29
4.1 Markkinoinnin kilpailukeinot.....	30
4.1.1 Tuote.....	31
4.1.2 Hinnoittelu.....	33
4.1.3 Saatavuus.....	34
4.1.4 Viestintä.....	35
4.2 Markkinointibudjetti.....	37
5 TALOUSSUUNNITELMA.....	38
5.1 Rahoittajatahot.....	38

5.2 Kannattavuuslaskelma	40
5.3 Myyntilaskelma.....	40
5.4 Riskit ja niiden hallinta.....	41
6 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO	44
6.1 Kvalitatiivinen tutkimus.....	44
6.2 Teemahaastattelu	45
7 TULOKSET	46
7.1 Metsäomistajat.....	46
7.2 Toimijat	47
8 POHDINTAA.....	50
LÄHTEET	52
Liitteet	55

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuva 1. Porterin viiden voiman malli (Strategy Train)	15
Kuva 2. Asiakkuuksien vaiheet	24
Kuva 3. Swot-analyysi.....	25
Kuva 4. Strategioiden vahvuudet	28
Kuva 5. Markkinoinin toimintaohjelman osatavoitteet	30
Kuva 6. Palvelujen sisällön määrittely	32
Kuva 7. Rahoituslaskelma	55
Kuva 8. Kannattavuuslaskelma.....	56
Kuva 9. Myyntilaskelma	58

Käytetyt termit ja lyhenteet

- Metsäpalveluyritys** tuottaa palveluita yksittäisille metsänomistajille tai voi toimia alihankkijana isommille alan toimijoille.
- Liiketoimintasuunnitelma** Tarpeellinen työkalu yrittäjyyttä aloittaessa ja kun haetaan rahoitusta yritykselle.
- SWOT-analyysi** Yrittäjän perustyökaluihin on jo pidemmän aikaa kuulunut SWOT-analyysi, jonka avulla yrittäjä voi analysoida yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia
- PESTE-analyysi** PESTE-analyysi on apumenetelmä, jonka avulla selvitetään ilmiön tai organisaation poliittista, ekonomista, sosiaalista, teknologista ja ekologista tilaa

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tekijällä on halu toimia jossain elämänvaiheessa itsenäisenä yrittäjänä metsäalalla. Yritysideanani on metsäpalveluyritys, joka toimii Kuortaneen, Alavuden ja Alajärven alueella, joten tarve yrityksen liiketoimintasuunnitelmalle on olemassa. Lisäksi on myös tarpeellista selvittää, onko ajattelemanı yritystoiminta kannattavaa ja onko sille ylipäätään kysyntää.

Olen ollut kiinnostunut yrittäjyydestä jo pitkään, joten aihe tuntui luontevalta. Haluan saada tästä opinnäytetyöstä mahdollisimman paljon hyötyä itselleni. Tulevaisuuteni huomioon ottaen on oleellista, että ymmärrän yritystoimintaan liittyvät mahdollisuudet ja riskit.

Hyvä liiketoimintasuunnitelma tarjoaa käytännöllisen pohjan yrityksen perustamiselle. Se pakottaa yrittäjän miettimään kaikkia eri osatekijöitä, joita yrityksen perustaminen vaatii. Mitä huoleellisempi on liiketoimintasuunnitelmaa tehdessään, sitä paremmat ovat lähtökohdat yrittäjyyteen. Liiketoimintasuunnitelman avulla on helppo koota yhteen koko yrityksen liiketoiminta sekä jäsenellä ja selvittää yritystoiminnan kannattavuutta ja edellytyksiä yrityksen menestymiselle.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitkä asiat vaikuttavat lähitulevaisuudessa perustettavan yrityksen liiketoimintaan. Yrityksen liikeidea on tarjota metsäpalveluita kuten tila-arvioita, hakkuu-suunnitelmia, metsätaloussuunnitelmien valmistamista sekä taimikonhoitotöitä.

Opinnäytetyön päätavoite on selvittää, onko alueella johon aion yrityksen perustaa kysyntää tarjoamalleni palveluille - löytyykö markkinoita, onko yritystoiminta kannattavaa ja mikä on sen työllistävyys. Tavoitteena on saada aikaan mahdollisimman toteuttamiskelpoinen liiketoimintasuunnitelma, josta saan apua yritystä perustaessa ja jatkossa, kun yrityksen toimintaa kehitetään eteenpäin.

Työhön sisältyvät liiketoimintasuunnitelman peruslaskelmat, rahoituslaskelma, kannattavuuslaskelma ja myyntilaskelma, jotka kuuluvat jokaiseen liiketoimintasuunnitelmaan. Rajaan työni noihin kolmeen laskelmaan, koska ne ovat tarpeelliset.

Vastaavia opinnäytetöitä löysin muutamia, mutta varsinaisia liiketoimintasuunnitelmia metsäpalveluyritykselle en löytänyt kuin yhden. Se työ erosi omastani siten, että siinä ei ollut asiakkaisiin kohdistuvaa teemahaastattelua ja siinä keskityttiin enemmän suorittavia palveluja tarjoavaan yritykseen. Lisäksi minun työssäni käsitellään laajemmin markkinointia kuin kyseisessä työssä. (Berg, 2014.)

Tulen tekemään kahdelle osapuolelle teemahaastatteluja. Osapuolina ovat mahdolliset asiakkaani sekä metsäalan toimijat. Asiakkailta selvitän muun muassa, millaisille palveluille on kysyntää ja metsäalan toimijoilta yleisesti alan tilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on metsäalan nykytilan kartoittaminen sekä asiakaskunnan parempi ymmärtäminen, jotta osaan mukautua heidän tarpeisiinsa mahdollisimman hyvin.

2 METSÄALAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tässä osiossa käsitellään metsäalan tulevia muutoksia, uuden metsälain vaikutusta alaan sekä metsäpalveluyrittäjyyden tilannetta Suomessa ja sitä, että mitkä ovat sen tulevaisuuden näkymät ja kuinka sitä aiotaan vastaisuudessa edistää Suomessa.

Osiassa syvennyttään myös tarkemmin yrityksen omaan toimialaympäristöön toimiala-analyysin muodossa sekä selvitetään, kuinka monta toimijaa ja metsänomistajaa toimialueella on.

2.1 Muuttuva toimiympäristö

Yrityksen liiketoimintaympäristö tarkoittaa niitä kaikkia asioita, jotka vaikuttavat ulkopuolelta yritykseen ja jotka yrityksen täytyy ottaa huomioon. Yritysten täytyy toimia ulkoisen toimintaympäristön ehdoilla, koska sitä ne eivät itse voi muuttaa. Tilannetta hankaloittaa vielä se, että liiketoimintaympäristö muuttuu koko ajan. Toimintaympäristön tutkiminen on tärkeä vaihe liiketoiminnan suunnittelussa, sillä tulkitsemalla sitä ja sen muutoksia voidaan hyötyä tulevista mahdollisuuksista ja varautua jo ennalta mahdollisiin uhkiin. (Yritystoiminta [viitattu 24.4.2017]).

Suomessa metsäala tulee muuttumaan merkittävästi seuraavan kymmenen vuoden aikana. Suomessa on laadittu vuonna 2015 Kansallinen metsästrategia 2025, jonka avulla pohditaan tulevia muutoksia ja se myös asettaa tulevia tavoitteita. Strategia sisältää muun muassa metsäpoliittisia päämääriä, jotka käsittelevät Suomen kilpailukykyä metsiin perustuvissa liiketoiminnoissa sekä metsäalan ja sen rakenteiden uudistumisessa ja monipuolistumisessa (Kansallinen Metsästrategia 2025).

Muutokset maailmantaloudessa, väestön kasvussa, ilmastossa, ekosysteemeissä, teknologioissa sekä yhteiskuntarakenteissa muuttavat globaalia ja kansallista yhteisöä monella tapaa. Kaikki tämä kehitys tulee heijastumaan metsäpolitiikkaan ja

muihin metsäalalla vaikuttaviin politiikkoihin. Metsäala, metsien hoito ja käyttö sekä siitä saatava hyvinvointi monipuolistuu ja tarjoaa alalle suuria, uusia mahdollisuuksia. Metsäalan rakennetta tulee kehittää niin, että ala on nykyistä valmiimpi tarpeellisiin muutoksiin. Kehityksen myötä voidaan odottaa metsäalan integroituvan nykyistä voimakkaammin esimerkiksi energia- ja kemianteollisuuksiin (Kansallinen Metsästrategia 2025).

Myös ihmisten arvomaailma on muuttunut, jolla on myös vaikutusta metsäalan toimiympäristöön. Enää kaikille metsänomistajille metsien tuottavuus ja taloudellinen hyöty ei ole tärkeintä, vaan he omaavat vihreitä arvoja ja haluavat myös metsiensä voivan hyvin. Kuten Johannes Hesso (2015, 40) toteaa Hyvä liiketoimintasuunnitelma – teoksessaan, ”kulutuksen vihertyminen ja niin kutsuttu vastuullinen kuluttaminen ovat yrityksen strategisen suunnittelun kannalta tärkeitä sosiaalisen ympäristön piirteitä”. Metsänomistajien arvoja käsitellään tarkemmin PESTE-analyysissä.

Perinteinen metsäsektori on rakennemuutoksista huolimatta yksi tärkeimmistä toimialoista Suomessa. Metsäteollisuustuotteiden vienti muodostaa maamme tavaraviennistä noin 20 % (Kansallinen Metsästrategia 2025).

Metsästrategian tavoitteiden toteutumista ja toimeenpanoa tuetaan vuonna 2015 tehdyillä, alueellisilla metsäohjelmilla (Kansallinen Metsästrategia 2025). Yritystä koskeva alueellinen metsäohjelma on Etelä- ja Keski-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020, jonka on valmistanut Metsäkeskus. Kyseisen ohjelman päälinjaukset ovat muun muassa:

- Suurin kestävä hakkuumäärä muodostaa hakkuutavoitteen.
- Puun riittävyys turvataan kustannustehokkailla ja riittäväillä metsänhoitotoimenpiteillä.
- Puukauppakulttuuria uudistetaan ja kehitetään ympärivuotista puunkorjuutta jotta voidaan edistää puun tasaista markkinoille tuloa.
- Uusi teknologia on hyödynnettävä mahdollisimman tehokkaasti.

- Metsien luontoarvot turvataan siten, että kuitenkin samalla huomioidaan metsänomistajien omat tavoitteet.

(Etelä- ja Keski-Pohjanmaan metsäohjelma 2016-2020.)

Linjauksia oli useampiakin, mutta nämä ovat yritykselle kuitenkin sisällöltään oleellisia.

Alueellisessa metsäohjelmassa on mainittu toimenpiteet, jotka suorittamalla pystytään saavuttamaan vuotuinen hakkuutavoite. Esimerkiksi metsäalan toimijoiden tulisi jakaa tietoa metsänomistajille mahdollisista hakkuutavoista. Näin saadaan aktivoitua esimerkiksi niin sanotut nukkuvat metsänomistajat, jotka eivät suorita metsiinsä hakkuuta, koska luulevat avohakkuun olevan ainoa vaihtoehto metsänuudistamiselle.

Metsäohjelma vaikuttaa liiketoimintasuunnitelman yritykseen oleellisesti, koska se toimii Etelä-Pohjanmaalla ja voi omilla toimillaan edesauttaa metsästrategian toteutumista.

2.2 Uusi metsälaki

Metsäalalla tapahtui vuonna 2014 isoja muutoksia, kun uusi metsälaki astui voimaan. Muutokset koskivat muun muassa taloudellista, sosiaalista ja ekologista käyttöä. Uuden lain tavoitteena ovat metsien hoidon ja käytön edistäminen kestäväällä tavalla (Metsälain muutokset 2014.)

Taloudellisesta näkökulmasta se tarkoittaa pyrkimystä metsän hoitoon puuntuotannossa siten, että se on taloudellisesti kannattavaa, vaikka metsiä hoidetaankin kestäväällä tavalla. Sosiaalinen käyttö tarkoittaa metsien virkistyskäyttöä ja maisemanhoitoa. Virkistyskäytön tulisi olla sellaista, ettei siitä aiheutuisi mitään haittaa metsälle. (Metsälain muutokset 2014.)

Ekologiseen käyttöön liittyy metsien monimuotoisuuden turvaaminen sekä luonnonsuojelu. Toisin sanoen tärkeiden elinympäristöjen turvaaminen sekä metsän hoitaminen siten, ettei metsien monimuotoisuus kärsi. Monimuotoisuudella tarkoitetaan sitä, että metsiin jätetään esimerkiksi kuolleita puita maahan, jotta ne maa-

tuessaan tarjoavat erilaisille eliöille optimaaliset elintilat. Muutamia tärkeitä elinympäristöjä lisättiin myös laissa suojeltavien joukkoon (Metsälain muutokset 2014.)

Keskeisimmät muutokset uudessa laissa kohdistuvat uudistushakkuihin ja metsänuudistamistapoihin. Uudistushakkuista esimerkiksi poistui kokonaan järeys- ja ikärajoitteet. Näin ollen metsänomistaja saa itse päättää metsiensä kiertoajan. Lisäksi metsänomistaja saa itse harkita, miten hän haluaa kasvatushakkuiden toteutuvan. Tässä yleisimmät hakkuutavat ovat ala- tai yläharvennus. Alaharvennuksessa harvennetaan pienimmät ja heikoimmat puut, kun taas yläharvennuksessa kaadetaan suurimmat puut pois, jotta muut saavat lisää kasvutilaa (Metsälain muutokset 2014.)

Lisäksi pienaukkohakkuut ja eri-ikäisrakenteisen metsän kasvatushakkuut ovat uuden lain myötä sallittuja. Tämä on erityisen merkittävää sellaisille metsänomistajille, jotka eivät halua maalleen suoritettavan avohakkuuta. Pienaukkohakkuu tarkoittaa sitä, että metsään hakataan alle 0,3 hehtaarin kokoisia aukkoja, joille ei ole uudistamisvelvoitetta, koska ne ovat kooltaan alle 0,3 hehtaaria. Ympäröivä metsä suorittaa uudistamisen. Pienaukkohakkuu on yksi mahdollisista uudistamistavoista eri-ikäisrakenteisissa metsissä. Tällaisessa kasvatustavassa harvennushakkuissa poistetaan valtapuita ja harvennetaan puiden ryhmiä. Varsinaisia erillisiä kehitysvaiheita ei ole (Metsälain muutokset 2014.)

2.3 Metsäpalveluyrittäjyys

Metsäpalveluyrittäjyys on vielä varsin tuore asia Suomessa, ja siihen liittyvät ilmiöt ja tosiasiat ovat vielä huonosti tiedossa. Suomessa metsätalouden kilpailukyvyn ylläpitäminen vaatii hyvää kustannustehoa useilla eri tasoilla. Tehokkuutta voidaan etsiä toimijarakenteiden ja työn organisoinnista, koneellistamisesta sekä työmenetelmien ja -välineiden kehittämisen kautta. Metsäpalveluyrittäjyyden hyödyntäminen on yksi vaihtoehto, kun työtä organisoidaan. Sen avulla voidaan tuoda kustannustehokkuutta metsätalouteen. Metsäpalveluyrittäjyydellä voidaan tuoda

alalle liikkuvuutta, korostaa uutta osaamista ja edesauttaa kilpailua (Metsäyrittäjyyden monet ulottuvuudet 2008, 8).

Metsäpalveluyrityksiä on kahdenlaisia - esimerkiksi täysin suorittavaan työhön keskittyviä yrityksiä, joihin kuuluu useampi yrityksen omistaman johtama metsuri, tai sitten metsätoimistoja, jotka tarjoavat suorittavan työn lisäksi myös laajempia toimihenkilöpalveluita (Rieppo 2010, 30). Tämän työn yritys olisi metsätoimisto, koska yrittäjän koulutus mahdollistaa sen.

Suomessa toimivia metsäpalveluyrityksiä on arvioiden mukaan noin 600–700, kun luetaan metsuriyrittäjät mukaan. Nämä yritykset työllistävät keskimäärin 1,5 henkilövuotta. Metsäpalveluyritysten liikevaihto on keskimääräisesti 150 000 €. Metsäalalla hoitotöiden kausiluontoisuus aiheuttaa osa-aikaisuutta (Rieppo 2010, 30.)

Laurila (2014) toteaa teoksessaan Metsäpalveluyrittäjyys kasvuun, että ”uusi metsänhoitoyhdistyslaki asettaa metsäalan toimijat tasavertaiseen asemaan ja kilpailuneutraliteetti toteutuu markkinoilla”. Hän toteaa myös, että metsäpalveluyrittäjyyttä voisi edistää lyhytkestoisella tutkintoon tähtäävällä koulutuksella.

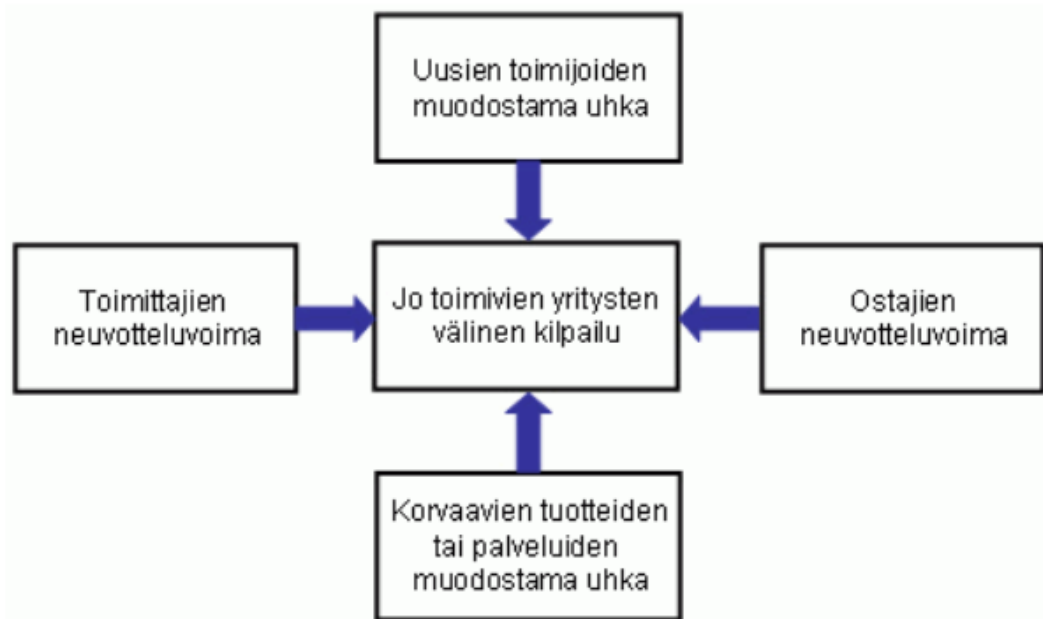
Laurila lisää teoksessaan vielä, että lyhytkestoiset koulutukset voisi mahdollisesti järjestää EU-rahoitteisten neuvonta- ja koulutushankkeiden kautta. Hän toteaa, että ”metsäpalveluyrittäjyyden ammattitutkintoa ei ole vielä olemassa, mutta sellaisen käynnistäminen edistäisi metsäpalveluyrittäjyyttä maassamme”.

Lisäksi alueellinen Etelä- ja Keski-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020 esittää toimenpiteissään, joiden avulla saavutetaan vuotuinen hakkuutulos, että metsäpalveluyritysten perustamista ja kasvua tulisi edistää. Niinpä voidaan siis päätellä, että metsäpalveluyrittäjyys on Suomessa vielä lapsenkengissä ja tulee kehittymään runsaasti tulevien vuosien aikana.

2.4 Toimiala-analyysi

Toimiala-analyysin tavoitteena on selvittää yrityksen kysyntä, tarjonta ja rakenne sekä näiden tekijöiden mahdolliset muutokset tulevaisuudessa. Näitä tarkastellaan

tässä työssä Porterin (Kilpailuetu, 1985) toimialamallilla: nykyiset kilpailijat, korvaavat tuotteet ja tavat, tarvekilpailijat, rakennemuutokset (sisältävät potentiaaliset kilpailijat), uudet kilpailun uhat sekä toimittajat ja asiakkaat (Kamensky. 2014, 59). Nämä mainitut viisi tekijää säättävät kannattavuutta, sillä niillä on vaikutusta hintoihin, kustannuksiin ja investointeihin, jotka taas liittyvät kiinteästi pääoman tuottamiseen (Porter 1985,18).



Kuva 1. Porterin viiden voiman malli (Strategy Train)

Yritys ei tule käyttämään ulkoista työvoimaa, joten toimittajien neuvotteluvoimaa ei voida siltä kantilta tarkastella. Kuitenkin on mahdollista, että yritys itse toimisi alihankkijana metsänhoitoyhdistykselle. Tämän mahdollisuutta korostavat yrittäjän hyvät yhteydet paikalliseen toimijaan.

Metsäpalveluyrittäjäyys on vielä verrattain uusi asia metsäalalla, joten uusien toimijoiden uhka on olemassa. Tämä yritys itse astuu jo olemassa olevien toimijoiden keskelle ja voidaan siten tulkita uhaksi. Uusilla tulokkailla on lukuisia esteitä alalle tullessaan (Porter 1985, 19).

Yrityksen suurin kilpailija on Metsänhoitoyhdistys, jolla on jo vahva brändi alan luotettavana toimijana. Monet metsänomistajat ovat metsänhoitoyhdistyksen jäseniä ja maksavat siitä jäsenmaksua. Tällöin on hankala uuden yrityksen saada heitä kääntymään asiakkaikseen. Tähän Porter(1985, 19) viittaa teoksessaan Kilpailuetu osiossa "Asiakkaiden vaikutusvalta" sanomalla, että asiakkailla on kyky integroitua palveluntoimittajan suuntaan.

Lisäksi asiakkaisiin vaikuttaa heidän tietonsa toimijasta. Metsänhoitoyhdistys on tuttu ja turvallinen toimija, joten he luottavat siihen. Palvelun hinnoittelulla voidaan kilpailla metsänhoitoyhdistyksen kanssa – se täytyy tarjota kilpailukykyiseen hintaan, laadusta tinkimättä. Asiakkaiden vaikutusvaltaan vaikuttaa myös heidän käsityksensä palvelutarjoajan imagosta.

Viiden voiman mallissa (Porter 1985, 19) käsitellään myös korvaavien tuotteiden palveluiden uhkaa. Metsäalalla se voi tarkoittaa vaikkapa sitä, että metsän hakkuusuunnitelman yhteydessä tarjottaisiin metsän uudistaminen pakettihintaan. Näin tuotaisiin jo tarjotulle palvelulle lisäarvoa.

Kuortaneella ja Alavudella on yhteensä 2200 metsänomistajaa. Keskimääräinen metsätilan koko on 28 hehtaaria. Jussi Laurilan (2014) kirjassa "Metsäpalveluyrittäjyys kasvuun" tehdyn, metsäpalveluyrittäjyyden lisätarvetta käsittelevän tutkimuksen mukaan puolet vastanneista oli sitä mieltä, että metsäpalveluyrittäjyydelle olisi lisätarvetta. Kyseinen tutkimus kuitenkin käsitteli laajempaa aluetta kuin vain Alavutta ja Kuortanetta, joten niiden osuutta vastanneista ei tiedetä. Näiden alueiden kysyntää pyritään selvittämään tämän opinnäytetyön omalla tutkimuksella.

2.5 Metsäpalveluyrittäjyys Kuortaneella ja Alavudella

Kuortane sijaitsee Etelä-Pohjanmaan maakunnassa, Länsi-Suomessa. Asukkaita siellä on 3 689 ja pinta-ala on 484,88 km², josta vesistöä on 22,72 km². Kunnan pinta-alasta noin 59 %, eli 286,07 km², on hyvälaatuista metsämaata. Alavus on Kuortanetta huomattavasti suurempi. Siellä asuu 11 910 ihmistä ja sen pinta-ala

on 1 151,46 km², siitä 64,15 km² on vesistöä. Alavus on Kuortaneen naapurikunta. (Tilastokeskus 2017).

Kuortane ja Alavus kuuluvat samaan Metsänhoitoyhdistyspiiriin, joka on nimeltään Metsänhoitoyhdistys Metsäpohjanmaa. Jäseniä kyseisellä yhdistyksellä on 3000 ja metsätilojen keskikoko on 28 hehtaaria. Kuortaneella on noin 900 metsänomistajaa ja Alavuden vastaava luku on 1300 (Metsänhoitoyhdistys Metsäpohjanmaa 2017.). Metsäalantoimijoita on Kuortaneella 4 ja Alavudelle heitä on 16 kappaletta. (Tilastokeskus 2017). Metsätalous- ja puunkorjuutoimijoita alueella ovat Metsänhoitoyhdistys Metsäpohjanmaa, UPM metsä ja Otso-metsäpalvelu.

3 METSÄPALVELUYRITYKSEN LIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelma on paljon käytetty ja toimiva työkalu yrittäjyyden opettamisessa ja sekä esimerkiksi silloin, kun haetaan rahoitusta erilaisilta startup-rahoituksen instituutioilta. Hyvin tehdystä liiketoimintasuunnitelmasta selviää, mitkä ovat mahdollisuudet yritystoiminnalle ja mitkä ovat sen mahdolliset uhat. Liiketoimintasuunnitelma sisältää tekijänsä näkemykset siitä, miten päihittää kilpailijat ja luoda asiakkaalle arvoa, jota on vaikea kopioida. (Hesso. 2015,10.)

Liiketoimintasuunnitelma tarkoittaa yritystoiminnan suunnitelmaa, ja se voidaan tehdä joko tulevalle yritykselle tai jo olemassa olevalle. Suunnitelmassa käydään läpi kaikki toimet, joita täytyy tehdä, jotta yrityksen menestyminen on mahdollista (Hesso. 2015, 12). Liiketoimintasuunnitelma, LTS, on siis ikään kuin yrittäjän oma ohjekirja, josta löytyvät tavoitteet ja toimet, joiden avulla nuo tavoitteet on mahdollista saavuttaa.

Liiketoimintasuunnitelman tärkeimpiä tavoitteita on kannustaa laatijaansa arvioimaan kriittisesti oman tulevan yrityksensä menestymismahdollisuudet (Hesso. 2015,14.).

3.1 Lähtökohdat

Yritys on metsäpalvelu, joka tarjoaa asiakkailleen niin suunnittelutehtäviä kuin tarvittaessa myös metsurintöitä. Toiminta-ajatuksena on tarjota metsänomistajille kattavasti palveluja kilpailukykyiseen hintaan, huomioiden samalla asiakkaiden omat erityistarpeet. Toimialueena olisivat Kuortane ja Alavus.

Seuraavissa luvuissa eritellään, mitkä ovat yrityksen perustiedot, visiot ja arvot, palvelukattaus ja yrittäjän kokemustausta, sekä tarkennetaan yrityksen kohderyhmää ja analysoidaan sen kilpailijoita.

3.1.1 Alkavan yrityksen toimintaympäristön analysointi

PESTE-analyysi on apumenetelmä, jonka avulla selvitetään ilmiön tai organisaation poliittista, ekonomista, sosiaalista, teknologista ja ekologista tilaa. (Seamk, Peste-analyysi. 2017).

Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät. Metsälaissa tapahtui vuonna 2014 suuria muutoksia koskien niin puuntuotantoa, metsien virkistyskäyttöä kuin metsien monimuotoisuutta ja luonnonsuojelua. Yrittäjää koskevat eniten muutokset, jotka liittyvät puuntuotantoon, metsien monimuotoisuuteen sekä luonnonsuojeluun. (Metsälain muutokset 2014.)

Toinen muutos metsälalla on metsänhoitoyhdistyslain voimaantulo vuonna 2015. Sen myötä poistui pakollinen metsänhoitomaksu ja tilalle tuli jäsenmaksu. Metsänhoitoyhdistysten täytyy rahoittaa toimintansa jäsenmaksuilla ja liiketoiminnasta tulevilla tuotoilla. (Mtk, Metsä:metsänhoitoyhdistyslaki.)

Ekonomiset tekijät. Useista metsään tehtävistä toimenpiteistä saa metsänomistaja valtiolta tukea. Mikäli niissä tapahtuu jotain muutoksia, niin ne vaikuttavat suoraan yrityksen toimintaan. Euroopan ja Suomen taloudellinen tilanne on merkittävä ekonomisen tekijä.

Mahdollisia tukia ovat esimerkiksi Kemera-tuki, jonka myöntää valtio. Yksityinen metsänomistaja voi saada valtion tukea metsänhoito- ja metsänparannustoissa, mikäli ne ovat huonosti taloudellisesti kannattavia. (Metsäkeskus, Kemera-tuet. 2017.)

Sosiaaliset tekijät. Yrityksen sosiaalinen ympäristö on jatkuvassa muutoksessa, minkä lisäksi siinä on alueellisia vaihteluita hyvin paljon. Metsänomistajat ovat perinteisesti olleet vanhempia ihmisiä, jotka eivät ole olleet ajatusmaailmaltaan niin vihreiden arvojen puolella, mutta nyt siihen on tullut muutosta. Metsänomistajia on nykyään enemmän kaupungeissa ja he ovat valveutuneempia vihreiden arvojen valossa.

Johannes Hesso(2015, 40) toteaa teoksessaan ”Hyvä liiketoimintasuunnitelma”, että ”Kulutuksen vihertyminen ja niin kutsuttu vastuullinen kuluttaminen ovat yrityksen strategisen suunnittelun kannalta tärkeitä sosiaalisen ympäristön piirteitä”.

Hän jatkaa vielä, että metsäteollisuudessa on jo pidemmän aikaa panostettu ympäristövastuuseen. Useat metsäalan toimijat sertifioivat metsiään ja maasta riippuen saavat ostajien hyväksynnän liiketoimintansa ekologisuudelle

Teknologiset tekijät. Teknologia muodostaa monen organisaation kilpailuedun muihin alan toimijoihin nähden. Organisaatiolla voi olla käytössään teknologiaa, jonka ansiosta ne kykenevät kilpailijoitaan tehokkaampaan toimintaan (Hesso 2015, 42.). Jotta yritys pärjää kilpailijoilleen, on sen pysyttävä teknologiassa aaltonharjalla ja osattava sopeutua tekniikan muutoksiin.

Varsinkin metsäalalla on käytössä vielä vanhoja tapoja metsänmittaukselle. Nämä ovat sinänsä vielä päteviä tapoja, mutta ne häviävät nopeudessa ja tarkkuudessa nykyajan digitaalisille mittauslaitteille.

Teknologisiin tekijöihin kuuluvat tietokannat, karttajärjestelmät ja gps-laitteet, joita yrittäjä tulee käyttämään työssään. Tietokantoja on monenlaisia, kuten esimerkiksi Metsäkeskuksen TAPIO Forestkit, jonka avulla voi tehdä metsäsuunnitelmia, leimikkosuunnitelmia, tila-arvioita ja ylläpitää puustotietoja Simo-ajantasaisuuslaskennoilla. Tämän yrityksen näkökulmasta sen kilpailijoilla on merkittävä teknologinen etu, sillä heillä on oma karttajärjestelmänsä ja tietokanta asiakkaistaan.

Ekologiset tekijät. Ihmiset ovat nykyään ympäristötietoisempia kuin ennen, ja ajattelevat asioita enemmän vihreältä kannalta. Yrityksen täytyy mukautua siihen, ja toimia siten että se tukee toimillaan vihreitä arvoja. Yrityksen tarjoamiin palveluihin täytyy kuulua sellaisia vaihtoehtoja, jotka sopivat heillekin, esimerkiksi avohakkuun vaihtoehdoksi pienaukkohakkuut ja tasaikäisrakenteisen metsän sijasta eri-ikäisrakenteinen.

3.1.2 Yrittäjän tausta

Yrittäjä on valmistuva metsätalousinsinööri. Koulutuksensa myötä häneltä löytyy pätevyyttä muuhunkin kuin vain suorittavaan työhön, joten yritys on lähempänä

metsätoimistoa kuin metsuriyritystä. Työkokemusta hänellä on taimikonhoidosta ja metsänuudistamistöistä, kuten istuttamisesta ja viljelystä. Metsäsuunnittelusta ja metsätöiden suunnittelusta hän on oppinut ollessaan ammattikorkeakoulussa.

Ollessaan harjoittelussa Metsänhoitoyhdistyksellä yrittäjä loi sinne hyvät yhteydet, ja hän myös tuntee useita alueen metsänomistajia. Yrittäjän vahvuuksia ovat hänen vastuuntuntoisuutensa, huolellisuutensa ja sosiaalisuutensa. Heikkoutena on vähäinen kokemus suunnittelutehtävistä sekä yrittäjyydestä. Heikkouksia voisi parantaa hankkimalla kokemusta kyseisistä ongelma-alueista ennen yrityksen perustamista.

Yrittäjä on lisäksi hyvin kiinnostunut tietotekniikasta ja oppi nopeasti käyttämään metsäalan karttaohjelmia sekä tietokantoja. Metsäalalla tapahtuu muutoksia paljon, mikä näkyy osaksi myös käytössä olevissa ohjelmissa joten nopeasti sopeutuminen on suotavaa. Koulutusta kuitenkin on hyvä hankkia aina kun on tapahtunut joitain muutoksia alalla, että yrittäjän tietotaso pysyy tarvittavan korkealla ja hän kykenee tekemään oikeita ratkaisuja ja toimenpiteitä työssään.

3.1.3 Yrityksen perustiedot

Yrityksen nimeksi tulisi PKV Metsäpalvelu TMI. Nimi tulee yrittäjän omista nimikirjaimista. Päätoimipaikka sijaitsisi Kuortaneella, koska siellä yrittäjä asuu. Yritysmuodoksi valittiin toiminimi, koska se ei vaadi aloituspääomaa eikä perustamisasiakirjaa, vaan yritys tulee vain ilmoittaa kaupparekisteriin. Toiminimen rekisteröinti maksaa 110 euroa (Yritä.fi Toiminimi lyhyesti, 2017.)

Yrityksen toimitilat sijaitsisivat joko Kuortaneella tai Seinäjoella. Aluksi omia tiloja yritykselle ei hankittaisi, vaan yrittäjä toimisi kotoa käsin. Suurin osa metsäpalveluyrittäjän töistä kuitenkin suoritetaan ulkona, joten omien tilojen hankkiminen ei ole prioriteettilistalla kovin korkealla.

Aluksi yrittäjä joutuu varmasti tekemään enemmän suorittavia töitä, kuten taimikonhoitoa ja istutusta, koska niille on aina tarvetta. Mahdollisuuksien mukaan sitten myös suunnittelutöitä, koska niihin yrittäjällä on pätevyys koulutuksen kautta.

Yrittäjä toimii aluksi yksin, koska ulkoiseen työvoimaan ei ole varaa. Tavoitteena on, että yrittäjä työllistyisi ympärivuotisesti. Yrityksen ensimmäiset vuodet ovat kriittisiä, joten silloin pitää luoda paljon asiakasverkostoja ja tuoda yritys niin sanotusti esille.

Yritys hyödyntää Metsään.fi-palvelua, jossa näkyvät metsänomistajien tiedot ja heidän metsiensä toimenpidetarpeet. Palvelun avulla metsänhoito- ja hakkuutöistä sopiminen sujuu helpommin. Toimijapalvelu kustantaa sen mukaan, kuinka ison toimialueen valitsee. Yksi kunta maksaa 60 euroa vuodessa. Tämän yrityksen kohdalla se tarkoittaisi 120 euroa vuodessa.

3.1.4 Visiot ja arvot

”Visio kertoo, mihin yrityksessä pyritään. Se on tavoite, joka antaa voimaa jokapäiväiselle työnteolle” (Hesso 2015, 27). Metsäpalveluyritys PKV:n visio on olla pätevä ja asiakaslähtöisempi vaihtoehto suuremmille metsäpalveluntarjoajille, kuten metsänhoitoyhdistyksille.

Yrityksen arvot toimivat ohjenuorana, joista pidetään kiinni, kun pyritään kohti visiota. Mikäli arvoja ei noudata tai ne ylenkatsotaan, on se nykypäivänä organisaation lopun alun tunnusmerkki. Työntekijät, kilpailijat ja asiakkaat sekä kaikki muut sidosryhmät tarkkailevat jatkuvasti, kuinka hyvin yritys noudattaa omia arvojaan. Pieni virhe tai poikkeama omien arvojen suhteen saattaa kostautua suuresti yritykselle. Nykyään sosiaalisessa mediassa ja tavallisen median muodossa hyvät ja eritoten negatiiviset uutiset leviävät hyvin nopeasti (Hesso 2015).

Tämän yrityksen arvoihin kuuluu metsien käyttö siten, että siitä saadaan taloudellista hyötyä, mutta korostetaan ekologisia ja metsän kannalta kestäviä ratkaisuja. Tuodaan asiakkaiden tietoon monipuoliset metsänhoitotoimenpiteet ja huomioidaan asiakkaiden omat arvot ja eettiset vakaumukset.

3.1.5 Kohderyhmät

Asiakkuus on vuorovaikutteinen suhde. Se ei pysy muuttumattomana eikä se ole myöskään itsestään selvä asia. Asiakassuhde kehittyy jatkuvasti ja sen voi myös pilata. Asiakkuuden hallinnassa on olennaista erilaisten vaiheiden sisäistäminen. Tärkeätä on, että osaa tarjota oikeanlaisia palveluita, asiakastytyvyyden koko-aikainen seuranta ja runsas vuoropuhelu. Ehdottoman tärkeää on myös taloudellinen kannattavuus.

Tälle yritykselle jokainen asiakas on arvokas, sillä alalla kilpailu on kovaa. Kilpailijat ovat muodostaneet vahvan aseman jo markkinoilla. Menestyäkseen on yrittäjän keskityttävä runsaasti asiakkaidensa analysointiin ja asiakassuhteiden kehittämiseen. Pitää pystyä tarjoamaan lisäarvoa heille, jotta heidät saataisiin ”Silloin tällöin-ostajista” säännöllisesti yrityksen palveluja käyttäväksi. (Hesso 2015).

Kuvassa 2 käydään läpi asiakkuuksien erivaiheet. Matka kohdasta 4. ylimpään huippuasiakkuuteen on kovan työn takana ja vaatii yrittäjältä ja hänen asiakkaaltaan hyvää yhteistyötä. Tämä palkitaan, sillä huippuasiakkuus on hyvin tuottavaa ja silloin kyseinen asiakas suosittelee yrittäjän palveluita muille.



Kuva 2. Asiakkuuksien vaiheet (Hesso 2015)

Metsäpalveluyritys on yritys, joka tarjoaa palveluita pääsääntöisesti metsätaloudelle. Asiakkaita voivat olla yksityiset metsänomistajat, metsäteollisuusyritykset, metsänhoitoyhdistykset, metsäkeskus, kunnat ja seurakunnat. Osa asiakkaista voi olla myös metsäpalveluyritysten kilpailijoita (Markkula 2005 Rieppo toim. 2010).

Yrittäjällä on hyvät yhteydet paikalliseen metsähoitoyhdistykseen, koska hän suoritti siellä kaikki työharjoittelunsa. Tämän ansiosta heiltä voisi saada jotain työtä, jossa yrittäjä toimisi alihankkijana yhdistykselle. Todennäköisintä kuitenkin on, että he ovat kilpailijoita eivätkä niinkään kohderyhmä, koska yrittäjä koulutuksensa puolesta tarjoaa samanlaisia palveluita kuin he. Realistisimpia asiakkaita ovat yksityiset metsänomistajat.

3.2 SWOT-analyysi

Yrittäjän perustyökaluihin on jo pidemmän aikaa kuulunut SWOT-analyysi, jonka avulla yrittäjä voi analysoida yrityksen vahvuuksia (S, strength), heikkouksia (W, weaknesses), mahdollisuuksia (O, opportunities) ja uhkia (T, threats). Nämä kaikki näkyvät selkeästä SWOT-taulukosta (Rieppo K 2010,15).

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tuntee hyvin paikallisen metsänhoitoyhdistyksen -Toimialue on hyvin tuttu -Palvelujen monipuolisuus 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> -Yrittäjän vähäinen kokemus yrittäjyydestä sekä toimihenkilötehtävistä -Kilpailijat vakiinnuttaneet asemansa jo markkinoilla -Kilpailijat ovat asiakkaille jo tuttuja entuudestaan
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pienenä toimijana mahdollisuus asiakaslähtoisempään toimintaan kuin suuremmilla alan toimijoilla -Hinnoittelu -Metsäpalveluyrittäjyyden koulutukset 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> -Kilpailun kiristyminen -Suomen talouden heikentyminen -Tukipolitiikka

Kuva 3. Swot-analyysi

Kuvan 3. SWOT-analyysissä yrityksen vahvuutena ovat muun muassa hyvät verkostot paikalliseen metsänhoitoyhdistykseen, sillä yrittäjä on ollut heihin tiiviisti yhteydessä opiskelujensa aikana ja tuntee seutunsa toimijat. Lisäksi toimialue on hyvin tuttua, koska hän on sieltä kotoisin. Lisäksi yrittäjä on koulutukseltaan metsätalousinsinööri, joten hän kykenee tarjoamaan monipuolisia palveluita asiakkailleen.

Yrityksen suurimmat heikkoudet ovat kokemuksen puute yrittäjyydestä sekä toimihenkilötehtävistä. Yrityksen kilpailijat ovat alan pitkän linjan toimijoita. Ne ovat vakiinnuttaneet paikkansa luotettavana metsä-alan toimijana ja omaavat vankan kokemuksen alasta.

Suunniteltu yritys on pienikokoinen ja sille jokainen asiakas on tärkeä, joten sen on pyrittävä asiakaslähtoisempään toimintaan kuin vastaavat suuremmat toimijat.

Hinnoittelu ja asiakaslähtöisyys ovat yrityksen parhaat kilpailuvaltit. Kilpailukykyisillä hinnoilla laadusta tinkimättä on mahdollisuus menestyä.

Koulutuksilla yrittäjä pystyy paikkaamaan kokemuksessaan olevia puutteita. Yrityksen uhkia ovat muun muassa kilpailun mahdollinen kiristyminen ja muutokset Suomen taloudessa. Muutoksilla tarkoitetaan talouden heikentymistä, mihin liittyvät myös muutokset tukipolitiikassa.

3.3 Yrityksen päämäärät, strategiat ja tavoitteet

Yrityksillä voi olla monenlaisia tavoitteita. Yrittäjä voi haluta yrityksestään suurta toimijaa, tehdä yrityksestään markkinajohtajan. Yrityksillä voi olla paljon vaatimatonta tavoitteita, kuten esimerkiksi tämän yrityksen päämääränä on, että se työllistäisi yrittäjän ympärivuotisesti ja että hän menestyisi yrityksestä saamallaan tuloilla kohtuullisesti. Lisäksi päämääränä on tarjota kohderyhmälle ja asiakaslähtöinen palveluntarjoaja isommille alan toimijoille. Kasvu ei ole tälle yritykselle suurin prioriteetti.

Tavoitteena on, että yrityksestä tulee varteenotettava kilpailija alueen muille metsänalan toimijoille ja että asiakkaat tietävät yrityksen tarjoavan heidän tarpeisiinsa mukautuvia palveluita.

Yrityksen strategia on suunnitelma, jolla yritys pyrkii luomaan kilpailuedun suhteessa muihin saman alan kilpailijoihin. Strategiavaihtoehdot pohjautuvat yleensä joko tai ulkoinen ympäristön muutoksiin. Kummankin tekijän hyödyntämisestä riippuu organisaation kilpailuetu. Strategialla yhdistetään kilpailuedun eri tekijät yhdeksi pelisuunnitelmaksi, jonka avulla tähdätään kohti yrityksen visiota (Hesso 2015, 78). Strategia kertoo, miten kilpailijat voitetaan ja kuinka haastavissa markkinatilanteissa pärjätään (Hesso 2015, 85).

Yrityksen pitää analysoida tarkkaan kustannusten aiheuttajat, jotta se voi kilpailla menestyksekkäästi kustannusjohtajuusstrategialla. Kustannukset täytyy minimoida siten, ettei se vaikuta asiakkaan kokemaan lisäarvoon. Jos yrityksen tekemä tuote tai palvelu pystyy tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa kilpailijoitaan matalammilla kustannuksilla, menestyminen on hyvin mahdollista. Vastaavasti jos hintoja pudot-

taa ilman, että kustannuksia on analysoitu, on tappion mahdollisuus suuri. (Hesso 2015, 80). Kustannusjohtajuus on tyypillinen strategia suuryrityksille, sillä pieniltä yrityksiltä ei löydy tarpeeksi pääomaa kustannusjohtajuuteen (Strategy train 2009).

Yrityksen täytyy mukautua hyvin kilpailijoidensa hintatasoon, jotta se voi kilpailla heidän kanssaan. Korkeammilla hinnoilla ei voi lähteä suoraan mukaan, vaan täytyy aloittaa hieman edullisemmalla hintatasolla kilpailijoihin nähden, mutta pyrkiä samalla luomaan asiakkaalle lisäarvoa.

Fokusstrategiassa eli keskittymisstrategiassa yrityksen ulkoista ympäristöä tutkitaan ja analysoidaan erittäin tarkkaan. Fokusoituvalle yritykselle jatkuvat muutokset sosiaalisessa ja eettisessä ympäristössä luovat menestysmahdollisuuksia, koska makrotasolla tutkitaan huolellisesti jokainen ympäristön vaihe. Muutokset edellä mainituissa ympäristöissä näkyvät ihmisten kulutustottumuksissa ja näin ollen myös yritysten liiketoimissa. (Hesso 2015, 82.) Markkinat jaetaan keskittymisstrategiassa segmentteihin ja yritys pyrkii saavuttamaan ainoastaan yhden tai muutaman kohderyhmän huomion (Strategy Train 2009).

Fokusstrategiaan kuuluu myös kilpailijoiden tarkka analysointi. Tärkeää on miettiä, ketkä oikeastaan ovat yrityksen todelliset kilpailijat. Kun tunnetaan kilpailutilanne hyvin, pystytään differoimaan oma tuote tai palvelu paremmin. Palveluyrityksenä yritys pystyy erilaistumaan siten, että se luo lisäarvoa vain pienelle asiakasryhmälle. (Hesso 2015, 82)

Fokusoituvalla yrityksellä on hyvät mahdollisuudet menestyä isompia kilpailijoita vastaan laadukkaana palvelun kautta. Pieni ja vikkela yritys kykenee mukautumaan nopeasti ulkoisen ympäristön tilanteen perusteella. Muutoksia tehdessä sen ei välttämättä tarvitse uusia koko strategiaansa. Fokusoitunut yritys mukautuu ympäristön muutoksiin ja tarjoaa asiakasryhmälleen tarpeisiin oikeanlaisia palveluita (Hesso 2015, 84.)

Differointistrategiassa eli erilaistumisstrategiassa viedään eteenpäin palveluita ja tuotteita, joiden ominaisuudet tekevät niistä ainutlaatuisia ja jotka eroavat kilpailevista tuotteista tai ovat parempia kuin kilpailijoiden tuotteet. Tuotteen tai palvelun

uniikkius nostaa sen arvoa, jolloin yritys voi nostaa sen hintaa. Tavoitteena on, että hinnannosto kattaa kulut, joita tuotteen kehittäminen on aiheuttanut. (Strategy Train 2009).

Kohteen laajuus	Hyöty	
	Matalat kustannukset	Tuotteen ainutlaatuisuus
Laaja (Koko alaa koskeva)	Kustannusjohtajuusstrategia	Differointistrategia
Suppea (Markkinasegmentti)	Fokusointistrategia (matalat kustannukset)	Fokusointistrategia (differointi)

Kuva 4. Strategioiden vahvuudet
(Strategy Train, 2017)

Metsäpalveluyritykselle sopivin strategia on fokusstrategia, sillä yritykselle on tärkeää tuntea kilpailijansa ja tarkan analysoinnin kautta sillä on parempi mahdollisuus menestymiselle. Toisaalta hyvä vaihtoehto on myös erilaistumisstrategia, Metsäpalveluyritys PKV:n pitäisi luoda uniikki palvelu, joka olisi parempia kuin kilpailijoidensa tai vähintään yhtä hyvä. Yksi tapa olisi huomioida paremmin sellaisten asiakkaiden tarpeet, jotka eivät halua metsistään niin suurta taloudellista hyötyä, vaan enemmän virkistyskäyttöä edesauttavia palveluita.

4 MARKKINOINTISUUNNITTELMA

Markkinoinnilla pyritään herättämään kohderyhmän kiinnostus. Hyvin tehty liiketoimintasuunnitelma mahdollistaa kohderyhmään osuvan ja heissä kysyntää aiheuttavan markkinoinnin suunnittelun ja toteuttamisen (Hesso 2015, 104). Hesso toteaa myös, että nykyaikainen markkinointi on kustannustehokasta. Lisäksi markkinointikanavien määrä on lisääntynyt.

Hesso (2015,104) toteaa myös, että nopeasti reagoiva yritys ymmärtää kuinka myynti, mainonta ja markkinointi ovat sidoksissa toisiinsa. Ketteryys liiketoiminnassa on yrityksen kyky sopeutua ja reagoida markkinoiden muutokseen. Markkinoinnilla on todella tärkeä osuus yrityksen ketteryydessä.

Markkinoinnin suunnittelu on kaksitasoista:

1. Strateginen, tehdään suunnitelmat pitkälle aikavälille
2. Operatiivinen, jolloin toimitaan kampanjoittain, esimerkiksi kesä ja talvi

Yrityksen markkinointisuunnitelma on pääsuunnitelma, mutta se ei kuitenkaan ole ainut, koska silloin yrityksen reagoitiherkkyys markkinoiden muutoksiin olisi huono, kuten Hesso (2015,107) toteaa. Tämän varalta on osastrategiat, jotka mahdollistavat nopean reagoinnin alalla tapahtuviin muutoksiin.

Tavoitteena on saavuttaa lisää asiakkaita yritykselle ja tuoda sille lisänäkyvyyttä. Hesso (2015, 105) toteaa kirjassaan ”Hyvä liiketoimintasuunnitelma” myyntitavoitteiden olevan markkinoinnin tärkein tavoite. Markkinoinnilla pyritään vahvistamaan yrityksen imagoa siitä, että se on asiakaslähtöinen toimija, joka tarjoaa monipuolisia metsänhoitotoimenpiteitä.

4.1 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinointisuunnitelma on sidoksissa tavoitteisiin. Ne ovat yrityksen pelisuunnitelmassa, jota markkinointi toteuttaa samalla tavalla kuin talouden ja hallinnon osa-alueetkin.

Kuvan 4 taulukko havainnollistaa markkinoinnin eri osa-alueet ja niiden tavoitteet. Tavoitteita määrittäessä markkinoinnin toimintaohjelmalle tulisi varmistaa, että ne ovat selkeitä, mitattavissa, saavutettavissa ja että niiden saavuttamiseen on määritetty aikataulu. Tavoitteiden täytyy toimia yhdessä fokusstrategian kanssa. Kuten aiemmin todettiin, fokusstrategia tarkoittaa yrityksen ulkoisen ympäristön tarkkaa analysointia.

Markkinoinnin toimintaohjelman osa-alue	Tavoite
Tuote / palvelu	Tavoite: Miten yrityksen fokusstrategia näkyy tavoitteessa:
Hinta	Tavoite: Miten yrityksen fokusstrategia näkyy tavoitteessa:
Jakelu	Tavoite: Miten yrityksen fokusstrategia näkyy tavoitteessa:
Markkinointiviestintä	Tavoite: Miten yrityksen fokusstrategia näkyy tavoitteessa:

Kuva 5. Markkinoinnin toimintaohjelman osatavoitteet (Hesso 2015)

Seuraavissa luvuissa kerrotaan tuotteella ja palvelulla sekä niiden hinnoittelulla, saatavuudella ja viestinnällä saavutettavista kilpailueduista.

4.1.1 Tuote

Tuotteen käytöstä syntyy lisäarvoa, mikäli sen ostanut asiakas kuuluu kohderyhmään ja kyseinen tuote on suunniteltu asiakaslähtöisesti. Markkinointiohjelma rakentuu kokonaan tuotteen ympärille. Voidaan sanoa lyhyesti ja ytimekkäästi: Hyvä tuote myy! Tuotteella on eri rakenne kuin palvelulla. Tuotteella yleensä tarkoitetaan fyysistä tuotetta, mutta voidaan sillä tarkoittaa myös tuotteen ympärille valmistettua palvelua. (Hesso 2015,110). Yrityksen näkökulmasta se voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yritys myisi asiakkaille istutustaimia ja tarjoaisi samalla myös istutuspalveluja. Yrityksen oma tuotepolitiikka määrittelee sen, millä keinoin kohderyhmän tarpeet tyydytetään.

Tuote itsessään muodostuu kerroksista - se suunnitellaan siten, että kaikki sen ominaisuudet palvelevat kohderyhmäänsä. Tuote koostuu ydintuotteesta, avustavista osista ja mielikuvatuotteesta. Yritys voisi vuokrata pottiputkia asiakkailleen ja tarjota avustavana tuotteena koulutuksen siitä, kuinka istutetaan oikeaoppisesti. Mielikuvatuote olisi asiakkaan tieto siitä, että hän saa hyvin istutetun metsän.

Palvelu. Palvelun tuotteistaminen alkaa sille keskeisten ominaisuuksien määrittämisestä. Täytyy selvittää, mikä on palvelun sisältö, käyttötarkoitus ja miten se toteutetaan. Täytyy tietää, mitä aineellista tai aineetonta hyödykettä asiakkaat tavoittelevat, jotta voidaan suunnitella palvelu siten, että se tuottaa arvoa asiakkaalle.

Palvelun sisältö vastaa hyötyä, jota kohderyhmän asiakas tavoittelee. Sisältö voidaan jakaa ydinpalveluun sekä tarjottaviin tuki- ja lisäpalveluihin. Ydinpalvelu on palvelun tärkein ominaisuus, ja sen takia asiakas haluaa ostaa sen. Metsäalan yrityksenä tämän yrityksen ydinpalvelu olisi metsähoitosuunnitelmien laatiminen tai hakkuusuunnitelmien valmistaminen.

Tukipalvelut ovat ydinpalvelun käyttökelpoisuuden kannalta elintärkeitä lisäpalveluita. Lisäpalvelut ovat asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, jotka tuovat asiakkaalle lisää vaihtoehtoja. Lisäpalveluna metsäalan yritys voisi tarjota asiakkaal-

leen esimerkiksi metsänhoitosuunnitelman laadinnan yhteydessä hakkuusuunnitelman valmistamista alennettuun hintaan. Lisäpalveluita voi käyttää kilpailukeinona muita yrityksiä vastaan, mikäli esimerkiksi yrityksen ydinpalvelu on liian samankaltainen usean muun palveluntarjoajan kanssa. Lisäpalvelujen avulla voidaan nostaa asiakkaiden mielikuvaa palvelun laadusta (TEKES, Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua, [viitattu 5.4.2017].)



Kuva 6. Palvelujen sisällön määrittely (Tekes)

PKV Metsäpalveluyrityksen tarjoamat palvelut ovat sekä suorittavia töitä että suunnittelutöitä. Suorittaviin töihin lukeutuisivat taimikonhoitotyöt ja metsänuudistukseen liittyvät tehtävät, kuten istuttaminen ja kylväminen. Suunnittelutöihin kuuluisivat esimerkiksi hakkuiden ja metsätaloussuunnitelmien valmistaminen sekä tila-arvioinnit.

Kun halutaan saavuttaa vuosittainen hakkuutavoite, on tärkeää, että metsänomistajat ovat tietoisia mahdollisista hakkuutavoista (Alueellinen metsäohjelma Etelä- ja Keski-Pohjanmaa 2016–2020, 21). Yritys tarjoaisi metsänomistajille tietoa vaihtoehtoisista hakkuutavoista, kuten esimerkiksi avohakkuita kannattamattomille metsänomistajille soveltuvasta pienaukkohakkuusta.

Alueellinen metsäohjelma korostaa metsänomistajien tiedottamista heidän metsiensä hoitotyötarpeista. Tämä muodostaa hyvän markkinaraon, sillä yritys on pienempi ja sen on toimittava asiakaskohtaisemmin kuin suuremman alan toimijan, jolla on enemmän asiakkaita.

Palveluiden hintataso riippuu monista muuttujista. Esimerkiksi taimikonhoidossa työn hinta muodostuu poistettavien runkojen määrästä hehtaarikohtaisesti, maaston vaikeudesta ja meneillään olevasta vuodenajasta. Nämä kaikki yhdessä muodostavat arvioidun tuntimäärän, josta voidaan määritellä palkka. Tähän lisätään vielä muut kulut ja haluttava kate, jolloin saadaan lopullinen hinta.

Haittana palveluissa on yrittäjän vähäinen kokemus suunnittelutehtävistä. Työharjoitteluisaan yrittäjä sai tehdä kovin vähän vaativampia tehtäviä, joten niistä kokemus on vähäistä. Yrittäjällä on enemmän kokemusta suorittavista tehtävistä. Se varmasti hankaloittaa muiden työtehtävien saamista, joten kokemusta olisi hankittava lisää ennen yrityksen perustamista. Etelä- ja Keski-Pohjanmaan metsäohjelma 2016–2020 ottaa tähän kantaa toimenpiteissään toteamalla, että: ”Turvaamme metsätalouden osaavan työvoiman saannin viestimällä alan positiivisista kehitysnäkymistä ja huolehtimalla koulutustarjonnasta”. (Etelä- ja Keski-Pohjanmaan metsäohjelma 2016-2020.)

4.1.2 Hinnoittelu

Yritys joka menestyy, tekee voittoa ja kohderyhmän asiakas saa itselleen lisäarvoa. Yrityksen hinnoittelu kertoo, mitkä tekijät muodostavat valitut hinnat. Yleisimmät hinnoittelumenetelmät, joita liiketoimintasuunnitelmissa käytetään, ovat katetuottohinnoittelu, omakustannusperusteinen hinnoittelu ja markkinapohjainen hinnoittelu. (Hesso 2015, 113.)

Katetuottohinnoittelussa tavoitteena on, että myytävän tuotteen tai palvelun hinta kattaa kaikki sen valmistamisesta aiheutuneet kulut. Myyntikate kattaa kaikki kiinteät kustannukset, ja yritykselle jäävä erotus myyntikatteesta ja kiinteistä kustannuksista on voittoa (Hesso 2015, 113).

Omakustannusperustaisessa hinnoittelussa kaikki kustannukset, jotka liittyvät tuotteen tai palvelun valmistamiseen, lasketaan asiakkaan käyttöön. Kustannukset kohdistuvat tuotteeseen, ja summaan lisätään yrityksen säätämä voittomarginaali (Hesso 2015, 114).

Markkinapohjaisessa hinnoittelussa yritys säätää palvelujen tai tuotteensa hinnan markkinoilla vallitsevan hintatason perusteella. Organisaatio, jolla on hyvä strategia, tarkastelee hintaa osana suurempaa kokonaisuutta, ei erillisenä kokonaisuutena (Hesso 2015, 114).

Metsäpalveluyritys PKV Tmi:n hinnoittelumenetelmä on markkinapohjainen hinnoittelu, koska yrityksen tarjoamista palveluista muodostuu vähän kuluja yritykselle itselleen. Markkinapohjainen hinnoittelumenetelmä mahdollistaa tehokkaamman kilpailun alalla, koska hinta muodostetaan markkinoiden mukaan ja siinä tarkkailaan paljon markkinoiden hintatasoa.

4.1.3 Saatavuus

Yrityksen tarjoamien palveluiden tai tuotteiden täytyy olla helposti saatavissa ja yrityksen kanssa asioimisen vaivatonta. Saatavuus on erittäin olennainen osa liiketoimintasuunnitelmaa. Muu liiketoiminta kärsii, mikäli saatavuuden kanssa on ongelmia (Hesso 2015, 117).

Saatavuus jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. Ulkoinen saatavuus tarkoittaa sitä, kuinka helppo asiakkaan on esimerkiksi asioida nettisivuilla aina ostamiseen saakka. Asiointin pitäisi olla aina helppoa, loogista ja tehokasta. Yrityksen pitää panostaa yhteydenottokanaviinsa, kulkuohjeisiin, aukioloajat tulee olla selvästi esillä (Hesso 2015, 117)

Sisäinen saatavuus koskee yrityksen omia toimitiloja, asiakkaan asiointi niissä tulee olla vaivatonta. Asiakaspalvelijat tulisi olla helposti saatavilla, samoin asiantuntijat. (Hesso 2015, 118.) Metsäpalveluyritykselle sisäinen saatavuus ei ole prioriteettina suuri, koska hän suorittaa asiakaskäynteinä työnsä.

Löydettävyys. Käsitteellä löydettävyys haetaan yrityksen verkkosivujen olemassaoloa erilaisissa hakukoneissa. Käytännössä siis yrityksen verkkosivu löytyy vaikkapa Google-hakukoneesta kun hakutermit ovat yrityksen toimialan ja tuotteiden kannalta oleellisia. Yrityksen verkkosivujen löydettävyyttä voidaan parantaa hakukoneoptimoinnilla, sitä kutsutaan nimellä SEO (search engine optimization). Optimoinnin avulla pystytään vaikuttamaan siihen, miltä yrityksen sivusto näyttää hakukonerobottien näkökulmasta ja kuinka korkealle se sijoittuu hakukoneessa (Mitä on löydettävyys ja miten siihen voi vaikuttaa [viitattu 30.4.2017]).

Löydettävyyteen tulisi panostaa koska, useat kuluttajat ja B2B-sektorin toimijat kääntyvät yhä useammin hakukoneiden puoleen ostamisen eri vaiheissa. Hakukoneista löytyy hyvin tietoa, niiden avulla pystyy vertailemaan tuotteita ja etsimään hyvinkin yksityiskohtaisia tietoja ostamisen loppuvaiheessa. Olemalla läsnä hakukoneissa yritys varmistaa pääsynsä ostoaikeissa olevan henkilön tietoon. (Mitä on löydettävyys ja miten siihen voi vaikuttaa [viitattu 30.4.2017]).

Metsäpalveluyritys PKV ei alussa tule panostamaan löydettävyyteen, koska se ei ole yrityksen alussa ajankohtaista. Yrittäjä on itse alussa enemmän yhteydessä asiakkaisiinsa.

4.1.4 Viestintä

Yrityksen tarjoamat tuotteet sekä palvelut täytyy saada niiden kohderyhmän tietoon. Markkinointiviestintä toimii apuvälineenä, jonka avulla luodaan kysyntää halutussa asiakasryhmässä. Yrityksen strategiatyyppi on vahvasti esillä markkinointiviestinnässä. Fokusoituvat yritykset tuovat kohderyhmälle esille monikanavaisessa mainonnassa luomansa lisäarvon. Vastaavasti operatiivisesti tehokkaan yrityksen matalampi hinnoittelu luo itsestään asiakkaalle lisäarvoa. Yritykset, jotka kilpailevat hinnoittelulla, tuovat yleensä mainoksissaan hinnan esille kirkkain värein. Asiakkaille välittyy viesti ”Paljon ja halvalla” välittömästi (Hesso 2015, 119.)

Markkinointimateriaalin yrittäjä valmistaa itse, mikäli se on mahdollista. Yrittäjän avopuoliso voi valmistaa hänelle käyntikortit ja tarvittavat mainosmateriaalit, sillä

hänellä on siitä kokemusta ja graafisen suunnittelun koulutus. Lisäksi häneltä yrittäjä voi saada oppeja siihen, että kuinka mainostetaan sosiaalisessa mediassa tehokkaasti, koska hän on toiminut markkinointiyrityksessä vastaavissa tehtävissä.

Markkinointikanavat. Markkinointikanavina käytetään perinteistä lehtimainosta sekä sosiaalista mediaa, koska sen suosio vanhempienkin ihmisten keskuudessa on yleistynyt, joten sen avulla voi varmasti tavoittaa metsänomistajia. Pääkanavana ovat kuitenkin lehdet. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan tarkemmin, miten näitä eri markkinointikanavia ja -tapoja hyödynnettäisiin yrityksen toiminnassa. Yrittäjä myös on itse suoraan yhteydessä metsänomistajiin alussa, markkinoi itseään siten.

Metsäpalveluyrityksessä yrittäjän pitää panostaa yrityksensä nettisivuihin, jotta ne olisivat mahdollisimman selkeät ja helpot käyttää. Siellä tulee olla hänen tarjoamansa palvelut, puhelinnumero ja tieto siitä, että milloin hän on tavoitettavissa. Hesso(2015, 97) toteaa teoksessaan Hyvä liiketoimintasuunnitelma: ”Tiedonkeruuvaiheessa organisaation internetsivujen pitää olla sellaiset, että ne kannustavat yhteydenottoon. Niiden pitää myydä yhteydenotto.”

Nettisivuilla on monia etuja yritykselle sekä asiakkaalle. Sen avulla asiakkaiden viesteihin pystytään vastaamaan nopeasti, kohderyhmät voidaan tavoittaa tarkemmin ja ne voivat olla suurempia. Internet mahdollistaa kohdistetumman ja yksilöllisemmän markkinoinnin.

Sanomalehtimainonta on yhä tärkeä ja varsin pätevä markkinointiviestinnänkeino. Sanomalehtien mainoksia pidetään luotettavina, vaikkakin niiden lyhytkestoisuus muodostaa haasteen yritykselle. Aikakauslehtimainonta on tehokkaampaa, sillä se on pitkävaikutteisempaa, lisäksi sen avulla yritys pystyy muovaamaan omaa brändiään tai tuoda asiakkaiden tietoon tarjoamansa palvelut. (Markkinoinnin kilpailukeinot – markkinointiviestintä, 2017).

Metsäpalveluyritys PKV mainostaa palveluitaan Ilkka-lehdessä, yrityksen aloittaessa toimintansa isommalla mainoksella ja jatkossa pienemmällä. Yrityksen toimialueella ilmestyy myös pienempi paikallislehti nimeltään Viiskunta, johon voisi saada yrityksestä pienen jutun. Viiskunta pienenä paikallislehtenä on edullisempi vaihtoehto kuin Ilkka-lehti.

Sosiaalinen media tarkoittaa yhteisöjä tai palveluita, joihin niiden käyttäjät tekevät sisällön ja voivat olla keskustella muiden käyttäjien kanssa. Sosiaalisessa mediasa suosittuja apuvälineitä ovat blogit, wikit, yhteisösivustot sekä keskustelupalstat. Tunnetuimpia tällaisia sivustoja ovat esimerkiksi Facebook, Twitter ja Instagram. Sosiaalisen median avulla voidaan luoda uudenlaisia verkostoja ja niillä voi joko korvata asiakastapaamisia tai täydentää. Sosiaalisen median sisältö on helposti saatavilla ja sieltä saatava tieto on hyödyllistä lukijalle. (Markkinointikanavien esittely [viitattu 26.4.2017].)

Yrityksen mennessä sosiaalisen mediaan on sen hyvä tiedostaa oma kohderyhmä. Metsäpalveluyritys PKV tulee ainakin omat Facebook-sivut, josta käy ilmi mitä palveluita tarjotaan, milloin/miten yrittäjään saa yhteyden ja sitten kuvia erilaisista työtehtävistä sekä tietoa mahdollisista tapahtumista joihin yritys osallistuu.

4.2 Markkinointibudjetti

Lähtökohtaisesti yritykselle ei tule suurta markkinointibudjettia. Perustaessa rahaa laitetaan enemmän lehtimainokseen, jotta saadaan näkyvyyttä uudelle yritykselle. Yrityksen mainos julkaistaan Ilkka-lehdessä, joka ilmestyy laajasti Etelä-Pohjanmaalla. Siellä ensimmäinen mainos tulisi 4-5 sivulle yksipalstaisena, sen hinnaksi tulee 250 €. Jatkossa mainoksia julkaistaan harvemmin, kerran tai kahdesti kuukaudessa ja ne olisivat hinnaltaan 80 €. Markkinointiin menisi siis yrityksen perustamiskuukautena 330 € ja jatkossa 160 €.

5 TALOUSSUUNNITELMA

Yritys ei hoida itse omaa kirjanpitoaan, vaan se ulkoistetaan, koska yrittäjällä ei ole kirjanpidosta kokemusta. Tilitoimiston valinta tapahtuu kilpailutuksen kautta, eli valitaan edullisin ja ammattitaitoisin vaihtoehto.

Yritystoiminnalle tehdään vuotuinen toimintasuunnitelma, jonka avulla pyritään tehostamaan yrityksen kehittyminen. Toimintasuunnitelman toteutumista seurataan yrityksen alkutaipaleella kuukauden välein ja yrityksen kehittyessä puolen vuoden välein.

Yritys ei tarvitse suurta lainaa sen toiminnan aloittamiselle, koska yrittäjältä löytyy kalustoa jo itseltään, mikä pienentää hankintakustannuksia huomattavasti. Lainalle on tarvetta 1500 euroa. Lainan kokoon vaikuttaa myös se, että yritys ei palkkaa työntekijöitä yrittäjän itsensä lisäksi eikä yrittäjä vuokraa erillisiä toimitiloja. Lainaa tarvitaan alussa, jotta saadaan muutamia laitteita, joita yrittäjällä ei ole.

5.1 Rahoittajatahot

Yrityksen mahdollisia rahoittajia voi olla esimerkiksi: pankit, vakuutusyhtiöt, Finnvera Oyj, TE-keskukset, (Kallio. J, Ripatti. E & Tanni K. 2008, 36.). Yrittäjä oma rahoittaminen vaikuttaa paljon rahoituksen järjestymiseen. Mikäli yrittäjä pystyy itse sijoittamaan merkittävästi, antaa se uskottavuutta koko yritykselle ja edesauttaa rahoituksen saamista. (Yritystulkki, rahoitus. 2017.)

Yritys voi myös hakea työministeriön myöntämää starttirahaa. Sitä haetaan työvoimatoimistolta. Sen tarkoitus on turvata tuoreen yrittäjän toimeentulo yrityksen alussa ja sen olemassaolon vakiinnuttamisen aikana. Starttirahaa voi hakea työtön työnhakija tai myös sellainen henkilö, joka siirtyy palkkatyöstä tai opiskelusta päätoimiseksi yrittäjäksi. (Kallio. J, Ripatti. E & Tanni K. Oma yritykseni 2008).

Ennen starttirahan myöntämistä työvoimatoimisto selvittää, onko yrittäjäyys hakijalle paras työllistymisvaihtoehto. Edellytyksiä tuen saamiselle on yrittäjäkokemus tai -koulutus, kannattavuus, yrityksen tarpeellisuus sekä se, ettei yritystä olla vielä pe-

rustettu ennen starttirahan hakemista. Starttirahaa voi saada enintään 12 kuukauden ajan, vuodesta 2017 alkaen starttirahan suuruus on 32,40 € päivässä ja sitä maksetaan enimmillään viideltä kalenteriviikon päivältä. Starttirahaa myönnetään ensin 6 kuukaudelle, jonka jälkeen voi anoa jatkoa, joka on myös pituudeltaan 6 kuukautta. (Perustamisopas alkavalle yritykselle, 2017).

Mikäli yrittäjällä ei ole yrittäjäkoulutusta tai muuta kaupallista koulutusta, työvoimatoimisto järjestää ilmaisia kursseja, jotka on tarkoitettu aloittaville yrittäjille. Starttirahaa ei saa, mikäli hakija saa palkkaa samanaikaisesti tai tukia, joita ovat esimerkiksi osa-aikaeläke, työttömyys-, isyys- tai äitiysraha (Kallio. J, Ripatti. E & Tanni K. Oma yritykseni 2008, 37.).

Finnvera Oyj on erityisrahoitusyhtiö, jonka omistaa Suomen valtio. Se rahoittaa enimmäkseen pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Finnveran tehtävänä on tukea pk-yritysten toimintaa, viennin kasvua sekä kansainvälistymistä. Finnvera auttaa pk-yrityksiä rahoittamalla niitä. Sen rahoitusmuotoja ovat takaukset, lainat, vientita-kuut ja pääomasijoitukse. Finnveran lainoja voivat hakea jo olemassa olevat yritykset tai toimensa aloittavat. Lainoja on myönnetty kone-, laite ja rakennusinvestointeihin sekä yrityksen oma käyttöpääoman rahoittamiseen (Kallio. J, Ripatti. E & Tanni K. Oma yritykseni 2008, 37.).

Rahoituslaskelma. Rahoituslaskelmalla selvitetään yrityksen varojen lähteet ja niiden käyttö. Se kertoo myös, kuinka pitkälle yrityksen tulorahoitus riittää. Rahoituslaskelma voidaan tehdä joko liikepääomavirtalaskelmana tai kassavirtalaskelmana. Lisäksi rahoituslaskelmalla saadaan aloitustilanteen rahoituksen tarve sekä rahoituslähteet selville. Rahan tarpeen ja lähteiden summan täytyy olla yhtä suuri. (Ensimetri. Yrityksen perustaminen info, 2017.).

Tässä työssä rahoituslaskelma tehtiin liiketoimintasuunnitelma.com-sivuston avulla. Kyseinen sivu mahdollistaa oman yrityksen liiketoimintasuunnitelman valmistamisen ja siellä voi tehdä myös tarvittavat laskelmat yritykselleen.

Toiminimen perustaminen kustantaa 110 €, tarvittavat atk-ohjelmistot maksavat 120 € ja gps- ja mittalaitteet 300 €. Apporttiomaisuutta yrityksellä on 2000 € edestä. Apporttiomaisuuteen kuuluvat raivaussaha, moottorisaha sekä yrittäjän tietokone. Niihin yrittäjä ei siis tarvitse rahoitusta. Alkumainontaan yritys käyttää 330 €.

Yrityksen rahan tarve on siis 2860 €. Yrittäjä itse sijoittaa yritykseen 1000 € ja hänen tuotantovälineidensä arvo on 2000 €. Yrittäjä ottaa pankista lainaa 3000 €. Muita laitteita yrittäjä ei tarvitse, sillä hän itse omistaa raivaussahan, moottorisahan ja suojavälineet. Yrittäjä tarvitsee rahoitusta, että hän saa mittalaitteita, joilla hän kykenee suorittamaan työtehtävänsä. Rahoituslaskelma löytyy liitteistä työn lopusta liitteistä.

5.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma on yrittäjän tärkeä työkalu, koska sen avulla yrityksen kannattavuuden suunnittelu ja toiminnan seuraaminen on helpompaa. Sen avulla saadaan myös parempi tuntuma kaikista liiketoiminnasta aiheutuvista kustannuksista ja laskutusmäärän tarpeesta. Näiden avulla voidaan pohtia, ovatko tavoitteet saavutettavissa.

Kuten rahoitussuunnitelma, myös kannattavuuslaskelma valmisteltiin liiketoimintasuunnitelma.com-sivuston avulla. Kannattavuuslaskelma kertoo, millaiseen myyntiin yrityksen olisi päästävä, jotta sen toiminta on kannattavaa (Ensimetri. Yrityksen perustaminen info, 2017).

Kannattavuuslaskelman mukaan metsäpalveluyrityksen tulisi tehdä kuukaudessa tulosta 6059 € ja vuodessa 72708 €. Laskelmassa yrittäjä saisi 2100 € palkkaa kuukaudessa. Kannattavuuslaskelma sisältää kaikki yrityksen menot, joita ovat esimerkiksi korjaukset, markkinointi, toimistotarvikekulut ja vakuutukset.

5.3 Myyntilaskelma

Myyntilaskelmataulukon avulla pystyy hyvin suunnittelemaan myynnin toteutuksen ja myynnin jakautumisen tuotteiden kesken. Palveluiden hinnat on arvioitu myyntilaskelmaan, eivätkä ne ole välttämättä täysin oikeat. Metsäalalla työtehtävillä on jokin perushinta, jonka päälle tulee lisähintaa hehtaarien mukaan. Tällä tavalla hintataso pysyy kaikille metsänomistajille tasavertaisena.

Myyntilaskelman mukaan yrityksen toiminta olisi hieman kannattamatonta, mutta kun otetaan huomioon, ettei laskelmaan saanut mukaan hehtaari- ja muuttujia, se ei ole täysin paikkaansa pitävä. Myyntilaskelmataulukko on työssä liitteenä, sekin valmistettiin liiketoimintasuunnitelma.com-sivuston avulla.

5.4 Riskit ja niiden hallinta

Riskit voidaan luokitella erilaisiin luokkiin, jolloin ne ovat helpommin tunnistettavissa ja niitä pystyy hallitsemaan. Niitä voi jakaa tyyppin mukaan, mutta myös sen, millaisia vaikutuksia niillä on yrityksen eri toimintoihin. Lajiteltuna ne muodostavat riskilajin - yksi riski voi kuulua useampaan kuin yhteen lajiin. Riskilajeja ovat muun muassa: liike-, henkilö-, sopimus- ja vastuu-, tieto-, palvelu-, ympäristö- ja rikosriskit. (PK-yrityksen riskienhallinta: Riskilajit, 2017).

Liikeriskit. Liikeriski on tietoinen riski, jonka yrittäjän on otettava liikevoiton vuoksi. Liikeriskit ovat tärkeä osa yrityksen toimintaa, jos yrittäjä aikoo menestyä alalla, hänen on oltava valmis ottamaan riskejä. Liikeriskit liittyvät henkilöstöön, markkinointiin, tuotantoon, kustannuksiin ja kysyntään. Ne vaikuttavat aina yrityksen liiketoimintaan ja päätöksentekoon. Esimerkiksi ammattitaidoton työntekijä voi olla suuri riski yrityksen toiminnalle. Voisi siis sanoa, että kaikki vaikuttaa kaikkeen. Liikeriskit voivat johtua yrityksen omista toimista tai jonkin ulkopuolisen tekijän vuoksi (PK-yrityksen riskienhallinta: Riskilajit, 2017).

Liiketoimintasuunnitelman yrityksen liikeriskinä on muun muassa se, jos yrittäjä tekee huonoa jälkeä työtehtävässään tai toimii epäammattimaisesti. Sana kulkee pienissä kunnissa nopeasti ja huonolla työsuoritteella voi olla pahat seuraamukset.

Henkilöriskit. Yrityksen ainoa työntekijä on yrittäjä itse, joten henkilöriskit ovat erittäin suuret tällä yrityksellä. Yrittäjän sairastuessa töitä ei tule kukaan muu tekemään hänen sijastaan, joten hänellä täytyy olla varasuunnitelma näiden tapaus-ten varalle.

Henkilöriskejä ovat muun muassa väsyminen, tapaturmat ja sairastumiset, ammat-tiosaamisen heikentyminen, henkilö- tai työsuhderiidat, tahattomat virheet sekä varkaudet. Mitä pienikokoisempi yritys, sitä pahemmin henkilöriskit siihen vaikutta-vat. Sairastumisriski on aina olemassa ja tätä voi ehkäistä hyvillä elämäntavoilla, kuitenkin sairastumisen varalta on hyvä olla olemassa varasuunnitelma (Pk-yritysten riskien hallinta:Henkilöriskit, 2017).

Sopimus- ja vastuuriskit. Sopimukset ja niiden laatiminen ovat tärkeä osa yrityk-sen toimintaa. Ne tarkentavat sopimuskumppaneiden tehtäviä, oikeuksia ja velvol-lisuuksia. Sopimuksilla parannetaan myös yhteistyötä ja ennaltaehkäistään on-gelmia. Ongelmaksi voi muodostua yritykselle itselleen epäedullinen sopimus, tai mikäli niitä ei laadita ollenkaan. Silloin voi yrittäjältä jäädä saamatta tuloja (Pk-yritysten riskien hallinta: sopimus- ja vastuuriskit, 2017).

Tämä yritys tulee laatimaan jokaisesta työtehtävästään kirjallisen sopimuksen, josta käy ilmi ostettu työtehtävä, kyseisen työn hinta, työn arvioitu kesto ja suori-tusajankohta.

Tietoriskit. Kaikilla yrityksellä on tietoja, jotka ovat tärkeitä sen toiminnan kannal-ta. Näitä ovat esimerkiksi asiakastiedot, palveluideat, markkinointisuunnitelmat ja muut asiakirjat tai sopimukset. Tieto on suuri pääoma, ja jotta voidaan saada kil-pailuetuja, on yrityksen pidettävä tiedot hyvin turvassa (Pk-yritysten riskienhallinta: Sopimus- ja vastuuriskit, 2017).

Yrityksellä on hallussaan metsänomistajien henkilökohtaisia tietoja heidän metsäti-lastaan, ja vaikka ne eivät ole suoranaisesti arkaluontoisia tietoja, täytyy ne kui-tenkin pitää suojassa asiattomilta.

Ympäristöriskit. Kuuluvat tärkeänä osana myös nykyajan yritysten toimintaan. Ympäristöön liittyvät ongelmat lisääntyvät koko ajan, ja ihmiset heräävät hiljalleen siihen tosiseikkaan, että jotain täytyy tehdä. Kuluttajat vaativat yrityksiltä ympäris-tövastuullisuutta, joten niiden kyettävä vastaamaan heidän vaatimuksiinsa. Vain siten yritys voi menestyä.

Erityisesti metsäalalla tämä on tärkeää, sillä on mahdollista väärillä toimenpiteillä vahingoittaa luontoa ja rikkoa samalla metsälakia (Pk-yrityksen riskienhallinta: Ympäristöriskit, 2017).

6 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO

Tähän työhön kuuluu teemahaastattelu kahdelle osapuolelle. Niissä haastatellaan metsänomistajia sekä metsäalan toimijoita. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen, koska halutaan kartoittaa tarkemmin, millaista palvelua metsänomistajat haluavat ja mitkä ovat heidän palvelutottumuksensa. Teemahaastattelun etuna on se, että vastaukset jotka saadaan, muodostuvat vastaajan kokemuksista. Tutkijan omat, ennalta suunnittelemaat vastausvaihtoehdot eivät rajoita aineistoa (Tilastokeskus:haastattelutavat, 2017).

Haastattelu toteutettiin puhelinhaastatteluna, jolloin haastateltavalle esitetään kysymyksiä. Haastattelut nauhoitettiin, mutta varotoimena tekniikan pettämislle vastaukset kirjattiin myös suoraan tietokoneelle. Opinnäytetyön tekijä varautui ennalta siihen, että mikäli haastateltava ei ehdi puhelimesta vastaamaan kysymyksiin, lähetetään hänelle kysely sähköpostiin. Tarkoitus oli kuitenkin suorittaa kaikki haastattelut puhelimitse.

Tavoitteena oli haastatella 6–8 metsänomistajaa ja 4–6 metsäalan toimijaa. Haastateltaviksi kävivät niin metsäalan toimintahenkilöt, metsäkoneyrittäjät kuin metsäpalveluyrittäjät. Metsäalan toimijoilta selvitetään muun muassa se, että mikä on heidän näkemyksensä metsäalasta tällä hetkellä, ja mitä heidän mukaansa on odotettavissa tulevaisuudessa.

6.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa haastatellaan yleensä tiettyjä, valittuja yksilöitä. Haastattelun muotoja ovat joko avoin kysymys tai teemahaastattelu. Laadullisessa tutkimuksessa objektiivisuus tarkoittaa sitä, että haastattelija ei sekoita haastattelukohdetta omilla arvoillaan, asenteillaan tai uskomuksillaan. Tutkija yrittää ymmärtää haastattelukohteen näkökulmat, sekä pyrkii olemaan vuorovaikutuksessa. Haastattelun jälkeisessä tulkintavaiheessa aineisto käsitellään ja järjestetään. (Tilastokeskus, Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot, 2017).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelun perustyyppi on avoin kysymysaihe tai teema (Tilastokeskus. Laadullisen ja määrällisen tutkimukset erot, 2017). Metsäalantoimijoiden haastatteluissa teemana on metsäalan nykytila, metsäalan tulevaisuus, uuden metsälain vaikutus, alihankkijat ja metsänomistajien haastatteluissa teemana ovat palvelutottumukset.

6.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelun etu on se, ettei se pakota haastattelua kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen. Se kertoo jo nimessään mikä haastattelussa on oleellisinta, eli haastattelun eteneminen teemojen varassa eikä niinkään yksittäisten kysymysten (Hirsjärvi S. & Hurme,H. Tutkimushaastattelu 2001, 48).

Esimerkiksi tässä työssä tehtävissä teemahaastatteluissa kantavat teemat ovat metsäalan tulevaisuus, nykyhetki ja palvelutottumukset. Teemahaastattelu onkin puolistrukturoitu menetelmä, koska haastattelun aihepiirit sekä teema-alueet ovat kaikilla samat (Hirsjärvi S. & Hurme,H. Tutkimushaastattelu 2001, 48).

Haastattelu valittiin, koska se motivoi vastaajaa enemmän kuin tavallinen vastauslomake. Tämän lisäksi saatiin laajempia vastauksia. Lisäksi haastattelussa edettiin kysymys kerrallaan eteenpäin, joten vastaaja ei tiennyt tulevia kysymyksiä, jolloin tämä ei vaikuttanut sen hetkisen kysymyksen vastaukseen (Hirsjärvi, S. & Hurme, H. Tutkimushaastattelu 2001,36).

Teemahaastattelut tehdään kahdelle kohderyhmälle ja molemmille on erilaiset haastattelurungot. Metsänomistajien kysymykset keskittyvät heidän käyttämiinsä palveluihin, kuka tarjosi palvelun, tyytyväisyys palveluun ja tarve metsäpalveluyritykselle ja hinnoittelusta. Metsäalantoimijoiden kysymykset koskevat alan nykytilaa, tulevaisuutta, uuden metsälain vaikutusta ja sen aiheuttamia, suurimpia muutoksia sekä sitä, että mille palvelulle on ollut suurin kysyntä. Metsänhoitoyhdistykseltä kysytään vielä tarkemmin, kuinka heihin vaikutti uusi metsänhoitoyhdistyslaki.

7 TULOKSET

7.1 Metsäomistajat

Haastateltavat metsänomistajat ovat alueelta, jossa Metsäpalveluyritys PKV tulisi toimimaan. Heidät valittiin ennalta ja he haluavat pysyä anonyymeinä. Haastateltavat olivat maanviljelijöitä ja varsin aktiivisia metsänomistajia, iältään 30–50 vuotta. Haastateltavia oli 6 kappaletta.

Palvelut. Lähes kaikkien vastanneiden käytetyin palvelu oli puukaupan valmistaminen, ja siihen liittyvät toimenpiteet kuten kilpailuttaminen, metsänkäyttöilmoituksen laatiminen ja korjuunvalvonta. Useasti esiin nousi myös tarve ojituksen ja metsäautoteiden suunnittelemiselle tai korjaukselle sekä taimikonhoidolle ja siihen liittyen Kemera-hakemukset.

Tulevaisuudessa eniten tulisi kysyntää olemaan taimikonhoidolle, ensiharvennuk-
selle ja mahdollisesti myös ojitukselle. Haastateltavat eivät kuitenkaan osanneet antaa varsinaista aikataulua tehtäville. Yksi haastateltavista suoritti lähes kaikki metsänhoidolliset toimenpiteet itse, hän tarvitsi ainoastaan palveluita puukaupan tekemisessä ja yleisesti asiantuntijoiden ohjeita.

Valtaosa haastateltavista oli tyytyväisiä saamaansa palveluun, koska työ oli tehty sanottuun aikatauluun mennessä ja työn laatu oli hyvää. Yksi haastateltavista oli hieman tyytymätön koska ojan valmistaminen oli myöhästynyt usealla kuukaudella.

Hinnoitteluun haastateltavat eivät olleet erityisen tyytyväisiä, heistä kustannukset olivat esimerkiksi taimikonhoidolla liian korkeat ilman Kemera-tukea. Yksi haastateltavista totesi: *”Ei meinaa taimikonhoito kannattaa ilman Kemeraa”*.

Palveluntarjoaja. Palveluntarjoaja oli ollut haastateltavilla Metsägroup, Metsänhoitoyhdistys Metsäpohjanmaa ja Metsäkeskus. Metsägroup ja metsänhoitoyhdistys on tehnyt yleensä puukaupat, taimikonhoidot ja Kemera-hakemukset. Metsäkeskuksen palveluita oli käytetty kun ollaan tie- ja ojasuunnitelmia valmistettu ja

myös niiden rakentamisessa. Eräs haastateltava totesi, että on ollut niin tyytyväinen Metsägroupin palveluihin, ettei ole nähnyt tarpeelliseksi kilpailuttaa muita.

Uuden metsäpalveluyrityksen tarpeellisuus. Valtaosa vastanneista oli sitä mieltä, että uudelle metsäpalveluyritykselle olisi tarvetta. *”Töitä olisi paljon, mutta kun niitä oikein teetetä”* totesi eräs haastateltava tähän kysymykseen, viitaten samalla taimikonhoitotöiden korkeaan hintatasoon. Tarvetta metsäpalveluyritykselle perusteltiin sillä, ettei monikaan metsänomistaja enää itse hoida metsiään.

7.2 Toimijat

Haastatteluun osallistuneet metsäalan toimijat olivat Metsänhoitoyhdistys Metsänpohjanmaalta toiminnanjohtaja Risto Koivula ja metsäasiantuntija Ritva Mäki-Mantila-Pasanen. UPM:ltä haastatteluun osallistui Jukka Saranpää, joka on puun ostaja Seinäjoella ja toimii myös Kuortaneen alueella. Viimeinen haastateltava oli Rauno Kuhalampi Metsägroup:sta. Hänen tehtäviään ovat puukauppa- ja metsäpalvelut, toimialueena ovat Seinäjoki ja Kuortane.

Kaikki haastateltavat ehtivät osallistumaan puhelinhaastatteluun, eikä heille tarvinnut toimittaa kysymyksiä sähköpostiin.

Metsäalan nykytila ja tulevaisuus. Kaikkien vastaajien mielestä metsäalan nykytila on hyvin vahva. Uusia investointeja tulee paljon lisää. Metsien kasvumäärät ovat lisääntyneet ja metsää olisi varaa hakata enemmänkin. Haastatteluissa esille nousi useasti Äänekosken uusi sellutehdas ja Alajärvellä olevan Keitele Forestin laajennusoperaatiot. Puun jatkojalostuksen merkitys suurenee, että metsistä saadaan kaikki hyöty irti. Yksi haastateltavista totesi *”Suomi on aina kävellyt puujaloilla”*.

Metsälain vaikutus. Metsälain vaikutus oli kaikkien vastaajien mielestä pieni. Useat heistä nostivat esille sen, kuinka tulevan lain vaikutusta vähän ennalta jopa pelättiin, mutta lopulta muutokset olivat melko vähäisiä. Suurin muutos lain myötä oli valinnanvapaus metsänomistajilla hakkuutapojen suhteen, sillä aiemmin kielletty hakkuutapa, harsinta, on sallittua nykyään. Kuitenkin monet vastaajat olivat sitä mieltä, ettei valinnanvapaus ole näkynyt paljoakaan hakkuutavoissa.

Muutamet metsänomistajat ovat kyselleet poimintahakkuusta, mutta yleensä on toimittu perinteisesti. Lisäksi uusi laki poisti läpimitta- ja ikäraajat metsien uudistamisesta, joten hyvin nuoriakin metsiä voisi uudistaa. Nämä tapaukset ovat myös olleet harvinaisia, koska nuorien metsien hakkuutuloilla ei katettaisi edes uudistuskuluja. Nuoria metsiä, joissa on ollut tukkipuuta, on kuitenkin hakattu.

Metsänhoitoyhdistyslain vaikutus. Metsänhoitoyhdistyksen toimijoille oli oma kysymys metsänhoitoyhdistyslaista, koska se kohdistui suoraan heihin. Metsänhoitoyhdistyslakia oli pelätty ennalta, sillä se poistaa metsänhoitomaksun ja korvaa sen jäsenmaksulla. Pelkona oli, että monet metsänomistajat eivät maksa jäsenmaksua ja ostavat palvelunsa muualta. Näin ei kuitenkaan käynyt, sillä suurin osa metsänomistajista maksoi jäsenmaksun. Maksamatta jättäneet olivat niin sanottuja nukkuvia metsänomistajia, jotka eivät olleet käyneet puukauppaa metsänhoitomaksun aikaan eivätkä käy sen poistumisenkaan jälkeen.

Palvelut. Lähes kaikki haastateltavat nostivat puukaupan kysytyimmäksi palveluksi. Koivula sanoi viime vuoden ja tämän vuoden alun olleen puukaupan osalta erittäin vilkasta. Leimikkoja on ollut niin paljon, etteivät kaikki ole kelvanneet edes ostajille. Tarjonta on siis ylittänyt kysynnän puun osalta. Hän sanoi myös metsäkiinteistöjen myynnin, sukupolvien vaihdosten ja perikuntien purkamisen olleen todella kysytyjä.

Useat vastanneet korostivat monipuolisen palvelun tarjoamista eli sitä, että tarjotaan puukaupan ohessa koko paketti, sisältäen siis metsä uudistamisen ja hoidon. MHY:llä on niin sanottu ”avaimet käteen” -puukauppa, jolloin he hoitavat valtakirjalla puukaupan kokonaan, sisältäen kilpailutuksen, korjuunvalvonnan ja metsänkäyttöilmoituksen. UPM vastaavasti tekee metsien kartoituksen, ja sitten kaikki

tarvittavat toimenpiteet. Heillä on mahdollista teettää työt puukaupan yhteydessä, jolloin työkustannukset otetaan kaupasta saaduista tuloista.

Alihankkijat. Alihankkijoista kaikilla vastanneilla oli samankaltainen mielipide, eli että metsäalalla tullaan siirtymään kokonaan alihankkijoihin metsänhoitotöissä. Tuntipalkalla olevia metsureita on enää hyvin vähän - vain vanhat metsurit, jotka ovat jo lähellä eläkeikää.

Eräs haastateltavista totesi, että heillä on joitain erikoismetsureita tuntityöläisinä. Lisäksi puunkorjuupalvelut tuotetaan lähes poikkeuksetta alihankintana, koska organisaatioilla ei enää ole omia työvälineitä.

8 POHDINTAA

Seuraavissa kappaleessa käydään läpi tutkimustulokset ja muodostetaan johtopäätökset.

Haastatteluista voidaan päätellä, että metsäalan tulevaisuus näyttää kaiken kaikkiaan melko hyvältä. Runsaasti uusia investointeja on tulossa tai vähintäänkin suunnitteilla. Tätä tukee myös se, että puukauppa-palvelulla on ollut runsas kysyntä viime vuonna ja tämän vuoden alussa. Niinkin hyvä kysyntä, että leimikkoja on liikaa jo tarjolla, eikä niille kaikille löydy ostajia. Puukauppa-palvelun runsas kysyntä voi avata myös tälle yritykselle mahdollisuuksia, sillä kyseinen palvelu on yrityksen valikoimissa.

Haastatteluista selvisi myös, että metsälain vaikutukset olivat odotettua pienemmät. Suurin yksittäinen muutos oli, että metsänomistajilla on enemmän vapauksia kun he pohtivat omien metsiensä hakkuutapoja. Kuitenkaan valinnanvapaus ei ole vielä näkynyt paljoakaan toimijoiden päivittäisessä arjessa, sillä perinteiset hakkuutavat muodostavat silti enemmistön. Epäilin itsekkin, että metsälain muutokset eivät välttämättä ole vaikuttaneet paljoa ja sen epäilyn metsäalan toimijat vahvistivat.

Kuten metsälain, myös metsänhoitoyhdistyslain vaikutukset olivat verrattain pienet. Suurin muutos oli, että metsänhoitomaksu poistui ja tilalle tuli jäsenmaksu. Se ei kuitenkaan aiheuttanut jäsenmäärissä romahdusta, vaan suurin osa metsänomistajista maksoi jäsenmaksun. Tämä tietenkin heikentää metsäpalveluyrityksen mahdollisuuksia, koska iso osa metsänomistajista tuntee metsänhoitoyhdistysten olevan paras ja luotettavin vaihtoehto. Metsänhoitoyhdistys on kuitenkin perustettavan metsäpalveluyrityksen suurin kilpailija.

Kysytyimmät palvelut eivät olleet yllätys. Suurin osa palveluista oli sellaisia joita myös metsäpalveluyrityksen olisi tarkoitus tarjota asiakkailleen. Ainoastaan metsäkiinteistöjen kaupan suuri suosio oli pieni yllätys, mutta ei täysin odottamaton.

Tiesin, ettei tällä kyseisellä alueella ole toista toimijaa joka tarjoaa myös metsäkiinteistöjen arviointia sekä kauppaa.

Alihankkijoiden suosion kasvu povaa hyvää myös metsäpalveluyritykselle, sillä on mahdollista että tulevaisuudessa yritys toimisi alihankkijana esimerkiksi juuri metsänhoitoyhdistykselle tai jollekin muulle alan toimijalle.

Metsänomistajien haastatteluista voidaan päätellä, että he suosivat paljon suurien toimijoiden palveluita, kuten Metsänhoitoyhdistys ja Metsägroup. Tulos ei ollut yllättävä, sillä ovathan he pitkäaikaisia metsäalantoimijoita, jotka ovat omilla toimillaan onnistuneet vakiinnuttamaan paikkansa metsänomistajien luotettavana palveluntarjoajana. Metsänomistajat olivat myös hyvin tyytyväisiä saamansa palvelun laatuun, mutta hinnoitteluun taas eivät. Tyytymättömyys hinnoitteluun avaa paljon ovia Metsäpalveluyritys PKV:lle mikäli, se onnistuu hinnoittelemaan palvelunsa kilpailukykyisemmin laadusta kuitenkin tinkimättä.

Metsänomistajien mielestä metsäpalveluyritykselle olisi tarvetta, mikä on hyvä kuulla, mutta yrittäjänä toimimiseen ei minulla ole vielä tarpeellista kokemusta yrittämisestä eikä muutenkaan metsäalan asiantuntijana, joten yrityksen perustaminen ei välttämättä vielä ole ajankohtaista. Tehtävistä haastatteluista kuitenkin selvisi sekin, että vastaavanlaiselle yritykselle tulisi olemaan kysyntää tulevaisuudessa varmasti, jolloin kokemusta molemmista pitäisi olla kertynyt.

LÄHTEET

Berg, M. Alustava liiketoimintasuunnitelma perustettavalle metsuripalveluyritykselle. Karelia-ammattikorkeakoulu. Metsätalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Julkaisematon.

Hesso, J. 2015. Hyvä Liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Vantaa: Hansaprint Oy.

Hirsjärvi, S. Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino

Hovila, P. 2014. Metsälain muutokset. [Ppt-esitys]. Seinäjoki; Metsäkeskus [Viitattu 1.3.2017]. Saatavana: <https://www.metsakeskus.fi/sites/default/files/metsalain-muutokset-2014-hovila.pdf>

Jaakkola, E. Orava, M. Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. [Verkojulkaisu] Helsinki: TEKES. [5.4.2017] Saatavana: https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf

Kallio, J., Ripatti, E., Tanni, K. 2008. Oma yritykseni. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen, menestyksen timantti. 4. painos Vantaa: Hansaprint Oy.

Koivula, R. Toiminnanjohtaja. Metsänhoitoyhdistys Metsäpohjanmaa. Nauhoitettu puhelinhaastattelu. 7.4.2017.

Kuhlampi, R. Metsäasiantuntija. MetsäGroup. Nauhoitettu puhelinhaastattelu. 7.4.2017.

Laurila, J. 2014. Metsäpalveluyrittäjyys kasvuun. Sastamala: Vammalan kirjapaino OY.

Maa- ja metsätalousministeriö. 2015. Kansallinen metsästrategia 2025. [Verkojulkaisu]. Helsinki: Edita Prima. [25.2.2017]. Saatavana: <http://mmm.fi/documents/1410837/1504826/Kansallinen+mets%C3%A4strategia+2025/c8454e55-b45c-4b8b-a010-065b38a22423>

Mediatoimisto Voitto. 2012. Mitä on löydettävyyttä (SEO) ja miten siihen voi vaikuttaa? [Verkkosivu] [Viitattu 24.4.2017]. Saatavana: <http://mediatoimistovoitto.fi/mita-on-loydettavyys-ja-miten-siihen-voi-vaikuttaa/>

Metsäkeskus. 2015. Etelä- ja Keski-Pohjanmaan metsäohjelma 2016-2020. [Verkojulkaisu] Suomen metsäkeskus 2016 [1.3.2017] Saatavana: <https://www.metsakeskus.fi/sites/default/files/smk-alueellinen-metsaohjelma-etela-ja-keski-pohjanmaa.pdf>

Metsäkeskus. 2016. Kemera-tuet. [Verkkosivu] [Viitattu 7.4.2017] Saatavana:

<https://www.metsakeskus.fi/kemera-tuet>

Mikkonen,S.2011.Kokoushotellin business-to-business-markkinointi, liite 3. Lahden ammattikorkeakoulu. Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Julkaisematon.

Mtk. 2017. Metsänhoitoyhdistyslaki. [Verkkosivu] [Viitattu 7.4.2017] Saatavana: https://www.mtk.fi/metsa/metsapolitiikka/Kotimaan_metsapolitiikka/fi_FI/metsanhoitoyhdistyslaki/

Mäki-Mantila-Pasanen,R. Metsäasiantuntija.Metsänhoitoyhdistys Metsäpohjanmaa. Nauhoitettu puhelinhaastattelu 7.4.2017.

PK-yrityksen riskienhallinta: Riskilajit. [Verkkosivu] [Viitattu 8.3.2017] Saatavana: <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/riskilajit.html>

Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Suomentaja: Maarit Tillman. Espoo: Weilin+Göös

Rieppo, K. 2010. Kasvun eväät metsä- ja puualan pienyrityksille. Nurmijärvi: Työteho-seura.

Saranpää,J. Metsäasiantuntija.UPM. Nauhoitettu puhelinhaastattelu. 7.4.2017.

Seamk, PESTE-analyysi.[Verkkosivu] [Viitattu 18.4.2017] Saatavana: <http://careprise.seamk.fi/fi/Etusivu/Mallitehtavat/PESTE-analyysi>

Strategy Train, Mitä geneeriset strategiat ovat?. [Verkkosivu] [Viitattu 30.4.2017] Saatavana: <http://st.merig.eu/?id=47&L=2>

Tilastokeskus, Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. [Verkkosivu] [Viitattu 7.4.2017] Saatavana: <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Tilastokeskus, Kuntien avainluvut. [Verkkosivu] [Viitattu 7.4.2017] Saatavana: <http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/300.html>

Tilastokeskus,Kuntien avainluvut. [Verkkosivu] [Viitattu 7.4.2017] Saatavana: <http://www.tilastokeskus.fi/tup/kunnat/kuntatiedot/010.html>

Uusyrittäjäkeskus, Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2017. Verkkosivu [Viitattu 18.4.2017] Saatavana: https://www.uusyrittäjäkeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK_OPAS2017_verkkoon.pdf

Verkkovaria, Markkinoinnin kilpailukeinot – markkinointiviestintä. [Verkkosivu] [Viitattu 24.4.2017] Saatavana: http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=495

Yritystoiminta, Liiketoimintaympäristö. Verkkosivu [Viitattu 18.4.2017] Saatavana:
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/liiketoimintaympaeristoe>

Yritystulkki, rahoitus. [Verkkosivu] [Viitattu 29.4.2017] Saatavana:
<http://www.yritystulkki.fi/fi/alue/seinajoki/toimiva-yrittaja/rahoitus/>

Yritä, Toiminimi lyhyesti. [Verkkosivu] [Viitattu 30.3.2017] Saatavana:
<https://yritä.fi/toiminimi>

Liitteet

Rahoitus

RAHAN TARVE

INVESTOINNIT		
Aineettomat hyödykkeet	perustamismenot	110
	muut	
Koneet ja kalusto	atk	
	hankittavat tuotantovälineet	300
	apportiomaisuus Raivaussaha, moottorisaha, mittausvälineet	2000
	auto	
	kalusteet	
	puhelin/fax/internet asennuksineen	
	kone- ja laiteasennukset	
	toimitilan kunnostus	
Liikeirtaimisto	toimistotarvikkeet	
	muut laitteet	
Käyttöpääoma	kk alkumainonta/esitteet	330
	Toimitilakulut vuokra ja takuuvuokra	
	Laitekulut laitevuokrat/leasing	120
	Palkat henkilöstökulut	
	yrittäjän oma toimeentulo	
Vaihto- ja	alkuvarasto	
Rahoitusomaisuus	Käyttöpääomavaraus/kassa	
RAHAN TARVE YHTEENSÄ		2860
RAHAN LÄHTEET		
Oma pääoma	osakepääoma	
	omat rahastitukset	1000
	omat tuotantovälineet ja tarvikkeet	2000
	muut	
Lainapääoma	osakaslaina	
	pankkilaina	3000
	Finnveran laina	
	muut	
	lainat tavarantoimittajilta	
Muu rahoitus		
Erotus		3140
RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ		6000

Kuva 7. Rahoituslaskelma

Kannattavuus

YEH tai Tmi ▼

				Yrittäjä: 1	
				Kuukaudessa	Vuodessa
= TAVOITETULOS (netto)				2100	25200
+ lainojen lyhennys		Laina-aika 2 v / määrä 1500		63	750
= TULOT VEROJEN JÄLKEEN				2163	25950
+ verotus		% 29		883	10599
= RAHOITUSTARVE				3046	36549
+ yrityslainojen korot		%		0	0
A	= KÄYTTÖKATE			3046	36549
+ Kiinteät kulut (ilman alv:ia)					
+ YEL %		18	YEL-työtulo 25200 Ale % 22	295	3538
+ muut vakuutukset				178	2136
+ palkat					0
+ palkkojen sivukustannukset		%		0	0
+ yrittäjän oma palkka				2100	25200
+ yrittäjän palkan sivukustannukset		%		0	0
+ toimitilakulut				0	0
+ leasingmaksut					0
+ viestintäkulut (puhelin, internet)				60	720
+ kirjanpito, tilintarkastus, veroilmoitus, jne.				40	480
+ toimistokulut		tulostimen muste, kynät		60	720
+ matka- ja autokulut, päivärahat					0
+ markkinointi		paikallinen lehti		160	1920
+ koulutus, kirjat, lehdet					0
+ korjaukset ja ylläpito		polttoaineet, kaluston ylläpito		120	1440
+ työttömyyskassamaksu					0
+ muut kulut					0
B	= KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ			3013	36154
A+B = MYYNTIKATETARVE				6059	72708
+ ostot (ilman alv:tä)		Kate %	tai EUR	0	0
= LIIKEVAIHTOTARVE				6059	72708
- muut nettotulot					0
+ alv		%		0	0
= KOKONAISMYynti/-LASKUTUSTARVE				6059	72708
Valitsemalla sopivan vaihtoehdon, voit kartoittaa minimilaskutustavoitteesi, tai tuotteen hinta/määrä suhteen.					
				Veroton	Sis. alv
Kuukausilaskutustavoite		kk/v	12	6059	6059
Tuote/palvelu hintatavoite ▼			20	303	303
Tuotteen/palvelun hintatavoite ▼ *			8	38	38

*Tuntilaskutustavoite vain jos päivälaskutustavoite on valittuna.

Kuva 8. Kannattavuuslaskelma

Metsäomistajien teemat

- Aiemmin käytetyt palvelut
- Tarpeellisin palvelu
 - Palvelun aikataulu
- Palveluntarjoaja
- Tyytyväisyys palveluihin
- Tarve uudelle metsäpalveluyritykselle
- Tyytyväisyys hinnoitteluun

Metsäalan toimijat

- Metsäalan nykytila
- Metsäalan tulevaisuus
- Metsälain vaikutus
 - Suurimmat muutokset lain myötä
- Metsänhoitoyhdistyslain vaikutus
- Ostetuin palvelu
- Alihankkijoiden käyttö

Myynti

	Tuote/tuoteryhmä 1		Tuote/tuoteryhmä 2		Tuote/tuoteryhmä 3		Tuote/tuoteryhmä 4		Tuote/tuoteryhmä 5		Tuote/tuoteryhmä 6		EUR/kk ilman alv:ia
Tuotteet/tuoteryhmän nimi	Leimikonsuunnitelu		Taimikonhoito		Metsätaloussuunnitelman valmistus		Tila-arviointi						
	a hinta	250	a hinta	170	a hinta	267	a hinta	200	a hinta		a hinta		
	- kulut	15	- kulut	15.50	- kulut	15	- kulut	15	- kulut		- kulut		
	=kate	235	=kate	155	=kate	252	=kate	185	=kate	0	=kate	0	
Asiakas/as.ryhmä	kpl	Yhteensä	kpl	Yhteensä	kpl	Yhteensä	kpl	Yhteensä	kpl	Yhteensä	kpl	Yhteensä	Yhteensä
Metsänomistaja	5	1175	9	1391	8	2014	8	1480	0	0	0	0	6059
		0		0		0		0		0		0	0
		0		0		0		0		0		0	0
		0		0		0		0		0		0	0
		0		0		0		0		0		0	0
		0		0		0		0		0		0	0
		0		0		0		0		0		0	0
Myyntikate yhteensä:		1175		1391		2014		1480		0		0	6059
Tuotemyynti yhteensä:	5	1250	9	1530	8	2134	8	1600	0	0	0	0	6514
											kk	Vuodessa	
Liikevaihto (ilman alv:ia):											6514	78163	
Kulut yhteensä:											-454	-5454	
Myyntikate yhteensä:											6059	72709	
Kannattavuuslaskelman myyntikatetarve (kannattavuuslaskelmasta):							kk/v	12			6059	72708	
Erutus (mahdollinen lisämyyntitarve):											0	1	
Erutus -% (tavoitteena saada erotus -% < 80 %)											100%	100%	

Kuva 9. Myyntilaskelma