

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Metsä- ja puutalouden markkinointi

Jukka Ohvanainen

RADIKAALIEN INNOVAATIOMAHDOLLISUUKSIEN MARKKINOINTI PUU-  
TUOTE- JA TEKNOLOGIATEOLLISUUDELLE

Opinnäytetyö 2010

## TIIVISTELMÄ

### KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

#### Metsä- ja puutalouden markkinointi

OHVANAINEN, JUKKA	Radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinointi puutuote- ja teknologiateollisuudelle
Insinööri	95 sivua + 4 liitettä
Työn ohjaaja	lehtori Jorma Kärkkäinen
Toimeksiantaja	Iivolankoski Oy
Työn valvoja	Matti Kukkonen, Iivolankoski Oy
Toukokuu 2010	
Avainsanat	markkinointi, markkinointiviestintä, innovaatiot, puutuoteollisuus, teknologiateollisuus, Iivolankoski Oy

Iivolankoski Oy markkinoi parhaillaan kehittämäänsä radikaalia Solidiwood®-innovaatiomahdollisuutta ensisijaisesti suomalaiselle puutuoteollisuudelle ja toissijaisesti teknologiateollisuudelle sekä julkisen sektorin eri toimijoille. Kyseessä on radikaali teknologia erityisesti sahatavaran jatkojalosteiden tuottamiseen. Iivolankoski Oy:n tavoitteena on saada markkinointinsa kohteet kiinnostumaan tästä teknologiasta ja lähtemään mukaan sen teolliseen käyttöönsaantiin tarvittavaan yhteishankkeeseen.

Tämän työn tarkoituksena oli saada laadullisen markkinointitutkimuksen avulla parempi käsitys Iivolankoski Oy:n markkinoinnin kohderyhmien käytännöistä, rooleista, toimintatavoista ja suhtautumisesta radikaaleissa innovaatiomahdollisuuksissa ja niihin liittyvissä teollisoikeuksissa. Tutkimus suoritettiin haastattelemalla 16:ta aiheeseen liittyvää eri alan asiantuntijaa. Tutkimuksen pääpaino oli puutuoteollisuudessa, joten kone- ja laitevalmistajia koskevat tulokset eivät välttämättä edusta koko toimialaa.

Tutkimuksen avulla saatiin syvällisempi kuva Iivolankoski Oy:n markkinoinnin kohderyhmistä. Täten markkinointiviestintää pystytään tehostamaan. Iivolankoski Oy joutuu markkinoinnissaan kohtaamaan monia ongelmia ja haasteita. Niistä vaikeimpia ovat Solidiwood®-teknologiaan oleellisesti liittyvän ”profiloivan 2–3D-puristimen” prototyypin puute sekä se, ettei puutuoteollisuudessa ole perinteisesti panostettu radikaaleihin innovaatioihin.

Solidiwood®-innovaatiomahdollisuuteen liittyvää markkinointia tulee jatkossa pystyä räätälöimään kullekin kohteelle erikseen niin, että sillä osutaan tarkemmin juuri kyseisen kohteen strategiaan ja tarpeisiin. Käytettyjen argumenttien ja todisteiden on perustuttava konkreettisiin faktoihin ja teknologian ohella entistä enemmän myös taloudellisiin perusteisiin. Iivolankoski Oy:n tapauksessa tehokkaita markkinointiviestintäkeinoja ovat henkilökohtainen viestintä ja myyntityö sekä suhdetoiminta. Markkinoinnissa käytettävien myyntilauseiden tulee vedota sekä tunteisiin että järkeen.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Forest Products Marketing

OHVANAINEN, JUKKA	Marketing of Radical Innovation Possibilities to Wood Products and Technology industry
Bachelor's Thesis	95 Pages + 4 pages of appendices
Supervisor	Jorma Kärkkäinen, MSc
Commissioned by	Ilvolankoski Ltd
Instructor	Matti Kukkonen, COB
May 2010	
Keywords	marketing, marketing communications, innovations, wood products industry, technology industry, Ilvolankoski Ltd.

Ilvolankoski Ltd has generated a radical Solidiwood®-innovation possibility and is presently marketing it to Finnish wood products industry, technology industry and different contributors of the public sector. This radical technology in question is especially for producing further processed sawn wood products. The main goal of Ilvolankoski Ltd is to gain the interest of its marketing targets concerning this technology and thus get them to join in the development process of Solidiwood®-technology.

The aim of this qualitative marketing research project was to gain a better understanding of Ilvolankoski Ltd's marketing target groups customs, roles, ways of action and attitudes towards radical innovation possibilities and the industry rights concerned. The research was executed by interviewing 16 different experts in the field. The focus of this research was mainly on wood products industry, therefore the results concerning machine and equipment manufacturers may not represent the entire field.

Through the research, a better picture of Ilvolankoski Ltd's marketing target groups was perceived. Therefore, marketing communication can be enhanced. Ilvolankoski Ltd faces many challenges and problems in its marketing. The most problematic of them is related to the lack of profiling 2-3D presser prototype, which is essentially connected to Solidiwood®-technology. Also, in the wood industry there have not traditionally been many investments in radical innovations.

The marketing related to Solidiwood®-innovation possibility has to be tailored in the future for every target customer in a different manner to better suit the target strategy and the needs of the particular target. The used arguments and evidences have to be based on concrete facts and more than currently on the economical foundations besides technology and its possibilities. In the case of Ilvolankoski Ltd, effective means of marketing communication are personal communication, sales work and public relations. The selling phrases should not only appeal to reasons, but also to feelings.

## ALKUSANAT

Haluan kiittää tämän työn toimeksiantajaa Ilvolankoski Oy:tä ja erityisesti yrityksen hallituksen puheenjohtajaa Matti Kukkosta hyvästä ja luottamuksellisesta yhteistyöstä, joka oli työni valmistumisen yksi edellytys. Kiitos kuuluu myös työni ohjaajalle, eli Jorma Kärkkäiselle sekä kaikille tutkimukseen osallistuneille haastateltaville, jotka ystävällisesti uhrasivat omaa aikaansa tutkimukselle.

Kotkassa 10.5.2010

Jukka Ohvanainen

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	9
1.1	Työn tausta.....	9
1.2	Työn tavoitteet .....	9
2	SIDOSRYHMÄT.....	11
2.1	Ilvolankoski Oy.....	11
2.1.1	Yrityksen tausta.....	11
2.1.2	Solidiwood®-teknologian esittely .....	12
2.1.3	Yrityksen tavoitteet .....	15
2.1.4	Yrityksen pääomat/resurssit.....	17
2.1.5	Aikaisempi markkinointiviestintä.....	17
2.2	Puutuoteteollisuus, sen edunvalvontajärjestöt ja konsultit .....	17
2.3	Teknologiateollisuus, sen edunvalvontajärjestöt ja konsultit .....	18
2.4	Julkinen sektori .....	18
2.5	Asiantuntijat .....	18
3	VIITEKEHYS.....	19
3.1	Markkinointiviestinnän lähtökohdat .....	20
3.1.1	Markkinat ja kilpailijat.....	20
3.1.2	Kohderyhmät ja segmentit .....	20
3.1.3	Asemointi.....	21
3.1.4	Kohderyhmien tuntemus .....	21
3.1.5	Markkinoitava tuote .....	21
3.1.6	Yrityksen resurssit ja pääomat .....	22
3.1.7	Markkinointiviestinnän tavoitteet .....	22
3.2	Markkinointiviestinnän keinot .....	23
3.2.1	Mainonta .....	24
3.2.2	Myynninedistäminen.....	24
3.2.3	Suhdetoiminta .....	24
3.2.4	Myyntityö.....	25
3.2.5	Suoramarkkinointi.....	25
3.3	Laadullinen markkinointitutkimus.....	26
3.3.1	Tarkoitus .....	26
3.3.2	Teemahaastattelut.....	26

3.3.3	Haastateltavien valinta .....	27
3.3.4	Haastattelurungon laatiminen .....	27
3.3.5	Haastatteluiden toteuttaminen.....	28
3.3.6	Haastatteluiden analysointi .....	28
4	TUTKIMUKSEN SUORITUS .....	30
4.1	Kohderyhmät ja haastateltavien määrä .....	30
4.2	Tutkimuksen aikataulu .....	30
4.3	Laadullisen markkinointitutkimuksen toteutus .....	31
4.3.1	Haastateltavien valinta ja tavoittelu .....	31
4.3.2	Haastattelurungon ja kysymysten laatiminen .....	31
4.3.3	Haastattelut.....	33
4.3.4	Aineiston käsittely ja analysointi .....	34
5	TULOKSET .....	35
5.1	Puutuoteollisuus markkinoinnin kohderyhmänä.....	35
5.1.1	Teknologia- ja tuotekehitys.....	35
5.1.2	Ulkopuolisen tahon radikaalin innovaatiomahdollisuuden kehitysaste .....	38
5.1.3	Päättävät tahot ja toimintatavat .....	40
5.1.4	Teollisoikeuksien käyttö puutuoteollisuudessa.....	45
5.2	Teknologioteollisuus markkinoinnin kohderyhmänä.....	48
5.2.1	Teknologia- ja tuotekehitys.....	48
5.2.2	Ulkopuolisen tahon radikaalin innovaatiomahdollisuuden kehitysaste .....	49
5.2.3	Päättävät tahot ja toimintatavat .....	50
5.2.4	Teollisoikeuksien käyttö teknologioteollisuudessa.....	51
5.3	Radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinointiviestintä .....	52
5.3.1	Viestinnässä käytettävät argumentit ja todisteet .....	52
5.3.2	Viestinnän kanavat ja keinot .....	55
5.3.3	Pääasiallisen kohderyhmän valinta .....	61
5.4	Julkisen sektorin rooli radikaalien innovaatioiden käyttöönsaannissa .....	62
5.4.1	Rahoitus .....	63
5.4.2	Koulutus ja perustutkimus .....	66
5.4.3	Lait ja normit.....	69
5.5	Puutuote- ja teknologioteollisuuden sekä julkisen sektorin yhteistyö .....	70
5.5.1	Puutuote- ja teknologioteollisuuden yhteistyö .....	70
5.5.2	Puutuoteollisuuden ja julkisen sektorin välinen yhteistyö .....	73

6	TULOSTEN ANALYSOINTI.....	76
6.1	Ilvolankoski Oy:n markkinoinnin ongelmat, haasteet ja mahdollisuudet.....	76
6.1.1	Puutuoteteollisuus .....	76
6.1.2	Teknolohiateollisuus .....	80
6.1.3	Julkisen sektori ja sen rooli .....	82
6.1.4	Puutuote- ja teknolohiateollisuuden, sekä julkisen sektorin yhteistyö .....	83
6.1.5	Pohdintaa ongelmista, haasteista ja mahdollisuuksista.....	84
6.2	Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestinnän tehostaminen .....	86
6.2.1	Viestinnän keinot ja kanavat .....	86
6.2.2	Pääasiallisen markkinoinnin kohderyhmän valinta.....	87
6.2.3	Myyntiesittelyt ja materiaalit .....	88
6.2.4	Viestinnässä käytettävät argumentit ja todisteet .....	88
6.2.5	Viestinnän ja myyntilauseen tarkennus.....	89
6.2.6	Solidiwood®-tuotteiston markkinoinnin tehostaminen .....	90
6.2.7	Jatkopanostuksesta ehdottaminen .....	91
7	POHDINTA .....	92
7.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	92
7.2	Jatkotutkimustarpeet .....	93
	LÄHTEET .....	95

## LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko: Puutuoteteollisuuden edustajat

Liite 2. Haastattelurunko: Asiantuntijat

Liite 3. Haastattelurunko: Julkisen sektorin edustajat

Liite 4. Haastattelurunko: Teknolohiateollisuuden edustajat.

## TERMIT

1. Radikaali innovaatiomahdollisuus = Tässä yhteydessä Solidiwood®-teknologian kaltainen tai vastaava täysin uusi, ei vielä teollisesti hyödynnettävissä oleva mahdollisuus.
2. Yrityskonsortio = Yritysten välinen, usein väliaikainen yhteenliittymä.
3. Aineelliset resurssit = Muun muassa käytettävissä olevat rahat, toimitilat ja laitteet.
4. Aineettomat resurssit = Työntekijöiden ammattitaito ja osaaminen ja johdon kyvyt.
5. Prototyyppi = Ensimmäinen koneen tai laitteen testiversio.
6. Segmentti = Markkinoinnin kohderyhmän osajoukko.
7. Emotionaalinen = Tunneperäinen.
8. Rationaalinen = Järkevä tai suunnitelmallinen.
9. Kvalitatiivinen = Laadullisuutta painottava tutkimussuuntaus.
10. Kvantitatiivinen = Otannan kokoa painottava tutkimussuuntaus.
11. Asemointi tai positiointi = Mielikuvatavoitteen asettaminen ja omien tuotteiden sijoittaminen oikealle markkinalohkolle kilpailijoihin nähden.



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tausta

Radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinointi on usein haastava ja pitkälinen prosessi. Ennen markkinointiviestinnän aloittamista olisi tunnettava markkinoinnin lähtökohdat ja kohderyhmät mahdollisimman tarkoin. Ilman markkinointiviestinnän kohderyhmien käytäntöjen, roolien, toimintatapojen ja suhtautumisen ymmärtämistä resurssit voidaan tuhjata vääränlaiseen ja tehottomaan markkinointiviestintään.

Radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinoinnin problematiikkaan on törmännyt myös tämän opinnäytetyön toimeksiantaja Ilvolankoski Oy. Ilvolankoski Oy markkinoi parhaillaan kehittämäänsä radikaalia innovaatiomahdollisuutta pääasiassa suomalaiselle puutuote- ja teknologiateollisuudelle sekä julkisen sektorin eri toimijoille. Kyseessä on teollisoikeuksilla suojattu radikaali Solidiwood®-teknologia ja tuoteisto, jonka käyttöönsaannin toivotaan mullistavan koko sahatavaran jatkojalostusteollisuuden. Näin se myös antaisi sen teollisoikeuksien haltijalle mahdollisuuden käyttää hallussaan olevia teollisoikeuksia hyödykseen esimerkiksi lisensoimalla teknologiaa kilpailijoilleen.

Solidiwood®-teknologian edelleen kehittämiseen, tutkimustyöhön, käyttöönsaantiin ja tuotteistamiseen tarvitaan mittavia rahallisia ynnä muita panostuksia. Tähän Ilvolankoski Oy:llä ei itsellään ole resursseja tai voimavaroja, vaan sen tavoitteena on saada markkinointiviestintänsä kohderyhmät kiinnostumaan Solidiwood®-teknologian tarjoamista mahdollisuuksista ja lähtemään mukaan teknologian käyttöönsaantiin vaadittavaan yhteishankkeeseen.

## 1.2 Työn tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä pyritään laadullisen markkinointitutkimuksen avulla saamaan syvällisempää tietoa puutuote- ja teknologiateollisuuden sekä julkisen sektorin suhtau-

tumisesta, rooleista, käytännöistä ja toimintatavoista, kun käsitellään radikaaleja innovaatiomahdollisuuksia sekä niihin liittyvien teollisoikeuksien hyödyntämistä. Tutkimus suoritetaan haastatteleamalla Ilvolankoski Oy:n markkinoinnin kohderyhmiä ja asiantuntijoita, mutta haastattelut ovat yleisluontoisia eivätkä ne kosketa juuri Solidiwood®-innovaatiomahdollisuutta vaan radikaaleja innovaatiomahdollisuuksia yleensä.

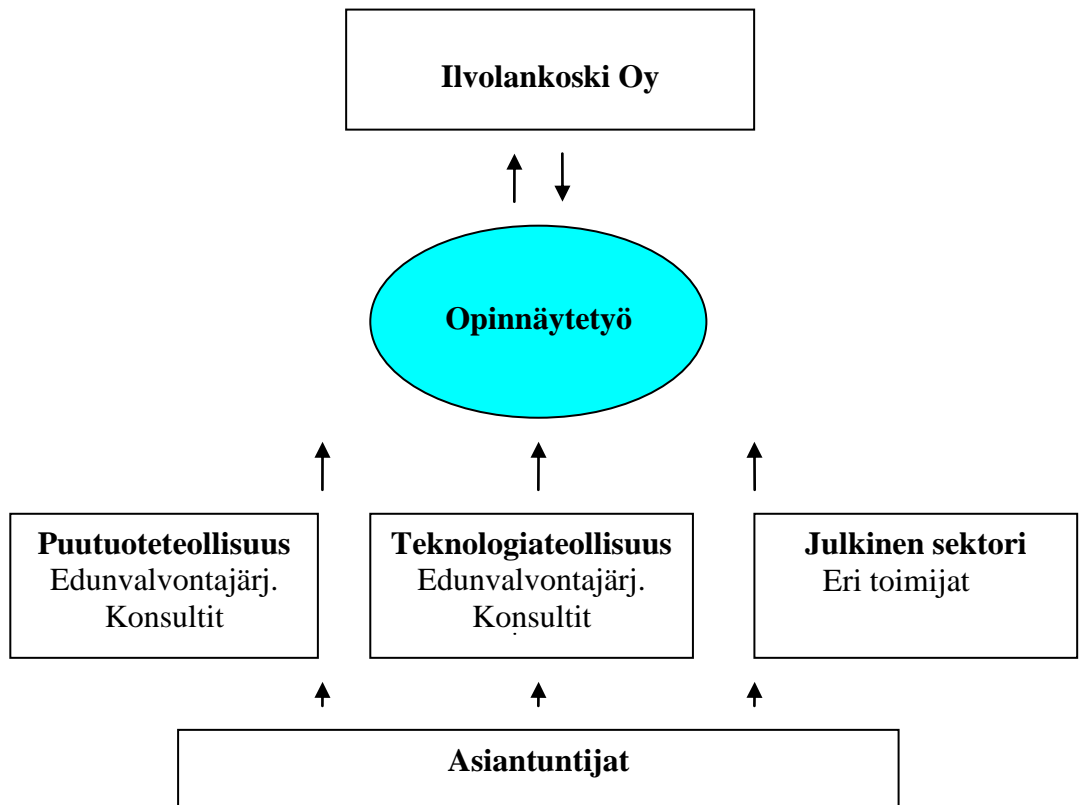
Markkinoinnin kohderyhmien parempi tuntemus on Ilvolankoski Oy:lle erittäin tärkeää onnistuneen markkinointiviestinnän kannalta. Pienenä yrityksenä Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestinnän olisi onnistuttava täydellisesti, jotta kohderyhmät saataisiin kiinnostumaan Solidiwood®-teknologiasta ja sen tarjoamista radikaaleista mahdollisuuksista. Ilman kiinnostuneisuuden herättämistä teknologian mahdollisuudet voivat pahimmassa tapauksessa jäädä tutkimatta ja hyödyntämättä.

Haastatteluista saatujen tietojen sekä työssä esiteltävän teoriatiedon pohjalta pohditaan esimerkinomaisesti Solidiwood®-teknologian ja -tuotteiston ja teollisoikeuksien markkinoinnin ongelmia, haasteita ja mahdollisuuksia.

Tutkimuksessa pyritään löytämään ne markkinointiviestinnän keinot ja väylät, joilla markkinoinnin kohderyhmät saadaan kiinnostumaan Solidiwood®-teknologiasta sekä sen edelleen kehittämisestä, käyttöönotosta ja samalla laaja-alaisesta hyödyntämisestä. Työn tulisi lopulta vastata kysymykseen: Mihin Ilvolankoski Oy:n kannattaa resurssinsa puitteissa markkinointiviestinnässään panostaa ja millaista viestinnän tulisi olla?

## 2 SIDOSRYHMÄT

Tämän opinnäytetyön sidosryhmät ovat Iivolankoski Oy ja sen markkinoinnin kohde-ryhmät eli puutuote- ja teknologiateollisuus sekä julkisen sektorin eri toimijat. Asiantuntijat ovat mukana tuomassa näkemyksiä tutkittavaan aiheeseen. Sidosryhmät esitetään kuvassa 1.



Kuva 1. Opinnäytetyön sidosryhmät

### 2.1 Iivolankoski Oy

#### 2.1.1 Yrityksen tausta

Iivolankoski Oy on koneinsinööri ja puuteollisuusteknikko Matti Kukkosen johtama yritys, joka kehittää puutuotteita ja niiden valmistusteknologiaa sekä omistaa, myy ja/tai lisensoi niitä suojaavia teollisoikeuksia. (1.)

Yritys on kehittänyt Matti Kukkosen johdolla jo vuosia radikaalin innovaatiomahdollisuuden, erityisesti sahatavaran jatkojalostukseen, tarjoavaa Solidiwood®-teknologiaa. Teknologian käyttöönsaanti mullistaisi parhaimmillaan nykyisenlaisen sahatavaran jatkojalostusteollisuuden ja antaisi sitä hyödyntäville yrityksille valtavan kilpailuedun sekä mahdollisuuden uuteen liiketoimintamalliin sen teollisoikeuksia edelleen lisensoimalla. (1.)

### 2.1.2 Solidiwood®-teknologian esittely

#### **Teollisoikeuksilla suojattu**

Solidiwood®-teknologia on Ilvolankoski Oy:n hakemilla ja omistamalla teollisoikeuksilla suojattu. Teknologia on suojattu erityisesti eurooppapatentilla, joka on Suomen lisäksi rekisteröity kahdeksassa muussa Euroopan maassa. Ilvolankoski Oy omistaa oikeudet myös laaja-alaisesti rekisteröimiinsä Solidiwood®- ja Solidum®-tavaramerkkeihin. (1.)

Teollisoikeudet perustuvat kansallisiin lakeihin ja valtioiden välisiin kansainvälisiin sopimuksiin. Teollisoikeuksien haltija saa oikeuden kieltää muita ammattimaisesti käyttämästä hyväkseen oikeutensa kohdetta oikeusvaikutuksen piirissä olevissa maisissa ja silloin, kun oikeus on voimassa. Tärkeimpiä teollisoikeuksia ovat patentti, hyödyllisyysmalli, mallioikeus, tavaramerkki, toiminimi ja yritystunnus. (2, s. 1–2.)

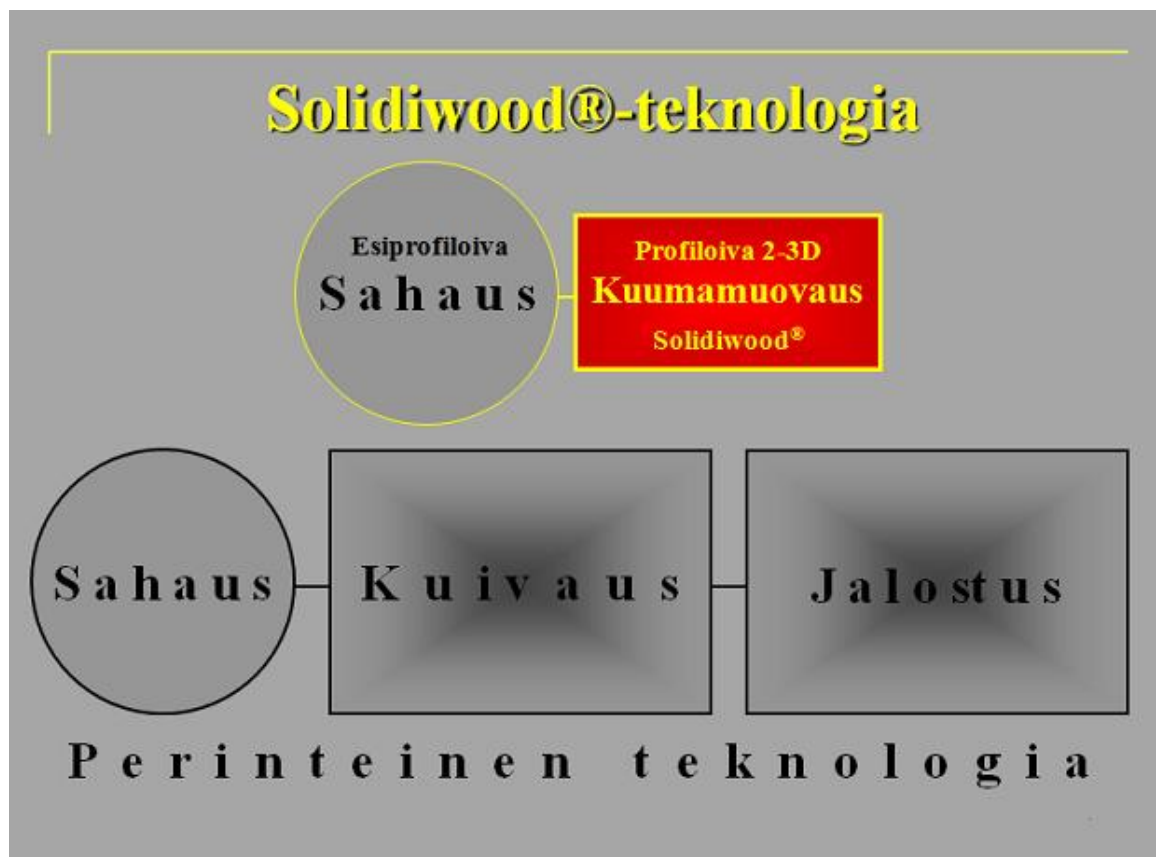
Patentti- ja rekisterihallituksen (3.) mukaan patentti myönnetään keksijälle vain silloin, kun keksintö on teollisesti käyttökelpoinen. Lisäksi keksinnön on oltava uusi ja sen on erottava olennaisesti aikaisemmasta. Vastikkeena yksinoikeudesta keksintöön keksijän on sallittava keksintönsä julkistaminen. Eurooppapatentin oikeusvaikutus on sama kuin sopimusvaltion kansallisen patenttiviranomaisen myöntämällä patentilla (4).

Tavaramerkkiin saadaan yksinoikeus rekisteröinnillä tai vakiinnuttamisella. Se on tuotteen tai palvelun tunnus, johon sen haltija on saanut yksinoikeuden. Tavaramerkki

voi olla mikä tahansa graafisesti esitetty merkki, jonka tehtävä on erottaa elinkeino-toiminnassa tavara tai palvelu toisten tavaroista tai palveluista. (2, s. 2.)

### **Solidiwood®-teknologian peruseriaatteet**

Solidiwood®-teknologia tarjoaa radikaalin innovaatiomahdollisuuden erityisesti saha-tavaran jatkojalosteiden tuottamiseen ”kuumamuovaamalla”. Teknologia perustuu 2–3D-puristukseen, joka mahdollistaa muutamassa tunnissa samanaikaisesti tapahtuvan sahatavaran kuivumisen, suoristumisen ja mitallistumisen yhdessä laitteessa eli Soli-diwood®-puristimessa. Samassa laitteessa ja samanaikaisesti tuote saa myös lämpökä-sittelyn ja profiloituu väli- tai lopputuotteeksi. Näin säästetään aikaa, tuotantovaiheita ja sahatavaraa sekä saadaan korkealuokkaisia Solidiwood®-tuotteita nykyisen kuivan sahatavaran tuotantokustannuksia pienemmin kustannuksin. Sahatavara esiprofiloi-daan pääasiassa jo sahauksen yhteydessä. Asia on esitetty kuvassa 2.

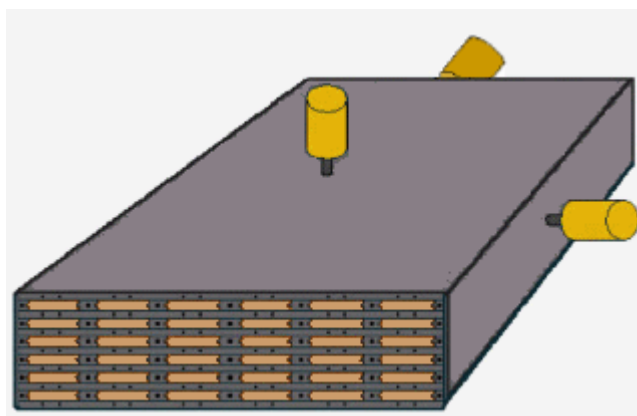


Kuva 2. Solidiwood®-teknologia verrattuna perinteiseen teknologiaan. (1.)

Solidiwood®-puristin on monikerroksinen ja siinä on tuotteen lapepintoja puristavien levyjen lisäksi myös sivu- ja tarvittaessa myös päätypintoja puristavat ”levyt” (yksi-

tai moniosaiset puristustyökalut). Nämä puristuselementit lämmitetään niissä kierrätettävän sähkövastuksen, kuuman öljyn tai veden avulla. (1.)

Erityisesti 2–3D-puristusmuovausmahdollisuudesta seuraava väli- tai lopputuotteiden valmistuminen erottaa sen aikaisemmista puutuotteiden puristumiseen käytetyistä 1D-puristuskuivaustekniikoista, joiden tuote on vain puristuskuivattu sahatavara. Kuvassa 3 on esitetty periaatekuva Solidiwood®-puristimesta.



Kuva 3. Solidiwood®-puristimen periaatekuva (1.)

Solidiwood®-teknologiaan perustuvassa tuotannossa ei tarvita nykyistä kuivaamaa, eikä sen edellyttämää kallista tuotantotilaa ja ilman kierrätystä. Puristimen käyttö on kannattavaa jo käsinkin täytettynä ja tyhjättyä, mutta toki työn koneellistaminen on perusteltua aina automatisointiin asti. Täyttö- ja tyhjennyslaitteet korvaavat perinteisen kuivauksen tarvitsemat rimoituskoneen, rimapaketin purkulaitteiston sekä väliriemojen käytön ja sen tarvitsemat laitteet. (1.)

Kosteus poistetaan suuren puristuspaineen, lämmön siirtymisvoiman ja kosteuden höyrystymisestä muodostuvan paineen avulla. Solidiwood®-teknologiassa kosteuden siirtymistä voidaan tehostaa edullisesti esimerkiksi sivupuristustyökalun ja/tai tuoteaihion molempiin sivupintoihin tehdyn uran tai urien avulla (esimerkiksi verhoustuotteilla). (1.)

### **Solidiwood®-tuotteet**

Solidiwood®-teknologialla tuotetut tuotteet tarjoavat ylivoimaisia kilpailuetuja erilaisiin asiakastarpeisiin, ja parhaimmillaan ne kattavat lähes koko sahatavaran jatkojalostusteollisuuden tuotannon välituotteista lopputuotteisiin. (1.)

Kyseisellä teknologialla tuotetuilla tuotteilla on saavutettavissa muun muassa taulukon 1 mukaisia ominaisuuksia.

Taulukko 1. Solidiwood®-tuotteiden ominaisuudet (1.)

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yksi- tai moniosainen profiloitu väli- tai lopputuote samalla kertaa</li> <li>2. Puun sisäiset jännitteet kuoletettu</li> <li>3. Lape- ja syrjäsuora eikä pinta halkea kuivatessa</li> <li>4. Lämpökäsitelty</li> <li>5. Kosteus- ja muu eläminen erittäin vähäistä</li> <li>6. Puun luontainen vaalea väri</li> <li>7. Taivutuslujuus sekä pinnan tiiveys ja kovuus jopa yli kaksinkertainen</li> <li>8. Molemmiin puolin käytettävissä oleva päällystetuote</li> <li>9. Kumpi pinta tahansa voi olla sileä, kuvioitu tai uritettu</li> <li>10. Tuote voi olla perinteistä ohuempi ja leveämpi</li> <li>11. Voidaan käyttää muun muassa niin sanottuna uivana lattiapäällysteenä</li> <li>12. Sisäverhouspäällyste, johon on yhdistettävissä lämmityselementti</li> <li>13. Lämmönjohto- ja palonkestokyky perinteistä parempi</li> <li>14. Tarvittaessa saadaan luonnonmukaisesti pintakäsiteltyä</li> <li>15. Ympäristöystävällisyys ja ekologisuus</li> <li>16. Sahatavaran ja sen jatkojalosteiden käytön laaja-alaisuus</li> </ol> |
|--|

#### 2.1.3 Yrityksen tavoitteet

Iivolankoski Oy:n lopullisena tavoitteena on yrityksen kehittämän Solidiwood®-teknologian laaja-alainen kaupallistuminen sitä hyödyntäviksi tulevien yritysten toimesta. Tämän on tarkoitus käynnistyä aikanaan lisensointi- tai vastaavia sopimuksia solmimalla. (5.)

Ilvolankoski Oy:n tämän hetken tavoitteena on saada maamme suuret puutuoteyritykset kiinnostumaan Solidiwood®-teknologiasta ja lähtemään mukaan teknologian käyttöönsaantiin tarvittavaan yhteishankkeeseen. Juuri nämä yritykset ovat potentiaalisia teknologian hyödyntäjiä ja näin suomalaiset yritykset saisivat uuden, radikaalin ja kilpailulta suojatun teknologian tuottamaan erinomaista liiketulosta ja mahdollisimman nopeasti. Saavutettava kilpailuetu muiden maiden puutuoteteollisuutta vastaan olisi huima. (5.)

Hankkeeseen olisi kannattavaa saada mukaan ainakin yksi teknologiayritys, jolla olisi osaamista teknologian hyödyntämiseksi tarvittavan laitteiston valmistamisesta. Tavoitteena on myös se, että tällainen suomalainen puutuote- ja teknologiayrityksen yhteenliittymä voisi käyttää hallussaan olevia teollisoikeuksia hyödykseen lisensoimalla teknologiaa kilpailijoilleen. (5.)

Ennen Solidiwood®-teknologian ja -tuotteiden markkinoille ja tuotantoon saamista Ilvolankoski Oy jatkaa teknologian tuotekohtaisen käytön tutkimus- ja kehitystyötä. Tätä työtä on Ilvolankoski Oy toteuttanut yhdessä Innovaatiopalvelu Pekka Koivukunnaksen kanssa. Tähän haetaan lisää niin aineellisia kuin muitakin voimavaroja. Muun muassa Solidiwood®-puristinta on jo esisuunniteltu. (5.)

Erityisesti teknologiaa tulevaisuudessa hyödyntävien yritysten etujen mukaista olisi tulla mukaan jo tähän vaiheeseen. Tällöin teknologia on saatavissa nopeasti ja vain kyseisten yritysten etujen mukaisesti käyttöön, eikä teollisoikeuksilla suojatun teknologian tulevassa käytössä hankkeeseen osallistuvilla yrityksillä olisi edes tarvetta kilpailla toisiaan vastaan. (5.)

Toinen vaihtoehto Matti Kukkosen mukaan olisi, että teknologian käyttöönsaannin ja osin tuotteiden tunnettavuuden rahoittaisi joku ulkopuolinen, esimerkiksi pääomasijoittaja tai ne toteuttaisi kilpaileva ulkomainen yrityskonsortio. Tällöin suomalaisten yrityksille jäisi vain mahdollinen alilisensoijan rooli. (5.)



#### 2.1.4 Yrityksen pääomat/resurssit

Iivolankoski Oy:n rahoitus- ja muut aineelliset resurssit ovat varsin vähäiset. Yrityksellä itsellään ei ole riittäviä resursseja esimerkiksi täysimittaisen prototyypin kehittämiseen ja rakennuttamiseen. (5.)

Yrityksen aineettoman resurssin muodostaa kehitetty uusi teknologia teollisoikeuksineen. Tätä täydentää ja vahvistaa Matti Kukkonen innovatiivisuus sekä kahden eri alan koulutus- ja ennen kaikkea pitkä kokemus teknologian käyttöönsaantia ja hyödyntämistä koskevilta alueilta. (5.)

#### 2.1.5 Aikaisempi markkinointiviestintä

Solidiwood®-innovaatiomahdollisuutta on markkinoitu puutuote- ja teknologiateollisuudelle sekä julkisen sektorin eri toimijoille. Markkinointiviestinnän keinoina on pääasiassa käytetty henkilökohtaista viestintää sekä markkinoinnin kohderyhmille lähetettyjä sähköposteja. Varsinaiset esittelyt on suorittanut Matti Kukkonen. Hän on käyttänyt apuna itse laatimiaan esittelymateriaaleja, kuten PowerPoint-esityksiä ja muita kyseiseen innovaatiomahdollisuuteen liittyviä materiaaleja. (5.)

Yritys on noteerattu myös mediassa ja erityisesti alan lehdissä. Iivolankoski Oy:stä ja Solidiwood®-teknologiasta on kirjoitettu seuraavissa lehdissä: Puumies 2/2010, Kauppalehti 2/2010 sekä Puu ja Tekniikka 8/2009 ja 7/2009. (1.)

Iivolankoski Oy:llä on omat toimivat internet-sivut, joilla on päivitettyä kokonaiskuvaavaa antavaa tietoa Solidiwood®-teknologian mahdollisuuksista ja niiden perusteista. (1.)

## 2.2 Puutuoteteollisuus, sen edunvalvontajärjestöt ja konsultit

Suuret suomalaiset puutuoteteollisuuden yritykset, puutuoteteollisuuden edunvalvontajärjestöt ja konsultit ovat Iivolankoski Oy:n markkinointiviestinnän pääasiallinen

kohderyhmä ja tässä opinnäytetyössä tehtävän laadullisen markkinointitutkimuksen pääasiallinen kohde. Puutuoteteollisuuden luetaan kuuluvaksi saha-, levy-, rakennuspuusepän-, talo- ja huonekaluteollisuus (6).

### 2.3 Teknolohiateollisuus, sen edunvalvontajärjestöt ja konsultit

Suomalaiset teknolohiateollisuuden yritykset, edunvalvontajärjestöt ja konsultit ovat Iivolankoski Oy:n markkinointiviestinnän toissijainen kohderyhmä. Ne ovat myös opinnäytetyössä tehtävän laadullisen markkinointitutkimuksen toissijainen kohde. Eri-tyisesti tässä tutkimuksessa keskitytään puutuoteteollisuudelle koneita ja laitteita toimittaviin suuriin tai keskisuuriin kone- ja laitevalmistajiin. Teknolohiateollisuus ry:n mukaan (7) suomalaisen teknolohiateollisuuden toimialat ovat elektroniikka ja sähköteollisuus, kone- ja metallituoteteollisuus, metallien jalostus ja tietotekniikka-ala.

### 2.4 Julkinen sektori

Puutuote- ja teknolohiateollisuuden lisäksi Iivolankoski Oy:n markkinointiviestintä kohdistuu myös julkiseen sektoriin ja sen eri toimijoihin. Tässä opinnäytetyössä pyritäänkin pintapuolisesti selvittämään, millainen on julkisen sektorin rooli innovaatiomahdollisuuksien synnyttämisessä ja käyttöönsaannissa peilaten sitä erityisesti puutuote- ja teknolohiateollisuuteen. Niinpä julkinen sektori ja sen eri toimijat ovat yksi tässä opinnäytetyössä tehtävän laadullisen markkinointitutkimuksen kohteista. Julkisella sektorilla käsitetään yleisesti esimerkiksi valtio, kunnat, yliopistot ja korkeakoulut sekä muut julkiset organisaatiot (6).

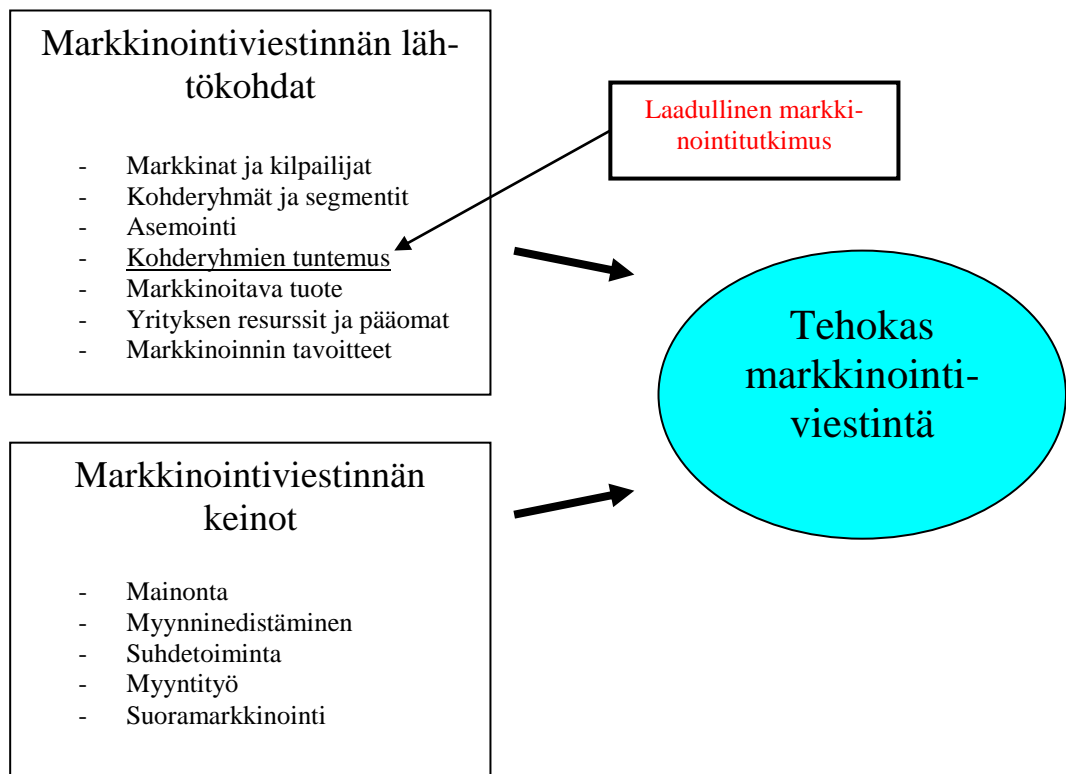
### 2.5 Asiantuntijat

Asiantuntijoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä puutuote-, teknolohiateollisuuden ja/tai julkisen sektorin hyvin tuntevia tahoja, joilla on näkemystä myös innovaatiomahdollisuuksien markkinoinnista.

Asiantuntijat eivät ole varsinaisesti Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestinnän kohde, vaan he ovat tutkimuksessa mukana tuomassa näkemyksiä yleiseltä kannalta. On huomattava, että jotkut haastateltavista edustavat sekä omaa tahoaan että ovat tutkittavien asioiden asiantuntijoita.

### 3 VIITEKEHYS

Viitekehysten tarkoituksena on kuvata tutkimusaiheeseen oleellisesti liittyviä teoria-alueita sekä lähtökohtia. Viitekehyksessä on esitetty tutkimuksen kannalta tärkeät kohdat ja se toimii karttana läpi tutkimuksen. (8.) Alla oleva viitekehys kuvassa 4 on laadittu vastaamaan Ilvolankoski Oy:n ja tämän opinnäytetyön tarpeita.



Kuva 4. Opinnäytetyön viitekehys

Ilvolankoski Oy:n tulee olla perillä markkinointiviestintänsä lähtökohdista, jotta se voi viestiä tehokkaasti. Erityisesti markkinoinnin kohderyhmien tuntemus on avainasemassa tehokkaan ja tarkasti räätälöidyn viestinnän onnistumisessa. Laadullisen mark-

kinointitutkimuksen avulla voidaan kohderyhmistä saada tarkempi kuva, jolloin myös viestinnän eri keinoja osataan käyttää tehokkaammin.

### 3.1 Markkinointiviestinnän lähtökohdat

#### 3.1.1 Markkinat ja kilpailijat

Asiakkaiden ja heidän tarpeidensa perusteellinen tuntemus on erittäin tärkeää jokaisen yrityksen menestykselle. Yrityksen menestyminen tai epäonnistuminen on kiinni juuri asiakkaista. On siis tunnettava markkinat ja markkinoiden kilpailutilanne, jotta kilpailussa on mahdollista pärjätä. Ennen markkinoinnin aloittamista tulisi analysoida kilpailijoiden, korvaavien tuotteiden valmistajien ja oman yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. (9 s. 69–70.)

Ilvolankoski Oy:n tapauksessa yrityksen tarjoaman innovaatiomahdollisuuden kilpailijoina ovat nykyisin sahatavaran jatkojalostuksessa käytettävä tekniikka sekä samojen kohderyhmien huomiosta ja panostuksista kilpailevat innovaatiot ja innovaatiomahdollisuudet.

#### 3.1.2 Kohderyhmät ja segmentit

Yrityksen pitää pystyä tunnistamaan kokonaismarkkinoilta kiinnostavimmat eli mak-suvalmiit ja helposti tavoitettavat asiakkaat eli ne asiakkaat, jotka ovat valmiita maksamaan yrityksen tuotteesta tai palvelusta, koska hyötyvät niiden hankkimisesta kaikkein eniten. Asiakkaat on segmentoitava asiakassegmenteiksi kahdesta syystä: ensinnäkin se auttaa määrittämään tuotteen ulottuvilla olevat markkinat ja toiseksi segmentointi auttaa luomaan kullekin segmentille räätälöidyn ja tehokkaan markkinointistrategian. On huomattava, että eri asiakassegmentit voivat olla kiinnostuneita tuotteista aivan eri syistä. Segmenteistä valitaan yleensä vain kaikkein kannattavimmat, ja markkinoinnissa keskitytään niihin. (9, s. 71–74.)

Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestinnän kohderyhmät on mainittu jo osiossa *Sidosryhmät*.

### 3.1.3 Asemointi

Asemoinnissa yritys pyrkii luomaan tuotteilleen tai palveluilleen ainutkertaisen myyntiväittämän, jonka tarkoitus on kasvattaa menekkiä. Myyntiväittämän tulisi olla sellainen, että se houkuttelee ostajaa joko emotionaalisesti tai rationaalisesti. Yleensä yritysten välisessä kaupankäynnissä ratkaisevat rationaaliset tekijät, kun taas kuluttajille tarkoitetuissa tuotteissa emotionaaliset tekijät voivat olla hyvinkin tärkeitä. Ennen kaikkea on pystyttävä omaksumaan asiakkaan näkökulma ja yritettävä vastata heidän tarpeisiinsa. Asiakkaan pitää ymmärtää, miksi tarjottu tuote on heille parempi verrattuna kilpailijoihin. Asemoinnin pitäisikin erottaa tuote selvästi kilpailijoista. (9, s. 74.)

Solidiwood®-teknologian ja -tuotteiston asemoinnissa tuloksellisimmin käytettävää myyntiväittämää mietitään parhaillaan.

### 3.1.4 Kohderyhmien tuntemus

Jotta yritys pystyisi viestimään ja kilpailemaan tehokkaasti sen tarvitsee selvittää asiakkaiden eli markkinoinnin kohderyhmien tarpeita ja käyttäytymistä. Tällaisen tiedon saamiseksi markkinointitutkimus on keskeinen markkinointitiedon osatekijä. Se yhdistää kuluttajan, asiakkaan ja yleisön markkinoijaan. Markkinointitutkimuksesta saatavaa tietoa voidaan käyttää yksilöimään ja määrittelemään markkinoinnin mahdollisuuksia ja ongelmia sekä luomaan, jalostamaan ja arvioimaan markkinointitoimia. (10, s. 9.)

### 3.1.5 Markkinoitava tuote

On selvää, että myös tuote vaikuttaa markkinointiviestintään. Jos tuote on jo tunnettu, ei panostuksia välttämättä tarvitse enää suunnata tunnettuuden lisäämiseen. Ilvolan-

koski Oy: n tapauksessa markkinoitava tuote eli radikaali innovaatiomahdollisuus Solidiwood®-teknologia tuotteineen ja teollisuusosoikeuksineen itse asiassa määrittää markkinointiviestinnän kohderyhmät melko tarkoin puutuote- ja teknologiateollisuudeksi. Yrityksen tarjoaman tuotteen tunnettuus ei kuitenkaan ole vielä kohderyhmillä riittävällä tasolla, joten tunnettuutta on lisättävä.

Tässä opinnäytetyössä markkinoitavaksi tuotteeksi on nähtävä Solidiwood®-teknologia ja -tuotteet, Ilvolankoski Oy:n omistamat teollisoikeudet sekä kyseiseen teknologiaan liittyvä tietotaito.

### 3.1.6 Yrityksen resurssit ja pääomat

Markkinointiviestintä on kallista, joten sitä pitää kohdentaa mahdollisimman tarkasti. Tämän takia mainonnan kohderyhmä on valittava tarkkaan ja asiakkaita lähestyttäessä on keskityttävä varsinaisten ostopäätösten tekijöihin. (9, s. 82.)

Ilvolankoski Oy:n markkinointi- ja mainontaresurssit ovat varsin vähäiset, joten laadullisen markkinointitutkimuksen avulla kohderyhmistä saadut tiedot auttavat yritystä kohdentamaan markkinointiviestintää entistä tehokkaammin juuri jatkopanostuksesta ja -tutkimuksesta päättävälle tahoille.

### 3.1.7 Markkinointiviestinnän tavoitteet

Mahdollisten asiakkaiden pitää tietää tuotteen olemassaolosta, ennen kuin he voivat kiinnostua siitä. Mahdollisille asiakkaille tulee antaa tietoja tuotteesta, houkutella käyttämään sitä ja heidän luottamustaan tuotteeseen pitää pystyä kasvattamaan, jotta tuote huomataan ja siihen luotetaan. Potentiaalisille asiakkaille pitää selittää tuotteen edut, ja heidät pitää saada vakuuttuneiksi siitä, että tuote tyydyttää heidän tarpeensa paremmin kuin kilpaileva tai vaihtoehtoinen tuote. Asiakkaan huomion voi saada markkinointiviestinnän eri keinoin, ja niiden valintaan vaikuttavat myös viestinnän tavoitteet. (9, s. 81.)

Koska Solidiwood®-teknologia ja sen tarjoamat mahdollisuudet eivät ole tunnettuja kaikille markkinoinnin kohderyhmille, on markkinointiviestinnässä keskityttävä etupäässä Ilvolankoski Oy:n ja sen tarjoamien radikaalien innovaatiomahdollisuuksien tunnettavuuden kasvattamiseen. Tämä edistäisi Solidiwood®-teknologian ja tuotteen jatkokehitysmahdollisuuksia.

### 3.2 Markkinointiviestinnän keinot

Markkinointiviestintä kattaa yleensä kaikki ne viestintäkeinot, joilla asiakkaita tai kohderyhmiä voidaan lähestyä. Nämä viestinnän keinot jaetaan yleensä viiteen ryhmään, jotka ovat: mainonta, myynninedistäminen, suhdetoiminta, myyntityö ja suoramarkkinointi. (11, s. 143.)

Ropen (12, s. 147–233.) mukaan yritykseltä yritykselle tapahtuvaa viestintää voidaan tarkastella myös niin, että viestintä jaetaan yrityksen ostoprosessirakenteen mukaan kolmeen osaan:

#### **1. Pohjustusviestintä:**

Pohjustusviestinnäksi kutsutaan myyntivaihetta edeltävää viestintätyötä ja sen tehtävänä on pohjustaa varsinaista kaupantekoa. Tällöin yrityksen tai sen tuotteen tunnettavuutta ja mielikuvaa rakennetaan tiedotus- ja messutoiminnan, mediamainonnan, verkkoviestinnän ja sidosryhmäviestinnän avulla.

#### **2. Kaupankäyntiviestintä**

Se sisältää kaikki ne pohjustusviestinnän jälkeen tehtävät viestintätoimet, joiden kautta ostoprosessia viedään eteenpäin tavoitteena kaupansaaminen. Tässä vaiheessa tehdään yleensä tarjouksia ja mahdolliset kaupat. Keinoina käytetään suoramainontaa, puhelinviestintää ja henkilökohtaista myyntiviestintää.

#### **3. Asiakassuhdeviestintä**

Kaikki se toiminta, jota tehdään pyrittäessä viestinnän keinoin syventämään syntyneitä yhä kiinteämmäksi ja tuloksellisemmaksi asiakassuhteeksi on asiakassuhdeviestintää. Sillä pyritään ylläpitämään ja hoitamaan asiakastyytyväisyyttä.

### 3.2.1 Mainonta

Philip Kotler (11, s. 144–147.) pitää mainontaa tehokkaimpana työkaluna, kun halutaan lisätä ostajien tietoisuutta yrityksestä, tuotteesta, palvelusta tai ideasta. Ja kun vertailuperusteena käytetään kustannuksia tuhatta tavoitettua ihmistä kohden. Jos yritys ei kykene luoviin ja tarkasti omalle kohderyhmälle kohdennettuihin mainoksiin, on parempi keskittyä muihin markkinointiviestinnän työkaluihin, kuten suhdetoimintaan, myynninedistämiseen tai suoramarkkinointiin.

Ennen mainonnan aloittamista on tarpeen tehdä päätöksiä mainonnan tarkoituksesta, sanomasta, käytetystä medioista, rahasta ja mainonnan tehokkuuden mittaamisesta. Mainontaa ovat muun muassa lehti-, radio-, internet- ja TV-mainokset, tuoteluettelot ja esitteet sekä yrityksen symbolit ja logot. (11, s. 144–147.)

### 3.2.2 Myynninedistäminen

Myynninedistäminen on mainontaa nopeampi tapa lisätä myyntiä. Siinä on kuitenkin oltava varovainen, sillä varsinkin kuluttajiin kohdistettuna se vähentää asiakkaiden merkkiuskollisuutta. Myynninedistämistä ovat muun muassa messut ja näyttelyt, alennukset, näytteet ja lahjat sekä kilpailut ja arvonnat. Näillä keinoilla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden ostokäyttäytymiseen ja niillä asiakas saadaan usein tekemään ostopäätös nopeammin. (11, s. 147–148.)

### 3.2.3 Suhdetoiminta

Suhdetoiminta eli PR-työ on yrityksen harjoittamaa yhteydenpitoa sen asiakkaisiin ja sidosryhmiin. Sidosryhmiä voivat olla muun muassa rahoittajat, henkilöstö ja valtiolta. Suhdetoiminnan tarkoituksena on lisätä ihmisten myönteistä asennoitumista yritystä kohtaan sekä nostaa sen tuotteiden ja brändin mainetta. Suhdetoiminnan työkaluja ovat esimerkiksi erilaiset yrityksen tekemät julkaisut, myönteiset yrityksestä kertovat artikkelit, sponsorointi, lobbaus ja yhteiskuntavastuuta osoittavat toimenpiteet. (11, s. 148–150.)



Yrityksen käyttämät suhdetoiminnan työkalut herättävät ihmisissä aina jonkinlaisen vaikutelman. Esimerkiksi esitteissä ja lomakkeissa käytetyt logot ovat yksi tärkeä vaikutelman luoja. Lehdissä esitettävät myönteiset uutiset tai arviot yrityksestä voivat olla paljon arvokkaampia yritykselle, kuin tuhansia maksanut lehtimainos, koska suhdetoimintaa ei pidetä yhtä herkästi oman edun tavoitteluna kuin mainoskampanjoita. (11, s. 148–150.)

### 3.2.4 Myyntityö

Varsinainen myyntityö on yrityksen tärkein ja joissakin tapauksissa jopa kallein markkinointiviestinnän keino. Kallista se on silloin, kun yrityksellä on palkkalistoillaan suuri joukko myyjiä. Myyntityötä ovat muun muassa myyntiesittelyt, myyntikoukset, näytteet ja messut. (11, s. 150–154.)

Myyjillä ja myyntityöllä on asiakkaisiin paljon suurempi vaikutus kuin mainoksilla tai suorapostituskampanjoilla. Huippumyyjät myyvät usein viidestä kymmeneen kertaan enemmän kuin keskivertomyyjät, joten yrityksille on ensiarvoisen tärkeää palkata niin sanottu huippumyyjä. Pelkkä hymyily ei enää nykyään riitä, vaan myyjän tulee osata myydä asiakkaalle ajatus siitä, miten kyseinen tuote tai palvelu auttaa asiakasta. On siis pystyttävä kehittämään oikeanlaisia arvoväittämiä, jotka vetoavat asiakkaisiin. (11, s. 150–154.)

### 3.2.5 Suoramarkkinointi

Suoramarkkinoinnilla tarkoitetaan yrityksen harjoittamaa mainontaa tietylle kohderyhmälle tai asiakassegmentille. Suoramarkkinoinnin keinoja ovat muun muassa suoramainontapostitus, telemarkkinointi, sähkö- ja puheposti ja sähköinen kaupankäynti. Tyypillistä suoramarkkinointia on tarkasti kohdistettu mainonta, joka on tarkalleen räätälöity tietyn tyyppistä asiakasta tai kohderyhmää varten. Suoramarkkinoinnissa auttaa, jos yrityksellä on kattavat tietokannat asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisestään. (11, s. 154–155.)

### 3.3 Laadullinen markkinointitutkimus

Tässä opinnäytetyössä pyritään kvalitatiivisen eli laadullisen markkinointitutkimuksen avulla saamaan syvällisempää tietoa Ilvolankoski Oy:n markkinoinnin kohderyhmistä sekä niiden suhtautumisesta, rooleista, käytännöistä ja toimintatavoista, jotka koskevat radikaaleja innovaatiomahdollisuuksia sekä niiden teollisoikeuksien hyödyntämistä.

#### 3.3.1 Tarkoitus

Laadullisen markkinointitutkimuksen tarkoituksena on kerätä tutkittavasta kohteesta tai ilmiöstä syvällisempää tietoa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullinen markkinointitutkimus tarjoaa mahdollisuuden tutkia esimerkiksi kohderyhmän tunteuksia, tunteita, asenteita ja motiiveja. Keskeistä laadullisessa markkinointitutkimuksessa on se, että se tuottaa tutkimusaineistoa, joka ei ole määrämuotoista ja joka osaltaan lisää ymmärrystä tutkittavasta teemasta. (10, s. 69.)

Laadullinen markkinointitutkimus on hyvä tapa tutkia markkinoinnin kohderyhmien suhtautumista johonkin tiettyyn tuotteeseen tai palveluun. Tällaisen tutkimuksen tarkoituksena onkin yleensä markkinoinnin kohderyhmien parempi ymmärrys ja tuntemus. (10, s. 70.)

#### 3.3.2 Teemahaastattelut

Laadulliseen markkinointitutkimukseen on olemassa useita eri lähestymistapoja: teemahaastattelut, syvähaastattelut, fokusryhmät, havainnointi ja projektiiviset menetelmät (10, s. 70). Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullisen markkinointitutkimuksen lähestymistapana teemahaastatteluja.

Teemahaastattelut voidaan toteuttaa joko kasvokkain tai puhelimitse. Ne ovat rakenteeltaan väljiä tai tiukan rakenteellisesti määrättyjä, esimerkiksi haastattelijan osaamisen mukaan. Yleisimmät haastatteluihin liittyvät ongelmat tai virheet ovat haastattelun ajankohta, haastattelijan vaikutus, kysymysten sanamuodon muuttaminen, haastatelta-

van johdattelu, riittämättömät lisäkysymykset ja virheellinen vastausten merkintä ja tulkinta haastattelun loppuraportissa. Haastatteluiden vastaajakato on teemahaastatteluissa yleensä pieni. (10, s. 71.)

### 3.3.3 Haastateltavien valinta

Laadullisessa markkinointitutkimuksessa haastateltavia valinnan ei tule valita sattumanvaraisesti vaan harkitusti ja kyseiseen tarkoitukseen sopivasti. On tärkeää, että haastateltavat tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon. Haastatteluiden määrä on silloin riittävä, kun aineisto alkaa kylläntyä eli saturoitua. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, ettei haastateltavien määrää ole mielekästä lisätä, jos uutta tietoa on saatavissa vain vähän tai ei ollenkaan. (10, s. 72–73.)

Tutkija on velvollinen pitämään salassa haastateltavilta saamansa tiedot, ja hänen pitää säilyttää haastattelumateriaali siten, ettei se joudu ulkopuolisten käsiin. Tutkijan täytyy myös tarvittaessa pystyä osoittamaan esittämänsä tutkimustulokset oikeiksi. (10, s. 72–73.)

### 3.3.4 Haastattelurungon laatiminen

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään yleensä lomakkeen sijaan erillistä väljempää haastattelurunkoa. Haastattelurungon rakentamisen perustana tulee olla markkinointitutkimuksen tavoite, tutkimustehtävät sekä mahdollinen teoriaviitekehys. Teemahaastatteluissa haastattelurunko on tärkeä, kun taas syvähaastatteluissa rungon merkitys on vähäisempi eikä sitä välttämättä tarvita lainkaan. (10, s. 73.)

Haastattelurunko ja sen toimivuus on hyvä testata ennen varsinaisia haastatteluja aidossa haastatteluympäristössä. Tällöin voidaan varmistua haastattelurungon ja nauhurin toimivuudesta ja haastattelijan haastattelutekniikan toimivuudesta. (10, s. 75.)

### 3.3.5 Haastatteluiden toteuttaminen

Haastattelun etuna esimerkiksi kyselylomakkeeseen on haastattelun joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus oikaista väärinkäsityksiä, toistaa kysymys, selventää ilmauksen sanamuotoja ja käydä keskustelua haastateltavan kanssa. Haastatteluiden joustavuutta kuvaa myös se, että tutkija voi esittää kysymykset siinä järjestyksessä, kuin katsoo aiheelliseksi. Ideana on saada mahdollisimman paljon laadukasta tietoa tutkittavasta asiasta ja siksi on tärkeää valita haastateltaviksi henkilöitä, joilla kokemusta tutkittavasta ilmiöstä tai tietoa aiheesta. (10, s. 75–76.)

Ennen jokaista haastattelua sovitaan haastateltavien kanssa haastatteluajasta, ja usein haastateltavilta kysytään lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelutilanteessa tulee haastateltavalle selvittää tutkimuksen tarkoitus ja haastatteluiden teemat, sisältö ja arvioitu kesto. On myös kerrottava, kuka saa lopullisen tutkimusraportin, sekä se, miten haastateltavien anonymiteetti eli henkilöllisyys turvataan. Tutkijan on myös annettava haastateltavalle mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta. Haastattelupaikan on oltava haastateltavalle mahdollisimman luonnollinen ja häiriötön. (10, s. 76.)

### 3.3.6 Haastatteluiden analysointi

Perusmenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä, on sisällönanalyysi. Seuraavaksi esitetään yksi analyysin vaiheistettu runko sen etenemisestä:

#### **Vaihe 1.**

Päätetään, mikä aineistossa kiinnostaa ja keskitytään siihen. Tässä vaiheessa yleensä huomataan, että aineistosta löytyy aina useita kiinnostavia asioita, joita tutkija ei ehkä osannut edes etukäteen ajatella. Tällöin on tehtävä valintoja, joita ohjaavat tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelmat tai tutkimustehtävät.

## **Vaihe 2.**

Tästä vaiheesta käytetään usein nimitystä aineiston litterointi tai koodaaminen. Koodauksella on monta tarkoitusta ja tutkija voi päättää koodauksesta itse juuri niin, kuin parhaaksi näkee. Koodimerkit ovat aineiston sisään kirjoitettuja muistiinpanoja ja niillä jäsennetään sitä, mitä aineistossa käsitellään. Ne toimivat tekstin kuvailun apuvälineinä ja aineiston jäsennyksen testausvälineenä ja niiden avulla voidaan etsiä ja tarkistaa tekstin eri kohtia.

Litterointi tarkoittaa siis nauhoitettujen haastatteluiden purkamista esimerkiksi tekstitiedostoiksi. Haastatteluiden purkamisen tulee olla sitä tarkempaa, mitä avoimempi haastattelu on ollut ja mitä syvällisempää aineiston lukemista analysointi edellyttää. Teemahaastatteluista kerättyä aineistoa ei välttämättä tarvitse litteroida kokonaan, vaan siitä voidaan seuloa esille tekstikohtia, jotka tutkija näkee kiinnostaviksi ja tarpeellisiksi.

## **Vaihe 3.**

Kolmannessa vaiheessa luokitellaan, teemoitetaan tai tyypitetään aineisto. Tällöin tehdään varsinainen analyysi, joka ei ole mahdollista ilman kahta edeltävää vaihetta. Luokittelu on alkeellisin aineiston analyysin muoto, sillä siinä määritellään luokkia ja lasketaan, montako kertaa kyseinen luokka esiintyy aineistossa. Teemoittelu voi periaatteessa olla luokittelun kaltaista, mutta siinä painottuu se, mitä kustakin teemasta on sanottu. Tutkija voi päättää, onko lukumäärillä merkitystä. Ryhmittelyssä aineisto luokitellaan tietyiksi tyypeiksi.

Analysoinnissa tulee välttää sellaista merkintöjä, jotka voisivat yksilöidä vastaajat tai joista heidät voitaisiin tunnistaa. Tarvittaessa tutkijan on pystyttävä esimerkiksi luettelon avulla todistamaan, että haastattelut on tehty oikeille henkilöille ja niin laajasti, kuin on ilmoitettu. Tämä luettelo on kuitenkin pidettävä erillään kootusta tutkimusaineistosta.

Sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on yleensä analyysirungon luominen. Se voi olla väljäkin, ja sen sisälle muodostetaan erilaisia luokituksia tai kategorioita aineistosta. Analyysirunkona voidaan yleensä pitkälti hyödyntää käytettyä teemahaastattelurunkoa.

**Vaihe 4.**

Viimeisessä vaiheessa aineistosta kirjoitetaan raportti tai yhteenveto. (10, s. 76–78.)

## 4 TUTKIMUKSEN SUORITUS

Ennen laadullisen markkinointitutkimuksen suorittamista sille määriteltiin tarkoitus, tavoitteet, kohderyhmät ja aikataulu.

### 4.1 Kohderyhmät ja haastateltavien määrä

Tutkimuksen kohderyhmiksi valittiin puutuoteteollisuus etujärjestöineen ja konsultteineen, teknologiateollisuus etujärjestöineen ja konsultteineen, julkinen sektori sekä tutkittavaan aiheeseen liittyvät asiantuntijat. Tutkimuksen pääpaino oli tutkia ensisijaisesti puutuoteteollisuutta markkinoinnin kohderyhmänä, mutta myös teknologiateollisuudesta markkinoinnin kohderyhmänä haluttiin saada nykyistä parempi kuva. Tutkimuksessa haluttiin lisäksi selvittää julkisen sektorin roolia radikaalien innovaatiomahdollisuuksien synnyttämisessä. Haastatteluiden määrän tavoitteeksi asetettiin 10 - 20 henkilöä.

### 4.2 Tutkimuksen aikataulu

Tutkittava aihe varmentui ja muotoutui marras-joulukuussa 2009, ja jo tuolloin alettiin mahdollisista haastateltavista kerätä listaa. Suurinta osaa haastateltavista yritettiin tavoittaa tammi-helmikuussa 2010, ja suurin osa haastatteluista ajoittui saman vuoden helmikuun loppuun ja maaliskuun alkuun. Haastatteluja pyrittiin purkamaan eli litte-roimaan sitä mukaa, kun niitä suoritettiin. Tulosten kirjaamiselle ja analysoinnille jäi lopulta aikaa noin 3,5 viikkoa maaliskuun lopusta ja huhtikuun alusta.

### 4.3 Laadullisen markkinointitutkimuksen toteutus

#### 4.3.1 Haastateltavien valinta ja tavoittelu

Haastateltaviksi tahdottiin henkilöitä, joilla katsottiin olevan kokemusta, näkemystä ja asiantuntijuutta tutkittavista asioista. Ehdokkaat valittiin yhteistyössä työn toimeksiantajan kanssa. Ennen haastateltavien tavoittelua listattiin heidän nimensä, tahonsa ja puhelinnumeronsa erilliselle listalle, jotta haastatteluiden sopimisen seuraaminen helpottuisi.

Haastateltavien tavoittelu suunniteltiin kaksivaiheiseksi. Ensimmäisessä vaiheessa haastateltaville lähetettiin haastattelupyynnöksi sähköpostitse. Pyynnössä selvitettiin tutkittava aihe ja sen tarkoitus, mukana olevat tahot, tutkimusmenetelmä ja tapa sekä tutkimuksen tavoitteet. Viestissä tiedusteltiin haastateltavan suostumusta äänitettävään haastatteluun hänelle sopivana ajankohtana. Haastateltavalle luvattiin soittaa muutama päivän päästä viestin lähettamisestä.

Mikäli vastausta ei saatu sähköpostilla, tiedusteltiin ehdokkailta haastatteluun suostumista puhelimitse pääsääntöisesti muutama päivän sisällä viestin lähettamisestä. Puhelimesta pyrittiin vielä kertomaan oleellimmat asiat tutkimuksesta. Mikäli haastatteluun suostuttiin, kirjattiin haastattelun aika, päivämäärä ja paikka kalenteriin. Haastatteluja saatiin lopulta sovittua 16 kappaletta ja ne kaikki pidettiin suunnitellusti.

#### 4.3.2 Haastattelurungon ja kysymysten laatiminen

Tutkimuksen lähestymistavaksi valittiin kasvokkain suoritettavat teemahaastattelut, joissa haastattelun runkona käytettiin puolistrukturoitua kolmiosaista haastattelurunkoa. Haastattelurunko jaettiin kolmeen osaan yleisen selkeyden parantamiseksi ja aiheiston käsittelyn helpottamiseksi.

Haastateltavat jaettiin heidän asiantuntemuksensa ja virkansa mukaan neljään ryhmään. Kullekin ryhmälle laadittiin hieman toisistaan eroavat kysymysrungot ja esitet-

tävät kysymykset valittiin siten, että ne kohdistuivat juuri haastateltavan parhaimmille osaamisalueille. Tällä pyrittiin siihen, että saatu aineisto perustuisi mahdollisimman paljon arvioiden sijasta tietämykseen.

Haastattelut laadittiin ja suunniteltiin palvelemaan erityisesti Ilvolankoski Oy:n tarpeita, mutta niissä ei kysytty juuri Solidiwood®-innovaatiomahdollisuudesta vaan radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista yleisluontoisesti. Kaikki haastateltavat olivat ammattinsa puolesta sidoksissa tutkittaviin asioihin, ja he olivat kukin oman alansa huippuosaajia.

Haastateltavat jaettiin neljään ryhmään seuraavasti:

### **1. Puutuoteteollisuuden edustajat**

Puutuoteteollisuuden edustajia haastateltavista oli neljä kappaletta, ja he esiintyvät tutkimuksessa jatkossa koodeilla P1, P2, P3 ja P4. Koodin kirjain tarkoittaa ryhmää ja numero haastateltavaa siten, että P merkitsee puutuoteteollisuuden edustajaa ja numerot 1, 2, 3 ja 4 haastateltavalle määrättyä järjestysnumeroa. Puutuoteteollisuuden edustajille esitetty haastattelurunko on *liitteenä 1*.

Haastateltavat olivat suurien suomalaisten puutuoteyritysten edustajia tai puutuoteteollisuuden etujärjestöjen edustajia. Kysymysten pääpaino oli puutuoteteollisuudessa.

### **2. Asiantuntijat**

Asiantuntija ryhmään kuuluvia haastateltavia oli neljä kappaletta ja he esiintyvät tutkimuksessa jatkossa koodeilla A1, A2, A3 ja A4. Kirjain A tarkoittaa ryhmää ”asiantuntijat” ja numero haastateltavalle määrättyä järjestysnumeroa. Asiantuntijoille esitetty haastattelurunko on *liitteenä 2*.

Haastateltavat olivat innovaatioiden ja/tai metsäteollisuuden parissa työskenteleviä tai henkilöitä, joilla on muuten asiasta kokemusta. Kysymysten pääpaino oli puutuoteteollisuudessa. Asiantuntijoille esitetyt kysymykset eroavat järjestykseltään ja rakenteeltaan hieman muille ryhmille esitetyistä, koska asiantuntijoiden haastattelut pidettiin ensimmäiseksi, ja niiden jälkeen kysymysrunkoa hieman muokattiin. Kysymysten tarkoitusperät pysyivät kuitenkin lähes muuttumattomina.



### 3. Julkisen sektorin edustajat

Ryhmään kuuluvia haastateltavia oli viisi kappaletta, ja he esiintyvät tutkimuksessa jatkossa koodeilla J1, J2, J3, J4 ja J5. Koodit on rakennettu samalla periaatteella kuin edellisissä ryhmissä. Julkisen sektorin edustajille esitetty haastattelurunko on *liitteenä 3*.

Haastateltavat työskentelivät julkisen sektorin eri toimijoiden palveluksessa ja heillä kaikilla oli asiantuntemusta puutuoteteollisuudesta ja innovaatioista. Heille esitettiin pääpiirteissään samat kysymykset kuin puutuoteteollisuuden edustajille ja asiantuntijoille, mutta julkisen sektorin roolia tutkivia kysymyksiä lisättiin.

### 4. Teknologiateollisuuden edustajat

Haastateltavista kolme edusti tätä ryhmää, ja he esiintyvät tutkimuksessa jatkossa koodeilla T1, T2 ja T3. Koodit on rakennettu samalla periaatteella kuin edellisissäkin ryhmissä. Teknologiateollisuuden edustajille esitetty haastattelurunko on *liitteenä 4*.

Haastateltavat työskentelivät suurissa tai keskisuurissa suomalaisissa koneita ja laitteita puutuoteteollisuudelle valmistavissa teknologiateollisuuden yrityksissä tai alan etujärjestössä. Kysymysten pääpaino oli koneita ja laitteita puutuoteteollisuudelle valmistavassa teknologiateollisuudessa.

#### 4.3.3 Haastattelut

Haastattelut pidettiin haastateltavan valitsemissa paikoissa ennalta sovittuna ajankohdina. Haastattelut tapahtuivat yleensä suljetuissa huoneissa ja ne äänitettiin digitaalisella nauhurilla aineiston purkua varten. Toimin itse haastattelijana kaikissa haastatteluisissa. Muutamille haastateltaville lähetettiin heidän vaatimuksestaan haastattelurunko etukäteen, mutta suurin osa haastatteluista tapahtui niin sanotusti spontaanisti.

Ennen haastatteluiden aloittamista haastateltavalle kerrattiin vielä tutkimuksen taustat, tarkoitus ja tavoitteet ja heidän tutkimusta koskeviin kysymyksiinsä vastattiin totuu-

denmukaisesti. Haastateltavilta kysyttiin vielä kerran lupa haastatteluiden luottamukselliseen nauhoittamiseen.

Laadittua haastattelurunkoa pyrittiin seuraamaan varsin tarkasti, mutta koska kyseessä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu, annettiin vastausten ja aihealueiden hieman lähteä harhailemaan. Mielenkiintoisista tai vaikeasti ymmärrettävistä vastauksista esitettiin lisäkysymyksiä tarpeen tullen. Myös kysymyksiä selvennettiin tarvittaessa. Haastateltaville annettiin mahdollisuus jättää vastaamatta kysymyksiin, joihin he eivät halunneet vastata tai joista heillä ei ollut mielipidettä. Tämä on huomioitu tuloksia käsittelevässä osassa.

Vastauksia ei pyritty johdattelemaan tai kiirehtimään, vaan jokainen haastateltava päätti itse vastausten ja haastattelun kestosta oman aikansa ja mielenkiintonsa puitteissa. Lyhin haastattelu kesti 18 minuuttia ja pisin yli tunnin. Keskimääräinen haastattelun kesto oli 30 - 40 minuuttia.

#### 4.3.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Jokainen haastattelu purettiin tekstimuotoon eli litteroitiin sanatarkasti tietokonetta apuna käyttäen. Litteroinnissa ei huomioitu murteita, vaan haastattelut purettiin niin sanotusti kirjakielellä. Tällä pyrittiin selkeyden parantamiseen. Koodauksena käytettiin sulkeita ja isoja kirjaimia ja niillä erotettiin haastattelijan ja haastateltavan kommentit selvästi toisistaan.

Litteroinnin jälkeen aineisto tulostettiin ja niihin merkittiin haastateltavan ja hänen edustamansa ryhmän mukainen koodi, esimerkiksi P2 tai J3. Lisäksi eri ryhmien väliset koodit merkittiin eri värein. Näin aineiston käsittely helpottui eivätkä eri haastateltavien vastaukset voineet sekoittua. Lopuksi aineistosta seulottiin esille tärkeimmät pääteemat ja kiinnostavimmat asiat ja niistä kirjoitettiin tulokset.

## 5 TULOKSET

Tulokset esitetään käyttäen apuna taulukoita. Taulukoissa esitettävät teemat ovat aiheistosta poimittuja pääteemoja. Teemoja esitetään vain sellaisista pääkohdista, joissa taulukointi on mielekästä ja haastateltavien vastaukset helposti tulkittavia.

### 5.1 Puutuoteteollisuus markkinoinnin kohderyhmänä

#### 5.1.1 Teknologia- ja tuotekehitys

Tutkimuksessa haluttiin selvittää puutuoteteollisuuden tämänhetkisen teknologia- ja tuotekehityksen tila ja painopisteet.

#### Taulukko 2. Teknologia- ja tuotekehitys

**Teema:** Teknologia- ja tuotekehitys puutuoteteollisuudessa on pitkälti vanhan kehittämistä uusien ja radikaalien innovaatioiden sijaan.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologioteollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	E	K	K	K	N	K	K	K	N	K	K	K	*	*	*

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Kuten taulukosta 2 käy ilmi, suurin osa haastateltavista näki, että teknologia- ja tuotekehityksen painopiste puutuoteteollisuudessa on pitkälti vanhan kehittämisessä. Yleisesti syiksi nähtiin tuotantolähtöinen ajattelu, rahoituskysymykset sekä perinteisen teknologian hylkäämisen vaikeus. Toisaalta on huomattava, että moni vastaaja katsoi muutoksen olevan jo meneillään tai tulossa. Viime aikoina on metsäteollisuuteen muun muassa perustettu Finnish Wood Research Oy ja Metsäklusteri Oy, joiden niiden yhtenä tavoitteena on vauhdittaa innovaatioiden syntyä.

**Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** *”Olen itse kutsunut sitä tämmöiseksi tehtaan aidan sisäpuolella tapahtuvaksi teknologian kehittämiseksi. Että tavallaan unohdetaan kaikki ulkoiset tekijät ja maailman muuttuminen ja lähdetään siitä, että voimme vaikuttaa tässä tehtaan portin sisäpuolella näihin asioihin ja tehdään siinä kaikki mitä voidaan.”*

**P3:** *”Tähän voi vastata mitä sen haluaisi olevan ja mitä se niin kuin faktisesti on. Jos lähdetään siitä, mitä se oikeasti on, niin se kehitys on kaikella tapaa aika vähäistä tällä hetkellä.”*

**P4:** *”Riippuu vähän firmoista ja painotuksista, mutta kyllä minä näen, että on sellaisia uusiakin teknologioita, jotka suuntaavat ihan uuteen malliin. Mutta hyvin pitkältihän me lähdemme nykyasiakkaista ja niiden tarpeista, että miten me voidaan niitä auttaa. Ne ovat sitten sellaisia tuotemodifiointeja, tuoteparannuksia, mutta sitten on kyllä tämmöisiä ihan radikaalejakin uusia teknologioita näköpiirissä ja ehdottomasti niitä kannattaa tutkia ja ottaa ihan vakavasti.”*

**A1:** *”Sanoisinpa näin, että varmasti haetaan uuttakin, mutta se on vaan niin, että 90...95 % on varmasti vanhan kehittämistä. Jos asiaa karrikoi ja miettii sahausprosessia, niin eihän siinä ole tapahtunut 500 – 600 vuoteen yhtään mitään.”*

**J1:** *”Kyllä se on ainakin 95 prosenttisesti vanhan kehittämistä. Eli mennään niin kuin porras kerrallaan. Että hyvin marginaalista on sellainen, että mentäisiin kokonaan uusille urille. Ja kysymys on siitä, että firmoilla ei riitä rahat penkoa niin kuin perustutkimuksen kautta tuollaisia kovin syvällisiä asioita. Se on niin kuin rahoituskysymys.”*

**J5:** *”Kyllä siellä varmaan ihan perinteisellä mennään... niin kuin tuotantoteknologian kehittämistä enimmäkseen. - - Se johtuu tuotantolähtöisestä ajattelutavasta ja ehkä siitä, että se liiketoimintakonseptien mielti-*

*minen ei ole se keskeinen, vaan mietitään tätä tuotannon tehokkuutta. - - Se on varmaan niin, että puutuoteala ei ole kovin innovatiivinen. Se näkyy kaikilla merkeillä. T & K-rahoituksen osuus on todella pieni suhteessa liikevaihtoon. Liian, liian pieni.”*

Puutuoteteollisuuden edustaja P2 kertoi, että heillä on jo siirrytty vanhan kehittämisen uusia ja radikaalien innovaatioiden kehittämiseen. Haastateltavat A2 ja J2 ottivat neutraalin kannan:

**P2:** *”Tämä on varmaan hyvin yrityskohtaista. Väittäisin, että meillä se on pikemminkin uusissa kuin vanhan kehittämisessä. Vanhaa ei koskaan voida jättää pois. Meilläkin on (xx) sahalaitosta ja me ei voida kokonaan unohtaa niitä ja keskittyä johonkin uuteen.” (xx = peitetty luku)*

**A2:** *”Ennen se oli vanhan kehittämisessä, mutta nyt en enää osaa sanoa. Kyllä ne niin kuin hirveästi... nämäkin isot pörssiyritykset ovat lähteneet uuden kehittämiseen.”*

**J2:** *”Kyllä siellä tehdään sitä vanhaakin ja vanhasta yritetään saada parempaa, mutta ehkä siellä sitten kuitenkin piilossa tehdään jo myöskin tutkimuksia ja selvityksiä, että löydettäisiin ihan jotain radikaaleja.”*

Haastateltavilta kysyttiin myös teknologian kehityssuunnista puutuoteteollisuudessa. Tulevaisuuden kehityssuunniksi nähtiin muun muassa:

- puurakenteiset kerrostalot ja niihin liittyvät valmistustekniikat sekä tuotteet ja teknologiat
- konenäkö- ja mittauslaitteiden kehittyminen ja sitä kautta parempi raaka-aineen kohdennus loppukäyttökohteeseen
- puu-muovituotteet sekä puun yhdistäminen muihin materiaaleihin
- siirtyminen asiakaslähtöisempiin tuotteisiin
- yleinen joustavuuden ja tehokkuuden kasvattaminen.

### 5.1.2 Ulkopuolisen tahon radikaalin innovaatiomahdollisuuden kehitysaste

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten kehittynyt yritysten ulkopuolelta tulevan radikaalin innovaatiomahdollisuuden on oltava, jotta puutuoteteollisuus kiinnostuisi siitä eli miten pitkällä kehitystyön olisi oltava.

#### Taulukko 3. Innovaatiomahdollisuuden kehitysaste

**Teema:** Ulkopuolisen tahon radikaalin innovaatiomahdollisuuden toimivuus on pystyttävä osoittamaan konkreettisesti.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	*	*	*

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Taulukon 3 perusteella on aivan selvää, että puutuoteteollisuutta on erittäin vaikea saada kiinnostumaan ulkopuolisen tahon radikaalista innovaatiomahdollisuudesta ilman konkreettisia faktoja tämän toimivuudesta. Käytännössä innovaatiomahdollisuuden markkinoijalla olisi oltava teknologian toimivuuden osoittava prototyyppi. Lisäksi jonkinlaisia testauksia tulisi olla tehtynä. Pelkkä ”hyvä idea” ei siis riitä, tai ainakin sen läpimeno on epätodennäköistä.

Niin sanottua alkupään tutkimusta ei haluta itse tehdä, vaan innovaation kehitystyön on oltava varsin pitkällä. Puutuoteteollisuuden näkökulmasta koneiden ja laitteiden valmistus kuuluu konepajoille.

#### Esimerkkejä aineistosta:

**P2:** ”Se on hirveän vaikeata tuoda hyvä ajatus ja sellainen niin kuin uudenlainen täysin uusi tuote tai ratkaisu, jolle pitäisi sitten vielä luoda

*markkinat. On eri asia, että jos sinulla on jo markkina olemassa ja sinulla on joku kilpailukykyinen uusi tuotantotapa, mutta silloinkin sinulla pitäisi olla niin kuin todisteita näyttää, että se toimii näin ja se on testattu jo pitkän ajan kanssa. Liian usein tullaan puutuotefirmoihin sillä mielellä, että meidän pitäisi laite kehittää ja mehän ei olla konepajoja...”*

**P4:** *”Auttaisi hirveästi, että siinä on niin kuin prototyyppi tehtynä ja testituloksia näyttää. Joskus se innovaatio voi olla niin raakile, että meille jää se koko jatkokehitys tänne, niin silloin se polku on niin kuin paljon pidempi ja vaikeampi. Me haluaisimme nähdä ihan joitakin kappaleita ja konkreettisia tuloksia.”*

**A1:** *”Kovat faktat pitää olla pöydässä. Ja mitä minä tarkoitan kovilla faktoilla, niin sinulla pitää olla niin kuin olemassa jonkinlainen proto, jos sinä myyt niin kuin konetta tai laitetta puutuoteteollisuudelle. Sen lisäksi sinulla pitää olla niin kuin tieteellisesti pätevät koeajot siitä laitteesta. - - Jos menet ihan pelkän idean kanssa, niin okei sinä saat sitä keskustelua, ihmiset kohteliaasti keskustelevat, mutta eivät he sitä asiaa lähde viemään eteenpäin. - - Sanotaanko näin, että yritykset eivät lähde tekemään perustutkimusta.”*

**A3:** *”Sen pitää olla sellaisessa vaiheessa, jotta joku jo soveltaa ja käyttää sitä. Tai vähintäänkin pitää olla joku asiakas, joka on sitoutunut käyttämään tuotetta kun se saadaan valmiiksi.”*

**J3:** *”Kyllä sen täytyy olla aika kypsä. Jos ne innovaatiot eivät ole kypsyneet tavallaan tällaiseen hyödynnettävään muotoon, niin erittäin vaikea löytää tilaa.”*

**J4:** *”Kun insinööreille puhutaan, niin silloinhan pitää löytyä faktoja.”*

### 5.1.3 Päättävät tahot ja toimintatavat

Puutuoteteollisuudesta on erotettavissa kaksi erilaista yrityskulttuuria, joissa päättävät tahot ja toimintatavat voivat olla hyvinkin erilaiset. On erotettava isot pörssiyhtiöt ja keskisuuret niin sanotut perheyrietykset toisistaan ja käsiteltävä kumpaakin erikseen.

#### Taulukko 4. Vakuutettavat tahot

**Teema:** Suurissa pörssiyhtiöissä radikaalin innovaatiomahdollisuuden läpivienti vaatii usein monien organisaatiotasojen ja ihmisten vakuuttamisen.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	K	K	K	E	K	*	K	K	*	*	*

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Suurissa pörssiyhtiöissä on taulukon 4 mukaisesti usein vakuutettava monia organisaatiotasoja ja ihmisiä, jotta ulkopuolelta tuleva innovaatiomahdollisuus voisi menestyä. Korkeimman johdon vakuuttaminen ensimmäisenä saattaa nopeuttaa ja helpottaa asiaa, mutta ei ole välttämätöntä. On tärkeää saada ainakin yksi tukija hankkeelleen yrityksen sisältä riippumatta siitä, miltä organisaatiotasolta kyseinen tukija on. Henkilökemiat, suhdetoiminta ja markkinointiviestintä ovat tällöin avainroolissa.

#### Esimerkkejä aineistosta:

**P1:** ”Isoissa korporaatioissa, niin siellä useimmiten joutuu menemään portaalta toiselle ja joka kerta vastus tiukkenee ja sitä joutuu niin kuin kilpailemaan. - - Täytyy löytää joku, joka puhuu sen asian puolesta. Ei sillä ole sinänsä väliä, että miltä organisaatiotasolta se löytyy. Se voi lähteä hyvinkin alhaalta tai ylhäältä, tärkeintä on, että joku ostaa sen. Ja jotta muut voisivat syttyä, niin yhden täytyy palaa.”



**P2:** ”Meillä tuotekehitysasiat kuuluvat liiketoiminnan kehittämisen puolelle ja siellä meillä on tutkimus ja kehitys sijoitettuna. Se on niin kuin uusille ajatuksille ja ideoille se paras paikka ja siellä meillä on ihmiset, jotka osaavat analysoida ja arvioida sen mahdollisuuden meidän toiminnassa. - - Jos sinä haluat saada välittömästi sen koko massan käyntiin, sen koko firman käyntiin, niin silloin kannattaa lähteä sieltä ylempältä johdon tasolta. Jos sinä haluat lähteä paikallisesti liikkeelle, niin sinä voit hieroa sitä paikallisen yksikön kanssa, mutta silloin se on täysin kiinni sen yksikön vetäjästä onko sillä mahdollisuuksia vai ei, ja meillä on monenlaisia yksikön vetäjiä. Jotkut ovat kiinnostuneita vain siitä mitä ne tekevät ja jotkut haluavat koko ajan kehittää. Se on kuitenkin ihan henkilökemioista kiinni. Jos tuntee jonkun hyvin paikallisella tasolla, niin ei sekään väärä paikka ole. Ne yleensä tuovat sen sitten organisaation läpi.”

**P3:** ”Sitten kun mennään näihin isoihin yrityksiin, niin siellähän on legioona ihmisiä, jotka sinun täytyy vakuuttaa.”

**A1:** ”Silloin kun me keskustellaan ns. integroituneen teollisuuden kanssa, niin siellä varmasti tällainen joka tasolle pommittaminen on se tie päästä eteenpäin. Siinä tietysti pitää olla varovainen ja osata se suhdetoiminta sillä tavalla, että ei astu kenenkään varpaille, eikä saata ketään niin kuin hankalaan tilanteeseen. Ettei siellä synny vastustusta. - - Niillähän on niitä kehitysosastoja integroituneessa teollisuudessa ja heidät pitää ilman muuta pitää mukana, mutta loppu viimein kyllä operatiivinen johto, eli käytännössä tuotannon ja markkinoinnin johto, niin he ovat siinä niin kuin avainasemassa.”

**A2:** ”Sitten näissä isoissa yhtiöissä, globaaleissa pörssi-yhtiöissä, niin se on äärettömän vaikeata sanoa... siellä pitää vakuuttaa niin monta ihmistä ja ne niin kuin käy sellaisen myllyn läpi, että se on niin vaikeata...”

**A4:** *”Ylin johto saattaa tehdä sen ratkaisevan päätöksen, että ok, pistetään tähän se 5 miljoonaa, mutta eivät he tee sitä ilman oman henkilökuntansa suositusta. Jos keskijohto kokee tulleen ohitetuksi, niin se saattaa jopa haitata. Että kyllä se idea pitää kuitenkin myydä sille asiantuntijaorganisaatiolle, siitä ei niin kuin päästä mihinkään.”*

**J2:** *”Kyllä se myyntiorganisaatio on aika tärkeässä roolissa siellä ensimmäisessä vaiheessa. Että myyntiorganisaatio ja yrityksen johto saadaan niin kuin ymmärtämään se asia. Ja yrityksen johto käyttää sitten teknologia-, tuotanto-, tuotekehitys-, ja muita osastoja omina asiantuntijoinaan arvioimassa sitä mahdollista teknologiaa siellä.”*

**J5:** *”Sitten taas näissä isoissa yrityksissä on tuotekehitysvastaavat ja tällaiset venture-toiminnasta vastaavat henkilöt niin ovat sitten ne avainhenkilöt siellä. Se on niin kuin sitten ihan erilainen maailma. - - Jollekin perheyhtiölle miljoonan euron mahdollisuus on merkittävä. Stora Enso lähtee siitä, että pitää tulla 100 miljoonaa.”*

Haastateltava J3 ei osannut vastata aihepiiriin, ja J1 näki asian näin:

**J1:** *”Kyllä se niin kuin vähintään menee sahan johtajan tasolle ja siitä ylöspäin kun menee, niin ne kyllä luottavat sahan johtajien sanaan niin paljon etteivät ne vaadi muuta kuin sahan johtajien arvioinnin. Koska sahan johtaja kun arvioi, niin se käytännössä merkkää myös sitä, että jos se innovaatio ei toimi ja tulee paha moka, niin se on potkut.”*

Vaikka haastateltavilta ei varsinaisesti kysytty eroista pörssiyhtiöiden ja perheyhtiöiden välillä, huomattavan moni heistä näki, että pörssiyhtiöitä pienemmissä yksityisissä perheyhtiöissä organisaatorakenne ei ole niin jäykkä kuin isommissa ja niissä omistajan vakuuttaminen on ainut vaihtoehto.

**Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** *”Jos puhutaan yksityisistä yrityksistä, niin omistajat on vakuutettava.”*

**P3:** *”Jos omistajana on perheyhtiö, niin silloin sinulla ei ole muuta mahdollisuutta, kuin se omistaja. Siellä ei ole ketään muuta, joka päättää näistä asioista kuin se omistaja ja omistajan suku.”*

**A1:** *”Sitten on nämä ei integroituneet ja niin sanotut perhefirmat ja omistajavetoiset firmat, niin niissä se nyt on vain yksinkertaisesti se omistaja. (joka päättää)”*

**A2:** *”Perheyhtiössä saattaa riittää, että yhden miehen vakuutat. - - Sanoaanko näin, että perheyhtiö voi hairautua helpommin, kuin mitä tällainen iso yhtiö.”*

**J5:** *”No nämä perheyhtiöt, niin silloin siellä on yleensä se omistaja edustajana ja ne ovat aika pieniä, eikä siellä mitään kehityksiköitä välttämättä ole. Niin kyllä se on silloin ne toimitusjohtajat ja yleensä omistajat (vakuutettava).”*

Huolimatta siitä, onko kyseessä iso pörssiyhtiö vai pienempi perheyhtiö, ennen jatko-panostusta innovaatiomahdollisuutta tutkitaan tavalla tai toisella. Yleensä asiaa pohditaan asiantuntijoiden muodostamassa asiantuntijapiirissä, johon voi kuulua usean eri alan asiantuntijoita. Jos jatkopanostuksista päätetään, yleensä lähdetään liikkeelle pienin panostuksin ja siirrytään aina yhdestä vaiheesta seuraavaan. Tällöin innovaation kehitysprosessi voi katketa mihin vaiheeseen tahansa.

Jos yrityksessä ei erityisemmin uskota innovaatiomahdollisuuteen tai markkinoija ei pysty vakuuttamaan ketään, asiaa tarkastellaan vain pintapuolisesti esimerkiksi internetin avulla.

### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** *”Jos se on riittävän korkealla (organisaatiossa) ja se ihminen on riittävän innostunut siitä asiasta, niin siellä voidaan tehdä kattaviakin selvityksiä. Ja siellä voidaan laittaa useita päiviä tai jopa viikkoja yhteistä työaikaa tällaisten asioiden selvittämiseksi. Tai sitten voi olla niin, että se selvitystyö on hyvin pinnallinen, jos se on jollekin pakkopullaa.”*

**P2:** *”Minulla on sellainen pieni tiimi xx kaveria, jos me kuullaan jostakin, niin me otetaan siitä selvää. - - Jos se tarina edelleen meidän mielestä kestää, niin silloin siitä ruvetaan keskustelemaan vähän laajemman piirin kanssa.” (xx = peitetty luku)*

**P4:** *”No kyllä se tässä meidän tuotekehitysporukassa on hyvin pitkälti se ensipohdinta. Joskin siihen sitten voidaan ottaa mukaan joku tuotantopuolen tai kyseisen aihealueen asiantuntija.”*

**J1:** *”Kun on näitä johtoryhmiä, joissa on esimerkiksi tuotanto- ja myyntipäälliköt, niin ne käsittelevät tällaisissa ryhmissä, että onko tässä niin kuin mitään järkeä. Jos siinä on, niin sitten se annetaan tällaiselle teknologian asiantuntijalle arvioitavaksi, ja hän sitten selvittää näitä taustoja.”*

**J2:** *”Minulla on sellainen kuva, että tämä yrityksen johto tai riittävän korkea taso hallintopuolella katsovat sitä ensin, mutta eivät ne vielä itse tee itse siinä mitään päätöksiä.”*

Ongelmana yritysten näkökulmasta vaikuttaa olevan se, että keksijät ym. ulkopuoliset tahot tarjoavat niille innovaatioita niin paljon, että todelliset helmet jäävät usein huomaamatta ja tutkimatta. Lisäksi ulkopuolelta tarjottavien innovaatiomahdollisuuksien markkinoinnissa ja esittelyssä olisi teollisuuden näkökulmasta paljon parantamisen varaa.

### 5.1.4 Teollisoikeuksien käyttö puutuoteteollisuudessa

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli selvittää puutuoteteollisuuden suhtautumista teollisoikeuksiin ja niiden hyödyntämiseen.

#### Taulukko 5. Teollisoikeuksien käyttö

**Teema:** Teollisoikeuksien hallussapito ja hyväksikäyttö on puutuoteteollisuudessa erittäin vähäistä.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	K	K	*	K	K	K	K	K	*	*	*

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Kuten taulukossa 5 esitetään, on teollisoikeuksien hallussapito ja hyödyntäminen puutuoteteollisuudessa erittäin vähäistä. Erityisesti tämä koskee käytettävää teknologiaa, jonka teollisoikeudet ovat perinteisesti olleet kone- ja laitevalmistajilla. Lopputuotepuolella käytetään tosin joitakin tuotemerkkejä.

#### Esimerkkejä aineistosta:

**P1:** ”Voisi sanoa, että koko metsäteollisuudella on ollut äärimmäisen alkukantainen, primitiivinen ja huolimaton suhtautuminen teollisoikeuksiin. - - Lisensointi on äärimmäisen vieras kulttuuri.”

**P2:** ”Perinteisesti siihen (lisensointiin) suhtaudutaan varmaan aika karseasti.”

**P3:** ”Ei niitä suojattuja juttuja ole lähellekään sitä määrää, joka jossain kännykkäpuolella. Niin kuin siellä on satoja tuhansia, niin eihän puutuotealalla ole sellaista määrää ja sitten ne innovaatiot ja keksinnöt, jot-

*ka on puutuotealalla keksitty 20 – 30 vuotta sitten, niin niissä on jo patentit rauenneet. Ja ne ovat yleistä tietoa.”*

**A1:** *”Suoraan sanoen en ole ihan varma, mutta ei kyllä ihan äkkiä tule mieleen, että olisin kuullut, että joku hankkisi lisenssin, jotta saisi hyödyntää jotakin teknologiaa. Kyllä lähtökohtana on aina ollut se, että jos jotain teknologiaa halutaan, niin siihen löytyy laite- tai konemyyjä, joka myy sen koneen ja siihen liittyvän tuen.”*

**A2:** *”Se on vierasta näille yhtiöille, että lisensoitaisiin teknologiaa ja saataisiin siitä rahaa. Ne saa rahansa lankun myynnistä eikä siitä, että myydään jotakin uutta ratkaisua.”*

**J1:** *”Patentointi on kyllä todella harvinaista. En kyllä usko siihen, että mikään yhtiö lähtisi patenttisalkkua keräämään. Jos ne saavat jonkin patentti-idean, niin kyllä ne haluavat päästä siitä patentista eroon esimerkiksi myymällä se teknologiayrityksille.”*

**J3:** *”Hyvin vähäistä (lisensointi). Kyllä minä sanoisin, että tällaiset IPR-oikeudet (immateriaalioikeudet) niin ne ovat ensisijaisesti ICT-toimialalla.*

**J4:** *”Aika harvinainen keissihän tämä on, että yleensäkin olisi mitään teollisoikeuksia. Että tähän on niin ikivanhaa teollisuutta, johon aika harvoin löytyy mitään patentoitavaa.”*

Eräiden haastateltavien näkemyksien mukaan teollisoikeuksien patentoinnissa ja hyödyntämisessä voisi periaatetasolla piillä uusia mahdollisuuksia puutuoteteollisuudelle. Erityisesti puukerrostalorakentamiseen liittyvissä innovaatioissa nähtiin potentiaalia. Tosin tällöinkin teknologian tai tuotteen pitäisi olla äärimmäisen mullistava ja uudellinen. Lisäksi markkinoiden pitäisi olla todella laajat.

**Esimerkkejä aineistosta:**

**P2:** *”Se on aika paljon kiinni siitä tuotteesta. Jos ei nyt oteta mitään yksittäistä tuotetta, vaan puhutaan vaikka jostakin rakennusjärjestelmästä, niin silloin on järkevää, että sitä rakennusjärjestelmää käyttää mahdollisimman moni. Jolloin sillä tavalla saadaan niin kuin kakkua kasvatettua ja kaikki pääsee siihen osalliseksi. - - Se on hyvin paljon kiinni siitä keksinnöstä itsestään, että toimisivatko rojaltit vai eivät.”*

**P3:** *”No siis siinä vaiheessa, kun me pääsemme tähän puurakentamiseen, elementtirakentamiseen, niin ilman muuta käy niin, että kun se rakennusjärjestelmä on sellainen, että niiden elementtien kiinnittäminen toisiinsa, tiivistäminen ja lattioiden, seinien ja näiden kiinnittäminen niihin, niin se standardoidaan. Mutta itse se, että kuinka sinä rakennat sen elementin (millaisista materiaaleista), niin siinä vaiheessa varmasti patentoidaan.”*

**P4:** *”On ehdottomasti (mahdollisuuksia). Juuri tällainen, että meille tulee ulkopuolelta keksijä tai joku näin, niin siinä vaiheessa tämä asia voi tulla esille.”*

**A1:** *”Jos yrittää unohtaa, että mikä se lisensoitava juttu voisi olla, niin silloinhan tulemme siihen, että sille patentille ja sen hyödyntämiselle pitäisi olla iso markkina, jonka palvelemiseksi sitä patenttia voidaan hyödyntää.” - - Jotenkin vaan en millään jaksa uskoa, että niin kuin isomassa mittakaavassa puutuoteteollisuuden toimintamalliksi alkaisi muodostua se, että alettaisiin suojaamaan valmistusteknologiaa. Tuotteita kylläkin.”*

**J3:** *”Voisi olla (mahdollisuuksia), mutta silloinhan pitäisi mennä kyllä laajempaan markkinaan. Sehän on niin kuin tosiasia, että kotimaan markkina on suppea.”*

**J5:** *”Riippuen tietenkin, että millainen se innovaatio on. Lisensiointi vaatii sitten sen, että se on melkeinpä globaali tuoteinnovaatio, että siinä on niin kuin järkeä. Ja niitä nyt puutuoteteollisuudessa on todella vähän.”*

## 5.2 Teknolohiateollisuus markkinoinnin kohderyhmänä

Teknolohiateollisuudella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa koneita ja laitteita puutuoteollisuudelle valmistavia yrityksiä. Tässä tulosten osiossa on huomattava, että teknolohiateollisuuden edustajia oli haastateltavana vain 3 kappaletta, joten otos ei välttämättä edusta koko teollisuudenalaa, mutta antaa kuitenkin suuntaa antavaa tietoa koneita ja laitteita valmistavista yrityksistä markkinoinnin kohderyhmänä. Koska vastajia oli vain 3 kappaletta, ei tässä osiossa käytetä taulukoita.

### 5.2.1 Teknologia- ja tuotekehitys

Koneita ja laitteita puutuoteteollisuudelle valmistavan teknolohiateollisuuden tuotekehitys on pitkälti olemassa olevan teknologian parantamista. Tällöin pyritään lisäämään esimerkiksi laatua, nopeutta, joustavuutta ja tuottavuutta. Myös radikaaleja ideoita ja innovaatiomahdollisuuksia testataan ja kehitetään aika ajoin.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**T1:** *”Kyllähän se pääpaino on siis usein siellä evoluutiossa, jossa pyritään kehittämään esimerkiksi 10 % nopeampia koneita ja niin edelleen. Se revolution aikaansaaminen, vaikka sitä halutaankin, niin se ei ole helppoa.”*

**T2:** *”Yksi sellainen tärkeä kehityssuunta meille on yksinkertaisesti tuottavuuden ja nopeuden nosto. Tehokkaampia linjoja, kappaleita läpi enemmän yhdellä linjalla, jolloin saadaan pienemmillä investoinneilla enemmän tavaraa ulos. - - Jos katsotaan meidän kannalta, niin kyllähän*



*meillä kehityspanokset menevät tavallaan ei radikaaleihin innovaatioihin. - - Mutta kyllä meillä on joka vuosi ollut aina tällainen radikaalikin projekti.”*

**T3:** *” Meidän perinteisessä markkina-alueessa high techin merkitys korostuu, elikkä automaation aste nousee, miestyötunteja sitoutuu tuotantoon vähemmän ja niin edespäin elikkä se tulee niin kuin sitä kautta. - - Minun mielestä kumpaakin pitää hakea, mutta se että tuota tällä hetkellä missä maailma on, niin tämmöistä olemassa olevan kapasiteetin kasvua ei nähdäkseni haeta oikein millään, eli silloinhan tukeudutaan siihen olemassa olevan konekannan kehittämiseen ja sen merkityshän kasvaa silloin. Niillä vanhoilla koneilla saadaan enemmän, tehokkaammin ja laadukkaammin tehtyä.”*

## 5.2.2 Ulkopuolisen tahon radikaalin innovaatiomahdollisuuden kehitysaste

Myös teknologiateollisuuden näkökanta on se, että ulkopuolelta tulevan innovaation kehitysasteen olisi oltava melko pitkällä. Mielellään pitäisi olla prototyyppi valmiina ja jonkinlaisia testejä tehtynä, jolloin teknologiateollisuuden ja heidän asiakkaidensa kustannukset eivät nouse liian suuriksi. T3:n mukaan jo hyvin tehty konseptisuunnittelu voi riittää.

### **Esimerkkejä aineistosta:**

**T1:** *”No tässä riippuu vähän miten sitä kysymystä tulkitaan. Jos menet myymään paperitehtaalle paperikonetta, niin kyllä sen aika valmis täytyy olla. Että se toimii näin ja sen suoritusarvot ovat näin ja niin edelleen. Mutta jos menet myymään sitten ideaa puolet lyhyemmästä paperikoneesta, joka on yhtä tehokas kuin joku edellinen paperikonemalli, niin se myydään ensin niille kumppaneille, jotka lähtevät sitä kehittämään. Eikä sen silloin ole niin kuin loppuun asti suunniteltu tai tavallaan valmis. Mutta paperinvalmistaja tuskin katsoo, että hänen tehtävänsä on maksaa niitä suunnitteluun liittyviä kustannuksia...”*

**T2:** ”Niin tietenkin sen pitää olla teknisesti toteutettavissa, että jos siitä ei ole protoa tehty eikä sellaista, että se olisi niin kuin edes yksittäistasonalla saatu se ilmiö hallintaan, niin kyllähän meillä on heti niin kuin karvat pystyssä.”

**T3:** ”Kaikistahan ei voi tehdä protoa ja kaikista ei edes kannata tehdä protoa. Minun mielestä tällainen hyvä taso on konseptisuunnittelu. Eli on jo tehty asian eteen töitä, se on piirretty, kuvattu ja mitoitettu siellä konseptitasolla ja myös tuota kustannusmielessä. Myös kapasiteetit ja kaikki muutkin on jollakin tarkkuudella pystyttävä kalkuloimaan. - - Sen jälkeen sitä pystyy niin kuin vähän haastamaan, että onko tässä villoja vai ei.”

### 5.2.3 Päättävät tahot ja toimintatavat

Kuten puutuoteteollisuudessa, myös koneita ja laitteita valmistavassa yrityksessä on ulkopuolisen tahon vakuutettava ensin ainakin yksi henkilö kyseisin yrityksen sisältä, jotta jatkopanostus olisi mahdollista. Varsinkin suuremmissa investoinneissa korkein johto on lopulta kuitenkin vakuutettava. Ennen päätöstä investoinneista innovaatiomahdollisuus kulkee kuitenkin eräänlaisen prosessin läpi, jossa sen mahdollisuuksia voivat pohtia useankin aihealueen asiantuntijat.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**T1:** ”Se ajatus on siis myytävä monessa vaiheessa erilaisille toimijoille; ensin yritysten sisällä ja sitten tällä julkisella puolella. Rahaa alkaa varsinaisesti sitoutumaan vasta, kun se varsinainen tuotekehitys alkaa.”

**T2:** ”Hallitus ei ota meillä tekniikka-asioihin kantaa, että kyllä johtoryhmä istuu periaatteessa näitten asioiden päällä, elikkä projektijohtajat, myyntijohtajat ja toimitusjohtaja.”

**T3:** *”Meillä on tuotekehityksellä oma johtoryhmä, joka meillä valvoo näitä uusia hankkeita ja innovaatioita ja myös vapauttaa uusien projektien käynnistämisen. Käytännössä se on se meidän R&D jury, joka pitää saada uskomaan, että tässä on villoja. - - R&D jury toimii sitten siinä budjettiraamissa, mikä on annettu ja tuota sitten jos siis ei olla siinä raamissa tai joku muu kriteeri ei ole niin kuin sen mukainen, niin sitten se on johtoryhmä.”*

#### 5.2.4 Teollisoikeuksien käyttö teknologiateollisuudessa

Koneita ja laitteita puutuoteteollisuudelle valmistavien yritysten parissa ei varsinaista lisensointia harrasteta kovinkaan innokkaasti. Tosin lisensoinnissa nähdään liiketoiminnallisia mahdollisuuksia. Patentointi tai teollisoikeuksien hallussapito on yritysten piirissä tavallisempaa ja tällöin pyritään estämään tai viivyttämään kilpailijoita samankaltaisen innovaation kehittämisessä. Halua patentointiin kuitenkin laskee se, että teollisoikeuksia on erittäin hankala puolustaa ulkomailla.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**T1:** *”Joo se on ihan loistava mahdollisuus (lisensointi), ei kai sitä ihan hirveästi käytetä hyväksi. Usein se yritysten oma logiikka on se, että ne pitävät itse sitten ne teollisoikeudet ja hyödyntävät niitä sitten tuottamalla niitä tuotteita ja palveluja, jotka on tällä tavalla suojattu. - - Yhä enemmän meillä on markkinatilanteita esimerkiksi Aasiassa, että vaikka yrityksellä on teollisoikeudet ja patentit tuotteisiin ja vehkeisiin, joita he ovat kehittäneet 3 vuotta, niin ensimmäisen vehkeen kun vie Kiinaan, niin kahdessa viikossa on kopio markkinoilla.”*

**T2:** *”Ei meillä juuri sellaista ole (lisensointi). Meillä on joitakin patenttihakemuksia menossa, mutta tuskin patentiksi asti niitä viedään. Se on vaan, ettei kukaan muu patentoi. Nyt on viime aikoina tullut aika selkeästi esille, että me olemme niin kuin ihan liian pieni liiteri puolustamaan esimerkiksi Jenkeissä jotakin patenttia.”*

**T3:** ”Pääsääntöisesti se on teknologian suojaamista. Niitä (kaupankäyntiä teollisoikeuksilla) ei ole usein. Pääsääntöisesti se on sitä, että me suojataan sitä omaa teknologiaa ja sitten määritellään ne maat, missä ne ovat voimassa.”

### 5.3 Radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinointiviestintä

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, millaista erityisesti isojen yritysten ulkopuolelta tulevien radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinointiviestinnän pitäisi olla.

#### 5.3.1 Viestinnässä käytettävät argumentit ja todisteet

Haastateltavilta kysyttiin, millaisia viestinnässä käytettävien argumenttien ja todisteiden olisi oltava, jotta markkinoinnilla saavutetaan paras mahdollinen tulos.

#### Taulukko 6. Argumentointi

**Teema:** Viestinnässä käytettävän argumentoinnin tulee aina perustua teknologian ja tuotteiden toimivuutta todentavien todisteiden lisäksi myös taloudellisiin laskelmiin.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	K	N	K	K	K	*	K	K	K	K	K

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Kuten taulukosta 6 käy ilmi, lähes kaikki haastateltavat näkivät, että radikaalien innovaatioiden markkinointiviestinnässä käytettävien argumenttien tulee ainakin joiltakin osin perustua taloudellisiin seikkoihin ja laskelmiin. Teknologian toimivuutta todentavien todisteiden esittely on toki tärkeää, mutta argumentoinnin ei pitäisi perustua pel-

kästään teknisten hienouksien esittelemiseen. Jos teknologia johtaa uudenlaisiin tuotteisiin, on hyvä pystyä ennakoimaan tuotteen sijoittumista markkinoilla.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P2:** *”Se itse tuotetestaus pitää olla tehtynä. - - Sitten sinun pitäisi pystyä näyttämään, että miltä se näyttää se tuotantokustannusrakenne siellä takana, jotta sinä voit arvioida sen kilpailukyvyyn markkinoilla. Jotta sinä voit myös positioida sen, että miten se suhtautuu kilpaileviin tuotteisiin sen markkinahinnan muodostumisen kautta. Ainakin me teemme aika usein sellaisen kartan, että minkä jo markkinoilla olevien tuotteiden kanssa tämä kilpailee, mitkä niiden markkinahinnat ovat ja mihin tämä positioituu siinä kartassa. Se kertoo jo hirveän paljon. Ehdottomasti ne taloudelliset asiat pitäisi saada ja sieltä se lähtee, että onko tämä niin kuin kannattavaa toimintaa vai ei.*

**P4:** *”Sehän on se niin kuin ihan perusjuttu, että mikä tässä on se hyöty asiakkaalle tai mikä on se bisnespuoli. Sehän on itse asiassa se ensimmäinen kysymys, että mitä hyötyä tästä on. - - Mikä siitä tekee sen hyvän bisneksen, niin se on oikeastaan ihan se ydinjuttu. Ja se, että mikä on teknologia, niin sehän on vain se keino siinä.”*

**A1:** *”Tekniset hienoudet ovat niin kuin sellaiset, että ensin ne innostuvat, mutta kyllä sitten tulee se, että paljonkos tämä maksaa ja mitä säästöjä tällä saadaan aikaiseksi. - - Kustannuskomponentti on niin kuin se asia joka niitä kiinnostaa.”*

**A2:** *”Raha on hyvä motto. Jos pystyy osoittamaan, että pystyy säästämään tai lisäämään myyntiä, niin kaikki ne ovat hyviä. Mitä enemmän tietoa, niin sen parempi. Mitä valmiimpana sen heille tuo, niin sen hankammin ne siihen tarttuu.”*

**A4:** *”Sen kaiken pitää kietoutua siihen rahan ympärille. Perustelut pitää tehdä rahalla, eikä teknologialla. Teknologia on vain se väline siihen rahan tekemiseen.”*

**J2:** *”Tärkeintä on esitellä teknologia, esitellä liiketoimintamahdollisuus ja esitellä se markkinaaajuus. - - Mutta että, miten saadaan se toinen osapuoli kiinnostumaan? Sen pitää nähdä se bisnesmahdollisuus.”*

**J5:** *”Taloudellisella kannattavuudella, sijoitetun pääoman tuotolla. ROI. Ei siinä paljon muuta tarvita.”*

**T1:** *”Siis liiketoimintamahdollisuudet ovat tietysti se, että jos joku haluaa laittaa johonkin rahaa, niin sen rahan pitää tietysti poikia. Muutenhan siinä toiminnassa ei ole järkeä.”*

**T2:** *”Toinen on sitten se, että edes karkea kannattavuuslaskenta pitää olla.”*

Haastateltavalta J3 ei saatu riittävän selvää vastausta kyseistä teemasta. Neutraalimman tai hieman erilaisen kannan ottivat haastateltavista P1 ja A3. P1 halusi erottaa toisistaan innovaatiot, joissa loppuasiakas ei edes välttämättä erota mitään muutoksia, ja innovaatiot, joissa loppuasiakkaan tuote muuttuu. A3:n kanta oli se, että markkinoijan olisi hyvä pystyä iskemään tunnepuoleen.

**P1:** *”Jos se (innovaatio) tulee prosessin osaksi niin, että se parantaa sanotaan vaikka, että tuottavuutta tai tehokkuutta jollakin tavalla, niin silloinhan riittää, että sinä pystyt tämän osittamaan paperilla. - - Radikaaleimmassa ajatuksissa pitäisi olla käsitys siitä, että mitä sillä voi tehdä. - Yritykset eivät todellisuudessa ymmärrä muuta kuin olemassa olevat markkinansa, ja silloin melkein tällainen uuden tuoja, niin sen pitäisi pystyä jollakin tavalla herättämään se kiinnostus.”*

A3 näkee tunnepuoleen vaikuttamisen erittäin tärkeäksi. Viestintää pitäisi pystyä kehittämään järkiperusteisesta argumentoinnista yhä enemmän tunnepuoleen vetoavaan:

**A3:** ”Usein viestijällä ei ole kovinkaan hyviä valmiuksia niin kuin käsitellä niitä asioita ja niin kuin tehdä sellaista taktiikkaa ja suunnitelmaa, millä sitten mennään sen tunnepuolen läpi.”

### 5.3.2 Viestinnän kanavat ja keinot

Haastateltavilta kysyttiin myös markkinointiviestinnän eri keinojen käyttämisestä, kun viestintä kohdistuu juuri puutuote- ja/tai teknologiateollisuudelle.

#### Taulukko 7. Viestinnän keino

**Teema:** Paras markkinointiviestinnän keino on henkilökohtainen viestintä.

	Puutuoteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	*

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Paras markkinointiviestintäkeino radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinoinnissa puutuote- ja teknologiateollisuudelle on taulukon 7 mukaisesti henkilökohtainen viestintä suoraan yrityksiin tai niiden edustajiin. Tällöin markkinoijalla on oltava hyvät myynti- ja vuorovaikutustaidot. Hänen on oltava perillä sekä kaupattavan innovaation tai innovaatiomahdollisuuden teknologiasta että markkinapotentiaalista.

**Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** *"On muitakin konsteja, mutta mikään ei ole niin tehokas, kuin henkilökohtainen viestintä."*

**P2:** *"Kyllä se menee henkilökohtaiselle tasolle. Sinun pitää omilla argumenteilla pystyä selättämään sinun vastustaja niin, että sinun käynnin jälkeen sillä on edelleen sellainen olo, että tämä on hyvä juttu."*

**P3:** *"Ei ole muita keinoja kuin henkilökohtainen viestintä."*

**P4:** *"Kyllä henkilökohtainen viestintä on se paras ehdottomasti. Kyllä se henkilökohtainen tapaaminen on se kaikkein paras minusta."*

**A1:** *"Aivan ehdottomasti se on henkilökohtainen viestintä ja niin kuin kahvikupin äärellä. Tietysti jos sinulla on proto jossain ja pääset siihen suhteeseen niitten ihmisten kanssa... niin sitten pyytää heitä katsomaan protoa ja näyttää heille miten se toimii."*

**A3:** *"Eli jos hallitsee vuorovaikutustaidot, niin pystyy myymään melkein mitä tahansa ja mihin tahansa."*

**A4:** *"Kyllä ne henkilökohtaiset kanavat ovat minusta niin kuin ne tärkeät... tietysti alan järjestöjä voi käyttää hyödykseen, jos ei ole omia henkilökohtaisia kontakteja näihin firmoihin. - - Jos viesti ei mene perille, on vika aina yksiselitteisesti viestin lähettäjässä."*

**J2:** *"Viimekädessä se on face to face. Eli siinä joutuu tavallaan myymään itseään ja sitä omaa ideaa. - - Teknologian myynti on kuitenkin erilaista kuin muoviampareiden. Se on enemmän kuitenkin tällaista myynti-insinöörin työtä ja sen myyjän, joka on myymässä sitä niin sillä pitää olla taipumuksia kaupalliseen toimintaan. Mutta sitten sillä pitää myös olla vahva tekninen tietämys siitä, mitä se on kauppaamassa."*



**J3:** *”Tällaisen merkittävän innovaation läpivieminen on hyvin pitkälti face to face, ihmiseltä ihmiselle, tapahtuvaa kommunikaatiota. Ja siinä paljon tärkeämpää kuin se, että löytää oikean organisaation on löytää oikea ihminen tiettyyn kehitysvaiheeseen. Sellainen, joka on valmis jakamaan sitä keskeneräisyyttä ja antamaan omaa panostaan.”*

**J4:** *”Se on henkilökohtainen kontakti!”*

**T1:** *”Eipä ole muuta mahdollisuutta, kuin henkilökohtainen viestintä.”*

**T2:** *”Ei ole muuta mahdollisuutta, kuin henkilökohtainen viestintä. Milään muulla ei mitään tapahdu, lähettää sitten kirjeitä tai sähköpostia.”*

Muista markkinointiviestinnän keinoista erityisesti alan lehdistössä esiintyminen nähtiin useimmiten hyvänä asiana, joka lisää hankkeen tunnettavuutta ja parhaimmillaan lisää sen uskottavuutta. Toisaalta julkisesti ei tulisi myöskään paljastaa liikaa yksityiskohtia, jotta innovaatiomahdollisuuden kilpailukyky säilytetään. Pelkkä medioissa esilläolo kuitenkin ei riitä vakuuttamaan ketään, vaan todisteita ja faktoja innovaatiomahdollisuuden toimivuudesta on joka tapauksessa löydettävä.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P2:** *”En minä usko, että se eri medioita pitkin tapahtuva markkinointi meillä sen enempää herättää kiinnostusta kuin se, että meihin otetaan suoraan yhteyttä. - - Monet ajattelevat, että pystyykö tästä luomaan firmalle kilpailukykyä verrattuna. Ja jos se on jossain julkisesti luettavissa, niin ei se välttämättä ole se houkuttelevin lähtökohta. Sillä tietenkin säävuttaa nopeimmin tietoisuuden laajemman väen piirissä, eikä sinun tarvitse niin montaa henkilökohtaista kontaktia muodostaa. Ja ehkä siitä sitten syntyy kontakteja, joita muuten ei olisi syntynyt. - - En minä nyt tiedä tuoko se (medioissa näkyvillä olo) uskottavuutta, koska sinä pystyt toimittajalle sanomaan ihan mitä tahansa ja toimittaja kirjoittaa ihan mitä sinä kerrot.”*

**P4:** *”Ilman muuta (mediassa esilläolo) auttaa asiaa. Alan lehdet ja ammattilehdet, niitä minä seuraan.”*

**T1:** *”Joo se on etu jos pääsee (lehtiin), mutta se ei ole riittävä.”*

Itse viestinnässä käytettävän myyntimateriaalin tulisi olla riittävän tiivistettyä eikä argumentointi saisi perustua ympärilyöreyksiin tai olettamuksiin. Kuulija pitäisi pystyä saamaan kiinnostumaan innovaatiomahdollisuudesta jo aivan esittelyn alkuvaiheessa, eikä esittely saisi kerralla kestää liian kauaa.

### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** *”Ihminen (markkinoinnin kohde) täytyy saada pois sieltä perusuralta ja sen täytyy saada uusi ajatus päähän ja sen täytyy innostua siitä aika nopeasti. Joku väittää, että sen täytyy tapahtua 3 minuutin aikana, joku 15 minuutin aikana ja joku, että tunnin aikana.”*

**P2:** *”Jos ei kahdessa tunnissa pysty esittämään asiaansa, niin ei siellä sitten välttämättä ole kauheasti takanakaan. Jotkuthan sanovat, että kiinnostus pitää pystyä herättämään ensimmäisen 5 minuutin aikana ja jotkut jopa sanovat, että ensimmäisen 2 minuutin aikana syntyy jo se mielikuva.”*

**A1:** *”Esiteltävän materiaalin pitää olla riittävän yksinkertaista, selkeää ja johdonmukaista. - - Tuotteiden kaupallistamisen kannalta siellä pitää olla jonkinlaista analytiikkaa takana, että pelkästään niin kuin jostain avaruudesta napattujen lukujen tuominen keskusteluun on turhaa.”*

**A4:** *”Jos puhutaan ympärilyöreyttä ilman konkreettisia laskelmia, niin eihän siinä voi kritisoija muuta sanoa kuin, että en minä usko tuohon ja keskustelu hyytyy siihen.”*

**J2:** *”Jos myyntimateriaalissa kertoo jo alussa kaiken ja laittaa patenttihakemukset ja kaikki, niin siinä on sellainen mahdollisuus, ettei siihen*

*välttämättä syvennyttä. Sitten kun osaa kertoa, että tässä on teille mahdollisuus tai sitten tässä on teille mahdollisuus johonkin ongelmaan, joka on taloudellisesti merkittävä, niin kyllä siitä aina yrityksissä kiinnostutaan.”*

**T2:** *”Kyllä tunnissa ja nähdään, että onko kotiläksyt tekemättä vai ei.”*

**T3:** *”Minun mielestäni joku sellainen viesti pitää olla, ja jos se viesti on sitten, että se säästää energiaa tai säästää ympäristöä tai parantaa turvallisuutta, niin sen sateenvarjon allehan pystyy tekemään monenlaisia.”*

Ennen markkinointiviestinnän aloittamista tai sen suunnittelua olisi usean haastateltavan mukaan hyvä perehtyä viestinnän kohdeyrityksen strategiaan ja tulevaisuuden kehityssuuntiin. Tällöin viestintä voidaan kohdentaa tarkemmin osumaan juuri kyseisen yrityksen strategiaan tai tarpeeseen. Isojen yritysten työntekijät eivät välttämättä uskalla lähteä edistämään projektia, joka menee kauas firman strategiasta.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** *”Jos menet tarjoamaan pienelle yritykselle sellaista tähtitieteellistä potentiaalia, niin se menee niin kuin liian kauaksi. Toisaalta isoa yritystä ei välttämättä kiinnosta tuote, jota voitaisiin myydä 30 miljoonalla eurolla vuodessa.”*

**A1:** *”Isoissa yrityksissä strategia sanelee ja niissähän on se strategia hyvin usein se, että ne kustannukset mahdollisimman alas. Ja silloin siis kaikkien sivupolkujen hakeminen herättää kysymyksen, että käytetäänkö tässä nyt panoksia oikeaan kohteeseen. Ja siinä on niin kuin varmasti se, että on pelokkuutta lähteä testaamaan ja viemään asioita eteenpäin.”*

**A2:** *”Yksi mahdollisuus olisi, että kun nämä strategiat ovat jollakin lailla ainakin isoilla yrityksillä julkisia, kyllä ne ainakin jollakin tavalla tuovat sen julki mihin ne aikoo panostaa, niin katsoo ihan strategiaa. Ne*

*ovat niin kuin putkiaivot, että jos se asia menee heidän strategiansa ulkopuolelle, vaikka se olisi kuinka hyvä, niin silloin ei tapahdu mitään.”*

**A3:** *”Tavallaan sen osumisen yrityksen strategiaan täytyisi olla kohdallaan!”*

**J2:** *”Markkinoijan on hyvä tutkia yrityksen strategiaa. Ja esimerkiksi jos jollakin yrityksellä on yksinkertaisia tuotteita ja sinne tarjotaan monimutkaisia, niin ne eivät imagosyistä halua ottaa sitä. - - Sen lopputuotteen pitää olla sillä lailla samankaltainen kuin aikaisemmat tuotteet, että sen käyttöön opastaminen, luotettavuus ja imago sopii hyvin siihen yritykseen.”*

Jos radikaalin innovaatiomahdollisuuden markkinointi perustuu esimerkiksi kokonaisen tuoteiston lupaamisen, olisi syytä miettiä, kannattaisiko mainonnassa panostaa aluksi johonkin ihan tiettyyn tuotteeseen. Asia tuli esille haastateltavien P2 ja A4 haastatteluissa:

**P2:** *”Jos tuote on kaikkeen hyvä, niin sitten se on keskivertotuote. Se ei ole missään älyttömän hyvä. Että kyllä minun mielestäni kannattaisi yrittää tehdä jokin todellinen läpimurto jossakin kapealla alueella, kuin sanoa, että käy kaikkeen. Koska kukaan ei usko, että se käy kaikkeen.”*

**A4:** *”Keksinnön tai idean esitleminen ei saa olla liian ympäröörä, vaan mukana on oltava konkretiaa. Sen, jolle keksintöä esitellään, täytyy saada jokin ote keksinnön hyödyllisyydestä. Tällöin on hyvä ottaa esimerkiksi jokin ihan yksittäinen esimerkki, josta tehdään ihan vaan kylmät laskelmat, tehdään joitakin olettamuksia ja lopputulos näyttää tältä.”*

### 5.3.3 Pääasiallisen kohderyhmän valinta

Mikäli radikaali innovaatiomahdollisuus on tarkoitettu hyödyttämään juuri puutuote-teollisuutta, mutta se vaatii ennen käyttöön saantia esimerkiksi jonkinlaisen koneen tai laitteen kehittämistä, voidaan innovaatiomahdollisuutta markkinoida usealle eri kohderyhmälle. Tällöin mahdollisia markkinoinnin kohderyhmiä ovat ainakin puutuoteteollisuus, kone- ja laitevalmistajat ja julkisen sektorin eri toimijat. Tutkimuksessa haluttiinkin selvittää, mikä näistä kolmesta tahosta tällaisen innovaatiomahdollisuuden markkinoijan tulisi ensimmäiseksi vakuuttaa.

Haastatteluiden perusteella ei tähän kysymykseen löytynyt selvää teemaa. On kuitenkin selvää, että ainakin teknologian lopullinen hyödyntäjä on vakuutettava, jotta yhteiskunnalta saataisiin tukea innovaatiomahdollisuuden kehitystyöhön. Pääasiallisen kohderyhmän valintaan vaikuttavat monet tekijät, kuten innovaatiomahdollisuuden kehitysaste, sen odotettavissa olevat hyödyntäjät ja rahoituksen tarve.

Esimerkkejä aineistosta:

**P1:** *”Se voisi olla mikä tahansa näistä, mutta jos joku pitäisi nimetä ensimmäisenä, niin melkein se minusta voisi olla tuo Tekes...”*

**P2:** *”...jos on edelleen vakuuttunut, että tämä tuote on toimiva, niin sitten sitä pitäisi pohtia sen potentiaalisen valmistajan kanssa, mutta jo loppuunviedyllä ajatuksella, että missä tämä toimii ja miksi.*

**P4:** *”Se taho, joka alkaisi kyseisellä teknologialla tehdä bisnestä. Ei valtiolta, kun eihän siellä ole mitään kiinnostusta lähteä yritystoimintaan, vaan kyllä se pitää vain löytää se teollinen partneri siihen.”*

**A2:** *”Kyllä ne yritykset siellä sekä puutuoteteollisuudessa että teknologiateollisuudessa, niin ne tarvii. Kyllä sitä julkista tukea sitten löytyy kun on näyttöä, että yritykset ovat kiinnostuneita.*

**A4:** *”Yritykset ratkaisevat viime kädessä mitä halutaan käynnistää, että Tekes ja TE-keskus sitten tukee näitä yrityksiä. Eli erityisesti yksittäisten keksijöiden ja keksintöjen osalta ei se voi oikein olla Tekes työntöistä se toiminta. Eli tarve siihen esiselvitystyöhön pitää tulla yrityksistä käsin.”*

**J1:** *”Puutuoteteollisuus ensimmäiseksi, aika lähellä on teknologiateollisuus ja aika kaukana niitten jälkeen tulee julkinen sektori. Riippuu tietenkin asiasta. Jos se on puutuote, niin sitten puutuoteteollisuus. Jos se on valmistusteknologiaa niin se voi olla ensin puutuoteteollisuus ja sitten teknologiateollisuus.”*

**J4:** *”Sehän tietysti riippuu tästä tapauksesta. Että jos yrityksellä on valmis laite, niin sitten pitää löytää ne asiakkaat. Mutta jos se taas vaatii jotain kehittämistä, niin silloin sen pitäisi saada julkinen valta sille kannalle, että siihen kannattaa jotain riskirahoitusta laittaa.”*

**T2:** *”Kyllähän lähtökohtaisesti sen imun pitäisi tulla puutuoteteollisuudesta, jotta tällaisille tuotteille on markkinoita. Sen kuuluisi selvittää se lopputuotemarkkina, että tällaisille tavaroille on tilausta. - - Mutta kylähän se tietysti on näin, että... jotenkin minulla on sellainen hytinä, että mitä tulee näitä uusia keksintöjä ja innovaatioita, niin ne ei tule sieltä puutuoteteollisuudesta. Ne katsovat taas liikaa näin (putkeen).”*

**T3:** *”Jos on innovaatio, niin yleensä se pitäisi saada mukaan se, kenelle se kohdistuu. Siitä kai se tämä lähtee. Kuka sitä innovaatiota tulee käyttämään ja kuka siitä tulee hyötymään tai sitten kuka sitä tulee myymään näille loppukäyttäjille?”*

#### 5.4 Julkisen sektorin rooli radikaalien innovaatioiden käyttöönsaannissa

Tutkimuksessa haluttiin tutkia julkisen sektorin roolia radikaalien innovaatioiden synnyttämisessä erityisesti puutuote- ja teknologiateollisuudelle.

### 5.4.1 Rahoitus

Rahoitus- ja riskinkantoapu liittyy oleellisesti julkisen sektorin rooliin innovaatioiden synnyttämisessä.

#### Taulukko 8. Rahoitus ja riskinkanto

**Teema:** Julkisen sektorin rahoitus- ja riskinkantoapu auttaa uusien ja radikaalien innovaatioiden synnyttämisessä.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyyttä:	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Kaikki haastateltavat näkivät taulukon 8 mukaisesti, että julkisen sektorin rahoitus auttaa radikaalien innovaatioiden synnyttämisessä ja on näin yrityksille tärkeä apu. Rahoitustukea radikaalienkin innovaatiomahdollisuuksien kehittämiseen tuntuisi yhteiskunnan taholta löytyvän, kunhan yritykset ovat itse aktiivisia.

Julkisen sektorin toimijoista erityisesti Tekesillä (Teknologian kehittämiskeskus) on merkittävä rahoittajan ja riskinkantajan rooli, kun puhutaan uusien innovaatioiden synnyttämisestä teollisuuteen. Tekesin rahoitus vaatii aina kuitenkin myös yrityksen omaa rahaa. Valtion virastoissa ei sinällään aktiivisesti pyritä keksimään uusia innovaatioita, vaan innovaatiomahdollisuuksien on tultava virastojen ulkopuolelta, esimerkiksi yrityksiltä, innovaattoreilta tai tutkimuslaitoksilta.

#### Esimerkkejä aineistosta:

**P1:** ”Kyllä minä näen sen rahoittamisen kaikista tärkeimpänä roolina. -  
- Vaan kyllä se on niin, että ne innovaatiot tapahtuvat yksittäisten yritysten rajapinnoissa.”

**P2:** *"Tällainen niin kuin T & K-toiminnan rahoittaminen ja uuden toiminnan käynnistävään toimintaan tähtäävän rahoittaminen, siihen tarvitaan julkista puolta."*

**P3:** *"Radikaaleja läpimurtoja syntyy vain, jos sitä Tekes-rahaa tulee ja uskalletaan tehdä. Sitten pitää vain hyväksyä, että osa niistä epäonnistuu. - - Karkeasti juuri sen verran tulee yhteiskunta vastaan, mikä on yritysten aktiivisuus. Jos yritykset eivät tee mitään, niin ei tapahdu mitään myöskään yhteiskunnan puolelta."*

**P4:** *"No me ollaan uskallettu lähteä joihinkin vähän enemmän mukaan, kun me olemme näissä niin kuin Tekes-hankkeissa. Se on niin kuin puhtaasti lähinnä tämä Tekes-rahoitus, mitä ilman ei ehkä olisi joitakin hankkeita uskallettu edes aloittaa."*

**A1:** *"Tekeshän rahoittaa vain jos sinulla on yritysrahoitusta mukana ja se on tietysti Tekesin roolikin."*

**A3:** *"Yhteiskunnan roolihan on todella merkittävä, että näissä klustereissa ja muissa hankkeissa käytetään yhteiskunnan rahaa ihan merkittävästi. Jos nyt yhteiskunta, esimerkiksi Tekes, käynnistää jonkun puuteohjelman, tällaisen isomman hankkeen, niin siinä kakkina toiminta ohjautuu siitä Tekesistä. Että Tekesillä on ihan mieletön ohjaava rooli."*

**J1:** *"Innovaatiot ja sen tyyppiset asiat ovat niin kuin rahoituskysymyksiä. Ja kyllähän esimerkiksi Tekes, niin kyllä sieltä niin kuin tukea tulee."*

**J4:** *"Eihän valtion virastoissa mitään viisautta asu siinä, että missä se bisnes on, että sehän pitää yrittäjiltä löytyä."*



**J5:** ”Julkisen sektorin rooli on olla rahoittaja ja aktivoija. Toivottavasti joskus myös suunnannäyttäjä, mutta siinäkin täytyy olla varovainen, koska voi olla niin, että julkinen sektori näyttää väärää suuntaa.”

**T2:** ”No okei, Tekeshän on lähinnä rahoittaja, joka tietysti niin kuin mahdollistaa oikeasti radikaalit innovaatiot. - - Kyllähän sieltä 50 % rahan voi saada ja se niin kuin edesauttaa sitä asiaa, mutta sillä on niin kuin aika selkeä rahoittajan rooli.”

**T3:** ” Siis se on sitä riskin jakamista. Rahoitusta ja riskinjakamista. Yrityksillä pitää itsellä olla se innovaatio.”

Haastateltavat T2 ja T3 toivoivat valtiolta enemmän tukea seuraaviin kohteisiin:

**T2:** ”Yksi iso puute mikä siellä on, mikä Suomessa on, kun on niin puhdasoppista tämä EU-sääntöjen noudattaminen. Niin siellä loppuu se tuki siihen tuotteen kehittämiseen, että markkinointiin ja markkinoille meidän Suomessa ei tahdo löytyä oikein mistään rahaa.”

**T3:** ” Mutta sitten taas jos mennään yhteiskunnan ja tuota oikeastaan valtion vientikaupan tukemiseen, niin se puoli taas ei toimi. Nämä tuota vienti-takaus-järjestelmät eivät toimi. Se on minun mielestäni se suurempi tekijä. Tuollaiset vakuus- ja takuuasiat, niin Suomessa ne eivät toimi, kun verrataan vaikkapa Italiaan. Se on meille sellainen ikävä asia ja suorastaan kaupanteon este.

Muutamien haastateltavien piirissä Tekes-rahoitukselle määritellyt varsin tiukat säännöt ja normit nähtiin ongelmallisiksi tutkimusprojektien käynnistymisessä. Tekesiltä toivottiin myös enemmän uskallusta ja joustavuutta innovaatioiden rahoittamiseen.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P1:** ”Tekesissä ajatellaan vähän liikaa, että niiden hankkeiden pitäisi olla isoja ja Tekeshän toimii sillä tavalla, että isot yritykset toimivat taval-

*laan laadunvarmistajina niille Tekesin hankkeille. - - Tekesillä pitäisi olla kyky lähteä sellaisille markkinoille, jotka eivät täsmälleen satu näitten nykyisten toimijoiden alueille.”*

**P3:** *” Se on ihan normaalia, että 1000 ideasta vain ehkä yhdestä syntyy se uusi bisnes. Ja siellä loppuvaiheessa niitä on ehkä vain 3 – 4, että ei siitä saa kauhistua, jos joku Tekes-hanke epäonnistuu kunhan siellä sitten vaan syntyy niitä muutamia kultakimpaleita.”*

**J1:** *”Kyllä niissä ohjelmien sisällöissä on aika tarkkaan kuvattu, että mitä se ohjelma sisältää ja jopa, että mitkä ovat nämä teollisuuden alat. Kyllä se monta kertaa on hankaloittanut sitä hommaa huomattavasti. - - Se tässä vähän ihmetyttää, että kun Tekeskin on kauppa- ja teollisuusministeriön alainen juttu, niin miksei se niin kuin isännän äänellä määrää? Koko ajan toivotetaan kuitenkin, että kuinka tärkeää puu on kansantaloudelle, mutta se ei kuitenkaan Tekesissä näy missään. Että nyt pitäisi niin kuin poliitikkojen kautta tulla se sana.”*

Tutkimuksessa ei varsinaisesti yritetty selvittää sitä, millaisia tukia yhteiskunnalta tulee yksittäisille keksijöille ja innovaattoreille, joilla ei välttämättä ole suuria resursseja käytössään. Aineistosta selvisi kuitenkin, että Suomesta vaikuttaisi puuttuvan ensinnäkin paikka, jossa prototyyppejä voitaisiin yhteiskunnan tuella rakentaa ja testata. Lisäksi yksittäisille innovaatiomahdollisuuksien kehittäjille ei oikein löydy sellaista riskirahaa, jollaista isot yritykset voivat saada esimerkiksi Tekesiltä. On kuitenkin huomattava, ettei tutkimuksessa edes yritetty selvittää erilaisten rahoitusvaihtoehtojen saatavuutta.

#### 5.4.2 Koulutus ja perustutkimus

Rahoitus- ja riskinkantoavun lisäksi koulutus ja perustutkimus nähtiin tärkeiksi julkisen sektorin ylläpitämistä toiminnoista. Niiden roolin katsottiin nykyään olevan liian vähäinen innovaatioiden synnyttämisessä.

## Taulukko 9. Innovaatioiden perustutkimus

**Teema:** Yhteiskunnallisesti tuettua innovaatioihin liittyvää perustutkimusta pitäisi tehdä nykyistä paljon enemmän tutkimuslaitoksissa ja/tai korkeakouluissa.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknoliateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	*	*	*	K	K	K	K	K	K	K	K

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Kuten taulukosta 9 käy ilmi, nähdään korkeakouluissa ja/tai tutkimuslaitoksissa tehtävän innovaatioihin liittyvän perustutkimuksen määrän olevan aivan liian alhaisella tasolla. Sekä teollisuuden, että julkisen sektorin haastateltavat ovat sitä mieltä, että erityisesti korkeakouluissa tapahtuvaa innovaatioiden alkupään perustutkimusta pitäisi yhteiskunnan tuella lisätä. Tutkimuksessa myös selvisi, että valtion teknillisellä tutkimuskeskuksella (VTT) ei ole yhtään puutuoteteollisuudelle suunnattua tutkimusprojektia meneillään.

### Esimerkkejä aineistosta:

**P1:** ”Korkeakoulut voisivat olla mukana niin, että ne voisivat kantaa osansa niistä alkuvaiheen kustannuksista, silloin kun kustannukset ovat vielä hyvin pienet: rakennetaan prototyyppisiä tai tehdään tällaisia alustavia markkinaselvityksiä tai tämän kaltaisia juttuja. - - Silloin siitä voisi koulukin saada sitä omaa tunnistusta, että silloin kun on tuota alkuvaiheen selvitykset tehty koulun toimesta, niin koulu voisi saada siitä itselleen hyvää.”

**P3:** ”Mutta kun puhutaan uusista innovaatioista, niin siinä on se ongelma ja aukko, että missä niitä innovaatioita voitaisiin tehdä. Että meillä ei ole esimerkiksi sellaista perinnettä, että teknillisissä korkeakouluissa

*tai ammattikorkeasta tulisi usein, olisi sellainen puulabra, josta sitten tulisi näitä innovaatioita. - - Siihen ei ole olemassa sellaista hyvää systeemiä.”*

**P4:** *”Se on hyvä pointti ja juuri sellaiseen kohdistettuna sitä, että saisi tehtyä niitä prototyyppejä esimerkiksi. Se on hyvä huomio, että tuollaiseen sitä yhteiskunnan tukea sitten pitäisi löytyä. Yhteiskunnan pitäisi kohdistaa sitä tukeaan juuri alkupään tutkimukseen.”*

**A1:** *”Jos omasta taustastani mietin, niin olisi hyvä paikka tehdä niin kuin diplomityöksi se (innovaation testaus) sillä tavalla, että kyllähän niin kuin 6 kuukaudessa opiskelija niin kuin tekee mittauksia ja tekee raportin siitä. Siinä pitää tietysti se laite olla. Että sitten se rahoitus siihen laitteeseen ja siihen opiskelijan työlle, ja kyllähän siinä täytyy olla joku kokeneempi tutkijakin mukana... - - Meillä niin kuin vuotaa se pohja, että niin kuin koulutus ja tutkimus ovat menossa todella rankasti alaspäin. Meillä pitää saada panostusta näihin koulutukseen ja tutkimukseen”*

**J1:** *”Minun mielestäni tavattoman tärkeä rooli on kyllä tämän koulutusjärjestelmän kehittäminen niin, että se vastaisi tulevaisuuden tarpeita. - - Että enemmän pitäisi olla selvästi tällaisia projekteja (tutkimuslaitos veitoisia), jotka tehtäisiin oikeasti vain valtion rahalla ja siten, että ne olisivat riittävän suuria, että voisi noita asioita vähän syvemmällekkin penkoa.”*

**J2:** *”Sitten tutkimustoiminta julkisella sektorilla, niin kuin yliopistojen ja korkeakoulujen tutkimustoiminnan rooli, niin siinä se satsaus ei välttämättä ole ihan riittävä.”*

**J3:** *”Minusta se olisi täysin olennaista (kouluissa tapahtuva alkupään testaus). Ja minusta se on sellainen mikä pitäisi saada läpimurto, innovaation omaisesti, meidän ammattikorkeakoulujen opetussisältöihin. - - Meidän pitäisi uudelleen luoda tämä henkinen ilmapiiri uuden luomi-*

*seen... meidän pitää niin kuin oppilaitoksissakin saada virta päälle, siis kerta kaikkiaan avata se nuoruuden innon purkautumisväylä.*

**T3:** *”Sitä juuri (kouluissa testausta), että milloin testaatte niitä älykkäitä vanereita.”*

### 5.4.3 Lait ja normit

Haastatteluissa ei varsinaisesti kysytty, ovatko Suomen lait ja normit liian tiukat radikaalien innovaatioiden kehittymiselle. Haastateltavien P2, T2 ja T3 aineistoista kuitenkin löytyi sama kiinnostava ja tärkeä näkökulma, jonka mukaan Suomen laeissa puuta syrjitään erityisesti rakentamisen näkökulmasta eikä puuta ole onnistuttu nostamaan esimerkiksi rakentamisessa betonin vertaiseksi. Tämä myös osaltaan hidastaa uusien ja radikaalienkin innovaatioiden syntyä niin puutuote- kuin teknologiateollisuudessa.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P2:** *”Me tarvitaan myöskin julkista puolta siinä, että poistetaan esteitä puutuotteille markkinoilla yleensäkin, otetaan nyt esimerkiksi paloturvallisuus kerrostalorakentamisessa tai jotkut lujuuslaskelmat. - - Se (lainsäädäntö) on suoraan puuta syrjivää, että se on niin kuin ihan takapajulasta. - - Meillä on hirveästi mahdollisuuksia ja niitä mahdollisuuksia ei pystytä ottamaan käyttöön, ellei päästä poliittisten päätöksentekijöiden kautta vaikuttamaan siihen markkinamuovautumiseen ja sitä kautta toiminnan kehittämiseen.”*

**T2:** *”Puutuoteteollisuuden kannalta hommat on hoidettu helkkarin huonosti. Betoni- ja teräspuoli ovat saaneet normitettua ja standardoineet tuotteet. Ja oleellisesti paremmin. Finnish Wood Research:ssa on sitä murehdittu. - - Ja meillä on olemassa edelleen normeja, että on vaikeata ottaa puu käyttöön esimerkiksi rakentamisessa. Se säteilee myös kone- ja laitteellisuuteen. Ei sille puolelle ole kehitetty täällä oikein mitään...”*

*kun käy Keski-Euroopassa tuolla messuilla katsomassa, mitä siellä puusta rakennetaan ja minkä tyyppistä konerakennusta sen ympärillä on, niin eihän meillä ole voinut sellaista kehittyä kun ei ole ollut tarvetta.”*

**T3:** ” *Sitten kun on näitä isoja pelureita, niin eivät pelaa yhteen. Esimerkiksi betoni alalla olivat hyvin tiukkana ja kun katsoo, niin valettua betonia on joka paikassa, niin neidän tekivät sen rakennemuutokset 50 – 60 luvuilla, jolloin elementtirakentaminen saatiin niin kuin liikkeelle. Sinne puolelle meidän pitäisi saada niin kuin draivia ja sinne näiden klustereiden, yhteenliittymien ja erilaisten foorumien pitäisi näitä asioita viedä. Tämä muu kyllä sitten seuraa.”*

## 5.5 Puutuote- ja teknologiateollisuuden sekä julkisen sektorin yhteistyö

### 5.5.1 Puutuote- ja teknologiateollisuuden yhteistyö

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös, millaista yhteistyötä puutuoteteollisuus ja sen kone- ja laitetuottajat tekevät uusien innovaatioiden löytämiseksi.

#### Taulukko 10. Puutuote- ja teknologiateollisuuden yhteistyö

**Teema:** Suomessa puutuote- ja teknologiateollisuus tekevät tällä hetkellä keskenään yhteistyötä innovaatioiden löytämiseksi.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
Haastateltava	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	K	K	*	K	K	K	K	K	K	K	K	K

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Suurin osa vastaajista oli taulukon 10 mukaisesti sitä mieltä, että tahojen välinen yhteistyö on yleisesti melko hyvällä tasolla. On kuitenkin huomattava, että vaikka yhteistyötä tehdään monellakin tapaa ja yhteistyö voi lähteä kummasta osapuolesta tahansa, niin tällöin usein kehitetään vanhaa teknologiaa ja yritetään parantaa sitä sen sijaan, että yritettäisiin kehittää jotakin uutta ja radikaalia. Tämä johtuu taas siitä, että kun puutuoteteollisuudessa ei ole perinteisesti ollut tilausta radikaaleille innovaatioille, eivät konevalmistajatkaan yleensä niitä rupea huvikseen kehittämään ilman, että markkinoista on varmuutta.

Laite- ja konevalmistajille on tuottoisaa ikään kuin parantaa teknologiaa askelin, jolloin he saavat tuotteilleen tasaisemman menekin. Muiksi syiksi yhteistyön vähyyteen juuri radikaalien innovaatioiden saralla nähtiin muun muassa suomalaisten kone- ja laitevalmistajien pienuus ja se, että monesti uudet teknologiat tulevat Suomeen Keski-Euroopasta.

#### **Esimerkkejä aineistosta:**

**P2:** *”Perusongelmana varmaan lienee meidän paikallisilla konevalmistajilla, että ne ovat liian pieniä. Elikkä niillä ei ole mahdollisuutta itse kehittää jotakin radikaalia teknologiaa. Niiden asiakkaat ovat liian pieniä ja ne ovat itse liian pieniä. - - Se on ehkä niin kuin parantamista, eikä uuden kehittämistä. Nykyisen parantamista enemmän, koska niiden on pakko myöskin luoda kassavirtaa niiden tuotteille.”*

**P3:** *”Valitettavaahan on se, että aika paljon Suomessakin on niin, että ne parhaat, tarkimmat ja kriittisimmät laitteet tulevat Saksasta ja muualta. Elikkä osa, ei kaikki... ja sitä kautta tavallaan osa siitä klusterista ei ole vielä kehittynyt riittävän pitkälle. Mutta kyllä uskoisin, että koko ajan tekevät tiivistä yhteistyötä nämä kone- ja laitevalmistajat näiden puutuotealan yritysten kanssa.”*

**P4:** *”No eihän meillä ole niin kuin mitään sellaista, että hei istutaanpas alas ja kehitetään jotakin uutta ja radikaalia. Se on aika sitä parinteistä,*

*että meillä on joku tarve ja sitä sitten niin kuin yhdessä pyöritellään. Mutta ei meillä niin kuin todellakaan ole sellaista ideointia.”*

**A1:** *”Siellä saattaa esimerkiksi 1 % olla sellaista, että kokeillaan jotakin todella radikaalia. Kyllä minä tiedän muutaman sellaisen todella radikaalin hankkeen, joita on kokeiltu. Mutta kyllä muuten sanoisin, että keskitytään olemassa olevan parantamiseen ja siinä on jälleen kerran niin kuin kummankin liiketaloudelliset edut vastassa. Eli kun parannetaan olemassa olevaa, niin saadaan nopeasti hyödynnettyä sitä, pienemmillä kustannuksilla ja pienemmillä riskeillä.”*

**A4:** *”Nyt ollaan mielikuvan puolella, mutta minulla on sellainen käsitys, etteivät laitevalmistajat promotoi... sanotaan vaikka uusia prosesseja niin kuin puutuoteteollisuudelle. - - Sitten jos joku tällaisia laitteita alkaa kyselemään, niin kyllä ne laitetoimittajat sitten alkavat niitä tekemään. Että kyllä se on ihan niin kuin kysynnän kautta.”*

**J1:** *”Eivät tee radikaaleissa. Se ketju melkeinpä menee niin, että tuota puufirmat sanovat jonkun ongelman ja sitten teknologiafirmat koittavat sen ratkaista. Se on niin kuin tämä yhteistyökuvio.”*

**J2:** *”Mutta sellaista, että aktiivisesti laitettaisiin liikkeelle joku uuden tuotantoteknologian käyttöönotto ja siinä molemmat osapuolet olisivat yhdessä tekemässä sitä, niin se ei ole hirveän tavallista. - - Kyllä se on sellainen juttu, että aika monet ideat lähtevät kehittymään sillä lailla, että ne esittävät isommista (puutuote) yrityksistä jonkin ongelman. Että heillä on tarve tai ongelma ja tämä pitäisi saada toimimaan näin ja näin... sitten sen joku toimittaja suunnittelee ja siitä voi sitten tulla sille toimittajalle tuote.”*

**J4:** *”No Suomessahan on jo pitkään ollut tämä yhteistyö näiden laitevalmistajien ja näitä laitteita käyttävien tahojen välillä hyvä, että kyllähän näitä protoja on sitten aina annettu tehtäisiin kokeiltaviksi.”*



**T1:** *”No metsäteollisuus on siis meidän asiakkaita ja yhä enemmän pyritään tuotekehitys tekemään asiakkaiden kanssa, koska asiakkaat tietävät itse mitä ne tahtovat.”*

**T2:** *”Meillähän ei ole omaa sahaa tai mitään omaa teollisuutta, niin kyllähän meillä kaikki kehitys tapahtuu yhteistyössä asiakkaan kanssa. Ne tietysti tyypillisesti ei ole radikaaleja, vaan siinä pyritään tiettyjä asioita parantamaan. Mutta kyllä me nyt mietitään puutuoteteollisuuden kanssa radikaalejakin asioita. - - Aloite (yhteistyöhön) voi tulla kummaltakin tahansa.”*

**T3:** *”No tuota kyllä me tehdään, ja määrättyjen kanssa me tehdään hyvinkin syvällistä jopa tällaista yhteistä tuotekehitystä. - - Minun mielestä yleensä silloin kun tehdään asiakaspinnassa tuotekehitystä, niin se ei ole hirveän radikaalia, koska se pää on, että sovitetaan se suoraan siihen olemassa olevaan tuotantoon. Elikkä ne ovat enemmän olemassa olevaan tuotantoon kohdistuvia, että me päästään se tehdasympäristössä testaamaan.”*

### 5.5.2 Puutuoteteollisuuden ja julkisen sektorin välinen yhteistyö

Yksi tutkimuksen selvityskohde oli puutuoteteollisuuden ja julkisen sektorin toimijoiden välinen yhteistyö ja sen tila.

## Taulukko 11. Puutuoteteollisuuden ja julkisen sektorin yhteistyö

**Teema:** Tällä hetkellä puutuoteteollisuus ja julkinen sektori pyrkivät tekemään yhä enemmän yhteistyötä alan kehittämiseksi.

	Puutuoteteollisuus				Asiantuntijat				Julkinen sektori					Teknologiateollisuus		
	P1	P2	P3	P4	A1	A2	A3	A4	J1	J2	J3	J4	J5	T1	T2	T3
Haastateltava																
Teeman pitävyys:	K	K	K	K	*	*	*	*	K	K	K	K	K	*	*	*

K = Kyllä

E = Ei

N = Neutraali

\* = Ei kysytty/Ei vastausta

Kuten taulukosta 11 käy ilmi, näkevät sekä puutuoteteollisuuden että julkisen sektorin edustajat yhteistyön olevan varsin hyvällä mallilla. Osa vastaajista katsoi yhteistyön olevan nyt jopa parempaa kuin koskaan aikaisemmin. Julkisen sektorin näkökannalta olisi teollisuuden asia tarttua tarjottuun yhteistyöhön ja apuun. Asiantuntijoilta ei suoranaisesti kysytty asiasta, joten heidän kohdalleen on taulukkoon siksi merkitty tähdet.

Esimerkkejä aineistosta:

**P1:** ”Tuo Tekeshän tekee paljon yhteistyötä. Tekesin ihmiset kiertävät ja samoiten ELY-keskusten. ELY-keskuksissahan nyt on näitä vastuuhenkilöitä ja nyt on sitten Työ- ja elinkeinoministeriö on aktivoinut taas tällaisen PuuSuomi-verkostohankkeen, jossa tuota yritetään kerätä niitä hyviä ideoita ja aktivoidaan niistä sitten parhaita ja yritetään löytää niille kehitysrahaa.”

**P2:** ”Tällä hetkellä tehdään todella paljon yhteistyötä. Minä olen taas ensiviikolla kahden eduskuntaryhmän kanssa keskustelemassa puutuoteteollisuudesta ja sen tulevaisuuden näkymistä. - - Ja kaikki ministeriöt miettivät parhaillaan, että miten puutuotteita pystyttäisiin paremmin käyttämään julkisissa hankinnoissa, että kyllä niin kuin tällä hetkellä aktiviteetit on aika isoja. - - Nyt on niin hyvä ikkuna auki puutuotteille, että

*harvoin on ollut. Että jos ei siitä ikkunasta nyt mennä sisään tai ulos, niin sitten se taas menee vähäksi aikaa kiinni.”*

**J1:** *”Kyllähän julkinen sektori, Pekkariset ja muut sitä kokoajan toivottovat, että näin pitäisi olla. Että kyllä ne niin kuin tätä asiaa ehkä kohtalaisenkin hyvin pitävät esillä. Kyllä niin kuin julkinen sektori pitää puun puolta, koska metsät ovat tärkeä luonnonvara ja, että ainakaan mekaanista puuteollisuutta ei vielä ulkomaille. Kemiallinen voi siirtyä ja on siirtynytkin.”*

**J3:** *”Kyllä se tietyllä tavalla se tahtotila niin kuin suhteutuu tämän kansallisen innovaatioympäristön vahvistamiseen ja kyllähän puutuoteteollisuus on priorisoitu aika korkealla, että meillä se on esimerkiksi kirjattu ihan hallitusohjelmaan omana kokonaisuutena. Ja jos minä nyt katsoo ihan budjettiratkaisuja, niin siellä se on ihan erikseen kirjattu nimenomaan puutuoteteollisuuden noteeraaminen. Sitten se, että onko siellä riittävää painotusta nimenomaan tällaisten läpimurtojen aikaansaamiseen, niin voidaan asettaa kysymys. Ja jopa saman tien vastata, että ei ole ja, että vielä tuollaista tietoisuutta pitäisi lisätä.”*

**J4:** *”No kyllä sieltä löytyy henkistä tukea, niin kuin tilausta tällaisille radikaaleille innovaatioille ja kyllä sitten myöskin riskirahoitusta löytyy. Ja monenlaisia erilaisia konsulttipalveluita on sitten tarjolla.”*

**J5:** *”Nyt niin kuin ihan haravalla haetaan niitä yrityksiä ja mahdollisia uusia liikeideoita, joita alalla voisi syntyä. Niihin on aika paljon resursoitu valtion tukea sekä ELY-keskuksilta, Tekesistä ja Työ- ja elinkeinoministeriöstä, että tuota toimintaa nyt tuetaan valtion kannalta todella merkittävästi. Valtio suorastaan on niin kuin nyt työntämässä köydellä tätä asiaa eteenpäin ja se, että mitä tuloksia sitten tulee, niin se riippuu kyllä sitten niistä yrityksistä.”*

## 6 TULOSTEN ANALYSOINTI

### 6.1 Ilvolankoski Oy:n markkinoinnin ongelmat, haasteet ja mahdollisuudet

Tässä osiossa analysoidaan ja pohditaan tulosten pohjalta radikaalien innovaatiomahdollisuuksien markkinoinnin ongelmia, haasteita ja mahdollisuuksia käyttäen esimerkkinä Solidiwood®-teknologiaa tuotteistoiheen ja teollisoikeuksineen.

#### 6.1.1 Puutuoteteollisuus

Radikaalin innovaatiomahdollisuuden myyminen puutuoteteollisuudelle ei ole millään tavalla helppo tehtävä. Se vaatii paljon niin radikaalilta innovaatiomahdollisuudelta, kuin sen markkinoijaltakin.

##### **Haaste 1. Uudet ja radikaalit teknologiat ovat harvinaisia**

Puutuoteteollisuutta ei voida pitää kovinkaan innovatiivisena teollisuuden alana. Teknologiakehitys on pitkälti olemassa olevien teknologioiden edelleen kehittämistä, esimerkiksi nopeuden, luotettavuuden ja saannon kasvattamista. Tulosten valossa puutuoteteollisuus ei ole pystynyt uudistumaan ja kehittymään muiden teollisuudenalojen tahdissa, sillä valloilla on pitkään ollut tuotantolähtöinen ajattelu, jossa kehityspanokset on suunnattu vanhan parantamiseen. Mielestäni haastateltava A1 ilmaisi asian hyvin sanoessaan, ettei esimerkiksi sahausprosessissa ole tapahtunut merkittäviä muutoksia 500 – 600 vuoteen, vaan peruseriaate on pitkälti edelleen sama.

Radikaalejakin mahdollisuuksia kyllä aika ajoin tutkitaan, mutta panostus niihin on verrattain vähäistä kautta linjan. Moni vastaaja näki muutoksen olevan kuitenkin jo menossa tai tuloillaan, sillä puutuoteteollisuudenkin on pakko keksiä innovatiivisia tuotteita kilpailukyvyn säilyttämiseksi. Tällöin myös paine uusien teknologioiden käyttöönottoon kasvaa.

Ilvolankoski Oy:n kannalta on positiivista, että puutuoteteollisuus on itsekin herännyt hakemaan uusia mahdollisuuksia tulevaisuuden varalle. Koska teollisuuden panostus radikaalisti uusien mahdollisuuksien selvittämiseen on kuitenkin vähäistä, on Ilvolan-

koski Oy:n erittäin vaikeata saada puutuoteteollisuudesta kumppania Solidiwood®-teknologian mahdollisuuksia kartoittavaan lisätutkimusprojektiin. Kun T&K toimintaan panostus on vähäistä jo yritysten sisäpuolelta tuleville radikaaleille ajatuksille, on epätodennäköistä, että ulkopuolisen tahon innovaatiomahdollisuuksien tutkimiseen panostetaan.

Toteutuessaan suunnitellusti Solidiwood®-teknologia mullistaisi puutuoteteollisuuden perinteisen ajattelutavan ja puutuotteiden jatkojalostusprosessin. Tällaisen innovaation läpimeno vaatisi jo jonkinlaista henkisen ilmapiirin muutosta. Se ei ole helppo tehtävä Iivolankoski Oy:n kaltaiselle pienelle yritykselle.

### **Mahdollisuus 1. Tulevaisuudessa tullaan panostamaan puukerrostalorakentamiseen, siihen liittyviin tuotteisiin ja rakennusjärjestelmiin**

Tämä on Iivolankoski Oy:lle ehdottomasti mahdollisuus, sillä puukerrostalorakentamisen vauhdittamiseksi tarvittaisiin uudenlaisia tuotteita ja tuote-elementtejä, jotka mahdollisesti poistaisivat puukerrostalorakentamisen yleistymistä hidastavia esteitä.

### **Haaste 2. Ulkopuolisen tahon innovaatiomahdollisuuden toimivuus on osoitettava konkreettisesti**

Puutuoteteollisuuden T&K-toiminta on verrattain vähäistä. Se johtaa osaltaan siihen, että ulkopuolisen tahon innovaatiomahdollisuuden ja varsinkin Solidiwoodin kaltaisen radikaalin innovaatiomahdollisuuden toimivuus on pystyttävä osoittamaan konkreettisesti. Puutuoteteollisuus ei halua itse lähteä tekemään varsinkaan koneiden ja laitteiden kehitystyötä, sillä sen katsotaan kuuluvan yksin kone- ja laitevalmistajille.

Tämä käytännössä tarkoittaa sitä, että Solidiwood®-teknologian ja varsinkin siihen oleellisesti liittyvän puristimen toimivuus olisi kyettävä todistamaan prototyypin avulla. Prototyypin ei tarvitsisi olla tuotantomittakaavaan rakennettu, kunhan sen toimivuus periaatetasolla kyetään osoittamaan. Myös väitetyistä tuoteominaisuuksista olisi oltava todisteita ja väitteet on pystyttävä osoittamaan todeksi tieteellisesti hyväksyttävästi tehdyin kokein.

Iivolankoski Oy:n markkinoinnin suurin ongelma ja haaste onkin juuri prototyypin puute. Iivolankoski Oy:n kannalta haastavaksi asian tekee se, että sen omat resurssit

eivät välttämättä riitä prototyypin kehittämiseen. Prototyypin kehittäminen, rakentaminen ja testaaminen vaatisivat oikeanlaisen paikan, eri alan asiantuntijoita ja riittävät taloudelliset resurssit. Lisäksi aikaa testauksille olisi oltava riittävästi. Käytännössä tämä siis vaatisi Ilvolankoski Oy:n tavoitteleman puutuote- ja teknologiateollisuuden yhteisprojektin. Mielestäni toinen vaihtoehto olisi yhteistyö korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa, jotta se elintärkeä prototyyppi saataisiin kehitettyä. Sen jälkeen yrityksellä olisi esittää teollisuuden vaatimat niin sanotut kovat faktat.

### **Haaste 3. Oikean tahon vakuuttaminen ja puolestapuhujan löytäminen**

Ilvolankoski Oy:n olisi kyettävä ensi alkuun vakuuttamaan juuri oikeat ihmiset kyseisen yrityksen sisältä, johon innovaatiomahdollisuutta markkinoidaan. Varsinkin suurissa pörssiyhtiöissä innovaatiomahdollisuus käy usein läpi prosessin, jossa sitä ja sen toimivuutta arvioidaan monien eri alueiden asiantuntijoiden toimesta. Innovaatiomahdollisuuden tutkiminen voi loppua jo ensivaiheeseen, ellei näille asiantuntijoille pystytä osoittamaan konkreettisia faktoja innovaatiomahdollisuuteen sisältyvistä mahdollisuuksista.

Tulosten valossa näyttää siltä, ettei ole olemassa yhtä ainoata tai oikeaa tahoja tai henkilöä, joka tulisi alkuvaiheessa vakuuttaa. Tärkeintä olisi alussa vakuuttaa edes joku, jolla on yrityksen sisäpuolella mahdollisuus vaikuttaa asioihin. Se taas vaatii onnistunutta markkinointiviestintää ja suhdetoimintaa sekä oikeanlaiset argumentit.

Vakuutettavista tahoista puhuttaessa voidaan esille nostaa esimerkiksi kehitysosastot, markkinointiosastot, yksittäisten tuotantolaitosten johtajat tai yrityksen ylimmät johtajat. Varmaa on kuitenkin se, että varsinkin suurista summista ja investoinneista puhuttaessa sanoo yrityksen ylin johto lopulta viimeisen sanan. Tällöin tukijoita on löydettävä yrityksen sisäpiiristä.

Puhuttaessa pörssiyhtiöitä pienemmistä niin sanotuista perheyhtiöistä muuttuu tilanne Ilvolankoski Oy:n kannalta hieman selkeämmäksi. Tuloksia tarkasteltaessa nähdään, että näissä yrityksissä juuri johtaja, joka on usein myös yrityksen omistaja, on saatava innostumaan. Jo omistajan vakuuttaminen saattaa näissä pörssiyhtiöitä pienemmissä yrityksissä riittää jatkopanostukseen, sillä omistajalla on suurin sananvalta. Pienemmissä yrityksissä organisaatorakenne ei ole niin jäykkä ja tarvittaessa yritykseen

suuntaakin voidaan kääntää nopeammin. Tämäkään ei silti poista sitä tosiasiaa, että Solidiwoodin toimivuus ja mahdollisuudet on pystyttävä osoittamaan riittävän vakuuttavasti.

#### **Haaste 4. Puutuoteteollisuuden yrityksille tarjotaan jatkuvasti innovaatiomahdollisuuksia**

Iivolankoski Oy:n lisäksi samasta puutuoteteollisuus yritysten huomiosta kilpailevat myös muut ulkopuoliset yritykset ja innovaatiomahdollisuudet. Tutkimuksesta selvisi, ettei tällainen mahdollisuuksien tarjoaminen näille puutuotealan yrityksille ole suinkaan harvinaista, vaan sitä tapahtuu paljon enemmän, kuin esimerkiksi itse osasin odottaa. Tällöin Iivolankoski Oy:llä ei ole muuta mahdollisuutta kuin erottua muista innovaatiomahdollisuuksien tarjoajista tehokkaalla markkinoinnilla ja vakuuttavalla argumentoinnilla. Solidiwood®-innovaatiomahdollisuus on pystyttävä nostamaan samasta huomiosta kilpailevien innovaatiomahdollisuuksien yläpuolella todellisena helmenä, johon kannattaa panostaa.

#### **Haaste 5. Teollisoikeuksien hyödyntäminen on puutuoteteollisuudelle varsin vierasta**

Iivolankoski Oy:n yhtenä tavoitteena on, että Solidiwood®-teknologian ja tuotteiston hyödyntäjä voisi käyttää hallussaan olevia teollisoikeuksia mittavan oman tuotantonsa lisäksi hyödykseen myös lisensoimalla niitä muille toimijoille.

Tulokset osoittavat, että tällaista teollisoikeuksien hyödyntämistä esiintyy puutuoteteollisuudessa erittäin harvoin, jos ollenkaan. Patentointikaan ei ole kovin yleistä, koska harvoin löydetään sellaista, mitä kannattaisi lähteä patentoimaan. Teknologiaan liittyvät teollisoikeudet ovat yleensä kone- ja laitevalmistajilla.

Teollisoikeuksien käytön vähäisyys ja ennen kaikkea se, ettei niitä ole totuttu hyödyntämään, vaikeuttaa Iivolankoski Oy:n markkinointia. Markkinoinnin yhtenä kulmakivenä on ollut tarjota yrityksille uutta ja radikaalia liiketoimintamahdollisuutta, jossa uutta on myös teollisoikeuksien laaja-alainen hyödyntäminen.

Positiivista on se, että monien haastateltavien mielestä tällaisessa liiketoimintamallissa olisi ideaa, kunhan vain löytyy se radikaali teknologia tai tuote, jonka markkinat olisi-

vat todella laajat. Erityisesti puukerrostalorakentamiseen liittyvät innovaatiot nähtiin potentiaalisina kohteina teollisoikeuksien hyödyntämiseen. Positiivista tämä on Ilvolankoski Oy:lle siksi, että yritys uskoo Solidiwood®-teknologian tarjoamien mahdollisuuksien olevan globaaleita ja näin ollen sekä teknologialle että tuotteistolle olisi odotettavissa laajat markkinat.

### 6.1.2 Teknologiateollisuus

Ilvolankoski Oy:n markkinoinnin haasteet eivät kovinkaan paljon helpotu siirryttäessä puutuoteteollisuudelle koneita ja laitteita valmistaviin teknologiateollisuuden yrityksiin.

#### **Haaste 1. Kone- ja laitevalmistajien tuotekehitys on pitkälti olemassa olevan teknologian kehittämistä**

Puutuoteteollisuuden vähäinen halu uudistaa olemassa olevaa teknologiaa säteilee selvästi myös laitevalmistajiin, jotka tarjoavat asiakkailleen sitä, mitä ne haluavat. On myös laitevalmistajien etujen mukaista, että jo olemassa olevaa teknologiaa parannelaan, jolloin ne saavat tasaisemman ja varmemman kassavirran.

Tulosten mukaan kone- ja laitevalmistajat kyllä mielellään kehittäisivät radikaalejakin innovaatioita, mutta ellei heidän asiakkaillaan ole tähän tarvetta, on turvallisempaa tukeutua vanhan kehittämiseen.

Ilvolankoski Oy:lle tämä asettaa jälleen uuden haasteen. Puutuoteteollisuus olisi hyvä saada ensin innostumaan Solidiwood®-teknologian tarjoamista mahdollisuuksista, jotta teknologiateollisuus saataisiin mukaan teknologian käyttöönsaantiin tarvittavaan yhteisprojektiin.

Puutuoteteollisuus ei halua tehdä teknologian toimivuuteen liittyvää alkupään selvitystyötä, vaan se on heidän mielestään kone- ja laitevalmistajien tehtävä. Kone- ja laitevalmistajat eivät sen sijaan välttämättä osaa arvioida asiakkaansa asiakkaan markkinoita. Ilman varmuutta koneen ja sen avulla tuotettujen tuotteiden markkinoista on ra-



dikaalin ja uudenlaisen konseptin kehittäminen kone- ja laitevalmistajille usein suuri riski.

### **Haaste 2. Kone- ja laitevalmistajat edellyttävät prototyypin tai konseptisuunnitelman olemassaoloa**

Ilvolankoski törmää tässäkin asiassa prototyypin puuttumisesta johtuvaan uskottavuusongelmaan. Kone- ja laitevalmistajat edellyttävät puutuoteteollisuuden tapaan kovien ja konkreettisten faktojen löytymistä.

On kuitenkin huomattava, että koska kone- ja laitevalmistajat toimivat juuri tekniikan ja teknologian alalla, löytyy heiltä asiantuntemusta arvioida innovaatiomahdollisuuden toimintaa ja toimintakykyä ilman varsinaista prototyyppiä. Tällöin Ilvolankoski Oy:n pitäisi saada aikaan niin sanottu konseptisuunnitelma, joka osoittaa Solidiwood®-teknologian toimivuuden. Konseptisuunnitelmassa teknologia pitäisi piirtää, kuvata ja mitoittaa, jolloin asiantuntija pystyy arvioimaan sen toimivuutta, kustannuksia ja kehitystarpeita varsin luotettavasti.

Konseptisuunnittelu ei vaatisi niin paljoa ajallista ja rahallista panostusta kuin prototyypin kehittäminen, rakentaminen ja testaus. Konseptisuunnitelma olisi hyvä olla olemassa myös puutuoteteollisuuden omia teknologia-asiantuntijoita varten.

### **Haaste 3. Oikean tahon vakuuttaminen ja puolestapuhujan löytäminen**

Tässä kohdin puutuote- ja teknologiateollisuus eivät näyttäisi eroavan toisistaan merkittävästi. Myös koneita ja laitteita puutuoteteollisuudelle valmistavissa yrityksissä innovaatiomahdollisuuden toimivuutta käyvät läpi usean eri osa-alueen asiantuntijat. Mitä vähemmän markkinoinnissa ja käytetyssä argumentoinnissa on aukkoja, sitä varmemmin innovaatiomahdollisuus läpäisee kyseisen prosessin.

Koneita ja laitteita valmistavia yrityksiä lähestyttäessä voidaan markkinointiviestintä kohdistaa esimerkiksi tuotekehitysosastolle, markkinointiosastolle, ylimmälle johdolle tai muulle hyväksi katsotulle taholle. Loppujen lopuksi vakuuttaminen onnistuu vain kovilla faktoilla, oikein hoidetulla markkinointiviestinnällä ja tehokkaalla argumentoinnilla. Myös puolestapuhujan löytäminen on hyvin tärkeää.

#### **Haaste 4. Teknologian teollisoikeuksia lisensoidaan harvoin eteenpäin**

Myöskään kone- ja laitevalmistajat eivät harrasta innokkaasti teollisoikeuksien hyödyntämistä lisensoimalla. Teknologiaa kyllä suojataan puutuoteteollisuutta innokkaammin, mutta patentoinnissa nähdään olevan omat ongelmansa.

Vaikuttaisi jälleen siltä, että teollisoikeuksien hyödyntämiseen perustuvan uuden liiketoimintamallin lupaaminen ei välttämättä aktivoi yrityksiä toivotulla tavalla.

### 6.1.3 Julkinen sektori ja sen rooli

Tuloksissa julkisen sektorin ja varsinkin sen tarjoaman rahoituksen roolilla todettiin olevan merkittävä rooli radikaalien innovaatioiden synnyttämiseksi. Ei pidä unohtaa myöskään perustutkimuksen tai lakien ja normien vaikutusta. Julkisen sektorin vaikutus innovaatiomahdollisuuksien syntyyn tuo Ilvolankoski Oy:lle ja sen markkinoinnille sekä mahdollisuuksia, ongelmia, että haasteita.

#### **Mahdollisuus 1. Julkiselta sektorilta löytyy rahoitus- ja riskinkantoapua puutuote- ja teknologiateollisuuden yrityksille, mikäli nämä ovat itse aktiivisia**

Julkinen sektori eri toimijoista varsinkin Tekesillä on merkittävä rahoittajan rooli, kun puhutaan innovaatioiden synnyttämisestä kyseisille toimialoille. Ilvolankoski Oy:lle tämä on mahdollisuus, sillä kun se pystyy vakuuttamaan puutuote- ja/tai teknologiateollisuus yrityksen, näille yrityksille todennäköisesti löytyy rahoitustukea alkupään selvitystyöhön, jota ne eivät mielellään itse rupea rahoittamaan pelkästään omalla riskillä. Se vaatii kuitenkin rahallista panostusta myös kyseisiltä yrityksiltä. Tekes-rahoitus osaltaan kannustaa yrityksiä tutkimaan radikaalejakin innovaatiomahdollisuuksia, sillä se vähentää yritysten omaa riskiä.

#### **Haaste 1. Tekesin varsin tiukat rahoitussäännöt ja normit**

Yrityksille Tekesin osittain tiukat rahoitussäännöt ja se, että hankkeille on asetettu tietyt normit, joihin sen on sovittava, muodostavat ongelmia. Samalla se on haaste myös Ilvolankoski Oy:lle, sillä sen markkinoiman Solidiwood®-innovaatiomahdollisuuden tulee lopulta kuitenkin sopia Tekesin sääntöihin ja normeihin, mikäli tällaista rahoitustukea halutaan jossakin vaiheessa hakea.

**Ongelma 1. Yhteiskunnallisesti tuettua radikaaleihin innovaatiomahdollisuuksiin liittyvää ulkopuolista selvitystyötä tehdään Suomessa aivan liian vähän**

Ilvolankoski Oy:lle tämä on vahingollista, koska mahdollisten hyödyntäjäyritysten ja niiden rahoittajien vakuuttamiseen tarvittaisiin nimenomaan ulkopuolisten, arvovaltaisten ja mistään tahosta riippumattomien ammattilaisten selvityksiä. Sama koskee muitakin pieniä toimijoita. Ollaan oravanpyörässä, josta pois pääsy on hankalaa.

Mielestäni on hälyttävää, ettei tulosten mukaan esimerkiksi valtion teknillisellä tutkimuskeskuksella (VTT) ole yhtään puutuoteteollisuudelle suunnattua tutkimusprojektia meneillään. Lisäksi korkeakouluissa tehtyä innovaatiomahdollisuuksiin liittyvää alkupään tutkimusta ei tehdä niin paljon, kuin sitä voitaisiin tehdä.

**Ongelma 2. Suomessa puuta syrjitään erityisesti kerrostalorakentamisen kannalta**

Lakien ja säännösten takia eräät innovaatiot jäävät kokonaan syntymättä, sillä kenelläkään ei ole halua synnyttää innovaatioita, joita ei voida kuitenkaan hyödyntää. Eriyisesti kerrostalorakentaminen puusta on tehty Suomessa vaikeammaksi verrattuna muihin materiaaleihin.

Tämä ei suoranaisesti kosketa Ilvolankoski Oy:tä, mutta mielestäni Solidiwood®-tuotteiden ominaisuudet voisivat hyvinkin soveltua eräisiin puukerrostaloissa käytettäviin rakennusosiin tai elementteihin. Tällöin lakien tiukkuus vaikuttaisi myös Solidiwood®-tuotteiden yleistymiseen ja hankaloittaisi yrityksen markkinointia.

#### 6.1.4 Puutuote- ja teknologiateollisuuden, sekä julkisen sektorin yhteistyö

Puutuoteteollisuus tekee yhteistyötä sekä julkisen sektorin eri toimijoiden, että koneita ja laitteita valmistavien yritysten kanssa. Yhteistyö liittyy kuitenkin harvemmin juuri radikaalien innovaatioiden löytämiseen.

**Mahdollisuus 1. Puutuote- ja teknologiateollisuus tekevät keskenään yhteistyötä innovaatioiden löytämiseksi.**

Ilvolankoski Oy:n kannalta on erinomainen asia, että kyseiset tahot tekevät yhteistyötä keskenään, vaikka yhteistyö ei pääosin keskitykään juuri radikaaleihin innovaatioihin. Mahdollisuus se on siksi, että Ilvolankoski Oy:n tavoittelemaan Solidiwood®-teknologian ja tuotteiston kehittämiseen vaadittavaan yhteishankkeeseen olisi hyvä saada sekä puutuote- että teknologiateollisuuden edustaja.

Kun yhteistyötä on jo olemassa, tällainen yhteishanke voi hyvinkin olla mahdollinen. Tulosten mukaan aloite yhteistyöhön voi tulla kummalta osapuolelta vain, joten Ilvolankoski Oy:n on vakuutettava ensiksi ainakin toinen osapuoli. Rahoitusta tällaiselle yhteishankkeelle olisi sitten mitä luultavimmin saatavilla.

**Mahdollisuus 2. Julkinen sektori ja puutuoteteollisuus pyrkivät tekemään yhä enemmän yhteistyötä alan kehittämiseksi**

Tuloksista käy ilmi, että julkinen sektori ja puutuoteteollisuus tekevät tällä hetkellä yhteistyötä enemmän kuin koskaan puutuotealan pelastamiseksi. Ainakin tavoitteet ovat sen suuntaisia, että puutuotealaa tuetaan nyt varsin runsaasti ja se yritetään säilyttää Suomessa. Olisi kuitenkin teollisuuden asia tarttua tarjottiin apuun.

Tämä on Ilvolankoski Oy:lle mahdollisuus, johon tulisi pystyä tarttumaan. Eräiden haastateltavien mukaan nyt on uusille puutuotteille ja innovaatioille niin sanotusti ikkuna auki. Tämä ikkuna voi taas pian sulkeutua, jos alalla alkaa mennä paremmin. Julkisella sektorilla ja erityisesti valtiovallalla näyttäisi nyt olevan kova halu löytää puutuoteteollisuudelle uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Ilvolankoski Oy:n markkinoinima radikaali Solidiwood®-innovaatiomahdollisuus voisi parhaimmillaan tuoda alalle juuri valtiovallan kaipaaman radikaalin muutoksen, ja sen avulla puutuoteala voisi löytää myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

#### 6.1.5 Pohdintaa ongelmista, haasteista ja mahdollisuuksista

Ilvolankoski Oy joutuu markkinoinnissaan kohtaamaan joukon vaativia haasteita. Lisäksi on olemassa ongelmia, joihin se ei voi itse vaikuttaa. Haasteiden ja ongelmien li-

säksi tutkimus paljasti myös positiivisia mahdollisuuksia, joita tulisi pystyä hyödyntämään.

Pienet resurssit omaavan, Iivolankoski Oy:n kaltaisen innovaatiomahdollisuuden kehittäjän tulisi olla samalla kertaa psykologi, matemaatikko, tekniikan insinööri, kauppatieteiden maisteri, analyytikko, viestinnän ammattilainen ja miljonääri, jolla on vieläpä suhteita ja juuri oikeat ihmiset ympärillään. Haaste on valtava ja liki mahdoton ilman ulkopuolista tukea.

Tässä pitäisi yhteiskunnan ja myös yritysten tulla vastaan. Innovaatiomahdollisuuden kehittäjän olisi kyettävä avoimeen, rakentavaan ja laaja-alaiseen yhteistyöhön. Yhteiskunta voisi tarjota rahoitusta ja kantaa osan riskeistä, ja myös esimerkiksi VTT voisi olla mukana toiminnassa tarjoamalla asiantuntija-apua. Prosessi voisi toimia myös korkeakoulujen kautta, eli yhteiskunnan rahoitusta suunnattaisiin korkeakouluille. Korkeakoulut voisivat yhteiskunnan tuen avulla hoitaa innovaatiomahdollisuuksien alkupään testausta esimerkiksi opetusohjelmaan kirjatulla kursseilla.

Tutkittavien kohteiden valinta voisi olla teollisuuslähtöistä, eli tutkittaisiin niitä radikaaleja asioita, joiden nähdään olevan tulevaisuudessa tärkeitä. Onnistuessaan löytämään uuden radikaalin innovaatiomahdollisuuden tai onnistuessaan varmentamaan sellaisen toimivuuden kyseinen korkeakoulu saisi mainetta. Oppilaat taas kasvaisivat innovatiivisiksi, ja he todennäköisesti käyttäisivät taitojaan myös työelämässä. Lisäksi se olisi tilaisuus luoda suhteita yrityksiin. Yritys, joka haluaa hyödyntää kyseistä innovaatiomahdollisuutta, taas maksaisi koululle korvauksen tehdystä työstä. Jos tämä innovaatiomahdollisuuden ajatus on lähtöisin ulkopuoliselta taholta, esimerkiksi innovaattorilta, hän saisi korvauksen innovaatiota hyödyntävältä yritykseltä.

Kouluissa eri koulutusalat tekisivät yhteistyötä, eli toiset suunnittelisivat ja rakentaisivat prototyypin, toiset testaisivat sen toimivuuden ja tuoteominaisuudet ja toiset tekisivät markkinaselvityksiä. Ei varmasti ole helppoa saada asiaa toimimaan, mutta parhaimmillaan kaikki hyötyisivät ja kustannukset olisivat verrattain alhaiset. Tämänkaltaiselle toiminnalle vaikuttaisi tulosten pohjalta olevan kannatusta.

## 6.2 Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestinnän tehostaminen

Tässä luvussa tuloksia analysoidaan Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestinnän kannalta. Tulosten ja viitekehyksessä esitetyn teoriatiedon perusteella pohditaan myös, milaista radikaalin Solidiwood®-innovaatiomahdollisuuden markkinointiviestinnän tulisi olla.

### 6.2.1 Viestinnän keinot ja kanavat

Ilvolankoski Oy:n on jatkossakin käytettävä etupäässä henkilökohtaista viestintää ja myyntityötä Solidiwood®-innovaatiomahdollisuuden markkinoinnissa. Tulosten valossa se on tehokkain ja varmin tapa saada oma viesti perille. Lisäksi se on Ilvolankoski Oy:lle kustannustehokas tapa, sillä henkilökohtainen myyntityö voidaan kohdistaa juuri halutuille henkilöille tai tahoille ilman kallista mainontaa.

Myynninedistäminen markkinointiviestinnän keinona ei mielestäni sovellu ainakaan nykyään Ilvolankoski Oy:n tarpeisiin. Ainoastaan alan messuilla ja näyttelyissä mukana olo saattaisi auttaa tunnettavuuden parantamisessa. Varsinkin suuremmat messut ja näyttelyt ovat kuitenkin yleensä näytteilleasettajille varsin kalliita. Yrityksen pitäisikin kierrellä alan messuja ja näyttelyitä muussa kuin näytteilleasettajan roolissa. Tällöin Ilvolankoski Oy voisi luoda kontakteja markkinointinsa kohderyhmiin ja samalla se näkisi, mihin päin koko ala ja erityisesti teknologia- ja tuotekehitys ovat menossa.

Myös suhdetoimintaa kannattaa jatkaa, sillä erityisesti yrityksestä tehdyt myönteiset artikkelit alan lehtiin lisäävät tunnettavuutta. Pelkkä mediassa näkyvillä olo ei kuitenkaan yleensä riitä, vaan myyntityö on se, jolla voidaan saavuttaa haluttuja tuloksia. Myyntityöhön tulee kiinnittää erityistä huomiota, sillä myyjän tai esittelijän vaikutus on esitetyn teoriankin mukaan huomattavan suuri. Ilvolankoski Oy:n on kyettävä myymään ajatus siitä, miten Solidiwood®-innovaatiomahdollisuus hyödyttää ajateltua asiakasta tai hänen asiakastaan.

Markkinointiviestintää voidaan jatkaa käyttämällä markkinoinnissa suoramarkkinoinnin periaatteita, eli ollaan suoraan yhteydessä haluttuun henkilöön tai kohderyhmään.

Suoramarkkinoinnissa käytettävän mainonnan tulisi olla tarkasti räätälöityä juuri kyseiselle kohteelle. Ilvolankoski Oy:n tilanteessa markkinoinnin kohderyhmät ovat hyvin tiedossa.

### 6.2.2 Pääasiallisen markkinoinnin kohderyhmän valinta

Ilvolankoski Oy:n tulee jatkaa Solidiwood®-innovaatiomahdollisuuden markkinointia kaikille tässä tutkimuksessa esiintyville markkinoinnin kohderyhmille. Tulosten perusteella vaikuttaisi kuitenkin siltä, että ensisijaisesti puutuoteteollisuuden vakuuttaminen on avainasemassa. Mikäli puutuoteteollisuus saataisiin vakuutettua siitä, että Solidiwood®-innovaatiomahdollisuudessa on potentiaalia ja että kyseisellä teknologialla tuotettujen tuotteiden markkinat ovat niiden tunnetuksi tekemisen kautta olemassa, muut tahot tulisivat mukaan lähes automaattisesti.

Ilvolankoski Oy:n markkinointiviestintään tulisi ottaa mukaan vielä yksi kohderyhmä, johon sisältyisivät nykyisiä puutuotteita käyttävät puutuoteteollisuuden asiakkaat, kuten insinööri- ja arkkitehtitoimistot sekä merkittävät rakennusalan yritykset. Olisi ensiarvoisen tärkeää esitellä tälle kohderyhmälle erityisesti Solidiwood®-tuotteiston mahdollisuuksia. Tavoitteena olisi se, että nämä tahot voisivat innostuessaan kannustaa puutuoteteollisuutta valmistamaan esitellyn kaltaisia tuotteita. Siten puutuoteteollisuus saisi asiakkailtaan viestin, että tällaisille tuotteille olisi olemassa markkinoita. Ongelmana Ilvolankoski Oy:n kannalta tässä on se, että puutuoteteollisuuden tärkeimmät asiakkaat ja markkinat ovat suurelta osin Suomen ulkopuolella. Jo Suomessa toimivien puutuoteteollisuudelle tärkeiden asiakkaiden vakuuttaminen olisi kuitenkin edistysaskel.

Mikäli puutuoteteollisuus kuuntelee nykyisten asiakkaidensa tarpeita, sen luulisi markkinoilta tulevan kannustuksen jälkeen perehtyvän syvällisemmin Solidiwood®-teknologiaan. Teknologiateollisuus taas kuuntelee omia asiakkaitaan eli puutuoteteollisuuden yrityksiä ja on tulosten mukaan valmis laitekehitykseen, mikäli viesti tulee puutuoteteollisuudelta. Julkisen sektorin toimijat taas tarjoavat rahoitusta, mikäli viesti ja tarve tulevat erityisesti suurilta yrityksiltä. Yritysten tulisi olla valmiita sijoittamaan myös omaa rahaa alkupään selvitystyöhön.

### 6.2.3 Myyntiesittelyt ja materiaalit

Iivolankoski Oy:n on pyrittävä herättämään vastapuolen vahva kiinnostus jo myyntiesittelyn alkuvaiheessa. On siis erityisesti panostettava esittelyn alkuun, sillä yleisten markkinointioppien mukaan ensimmäiset kymmenen minuuttia määrittävät pitkälti sen, kiinnostutaanko esittäjästä ja esityksestä vai ei. Ensimmäisen tapaamisen tai myyntiesittelyn ei myöskään tulisi olla tuntia tai kahta pidempi.

Iivolankoski Oy:n tapauksessa tämä ohje on poikkeuksellisen haastava. Solidiwood®-innovaatiomahdollisuudessa on kyse tuloksetekijöiltään ja perusteiltaan erittäin laajalaisesta teknistaloudellisesta liiketoimintamahdollisuudesta. Tällöin edes täydellisesti onnistunut pitkäaikainenkaan markkinointi ei välttämättä riitä, ellei vastapuolen henkinen kantti ja riskinotto kyky riitä asian eteenpäin viemiseen, ja edustamansa yrityksen avainhenkilöiden omakohtaiseen ja perusteelliseen selvitystyöhön. Tämä jo edellyttää yritykseltä vähintään ajankäyttöön kohdentuvaa melkoista panostusta.

Kuten tuloksista näemme, on jatkon kannalta oleellista, saadaanko vastapuoli innostumaan tarjotuista innovaatiomahdollisuuksista. Mikäli kiinnostusta ei pystytä herättämään, on seurauksena usein vain pintapuolinen jatkotarkastelu. Asiaa ei aleta viedä eteenpäin ja se helposti unohdetaan. Samaa yritystä tai henkilöä on vaikeata saada muuttamaan käsitystään jälkikäteen.

Varsinaisen myyntimateriaalin tulee olla tiivistettyä ja selkeää. Alussa ei pidä tukehduttaa kuuntelijaa suurella materiaalin ja informaation määrällä, vaan hänelle on kerrottava se hyöty, joka tällä innovaatiomahdollisuudella saavutetaan. Solidiwoodin tapauksessa olisi siis kyettävä myymään ensin jokin ajatus, jolla kiinnostus herätetään. Vasta sitten voidaan itse teknologiaa ja muita mahdollisuuksia esitellä tarkemmin.

### 6.2.4 Viestinnässä käytettävät argumentit ja todisteet

Tulosten mukaan viestinnässä käytettävän argumentoinnin tulee suurilta osin perustua taloudellisen tuloksen tekijöihin ja niiden perusteisiin. Teknologian esittelyäkään ei saa unohtaa, varsinkaan, jos vastapuolella on kyseisen tekniikan tai teknologian asian-



tuntija. Ilvolankoski Oy:n pitäisikin pystyä sopeuttamaan käytettävää viestintää ja viestintämateriaalia sen mukaan, keneen viestinnällä yritetään vaikuttaa.

Jos vastapuolella on niin sanottu teknologia-asiantuntija, ei liene muuta keinoa vakuuttaa häntä kuin teknologian toimivuuteen liittyvät kovat ja konkreettiset faktat. Mikäli esittely taas kohdistuu ihmiselle tai ryhmälle, jolla ei ole teknologia-asiantuntemusta, on aivan turhaa aloittaa argumentointia ja todistelua teknologian hienoudella, koska ihmisten mielenkiinto voi lopahtaa jo heti alkuunsa. Näissä tapauksissa argumentointi täytyy aloittaa niin, että kuulijat saadaan innostumaan tästä mahdollisuudesta, joka esimerkiksi toisi heille säästöjä, lisäisi myyntiä, ratkaisisi jonkin ongelman tai sopisi hyvin yrityksen imagoon.

Markkinoijan on pystyttävä kertomaan se, mitä hyötyä radikaalista Solidiwood®-innovaatiomahdollisuudesta on kyseiselle yritykselle, sen asiakkaille tai jopa asiakkaan asiakkaalle. Mikä tekee Solidiwoodista hyvän bisneksen ja miksi siihen kannattaa panostaa? Kaikkein parhaiten viesti menee tulosten valossa perille silloin, kun se liittyy kustannuksien säästämiseen.

#### 6.2.5 Viestinnän ja myyntilauseen tarkennus

Ilvolankoski Oy:n markkinoinnin kohderyhmiä ovat tähän mennessä olleet suuret suomalaiset puutuotealan yritykset, puutuoteteollisuudelle koneita ja laitteita valmistavat teknologiateollisuuden yritykset ja julkisen sektorin eri toimijat. Markkinoinnin kohderyhmiä ei ole syytä vaihtaa, mutta markkinointia on pystyttävä muuntamaan kohderyhmien välillä ja jopa saman kohderyhmän sisällä. Tämä merkitsee sitä, että esimerkiksi markkinointimateriaalin ja -viestin on osuttava tarkemmin juuri kyseisin kohderyhmän, yrityksen tai jopa henkilön tarpeisiin.

Ennen markkinointiviestinnän aloittamista tulisi Ilvolankoski Oy:n tutkia tarkoin sen yrityksen strategiaa, nykytuotteita ja tulevaisuuden kehityssuuntia, johon markkinointia aiotaan suunnata. Strategiasta olisi löydettävä jokin kohta, jonka takia Solidiwood®-innovaatiomahdollisuus tai edes sen osa voisi olla hyödyllinen juuri kyseiselle yritykselle. Kun tämä kohta löydetään, voidaan markkinointimateriaali ja ennen kaik-

kea esittelyssä käytetty alkupään argumentointi rakentaa löydetyn kohdan ympärille. Esimerkiksi jos yrityksen strategia on myydä tulevaisuudessa entistä ympäristöystävällisempiä puutuotteita, on markkinoinnissa tuotava esille Solidiwood®-tuotteen ympäristöystävällisiä ominaisuuksia ja se on esiteltävä tulevaisuuden puutuotteena, jonka valmistuksessa säästetään materiaalia ja energiaa ja joka elinkaaren lopussa voidaan hävittää ympäristöystävällisesti esimerkiksi kierrättämällä. On todennäköistä, että yrityksessä innostutaan tutkimaan myös tällaisen tuotteen valmistamisessa käytettävää välinettä, eli itse Solidiwood®-teknologiaa ja sen muita mahdollisuuksia.

#### 6.2.6 Solidiwood®-tuotteiston markkinoinnin tehostaminen

Koska Solidiwood®-innovaatiomahdollisuuteen liittyy oleellisena osana myös Solidiwood®-tuotteisto, olisi tuotteiston asemoituminen markkinoilla pystyttävä osoittamaan. Kokonaisen tuotteiston asemoiminen markkinoille on kuitenkin niin haastava tehtävä, että Ilvolankoski Oy:n kannattaisi valita tuotteistosta vain yksi markkinoinnin kohderyhmälle tärkeä tuote ja asemoida se markkinoille. Kaikkein selkeimmin se tapahtuu niin, että ensin valitaan Solidiwood®-tuotteistosta yksi tuote tai tuoteryhmä, jonka katsotaan olevan se kaikkein ylivoimaisin verrattuna jo markkinoilla olevaan vastaavaan tuotteeseen tai tuoteryhmään. Tuotteen valinnan jälkeen sitä voidaan verrata jo olemassa olevaan samaan käyttötarkoitukseen soveltuvaan tuotteeseen. Verrattava tuote olisi hyvä valita kohderyhmänä olevan yrityksen päätuotteiden mukaan, koska kaikilla yrityksillä on omat painotuksensa. Olisi löydettävä se tuote, joka osuu kyseisen yrityksen jo olemassa olevaan tuotteistoon ja imagoon.

Tulosten valossa näyttää siltä, että suomalaiset puutuotealan yritykset tulevaisuudessa panostavat erityisesti puukerrostalorakentamiseen ja siihen liittyviin tuotteisiin, tuotantotekniikoihin ja rakennusjärjestelmien kehittämiseen. Mielestäni Ilvolankoski Oy:n tulisikin miettiä, että mitkä olisivat ne Solidiwood®-tuotteiston tuotteet, jotka soveltuisivat erinomaisesti puukerrostaloihin ja jotka jopa ratkaisisivat jonkin puukerrostalojen rakentamista hidastavan ongelman. Voisiko Solidiwood®-tuotteita käyttää menestyksekkäästi esimerkiksi puukerrostalojen lattiarakenteina? Voisiko Solidiwood®-tuote yhdistettynä oikeanlaiseen pintakäsittelyyn tarjota kilpailevia tuotteita oleellisesti paremman palonkestävyyden? Markkinoinnissa käytettävä argumentointi

voisikin tällöin suurelta osin perustua puukerrostaloihin ja niiden rakentamista hidastavien ongelmien vähentämiseen tai poistoon.

Mielestäni Solidiwood®-tuotteen paremmuus jo markkinoilla olevaan tuotteeseen voitaisiin esittää kahdellakin tapaa. Argumentointi voi perustua joko valmistuksessa säästettyihin kustannuksiin ja/tai Solidiwood®-tuotteen loppuasiakkaalle tuomaan hyötyyn. Miksi kyseistä tuotetta käyttävä lopullinen asiakas, olkoon se kuluttaja- tai yrittäjä, valitsee tämän Solidiwood®-tuotteen jo markkinoilla olevan tuotteen sijasta? Tuotteen lopullisen käyttäjän kannalta olisi tietenkin ihanteellista, jos hän saisi ominaisuuksiltaan paremman Solidiwood®-tuotteen nykyisen markkinoilla jo olevan tuotteen hinnalla. Tällöin puutuoteollisuus yritys saisi oman voitonlisäyksensä säästetyillä valmistuskustannuksilla ja todennäköisesti nopeasti lisääntyvällä myynnillä.

Solidiwood®-tuotetta voisi hyvin verrata muihinkin kuin vain puutuotteisiin. Valtiovaltakunta haluaa tutkimustuloksien mukaan kasvattaa puutuotteiden menekkiä, joten uusille puutuotteille, jotka pystyvät haastamaan muita materiaaleja, esimerkiksi rakentamisessa, näyttäisi olevan tilausta. Tällöin Solidiwood®-tuotteen myyntilause voitaisiin perustua sillä saavutettuun etuun verrattaessa sitä muista materiaaleista valmistettuihin tuotteisiin. Tämän edun ei tarvitsisi välttämättä liittyä rahaan, vaan myös tunnepuolen asiat ovat tärkeitä, kuten yksi haastateltavakin totesi.

#### 6.2.7 Jatkopanostuksesta ehdottaminen

Iivolankoski Oy:n ei kannata lähteä heti alkuun esittämään suuria panostuksia tai summia Solidiwood®-teknologian ja tuotteiston jatkokehittämiseen, jotta vastapuoli tai vastapuolen edustaja ei helposti säikähdä eikä uskalla viedä asiaa eteenpäin. Asian ja esittelyiden edetessä tulee silti uskaltaa pyytää tarkempaa tutustumista esiteltävään innovaatiomahdollisuuteen laaja-alaisemminkin.

Esitettäessä jatkopanostusta tai yhteistä jatkotutkimusprojektia tulisi alkuun puhua varsin pienistä summista. Tuloksien mukaan alkupään selvitys- ja kehitystyötä lähde-täänkin usein tekemään pienin askelin, joten siihen panostettavien summien ei tarvitse olla huimia. Tällöin myös yrityksen sisällä olevan henkilön on helpompaa ja turvalli-

sempää viedä asiaa eteenpäin. Tällaisen puolestapuhujan löytäminen olisikin Ilvolan-  
koski Oy:lle ja sen pyrkimyksille ensiarvoisen tärkeää.

## 7 POHDINTA

### 7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus pyrittiin tekemään kaikilta osin laadullisen markkinointitutkimuksen peri-  
aatteiden mukaisesti. Tutkimuksen pääpaino oli puutuoteteollisuudessa, joten teknolo-  
giateollisuudesta markkinoinnin kohderyhmänä saatuihin tuloksiin on suhtauduttava  
kriittisesti. Haastatelluista vain kolme henkilöä kuului teknologiateollisuuden edusta-  
jiin, joten tulokset eivät välttämättä edusta koko kone- ja laitevalmistajien toimialaa.  
Kone- ja laitevalmistajia koskevat tulokset ovatkin enemmän suuntaa antavia kuin  
ehdottomia totuuksia.

Tutkimuksen suurin virhelähde on se, että vastaajat saattoivat tulkita joitakin kysy-  
myksiä väärin tai käsittää ne eri lailla kuin oli tarkoitettu. Tässä on kuitenkin huomioi-  
tava se, ettei laadullisessa markkinointitutkimuksessa edes pyritä tuottamaan määrä-  
muotoista tietoa. Tutkimuksen edessä huomattiin, että esimerkiksi määritelmän ”ra-  
dikaalit innovaatiot” tulkinta vaihteli haastateltavien välillä. Myös tulosten tulkinnassa  
voi yksittäisten asioiden tai kohtien kohdalla esiintyä vääriä tulkintoja. Tätä pyrittiin  
kuitenkin välttämään sillä, että vaikeasti tulkittavat vastaukset jätettiin kokonaan tul-  
kitsematta.

Tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa on otettava huomioon, että haastateltavat eivät  
välttämättä saaneet tai halunneet kertoa kaikkea, mitä kysyttiin. Esimerkiksi radikaal-  
leista innovaatioista ja innovaatiomahdollisuuksista puhuttaessa eivät eräät haastatel-  
tavat pystyneet puhumaan salassa pidettävistä asioista. Sitä ei myöskään heiltä vaadit-  
tu, sillä tarkoitus oli saada vain kaikki se tieto, mitä ei luokitella salassa pidettäväksi.

Kysymysrunko oli kullekin haastateltavalle ryhmälle hieman erilainen. Erityisesti asi-  
antuntijoille puutuoteteollisuudesta esitetyt kysymykset ja niiden järjestys erosivat  
hieman muille esitetyistä. Tänä johtui siitä, että asiantuntijoiden haastattelut pidettiin

ennen muita ryhmiä. Asiantuntijoiden haastatteluiden jälkeen kysymysrunkoja muokattiin hieman erilaisiksi ja kysymysten järjestystä muutettiin. Tämän ei kuitenkaan pitäisi vaikuttaa oleellisesti tutkimuksen luotettavuuteen, sillä kaikilta kysyttiin loppujen lopuksi samoja asioita, ja vain kysymysten rakenteessa ja järjestyksessä saattoi olla eroja. Mikäli joillekin haastateltaville tai ryhmille ei esitetty tiettyyn teemaan liittyvää kysymystä tai heiltä ei saatu vastausta kyseiseen teemaan, tämä on otettu huomioon tuloksissa esitetyissä taulukoissa.

Jälkeenpäin kysymysrunkoja tarkasteltaessa huomasin, että joitakin kysymyksiä olisi voitu jättää kokonaan pois. Esimerkiksi julkisen sektorin edustajille esitettyjä julkista sektoria koskevia kysymyksiä olisi voitu vähentää. Tämä aiheutti lisätöitä haastatteluiden purkamisessa ja analysoinnissa.

## 7.2 Jatkotutkimustarpeet

Tutkimuksessa selvisi monia mielenkiintoisia asioita, jotka eivät varsinaisesti kuuluneet tutkittavaan aiheeseen ja joita ei tuloksissa huomioitu. Haastatteluista saadusta aineistosta voisi kirjoittaa toisen tutkimuksen, jossa käsiteltäisiin suomalaista innovaatiojärjestelmää ja erityisesti sen ongelmia. Yleinen sävy näyttää olevan se, ettei Suomessa synny innovaatioita muun maailman tahtiin. Syitä tähän voisi lähteä tutkimaan jatkotutkimuksen avulla.

Iivolankoski Oy:n kannalta mietittäessä on jatkotutkimustarpeita useita. Olisi hyvä tutkia erilaisia keinoja, joilla Solidiwood®-innovaatiomahdollisuudesta saataisiin tuotettua lisää puolueetonta ja konkreettista tutkimustietoa. Tällöin tulisi selvittää eri vaihtoehtoihin liittyvät kustannukset ja erityisesti saatavissa olevat avustukset.

Toinen tärkeä tutkimustarve liittyy jo markkinoilla oleviin Solidiwood®-tuotteiden kilpailijoihin ja niiden markkinoihin. Iivolankoski Oy:n olisi selvitettävä joidenkin jo markkinoilla olevien tuotteiden markkinoita, jotta Solidiwood®-tuotteet tai edes yksi tärkeä tuote pystyttäisiin asemoimaan tarkemmin markkinoille.

Kolmas jatkotutkimuksia vaativa kohde on puukerrostalot ja erityisesti niiden rakentamiseen liittyvät ongelmat. Iivolankoski Oy:n kannalta olisi tärkeää, että puukerrostalojen rakentamiseen ja ominaisuuksiin liittyvät ongelmat olisivat hyvin tiedossa. Tällöin Solidiwood®-tuotteiden markkinointia ja kehitystä voitaisiin suunnata näiden ongelmien ratkaisemiseksi. Tutkimuksessa ilmenneiden tietojen valossa nimittäin näyttää siltä, että juuri puukerrostalorakentaminen on seuraava suurempi kehittämis- ja panostuskohde puutuoteteollisuudessa. Siinä Iivolankoski Oy:nkin olisi hyvä olla mukana.

## LÄHTEET

1. Ilvolankoski Oy:n internetsivut: <http://www.ilvolankoski.fi/> [viitattu 20.2.2010].
2. Kivi-Koskinen, T. 1999. Teollisoikeudet pienen ja keskisuurten yrityksen kilpailukeinona. Helsinki: Tekes.
3. Patentti ja rekisterihallitus: <http://www.prh.fi/fi/patentit.html> [viitattu 20.2.2010].
4. Työ- ja elinkeinoministeriö: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=864> [viitattu 20.2.2010].
5. Kukkonen, M. 2009. Insinöörin opinnäytetyön tausta-aineisto koskien Ilvolankoski Oy:tä ja Solidiwood®-innovaatiomahdollisuutta.
6. Puutuoteteollisuuden skenaarioryhmä. 2006. Suomen puutuoteteollisuus 2020, Skenaario- ja strategiatyön loppuraportti. Helsinki.
7. Teknologiateollisuus ry: <http://www.teknologiateollisuus.fi/fi/toimialat/> [viitattu 27.1.2010].
8. <http://openetti.aokk.hamk.fi/sisu/TEEMAT%20AIHEALUEITTAIN/kehitt%20ja%20tutkimus/opn/opn-viitekehys.htm>. [viitattu 27.2.2010].
9. McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WSOY.
10. Mäntyneva, M. – Heinonen, J. – Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
11. Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY.
12. Rope, T. 1998. Business to Business -markkinointi. Porvoo: WSOY.

Yleistason kysymyksiä radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista  
Kerro/kuvaile kokemuksiesi mukaan.

**Kysymyslista:**

**A. Puutuoteteollisuutta koskevat kysymykset:**

1. Millaiset ovat teknologian kehityssuunnat puutuoteteollisuudessa tällä hetkellä?
2. Onko puutuoteteollisuuden tuote- ja laitekehityksen painopiste tällä hetkellä enemmän entisen kehittämisen vai uusien ja radikaalien teknologioiden löytämisessä?
3. Missä vaiheessa ulkopuolisen tahon innovaatiomahdollisuuden kehitystyön on oltava, jotta puutuoteteollisuus kiinnostuisi radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
4. Millaisilla argumenteilla / todisteilla puutuoteteollisuus saadaan vakuutettua radikaaliin innovaatiomahdollisuuden toimivuudesta? Entä panostustarpeesta?
5. Kenet puutuoteteollisuudessa / -yrityksessä on vakuutettava, jotta jatkopanostus olisi ylipäättään mahdollista? Johtoporras, kehitysosasto...
6. Miten tieto uudesta innovaatiosta saadaan tämän tahon tietoon?
  - Millainen ja mitä viestintäkanavaa pitkin tuleva markkinointi saavuttaa päättävät tahot parhaiten? (medianäkyvyys, henkilökohtainen myyntityö, messut...)
7. Millainen on suuren puutuoteteollisuuden toimintamalli, kun siellä saadaan kuulla uudesta, mielenkiintoisesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
8. Millainen on puutuoteteollisuuden suhtautuminen teollisoikeuksien hyödyntämisestä esimerkiksi lisensoimalla?
  - Tuttua vai vierasta?
  - Onko siinä uusia mahdollisuuksia?



## **B. Teknolohiateollisuutta koskevat kysymykset**

1. Millaista yhteistyötä teette teknolohiateollisuuden kanssa radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
2. Millainen on perinteisesti ollut teknolohiateollisuuden rooli, kun puutuoteteollisuudessa kiinnostutaan jostakin uudesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
  - Entäpä toisinpäin?

## **C. Yhteiskunta**

1. Millaista yhteistyötä teette yhteiskunnan eri sektorien kanssa radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
2. Millaisena näet yhteiskunnan roolin, kun Suomen puutuoteteollisuudelle yritetään löytää uusia:
  - Liiketoimintamalleja?
  - Radikaaleja innovaatioita kilpailukyvyn parantamiseksi?
3. Mikä näistä kolmesta tahosta (puutuoteteollisuus, teknolohiateollisuus vai julkinen sektori) on vakuutettava ensimmäiseksi, jotta uusi ja radikaali innovaatiomahdollisuus voisi toteutua?

Yleistason kysymyksiä radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista  
Kerro/kuvaile kokemuksiesi mukaan.

**Kysymyslista:**

**A. Puutuoteteollisuutta koskevat kysymykset:**

1. Miten mielestäsi puutuoteteollisuus saadaan kiinnostumaan ja perehtymään radikaaleihin innovaatiomahdollisuuksiin?
2. Millaista innovaatiomahdollisuuteen liittyvän markkinointiviestinnän tulisi kokemuksesi mukaan olla? (Messut, henkilökohtainen viestintä, suhdetoiminta = media näkyvyys...?)
3. Missä vaiheessa hankkeen kehitystyön on oltava, jotta puutuoteteollisuus saataisiin kiinnostumaan radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista?
4. Miten puutuoteteollisuus saadaan panostamaan uuteen ja radikaaliin innovaatiomahdollisuuteen?
5. Mikä on yritysten korkeimman johdon rooli radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista puhuttaessa? Kenet tai mikä osasto on vakuutettava?
  - Miten näet, että tieto uusista mahdollisuuksista saataisiin tämän tahon tietoon?
6. Millainen on suuren puutuoteteollisuuden toimintamalli, kun he saavat kuulla heitä kiinnostavasta innovaatiomahdollisuudesta?
7. Onko puutuoteteollisuuden tuotekehityksen painopiste radikaalien innovaatioiden löytämisessä vai entisen kehittämisessä? Teknologian kehitystrendit?
8. Millaisen kuvan olet saanut puutuoteteollisuudesta teollisoikeuksien hyödyntäjänä esimerkiksi lisensoimalla? Vierasta vai tuttua heille?

## **B. Teknolohiateollisuutta koskevat kysymykset**

1. Tekevätkö puutuote- ja teknolohiateollisuus yhteistyötä radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
  - Millaista?
2. Millainen on perinteisesti ollut teknolohiateollisuuden rooli, kun puutuoteteollisuudessa kiinnostutaan jostakin uudesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
  - Entäpä toisinpäin?

## **C. Julkinen sektori**

1. Millaisena näet yhteiskunnan roolin, kun Suomen metsäteollisuudelle yritetään löytää uusia:
  - Liiketoimintamalleja?
  - Radikaaleja innovaatioita kilpailukyvyn parantamiseksi?
2. Mikä näistä kolmesta tahosta on vakuutettava ensimmäiseksi, jotta uusi ja radikaali innovaatiomahdollisuus voisi toteutua?

Yleistason kysymyksiä radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista

Kerro/kuvaile kokemuksiesi mukaan.

**Kysymyslista:**

**A. Puutuoteteollisuutta koskevat kysymykset:**

1. Millaiset ovat teknologian kehityssuunnat puutuoteteollisuudessa tällä hetkellä?
2. Onko puutuoteteollisuuden teknologia- ja tuotekehityksen painopiste tällä hetkellä enemmän entisen kehittämisen vai uusien ja radikaalien teknologioiden löytämisessä?
3. Missä vaiheessa ulkopuolisen tahon innovaatiomahdollisuuden kehitystyön on oltava, jotta puutuoteteollisuus kiinnostuisi radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
4. Millaisilla argumenteilla / todisteilla puutuoteteollisuus saadaan vakuutettua radikaaliin innovaatiomahdollisuuden toimivuudesta? Entä panostustarpeesta?
5. Kenet puutuoteteollisuudessa / -yrityksessä on vakuutettava, jotta jatkopanostus olisi ylipäättään mahdollista? Johtoporras, kehitysosasto...
6. Miten tieto uudesta innovaatiosta saadaan tämän tahon tietoon?
  - Millainen ja mitä viestintäkanavaa käyttäen markkinointi saavuttaa päättävät tahot parhaiten? (medianäkyvyys, henkilökohtainen myyntityö, messut, nettisivut...)
7. Millainen on kokemuksesi mukaan puutuoteteollisuuden toimintamalli, kun siellä saadaan kuulla uudesta, mielenkiintoisesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
8. Millaisen kuvan olet saanut puutuoteteollisuudesta teollisoikeuksien hyödyntäjänä esimerkiksi lisensioimalla?
  - Tuttua vai vierasta?
  - Onko siinä uusia mahdollisuuksia?

## **B. Teknolohiateollisuutta koskevat kysymykset**

1. Tekevätkö puutuote- ja teknolohiateollisuus yhteistyötä radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
  - Millaista?
2. Millainen on perinteisesti ollut teknolohiateollisuuden rooli, kun puutuoteteollisuudessa kiinnostutaan jostakin uudesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
  - Entäpä toisinpäin?

## **C. Julkinen sektori**

1. Millaisia tavoitteita näet julkisella sektorilla olevan uusien ja radikaalien innovaatioiden löytämiseksi erityisesti metsäteollisuuteen?
2. Millaista yhteistyötä julkinen sektori tekee puutuote- ja teknolohiateollisuuden kanssa radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
3. Millaisena näet julkisen sektorin roolin, kun Suomen puutuoteteollisuudelle yritetään löytää uusia:
  - Liiketoimintamalleja?
  - Radikaaleja innovaatioita?
4. Mikä näistä kolmesta tahosta (puutuoteteollisuus, teknolohiateollisuus vai julkinen sektori) on vakuutettava ensimmäiseksi, jotta uusi ja radikaali innovaatiomahdollisuus voisi toteutua?
5. Millaisia ongelmia / haasteita näet uusien ja radikaalien innovaatioiden markkinoinnissa ja niiden käyttöön saannissa?

Yleistason kysymyksiä radikaaleista innovaatiomahdollisuuksista  
Kerro/kuvaile kokemuksiesi mukaan.

**Kysymyslista:**

**A. Teknologiaeteollisuutta koskevat kysymykset:**

1. Millaiset ovat teknologian kehityssuunnat teknologiaeteollisuudessa tällä hetkellä, koskien erityisesti kone- ja laiteeteollisuutta?
2. Onko suurten teknologiaeteollisuus yritysten tuotekehityksen painopiste tällä hetkellä enemmän entisen kehittämisen vai uusien ja radikaalien teknologioiden löytämisessä?
3. Missä vaiheessa ulkopuolisen tahon innovaatiomahdollisuuden kehitystyön on oltava, jotta teknologiaeteollisuus kiinnostuisi radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
4. Millaisilla argumenteilla / todisteilla teknologiaeteollisuus saadaan vakuutettua radikaaliin innovaatiomahdollisuuden toimivuudesta? Entä panostustarpeesta?
5. Kenet teknologiaeteollisuudessa / -yrityksessä on vakuutettava, jotta jatkopanostus olisi ylipäätään mahdollista? Johtoporras, kehitysosasto...
6. Miten tieto uudesta innovaatiosta saadaan tämän tahon tietoon?
  - Millainen ja mitä viestintäkanavaa pitkin tuleva markkinointi saavuttaa päättävät tahot parhaiten? (medianäkyvyys, henkilökohtainen myyntityö, messut...)
7. Millainen on teknologiaeteollisuuden (kone- ja laitevalmistajat) toimintamalli, kun siellä saadaan kuulla uudesta, mielenkiintoisesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?
8. Miten teknologiaeteollisuudessa (erityisesti kone- ja laitevalmistajien parissa) on perinteisesti käytetty teollisoikeuksia hyväksi esimerkiksi lisensoimalla?
  - Mahdollisuudet?

## **B. Puutuoteteollisuutta koskevat kysymykset**

1. Millaista yhteistyötä kone- ja laitevalmistajat tekevät puutuote/metsäteollisuuden kanssa radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
2. Millainen on perinteisesti ollut puutuoteteollisuuden rooli, kun teknologiateollisuudessa kiinnostutaan jostakin uudesta ja radikaalista innovaatiomahdollisuudesta?

## **C. Julkinen sektori**

1. Millaista yhteistyötä teette yhteiskunnan eri sektorien kanssa radikaalien innovaatiomahdollisuuksien löytämiseksi?
2. Millaisena näet julkisen sektorin roolin, kun Suomen metsä- ja teknologiateollisuudelle yritetään löytää uusia:
  - Liiketoimintamalleja?
  - Radikaaleja innovaatioita kilpailukyvyn parantamiseksi?
3. Mikä näistä kolmesta tahosta (puutuoteteollisuus, teknologiateollisuus vai julkinen sektori) on vakuutettava ensimmäiseksi, jotta uusi ja radikaali innovaatiomahdollisuus voisi toteutua?