



# **SUOMENSELÄN SAWOTAN LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU**

Jarmo Nikkanen

Opinnäytetyö  
Kesäkuu 2011  
Metsätaloudenkoulutusohjelma  
Tampereen ammattikorkeakoulu

**TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
Tampere University of Applied Sciences

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Metsätalouden koulutusohjelma

NIKKANEN JARMO  
Suomenselän Sawotan liiketoiminnan suunnittelu

Opinnäytetyö 47 sivua + liitteet 3  
Kesäkuu 2011

---

## **TIIVISTELMÄ**

Tässä työssä perehdytään metsäpalveluyrityksen liiketoiminnan suunnitteluun sekä tutkitaan metsäpalveluyrityksen perustamisen vaiheita. Tässä työssä käsitellään aluksi liiketoimintasuunnitelman yleisiä asioita. Tämän jälkeen pohditaan yritystoiminnan yleistä suunnittelemista. Lopuksi käydään oman yrityksen perustaminen käytännön tasolla.

Tässä työssä pohditaan metsäpalveluyrittäjyyden uusia muotoja tarjoamalla laajavastuisia puunkorjuupalveluja puunhankintayhtiöille sekä metsänomistajille ja muille sidosryhmille. Yritys perustetaan tämän työn valmistumisen aikana tai heti sen jälkeen viimeistään alkukesästä 2011.

Tässä työssä käytettiin apuna kirjallisuutta, joka käsittelee liiketoimintasuunnitelman tekoa. Lisäksi haastateltiin useita metsäkoneyrittäjiä liittyen laajavastuiseen puunkorjuuseen. Kirjallinen kysely lähetettiin puunhankintapalveluita ostaville yrityksille. Omissa pohdinnoissa hyödynsin omaa näkemystäni ja kokemustani puunkorjuusta ja metsäalan kokemuksistani 30 vuoden ajalta.

---

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, uudet toimintamallit, laajavastuinen yrittäjyys.

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Forestry

NIKKANEN JARMO  
Businessplan For Suomenselän Sawotta

47 pages + 3 appendix  
June 2011  
Jukka Tohu

---

## **ABSTRACT**

A summary of this work was produced at the same time, it was a business plan, as well as the establishment of a forestry firm steps. This work is divided into two sections: the first business plan. After this, the reflection on the overall business plan. Finally, the establishment of the company are traded in your own practice.

This work discusses the forestservice entrepreneurship of new forms of providing the services of the timber harvest totality responsibility wood supply companies as well as forest owners and other stakeholders. The company shall be established within the framework of the completion of this job during or immediately after, no later than early summer 2011.

This work was used as a guide to the literature that deals with the business plan. In addition, a number of forestry machine entrepreneurs interviewed in the context of the totality responsibility tree harvesting. A written questionnaire was sent to the contracting of services by undertakings in the tree. In my consideration I utilized my own opinions and experiences during of harvesting of wood and forest all 30 years.

---

Keywords: business plan, new pattern of enterprise, totality responsibility of enterprise

# SISÄLTÖ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 TAUSTAA</b>                                | <b>6</b>  |
| <b>2 LIIKETOIMINNAN TEORIAA</b>                 | <b>7</b>  |
| 2.1 Yleistä                                     | 7         |
| 2.2 Hyvä liiketoimintasuunnitelma               | 11        |
| 2.3 Laajavastuinen metsäpalveluyrittäminen      | 11        |
| <b>3 YRITYSTOIMINNAN SUUNNITTELEMINEN</b>       | <b>13</b> |
| 3.1 Yrityksen toimintaympäristö                 | 13        |
| 3.2 Yrittämisen edellytykset                    | 14        |
| 3.2.1 Ammattitaito ja koulutus                  | 14        |
| 3.2.2 Palvelun kysyntä                          | 14        |
| 3.2.3 Liiketoimintasuunnitelman laatiminen      | 15        |
| 3.2.4 Tavoitteet yrittäjänä                     | 15        |
| 3.2.5 Toimintaympäristö ja kilpailija-analyysit | 16        |
| 3.2.6 Visiot ja tavoitteet                      | 17        |
| 3.2.7 Toiminta-ajatus ja liikeidea              | 17        |
| 3.2.8 Markkinointi ja myyntisuunnitelma         | 18        |
| 3.2.9 Tuotantosuunnitelma                       | 19        |
| 3.2.10 Henkilöstösuunnitelma                    | 19        |
| 3.2.11 Tuotekehityssuunnitelma                  | 19        |
| 3.3 Yrityksen taloudelliset laskelmat           | 20        |
| 3.3.1 Käyttöpääoma                              | 21        |
| 3.3.2 Riskien arviointi                         | 21        |
| <b>4 YRITYKSEN PERUSTAMINEN</b>                 | <b>22</b> |
| 4.1 Liiketoiminnan aloittaminen                 | 22        |
| 4.2 Liikeidea                                   | 24        |
| 4.3 Yrittäjän osaaminen                         | 24        |
| 4.4 Yrityksen yhtiömuoto                        | 25        |
| 4.5 Yrityksen palvelut                          | 26        |
| 4.5.1 Metsänomistaja palvelut                   | 26        |
| 4.5.2 Koulutuspalvelut                          | 27        |
| 4.5.3 Laajavastuinen puunkorjau                 | 28        |
| 4.6 Rahoitus                                    | 30        |
| 4.6.1 Pääomantarve                              | 30        |
| 4.6.2 Kannattavuus                              | 31        |
| 4.6.3 Kirjanpito                                | 33        |
| 4.6.4 Pienyrityksen talouden seuranta           | 33        |
| 4.7 Toimintaympäristö                           | 35        |

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| 4.7.1 Asiakkaat                  | 35        |
| 4.7.2 Kilpailijat                | 36        |
| 4.7.3 Toiminnan kehitys          | 37        |
| 4.8 Markkinointi                 | 38        |
| 4.8.1 Yrityksen nimi ja logo     | 38        |
| 4.8.2 Markkinointikeinot         | 39        |
| 4.8.3 Markkinointisuunnitelma    | 39        |
| 4.9 SWOT - analyysi              | 40        |
| <b>5 YRITYKSEN KEHITTÄMINEN</b>  | <b>41</b> |
| 5.1 Toiminnan laajeneminen       | 41        |
| 5.2 Laajavastuinen puunkorjuu    | 41        |
| 5.3 Puukauppa                    | 43        |
| <b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>          | <b>43</b> |
| <b>LÄHTEET</b>                   | <b>46</b> |
| Kirjalliset lähteet              | 46        |
| Sähköiset lähteet                | 46        |
| Lait ja asetukset                | 46        |
| Asiantuntijahaastattelut         | 47        |
| Seminaariluennot                 | 47        |
| <b>LIITTEET</b>                  |           |
| Liite 1 Kysely urakanantajille   | 48        |
| Liite 2 Kysely urakoitsijoille   | 49        |
| Liite 3 Suomenselän Sawotta logo | 50        |

## 1 TAUSTAA

Metsäala on tällä hetkellä murroksessa niin puunhankinnan osalta, kuin metsäteollisen tuotannonkin osalta Suomessa. Metsäteollisuus on vähentänyt investointejaan kotimaassa ja lopettanut vanhentuneita laitoksia vedoten kannattamattomuuteen. Myös puunhankinnan epävarmuus Venäjän puun osalta on kiihdyttänyt teollisuuden alasajoa, sekä viimevuosikymmenlopun talouskriisi saivat muutospaineita metsäteollisuudessa.

Puunhankinnassa on ollut jo vuosikymmenen ajan uudistuksia, sekä toimintatapojen muutoksia. Metsäkoneyrittäjille on tarjottu suurempia puunhankinnan kokonaisuuksia ja uusia työlajeja. Valtakunnalliset tavoitteet lisätä kotimaista energiatuotantoa tuovat uudet haasteet metsäalalle tällä vuosikymmenellä.

Metsäkoneyrittäminen on ollut perinteisesti yrittäjän toimintaa, jolloin hänellä on ollut hakkuukone ja ajokone. Yrittäjä itse ajaa toista konetta ja hoitaa työmaat ja hallinnoi yritystään. Hänellä saattaa olla palkattuna korjuuketjun toiselle koneelle työntekijä. Tämän lisäksi, jos koneet tekevät vuorotyötä, hänen pitää palkata lisätyövoimaa. Puunkorjuupalvelun tilaaja on ohjannut toimintaa ja osoittanut korjattavat työmaat yrittäjälle. Työnohjaus ja leimikoiden suunnittelu on myös ollut myös urakanantajan hallinnoimia.

Uudessa toimintamallissa metsäkoneyrittäjä itse ohjaa leimikoiden korjuuta urakanantajan puutavaralajitilausten pohjalta. Tämä vaatii jo osaamista yrittäjiltä, jotta työ tapahtuisi mahdollisimman tehokkaasti, taloudellisesti ja laadukkaasti.

Laajavastuinen metsäpalveluiden tarjoaja tarvitsee osaamisessaan liiketalouden osaamista, henkilöstön johtamistaitoja, suunnittelu- ja organisointitaitoja, sekä ohjaustaitoja ja alan substanssiosaamista niin metsänhoidossa, kuin puutavaran korjuussakin. Moni nykyinen metsäkoneyrittäjä hallitsee puunkorjuun substanssin, mutta osaamista muista osaamisaloista ei välttämättä ole.

Näkisin että nykyinen ja kehittyvä puunkorjuu tarvitsee laaja-alaisempaa osaamista kuin mitä nykyisillä yrittäjillä on nyt. Tällaisena laajavastuisena metsäpalveluiden tarjoajana voisi toimia metsätalousinsinööri, jolla on riittävä työkokemus alalta.

Laajavastuinen metsäpalveluiden tarjoaja ei mielestäni tarvitse omia kalliita työkoneita puunkorjuun töihin, vaan hän voi verkostoitumalla sopia tarvittavat koneet niiden optimialueen puunkorjuun töihin.

Metsähoitoyhdistykset ovat laajentaneet toiminta-alueitaan ja tämän johdosta ei oman alueen tuntijoita välttämättä enää löydy paikkakunnalta. Metsäpalveluyrityksiä on ollut jo noin parinkymmenen vuoden ajalta ja ne ovat toimineet metsänhoitoyhdistysten rinnalla metsänomistajia palvellen. Puunkorjuupalvelut sopivat hyvin jo olemassa olevien metsäpalveluyritysten tarjontaan, jos heillä on verkostoissaan metsäkoneyrittäjiä. Metsäpalveluyritykset eivät ole lisänneet liiketoimintaa puunkorjuun puolelle.

Tämän työn on tarkoitus selvittää metsäpalveluyrityksen perustamisen vaiheita huomioiden malli, jossa yrittäjänä toimii henkilö, jolla ei ole omia korjuukoneita. Lisäksi yritys tarjoaa metsänomistajapalveluita ja koulutuspalveluita perinteisen metsäpalveluyrityksen tapaan. Työssä selvitetään liiketoimintasuunnittelun teoriaa ja yrityksen perustamisen vaiheita. Esimerkkinä yrityksen perustamista esitän oman yritykseni prosessin. Työssä on haastateltu metsäkoneyrittäjiä ja puunkorjuupalveluiden ostajien edustajia.

## **2 LIIKETOIMINTASUUNNITTELUN TEORIA**

### **2.1 Yleistä**

Yritys koostuu monesta eri toiminnosta, jotka täydentävät ja tukevat toisiaan, toimintoja ovat mm. rahoitus, tuotanto, markkinointi, tuotekehitys ja hallinto. Yrityksen menestyminen edellyttää, että jokaista osa-alueita kehitetään määrätietoisesti ja yhdensuuntaisesti muiden toimintojen kanssa. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on kansainvälinen toimintatapa. Siinä kuvataan yrityksen liiketoiminta, sen lähtökohdat ja

tavoitteet. Liiketoimintasuunnitelma on tavallaan silta nykyhetkestä tulevaisuuteen. Liiketoimintasuunnitelma laaditaan yleensä 2-3 vuotta eteenpäin, mutta monia asioita on visioitava huomattavasti pitemmälle.

Aloittavan yrittäjän on hyvä osoittaa rahoittajalle, että hänen suunnittelemansa liiketoiminta on kannattavaa. Yrityksen perustamisen tärkein vaihe on varsinaisen liiketoiminnan suunnittelu. Yrittämiseen on aina sisältynyt taloudellinen riski, siksi omaan liiketoimintaan kannattaa paneutua huolellisesti, sekä yrityksen toimintaa on hyvä miettiä monesta näkökulmasta. Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen suunnitelma yrityksen ja yritystoiminnan eri osa-alueiden järjestämisestä. Liiketoiminnan on hyvä mukautua yrityksen ja ympäristön muutoksiin, siksi sitä on hyvä tarkastella muutaman vuoden välein. (Yritystulkki 2010.)

Myös yrityksen henkilöstölle liiketoimintasuunnitelma on hyödyllinen, tutustuttaen henkilöstön yrityksen toimintatapoihin, tavoitteisiin ja visioon. Se myös parantaa henkilöstön motivaatiota, koska se olemassaolollaan vähentää epävarmuutta tulevaisuudesta. (Hoffren1990.)

Liiketoimintasuunnitelman rungon aluksi käydään läpi yrityksen perustiedot. Siinä selvitetään yrityksen toiminta-ajatus, sekä yrityksen omistus. Samalla tarkastellaan yrityksen toimintaa eri osa-alueiden suhteen ja toimialojen suhteen. Lisäksi kerrotaan yhteystiedot. Kun kyseessä on uusi yritys, kirjataan perustelut yrityksen perustamiselle. Perustelut perustamiselle voivat olla joko perustajista johtuvia tai markkinajohteisia.

Yrityksen liikeidea kuvataan liiketoimintasuunnitelmaan. Liikeideassa kerrotaan tiivistetysti yrityksen tuotteet, sekä palvelut. Toimintatavoista ja markkinoista on myös maininta liiketoimintasuunnitelmassa. Liikeideassa kuvataan, millaisia laitteita tai millaista osaamista tarvitaan tuotteiden tai palvelujen toteuttamiseen. Taloudellisessa mielessä tutkitaan rahan tarvetta toteuttamiseen, sekä hinnoittelua, joka määrää yrityksen tuloksen. Myös tuotteiden ja palvelujen vahvuuksia ja heikkouksia on hyvä tarkastella liiketoimintasuunnitelmassa. Asiakkaat ja markkinointi kirjataan liiketoimintasuunnitelmaan. (Kallio 1996 )



Yksi tärkeimpiä tarkastelun kohteita liiketoimintasuunnitelmassa on yrityksen taloudellinen kannattavuus. Rahoituksen järjestäminen ja markkinointi on taloudellisen toiminnan perusedellytyksiä. Rahoitustarkastelussa selvitetään yrityksen oma pääoma ja miten paljon vierasta pääomaa tarvitaan, sekä mistä se saadaan. Uuden yrityksen aloittaessa toimintansa pitää muistaa kaikki investoinnit mitä se tarvitsee aloittaakseen toimintansa, sekä kuinka paljon rahoitusta niihin tarvitaan. Rahoitustarpeen perusteella laaditaan kassavirtalaskelma, jossa selviää mistä yritykseen saadaan rahaa ja mihin sitä menee. Kassavirtalaskelman avulla laaditaan tulolaskelma ja tase-ennusteet. (Koski & Virtanen 2005.)

Suuremmille investoinneille lasketaan investointilaskelmat. Niissä huomioidaan nykyarvo, korko sekä takaisinmaksuaika. Tällaisia investointeja voivat olla koneet ja laitteet sekä tuotantotilat. Laskelmissa kannattaa huomioida erikoisesti käyttöasteen muutokset, esimerkiksi metsäkoneiden käyttöasteen muutoksilla on suuri merkitys investoinnin takaisin maksussa.

Liiketoimintasuunnitelmassa kerrotaan myös, miten kirjanpito on yrityksessä järjestetty. Suunnitelmassa kerrotaan myös yrityksen kilpailijoiden ja toimialan näkökulmia. Toimintaympäristön selvittelyssä huomioidaan kilpailijoiden toimintatavat ja erityispiirteet. Niistä selviää kilpailun kovuus ja millainen on markkinoiden kysynnän suunta. Tekemällä kilpailijoista SWOT-analyysi saadaan selville miten omaa toimintaa kannattaa kehittää ja millä erottuu kilpailijoista. Asiakkaiden tunteminen on myös tärkeä näkökulma toimintaympäristön tuntemisessa. Suunnitelmassa selvitetään keitä asiakkaat ovat, kuinka paljon heitä on ja millainen on heidän ostoskäyttäytyminen.. Uusien yritysten olisikin hyvä liittää suunnitelmaan mukaan tutkimus ostoskäyttäytymisestä, josta ilmeni motiivit, jonka mukaan tuotetta tai palvelua ostettaisiin.

Liiketoimintasuunnitelmassa kerrotaan markkinoinnin järjestämisestä. Markkinointi on pohjatyötä myyntiä varten. Suunnitelmassa kerrotaan keinot, joilla yritys aikoo markkinoida tuotteitaan tai palvelujaan. (Kallio 1996.)

Yrityksen kehittäminen käydään läpi liiketoimintasuunnitelmassa. Kehittäminen jaetaan toiminnoittain, joissa selvitetään nykytilanne, kehittämistarpeet ja suunnitelmat kehittämistoimenpiteisiin.

Myös riskien kartoittaminen kuuluu osana liiketoimintasuunnitelmaa. Riski on epäsuotuisaksi koetun tapahtuman mahdollisuus. Siihen liittyy myös taloudellisia menetyksiä. Riskin suuruuteen liittyy voiton ja tappion mahdollisuus. Suuret voitonodotukset sisältävät yleensä suuret riskit eli tappion mahdollisuudet. Yritystoiminnan riskit voidaan jakaa liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. Liiketoimintasuunnitelman toteutumista vaikeuttavien riskitekijöiden arvioiminen on tärkeää, jotta suunnitelma olisi mahdollisimman realistinen. Liiketoimintasuunnitelma kannattaa käydä läpi kohta kohdalta kriittisesti ja arvioida toteutumista uhkaavat tekijät. Samalla voidaan pohtia, miten mahdollisten riskien toteutumiseen voidaan varautua. Liike- ja vahinkoriskien arvioimisen jälkeen selvitetään, miten riskit hallitaan parhaiten. Riskin hallinta perustuu ajattelutapaan, että toimintaa suunnitellaan ja ohjataan niin, että riskien toteutuminen on mahdollisimman epätodennäköistä ja että taloudelliset vahingot niiden toteutuessa jäävät vähäisiksi. Riskien tunnistamisen ja arvioinnin jälkeen päätetään, miten riskit hallitaan. Vaihtoehtoja ovat riskien välttäminen, riskien pienentäminen, riskien kantaminen, sekä riskien siirtäminen. (Vuorenperä J. 2010)

Liiketoimintasuunnitelmaan kannattaa myös tehdä SWOT-analyysi, jossa tutkitaan yrityksen nykyiset vahvuudet ja heikkoudet. Tulevaisuutta ajatellen kirjataan mahdollisuudet ja uhat. Myös kilpailijoiden näkökulmasta on hyvä tehdä samanlainen SWOT-analyysi. Analyysin tuloksena voidaan tarkastella miten yrityksen vahvuuksia voidaan hyödyntää miten heikkouksia voidaan parantaa, miten tulevaisuuden mahdollisuuksista otetaan olennainen irti, sekä miten uhkiin voidaan varautua.

Koko liiketoimintasuunnitelman lopuksi tehdään tiivistelmä, jossa kerrotaan yhteenvetona, mistä suunnitellussa liiketoiminnassa on kysymys. siihen kootaan lyhyet kuvaukset yrityksen johdosta ja avainhenkilöistä, tuotteista ja palveluista, strategioista visioista, markkinoista kilpailijoista, sekä taloudesta ja rahoituksesta (Koski & Virtanen 2005)

## 2.2 Hyvä liiketoimintasuunnitelma

Liiketoiminnan tulisi olla tiivis ja selkeä ja vakuuttava. Yrityksestä ja liiketoiminnasta riippuen se on pituudeltaan yleensä 10 -30 sivua. Ei liian yksityiskohtainen. Hyvä liiketoimintasuunnitelma antaa tietoa yrityksen henkilökunnalle. Hyvä liiketoimintasuunnitelma on selkeä, olennaiseen keskittyvä, looginen ja johdonmukainen, yrityksen johdon näkemys yrityksen tulevasta kehityksestä, tulevaisuutta ennakoiva, asiallinen ja kriittinen, riskit tunnistava ja niihin varautuva. (Vuorenpää 2010.)

Liiketoimintasuunnitelma ei täysin vastaa tarkoitustaan, jos se tehdään vain rahoittajalle. Silloin se ei huomioi tulevaisuutta, jättää huomioimatta vahvuudet ja heikkoudet, ja toimii ensisijaisesti markkinoiva yritysesitteenä. Liiketoimintasuunnitelma kannattaa yrittäjän tehdä se itse. Näin hän itse pääsee pohtimaan toimintansa suunnittelua. Tosin vasta alkava yrittäjä ei ehkä osaa ottaa kaikkia asioita suunnittelussa huomioon, joten suunnitelma kannattaa luetuttaa jollain ulkopuolisella yritystä tuntevalla asiantuntijalla. (Vuorenpää 2010.)

## 2.3 Laajavastuinen metsäpalveluyrittäminen

Metsäpalveluyritykset tulivat markkinoille 1990-luvun alkupuolen laman seurauksena (Taipale 2006, ). jolloin käytiin ensimmäinen harvennuskierrös, jolloin metsäalalta vähenivät työnjohdon tehtävät ja osaaminen. Myös koneellisen puunkorjuun lisääntyminen vaikutti työnjohdon tarpeellisuuteen. Koneenkuljettajille siirtyi töitä jotka ennen kuuluivat työnjohdolle. Tällöin monet työttömiksi joutuneet toimihenkilöt, joilla oli rohkeutta, perustivat metsäpalveluyrityksiä, joissa he työllistivät itsensä.

Koneellinen puunkorjuu on kehittynyt viimeisen viidentoista vuoden aikana paljon. Tietotekniset sovellutukset ovat tulleet metsäkoneisiin ja ovat kehittäneet koneellista puunkorjuuta. Katkontaohjeet, karttaohjelmat, sekä korjuuohjeet toimitetaan koneisiin sähköisenä tiedonsiirtona. Koneista lähetetään metsäkonttoreihin tuotantotiedostoja ja päivitettyjä kuviotietoja.

Tämä kehitys on vähentänyt niitä töitä, jotka ovat kuuluneet korjuuorganisaatioiden metsätoimihenkilöille. Metsäliitto alkoi kehittää toiminta mallia, jossa työjohtoon ja hallinnointiin liittyviä töitä siirrettäisiin metsäkoneyrittäjille (Lillberg Metsäliitto.) UPM aloitti samansuuntaisen kehityksen hieman myöhemmin. He ovat tuoneet mukanaan tarjouskilpailun, jossa alueellisesti tarjotaan korjattavia kuutiomääriä ja muita työlajeja. yrittäjät tekevät tarjoukset ja UPM valitsee heidän kriteerinsä täyttävän tarjouksen. kriteerinä toimivat hinta, toimitusvarmuus, laatu ja yrityksen yhteiskunnalle täytyvät velvoitteet (Pöllänen ). Metsähallitus on myös toiminut edellä mainittujen kriteereiden mukaan. StoraEnso alkoi noin kaksi vuotta sitten kehittää vastaavanlaista mallia, jota he kutsuvat tähtiyrittäjyydeksi.

Laajavastuisessa puunkorjuuyrittäjyydessä korjattavat puumäärät ovat huomattavan isoja ja ne sisältävät muun muassa korjuun lisäksi energiapuunkorjuuta, taimikonhoitoa, viljelytöitä ja maanmuokkausta. Perinteiset yhdenkoneen yrittäjät eivät pysty omilla koneillaan tällaisia töitä tekemään, vaan he tarvitsevat ns. osayrittäjiä, jotka sitoutuvat omilla koneillaan korjaamaan puuta tai tekemään maanmuokkaustöitä.

Tällaisten kokonaisuuksien taloudellinen ja kannattava korjaaminen vaatii osaamista liiketoiminnan suunnittelemisesta, henkilöstöhallinnasta, metsienhoidon osaamisesta, lakiasioista, neuvottelutaidoista ja muista yrityksen johtamiseen liittyvistä tiedoista ja taidoista. Tämä osaaminen ei välttämättä löydy nykyisenmuotoisesta metsäkoneyrittäjyydestä. Koneyrittäjien etujärjestöt, sekä metsäteollisuuden toimijat ovat olleet aktiivisesti selvittämässä, millaista osaamista alalla tarvitaan.

Metsäkoneyrityksissä ei välttämättä ole visioitu ja luotu strategioita kovin pitkälle tulevaisuuteen. Taloudellinenkin ajattelu on voinut olla vain oman itsensä työllistämistä ja koneiden takaisinmaksun turvaamista. Uusille investoinneille ei vielä ole suotu ajatuksia eikä taksarakenteeseen ole niitä laskettu. Henkilöstön kehittämisen kautta tulevat liiketoiminnan lisäystä ei ole nähty ja koulutuksen merkitystä ei ole ymmärretty.

Itse näkisin tällaiseen yrittäjyyteen kuuluvan itsestäänselvyytensä liiketoimintasuunnitelman tekemisen ja kaikkien kustannusten huomioimisen ja ymmärtämisen tarjouslaskelmia tehtäessä. Jo itse liiketoimintasuunnitelma käsitteenä on

uutta ja ihmeellistä alalla toimiville yrityksille, joten siitä itsestään voisi saada artikkelin, jota voisi myydä heille.

Metsätehon tutkimuksen 2008 mukaan laajavastuiset puunkorjuuyrittäjät vastasivat noin kolmanneksen kotimaasta korjatusta puumäärästä. Tämä osuus on noussut, koska alalle on tullut myös StoraEnson korjuumalli. Korjuuyrittäjien tehtävät ovat laajentuneet suunnittelu- ja lisätöihin. (Rekilä & Räsänen 2008, 26.) Tämä on se osa-alue, joka itseäni kiinnostaa puunkorjuussa. Paperityötkin olisi hoidettava ja osattava huomioida liiketoimintasuunnitelmassa. Metsätehon tutkimuksessa osayrittäjien tyytyväisyyttä ei tutkittu, mutta omien haastattelujen pohjalta he eivät ole olleet tyytyväisiä toimintamalleihin. Yrittäjät eivät olleet saaneet korjuuohjeita ja korjattavat kohteet olivat pääsääntöisesti heikkolaatuisia. Leimikon suunnittelu oli myös puutteellista. Nykyisessä toimintamallissa ei oltu tyytyväisiä asiakaskohtaisten tietojärjestelmien toiminnan rajoittavaan systeemiin, vaan haluttaisiin moniasiakkuuksia enemmän. (Rekilä & Räsänen 2008).

### **3 YRITYSTOIMINNAN SUUNNITTELEMINEN**

#### **3.1 Yrityksen toimintaympäristö**

Yrittäjän toimintaympäristö on työntekijää ajatellen merkittävästi laajempi. Yrittäjällä on hoidettavana suuri määrä sidosryhmiä, jotka asettavat omat ja erilaiset vaatimukset yrittäjän persoonallisuutta ajatellen. Yrittäjän on hallittava koko yrityksen sidosryhmäkenttä, joita ovat mm. rahoittajat, henkilöstö, valtio ja kunnat, asiakkaat sekä hankkijat. (Yritystulkki)

## **3.2 Yritystoiminnan edellytykset**

### **3.2.1 Ammattitaito**

Yrittäjän tärkein osaamisen ominaisuus on ammattitaito. Tämä on hankittu koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Moni vastavalmistunut opiskelija ei vielä omaa tarvittavaa yrittämisen ammattitaitoa, vaan hänellä on perustaidot työn tekemiseen. Koulutukseen taas voi osallistua yrittämisen ohessa erilaisilla ammattikursseilla esimerkiksi johtamisen ammattitutkinto (Yritystulkki). Tämänhetkinen puunkorjuuyrityksen johtaminen tarvitsee myös työnjohdollista osaamista, suunnittelun osaamista ja talousosaamista. Mielestäni pelkkä koneella ajaminen ja koneen kunnossapitäminen ei enää riitä laajavastuiseen puunkorjuuyrityksen johtamiseen.

Ammatillisen koulutuksen lisäksi yrittäjältä vaaditaan muutakin osaamista kuin substanssiosaaminen. Yrittäjän on hallittava lainsäädäntö omalta alaltaan, tunnettava talouden hallinnan elementit, sekä osattava henkilöstöjohtaminen. Yrittäjän on hankittava koulutusta asioista joita hän ei hallitse. Johtamisen erikoisammattitutkinto on hyvä lisä sekä talouden erikoisammattitutkinto ovat lyhyessä ajassa hankittavia tutkintoja. Ne voidaan suorittaa oman työn ohessa ja tukevat yrityksen johtamisessa.

Metsäpalveluyrityksen tai metsäkoneyrityksen perustajan on hyvä hankkia metsätaotusinsinöörikoulutus ammatillisen koulutuksen lisäksi. Jos perustajalla ei ole ammatillista koulutusta, niin hänen on hyvä hankkia alan työkokemusta ennen yrityksen perustamista.

### **3.2.2 Palvelun kysyntä**

Tuotteen tai palvelun kysyntä on kaikelle yritystoiminnalle perusedellytys. Myös erinomainen ammattitaito yhdistettynä hyvin laadittuun liiketoimintasuunnitelmaan mahdollistaa yritystoiminnan aloittamisen. Markkinoiden ollessa kasvavat, on helppo aloittaa yritystoiminta. Markkinoiden ollessa kyllästetyt liiketoiminnan aloittaminen on

haasteellisempaa, tosin erilaisella tavalla toimia, kuin kilpailija saattaa olla edellytyksiä menestyä. (Yritystulkki )

Metsäkoneyrityksille tuli mahdollisuus laajentaa liiketoimintaansa noin puolivuosisikymmentä sitten. Metsäliitto aloitti ensimmäisenä ja puhui alueyrittämisestä. Pian tämän jälkeen UPM aloitti oman avainyrittäjä toiminnan. StoraEnsolla on tähtiyrittäjät. UPM sopimusneuvottelija Veteläsuo kertoi, että tuolloin kun malli tuli heille, niin yrittäjät puhuivat että avainyrittäjäksi voisi alkaa henkilö, jolla ei ole metsätyökoneita lainkaan. Mikä pitää kyllä paikkansa, yrittäjä luo verkoston, joka huolehtii sovitusta velvoitteista tiettyä korvausta vastaan.

### **3.2.3 Liiketoimintasuunnitelman laatiminen**

Aloittavan yrittäjän on osoitettava rahoittajalle, että hänen suunnittelemansa liiketoiminta on kannattavaa. Yrityksen perustamisen tärkein vaihe on liiketoiminnan suunnittelu. Yrittämiseen liittyy aina taloudellinen riski, liiketoiminnan suunnitteluun kannattaa syventyä huolellisesti. Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen esitys yrityksen eri osa-alueiden kuten, tuotannon, rahoituksen, markkinoinnin, tuotekehityksen ja hallinnon järjestämisen osalta. Nämä kaikki ovat yhteydessä toisiinsa ja takaavat yrityksen toimintaedellytykset. Liiketoimintasuunnitelma on hyvä päivittää ajoittain ympäristön ja yrityksen muutospainaisiin. (Virtain yrityspalvelu Oy Motzkini). Haastattelujeni mukaan monissa metsäkoneyrityksissä ei ole tehtynä liiketoimintasuunnitelmaa ja moni metsäkoneyrittäjä ei edes tiedä, mikä liiketoimintasuunnitelma on.

### **3.2.4 Tavoitteet yrittäjänä**

Yrityksen perustamiseen johtaneet seikat voivat olla moninaisia. Metsäalalla isoimmat yritykset ulkoistavat toimintojaan, kuten yrittäjämetsureita ulkoistetaan metsien hoitotöihin. Laajavastuinen metsäkoneyrittäminen on myös ulkoistamista, jolla korvataan puunhankinta integraattien metsäosaston toimintoja, kuten esim. puunkorjuun

suunnittelu, joka annetaan yrittäjälle. Omat tavoitteeni yrittäjänä ovat hyödyntää pitkää jo yli 30-vuotista kokemustani alalta. Lisäksi haluan omalla esimerkilläni kannustaa alalle uusia ja ennakkoluulottomia osaajia.

### **3.2.5 Toimintaympäristö ja kilpailija-analyysi**

Ennen oman yrityksen perustamista on hyvä perehtyä toimintaympäristöön sekä kilpailijatilanteeseen. Yrityksen toimintaympäristön luovat asiakkaat ja heidän muuttuvat tarpeet. Metsäalalla toimintojen ulkoistamisella on luotu tarpeita ostaa korjuu laajemmassa muodossa. Työlajeja on tullut lisää ja energiapuunkorjuu tekee tuloaan lisääntyvillä volyymeillä. Lisäksi on huomioitava lainsäädäntö, sekä EU: tuomat muutokset.

Toimintaympäristöanalyysissä selvitetään mm. asiakastyypit. Alalla on omat erikseen tunnistettavat tyypit, jotka tekevät ostopäätöksensä jonkin kriteerin mukaan, esim. hinta, laatu toimitusvarmuus ym. Hankinta voi perustua tarjouskilpailuun kuten Metsähallitus ja UPM. Metsäliitto hakee yrittäjiä lehti-ilmoituksien perusteella.

Kilpailijat ovat toimintaympäristössä tärkeässä roolissa. Kilpailija-analyysissä selvitetään heidän reagoitinsa uuteen alalle tulevaan yrittäjään. Varmuudella heillä on tavoitteena jollain tavalla reagoida uuteen yrittäjään. Omassa yrityksessäni esimerkiksi voisi tulla kysymykseen hakkukoneiden ja ajokoneiden saatavuus kiireajalle.

Kilpailija analyysissä on hyvä selvittää keitä kilpailijat ovat alueella jossa toimin. Hyvä on hankkia myös viimeisimmät tilinpäätökset. Lisäksi pitää selvittää kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet ja mitkä ovat heidän hintansa. Lopuksi pitää selvittää onko kilpailijoiden toiminta kasvamassa, pysyykö se ennallaan vai ovatko he jäähyttelemissä toimintaansa. Laajavastuisia yrittäjiä ei loppujen lopuksi ole alueellamme kovin paljon ja esim. UPM-avainyrittäjä toimii Juupajoelta käsin.



### 3.2.6 Visiot ja tavoitteet

Yritystoiminnalle tulee olla visio, joka laaditaan muutaman vuosien päähän tästä päivästä. Tavoitteen asettaminen helpottaa perille pääsyä. Visio on näkemys eräänlainen miellekuva, miltä yritys näyttää tulevaisuudessa. Visio on yleensä mitattavissa oleva tulossaavutus. Se on luku tai aikaraja. (Kettunen 2009, luento )

Tavoitteiden asettaminen voi tapahtua useammalla osa-alueella, ei pelkästään taloudessa. Taloudelliset tavoitteet voivat olla erilaisia yrittäjistä riippuen (Virtain Yrityspalvelu Oy yritystulkki). Omat taloudelliset tavoitteet ovat alkuun vaatimattomat ollen vain lisänä palkan ohella, jota saan päätoimestani. Asiakkaisiin liittyvät tavoitteeni ovat mahdollisimmat laaja-alainen asiakaskunta metsänomistajista konevalmistajiin. Palveluihin liittyvät tavoitteet ovat metsäomistajien neuvonnasta metsäkoneenkuljettajien koulutukseen. Henkilöstön suhteen aluksi toimin yksin yrityksessä.

### 3.2.7 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Toiminta-ajatus vastaa kysymyksiin, mikä yritys on kysymyksessä, mitä varten yritys on olemassa, millaisessa liiketoiminnassa yritys toimii ja mitä tarpeita yritys tyydyttää. Oma yritykseni on metsäpalveluyritys, joka tarjoaa laadukkaita palveluja metsänomistajille, puunhankintayrityksille, sekä oppilaitoksille ja metsäkonevalmistajille. Yritys tarjoaa neuvontaa koulutusta ja laajavastuista puunkorjuupalvelua. Liikeidean tarkoituksena on kertoa miten toiminta-ajatus käytännössä toteutetaan. Yritys koordinoi, ohjaa ja organisoii ulkoistettujen korjuuketjujen toimintaa puunkorjuukentällä. Yritys tarjoaa laajoja ja kokonaisvaltaisia puunkorjuupalveluita asiakkaille, joita ovat metsäteollisuus, metsänhoitoyhdistykset ja metsänomistajat. Työn toteuttajina ja yhteistyökumppaneina toimivat osayrittäjät, joilla substanssiosaaminen on puunkorjuussa.

Toiminnalla on monia hyötyjä tästä mallista. Suomenselän Sawotta keskittyy töiden hankkimiseen ja suunnitteluun, sekä hallinointiin ja puunkorjuun ammattilaiset eli

koneyrittäjät keskittyvät töiden toteuttamiseen, jolloin he voivat hyödyntää omaa osaamistaan työn tekemiseen. Tavoitteena on luoda kestävä ja luotettava asiakassuhde niin teollisuuden ja muiden puunhankintaa harjoittavien toimijoiden kanssa, kuin myös osayrittäjien kanssa, joka mahdollistaisi pitkät sopimukset, kustannustehokkaan toiminnan ja erinomaisen asiakastyytyväisyyden.

Liikeidea on hyvä testata esimerkiksi samankaltaisella yrittäjällä, joka toimii muualla ja, joka ei koe tulla uhatuksi. Tällä alalla ei toimi samalla konseptilla olevaa yritystä, mutta puutavaran kuljetuslogistiikassa on samantapainen yritys

### **3.2.8 Markkinointi ja myyntisuunnitelma**

Markkinointi tekee pohjatyötä myyntiä varten. Markkinoinnissa kannattaa muistaa, ettei se ole pelkkää ideointia, vaan tekemistä. Hyvät ideat pitää myös toteuttaa. Toteuttamisen välineinä voivat toimia esimerkiksi lehdet, radio, televisio, internet. Paikallislehdet tekevät yrityksestä jutun ilmaiseksi. Yrityksen avajaiset kiinnostavat paikallislehtiä. Lehdistötilaisuuteen kannatta kirjoittaa lehdistötiedote jossa kuvataan yrityksen pääkohdat. Markkinoinnissa on myös tärkeää luoda yrityksestä mielikuva. Mielikuvaan vaikuttavat yrityksen ja työntekijöiden ulkoinen olemus ja esiintyminen. Tunnusmerkkeinä voivat olla, Yrityksen logo, käyntikortit, www-sivut, mainosteippaukset laskutuslomakkeet ja kirjekuoret. Esitteitä tehdessä kannattaa luottaa alan ammattilaisten osaamiseen.

Myyntisuunnitelmassa kannattaa huomioida palveluiden kysyntä markkina-alueella. Metsäalalla on pitkään ollut markkina-alueen rajana maakunta, tai lääninrajat. Nyt tekemäni kyselyn mukaan ne eivät ole enää rajoittavana tekijänä. Myyntitavoitteen laskukaavana puunkorjuussa voidaan ajatella esimerkiksi, yrittäjän itselleen asettama tavoite/m<sup>3</sup> x korjattava kuutiomäärä. Tässä pitää muistaa varsinaisen puunkorjuun suorittavien urakoitsijoiden asettama tavoite kuutiota kohden.

### **3.2.9 Tuotantosuunnitelma**

Tuotanto on yhä harvemmin omissa käsissä. Tähän voivat vaikuttaa oman ammattitaidon puuttuminen ja pääoman sitoutuminen. Palveluyrityksissä on henkilösuhteiden oltava luottamukselliset päähankkijan ja alihankkijan välillä. Yhteistoiminta tulee perustua selkeisiin sopimuksiin, joissa on kilpailunrajoitusehto ja tuntuva rahallinen sopimussakko. Tuotantosuunnitelmassa pitää huomioida myös yrityksen toimitilat, jotka on hyvä aluksi vuokrata, sillä pääoman sitominen aluksi ei ole järkevää. Vuokrauksen aluksi kannattaa huomioida takuuvuokra jonka toimitiloista joutuu maksamaan. Investoinnit joita joudutaan tekemään aluksi tarvitsevat myös rahoitusta. Aloittava yritys voi saada alkuun avustuksia, esimerkiksi Virroilla aloittava mikroyritys saa avustuksia tarvittavien laitteiden hankintaan. Tuotantosuunnitelmassa joudutaan huomioimaan myös ympäristönäkökulma ja energiatehokkuus. Vastuullisuus ympäristöasioissa on välttämätöntä metsäpalveluyrittämisessä.

### **3.2.10 Henkilöstösuunnitelma**

Henkilöstö on yrittäjän ohella yrityksen tärkein voimavara. Henkilöstö palkataan ja tämän vahvistamiseksi tehdään kirjallinen työsopimus. Pienen aloittavan yrityksen henkilökuntaa on yrittäjä itse. Omassa yrityksessäni ei ole muuta henkilökuntaa kuin yrittäjä itse, joten mittavaan henkilöstösuunnitelmaan ei ole tarvetta.

### **3.2.11 Tuotekehityssuunnitelma**

Tuotannon ja palveluiden kehittyessä tarvitaan tuotekehityssuunnitelmaa. Tuotekehitystapoja ovat jatkuva kehittyminen, jolloin yritys on edellä muita yrityksiä. Tuotekehityskustannukset tällöin nousevat korkeammiksi ja tuotteen hintakin on korkeampi. Tuotteita ja palveluja voidaan myös kopioida, jolloin ei tarvita tuotekehitystä. Lopuksi vielä voidaan pysyä vanhassa tuotteessa, jolloin välttyään uuden tuotteen lapsentaudit, tosin hintakin pysyy alhaisena ja asiakas saattaa miettiä kilpailijan modernimpaa tuotetta tai palvelua.

Metsäpalveluyrityksissä tuote on olemassa, tapa toimia tuo kilpailuedun yrittäjälle. Myös paikallisuus on etuna yrittäjälle, sillä metsänhoitoyhdistyksetkin ovat jo niin isoja, ettei jokaisella yhdistyksellä ole paikkakunnalla kuin päivystys tietynä viikonpäivänä.

### **3.3 Yrityksen taloudelliset laskelmat**

Rahoituksen tarve tulee esille yrityksen perustamisvaiheessa jolloin perustaja joutuu sijoittamaan pääomaa yritykseensä. Tällöin sijoitetaan pääomaa esimerkiksi laitteisiin ja koneisiin, jotka tuovat tuloa yritykselle. Tarvittava pääoma hankitaan sijoittajalta tai rahoittajalta, kuten pankilta. Tehtäessä taloudellisia laskelmia kannattaa arvioida kulut mieluummin ylisuuriksi, kuin liian pieniksi. Pääomarahoitusta voidaan jakaa vieraaseen ja omaan pääomaan. Yrittäjän oman pääoman tulisi olla vähintään 20 % tällöin yrittäjä antaa uskottavuutta hakemilleen sijoittajille. (Holopainen, 2008.) Rahoitusta voi hakea myös erilaisten avustusten muodossa, kuten mikroyrityksen perustamisrahoitus (Virrat), tai esimerkiksi naisyrittäjät voivat saada avustuksia perustamalleen yritykselle.

Vieras pääoma on ulkopuolisilta tahoilta kuten pankeilta ja vakuutusyhtiöiltä saatavaa rahoitusta. Se voi olla lyhyt tai pitkäaikaista. Yli vuoden kestävällä takaisin maksuohjelmalla laina on pitkäaikainen. Silloin, kun laina maksetaan takaisin, alle vuodessa, se on lyhytaikaista. Velkaa otettaessa on huomioitava että siitä joudutaan maksamaan korkoa. Nykyisin on saatavana myös leasing rahoitusta, jossa käyttöomaisuutta vuokrataan pidemmäksi aikaa. Myös osamaksurahoitusta käytetään hankittaessa koneita ja laitteita. Kun suunnitelma on maksettu ohjelman mukaan kone tai laite siirtyy kokonaisuudessaan yrityksen omistukseen. Tulorahoitus ei yrityksen alkuvaiheessa voi olla merkittävä. Yrityksen vakiinnuttaessa toimintaansa merkitys investointien rahoituksessa kasvaa. Tämä näkyy myöhemmin yrityksen menestymisenä, kun korvausinvestoinnit tehdään tulorahoituksella.

Käyttöpääomaa tarvitaan yrityksen menoihin ennen kuin asiakas on maksanut laskut ja kun rahat ovat yrityksen tilillä. Yritystoiminnan alkuvaiheessa käyttöpääomaa tarvitaan enemmän kuin yrityksen vakiintuneessa toiminnassa. Alkuun joudutaan markkinoimaan

yrittystä ja antamaan pitempiä maksuaikoja. Käyttöpääoman tarpeeseen kannattaa suhtautua vakavasti, ettei oman yrityksen luottokelpoisuus mene heti alussa.

Aineetonta pääomaa on osaaminen, yrityksen rakenteet, toimintatavat, sekä ulkoiset yhteistyösuhteet ja asiakkuudet. Aineettoman pääoman merkitys on kasvanut yritysmailmassa. Aineeton pääoma, josta myös käytetään nimitystä osaamispääoma tarkoittaa sitä yrityksen osaamista, jota se on olemassaolonsa aikana hankkinut. Se voi olla osaamista logistiikasta, toimialan tietämystä, sidosryhmien verkostoitumista ja asiakaskunnan hallintaa. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008.) Näillä tekijöillä on vaikutusta oman yrityksen tuottavuuteen suuressa määrin, jopa enemmän kuin reaali-pääomalla.

### **3.3.1 Käyttöpääoma**

Kannattavuus on yritystoiminnan jatkuvuuden edellytys. Yritystoiminnan aloittamista suunnittelevan on arvioitava liikeidean kannattavuutta. Kannattavuudella mitataan yrityksen kyky selviytyä juoksevista menoista. Kannattava liiketoiminta synnyttää positiivisen kassavirran.

Yksinkertaisimmillaan kannattavuutta voidaan tarkastella tuottojen ja kulujen erotuksena. Liikeideoiden ja yrityksen tuotteiden/palveluiden kannattavuutta voidaan arvioida kannattavuuslaskelman avulla. Katetuottolaskelmaa tarkastelen myöhemmin oman esimerkin kautta.

### **3.3.2 Riskien arviointi**

Kaikkeen yrittämiseen sisältyy riski, suurin riski on toiminnan loppuminen. Tämän seurauksena yritykseen sijoitetut vakuudet realisoituvat. Liiketoiminnan loppuminen saattaa johtua monesta seikasta, kuten työvoimasta, omaisuudesta johtuvista seikoista taikka tuotteesta itsestään johtuvista seikoista. Riskienhallinnassa on kysymys riskitekijöiden tunnistamisesta ja niiden ennakoinnista. Nämä riskit pitäisi tunnistaa ja arvioida, sekä valita niihin sopivimmat riskienhallintakeinot. Riskienhallintakeinoja

ovat riskin välttäminen, riskin pienentäminen, riskin siirtäminen ja riskin pitäminen omalla vastuulla.

Kartoituksen jälkeen arvioidaan riskien todennäköisyys, sekä niiden vaikutukset jos ne toteutuisivat. Sellaisten riskien mahdollisuus, joka voisi koitua yritykselle kohtalokkaaksi, ne pitäisi välttää tai varmistettava vakuutuksin.. Riskeistä suurin on kuitenkin yrittäjästä itsestään johtuvat riskit, jotka voivat johtua riittävien yrittäjätaitojen puuttumisesta.

Omaisuusriskejä ovat rakennuksien, koneiden ja laitteiden tuhoutuminen. Henkilöstöriskejä ovat työvoiman saatavuuteen liittyvät riskit, sekä työvoiman sitoutuvuuteen liittyvät riskit. Yrittäjän itsensä kannattaa myös hoitaa työ- ja vapaa-ajan vakuutukset kuntoon. Myös tuotteeseen itseensä saattaa liittyä riskejä kuluttajasuojalain seurauksena. Muita riskejä voivat olla keskeytysriskit, tietoturvariskit, vakuutusriskit, sekä kuljetusriskit. Yrittäjän siviilielämään saattaa liittyä riskejä elämäntilanteiden muuttuessa.

Swot-analyysi on suosituin liiketoiminnan ja yrityssuunnittelun väline. Siinä selvitetään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, sekä tarkastellaan mahdollisuudet ja uhat. Swot toimii parhaiten yrityksen yhteenvetoanalyysinä liiketoimintasuunnitelman lopuksi.

## **4 YRITYKSEN PERUSTAMINEN**

### **4.1 Liiketoiminnan aloittaminen**

Metsäpalveluyrityksen perustaminen on ollut jo pitkään harkinnassa, mutta se viimeinen puristus on puuttunut. Yrittämisen viehätys juontaa jo aiemmilta työvuosiltani toimiessani metsurina. Metsurin työssä tulos oli omasta kiinnostuksesta ja motivaatiosta riippuvainen. Myös koulutuksellani on ollut vaikutus yrittämisen kiinnostukseen. Ennen AMK-koulustusta olen valmistunut puukaupalliseksi metsätalousinsinööriksi, joten liiketalouden perusteet ovat käsitteinä tuttuja.

Nykyisessä työssäni olen huomannut metsäkoneyrityksissä työn vaativuuden lisääntymisen yrittäjien näkökulmasta. Lisäksi metsällisille palveluille on kysyntää, metsänomistajien keskuudessa. Tämä johtuu omistajien rakennemuutoksesta. Omistajat asuvat eri paikkakunnilla kuin omaisuus on, ja välttämättä paikkakunnalta ei enää löydy mhy-palveluja muulloin kuin sopimuksen mukaan työpäivinä.

Tällä hetkellä toimin Jyväskylän koulutuskuntayhtymän palveluksessa opettajana Jämsän ammattiopistossa metsäalalla. Tarve työpaikan saamiseen ei ole suuri, joten yritystoiminta onkin aluksi sivutoimista ja täydentävää tulon hankkimista. Toiseksi aloittaminen ei tarvitse suuria investointeja, vaan legendaariset kännykkä ja tietokone riittävät yritystoiminnan aloittamiseksi.

Olen jaotellut asiakasryhmäni kolmeen osaan ensimmäisenä ovat puutavaran hankintayhtiöt ja heille tarjottavat laajavastuiset puunkorjuupalvelut ja koneyrittäjille myytävät hallinnointipalvelut, toisena ryhmänä ovat metsänomistajat ja heille tarjottavat metsätalouden palvelut, kolmas ryhmä ovat konevalmistajat ja ammattikorkeakoulut. Viimeiselle ryhmälle tarjotaan räätälöidyt koulutuspalvelut.

Töitä metsässä riittää, hoitorästejä löytyy melkein jokaiselta metsänomistajalta. Metsänomistajille voi tarjota esimerkiksi veroneuvontaa, niin haasteellinen laji sekin on. Koneyrittämiseen ei mielestäni tarvitse investoida kalliita koneita, jos se on nykymuotoista, vaan koordinoimalla korjuu ja muut työläjit, se voitaisiin saada kustannustehokkaaksi. Metsäkoneenkuljettajille löytyy täydennyskoulutuspaketteja, kunhan konevalmistaja osaavat ne oikein yrittäjille tarjota, koneita myydessään ja markkinoidessaan palveluitaan.

Saan ammattikorkeakouluopinnot päätökseen tämän vuoden aikana ja nyt on korkea aika toteuttaa yrittämisen haave. Tarkoitus on perustaa toiminimi kesän alussa ja hankkia asiakkuuksia kesäloman ratoksi. Lisäksi olen kytkenyt tämän lopputyöni yrityksen perustamiseen ja mitä valmiimmaksi tämä tulee, sitä lähempänä yrityksen avaaminen on.

## 4.2. Liikeidea

Suomenselän Sawotta on puunkorjuuta ja energiapuukorjuuta harjoittava yritys, joka toimii Pohjois-Pirkanmaalla ja lähiympäristössä yli maakuntarajojen Etelä-Pohjanmaalla ja Keski-Suomessa. Yritys koordinoi, ohjaa ja organisoii ulkoistettujen korjuuketjujen toimintaa puunkorjuukentällä. Yritys tarjoaa laajoja ja kokonaisvaltaisia puunkorjuupalveluita metsäorganisaatioille (metsäteollisuus, metsänhoitoyhdistykset) ja metsänomistajiat. Lisäksi tarjotaan metsänomistajille kattava metsätalouden palvelupaketti, sekä konevalmistajille ja ammattikorkeakouluille täydennyskoulutuksia

Yritys pyrkii laadukkaaseen ja tehokkaaseen korjuupalveluun jolloin alueen koneyrittäjät saavat säästöjä ja selkeää ja ympärivuotista toimintaa. Lisäksi koneyrittäjät voivat keskittyä oman osaamisensa tehostamiseen ja Suomenselän Sawotta olisi palveluiden markkinoija, hyvä esimies ja taitava talousjohtaja.

Yritys aloittaa pienellä pääomalla, jolloin riskit eivät olisi kovin suuret. Verkostoituminen on tärkeä osa, jolloin saadaan säästöjä investointeihin. Työntekijöiden palkkaaminen tulee aiheelliseksi toiminnan laajentuessa.

Markkinointiin satsataan alan ammattilehdissä ja internetissä. Paikallislehdet huomioidaan ja pyritään saamaan positiivisia lehtijuttuja yrityksestä. Yrityksen tavoitteena on tulevaisuudessa kasvaa lähialueensa luotettavimmaksi, tehokkaimmaksi, halutuimmaksi ja laadukkaimmaksi alansa markkinaosaajaksi.

## 4.3 Yrittäjän osaaminen

Yrittäjällä on pitkä ja laadukas koulutus metsäalalta. Pohjana on metsurin koulutus, jota täydensin noin kahdeksan vuoden työkokemuksen jälkeen metsätalousteknikkokoulutuksella. Tämän jälkeen aloin opiskella puukaupalliseksi metsätalousinsinööriksi töiden ohessa. Metsäkoneenkuljettajakurssin suoritin viime vuosituhannen vaihteessa ja toimin kolme vuotta metsäkoneenkuljettajana. Tämän jälkeen siirryin metsäopetuksen tehtäviin ja suoritin ammatillisen opettajakoulutuksen.



Nyt laajennan ammattitaitoani suorittamalla AMK- insinöörikoulutusta metsäalalta ja toivon valmistuvani vuoden 2011 aikana.

Nykyisessä työssäni saamani kokemus korjuun suunnittelusta ja toteutuksesta ovat suuri apu suunnitellessani yrittäjäksi ryhtymistä. Lisäksi tuntemalla koneyrittäjiä voin luoda verkostot, jotka helpottavat yritystoiminnan käynnistämistä.

Isommissa metsäkoneyrityksissä on kahdenlaista näkökulmaa alalle tulevasta koneettomasta palveluyrityksestä. Toisen näkemyksen mukaan toivotetaan tervetulleeksi alalle ja ollaan myös valmiita harkitsemaan työnjohdollisten palvelujen ostamisen. Toisaalta nähdään että toimin ”jobbarina”, enkä välitä muusta kuin prosenttisiivusta.

Omasta mielestäni voin palvella metsäkoneyrittäjiä antamalla heidän keskittyä omaan substanssiosaamiseensa. Suunnittelu, töiden jakaminen ja johtaminen kuuluu Suomenselän Sawotalle. Viime talvenakin joillain UPM:n avainyrittäjillä oli jo heti alkuvuodesta noin 30 % :n vaje tuotantotavoitteista talvileimikoiden suhteen. Jakamalla töitä tasaisesti ja koordinoimalla paikallisten yrittäjien vapaat koneet korjuuseen näitä ongelmia ei juuri tule.

Metsänhoito- ja metsänomistajapalveluissa on hyötyä opettajataustastani, sillä ihmissuhdetaidot, jos mitkä ovat tärkeitä ominaisuuksia asiakaspalvelussa.

#### **4.4 Yrityksen yhtiömuoto**

Yksityinen elinkeinonharjoittaja tarkoittaa elinkeinotoimintaa harjoittavaa yksityishenkilöä, erotukseksi elinkeinoa harjoittavasta yhtiöstä. Elinkeinoon harjoittamista säätelee mm. laki elinkeinon harjoittamisen oikeudesta (27.9.1919/122). Lisäksi sitä säätelevät mm. toiminimilaki (2.2.1979/128) sekä kaupparekisterilaki (2.2.1979/129). Osa elinkeinoista on lisäksi luvanvaraisia (mm. luottolaitostoiminta ja vakuutustoiminta). Useimmat elinkeinot ovat ilmoituksenvaraisia, ja niistä yksityisen

elinkeinonharjoittajan on tehtävä ns. perusilmoitus Patentti- ja rekisterihallituksen kaupparekisteriin (Kaupparekisterilain 2 §).

Toiminimilaissa määrätään toiminimen muodosta seuraavaa: Yksityisen elinkeinonharjoittajan toiminimessä voi olla sana "Toiminimi" tai lyhenne "Tmi" tai "T:mi". (Ruotsiksi "Firma" tai "F:ma".) Tämä ei kuitenkaan ole pakollista. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei ole yhtiö, vaan henkilö toimii omissa nimissään ja vastaa taloudellisesti itse sitoumuksistaan. (Patentti- ja rekisterihallitus.)

Suomenselän Sawotan yhtiömuodoksi tulee toiminimi. Perustamisilmoitus Patentti- ja rekisterihallitukselle sekä Verohallitukselle riittävät. Toiminimi ei tarvitse hallitusta, toimitusjohtajaa eikä tilintarkastajia. Toiminimi sopii yritystoimintaan, jossa taloudelliset riskit ovat pienet. Yritystoiminta, jossa toiminnan taloudellinen tulos ohjautuu pääasiassa yrittäjälle henkilökohtaisesti, sopii myös toiminimellä toimivalle yrittäjälle. (Uusyrittäjäverkosto 2010.)

Aluksi suunnittelin yrityksen perustamista osakeyhtiömuotoisena, mutta siihen varattu alkupääoma 2500 euroa, tarvittiin muuhun toimintaan. Lisäksi tarkempi hallinnon järjestäminen, alkuun näin pienelle toiminnalle aiheuttaa hankaluuksia. Etuna olisi ollut yrittäjän henkilökohtaisen vastuun rajaaminen taloudessa.

## **4.5 Yrityksen palvelut**

### **4.5.1 Metsänomistajapalvelut**

Metsänomistajien rakennemuutos on tapahtunut viime vuosien aikana. Omistajat asuvat kaukana omistamistaan metsätiloista, samalla tilojen koko on pienentynyt omistajien jakaessa kiinteistöjä. Metsänhoitoyhdistykset ovat fuusioituneet ja niistä on muodostunut suurempia yksiköitä. Virroillakin toimisto on auki enää yhtenä päivänä viikossa ja tarvittaessa puhelimitse voi varata ajan.

Sawotta tarjoaa kokonaisvaltaisia metsänomistajapalveluita puukaupasta metsänhoitotöihin. Metsänhoitotyöt teetetään sopivilla yrittäjämetsureilla ja muilla palvelun tarjoajilla. Toiminnan vakiintuessa ja yrittäjyyden vaihtuessa päätoimiseksi Sawotan toimisto on auki viikon jokaisena päivänä. Näin metsänomistaja voi myös halutessaan sopia tapaamisen viikonloppuna, jolloin heillä on aikaa käydä kiinteistöillään.

Neuvonta ja tukihakemuksien avustaminen, sekä metsäverotuksen asiantuntijapalvelut ovat yksi iso kokonaisuus palveluista. samoin puukauppa, leimikon kokonaisvaltaisine suunnitteluineen on yksi Sawotan valteista. Harvennusleimikot raivataan ja ajouraverkostot merkitään maastoon, jolloin ostajilla on suurempi kiinnostus leimikoihin. Hinnoittelu suoritetaan tuntihinnoitteluna jolloin asiakas tietää, mistä kustannukset muodostuvat. Tarvittava materiaalikustannus on laskettu tuntihintaan. Edellä mainituilla palveluilla haetaan näkökulmaa myös laajavastuiseen puunkorjukseen puunostotoimintapalveluilla. Puunhankintayritykset tarjonnevat puunostoa puunkorjuuryityksille tulevaisuudessa.

#### **4.5.2. Koulutuspalvelut**

Koulutuspalvelut voidaan tarjota metsänomistajakoulutuksena ja metsäkonevalmistajille tarjottavana koulutuksena. Suomessa toimii kuusi metsäkonevalmistajaa eri puolella valtakuntaa, niistä kahdella isommalla on oma koulutusorganisaatio, mutta neljällä pienemmällä ei ole varsinaista koulutustoimintaa. Lisäksi kolmas iso valmistaja, joka toimii Ruotsista käsin, tarjoaa omaa koulutustarjontaa. Millään edellä mainituista seitsemästä metsäkonevalmistajasta ei koulutuksessaan tarjota kuljettajien työtekniikkakoulutusta, jolla tulos metsäkoneyrityksissä tehdään.

Tarjoamalla konevalmistajille palvelua, joka on hinnoiteltu uuden koneen hankintaan sisältyvällä työtekniikkakoulutuksella, saan lisätöitä yritykselleni. Hinnoittelu perustuu tuntilaskutukseen, sekä matkakuluihin. Lisäksi voin tarjota koulutuspalveluita ammattikorkeakouluille, joita on kolme toimintasäteeni sisällä.

### 4.5.3 Laajavastuinen puunkorjuu

Puunkorjuu on kehittynyt viimeisen viiden vuoden aikana metsäkoneyrityksissä valtavasti. Aiemmin koneyrittäjille tarjottiin pelkästään pyöreän puutavaran korjuuta. Nykyisin pyöreän puun lisäksi tarjotaan energiapuuta, sekä muina työlajeina metsänhoitotöitä, kuten taimikonhoito ja maanmuokkaus, myös muita työlajeja on tarjolla. Tämä edellyttää koneyrittäjältä aiempaa laajempaa osaamista ja kalustoa.

Lisäksi uutena asiana ovat isot puunkorjuumäärät. UPM: ja metsäliiton avain ja alueyrittäjillä korjattavat kuutiomäärät ovat 100 000 – 400 000 m<sup>3</sup> kokonaisuuksia. Tällaista kuutiomäärää ei yhden ketjun yrittäjä pysty toteuttamaan, vaan hän joutuu palkkaamaan osayrittäjän koneineen puunkorjuuseen. Lisäksi toiminta säde on kasvanut ja koneyrittäjä voi joutua toimimaan vieraalla paikkakunnalla. Eräs yrittäjä jolla päätoimintoalue on Himanka, hankki alueita korjattavaksi Viitasaaren ympäristöstä. Pääpaikan ja sivutoimipaikan välimatka on yli 130 kilometriä.

Osayrittäjät eivät ole olleet tyytyväisiä yhteistyöhön pääyrittäjän kanssa (Isomöttönen, Pasanen). Leimikot ovat olleet raivaamattomia ja vähäpuustoisia. Lisäksi ne ovat olleet pääsääntöisesti harvennusleimikoita pääyrittäjän tehdessä avohakkuuleimikot.

Myös koneyrittäjien koulutus ei ole ollut riittävää vastuisiin ja korjuun hinnoitteluun nähden. Yrittäjä, jolla on sopimuksessa yli 500 000 m<sup>3</sup> korjattavaa puuta, kertoi, että hänen pitää palkata töiden suunnittelija ja henkilöstöpäällikkö sekä työnjohtaja operatiivisiin töihin. Hän itse keskittyy koneyrityksen päivittäisiin rutiineihin. Mielestäni tällaiseen yrityksen johtamiseen tarvittaisiin vähintään metsätalousinsinöörin koulutus.

Metsäteollisuuden viimeaikaiset muutokset vaikuttavat markkinoihin. Vähenevä pyöreän puun tarve vaikuttaa osaltaan tilanteeseen. Alalta on jo poistunut pieniä korjuuyrittäjiä vaikean tilanteen vuoksi ja metsäteollisuuden uudet mallit puunhankintaan ja korjuuseen tuovat haastetta yrittäjyyteen. Tämän vuotuinen puunkorjuun hakkuumäärä jäänee n. 20 milj.m<sup>3</sup>(2009). Vuoden 2010 markkinahakkuut

olivat 62 milj. m<sup>3</sup> joten näyttäisi että aallonpohja on saavutettu. Lisäksi energiapuunkorjuun osalta tarvittavista kuutiomääristä ei varmaankaan kenelläkään ole vielä tarkkaa tietoa. Joten mahdollisuuksia näyttäisi olevan.

Suurien metsäteollisuusyritysten suhtautuminen puunkorjuuseen on lieventymässä siinä määrin, ettei koneyrittäjän tarvitsisi enää olla ns. yhden urakanantajan varassa. Yrittäjä voisi hakata useammalle urakanantajalle ja näin ollen koneet voisivat toimia pienemmällä alueella tehokkaammin, jolloin säästöjä tulisi esimerkiksi siirroissa. Vielä kun isot puunhankintayritykset soisivat yhteisestä tiedonsiirtojärjestelmästä, niin tämä toisi lisämahdollisuuksia korjuun tehostamiseen ja kustannuksiin.

Varsinaisia samalla liikeidealla toimivia kilpailijoita alalla ei vielä ole kovinkaan monta. Kilpailua syntyisi lähinnä alue- ja avainyrittäjien kanssa, mutta sekin olisi käännettävissä omaksi eduksi neuvottelemalla heidän kanssaan ja luomalla verkosto yhteiseksi hyväksi ja sopimalla osa heidän toiminnoistaan Sawotalle. Myös metsänhoitoyhdistysten korjuupalveluiden kanssa voisi tehdä yhteistyötä, samalla periaatteella. Yritys kilpailee laadukkaalla, asiakaslähtöisellä ja tehokkaalla toiminnalla kunnioittaen luontoa ja toimintaympäristöjä. Laadunvarmistukseen hankitaan sertifioitu järjestelmä.

Metsäteollisuudessa on tapahtunut kuluvan vuoden aikana suuria muutoksia. Paperin kysyntä on pienentynyt ja toimintaa on suhteutettu kysyntään. Isot metsäteollisuusyritykset ovat lopettaneet tehtaita Suomessa. Venäjän puutullit ovat vaikuttaneet puutavaran kysyntään ja hakkuisiin edellisinä vuosina enemmän kuin koskaan.

Toisaalta teollisuuden uudet tuoteinnovaatiot ja energiapuuntarve luovat uskoa alaan. Laman päätyttyä puuta korjataan taas enenevässä määrin, tämän vuoden arvio on jo 63 milj. m<sup>3</sup>.

Myös ilmaston muutoksella on merkityksensä puunkorjuuseen. Kaksi viimeistä talvea ovat olleet normaaleita, mutta taas sitä edelliset osoittivat kuinka haavoittuvaa korjuu voi olla jos olosuhteet ovat haasteelliset. Tällä on myös suora vaikutus korjuun kustannuksiin.

Talouden normalisoituessa ja kysynnän lähtiessä nousuun korjuun kustannuksiin kohdistuu korotuspaineita raakaöljyn maailmanmarkkinahinnan nousemisen myötä. Kustannusten minimoimiseen pitää olla keinot olemassa ja koneyrittäjien työntekijöillä motivaatiota ja halua vaikuttaa kustannuksiin.

Teollisuuden siirtäessä yhä suurempia ja vastuullisempia korjuukokonaisuuksia yrittäjien hoidettavaksi, tämä on uutta perinteiseen hakkuutyöhön tottuneelle metsäkoneyrittäjälle. Näin ollen Sawotta olisi palveluiden markkinoija, hyvä esimies ja taitava talousjohtaja puunkorjuun kentällä.

Tulevaisuuden korjuuyrittäjä on oltava aktiivinen ja verkostoitunut monialaosaaja. Perinteiset yhden ketjun yrittäjät ovat haasteellisessa asemassa osaamisensa kanssa. Keskisuuretkin yrittäjät tarvitsisivat toimitusjohtajaa hoitamaan asioita ja markkinoimaan osaamistaan.

Alalla vallitseva myllerrys ja muutospainne ovat oiva ajankohta kokeilla jotain uutta ja mullistavaa puunkorjuun saralla. Maanrakennuspuolella malli on jo käytössä ja metsäalallakin on jo muodostettu samansuuntaisia yrityksiä. Puunkorjuupalveluita ostavat isot yhtiöt eivät näe estettä sellaisen palveluntarjoajan toiminnalle, joka pyrkisi markkinoille ilman koneita.

## **4.6 Rahoitus**

### **4.6.1 Pääoman tarve**

Yrityksen perustamiseen ei tarvita alkuvaiheessa suurta pääomaa. Aloittamiseen tarvitaan kännykkä, auto ja tietokone. Metsänhoitotyöt pyritään teettämään metsuriyrittäjillä, mutta myös yrittäjältä itseltään löytyy tehokkaat raivaus ja moottorisahat, sekä turvavarusteet kyseisiin töihin. Joitakin hankintoja joudutaan suorittamaan esimerkiksi gps-laite ja karttaohjelmat, kuvioden pinta-alatietojen todentamiseen. Lisäksi pitää huomioida yrittäjän palkka, yrityksen

perustamiskustannukset, vakuutukset, kulkemisesta aiheutuvat kulut ja tilitoimistomaksut.

Toimistona on aluksi yrittäjän oma koti, tilakäynnit sovitaan asiakkaiden kiinteistöille ja toimistotyöt tehdään työhuone periaatteella. Yrityksen laskutukseen tarvitaan laskutusohjelma, joita on tarjolla internetissä ilmaiseksi. Näin ollen ei tarvita alkuun kalliita ohjelmia.

Suurimpina kuluina on yrittäjän palkkameno ja kulkemiskorvaukset. Tähän työhön olen laskenut tuntihinnan joka kattaa yrityksen kokonaiskulut. Kustannukset koostuvat kiinteistä ja muuttuvista kustannuksista. Seuraavassa taulukossa on arvioitu alkupääoman tarve.

Taulukko 1 Alkupääoman tarve

|                                |         |
|--------------------------------|---------|
| kaupparekisterimaksu           | 75 eur  |
| gps laite + karttaohjelma      | 400 eur |
| puhelinliittymä                | 50 eur  |
| toimistotarvikkeita + tulostin | 200 eur |
| kustannusylitys varaus         | 150 eur |
| käyttöpääoman tarve            | 400 eur |
| Yhteensä                       | 1275eur |

#### 4.6.2 Kannattavuus

Minimituntihinnan laskemiseksi tähän on laadittu tulosennuste. Ennusteessa on laskettu palkkatoivomus sekä yrittäjäriski ja kulut jotka aiheutuvat yrityksen toiminnasta. Taulukko on laskettu päätoimisena yrittäjäksi ryhtymiseksi.

Taulukko 2

| KOORDINAATTORIN TUNTIHINTA |         |     |      |                                 |    |
|----------------------------|---------|-----|------|---------------------------------|----|
| Palkkatoive                | 3850    | €k  | 462  | €v                              |    |
| Työaika                    | 8       | h/p | 21   | pv/kk                           | 25 |
| Lomat                      | 30      | Pek | 5    | Sairaspv                        | 5  |
| Työpäivät yht              | 236     | pv/ |      | Työtunnit yk                    | 18 |
| Yrittäjäeläke              | 8316    | €v  |      |                                 |    |
| Tapaturmavakuutus          | 400     | €v  |      |                                 |    |
| Vastuuvakuutus             | 300     | €v  |      |                                 |    |
| Työterveys                 | 100     | €v  |      |                                 |    |
| Koulutus                   | 300     | €v  |      |                                 |    |
| yht                        | 9416    | €v  |      |                                 |    |
|                            | 0       | kpl | 0    | €kpl                            | 0  |
|                            |         |     | 0    | €pv                             | 0  |
| Muut työväline             |         |     |      |                                 | 0  |
| kuitunauha                 |         |     | 130  |                                 | 13 |
| Työasut ym.                |         |     | 200  |                                 | 20 |
| Auto                       | pääoma  |     | 500  | €v                              |    |
|                            | käyttök |     | 90   | km/pv                           |    |
|                            |         |     | 0,42 | €km                             |    |
|                            | Käyttök |     | 892  | €v                              |    |
|                            | Kulut y |     | 139  | €v                              |    |
| Kirjanpito                 | 500     | €v  |      |                                 |    |
| Puhelinkulut               | 600     | €v  |      |                                 |    |
| Atk-laitteet               | 500     | €v  |      |                                 |    |
| Muut toimistok             | 200     | €v  |      |                                 |    |
| Laajakaista                | 300     | €v  |      |                                 |    |
| Yht                        | 2100    | €v  |      |                                 |    |
| Kulut yht                  | 25636,8 | €v  |      |                                 |    |
| Yritysvoitto 8 %           | 3696    | €v  |      |                                 |    |
| Yht.                       | 29332,8 |     |      |                                 |    |
|                            |         |     |      | Kulut ja yht.                   | 15 |
|                            |         |     |      | Palkkatavoit                    | 24 |
|                            |         |     |      | Laskutettava tuntihinta 0 % Alv | 40 |



Ensimmäisen toimintavuoden tavoite jää tavoitteesta, koska sillä toiminnan aloittamiseksi alkuun joudutaan sijoittamaan jonkin verran ja tarkoitus on aloittaa varovaisesti. Päätyö on virka Jämsän ammattiopistossa ja Suomenselän sawotta on sivutyö. Matkakulut ja auton käyttökuluja on vaikea arvioida ja ne saattavat nousta tai laskea.

### **4.6.3 Kirjanpito**

Kirjanpidon tarkoitus on tuloksen ja taloudellisen aseman selvittäminen. Lisäksi kirjanpidolla on myös erilläänpitotehtävä. Kirjanpidon avulla pidetään erillään kirjanpitovelvollisen talous esimerkiksi yksityistaloudesta

Kirjanpidon järjestän aluksi itse, liiketoiminnan ollessa pienimuotoista. Myöhemmin kirjanpito ulkoistetaan tilitoimiston hoidettavaksi. Verotusasiat ovat tuttuja maatalouden verotuksesta ja sen hoidan itse. Tosin jos toiminta kasvaa, niin sekin annetaan tilitoimistolle hoidettavaksi.

Laskutuksen järjestän hoitamalla sen itse, laskutusohjelmia voi ladata netistä ilmaiseksi. Sähköisenä laskutus hoidetaan niissä tapauksissa joissa se onnistuu, muuten laskut lähetetään perinteisesti postin välityksellä. Käteismaksukaan ei ole pois suljettu maksutapahtuma, joten korttipäätteen hankkiminen saattaa myös tulla kysymykseen.

### **4.6.4 Pienyrityksen talouden seuranta**

Talouden seuranta vaatii taitoa lukea tilinpäätöstä ja tehdä siitä tarvittavat laskelmat. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ei kuitenkaan usein ole tätä liiketaloudellista osaamista. Yrityksen talouden seuranta on kuitenkin hyvin tärkeää, ja sen tulisikin olla aina rutiininomaista. Olisi tärkeää hallita yrityksen talouden kokonaistilanne eli kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus.

Yleiset tilinpäätösperiaatteet ohjaavat tilinpäätöksen laatimista. Niiden tarkoituksena on muun muassa varmistaa tilinpäätöksen luotettavuus ja vertailukelpoisuus asettamalla tilinpäätökselle erilaisia vaatimuksia. Tilinpäätöksen odotetaan noudattavan kahta yleisperiaatetta. Ensinnäkin tilinpäätöksen on annettava oikea ja riittävä kuva yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tämän lisäksi on laadittu useita tilinpäätösperiaatteita, joita täytyy noudattaa tilinpäätöstä laadittaessa. Niistä voidaan poiketa vain erityisestä syystä. (Leppiniemi & Kykkänen 2005, 39.)

Tase (kuva 1) esittää yrityksen varat eli omaisuuden sekä tämän varallisuuden lähteet ja määrät. Taseessa eri puolista käytetään termejä vastaavaa ja vastattavaa. Taseen vastaavaa -puolella esitetään yrityksen varat ja vastattavaa -puolella oma ja vieras pääoma.

| TASEEN PÄÄSISÄLTÖ       |                      |
|-------------------------|----------------------|
| VASTAAVAA               | VASTATTAVAA          |
| Pysyvät vastaava        | Oma pääoma           |
| Aineettomat hyödykkeet  | Tilinpäätössiirrot   |
| Aineelliset hyödykkeet  | Pakolliset varaukset |
| Sijoitukset             | Vieras pääoma        |
| Yhteensä                |                      |
| Vaihtuvat vastaavat     |                      |
| Vaihto-omaisuus         |                      |
| Saamiset                |                      |
| Rahoitusarvopaperit     |                      |
| Rahat ja pankkisaamiset |                      |
| Yhteensä                |                      |

Kuva 1. Tasekaavan pääkohdat (Kinnunen, Leppiniemi, Puttonen & Virtanen 2002, 60.)

Taseen vastaavaa -puoli näyttää yrityksen varallisuuden. Vastaavaa -puoli jaetaan pysyviin vastaaviin ja vaihtuviin vastaaviin. (Alhola & Lauslahti 2006, 144.)

Tuloslaskelma (kuva 2) on rakenteeltaan yksinkertainen vähennyslaskelma. Ylhäällä ovat liiketoiminnasta saadut tuotot, joista vähennetään liiketoiminnan kuluja tietystä järjestyksessä. Näiden jälkeen tulee muita tuotto- ja kulueriä, jotka eivät suoraan liity liiketoiminnasta saatuihin tuottoihin. (Salmi 2000, 32.)

|  |  |
|--|--|
| <b>TULOSLASKELMAN PÄÄSISÄLTÖ</b>                           |  |
| Liikevaihto  |  |
| +/- Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varas<br>muutos |  |
| + Valmistus omaan käyttöön                                 |  |
| + Liiketoiminnan muut tuotot                               |  |
| - Juoksevat kulut  |  |
| - Poistot  |  |
| = Liikevoitto  |  |
| +/- Rahoitustuotot ja –kulut                               |  |
| +/- Satunnaiset erät                                       |  |
| +/- Tilinpäätössiirrot                                     |  |
| - Verot  |  |
| = Tilikauden tulos   |  |

Kuva 2. Tuloslaskelmakaavan pääkohdat (Kinnunen ym. 2002, 44.)

Aluksi liiketoiminnan ollessa pienempimuotoista yrityksen talouden seurannassa käytetään perheenjäsenten ammattitaitoa liiketoiminnan harjoittamisessa. Liiketoiminnan kehittyessä turvaututaan asiantuntijapalveluihin.

## 4.7 Toimintaympäristö

### 4.7.1 Asiakkaat

Metsänomistajat, puuta hankkivat organisaatiot, konevalmistajat ja koneyrittäjät muodostavat pääasiakasryhmät. Lisäksi metsäalan oppilaitokset, joita alueella toimii neljä kappaletta ovat potentiaalisia asiakkaita, tosin myös kilpailijoita. Samoin toiset metsäpalveluyritykset voivat toimia asiakkaina ulkoistamalla toimintojaan, jotka liittyvät puunkorjuuseen. Alueella toimii lukuisia puunostajia ja puunkorjuuyrittäjiä.

Aluksi suurin asiakasryhmä ovat alueen metsänomistajat, joille tarjotaan metsänhoitopalveluita sekä puukauppapalveluita. Yrittäjän toimiessa päätyössään viikot, jää viikonloput Suomenselän Sawotan pyörittämiseen. Viikonloppuisin etämetsänomistajat, sekä tilan ulkopuolella käyvät metsänomistajat ovat parhaiten tavoitettavissa.

Puunhankintaorganisaatiot ovat lisänneet urakkatarjouspyyntöjen julkista kilpailuttamista. Yhteistyö alueellisten korjuuyrittäjien kanssa mahdollistaa tarjouksien tekemisen, joko itsenäisesti tai verkostoitumalla koneyrittäjien kanssa. Suomenselän Sawotan ei ole tarkoitus investoida omiin kalliisiin koneisiin vaan tarkoitus on hyödyntää olemassa olevaa konekalustoa ja jakaa niille alueellisesti sopivat leimikot. Lisäksi, missä tarvitaan kiirehuippujen tasoittamista, hankitaan vapaita koneita tekemään työt. Liiketoiminnan vakiintuessa puunhankinnasta tulee yrityksen pääliiketoiminta-ala.

Kolmas asiakasryhmä on konevalmistajat, joille tarjotaan metsäkoneenkuljettajille suuntautuvaa koulutusta. Yrittäjän hankkiessa uuden koneen tai merkin vaihtuessa uuteen saa yrittäjä koulutuksen työmenetelmiin. Konevalmistajien kanssa neuvotellaan koulutuspaketti joka sisältää tietopuolisen jakson sekä maastossa tapahtuvan työssä oppimisjakson. Uusia koneita myydään vuosittain noin 150 kpl, joten tämä mahdollistaa laajaakin liiketoimintaa. Tosin isoilla valmistajilla on oma organisaationsa koulutuksiin, mutta kentältä tullut kokemus osoittaa, että koulutustarvetta olisi.

#### **4.7.2 Kilpailijat**

Alueella ei toimi vastaavalla konseptilla olevaa metsäpalveluyritystä. Suomessa ei toimi samanlaisella konseptilla olevaa korjuuyritystä. Puutavaran kuljetuspalveluita tarjoavia yrityksiä, joilla ei ole omaa auto-kalustoa toimii UPM palveluksessa kaksi (haastattelu Pöllänen.) StoraEnson mukaan he ovat odottaneet tällaista konseptia tarjottavan, mutta heille ei vielä ole tullut tarjouksia (Kittamaa StoraEnso) Metsäliiton mukaan heidän koneyrittäjänsä saattaisivat suhtautua negatiivisesti tällaisen palvelun tarjoajaan, mutta heillä itsellään on kiinnostusta puunkorjuun kehittämiseen. Moni pienempi metsäkoneyrittäjä on tosin ilmaissut, että yrittäjä, jolla ei omia koneita ole, olisi puolueettomampi ja oikeudenmukaisempi ns. alue/avain/tähtiyrittäjänä.

Metsänhoitopalveluissa, sekä puukauppapalveluissa kilpailijoina olisivat paikalliset metsänhoitoyhdistykset. Metsänhoitoyhdistysten etuna on ollut perinteikäs toiminta, mutta yhdistysten laajentuessa ja keskittyessä paikallisuus kärsii. Töitä metsissä riittää

ja yhteiskunnan etu olisi, että metsät saataisiin tuottavaan kuntoon. Markkinoimalla palveluita pyritään herättämään metsänomistajien kiinnostus metsäomistamiseen, myös sijoitusmielessä.

Koulutuspalveluiden kilpailijoina voivat olla metsäoppilaitokset, mutta myös asiakkaina he voivat tulla kysymykseen. Tietyt kurssit, jotka liittyvät metsäkoneisiin ja työtekniikkaan, voivat olla edullisempia hankkia koulutuspalvelun tarjoajalta. Nykyisen työnantajan kanssa pitää sopia millaisia ja millä alueella koulutuspalveluita voisint järjestää.

### **4.7.3 Toiminnan kehitys**

Metsäpalvelutoiminta on suhteellisen uutta toimialaa. Varsinkin, kun toimialaa kehitetään puunkorjuu puolella. Perinteinen metsäala on kokenut suuret muutokset viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana. Koneellistuminen vei metsureiden työn. Koneellistumisen tehokkuus on viemässä metsäteollisuuden metsäosastojen työn koneyrityksille. Työ ei itsessään häviä, vaan toimija on toinen. Perinteisesti suunnittelu- ja operaatiotyöt ovat hoitaneet insinöörikoulutuksen omaavat henkilöt. Nykyisissä koneyrityksissä toimintaa pyörittävät yrittäjät jotka eivät ole saaneet insinöörikoulutusta. Tässä mielestäni on ristiriita, joka on saanut lampun syttymään päässäni. Annetaan yrittäjän hoitaa oma vahvin osaamisensa eli puutavaran valmistus ja insinöörin hoitaa oma osaamisensa, suunnittelu ja organisointi. Tämä yhteistyö tuo säästöjä ja tehokkuutta, jota teollisuus peräänkuuluttaa.

Oma visioini ja ennustukseni on että nykyisenlaisia metsäosastoja ei ole. Metsäosastojen logoina toimivat Suomenselän Sawotan kaltaiset yritysten alueelliset konttorit omine liikemerkkeineen. Nämä yritykset hoitavat puun oston ja toimitukset puunjalostuslaitoksille. Lisäksi talisilla palveluyrityksillä on tarjolla metsänomistajille tarjottavat metsänhoitoon liittyvät palvelut.

Suurin haaste on saada alalle koulutettua ja motivoitunutta työvoimaa. Keskustelu opetusneuvos Jouni Suoheimon kanssa osoitti että insinöörejä ja metsänhoitajia

koulutetaan liikaa ja työntekijäpuolelle liian vähän. Ala pitää saada houkuttelevammaksi nuorten silmissä.

## **4.8 Markkinointi**

### **4.8.1 Yrityksen nimi ja logo**

Liikemerkki on yritysviestinnän tärkeä osatekijä. Sanana liikemerkki viittaa yrityksen nimeen, johonkin liiketoimintayksikköön tms. Tuotemerkki tai -brändi viittaa yksittäisiin tuotteisiin tai tuotelinjoihin. Osa haluaa erottaa logon ja liikemerkin toisistaan. Liikemerkki voidaan määritellä yritystä edustavaksi kuvalliseksi symboliksi, jota voidaan käyttää logon tai logotyypin ohessa tai sen sijasta. Logo tai logotyyppi on yrityksen nimen tietty tarkoin määrätty graafinen esitystapa. Liikemerkki kattaa sekä kuvallisen symbolin että nimen graafisen esitystavan (Jokiniemi 1992).

Suomenselän Sawotta nimessä esiintyy alueellisuus. Ylä-Pirkanmaa, Etelä-Pohjanmaa, sekä Keski-Suomi on tavoitettavissa Virroilta noin kuudenkymmen kilometrin säteellä. Yhteinen nimi tälle alueelle on Suomenselkä, nimessä on myös sana Suomen ja tämä mahdollistaa yrityksen valtakunnallisen tavoitteen myöhemmin.

Savotta tarkoittaa metsätyömaata. Mielestäni nimi edustaa kokonaisuutta puunkorjuussa ja ensimmäinen koneellistettu puunkorjuutyömaa on nimetty Samperin savotaksi Lapissa viime vuosisadan ensimmäisellä vuosikymmenellä, jolloin Hugo Sandberg toi veturivetoisen korjuun Lapin kairaam.

Savotta nimi on jo varattu, joten Sawotta on käytettävissä ja rekisteröitävissä. Samoin internetsivun nimen kannalta nimi ei saisi olla liian pitkä. Internet- sivut teetetään medianomi Anna Antikaisella. Samaten logon suunnittelu annetaan tehtäväksi hänelle (Liite 2). Perinteisten puiden ja koneiden lisäksi väreillä on suuri merkitys logoa suunnittellessa..

## 4.8.2 Markkinointikeinot

Markkinointikeinoina käytetään palvelutuotetta, hintaa ja palveluiden saatavuutta. Palvelutuotteeseen kuuluu ns. varsinainen palvelu sekä palvelun toteuttamiseen liittyvät ratkaisut eli palveluprosessi ja konkreettiset elementit. Oleellista palvelutuotetta kehitettäessä on, että se perustuu asiakastarpeeseen ja että asiakkaan saama hyöty palvelusta on kuvattu konkreettisesti. Sawotan palveluina ovat edellä kuvatut metsäalan palvelut.

Hinnoitteluna voi toimia kustannuspohjainen, kilpailuperusteinen ja kysyntäperusteinen hinnoittelu. Hinnalla on taloudellinen ja psykologinen rooli jolla on merkitystä markkinoinnissa. Aina halvin ei ole paras. Oma näkemykseni on, että laajavastuisessa puunkorjuussa ei tuotteen hintaa ole laskettu oikein. Työnjohtamisesta ja suunnittelusta aiheutuvia kustannuksia ei ole osattu laskea oikein palveluun. Nyt kun koneyritykset palkkaavat toimihenkilöitä yrityksiinsä, he joutuvat tarkistamaan kuutiohintoja lisäämällä palkkakustannuksia tarjottaviin hintoihin.

Palvelun saatavuuden varmistamisella mahdollistetaan palvelun vaivaton ja helppo lähestyminen asiakkaalle. Palvelun saatavuuteen liittyviä ratkaisuja ovat mm. palveluorganisaation sijaintipaikan valinta ja toimipisteiden lukumäärästä päättäminen. Useimmat palveluyritykset voivat parantaa saatavuuttaan miettimällä perinteisiä tekijöitä, kuten toimitiloja, aukioloaikoja, automaatteja, lomakkeita, puhelinyhteyksiä, henkilökuntaa jne. Palvelun jakeluteitä suoran asiakasyhteyden lisäksi voivat olla esimerkiksi sähköiset kanavat, kuten internet ja sähköposti, agentit ja franchising- tai muut sopimusosapuolet. Sawotta tarjoaa paikallista tuntemusta ja joustavia toimistoajoja asiakkailleen.

## 4.8.3 Markkinointisuunnitelma

Myyntityö tapahtuu markkinointikirjeillä ja henkilökohtaisilla asiakaskäynneillä, joilla kartoitetaan asiakkaan tarpeet lähemmin. Tämän jälkeen jätetään tarjoukset ja siirrytään

neuvottelukierrokselle. Uusia asiakassuhteita luodaan erilaisissa metsäalan tapahtumissa, joihin Sawotta osallistuu aktiivisesti.

Ilmoitukset ammattilehdissä tuovat näkyvyyttä yrityksestä samoin artikkelit ammattilehdissä on hyvä mainos. Alueellisissa paikallislehdissä jutut yrityksestä on myös mainio tapa mainostaa yritystä, tavoitteena onkin avajaisista tehdä juttu lehtiin. Auton mainosteippaukset sekä yrityksen internetsivut tuovat näkyvyyttä valtakunnallisesti.

#### **4.9 SWOT- analyysi**

Yrityksen riskit ovat melko pienet toiminnan alkuun lähdössä. Investointien tarve on minimaalinen, kun verrataan perinteiseen koneyrittäjään, joka joutuu hankkimaan kalliita työkoneita. Työkokemus alalta on pitkä ja monipuolinen, joka tuo erilaisia näkökulmia uudenlaiseen korjuuyrittämiseen, tämä on yksi yrityksen tärkeimmistä vahvuuksista.

Yrityksen ehkä suurin heikkous on kokemattomuus yrittämisestä. Kaikkia asioita ei tiedä ja kantapään kautta opittavaa tulee turhan paljon ja se saattaa osoittautua myös kalliiksi. Lisäksi omien koneiden puute on jonkinlainen haaste, mutta en itse näkisi sitä kovin vakavana, keskusteltuani osayrittäjien kanssa.

Mahdollisuuksina näkisin metsäteollisuuden muutoksen ja jäykistä asenteista luopumisen sekä laaja-alaisen koulutuksen. Uhat -osiossa muiden alalla toimivien yrittäjien kateus voisi aiheuttaa ongelmia verkostoitumisessa. Myös alalle tulevan työvoiman saatavuus voi olla ongelma.



**Strengths, Vahvuudet**

Liikeidea, monipuolinen työkokemus,  
vankka toimialakokemus ,  
pienet investoinnit, verkostoituminen

**Weaknesses, Heikkoudet**

Ei kokemusta yrittämisestä  
ei omia koneita

**Opportunities, Mahdollisuudet**

Kiinnostus uudesta mallista metsäyhtiöiden  
taholta, koulutus.

**Threats, Uhat**

Kilpailu, työvoima

Taulukko 4. Perinteinen SWOT -analyysi (Raatikainen 2006, 167 -168)

## 5 YRITYKSEN KEHITTÄMINEN

### 5.1 Toiminnan laajeneminen

Toiminnan alkaessa yrityksen on tarkoitus toimia sivutoimisena, päätyön ohella ja tukea osaamiseni kehittymistä. Toiminnan kehittyessä ja verkostoitumisen seurauksena harkitsen laajentamista ja yrityksen kasvattamista, tämä edellyttää päätoimista yrittäjyyttä ja rohkeutta.

Kasvua on myös mahdollista hakea markkinaosuuden kasvattamisella tai laajentamalla markkina-aluetta. Omalla yritykselläni on kolme maakuntaa aluksi toimintakenttänä, siitä voidaan aluetta laajentaa, mutta tämän jälkeen joudutaan miettimään lisähenkilöiden palkkaamista. Verkostoituminen uusien yhteistyökumppaneiden kanssa voi myös tuoda kasvua yritykseen.

### 5.2 Laajavastuinen puunkorjuu

Tekemäni kyselykierroksen (Liite 1) mukaan kiinnostusta on tämänkaltaiseen liiketoimintaan. Metsäliiton mukaan heillä ei ole esteitä sellaiselle toiminnalle, jossa omia koneita ei olisi käytössä. Heillä on tavoitteena että yrittäjällä olisi mahdollisimman

hyvä koulutus alalta, monipuolinen työkokemus ja vankka toimialakokemus. Itse näkisin tähän listaan vielä ominaisuuksiksi markkinointitaidot ja esiintymistaidot.

Uhkana he kokivat koneyrittäjien ”kateellisuuden”. Miksi alalle tulisi jobbari, joka veisi kermat päältä. Tällaisen näkemyksen esitti myös iso keskisuomalainen koneyrittäjä. Ymmärrän heidän näkemystään, mutta tarkoitushan ei ole kerman kuorinta vaan ottaa se kulu, joka hallinnosta ja työnjohdosta aiheutuu. Monesti ihmetyttääkin, onko näitä kuluja edes osattu laskea tarjouksiin.

UPM-edustajan haastattelu oli samansuuntainen Metsäliiton kanssa; heillä ei ollut estettä tämänlaiseen korjuun toimintamalliin. Heidän avainyrittäjänsä valitaan alueilla tarjouskilpailun perusteella, ja valintaan vaikuttavat samat asiat kuin edellä mainitut Metsäliiton kriteerit. Heillä on puutavara-autokuljetuksissa kaksi yrittäjää, joilla ei ole omaa autokalustoa. Stora-Ensolta en saanut vastauksia kysymyksiini, mutta keskusteluni Jaakko Kittamaan kanssa osoittivat, että heillä on suurta mielenkiintoa uusiin toimintamalleihin. Kittamaa kertoi, että hän on odottanut esittämäni mallia tarjottavan, mutta jota kukaan ei vielä ole tarjonnut.

Osayrittäjien kanssa keskustellessani, he ovat olleet sitä mieltä, että malli olisi toimiva, koska itselläni ei ole omia koneita, joita suosisin. Nämä yrittäjät ovat olleet perinteisiä yhden-kahden korjuuketjun yrittäjiä, jotka tekevät itse hakkuu- ja ajotyötä koneilla (liite2). He ovat valmiimpia ulkoistamaan työnjohdon ja hallinnoinnin ja keskittymään ydinosaamiseensa.

Energiapuunkorjuu lisääntyy tulevaisuudessa huomattavasti, jos hallituksen asettamat tavoitteet aiotaan saavuttaa. Korjuuna se on haastavaa ja yrittäjiltä ja työntekijöiltä vaaditaan erinomaista osaamista. Kaluston ja työmenetelmien kehittyminen vaatii koulutukseen panostamista.

Metsänhoitotyöt tulevat koneellistumaan ja tarjoavat mahdollisuuksia. Monissa yrityksen perustamisen oppikirjoissa kehoitetaan ulkoistamaan toimintoja, jotka eivät ole yrittäjän ydinliiketoimintaa. Erikoistuminen lisää yrityksen uskottavuutta ja yhteistyökumppaneiden kautta voi saada uusia markkinoita. Näin ollen näkisin oman

mallini tällaiseen toimintaan erinomaisena. Koneet koordinoidaan sinne missä ja milloin niitä tarvitaan.

### **5.3 Puukauppa**

Puun ostaminen hoidetaan vielä perinteisesti ostajaorganisaation omasta toimesta. Joitakin alueellisia kokeiluita on, että Metsäliiton avainyrittäjä ostaa myös korjaamansa puun. Itse näkisin tämän mallin olevan seuraava askel sulkea puuta käyttävien jalostustehtaiden omat metsäosastot. Tähän tulevaan malliin haetaan toimintamalleja, sillä ostamisessa liikkuvat isot rahamäärät ja myyjien epäluulo on vielä suuri myymistilanteessa.

Osto ja korjuu yhden henkilön yrityksessä toimivat tiettyyn kuutiomäärään nähden. Nythän pienempien puunostajien, esimerkiksi Kohiwoodin organisaatio ostaa, korjaa ja kaukokuljettaa puun jalostukseen, jolloin he toimivat jo toimihenkilöyrittäjinä, vaikka ovatkin palkkasuhteessa yritykseen. Itse näkisin tällaisen mallin olevan se, mikä voisi toimia puunostossa, korjuussa metsänhoitotöissä sekä kuljetuslogistiikassa.

Kasvu yritykseen saadaan toimimalla monen asiakkaan kanssa ja tehokkuus tulee käyttämällä korjuuyrittäjien verkostoa. Nämä strategiat pitää olla kirjattuna yrityksen strategiasuunnitelmaan ja tuoda henkilökunnan ja verkostoyrittäjien tietoon.

## **6. JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tässä työssäni olen tarkastellut metsäpalveluyrityksen perustamista ja liiketoimintasuunnitelman tekemistä. Prosessi on kestänyt yli vuoden alkaen liiketoimintasuunnitelman laatimisesta ja päättyen yrityksen perustamiseen.

Työtä tehdessä yrityksen toimialat ovat jäsentyneet ja toiminnan malli kehittynyt alkuperäisestä suunnitelmasta. Toiminta alkaa sivutoimimisena yrittäjyytenä ja toiminnan vakiintuessa ja laajentuessa se voi tulla päätoimiseksi. Investointien tarve on pieni ja

aineettoman pääoman osuus on suuri, ja juuri tällä ominaisuudella yritys polkaistaan käyntiin.

Aluksi asiakkaina ovat metsänomistajat, joille tarjotaan metsänhoitoon ja puukauppaan liittyviä palveluita. Liiketoiminta budjetoidaan sellaiseksi, ettei arvonlisäveroa makseta. Yrittäjän työaika koostuu viikonlopuista sekä kesäajan vuosilomapäivistä. Yrittäjällä itsellään on omaa kalustoa joilla voidaan tehdä taimikonhoitotyitä, mutta pääsääntöisesti pyritään käyttämään yrittäjämetsureiden palveluita tällaisissa töissä. Puukauppapalvelut ja verotuskonsultointi ovat myös pääosassa alkuvaiheessa. Tarkoitus on myöhemmin tarjota myös puunostoa korjuun yhteyteen.

Laajavastuinen puunkorjuu tulee osaksi yrityksen toimintaa, kunhan metsäkoneyrittäjien verkosto saadaan neuvoteltua. Pienet yhden/kahden koneketjun yrittäjät ovat valmiimpia tällaiseen yhteistyöhön, kun taas kilpailijoina ovat viidestä korjuuketjusta ja niitä suuremmista ketjumääristä koostuvat yrittäjät. Joillain alueyrittäjillä on halukkuutta ostaa palvelut koordinoituyrityksellä, mutta pääsääntöisesti nykyiset jo toimivat alue/avainyrittäjät ovat palkkaamassa omia toimihenkilöitään näihin töihin.

Myös korjuuta täydentävät metsänhoitotyöt ja energiapuunkorjuu sopivat yrityskonseptiini. Energiapuunkorjuu sopii yrittäjille, joilla on vanhempaa kalustoa ja metsänhoitotyöt isommille kaivinkoneyrittäjille. Työnjohto ja tukiasioiden hoito sopivat hyvin konsulttiyrityksille.

Puukauppa tulee konseptiin mukaan heti kun sopiva yhteistyökumppani löytyy. Tässä voisikin olla hyvä malli nykyisten pienempien sahojen toimintamalli, missä toimihenkilö toimisi kokonaisyrittäjänä ostosta kuljetukseen. Puunhankinta voidaan aloittaa myös energiapuunhankintana ja tämä voisi olla hyvä malli kun tullaan markkinoille. Puukaupan vaatima rahoitus on iso kysymysmerkki, mutta varmasti siihen saadaan ratkaisu lähitulevaisuudessa.

Vahvuuksin yrityksessä ovat liikeidea, monipuolinen työkokemus, vankka toimialakokemus, pienet investoinnit, verkostoituminen. Mahdollisuuksina ovat

kiinnostus uudesta mallista metsäyhtiöiden taholta, ennakkoluulottomuus, tilanne EU:ssa, ja koulutus. Heikkouksia ovat omien koneiden puute ja kokemus yrittäjyydestä. Uhkina ovat kilpailu ja työvoiman saatavuus.

Muutokset metsäteollisuudessa ja alalla vallitseva myllerrys ja muutospainne ovat oiva ajankohta kokeilla jotain uutta ja mullistavaa puunkorjuun saralla. Lisäksi jo toiminnassa oleville palveluyrityksille puunkorjuu voisi olla piristys toimintaan. Korjuussa on paljon työtehtäviä joita palveluyritys voisi hoitaa kuten kuviotietojen päivitys ja korjuun laatuseuranta. nämä työläjit kuvaisivat koneyrityksen laadun korkeasta tasosta, kun ne ovat ulkoistettu. Maanrakennuspuolella malli on jo käytössä ja metsäalallakin on jo muodostettu samansuuntaisia yrityksiä puutavarakuljetusten osalta.

## **LÄHTEET**

### **Kirjalliset lähteet**

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2006. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. WSOY.

Hoffren, S. 1990. Liiketoiminnan suunnitteluopas. Juva: WSOY.

Johnsson, R., Keinänen, J., Laine, S., Malin, A. & Meyer, R. 1989. Kannattava palveluyritys. Juva: WSOY.

Kallio, J. 1996. Yrittäjän oppikirja. Helsinki: Cosmoprint Oy.

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

Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Puttonen, V. & Virtanen, K. 2002. Tietoa yrityksen taloudesta. KY-Palvelu Oy.

Koski, T. & Virtanen, M. (2005) Tulos - Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen.

Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2005. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta.

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Prima.

Rekilä, M. & Räsänen, T. 2008. Laajavuinen yrittäjyys puunhankinnassa. Metsäteho.

Salmi, I. 2000. Mitä tilinpäätös kertoo? Helsinki: Oy Edita Ab.

Taipale, Anu. 2006. Tie parempaan yrittäjyyteen suuntaviittoa metsäpalveluyrityksen kehittämiseen. Maaseutuyrittäjyyden edistämiskeskus MAEK ry.

Vuorenpää, J. 2010. Liiketoimintasuunnitelma metsäpalveluyritykselle. Opinnäytetyö Tampereen ammattikorkeakoulu.

### **Sähköiset lähteet**

Kiinnostaako yrittäjyys. Luettu 2.6.2011. <http://www.ensimetri.fi/>

Patentti ja rekisterihallitus. Luettu 2.6.2011. <http://www.prh.fi/>

### **Lait ja asetukset**

Kaupparekisterilaki (2.2.1979/129).

Laki elinkeinon harjoittamisen oikeudesta (27.9.1919/122).  
Toiminimilaki (2.2.1979/128)

### **Asiantuntijahaastattelut**

Isomöttönen J. Koneyrittäjä. Haastattelu. 30.3.2011. Haastattelija. Nikkanen J. Perho.

Kittamaa J, Sopimusneuvottelija. Haastattelu, 22.1.2011. Haastattelija Nikkanen J. Jämsä.

Mannila T. Koneyrittäjä Haastattelu 20.3.2011. Haastattelija Nikkanen J. Himanka.

Motskin F. Toimitusjohtaja Haastattelu 10-9.2011. Haastattelija Nikkanen J. Virrat.

Pärssinen H. Koneyrittäjä. Haastattelu 10.6.2010. Haastattelija Nikkanen J. Heinola.

Pöllänen P. Sopimusneuvottelija. Haastattelu 9.11.2010. Haastattelija. Nikkanen J. Jämsänkoski.

Veteläso A. Sopimusneuvottelija. Haastattelu 15.8.2011. Haastattelija. Nikkanen J. Jämsä.

### **Seminaariesitelmät**

Lillberg R. 2011. Metsäkoneyritysten työvoiman saatavuus. Luento. Työtehoseuran seminaari 22.1.2011 Jämsän ammattiopisto Jämsä

Arvoisa kyselyyn vastaaja

Tässä muutama kysymys puunkorjuun liiketoiminnan kehittäminen opinnäytetyöhöni liittyen, ja ko. yrityksen perustamisen valmisteluihin opinnäytetyöhöni liittyen.

Kiittäen

Jarmo Nikkanen  
Käpykuja 18  
34800 VIRRAT  
040 832 4997  
jarmo.nikkanenatjao.fi

Kysymykset

Mitä mieltä olet nykyisestä ns. laajavastuisesta -alueyrittäjyydestä, millaisia hyviä puolia näet ko mallissa, onko heikkouksia ja mihin suuntaan yrittäjyyden pitäisi kehittyä?

Millaisena näet mallin jossa ns. alueyrittäjällä ei itsellään olisi koneita lainkaan vaan hän toimisi koordinaattorina korjuun suunnittelussa ja toteutuksessa. Voit tarkastella asiaa swot analyysin avulla.

Millainen on sinun visiosi puunkorjuupalveluja tuottavasta yrityksestä vuonna 2020?

Miten näet maakuntarajojen ylitse toimivan alueyrittäjyyden. Esim. toimipaikkana VIRRAT alueena ylä-pirkanmaa - etelä-pohjanmaa – keski-suomen länsiosa

Tarvitseeko alueyrittäjä omaa korjuukalustoa? Miksi?

Millainen prosessi käydään hankkiessanne puunkorjuupalveluita?

Mitkä seikat vaikuttavat yrittäjän valintaan?

Vapaa sana asiaan liittyen, mitä muita asioita minun pitäisi huomioida perustaessani tällaista yritystä?

Liite 2 Kysely urakoitsijoille



Arvoisa kyselyyn vastaaja

Tässä muutama kysymys puunkorjuun liiketoiminnan kehittäminen opinnäytetyöhöni liittyen

ja ko. yrityksen perustamisen valmisteluihin opinnäytetyöhöni liittyen.

Kiittäen

Jarmo Nikkanen  
Käpykuja 18  
34800 VIRRAT  
040 832 4997  
jarmo.nikkanen@tjao.fi

Kysymykset

1. Mitä mieltä olet nykyisestä ns. laajavastuisesta -alueyrittäjyydestä, millaisia hyviä puolia näet ko mallissa, onko heikkouksia ja mihin suuntaan yrittäjyyden pitäisi kehittyä?
2. Millaisena näet mallin jossa ns. alueyrittäjällä ei itsellään olisi koneita lainkaan vaan hän toimisi koordinaattorina korjuun suunnittelussa ja toteutuksessa. Voit tarkastella asiaa swot analyysin avulla.
3. Millainen on sinun visiosi puunkorjuupalveluja tuottavasta yrityksestä vuonna 2020?
4. Miten näet maakuntarajojen ylitse toimivan alueyrittäjyyden. Esim. toimipaikkana MULTIA alueena ylä-pirkanmaa - etelä-pohjanmaa – keski-suomi
5. Millaisena näet mallin jossa toimihenkilöpalvelut voisit ostaa ns. puunhankinnan koordinaattorilta. Tässä mallissa leimikon suunnittelun ja korjuun toteutuksen suunnittelun hoitaisi verkostoyrittäjä. Voit tarkastella asiaa swot analyysin avulla(vahvuudet, heikkoudet uhkat ja mahdollisuudet)
6. Millainen on puunkorjuun toteutus vuonna 2020
7. Vapaa sana asiasta

Liite 3 logo Suomenselän Sawotta

