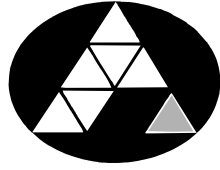


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU  
Metsätalouden koulutusohjelma

Timo Toropainen

**YHTEISTOIMINTAVERKOSTO METSÄPALVELUYRITYSTEN JA  
BIOTALOUDEN KESKUKSEN VÄLILLÄ LIIKETOIMINNAN  
KEHITTÄMISEKSI**

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2012



POHJOIS-KARJALAN  
AMMATTIKORKEAKOULU

**OPINNÄYTETYÖ**  
**Toukokuu 2012**  
**Metsätalouden koulutusohjelma**

Sirkkalantie 12 A  
80100 JOENSUU  
p. (013) 260 900

Tekijä  
Timo Toropainen

Nimeke  
Yhteistoimintaverkosto metsäpalveluyritysten ja Biotalouden keskuksen välillä liiketoiminnan kehittämiseksi  
Toimeksiantaja  
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu Biotalouden keskus

**Tiivistelmä**

Liiketoimintaosaamisen kehittäminen on tärkeää sekä metsäalan toimijoille että metsäalan opiskelijoille. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun Biotalouden keskuksessa alkoi 2011 hanke, jossa tarkoituksena oli kehittää pohjoiskarjalaisten metsäpalveluyrittäjien ja oppilaitoksen metsätalouden opiskelijoiden liiketoimintaosaamista. Hankkeen tarkoituksena oli myös luoda yhteistoimintaverkosto näiden kahden ryhmän välille. Tämä opinnäytetyö on hankkeeseen liittyvä taustatutkimus. Siinä selvitettiin metsäpalveluyrittäjien näkemyksiä toimintaympäristöstä, liiketoiminnan kehittämistarpeita ja yhteistyömahdollisuuksia Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun Biotalouden keskuksen kanssa.

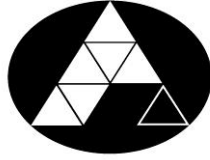
Menetelmänä tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua. Siinä haastateltiin kuutta pohjoiskarjalaista metsäpalveluyrittäjää. Haastattelussa oli mahdollisuus esittää tarkeitavia kysymyksiä ja esittää jatkokysymyksiä.

Metsäpalveluyrittäjillä on kiinnostusta yhteistyöhön sekä Biotalouden keskuksen että myös muiden yrittäjien kanssa. Tutkimuksessa saatiin selville metsäpalveluyrittäjien liiketoiminnan kehittämistarpeita ja mahdollisia yhteistyömuotoja.

Kieli  
suomi

Sivuja  
36+6

Asiasanat  
yhteistyö, ammattikorkeakoulu, metsäpalvelu



NORTH KARELIA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

**THESIS**  
**May 2012**  
**Degree Programme in Forestry**  
Sirkkalantie 12 A  
FIN 80100 JOENSUU  
FINLAND  
Tel. 358-13-260 900

Author(s)  
Timo Toropainen

Title

Cooperation Network Between Forestry Service Entrepreneurs and Centre for Natural Resources to Improve Business Know-How

Abstract

It is important for forestry service entrepreneurs and forestry students to improve their business know-how. In 2011, North Karelia University of Applied Sciences Centre for Natural Resources began a project which was designed to develop business know-how of both operators. The project's aim was also to create a network of cooperation between these two groups. This thesis is a background research for the project. The goals of this study were to determine the operational environment of forestry service entrepreneurs, the business know-how development needs and opportunities for cooperation with the Centre for Natural Resources Centre of North Karelia University of Applied Sciences.

The method used in this study was a theme interview. Six forestry service entrepreneurs from North Karelia were interviewed for this study. It was possible to define and ask follow-up questions in the interview.

Forestry service entrepreneurs were interested in cooperation with the Centre for Natural Resources and with other entrepreneurs. This study shows some entrepreneurs' business know-how development needs and some forms of cooperation.

Language  
Finnish

Pages  
36+6

Keywords

cooperation, University of Applied Sciences, forestry service

## Sisältö

1	Johdanto .....	5
2	Metsäpalveluyrittäminen .....	6
2.1	Metsäpalveluyrittäjät .....	6
2.2	Verkostoituminen .....	7
3	Metsäpalvelumarkkinoiden muutos.....	8
3.1	Metsäpalveluyrityksille on kasvavaa kysyntää .....	8
3.2	Laki Suomen metsäkeskuksesta ja metsäkeskuksen organisaatiomuutos .....	9
3.3	Metsätietolaki.....	9
3.4	Metsänhoitoyhdistyslaki uudistuu .....	10
3.5	Metsälainsäädännön uudistaminen .....	11
4	Pohjois-karjalan ammattikorkeakoulun Biotalouden keskus .....	11
5	Työn tavoitteet .....	12
6	Aineisto ja menetelmät .....	12
7	Tulokset ja pohdinta.....	14
7.1	Yritysten taustatiedot .....	14
7.1.1	Perustiedot yrityksistä .....	14
7.1.2	Yrittäjien taustat ja koulutus .....	16
7.2	Toimintaympäristö .....	17
7.2.1	Yrittäjien suhtautuminen muihin alan toimijoihin.....	17
7.2.2	Metsäpalveluyritysten välinen verkostoituminen.....	20
7.2.3	Yksityisen metsäpalveluyrittäjän mahdollisuudet menestyä metsäpalvelumarkkinoilla.....	22
7.3	Yritysten liiketoiminta .....	23
7.3.1	Tuotteet ja palvelut .....	23
7.3.2	Ydinosaamisalueet ja kilpailuedut .....	25
7.4	Markkinointi ja markkinoinnin kehittämistarpeet.....	26
7.4.1	Asiakkaat.....	26
7.5	Metsäpalveluyritysten tulevaisuus .....	27
7.5.1	Metsänhoitoyhdistyslain muutos.....	27
7.5.2	Metsäkeskuksen organisaatiomuutos ja laki Suomen metsäkeskuksen metsätietojärjestelmästä.....	28
7.5.3	Metsälakiuudistus.....	29
7.6	Yhteistyö Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun kanssa.....	30
8	Pohdinta.....	32
8.1	Yhteistyö .....	32
8.2	Luotettavuuden arviointi.....	33
	Lähteet.....	35

Liite 1 Kysymyslomake

## 1 Johdanto

Metsäpalveluyrityksille on viime vuosina avautunut uusia mahdollisuuksia. Metsätalouden suurten toimijoiden metsäpalveluiden ulkostataminen ja metsänomistajarakenteen muuttuminen ovat luoneet paljon uusia markkinoita metsäpalveluyrityksille. (Markkola 2008, 9). Lakimuutoksilla pyritään takaamaan tasapuolisempi kilpailuasema eri metsäpalveluiden tarjoajille. Metsänhoitoyhdistyksen ja metsäkeskuksen erityisasemaan vaikutetaan lainsäädännön keinoin, jotta lähökohdat vapaalle kilpailulle olisivat tasapuolisemmat.

Mahdollisuuksien täysimittainen hyödyntäminen vaatii metsäpalveluyrittäjiltä markkinointi- ja liiketoimintaosaamista. Myös metsäalan koulutuksessa on tavoitteena lisätä liiketoimintaosaamista. Kansallisessa metsäohjelmassa 2015 tavoitteeksi on asetettu, että metsäalalle muodostetaan tehokas elinkeinoelämän kanssa verkostoitunut oppilaitosverkosto. (Valtioneuvosto 2010, 34).

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun Biotalouden keskuksen metsätalouden koulutusohjelmalla on kehittämishanke, jonka tavoitteena on vahvistaa sekä opiskelijoiden että työelämäntoimijoiden keskestä liiketoimintaosaamista metsätalouden koulutusohjelmassa. Tätä varten luodaan yhteistoimintaverkosto metsäpalveluyrittäjien ja oppilaitoksen välille. (Kukkonen 2011.) Tämä opinnäytetyö hankkeeseen liittyvä on taustatutkimus, jossa on tarkoitus selvittää metsäpalveluyrittäjien liiketoiminnan kehittämistarpeita, näkemyksiä toimintaympäristöstä ja sen muutoksista sekä mahdollisia yhteistyömuotoja oppilaitoksen kanssa.

## 2 Metsäpalveluyrittäminen

### 2.1 Metsäpalveluyrittäjät

Suomessa toimii arviolta noin 600 - 700 metsäpalveluyritystä ja ne työllistävät yrittäjät mukaan lukien keskimäärin 1,5 henkilötyövuotta. Keskimääräinen liikevaihto on noin 150 000 euroa. (Rieppo 2010, 30). Metsäpalveluyrittäjät tarjoavat metsätalouden palveluita yksityisesti suoraan metsänomistajille sekä alihankintana muille metsäalantoimijoille ja toisille metsäpalveluyrittäjille. Metsäpalveluyrittäjät voidaan jakaa metsuri- ja toimihenkilöyrityksiin riippuen palveluvalikosta. Metsuriyrittäjät tekevät suorittavaa työtä, kuten hakkuuta, istutusta ja metsänhoitotöitä. (Markkola 2008, 9.)

Toimihenkilöyritykset tarjoavat suorittavan työn lisäksi laajempia palvelukokonaisuuksia metsätalouden suunnitteluun ja puukauppaan, ja niiltä saa parhaimmillaan kaikki vastaavat palvelut, joita metsäkeskuksen liiketoimintaosasto, metsänhoitoyhdistykset ja metsäteollisuuden puunhankinta organisaatiot tarjoavat. Toimihenkilöyrityksistä käytetään myös nimeä metsätoimisto. Metsäkoneyritykset lasketaan metsäpalveluyrityksiksi vain jos ne ostavat itse hakkaamansa puun. (Koistinen 1999, 11.)

Yrityksen perustajissa on löydettävissä kolme eri pääryhmää, jotka ovat vastavalmistuneet metsäammattilaiset, pitkään metsurina toimineet ja ammatinvaihtajat. Vastavalmistuneet metsäammattilaiset ja pitkään metsurina toimineet ovat usein päätyneet perustamaan yrityksensä, koska muuta työpaikkaa ei ole löytynyt. Metsureita on irtisanottu perinteisistä organisaatioista, ja heitä on joissain tapauksissa rohkaistu perustamaan oma metsuripalveluita tarjoava yritys. (Markkola 2008, 9.)

Metsäpalveluyritykset ovat kooltaan pieniä, eikä monella niistä ole kasvupyrkimyksiä. Osa yrityksistä on keskittynyt tuottamaan tiettyjä palveluita, ja osa taas pyrkii tarjoamaan kaikki palvelut joko itse tai alihankintana. Metsäpalveluyritysten toimialueet ovat yleensä kohtuullisen pieniä, koska toimialueen kasvattaminen lisää kustannuksia ja heikentää kannattavuutta. (Markkola 2005, 22.)

## 2.2 Verkostoituminen

Laajentumishaluisille metsäpalveluyrityksille riittäisi työtä, mutta pula ammattitaitoisista metsureista hankaloittaa yritysten laajentamista. Pienen yrityskoon vuoksi verkostoituminen muiden yritysten kanssa on tärkeää. Verkostoituneiden pienten yritysten on helpompi tehdä yhteisiä urakkatarjouksia suuremmille asiakkaille laajemmista kokonaisuuksista kuin yhden pienen toimijan. (Markkola 2008, 9.)

Verkostoituminen tarkoitetaan sitä aktiivista ja sosiaalista toimintaa, joka syntyy toistensa kanssa yhteistyöhön ryhtyneiden toimijoiden välillä. Verkostoitumisella tarkoitetaan useimmiten kehitystä, jossa yhden yrityksen alun perin toteuttama toimenpideketju on pirstaloitunut useamman yrityksen yhteistyöksi, jossa jokainen antaa oman panoksensa valmiin tuotteen tai palvelun aikaansaamiseksi. Tuotteen tai palvelun aikaan saamiseksi toimijat sopivat keskenään mitä kukin tekee, keiden kanssa tehdään, kenelle tehdään ja miten toimitaan. (Viitala & Jylhä 2006, 181 - 182.)

Verkostoitumisen hyötyjä:

- Kukin verkoston jäsen voi keskittyä ydinosaamiseensa ja keskittää kaikki voimavaransa sen kehittämiseen.
- Jäsenet ovat toisistaan erillisiä ja riippumattomia pääomiensa ja omistuksiensa suhteen.
- Jäsenet jakavat riskiä.
- Verkostorakenne on matala, mahdollistaa nopean päätöksen teon.

(Viitala & Jylhä, 184.)

Metsäpalveluyrittäjien välinen yhteistyö on liittoutumista kokonaisuuden saavuttamiseksi. Harva yrittäjä pystyy tarjoamaan kaikki metsänomistajan palvelut

itse, vaan siihen vaaditaan useampi toimija. Yksittäisen metsäpalveluyrittäjän ei välttämättä kannatakaan yrittää tuottaa kaikki palveluita. (Tuomi 1994, 12.)

Metsäpalveluyritysten verkostoituminen ei ole pelkästään metsäpalveluyritysten välistä verkostoitumista, vaan verkostoitumista on myös muihin sekä saman toimialan toimijoihin kuin kokonaan alan ulkopuolisiin toimijoihin. Saman toimialan kumppaneita monella metsäpalveluyrittäjällä ovat esimerkiksi metsäyhtiöt, metsänhoitoyhdistykset, metsäkeskus ja koneyritykset.

### **3 Metsäpalvelumarkkinoiden muutos**

#### **3.1 Metsäpalveluyrityksille on kasvavaa kysyntää**

1990-luvulla taimikonhoidoista ja metsänviljelystä yli puolet toteutti omatoimisesti metsänomistaja itse. Omatoiminen metsänhoito on vähentynyt metsänomistajarakenteen muutoksen myötä ja kynnys ostaa palveluita metsäomaisuuden hoitoon ja hallintaan on madaltunut. (Metla 2012a.) Entistä harvempi metsänomistaja asuu tilansa välittömässä läheisyydessä. Metsätilansa sijaintikunnan ulkopuolella asuvasta metsänomistajasta on alettu käyttää termiä etämetsänomistaja. Etämetsänomistajien määrä on kasvanut koko ajan, eikä kaukana metsätilastaan asuvalla välttämättä jää aikaa metsänhoidolle. Metsäomistajien keski-ikä on noin 60 vuotta (Metla 2012b), eivätkä kaikki ikänsä ja fyysisen kuntonsa puolesta kykene metsänhoitotöihin.

Metsäpalveluyrityksiä ovat enenevässä määrin työllistäneet alihankkijan roolissa eri organisaatiot. Suuren osan esimerkiksi metsänhoitoyhdistyksen tai metsäyhtiöiden markkinoimista palveluista toteuttaa metsäpalveluyritys. Myös alueellisten metsäkeskusten ja Metsähallituksen metsänhoito- ja perusparannustöiden osittainen ulkoistaminen on lisännyt töitä metsäpalveluyrityksille.



### **3.2 Laki Suomen metsäkeskuksesta ja metsäkeskuksen organisaatiomuutos**

Uudistettu laki Suomen metsäkeskuksista astui voimaan 1.1.2012. Lain siirtymäsäännösten mukaan julkiset palvelut eli viranomaistehtävät ja liiketoiminta on eriytettävä omiksi yksiköikseen 30.6.2012 mennessä. Liiketoiminta on eriytettävä kokonaisuudessaan 31.12.2014 mennessä. (Laki Suomen metsäkeskuksesta 6.5.2011/418.) Lain seurauksena metsäkeskuksessa toimii toisistaan erillään Julkiset palvelut –yksikkö ja liiketoiminnan yksikkö Metsäpalvelut.

Lakiuudistuksella halutaan turvata kilpailuneutraliteetti. Aiemmin metsäkeskuksen liiketoimintaa on voitu rahoittaa valtion budjetista metsäkeskukselle myönnettyillä varoilla. Metsäkeskus on saanut tukea laatimiinsa metsäsuunnitelmiin ja näin ollen se on käytännössä määrittänyt hintakaton suunnitelmille. Muut toimijat ovat joutuneet tekemään suunnitelmansa ilman tukia samalla hintaa tai jopa halvemmalla kuin metsäkeskus. (Sinkkonen, Tervo, Mäkinen, Korhonen-Sande 2008, 25 - 26.) Metsäkeskuksen organisaatiomuutoksen seurauksena metsäkeskuksen uusi liiketoimintayksikkö Metsäpalvelut ei enää saa kilpailuetua valtiotuista. Voidaankin olettaa, että muille toimijoille avautuu uusia markkinoita entisen metsäkeskuksen liiketoiminnan ydinalueilta, joita ovat metsäsuunnittelu, raskaat metsänparannustyöt, tiehankkeet ja muut hankkeet, kuten luonnonhoitohankkeet.

### **3.3 Metsätietolaki**

Vuoden 2012 alussa astui voimaan laki Suomen metsäkeskuksen metsätietojärjestelmästä, josta käytetään yleisesti myös nimitystä metsätietolaki. Metsäpalveluiden suoramarkkinointi on aikaisemmin ollut yksityisillä yrittäjillä hankalaa, koska metsänomistajien yhteys- ja tilatietoja on ollut vaikea saada. Metsätietolaki mahdollistaa eri metsäalan toimijoille tasapuolisen pääsyn Metsäkeskuksen ylläpitämään metsätietojärjestelmään, josta voidaan hakea maanomistajien yhteystietoja eri valintaperustein, kuten esimerkiksi tilan sijainnin, metsänhoitotyö- ja hakkuuehdotusten perusteella, mikäli metsänomistaja ei erikseen ole kieltänyt tietojensa luovuttamista. Järjestelmästä voi myös hakea maanomistajan yhteystiedot, metsävaratiedot ja niiden sijaintitiedot, mikäli metsänomistaja on an-

tanut luvan käyttää tietojansa suoramarkkinointiin. (Laki Suomen metsäkeskuksen metsätietojärjestelmästä 6.5.2011/419.)

Metsätietolaki tehostaa sekä metsäpalveluiden markkinointia että metsätaloutta. Oikein hyödynnettynä sillä voitaisiin vähentää työkohteiden välistä liikkumista, jolloin saavutettaisiin kustannussäästöjä. (Väkevä 2011.) Työkohteiden välinen liikkuminen vähenee, mikäli metsäpalveluntarjoaja saa myytyä enemmän palveluitaan keskitetysti tietyille alueille, jolloin järkevällä ketjutuksella saadaan turha liikkuminen minimoitua. Uusi laki helpottaa myös henkilötietojen saamista metsäpalveluyrittäjien suoramarkkinointia varten.

### **3.4 Metsänhoitoyhdistyslaki uudistuu**

Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelmaan 22.6.2011 on kirjattu:

*”Metsätalouden edistämisorganisaatioiden toiminnasta tehdään ulkopuolinen arviointi. Uudistetaan metsänhoitoyhdistyslaki tavalla, jolla varmistetaan tasapuolinen kilpailuasema eri toimijoille metsäpalvelumarkkinoilla.” (Valtioneuvoston kanslia. 2011, 53).*

Hallitusohjelman vaatimaa metsänhoitoyhdistyslain uudistamisen ja sen toteuttamisen vaihtoehtoja pohti pientyöryhmä, joka koostui metsäteollisuuden, MTK:n ja ministeriön edustajista. Se kuuli myös Kilpailuviraston asiantuntijoita. Keskeisimmiksi kysymyksiksi lain uudistamisessa ovat nousseet pitäisikö metsänomistajalla olla oikeus valita kuuluuko metsänhoitoyhdistykseen ja mihin metsänhoitoyhdistykseen hän halutessaan kuuluu. Työryhmän selvityksen mukaan kilpailu metsäpalvelumarkkinoilla tasapuolistuisi ja metsänomistajalle tulisi aito valinnanvapaus palveluiden suhteen, mikäli pakollinen metsänhoitomaksu poistettaisiin. Tähän asti metsänhoitomaksusta vapautuminen on ollut monimutkaista ja kallista. (Maa- ja metsätalousministeriö. 2012.)

Yhtenä vaihtoehtona työryhmä on esittänyt, että metsänhoitoyhdistyslaki kumotaisiin kokonaan, jolloin metsänhoitoyhdistys organisoituisi yleisen yhdistyslain mukaan. (Maa- ja metsätalousministeriö. 2012).

### **3.5 Metsälainsäädännön uudistaminen**

Metsälaki on parhaillaan maa- ja metsätalousministeriön asettaman työryhmän käsittelyssä. Metsälainsäädännön muutosten on tarkoitus tulla voimaan vuonna 2013. Lakimuutosten tavoitteena on antaa metsänomistajille entistä vapaammat mahdollisuudet metsänhoitoon ja sitä kautta lisätä aktiivisuutta metsänhoidossa sekä lisätä puuntarjontaa. (Maa- ja metsätalousministeriö. 2011.)

Lakiuudistuksessa on tarkoitus säilyttää uudistamisvelvoite, mutta muilta osin sallia vapaammat metsänkäsittely vaihtoehdot. Kasvatushakkuiden toteutukseen valmistellaan muutoksia, jotta edellytykset eri-ikäisrakenteisen metsän kasvattamiseen paranisivat. Uudistamiskypsyysrajojen väljentämisestä tai niistä kokonaan luopumisesta keskustellaan yhtenä vaihtoehtona sallia vapaampaa metsänhoitoa. Myös metsäluonnon monimuotoisuuden turvaamiseksi säädetyn metsälain 10§:n tarkentamista käsitellään. (Maa- ja metsätalousministeriö. 2011)

Metsälainsäädännön muutoksien seurauksena metsänhoitosuosituksia joudutaan muuttamaan. Metsäalalla työskentelevien täytyy omaksua uudet suositukset ja metsäalan koulutusta pitää päivittää vastaamaan uudistunutta lainsäädäntöä. (Maa- ja metsätalousministeriö. 2011.) Erityisesti eri-ikäisrakenteisen metsän kasvatukseen tarvitaan koulutusta ja neuvontaa, mikäli sen suosio vaihtoehtoisena metsänkäsittelymuotona kasvaa.

## **4 Pohjois-karjalan ammattikorkeakoulun Biotalouskeskus**

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun Biotalouskeskus, joka on yksi viidestä PKAMK:n monialaisesta koulutus- ja tutkimuskeskuksesta. (Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. 2012a). Ammattikorkeakoulun strategiaa ohjaavia arvoja ovat työelämälähtöisyys, aluevaikuttavuus ja edelläkävijyys. (Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. 2012b).

Biotalouskeskuksella on hanke nimeltään ”Metsäliiketoimintaosaamisen vahvistaminen – kumppanuus opetuksen ja pk-yrittäjyyden integroinnin välineenä”, jossa on tavoitteena uudistaa sekä opiskelijoiden että työelämäntoimijoiden

keskeistä metsäliiketoimintaosaamista metsätalouden koulutuksessa. Hankkeessa luodaan toimintamalli, jossa perustutkinnon metsäliiketoiminnan sekä yrittäjyyden opintojen toteutus integroidaan elinkeinoelämän tarpeita vastaavaksi. Hankkeessa työelämän toimijoilla tarkoitetaan tässä vaiheessa metsäpalveluyrityksiä. Biotalouden keskuksen ja metsäpalveluyritysten välille on hankkeen aikana tarkoitus luoda kattava yhteistoimintaverkosto ja kartoittaa mukaan lähtevien metsäpalveluyritysten liiketoiminnan kehittämistarpeita. (Kukkonen. 2011.)

Tämä opinnäytetyö toteutettiin osana hanketta. Opinnäytetyössä keskityttiin taustatiedon keräämiseen yhteistyöyrityksiltä. Taustatiedon on tarkoitus toimia apuna suunnitellussa metsäliiketoiminnanosaamisen uudistamista ja pk-yritysten tarpeita palvelevia tuotteita. (Kukkonen. 2011).

## **5 Työn tavoitteet**

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa taustatietoa Metsäliiketoimintaosaamisen vahvistaminen – kumppanuus opetuksen ja pk-yrittäjyyden integroinnin välineenä – hankkeeseen. Opinnäytetyön on tarkoitus toimia hankkeen taustatutkimuksena metsäpalveluyrittäjien ja Biotalouden keskuksen välisten yhteistyömuotojen kartoittamisessa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia metsäpalveluyrittäjien liiketoiminnan nykytilaa ja kehittämistarpeita, metsäpalveluyritysten verkostoitumista, näkemyksiä toimintaympäristön muutoksista sekä yhteistyömahdollisuuksia Biotalouden keskuksen kanssa.

## **6 Aineisto ja menetelmät**

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusaineisto kerättiin haastatteluiden avulla etukäteen valituilta metsäpalveluyrittäjiltä. Menetelmänä käytettiin teemahaastattelua ja haastattelut tehtiin valmiiksi suunnitellun

haastattelurungon pohjalta ja ne nauhoitettiin. Haastattelu valittiin tutkimusaineiston keruumenetelmäksi, koska se on joustava tapa kerätä tietoa ja vuorovaikutteisuuden myötä haastattelija pystyi tarkentamaan tai esittämään jatkokysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73). Haastattelurunko ei orjallisesti määrännyt haastattelun kulkua, vaan siitä voitiin tilanteen mukaan poiketa ja muokata haastatteluiden välillä.

Aineisto kerättiin haastattelemalla kuutta metsäpalveluyrittäjää Pohjois-Karjalan alueelta. Haastattelut kestivät 40 minuutista vajaaseen kahteen tuntiin. Yhtä yrittäjää lukuun ottamatta haastattelut nauhoitettiin ja litterointiin aineiston käsittelyä varten. Yksi haastateltava kieltäytyi nauhoittamisesta, jolloin vastaukset kirjoitettiin suoraan tietokoneelle haastattelun edetessä. Metsäpalveluyrittäjät saivat haastattelurungon sähköpostitse etukäteen tutustuttavaksi. Kysymykset lähetettiin etukäteen, jolloin haastateltavilla oli mahdollisuus pohtia teemoja etukäteen. Ainoastaan yksi sanoi tutustuneensa kysymyksiin etukäteen.

Haastateltavat kuusi yrittäjää valittiin pohjoiskarjalaisten metsäpalveluyrittäjien joukosta. Yrittäjien etsimisen suoritti toimeksiantajan edustaja ja tämän opinnäytetyönohjaaja Eila Kukkonen. Yrittäjien yhteystiedot etsittiin Metsäkeskuksen ylläpitämästä Metsään Palstat - palvelusta, Meto-yrittäjät –rekisteristä ja Josekin yritysrekisteristä. (Kukkonen 2012.)

Eila Kukkonen otti puhelimitse yhteyttä 23 yritykseen, joista 7 ei toiminut enää päätoimisena yrittäjänä. Edelleen päätoimisina yrittäjinä toimivat Eila Kukkonen haastatteli alustavasti joko puhelimitse tai henkilökohtaisella tapaamisella. Haastateltujen joukosta valittiin 7 yrittäjää, joihin opinnäytetyöntekijä otti yhteyttä ja sopi tapaamisesta. (Kukkonen 2012.) Tästä joukosta haastateltiin lopulta 6 yrittäjää, koska yhden yrittäjän aikatauluista johtuen haastattelu olisi jäänyt liian myöhäiseksi ja opinnäytetyön koostaminen olisi viivästynyt.

Haastattelut etenivät suurin piirtein teemahaastattelurungon mukaisesti (liite 1). Ensimmäisenä kysyttiin yrityksen ja yrittäjän taustatietoja, joiden jälkeen edettiin varsinaiseen teemahaastatteluun, jossa kysymykset oli jaettu seitsemään eri teema-alueeseen.

Teema-alueet olivat seuraavat:

toimintaympäristö  
liiketoiminta  
markkinointi  
liiketoiminnan kehittämistarpeet  
yhteistoiminta  
yhteistyö PKAMK:n kanssa  
tulevaisuus

Tarkoituksena haastattelussa oli edetä yrittäjän näkemyksistä toimintaympäristöstä oman yrityksen liiketoiminnan ja markkinoinnin ja niiden kehittämisen tarkasteluun. Yhteistyö PKAMK:n kanssa sijoitettiin tarkoituksella haastattelun loppuun, jolloin aiemmin keskustelluista aihepiireistä on herännyt ajatuksia ja mahdollisia kehittämiskohteita, joiden pohjalta yhteistyötä oppilaitoksen kanssa voisi miettiä.

## **7 Tulokset ja pohdinta**

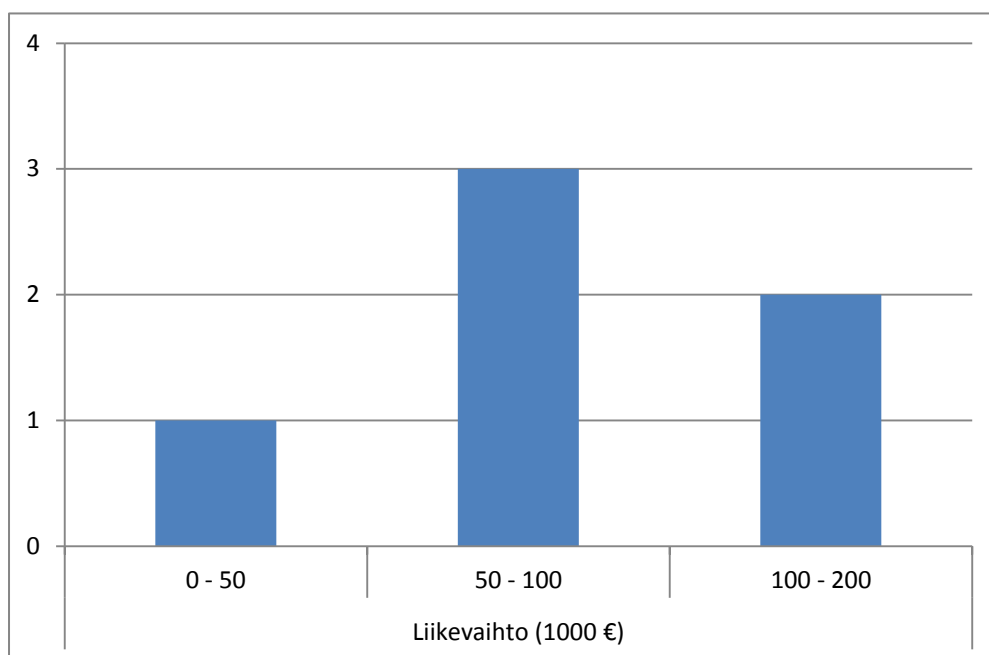
### **7.1 Yritysten taustatiedot**

#### **7.1.1 Perustiedot yrityksistä**

Kaikki kuusi haastateltua yritystä on perustettu 2000-luvulla. Vanhin oli aloittanut toimintansa vuonna 2001 ja tuorein oli perustettu vuonna 2011. Yhtä lukuun ottamatta yritykset olivat yhden miehen omistamia. Useamman omistajan yritys oli verkostotyypinen, viiden henkilön omistama yritys, joiden omistajilla oli kullakin myös oma yrityksensä. Verkostoyritys oli alun perin perustettu markkinointi yritykseksi, jonka kautta osakasyrittäjät saavat näkyvyyttä ja ”brändiä” omalle yritykselleen.

Yhtiömuodoltaan neljä yritystä olivat osakeyhtiöitä ja kaksi toiminimellä toimivaa yritystä. Toisella toiminimellä yrittävällä oli aikeissa vaihtaa yhtiömuotoa vaimon tullessa jossain vaiheessa mukaan yritykseen. Liikevaihdoltaan kaikki yritykset

kuuluvat pk-yrityksiin liikevaihdon vaihdella välillä 25 – 200 tuhatta euroa.  
(Kuvio 1.)



Kuvio 1. Yritysten jakautuminen eri liikevaihtoluokkiin

Ainoastaan kahdella yrityksellä oli vakituisia palkattuja työntekijöitä. Toisella yrittäjällä oli yksi ja toisella kaksi työntekijää. Kaikki yrittäjät olivat työllistäneet kausityöntekijöitä sesonkiaikoina, lähinnä istutus ja taimikonhoitotöihin.

Toimialueen maantieteellinen laajuus poikkesi eniten verkostoyrittäjän osalta verrattuna muihin yrityksiin. Verkostoyrittäjä kertoi, ettei toimialueella periaatteessa ole mitään rajaa, se on koko Suomi. Muiden yrittäjien vastauksia:

*Pääasiassa Ilomantsi, muutamia keikkoja naapurikunnissa.*

*No sanotaanko että Liperi, Polvijärvi, ja sitten tämä entinen Joensuu. Periaattessa pitänyt semmosta 50 kilometriä Liperin liikenneympyrästä rajana etten sen etemmäs lähe. Varsinkaan koneita kuskoomaan.*

*Kyllä se pääasiassa on mitä tähän työhön liittyy vaikka mä oon Savossa asti käynyt tekemässä mutta että tietysti se lissää niitä kus-*

*tannuksia ei ihmiset oo semmosia valmiita jos ei oo pakko niin maksamaan niin tuota ne on onneksi olleet tässä luokkaa 15 kilometrin sätteellä ja 20 kilometrin sätteellä.*

*Pohjois-Karjalan alueella tällä hetkellä.*

*Joensuusta 50 kilometriä missä pääasiassa toimitaan. Kauimmat on ollu Lieksa ja Kittee. Pohjois-Karjala pääasiassa.*

Valtaosa yrittäjistä kertoi haluavansa pitää toimialueen järkevissä rajoissa, koska kustannukset kasvavat, mikäli työmaat sijaitsevat kauempana. Suurempia haluja kasvattaa omaa toimialuetta ei ollut muilla kuin verkostoyrittäjällä, joka kertoi tehneensä tarjouksia aina Hämeeseen asti. Viisi muuta yrittäjää koki löytävänsä riittävästi työtä nykyiseltä toimialueeltaan.

### 7.1.2 Yrittäjien taustat ja koulutus

Yrittäjien välillä koulutus ja työkokemus metsäalalta ennen metsäpalveluyrittäjäksi lähtemistä poikkesivat. Alla olevassa taulukossa on kuvattu lyhyesti kunkin yrittäjän koulutusta ja taustoja. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Yrittäjien koulutus ja taustat

<p>Yrittäjä 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsätalousteknikko</li> <li>• 23 vuotta metsänhoitoyhdistyksen toimihenkilönä</li> </ul>	<p>Yrittäjä 4.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsätalouden perustutkinto</li> <li>• Pienkonemekaanikko</li> <li>• Metsämestari</li> </ul>
<p>Yrittäjä 2.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsätaloudeteknikko</li> <li>• Metsätalousinsinööri</li> <li>• Metsätyönjohtajakoulu</li> <li>• Metsänhoitoyhdistyksessä 20 vuotta, josta noin 15 vuotta toiminnanjohtajana</li> </ul>	<p>Yrittäjä 5.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leipurina 30 vuotta</li> <li>• Kartoittajan koulutus</li> <li>• Maanmittaustoimistolla 5-6 vuotta</li> <li>• Metsäliitossa metsurina, jossa erilaisia kursseja metsänhoidosta</li> </ul>
<p>Yrittäjä 3.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 27 vuotta rajamiehenä</li> <li>• Nyt eläkkeellä</li> </ul>	<p>Yrittäjä 6.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsätalousinsinööri</li> <li>• Arboristi</li> <li>• Tornatorilla 1,5 vuotta ennen yrittäjäksi ryhtymistä</li> </ul>



Teoriaosassa mainittiin kolme metsäpalveluyrityksen perustaneiden pääryhmää: vastavalmistuneet metsäammattilaiset, ammatinvaihtajat ja pitkään metsurina toimineet. (Markkola 2008, 9.) Haastatelluista kaksi voisi luokitella yritystä perustaessaan ryhmään vastavalmistuneet metsäammattilaiset ja neljä muuta ammatinvaihtajiin, joista yksi menee luokkaan entiset metsurit. Metsuriuran pituus ei haastattelussa tullut ilmi, eikä luokituksen tehnyt Markkolakaan tarkenna kuinka monta vuotta työskennellyt luokitellaan pitkään metsurina toimineeksi. Tämän kuuden yrittäjän otoksen perusteella yksi oma luokkansa voisivat olla entiset eri metsäalan organisaatioiden toimihenkilöt.

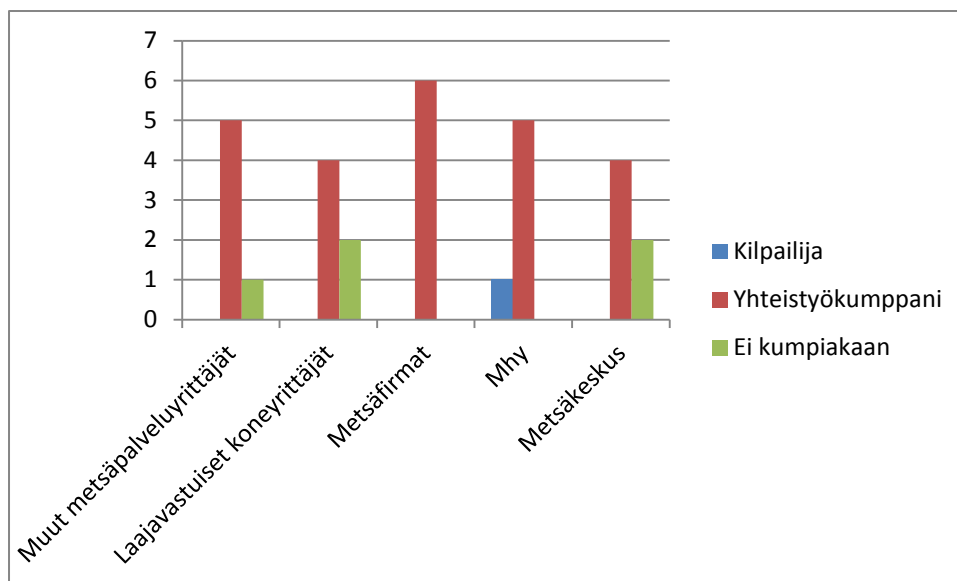
## 7.2 Toimintaympäristö

### 7.2.1 Yrittäjien suhtautuminen muihin alan toimijoihin

Yrittäjiä pyydettiin kuvailemaan toimintaympäristönsä viiden eri toimijan vahvuuksia ja heikkouksia, sekä pohtimaan ovatko ne enemmän kilpailijoita vai yhteistyökumppaneita. Toimijoilla tässä kysymyksessä tarkoitettiin seuraavia tahoja, joista kaikista kysyttiin sama kysymys:

- Muut metsäpalveluyrittäjät
- Laajavastuiset koneyrittäjät
- Metsäyhtiöt
- Metsänhoitoyhdistys
- Metsäkeskus

Valtaosa yrittäjistä koki muut toimijat ainakin periaatteessa kilpailijoiksi, mutta myös yhteistyökumppaneiksi. Mielenpito on kuvattu taulukkoon (kuvio 2.) siten, että jos yrittäjä koki tahon enemmän yhteistyökumppaniksi, kuin kilpailijaksi, merkittiin mielipide tällöin luokkaan ”yhteistyökumppani” ja toisinpäin. Luokkaan ”ei kumpikaan” merkittiin mielipiteet, joissa yrittäjä ei kokenut tahoa millään tavalla kilpailijaksi eikä yhteistyökumppaniksi.



Kuvio 2. Yrittäjien suhtautuminen muihin toimijoihin

Muiden metsäpalveluyrittäjien välillä kilpailun koettiin olevan vähäistä, joissain tapauksissa sitä ei koettu olevan ollenkaan. Yrittäjien kommentteja kilpailusta:

*Ei tällä kulumakunnalla käytännössä muita oo.*

*No sanotaanko että ainakaan tässä Liperin alueella kilpailuu yrittäjien välillä hyvin paljoo oo, meitä on niin vähän että kyllä se niinku yhteistyönpuolelle mennee.*

*Ne pikkusen erovvaa, kyllä mie osasta puhusin kilpailijoina.*

*Ne on sekä kilpailijoita että yhteistyökumppaneita, että meillä on semmonen aika yhteistyöhakunen tämä toimintamalli, että tietysti kilpailijoina onhan ne tämmösissä tarjouskilpailuissa, mutta metsäpalveluyrittäjien kanssa kilpailua on aika vähän, että tää nyt ei eikä hirveesti oo törmätty kilpailuun*

Metsäpalveluyrittäjien vahvuutena muihin toimijoihin nähtiin joustavuus ja yrittäjähenkisyys.

Yksikään yrittäjä ei kokenut kilpailevansa laajavastuisten koneyrittäjien kanssa. Neljä yrittäjistä kertoi tekevänsä yhteistyötä laajavastuisten koneyrittäjien kanssa. Yhteistyö vaihteli eri yrittäjillä välikäden kautta tehtävistä ennakkoraivauksista aina hyvinkin tiiviiseen yhteistyöhön. Yksi yrittäjistä kertoi

paikallisen laajavastuisen koneyrittäjän tekevän hänelle maanmuokkauksia ja hän taas teki laajavastuisen yrittäjän sopimukseen kuuluvia metsäpalvelutöitä kuten raivauksia, taimikonhoitoja ja istutuksia. Lisäksi sama yrittäjä hakkuutti kyseisellä laajavastuisella yrittäjällä sekä toisella koneyrittäjällä ostamia leimikoita alihankintana. Yksi yrittäjä, jolla ei ollut yhteistyötä laajavastuisten yrittäjien kanssa näki heidät hyvänä yhteistyömahdollisuutena.

Kaikilla yrittäjillä oli yhteistyötä metsäyhtiöiden kanssa, eikä kukaan kokenut niitä varsinaisiksi kilpailijoiksi. Valtaosa yrittäjistä koki, ettei metsäalan suurimpien toimijoiden kanssa voi varsinaisesti kilpailla, vaan metsäpalveluyrittäjien rooliksi jää tehdä yhteistyötä mahdollisimman monella alalla. Seuraava yrittäjän kommentti kiteyttää metsäpalveluyrittäjien ja metsäfirmojen välisen suhteen varsin hyvin.

*Eihän myö niitten kanssa voija kilpailla oiken mitenkä. Ainut metsähoitoasiakkaissa eikä oikein niissäkä kun se liittyy niiin vahvasti siihen puukauppaan että ne on niinkun aika hyvin myytävissä. Se mejän rooli on se yhteistyöntekeminen mahdollisimman monella alalla metsänhoitourakoissahan ne käyttää yrittäjiä.*

Metsänhoitoyhdistyksen yhteistyökumppaniksi luokitteli viisi yrittäjää. Kilpailijaksi metsänhoitoyhdistykset koki yksi yrittäjä, vaikkakin oli tehnyt jonkun verran valtakirjakauppoja yhdistyksen kanssa. Kilpailija metsänhoitoyhdistykset olivat tälle yrittäjälle metsänhoitotöissä. Kaksi yrittäjää teki istutus ja taimikonhoitotöitä aliorakointina metsänhoitoyhdistykselle. Osa oli saanut apua mm. Metsänhoitoyhdistyksestä Kemera-hakemusten tekoon.

Metsäkeskusta ei kokenut kilpailijaksi yksikään yrittäjä. Yksi yrittäjistä kertoi yhteistyön Metsäkeskuksen kanssa olevan erittäin tiivistä. Hän kertoi saavansa Metsäkeskukselta esimerkiksi kartat ja hän taas hankki Metsäkeskukselle asiakkaita ojitus- ja metsäsuunnittelutöihin. Yksi yrittäjistä kertoi saavansa apua esimerkiksi hakemusten täyttöön Metsäkeskukselta. Yksi yrittäjistä oli tehnyt Metsäkeskukselle istutuksia ja seuraavalle kesälle oli sovittu ojalinjanraivausta.

Haastateltavan kommentti:

*Sehän ei kilippailija oo ollu että vähän omissa maailmoissaan.*

### **7.2.2 Metsäpalveluyritysten välinen verkostoituminen**

Kaikilla haastatelluilla yrittäjillä oli hyvät suhteet ja jonkinlaista yhteistyötä metsäyhtiöihin. Metsäkeskukseen ja metsänhoitoyhdistykseen oli valtaosalla yhteistyötä. Metsäpalveluyrittäjien välinen yhteistyö oli kuitenkin vähäistä, vaikka yhteistyö ja verkostoituminen muiden metsäpalveluyrittäjien kanssa koettiin hyödylliseksi ja tärkeäksi liiketoiminnan kehittämisen kannalta.

Verkostoyritys poikkesi joukosta, sillä se oli viiden metsäpalveluyrittäjän perustama. Yritys oli alun perin perustettu ajatuksenaan saada osakasyrityksille enemmän tunnettuutta ja näkyvyyttä yhteisellä ilmeellä, markkinoinnilla ja mainonnalla. Yrityksellä oli kuitenkin nyt omaakin varsinaista liiketoimintaa, koska Metsähallitus ei salli urakkatarjouksissa aliurakointia. Aliurakointikiellon takia verkostoyritys palkkasi omia työntekijöitä urakoihin. Verkostoyrityksessä olevat yrittäjät olivat vieneet yhteistyön varsin pitkälle, mutta yrittäjä totesi, ettei heillä käytännössä ole yhteistyötä verkoston ulkopuolisiin metsäpalveluyrityksiin.

Yksi yrittäjistä käytti aliurakoitsijoina muita metsäpalveluyrittäjiä, ja oli myös itse toiminut aliurakoitsijana muille. Hänellä oli myös pienimuotoista yhteistyötä saman metsäyhtiön urakoissa toimivien metsäpalveluyrittäjien kanssa taimien varastoinnin ja jaon osalta. Yhteensä yrittäjä laski että yhteistyötä on noin viiden eri metsäpalveluyrittäjän kanssa. Muilla yrittäjillä yhteistyötä toisiin metsäpalveluyrittäjiin haastatteluhetkellä ei ollut. Yhdellä yrittäjällä oli aiemmin ollut yhteistyötä:

*No tässä nyt pitemmän aikkoo, yhen Joensuussa toiminimellä yrittävän kanssa on ollu. Oli siirtyny kiinteistöhoitopuolelle, tuli varmaan järkkiinsä. Ei semmosta tiiviimpee yhteistyötä oo ollu, että sen kanssa semmonen viitisen vuotta samoilla työmailla aina vuoroperrään oltiin jeleppoomassa.*

Haastateltavilta kysyttiin millaista yhteistyötä he voisivat harkita muiden yrittäjien kanssa. Kysymyksessä ei määritelty yrittäjää pelkästään metsäpalveluyrittäjäksi, vaikka valtaosa yrittäjistä vastausten perusteella sen siten ymmärsi. Kaksi yrittäjää kertoi pohtineensa mahdollisuutta yrittäjien kesken tapahtuvaan työntekijöiden vaihtoon tai ”vuokraukseen”. Työntekijöitä yrittäjät voisivat vuokrata toisiltaan esimerkiksi lyhyisiin, muutaman päivän urakoihin tarpeen mukaan. Yrittäjät voisivat vuokrata erityistaitoja omaavia työntekijöitä tarpeen vaatiessa, eikä yrittäjän tarvitsisi antaa työtä suoraan tehtäväksi toiselle yrittäjälle aliurakointina.

*Mie oon joskus miettiny semmosta, että jos tietää että jollain on joku hyvä työntekijä töissä, niin vähän semmosta työntekijän vuokrausta. Mie oon sitä miettiny mielessäni, että varsinaisesti ei tarviis aliurakoitsijaa palkata jos meillä on joku homma, ei tarviis antaa sille, vaan myö siltä vuokrattas sitä työvoimaa.*

Osa yrittäjistä oli valmis myös luovuttamaan omia pienempiä urakoitaan muille, mikäli he eivät itse ehtisi niitä hoitaa tai mikäli ne sijaintinsa puolesta sopisivat paremmin toiselle yrittäjälle. Luotettavaa yhteistyökumppania kaivattiin myös kiireellisissä urakoissa auttamiseen. Kiireellisissä tilanteissa auttaminen ja urakoiden antaminen toiselle olisi molemmin puolista. Ehtona yrittäjillä oli että toisen osapuolen pitäisi olla luotettava ja hommansa hyvin hoitava, ettei kummankaan maine kärsisi.

Yrittäjät myös toivoivat verkostoa, joka koostuisi sekä metsäpalveluyrittäjistä että muista toimijoista, kuten esimerkiksi koneyrittäjistä, sahureista ja puutavara-autoilijoista. Ideana verkostossa olisi että kukin toimija osaisi ohjata asiakkaan tämän tarpeen mukaan oikeaan osoitteeseen. Verkoston toimijoiden pitäisi tuntea toisensa ja heillä pitäisi olla luottamus toisiinsa. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa voisi miettiä olisiko oppilaitokselle hyödyllistä lähteä organisoimaan tai ideoimaan tällaisen verkoston toteuttamista. Samalla myös ammattikorkeakoulu saisi näkyvyyttä ja yhteistyökumppaneita yrityksistä.

Muita metsäpalveluyritysten välisiä yhteistyömuotoja, joista haastatteluissa keskusteltiin, olivat esimerkiksi yhteiset urakkatarjoukset, yhteinen markkinointitapahtuma ja metsäpalveluyrittäjien yhteinen verkostoyritys. Ainakin ajatuksen tasolla yrittäjät pitivät kaikkia yhteistyömuotoja mahdollisina. Yhteistyöhön suh-

tauduttiin kaikin puolin positiivisesti, ja siitä koettiin olevan poikkeuksetta olevan enemmän hyötyä kuin haittaa.

Haittapuolina yhteistyöstä mainittiin että oman yrityksen tunnettuus kärsii, jos se toimii jonkun yhteisen isomman ilmeen tai brändin alaisuudessa. Myös rahan jakaminen ja kateus koettiin haitaksi yhteistyössä. Yksi yrittäjä totesi suurimman esteen yhteistyölle olevan se että oman hyödyn pitäisi olla aina suurempi kuin toisen yrittäjän. Syvempi yhteistyö vaatisi myös oman liiketoiminnan avaamista toiselle. Yksi yrittäjistä epäili että oma liiketoiminta halutaan pitää mahdollisimman salassa muilta, eikä siitä mielellään kerrota muille yrittäjille. Yrittäjän kommentti: *”eippäily on niinkun suurempi voimavara kuin se luottamus”*, kiteyttää hyvin suurimmat esteet yhteistoiminnan kehittämiseksi. Vaikka periaatteellista halukkuutta yhteistyöhön ja verkostomaiseen toimintatapaan olisi, ovat asenteet yleensä kehittämisen tiellä.

### **7.2.3 Yksityisen metsäpalveluyrittäjän mahdollisuudet menestyä metsäpalvelumarkkinoilla**

Haastateltavilta kysyttiin yksityisen metsäpalveluyrityksen mahdollisuuksista menestyä metsäpalvelumarkkinoilla. Pitkän Metsänhoitoyhdistystaustan omaava yrittäjä sanoi, etteivät mahdollisuuden menestymiseen ole ”kovin kummoiset”, mikäli ei omaa hyviä taustoja kuten hänellä. Hän koki asiakkaitten hankinnan uudelle yrittäjälle vaikeaksi, kun hänellä taas oli jo aloittaessaan vahva paikallistuntemus ja valmiit kontaktit alueensa metsänomistajiin. Toinen yrittäjä taas kertoi että asiakkaita löytää jokainen yrittäjä, mutta sopivan hintatason löytäminen ratkaisee yrityksen menestymisen.

Muut yrittäjät kokivat mahdollisuudet menestyä hyväksi. Yksi yrittäjä sanoi yhdenmiehen yrityksen olevan hankalampi, mutta 5 -10 työntekijän yrityksen mahdollisuudet menestyä olivat hänen mielestään hyvät, mikäli palvelut oli hinnoiteltu oikein. Hänen mukaansa yhdenmiehen metsuriyritys ei kykene hoitamaan laajempia kokonaisuuksia, eikä pärjää ainakaan metsäyhtiöiden aliyrittäjänä.

*Enhän mie olis lähtenä yrittäjäksi jos ei olis mahollisuuksia.*

*No varmasti kyllä. Se riippuu paljon siitä ihmisestä itestään, jos se pittää homma saaha heti täysillä pyörimään, niin ei varmaan onnistu, mutta kyllä se kun hiljoo jakssaa puurttoo ni sieltä se rupevaa leipä tulemaan aika varmasti.*

*Töitähän saa kuka vaan, mutta se sopivan hintatason löytäminen että pystyykö kannattavasti tekemään.*

## 7.3 Yritysten liiketoiminta

### 7.3.1 Tuotteet ja palvelut

Taulukko 2. Yritysten tuotteet ja palvelut

Yritys 1. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taimikonhoito</li> <li>• Tila-arviot</li> </ul>	Yritys 4. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsäpalvelut (70%)</li> <li>• Luontopalvelut (30%)</li> </ul>
Yritys 2. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erikoishakkuut (60%)</li> <li>• Taimikonhoidot</li> <li>• Metsänviljely, istuttaminen ja kylvö</li> </ul>	Yritys 5. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taimikonhoito</li> <li>• Maanmittaus ja rajannäyttö</li> </ul>
Yritys 3. (Verkostoyritys) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osakasyrittäjien kautta kaikki palvelut metsässä tarvittavat palvelut</li> </ul>	Yritys 6. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsänistutus</li> <li>• Taimikonhoito ja varhaishoito</li> <li>• Nuoren metsänkunnostus</li> <li>• Yksittäisten puiden kaato</li> </ul>

Nykyistä palveluvalikoimaansa aikoi laajentaa neljä yrittäjää. Luontopalveluita pyörittävällä yrittäjällä oli suunnitelmissa siirrettävä suksipaketti, eli auto tai peräkärri, johon mahtuisi hiihtovälineet sekä ladulle että metsään turistiryhmää varten. Lisäksi hänellä oli suunnitelmissa käyttää tulevaisuudessa biologivaimonsa työpanosta mm. luontopolkujen suunnittelussa. Hänellä oli myös pitkän aikaa ollut etsinnässä atk-ohjelmisto, jolla pystyisi tekemään maisema suunnit-

telua, esimerkiksi simuloimaan mökkiläiselle, miltä tontti näyttäisi kun tietyt puut kaadettaisiin pois.

Yhdellä yrittäjällä oli tarkoitus laajentaa ympäristöhoitopuolelle ottamalla ympäristöhoitoa opiskeleva vaimonsa mukaan yritykseen. Ympäristöhoito kattaisi esimerkiksi puustoisten perinnebiotooppien hoidon. Kahdella yrittäjällä oli suunnitelmissa palveluita, joilla he työllistäisivät sesongin ulkopuolella talviaikana. Toinen yrittäjästä aikoi ottaa palveluvalikoimaansa rakennusurakointia, lähinnä sisäremontteja. Toinen yrittäjä taas kertoi kuulleensa, että monet metsäpalveluyrittäjät tarjoavat mökkitalkkaripalvelua. Hän ei kuitenkaan aikonut sen tyyppistä palvelua ruveta tarjoamaan, vaan mietinnässä oli jonkunlaisen puunpilkonta- tai halontekopalvelun kehittäminen.

Valtaosa haastatelluista halusi yrityksessään tapahtuvan maltillista kasvua. Maltillinen kasvu tässä yhteydessä tarkoittaa sitä, että yrittäjä pystyy pitämään ohjat omissa käsissään, eikä erillistä työnjohtoa yrittäjän lisäksi tarvita. Yksi maltillista kasvua tavoitteleva yrittäjä totesi, että 6 - 7 työntekijän yritys olisi vielä sopivan kokoinen, jonka pystyisi vielä yksin hallitsemaan. Yrittäjien kommentteja:

*Voipi olla, että näissä suoranaississa metsätöissä ei hyvin paljon laajenneta, että parempi kun tekkoo sen vähän hyvin kun rupeevaa hirveesti pullistelemaan. Kun niitä on nähty niitä jotka on laajentumiseen kaatunu.*

*Laajentumishalukkuutta on. Suunnitelma on työllistää 1-2 henkeä kolmen vuoden sisällä.*

Verkostoyritys poikkesi muista yrityksistä kasvuhaluudellaan. Yrittäjä kertoi heillä olevan isot kasvusuunnitelmat. Kasvua haettiin kuitenkin pikkuhiljaa pesämuna kerryttämällä, eikä yrityksellä ollut aikomusta lähteä lainarahalla ja isommalla riskillä pyrkimään nopeampaan kasvuun. Toista ääripäätä edusti yrittäjä, joka kertoi toimintansa olevan nyt siinä laajuudessa, ettei toiminnan laajentaminen enää kiinnosta.



*Oikeestaan minä oon kattonu, että tämä on nyt siinä laajuudessa, mikä nyt pyssyy ohjakset itellä. En nää tarvetta ja se työvoiman saantikin on tähän metänhoitohommaan, että aika iäkstä on mulla ne par kaverrii jo mukana siinä. Siihen nuorempoo väkkee, pätevee, on vaikeempi suaha. Vähän tyhjä ruveta hosummaan likkoo kun tässä on tämä puunosto ja korjuupuol vielä samassa, ni ei tarvihe ennee, niin pystyy pomppimaan jokapaikassa.*

### 7.3.2 Ydinsaamisalueet ja kilpailuedut

Jokainen yrittäjä osasi nimetä jonkun ydinsaamisalueen omassa yrityksessään. Ydinsaamisalueiksi mainittiin taimikonhoito, metsäkuljetus omalla kalustolla, markkinointiosaaminen, luontopalvelut, maanmittausosaaminen ja muita parempi osaaminen metsänhoitotöissä ja yksittäisten puiden kaadossa.

Seuraavassa taulukossa on lueteltu yrittäjien luettelemat kilpailuedut yrityksissään. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Yritysten ydinsaamisalueet ja kilpailuedut.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pitkä MHY-neuvoja tausta</li> <li>• Paikallistuntemus</li> <li>• Osakkaana puukauppaa tekevässä yrityksessä, saa sitä kautta myytyä puukaupan yhteydessä taimikonhoitoa</li> <li>• Hyvät suhteet metsäteollisuuteen ja metsäkeskukseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinointiosaaminen</li> <li>• Palveluhenkisyys</li> <li>• Ketteryys</li> <li>• Joustavuus</li> <li>• Pienet kiinteät kustannukset → hintatasossa pelivaraa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oma metsäkuljetuskalusto</li> <li>• Joustavuus, pystytään lähtemään nopealla aikataululla ja muuttamaan aikatauluja tarpeen vaatiessa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luontopalvelut</li> <li>• Tietokoneen hallinta</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maanmittauspalvelut, yrittäjän mukaan vain yksi toinen yrittäjä Suomessa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metsänhoitotöissä ja puunkaadoissa osaaminen muita parempaa</li> <li>• Sekä yrittäjä että työntekijät nuoria, keski-ikä vähän yli 30 vuotta</li> <li>• Vanhempiin yrittäjiin verrattuna enemmän muuntautumiskykyä ja halukkuutta panostaa tietyille osa-alueelle</li> </ul>

## 7.4 Markkinointi ja markkinoinnin kehittämistarpeet

### 7.4.1 Asiakkaat

Yksityiset metsänomistajat olivat suurin työllistäjä kahdelle yrittäjälle ja kolmelle yrittäjälle muut yritykset, kuten suuret metsäyhtiöt, Tornator, Metsämannut, Biowatti, Metsähallitus sekä Joensuun kaupunki. Yhdelle yrittäjistä noin puolet oli yksityisiä ja loput Metsänhoitoyhdistyksen, Metsäkeskuksen ja metsäyhtiöiden kautta.

Neljä yrittäjää kertoi että asiakkaat ottavat pääsääntöisesti yhteyttä heihin päin, ilman aktiivista myymistä. Yksi yrittäjä kertoi, että valtaosa asiakkaista tulee omien aktiivisten yhteydenottojen kautta asiakkaaseen päin. Verkostoyrittäjä kertoi, että valtaosa asiakkaista tulee tarjouskilpailuiden kautta.

Viidellä yrittäjällä oli nettisivut. Yrittäjä jolla ei ollut nettisivuja, oli kiinnostunut ostamaan sivut. Lisäksi kaksi yrittäjää oli kiinnostunut kehittämään nettisivujaan. Kaksi yrittäjää kertoi saaneensa hyvin yhteydenottoja sekä nettisivujensa kautta että lehtimainonnalla. Valtaosa yrittäjistä koki puskaradion olevan tärkein kanava uusien asiakkaiden hankinnassa.

Yrittäjien kommentteja asiakkaiden tavoittamisesta:

*Omalla paikallistuntemuksella ja sieltä näitä yhteydenottoja.*

*No pääsääntöisestihän kaikki ottaa yhteyttä minnuun päin.*

*Yhteydenotot tullu minnuun päin, että yhtään mainosta en oo laittanu.*

Osalla yrittäjistä oli kiinnostusta tehdä markkinointisuunnitelma tai markkinatutkimus yhdessä oppilaitoksen kanssa. Myös Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja metsäpalveluyrittäjien yhteiseen markkinointitapahtumaan osallistumista pidettiin mahdollisena.

## 7.5 Metsäpalveluyritysten tulevaisuus

### 7.5.1 Metsänhoitoyhdistyslain muutos

Metsähoitoyhdistyslain muutoksen ja erityisesti metsänhoitomaksun poistumisen vaikutuksia kukin yrittäjä pohti hieman eri näkökulmista. Yksi yrittäjistä arveli sen antavat suurimman mahdollisuuden metsäfirmoille ja aktiivisen markkinoinnin avulla ehkä jonkunlaisia mahdollisuuksia myös yksityisille metsäpalveluyrittäjille. Hän ei nähnyt muutoksen heti muuttavan metsäpalveluntarjonnan kenttää.

*Sehän ei niinkun radikaalisti heti muuta sitä pelikenttää, että suurin osahan sinne jää asiakkaiksi ja ottavat ehkä joitakin palveluita sitten millon mistäkin. Että ei se silleen käänny että kun on yhistyksen palveluita käyttäny, että nyt ei sitten yht'äkkiä oliska siellä, vaan jonkun muun. Luultavasti se niinkun heiluu.*

Metsänhoitomaksun poistuessa metsänhoitoyhdistysten olisi tehostettava toimintaansa, mikä mahdollisesti johtaisi toimihenkilöiden vähentämiseen. Osa yhdistyksestä lähtevät toimihenkilöistä perustaa omia metsäpalveluyrityksiä, heillä on tarvittava osaaminen metsäpalveluiden tuottamiseen ja markkinointiin, sekä hyvät kontaktit eri toimijoihin ja valmiit suhteet potentiaalsiin asiakkaisiin.

*Kyllähän se tietysti aiheuttaa sen kun metsänhoitoyhdistyksistä organisaatio kevenee, niin niistä saattaa tulla sitten lissää yrityksiä siitä porukasta.*

Metsänhoitoyhdistys on merkittävässä määrin vaikuttanut hintatason asettumiseen melko alhaiselle tasolle useiden työlajien osalta. Työkustannusten osuus kaikkien toimijoiden osalta on käytännössä sama, mutta sivukustannuksissa nähtiin metsänhoitoyhdistysten saavan kilpailuetua. Metsänhoitomaksun poistuessa nähtiin mahdollisena että hintataso hieman nousisi, koska metsänhoitoyhdistykset joutuisivat kattamaan kaiken toimintansa mukaan lukien toimihenkilöidensä palkat omalla liiketoiminnallaan.

Kaikki yrittäjät näkivät, että metsänhoitomaksun poistuminen ainakin periaatteessa tasapuolistaisi kilpailua. Omaan työtilanteeseen sen ei koettua merkittävästi vaikuttavan, etenkin aliurakointina metsäfirmoille tai yhdistykselle urakoivien taholta. Suoraan yksityisille urakoiville sen uskottiin tuovan hieman lisää asiakkaita, mutta valtaosa yrittäjistä kertoi työtilanteensa olevan niin hyvä, ettei lisäurakoille ole tarvetta.

*No se minun mielestä joutas ihan täysin pois, että sillon oltas samalla viivalla. Se todennäköisesti tälle palvelupuolelle lisäis hommia. Itellä tässä työ tilanne on kyllä ollut viimevuosina kohtalaisen hyvä. Kyllä se niinkun tasapuolisuutta lisäis tähän hommaan.*

Yksi yrittäjistä pohti asiaa metsänomistajan näkökulmasta. Vapailla markkinoilla eri toimijat pyrkivät poimimaan itselleen kannattavimmat urakat. Ilman metsänhoitomaksua metsänhoitoyhdistystenkin voi olla pakko keskittyä kannattaviin urakoihin, jolloin pienimmät tilat jäävät huomioimatta. Yrittäjä totesi tällaisessa tilanteessa olevan hänelle mahdollisuus erikoistua pienempiin tiloihin.

*Yhitys ottaa näitäkin pienempiä metsätiloja huomioon. Miten se sitten, jos niilläkin raha alakkaa olla tiukemmassa, rupevvaako neki näihi isompiin tiloihin keskittymään. Sitten olis se vaihtoehto, että vois suoraan ruveta tarjoamaan suunnittelua ja muuta palvelua näille kymmenen hehtaarin tiloille. Sehän on todennäköstä, että nehän jää omalleensa, että tuota ne ei oo kultakaivos yhdistykselle sitten ennee, jos ei nyt oo muillekkaan.*

### **7.5.2 Metsäkeskuksen organisaatiomuutos ja laki Suomen metsäkeskuksen metsätietojärjestelmästä**

Metsäkeskuksen organisaatiomuutos on aloitettu vuoden 2012 alussa ja se on tarkoitus saattaa päätökseen vuoden 2014 loppuun mennessä. (Metsäkeskus. 2012). Tästä johtuen Metsäkeskuksen organisaatiomuutos ei ollut juuri vaikuttanut haastateltujen yrittäjien toimintaan. Yrittäjiltä kysyttiin millä tavoin he uskovat muutoksen vaikuttavan omaan toimintaansa.

Yksi yrittäjistä arvio Metsäkeskuksen liiketoimintayksikön Metsäpalveluiden olevan entistä aktiivisempi toimija, ja uskoi sen laajentavan toimintaansa muissakin kuin oja ja tiehankkeissa, joissa se on perinteisesti ollut vahva. Metsäkeskuksen hinnat ovat yrittäjän mukaan kovat ja toivoi, että myös muut toimijat pystyisivät nostamaan hintoja lähemmäksi Metsäkeskuksen tasoa.

Metsäkeskuksen kanssa paljon yhteistyötä tekevä yrittäjä kertoi organisaatiomuutoksen parantavan hänen asemaansa, koska erillinen liiketoimintayksikkö pystyy tekemään entistä enemmän yhteistyötä hänen kanssaan. Muut yrittäjät arvioivat, ettei Metsäkeskuksen organisaatiomuutos tule juuri vaikuttamaan heidän toimintaansa.

1.1.2012 voimaan astuneesta laista Suomen metsäkeskuksen metsätietojärjestelmästä ja sen käytännön sovelluksesta ollut vielä tarkkaa tietoa. Osa yrittäjistä oli kuullut laista ja kaikki aikoivat hyödyntää tai ainakin tutustua sen seurauksena kehitettävään metsätietojärjestelmäpalveluun, kun se loppuvuodesta 2012 avataan nettiin. Palvelun koettiin helpottavan suoramarkkinointia ja tasapuoliset kilpailua.

### **7.5.3 Metsälakiuudistus**

Tulevaan metsälakiuudistukseen yrittäjät yhtä lukuun ottamatta suhtautuivat varsin positiivisesti. Hyvinä puolina nähtiin vaihtoehtojen lisääntymisessä harvennusten toteutukseen, sekä se, että vapaammat metsänkäsittelymuodot saattaisivat lisätä metsänomistajien kiinnostusta metsänhoitoon. Aktiivisuuden lisääntymistä uskottiin tapahtuvan erityisesti pieniä metsätiloja omistavien keskuudessa, koska heillä uskottiin olevan metsän muut arvot tärkeämpiä kriteereitä metsänhoidossa kuin raha. Yksi yrittäjistä oli kiinnostunut erikoistumaan pieniin tiloihin tehtävien erikoishakkuiden suunnitteluun ja toteutukseen.

Poikkeavan mielipiteen metsälakiuudistukseen kertoneen yrittäjän mielestä metsänomistajilla on jo tähän asti ollut aivan riittävän vapaat kädet metsänhoidossa.

Yrittäjän kommentti:

*Minun henkilökohtanen käsitys on että sitä valinnan vapautta on on ollu aivan riittävästi tähänkin asti, että päinvastoin olis pitäny tiukentaa.*

Sama yrittäjä oli myös sitä mieltä että nykyinen laki antaa päätehakkuun jälkeen metsänomistajalle aivan liikaa aikaa lykätä uudistamistöitä:

*Ja sitten se uudistamisvelvote. Nyt kun saat viisvuotta venkutella, ei tarvi tehdä mitään nii se on jo tietysti ne on yksittäis tapauksia, mutta minun mielestä se on liian pitkä aika. Kahteen vuoteen pitäis hakkuun jäläkkeen panna raja että siellä olis jotaki tehty.*

## **7.6 Yhteistyö Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun kanssa**

Kaikki yrittäjät suhtautuivat positiivisesti yhteistyöhön Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun kanssa. Osaltaan jokainen haastateltu yrittäjä osoitti mielenkiintonsa yhteistyöhön jo lupautumalla haastateltavaksi. Myös yrittäjä, jota ei tähän opinnäytetyöhön aikatauluista johtuen ehditty haastatella, vaikutti erittäin kiinnostuneelta yhteistyöstä oppilaitoksen kanssa. Hän kysyi puhelimessa, että pääseehän hänen yrityksensä mukaan yhteistyöhön vaikka haastattelu jääkin tekemättä.

Haastatteluiden pohjalta löydetyt yhteistyömuodot metsäpalveluyrittäjien ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun välille voidaan karkeasti jakaa viiteen luokkaan: työvoima, koulutus yrittäjille, yritystoiminnan kehittäminen, erilaisten ohjelmistojen kehittäminen sekä mainonta ja markkinointi.

Metsäpalveluyrityksille kiireisintä aikaa on sulan maan aika. Istutukset ja taimikonhoidot työllistävät paljon kausityövoimaa yrityksissä, jolloin yritysten työntekijämäärä voi moninkertaistua. PKAMK:n metsätalousinsinöörien työllistäminen kausityövoimaksi metsäpalveluyrityksiin palvelisi sekä yrittäjää että opiskelijoita, jotka työkokemuksen ja palkan lisäksi saisivat opintoihin vaadittavia työharjoittelupisteitä.

Kaksi yrittäjää oli aiemmin teettänyt aliurakointia Havukka osuuskunnalla. Havukka on toimintansa lopettanut osuuskunta, joka oli PKAMK:n metsätalous-insinööriopiskelijoiden perustama osuuskunta, joka teki erilaisia metsänhoitoon liittyviä urakoita. Toinen aliurakointia Havukalla teettänyt yrittäjä oli opiskellessaan ollut itsekin mukana Havukan toiminnassa. Osuuskunta tai vastaavan tyyppinen opiskelijoiden porukka, joka ottaisi pieniä urakoita hoitaakseen, koettiin yrittäjien taholta helpoksi ja hyväksi erilaisiin pieniin urakoihin ja avuksi sesonkiaikana. Osuuskunnan kanssa toimiminen olisi yrittäjälle helppoa ja joustavaa, koska yrittäjän ei tarvitsisi palkata jokaista työntekijää erikseen. Yritystä urakoista laskuttava osuuskunta säästäisi yrittäjää turhalta paperinpyörittämiseltä, ja mahdollistasi opiskelijoiden työllistämisen pienemmissä, jopa vain muutamman päivän mittaisissa projekteissa.

Myös yksittäisten opiskelijoiden palkkaamista harjoitteluun pidettiin mahdollisena. Puukauppaa harjoittava yrittäjä piti mahdollisena kartanlukutaitoisen opiskelijan palkkaamista leimikonrajauksiin.

Yrittäjiltä löytyi myös kiinnostusta heille räätälöitävää koulutusta kohtaan, vaikka osa heistä ei tarkalleen osannut omia koulutustarpeitaan määritellä. Erikoishakuita pääasiassa suorittava yrittäjä toivoi koulutusta taajamametsien hoidosta, niiden luokittelusta, säädöksistä ja käytännötoiminnasta. Hän uskoi kurssille olevan tarvetta ja kiinnostusta yrittäjien keskuudessa. Koulutus koettiin tarpeelliseksi myös liittyen metsäalalla tapahtuviin muutoksiin, kuten organisaatio muutokset, lakien ja ohjeistusten muutokset. Parhaaksi koulutuksen muodoksi koettiin oppilaitoksessa tapahtuva kontaktiopetus ja taajamametsien hoidon osalta myös maastokäynnit.

Yritystoiminnan kehittämisessä oppilaitos voisi yrittäjien mukaan auttaa erilaisen yrittämisen arkeen liittyvien ongelmien selvittämisessä ja ratkaisemisessa. Toimintokohtaisia suunnitelmia ja mietintöjä voitaisiin pohtia ryhmänä, jossa olisi useita yrittäjiä sekä opettajia konsultoimassa. Kaksi yrittäjää väläytti mahdollisuudesta tarjota tulevaisuudessa selvitettäväksi yritystoimintaan liittyviä tutkimuksia, jotka voitaisiin toteuttaa opinnäytteinä. Opinnäytteinä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi markkinatutkimuksia, markkinointisuunnitelman laatimisia tai riittävän laajoja yrittämisen arkeen liittyviä ongelmia.

Yrittäjiltä kysyttiin myös atk-sovelluksista ja ohjelmistoista, jotka helpottaisivat heidän toimintaansa. Ajatuksena on että osana oppilaitos voisi auttaa etsimään ja soveltamaan valmiita sovelluksia yrittäjien arkeen. Kolme yrittäjää kaipasi parempaa asiakasrekisteriä. Yritystoiminnan 2011 aloittanut toivoi laskentapohjaa tarjousten tekemiseen. Puunostoa harjoittava yrittäjä toivoi karttaohjelmaa, johon voisi piirtää kuviot. Yhdellä yrittäjällä oli ollut pitkään etsinnän alla maiseman suunnitteluun soveltuva ohjelma, jolla voisi hahmotella esimerkiksi pihahakkuiden vaikutuksia maisemaan etukäteen.

## **8 Pohdinta**

### **8.1 Yhteistyö**

Oppilaitoksen ja metsäpalveluyrittäjien väliseen yhteistyöhön on lukuisia eri vaihtoehtoja, joista osa on varmasti toimivia ja hyödyttävät molempia osapuolia. Osa näistä vaihtoehtoista vaatii Biotalouskeskuksen edustajien yrittäjien välistä keskustelua ja yhteydenpitoa. Tässä tutkimuksessa kartoitettiin yhteistyömuotoja, mutta ei yksityiskohtaisemmin keskusteltu niiden toteuttamismahdollisuuksista tai tarkemmista yksityiskohdista. Monia hyviäkin yhteistyömahdollisuuksia jäi varmasti huomaamatta ja pohtimatta, mutta ainakin ajatus yhteistyömahdollisuuksista jäi hautumaan haastatteluun osallistuneille yrittäjille.

Valtaosasta yrittäjiä jäi mielikuva että he ovat aidosti kiinnostuneet yhteistyöstä ja osa toivoikin että oppilaitoksen puolelta pidettäisiin yhteyttä. Yhteistyön kehittämiseksi ja syventämiseksi olisi varmasti paikallaan kutsua yrittäjiä keskustelemaan yhteiseen tilaisuuteen. Joukko yrittäjiä ja Biotalouskeskuksen edustajia saman pöydän ääressä saisivat sekä ratkottua erilaisia yrittämisen arkeen liittyviä ongelmia että kehitettyä yhteistyötä eteenpäin.

Yrittäjillä on varmasti koulutustarpeita, joihin Biotalouskeskus voisi vastata. Haastatteluissa löydettiin joitakin aihepiirejä, joihin yrittäjät sanoivat kaipaavansa koulutusta. Haastattelutilanteessa on kuitenkin hankala yhtäkkiä keksiä mihin aihepiireihin koulutusta tarvitsisi, ellei sitä ole jo aiemmin miettinyt. Yrittäjille mieluisin koulutus muoto on perinteinen kontaktiopetus oppilaitoksessa. Paras



ajankohta koulutuksen järjestämiseen metsäpalveluyrittäjille olisi talvi, jolloin toiminta on hiljaisempaa valtaosalla yrittäjistä.

## 8.2 Luotettavuuden arviointi

Haastattelussa haastattelija on voinut huomaamattaan esittää kysymyksen johdattelevasti, mikä on vaikuttanut haastateltavan vastaukseen. Haastattelu oli teemahaastattelu tyyppinen, jossa edettiin pääosin tietyn haastattelurungon mukaan. Haastattelu eteni keskustellen, jolloin haastateltava ja haastattelija ovat voineet eksyä kysytystä aiheesta muuhun mielenkiintoiseen aiheeseen, jolloin haastattelurungossa oleva asia on jäänyt käsittelemättä. Valittu menetelmä antoi mahdollisuuden tarkentaa tai selventää kysymystä, mikäli haastateltava ymmärsi kysymyksen väärin.

Haastateltavat vaikuttivat kertovan mielipiteensä suoraan ja varauksetta, mutta on myös mahdollista että haastattelutilanne tai jokin muu tekijä on vaikuttanut mielipiteisiin haastatteluhetkellä. Haastattelija pyrki kuuntelemaan vastaukset loppuun asti, mutta on mahdollista että haastattelija esitti jo seuraavan kysymyksen, kun haastateltava vielä pohti lisää kerrottavaa edelliseen kysymykseen.

Litterointia tehdessä on mahdollista, että kirjoittaja on tulkinut kuulemaansa väärin tai kirjoittanut asian väärin, eikä ole sitä aineiston analysointi vaiheessa huomannut. Tämä pyrittiin estämään litteroimalla haastattelut mahdollisimman nopeasti haastattelun nauhoittamisen jälkeen, jolloin oli vielä muistissa suurin piirtein haastattelun sisältö.

Aineistoa analysoidessa kirjoittaja on voinut tulkita mielipiteen tai vastauksen toisin kuin sen haastateltava on alun perin esittänyt. Tällainen mahdollisuus on vastauksissa, joissa haastateltava pohti kysymystä vastatessaan tai muutti mielipidettään vastauksen aikana.

Tutkimuksen luotettavuutta paransi haastateltavien tarkka valinta. Vaikka yrittäjiä ei tutkimuksessa ollut kuin kuusi, aineistoa tutkimukseen kertyi riittävästi. Haastateltaviksi valittiin yrittäjiä, jotka olivat kiinnostuneita hankkeesta. Yrittäjät

vaikuttivat myös kiinnostuneilta haastattelusta ja pohtivat kysymyksiä useammasta näkökulmasta.

## Lähteet

- Kukkonen, E. 2011. Hankesuunnitelma: Metsäliiketoimintaosaamisen vahvistaminen – kumppanuus opetuksen ja pk-yrittäjyyden integroinnin välineenä. Biotalouskeskus.
- Kukkonen, E., Lehtori, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu, 25.4.2012. Keskustelu.
- Laki Suomen metsäkeskuksen metsätietojärjestelmästä 6.5.2011/419  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110419>. 10.4.2012.
- Laki Suomen metsäkeskuksesta 6.5.2011/418  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110418>. 10.4.2012.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2010. Kansallinen metsäohjelma 2015.  
[http://www.mmm.fi/attachments/metsat/kmo/5ywLDJ2Uy/Kansallinen\\_metsaohjelma\\_2015\\_Valtioneuvoston\\_periaatepaatos\\_16.12.2010.pdf](http://www.mmm.fi/attachments/metsat/kmo/5ywLDJ2Uy/Kansallinen_metsaohjelma_2015_Valtioneuvoston_periaatepaatos_16.12.2010.pdf). 11.5.2012.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2011. Metsälainsäädännön uudistamistyö jatkuu.  
<http://valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=346516>. 7.5.2012.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2012. Metsänhoitoyhdistyslaki uudistuu - poistuuko pakollinen metsänhoitomaksu?  
<http://valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=350979>. 3.5.2012.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2012. Metsänhoitoyhdistyslaki uudistuu - poistuuko pakollinen metsänhoitomaksu?  
<http://valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=350979>. 3.5.2012.
- Markkula, V. 2005. Metsäalan yrittämisen liiketoimintaympäristö – alan toimijat ja markkinalähtöisen toiminnan kehittämisen ongelmat. Helsingin yliopisto Taloustieteen laitos selvityksiä nro 37. Helsinki 2005.  
<http://www.helsinki.fi/taloustiede/Abs/Selv37.pdf>. 19.12.2012.
- Markkola, J. 2008. Metsäyrittäjyyden monet ulottuvuudet. Metlan työraportteja 95. Metsäntutkimuslaitos.  
<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2008/mwp095.pdf>. 1.2.2012.
- Metla 2012a. Metsäpalvelut  
<http://www.metla.fi/metinfo/metsanhoitopalvelut/metsapalvelut.htm>. 10.5.2012.

- Metla 2012b. Metsänomistajat ikäänntyvät ja eläköityvät.  
<http://www.metla.fi/uutiskirje/metsatalous-ja-yhteiskunta/2012-01/uutinen-1.htm>. 10.5.2012.
- Metsänhoitoyhdistys. Metsänomistajan asialla.  
[http://www.mhy.fi/mhy/metsanomistajanasialla/fi\\_FI/index/](http://www.mhy.fi/mhy/metsanomistajanasialla/fi_FI/index/)  
26.3.2012
- Metsäkeskus. 2012. Organisaatio. <http://www.metsakeskus.fi/metsakeskus-ja-alueet/organisaatio> 19.1.2012
- Valtioneuvoston kanslia. 2011. Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma.  
<http://valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/fi.pdf>. 3.5.2012.
- Väkevä, J. 2011. Uusi metsätietolaki tehostaa metsäpalvelujen markkinointia.  
Metsäteollisuus Ry.  
<http://www.metsateollisuus.fi/Infokortit/Mets%C3%A4varatietojenka-ytontehostaminen/Sivut/default.aspx> 19.1.2012
- Rieppo, K. (toim.) 2010. Kasvun eväät metsä ja puualan- pienyrityksille. TTS: julkaisuja 406. Nurmijärvi: Fram Oy
- Sinkkonen, E., Tervo, M., Mäkinen P. & Korhonen-Sande, S. 2008. Liiketoimintamallien resurssiperusteinen kilpailu metsäpalveluiden markkinoilla. Helsingin yliopisto. Metsäekonomian laitos. Tutkimusraportteja 52. Helsinki.
- Valtioneuvosto. 2010. Kansallinen metsäohjelma 2015. Metsäalasta vastuullinen biotalouden edelläkävijä. Valtioneuvoston periaatepäätös 16.12.2010. Maa- ja metsätalousministeriö
- Koistinen, A. 1999. Metsäpalveluyrittäminen Suomessa. Työteho-seuran julkaisuja 367. Helsinki.
- Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. 2010. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun strategia 2007-2012.  
[http://www.pkamk.fi/images/files/pkamk\\_strategia\\_2007\\_2012\\_paivitetty022010.pdf](http://www.pkamk.fi/images/files/pkamk_strategia_2007_2012_paivitetty022010.pdf) 10.5.2012.
- Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. 2012a. Organisaatio ja johtamisjärjestelmä.  
[http://www.pkamk.fi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=74&Itemid=100](http://www.pkamk.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=74&Itemid=100) 10.5.2012.
- Tuomi, I., Verkostojen universaaliudesta. 1994. Teoksessa Kuisma, J. (toim.). Verkostotalous. Pellervo-Seura ry. 12.
- Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2008. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2009 Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Viitala, R., Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen menestyvän yritystoiminnan perustana. 2006 Edita

## YRITYKSEN TAUSTA TIEDOT

Yrityksen nimi

Perustamisvuosi

Omistajat

Liikevaihto

Henkilöstömäärä

Vakituiset

Kausityöntekijät

Kalusto

Toimialueen maantieteellinen laajuus

Yrittäjän koulutus/aikaisempi työura

## TEEMAHAASTATTELU RUNKO

### TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kuvaile seuraavia metsäpalveluiden tarjoajia, niiden vahvuuksia ja heikkouksia ja ovatko ne enemmän kilpailijoita vai yhteistyökumppaneita?

- muut metsäpalveluyrittäjät
- laajavastuiset koneyrittäjät
- metsäyhtiöt
- Mhy
- Metsäkeskus

Miten hyvät mahdollisuudet yksityisellä metsäpalveluyrityksellä on menestyä metsäpalvelumarkkinoilla?

Mitkä työlajit suuntautuvat yksityisille metsäpalveluyrityksille ja mitkä muille ta-  
hoille? Miksi?

Onko kilpailutilanne tasapuolinen kaikille toimijoille?

Mitkä ovat olleet suurimpia haasteita yksityisenä metsäpalveluyrityksenä alalla?

Miten Kemera-tuet ja niiden loppuminen vuoden aikana ovat vaikuttaneet toi-  
mintaanne?

Oletteko hyötynneet 1.1.2012 voimaan tulleesta metsätietolaista?

- miten olette hyötynneet?
- aiotteko hyödyntää?

Onko metsäkeskuksen organisaatio muutos vaikuttanut toimintaanne?

- jos ei vielä, niin uskotteko sen vaikuttavan, esim. lisääntyneenä palve-  
luiden kysyntänä?

Mikä on käsityksenne uudistuksen alla olevasta metsälaista?

- miten se tulee vaikuttamaan toimintaanne?

- laki tulee sallimaan entistä vapaammat metsänkäsittelymuodot, uudistushakkuiden minimiläpimitat poistunevat ja jatkuvan kasvatuksen käyttö metsänhoidossa helpottuu, miten suhtaudutte:
  - uudistushakkuiden minimiläpimittojen poistumiseen
  - jatkuvan kasvatuksen käyttöön metsänhoidossa

Miten uskotte mahdollisen metsänhoitoyhdistyslain muutoksen ja metsänhoitomaksun poistumisen vaikuttavan toimintaanne?

## LIIKETOIMINTA

Yrityksenne tarjoamat tuotteet ja palvelut

- lueteltuna ja niiden osuus liikevaihdosta
- oletko miettinyt palveluvalikoiman laajentamista?

Mitkä ovat yrityksenne ydinosamisalueet?

Yrityksenne kilpailuedut muihin toimijoihin verrattuna?

## MARKKINOINTI

Asiakkaat

- Kuvaile asiakkaitasi
  - lukumäärä
  - yksityiset metsänomistajat, MHY, metsäfirmat, metsäkoneyritykset, muut metsäpalveluyritykset, yhteisöt, muut mitkä?
  - mitkä edellä mainituista tärkeimpiä asiakkaita, osuus liikevaihdosta?
  - Missä asiakas ryhmässä näet eniten kasvupotentiaalia?
- Miten asiakkaat on hankittu?
  - tarjouskilpailut
    - metsaanpalstat.fi
    - HILMA:n käyttö ja käyttökokemukset
  - mainonta
  - puskaradio
- Onko teillä asiakasrekisteri? Jos ei ole, miksi ja olisiko sellaiselle tarvetta?
  - minkälainen?

Mitä kehitettävää yrityksenne markkinoinnissa?

- löytyykö mistään (esim. nettisivut) palvelutarjontakuvausta yrityksistä, tuotteistanne ja palveluistanne?
- jos ei, niin koetteko tarvetta esim. nettisivuille? minkälaiset sivut? (pkm graafinen suunnittelu)

## LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISTARPEET

Mitä liiketoiminnan kehittämistarpeita yrityksessä on? Mihin niistä tarvitsitte koulutusta?

- kustannusten seuranta
- hinnoittelu
- sopimukset, yritysten väliset vastuukysymykset esim. aliurakointi
- verotus
- metsänhoitokysymykset
- toiminnanlaajentaminen
  - rahoitus
  - työntekijöiden rekrytointi

Mitkä tekijät hankaloittavat liiketoimintanne kehittämistä?

- lainsäädäntö
  - metsälaki, taajamametsienhoidon erityispiirteet
- työvoimapula

Mitä atk-sovelluksia käytössä on? Esim. taloushallinto, hinnoittelu, metsätietoon liittyvät sovellukset yms. ?

- Minkälaiset sovellukset helpottaisivat toimintaanne?
  - esim. avoimen lähdekoodin ohjelmat ja niiden soveltaminen metsäpalveluyritysten tarpeisiin.

## YHTEISTOIMINTA

Metsäpalveluyritysten välinen yhteistyö/verkostot

- millaista yhteistyötä teillä on muiden metsäpalveluyritysten kanssa?



Jos verkostoitunut:

- mikä on roolinne (oma panoksenne) verkostossa?

Onko teillä yhteistyötä muiden tahojen kanssa, mitä yhteistyötä?

Oletteko harkinneet yhteistyötä muiden yrittäjien/tahojen kanssa?

Minkälaista yhteistyötä muiden yrittäjien kanssa voisit ajatella?

- Asiakastiedon jakaminen
- Palveluiden kehittäminen
- Yhteiset urakkatarjoukset
- Yhteisinvestoinnit
- Yhteistyösopimukset
- Markkinointi

Minkälainen olisi ihanteellinen verkostoitumisen muoto yrityksesi kannalta?

Olisitko valmis sitoutumaan yhteistyön jatkuvaan kehittämiseen muiden yrittäjien kanssa?

Mitä etuja uskotte yhteistyöstä teille olevat?

Mitä haittaa yhteistyöstä voisi olla?

## **YHTEISTYÖ PKAMK:N KANSSA**

Minkälaista yhteistyötä voisit kuvitella PKAMK:N kanssa?

- harjoittelijat/ kausityövoima
  - Mahdollisuudet työllistää harjoittelija(t) tietyksi ajanjaksoksi täysipäiväisesti
  - Yhteinen harjoittelija usean metsäpalveluyrityksen kesken
  - Nettiin ”harjoittelijapankki”, palvelu josta voisi helposti ”vuokrata” tai hakea harjoittelijaa lyhyt aikaisiin urakoihin tai pitempiin työsuhteisiin
- markkinointi ja yrityskuvan kehittäminen → nettisivut, markkinoinnin suunnittelu ammattikorkeakoulussa mahdollista esim. graafisen suunnittelun ja metsätalouden opiskelijoiden yhteisiä harjoitustöitä

- pienimuotoisten harjoitustöiden teettäminen opiskelijoilla
  - taksoitus tarjouksen pohjaksi (esim. istutus ja taimkonhoito)
  - suunnitelmat metsänhoito ja metsäpalvelutöistä
  - yhteinen markkinointitapahtuma
  - mainosten suunnittelu (nettiin/painotuotteina)
  - liiketoimintasuunnitelman päivitys
- koulutus yrittäjälle ( kuten keskusteltiin tässä palataan liiketoiminnan kehittämiskohdassa tulleisiin asioihin todennäköisesti)
  - onko tarvetta?
  - koulutuksen muoto
    - koulutus oppilaitoksessa
    - verkkokoulutus
    - näiden yhdistelmä
- koulutus työntekijöille
  - opastus kausityöntekijöille

## TULEVAISUUS

Millaisena näet yrityksesi tulevaisuuden?

- 5 vuoden päästä
- 10 vuoden päästä
- Aioitko laajentaa yritystäsi?
- Mitä uusia palveluita yrityksesi voisi tarjota?

Minkälaisena näet metsäpalveluiden tulevaisuuden Pohjois-Karjalan alueella?

Voisiko yksityisestä metsäpalvelusektorista yhteistyöverkostojen kautta muodostua vahva, jopa valtakunnallinen toimia?

- Tarvitsisiko laajempi verkosto yhtenäistä ilmettä/”brändiä”?
- Voisiko PKAMK olla mukana tällaisen verkoston ja yhteisen ilmeen luomisessa?