

Ville Kankaanhuhta¹, Marko Ämmälä² ja Jorma Vierula²

Liiketoimintaosaaminen ja kumppanuusverkostot metsäpalveluyrittäjien palvelutarjonnan kasvun avaimia

Kankaanhuhta V., Ämmälä M., Vierula J. (2018). Liiketoimintaosaaminen ja kumppanuusverkostot metsäpalveluyrittäjien palvelutarjonnan kasvun avaimia. Metsätieteen aikakauskirja 2018-10011. Tieteen tori. 5 s. <https://doi.org/10.14214/ma.10011>

Yhteystiedot ¹Luonnonvarakeskus (Luke), Kuopio; ²Suomen metsäkeskus, Seinäjoki

Sähköposti ville.kankaanhuhta@luke.fi

Hyväksytty 23.7.2018

Yrittäjien metsäpalvelujen tarjonnan merkitys korostuu

Metsätalouden rakenteet ja toimintaympäristö ovat uusiutuneet nopeasti 2010-luvulla metsäpalveluyrittäjyyttä suosivaan suuntaan. Metsälainsäädännön osalta muutos on ollut suurempi kuin kertaakaan itsenäisyytemme aikana. Metsäpalvelumarkkinoiden avautumiseen ja niillä tarjottujen palvelujen monipuolistumiseen ovat vaikuttaneet etenkin metsänhoitoyhdistyksistä ja metsäkeskuksesta annettujen lakien, kilpailulain, metsälain, Kemera-lain, metsävaratietolain sekä EU-direktiivien muutokset.

Vallitseva, taantumasta ponnistava talous ja sen kehitys on myös kirittänyt yrittäjien metsäpalvelumarkkinoiden kehitystä. Pienet korkoinstrumenttien tuotot sekä heilahtelevat osakemarkkinat ovat kannustaneet niin institutionaalisia kuin yksityisiä sijoittajia investoimaan reaaliomaisuuteen, kasvavassa määrin myös metsään. Toisaalta niin toteutuneet kuin suunnitteluvaiheessakin olevat biojalostamoinvestoinnit ovat antaneet uskoa Suomen talouden ja etenkin metsiin pohjautuvan biotalouden nousuun.

Yhteiskunnallisen kehityksen näkökulmasta yrittäjien joustavan palvelutuotannon kysyntä on kasvussa. Yksityiset metsänomistajat ikääntyvät, heidän joukossaan on kasvavassa määrin naisia ja kaupunkilaisia, jotka ovat monesti valmiita ostamaan tarvittavat työsuoritteet kokonaisvaltaisina palveluina. Lisäksi vanhusten pysyvän hoidon maksujen määrittelyperusteet kannustavat eläkeläisiä aktiiviseen metsäomaisuuden hallintaan. Metsälle lasketaan nimittäin verohallinnon tietojen mukaan laskennallinen vuosituotto, joka korottaa pitkäaikaishoidon maksujen omavastuita. Tämä kannustaa joko aktiiviseen metsäomaisuuden hyödyntämiseen tai siirtämään metsän perillisille. Palvelutuotannon näkökulmassa ongelmaksi saattaa puolestaan muodostua työntekijöiden ikääntymisestä aiheutuva työvoimapula, jota voi joutua ratkaisemaan esimerkiksi metsänhoitotöiden koneellistamisen tai ulkomaisen työvoiman avulla.

Metsäpalvelumarkkinoihin, palvelutuotantoon ja vallitsevaan toimintaympäristöön tulee myös vaikuttamaan teknologinen kehitys esimerkiksi digitalisaation, big datan ja joukkoistamisen kehittyvät sovellukset. Lisäksi ympäristönäkökohtiin ja ekosysteemipalveluihin liittyvät vaatimukset tulevat luomaan lisähaasteita joustavalle palvelutuotannolle. Tilanteesta riippuen nämä tekijät luovat kysyntää uusille palvelukonsepteille ja työn tuottavuutta lisääville innovaatioille.

Onkin ennustettavissa, että asiakkaiden tarvitsemiin metsäpalvelujen tuotantoon ja resursointiin on avautumassa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Metsäpalvelumarkkinoilla tulee olemaan tilaa palveluntarjoajille, jotka tarjoavat ratkaisuja tulevaisuuden erityyppisille asiakkaille. Keskeiseksi haasteeksi on kuitenkin muodostumassa laadukkaiden metsäpalvelujen saatavuudesta ja riittävydestä huolehtiminen: miten edistää laadukkaiden, asiakkaiden tarpeisiin vastaavien metsäpalvelujen tarjontaa?

Toimintatutkimusta yrittäjien tuottamien metsäpalvelujen edistämiseksi

Suomen metsäkeskus ja Luonnonvarakeskus (Luke) toteuttivat yhteishankkeen metsäpalveluyrittäjien toiminnan kehittämiseksi. Yrittäjien metsäpalvelutuotannon lisäämiseksi valikoitui aiempien tutkimusten ja selvitysten perusteella metsäpalveluyrittäjien liiketoimintaosaamisen ja asiakkaiden tarpeet huomioon ottavan laatuun tähtäävän palveluosaamisen kasvattaminen. Palveluyrittäjien näkyvyyden, tunnettuuden ja asiakashankinnan lisäämiseksi katsottiin tarvittavan lisää kustannustehokkaan markkinoinnin, etenkin sähköisen markkinoinnin osaamista. Kantavana, yrittäjien perinteisiä toimintamalleja muuttavana teemana oli palvelutoiminnan kasvattaminen verkostoitumista ja liiketoimintakumppanuuksia hyödyntäen.

Metsäpalveluyrittäjien osaamisen kehittämiseksi Suomen metsäkeskus ja Luke järjestivät seminaarimuotoista täsmäkoulutusta 2016–2017. Liiketoimintaosaamisen kartuttamiseksi järjestettiin 16 tilaisuutta käsittävä seminaarikiertue, joka kattoi koko maan. Aihealueet tässä kevääseen 2016 ja syksyyn 2017 keskittyvässä seminaarisarjassa olivat talousosaaminen, laadun ja riskien hallinta, eläkeasiat sekä yrittäjien ja asiakasyritysten puheenvuorot. Talousosaamiseen liittyvissä osioissa käytiin läpi metsäpalveluyrityksen kustannuslaskentaa ja budjetointia, hinnoittelua sekä erityyppisille metsänomistajille kohdistettujen tarjousten tekoa. Syksyllä 2016 pidetyllä kuuden tilaisuuden seminaarikiertueella keskityttiin puolestaan keinoihin kasvattaa metsäpalveluliiketoimintaa. Tilaisuuksissa esiteltiin kasvuun tähtääviä liiketoimintamalleja, tuote- ja palvelukehityksen menetelmiä ja työkaluja, sähköisiä markkinoinnin ja asiakashankinnan työkaluja sekä asiakassuhteen hoitamista ja luottamuksen rakentamista metsänomistajaan. Lisäksi järjestettiin yksittäiset seminaarit sähkölinjojen vierimetsien hoidosta, tuhkalannoituksesta ja lämpöyrittäjyydestä sekä neljä erillistä seminaaria sähköisestä markkinoinnista. Kehittämishankkeen loppuseminaariin ja koko maan kattaviin tilaisuuksiin osallistui metsäpalveluyrittäjiä ja muita metsäalan toimijoita yhteensä 1098 henkeä.

Metsäpalveluyrittäjien verkostoitumista ja kumppanuuksia edistäviä kontaktipäiviä järjestettiin 24 kappaletta ja niihin osallistui 335 henkeä. Kontaktipäivillä esiteltiin metsäpalveluyrittäjien toimintaa toisille yrittäjille ja metsänomistajille, pidettiin ajankohtaiskatsauksia, esiteltiin paikallisia kehittämishankkeita sekä järjestettiin yritysten välisiä kahdenkeskisiä tapaamisia. Perustettiin 30 yrittäjien palvelutarjoomaa ja toimintaa esitteleviä havaintometsäkohteita. Havaintometsien sijaintitiedot julkaistiin Suomen metsäkeskuksen paikkatietopalvelimella ja niistä tehtiin esittelyvideot Youtube-videopalveluun. Halukkaiden palveluyrittäjien yhteystiedot julkaistiin Suomen metsäkeskuksen karttapalvelimella omassa Metsäpalveluyrittäjät kartalla -palvelussa. Tähän karttapalveluun luotiin myös kiireapu- ja varamiespalveluja toisille yrityksille tarjoavien yrittäjien lisäpalvelu, jolla pyrittiin edistämään palveluyrittäjien verkostoitumista ja liiketoimintakump-

panuoksien rakentamista. Tämän lisäksi hankkeessa järjestettiin kaksi opintoretkeä, FinnMetko 2016 messuille ja High Levi lämpö- ja metsäpalveluyrittäjyys -seminaariin. Kaiken kaikkiaan kehittämishankkeessa järjestettiin 56 tilaisuutta, joihin osallistui 1541 henkeä. Hankkeesta kertovia artikkeleja ja lehtikirjoituksia julkaistiin yhteensä 25 kappaletta ja hankkeesta tiedotettiin omilla internet-sivuilla (<https://www.metsakeskus.fi/metsapalveluyrittajyys-kasvuun>).

Metsäpalveluyrittäjien osaamista ja verkostoitumista edistäviin toimintoihin kiinnostusta osoittaneille 250 palveluntarjoajalle lähetettiin palaute- ja vaikuttavuuskysely marras–joulukuussa 2017. He olivat antaneet yhteystietonsa tulevia yhteydenottoja ja Metsäpalveluyrittäjät kartalla -palvelua varten. Muistutuskierroksen jälkeen kyselyn vastausprosentiksi muodostui 20.

Metsäpalveluntarjoajien toimialue keskittyi Etelä-Suomeen neljällä viidesosalla vastanneista. Pohjois-Pohjanmaan, Kainuun ja Lapin maakunnissa toimialue oli puolestaan viidesosalla palveluntarjoajista. Palveluyritysten henkilöstön määrä oli keskimäärin kuusi työntekijää (keskihajonta = 12) kiireisimpään aikaan vuonna 2017. Mediaaniyrittäjä työllisti kuitenkin itsensä lisäksi vain yhden työntekijän. Suurimmalla palveluntarjoajalla oli puolestaan kiireisimpään aikaan palveluksessaan 60 henkeä. Palveluntarjoajista oli yli 45 vuotiaita 53 % vastanneista. Alle 30 vuotiaita yrittäjiä oli 14 % ja yli 60 vuotiaita 8 % vastanneista.

Kontaktipäivät olivat suosituimpia kehittämisaktiviteetteja, joihin metsäpalveluyrittäjät kertoivat osallistuneensa (39 % aktiviteeteista). Seminaarit olivat toiseksi suosituimpia (29 %) ja havaintometsävideot kolmanneksi suosituimpia (16 %). Kahteen opintoretkeen oli osallistunut 7 % ja ilmoittautuneita, mutta osallistumatta jättäneitä oli 9 %. Huomioitavaa on, että tilaisuuksiin osallistui myös muita kuin varsinaisia yrittäjiä, kuten opiskelijoita, yritystoimintaa harkitsevia ja muita metsäalan toimijoita.

Metsäpalveluyrittäjät ja heidän palvelutarjoomansa

Metsäpalveluyritysten tarjooma koostui lähes kahdella kolmasosalla vastanneista henkilötyövaltaisista suoritteista, kuten metsurityölajeista ja toimihenkilötyölajeista. Noin kolmannes palveluntarjoajista voitiin puolestaan luokitella lähestulkoon täyden palvelun metsätoimistoiksi. Lisäksi metsäenergia-, korjuu- tai muita erikoispalveluja tarjosi vajaa kahdeksan prosenttia vastanneista. Koneyrittäjät olivat selkeästi aliedustettuina tässä kyselyssä.

Yksityiset metsänomistajat olivat tärkeimpiä asiakkaita lähes puolelle metsäpalveluyrittäjistä. Alihankintaa eli suoritteiden myyntiä toisille metsäpalveluyrityksille harjoitti pääasiassa lähes kolmannes vastanneista. Metsänhoitoyhdistykset sekä metsähallitus ja yhteisöt kattoivat kummatkin kahdeksan prosenttia yrittäjien asiakkaista, ja kahdeksan prosenttia vastanneista ei pystynyt nimeämään pääasiallista asiakasryhmäänsä.

Ympärivuotinen täystyöllisyys tai jopa työntekijäpula toteutui 41 %:lla metsäpalveluyrittäjistä. Itsensä tai työntekijänsä oli joutunut puolestaan lomauttamaan 47 % vastanneista. Metsurityölajeja pääosin tarjoavat yrittäjät olivat merkittävin lomautuksia tehnyt vastaajaryhmä (22 % vastanneista). Arviota yrityksensä työllisyystilanteesta ei antanut 12 % yrittäjistä.

Liiketoiminnan kasvuun tähtäävän kehittämistoiminnan välittömät vaikutukset

Metsäpalveluyrittäjien kehittämisaktiviteetteihin osallistuneilta tiedusteltiin, kuinka hyvin he olivat onnistuneet tutustumaan uusiin yhteistyökumppaneihin. Hyvin tai erittäin hyvin uusiin yhteistyökumppaneihin onnistui tutustumaan 41 % yrittäjistä. Keskinertaisesti tutustuminen onnistui kol-

masosalta vastanneista ja 18 %:lle tutustuminen onnistui huonosti tai erittäin huonosti. Projektin tilaisuuksiin osallistuneista 85 % oli kiinnostunut osallistumaan vastaavanlaisiin seminaareihin ja kontaktipäiviin myös jatkossa.

Runsas puolet metsäpalvelujen tarjoajista oli pitänyt yhteyttä uusiin yhteistyökumppaneihin hankkeen tilaisuuksien jälkeen. Lisäksi, jos tutustuminen uusiin yhteistyökumppaneihin oli sujunut hyvin tai erittäin hyvin, yhteyttä oli pidetty todennäköisimmin. Vastaavasti, jos tutustuminen oli sujunut huonosti tai jotenkuten, yhteyttä ei myöskään ollut pidetty. Sekä metsuripalveluja tarjoavat yrittäjät että täyden palvelun metsätoimistot olivat pitäneet yhtä paljon (19 %) yhteyttä uusiin yhteistyökumppaneihin. Metsuripalveluja tarjoavat palveluntarjoajat (22 %) sekä täyden palvelun metsätoimistot (16 %) olivat kiinnostuneimpia ottamaan käyttöön sähköisen markkinoinnin työkaluja. Metsaan.fi palvelua oli käyttänyt puolestaan 61 % vastanneista. Palvelun katsoi olevan hyödyllinen tai erittäin hyödyllinen vajaa puolet vastanneista.

Metsäpalveluyrittäjistä 82 % oli antanut tietonsa Metsäpalveluyritykset kartalla -palveluun. Karttapalvelun käyttäjistä 40 % tarjosi palveluitaan pääosin metsänomistajille ja 26 % muille metsäpalveluyrityksille. Karttapalvelua käyttävistä toimijoista 31 % tarjosi pelkkiä metsurityölajeja, 29 % oli täyden palvelun metsätoimistoja ja 16 % tarjosi sekä metsuri- että toimihenkilötyölajeja, muttei esimerkiksi konetyölajeista koostuvia palveluja. Vajaa kolmannes vastanneista oli etsinyt yhteistyökumppaneita palvelun kautta. Yhteystietonsa antaneista yrittäjistä 14 % oli saanut yhteydenottoja. Yhteydenottoja olivat saaneet erityisesti täyden palvelun metsätoimistot.

Metsäpalveluyrittäjien kehittämistavoitteet tulevaisuudessa

Huoli metsäpalvelujen saatavuudesta ja riittävydestä ei ole viime aikoina hälventynyt: miten turvataan laadukkaiden, asiakkaiden tarpeiden mukaisten palvelujen tarjonta metsäbiotalouden perustuotantoon? Metsäpalveluyrittäjien asenteet ja toteutetun toimintatutkimuksen välittömät vaikutukset metsäpalveluyrittäjien käyttäytymiseen ja tavoitteenasetteluihin antavat kuitenkin toivoa. Vastausten mukaan kolmannes metsäpalveluyrittäjästä sai uusia ideoita toteutetuista aktiviteeteista palvelutuotantonsa kehitystyöhön. Noista ideoista verkostoitumiseen liittyi 47 %, palvelukehitykseen 20 %, markkinoinnin sähköisiin työkaluihin 13 % ja muihin sekalaisiin aiheisiin 20 % vastauksista. Motivaatiota hankkia uutta tietoa oli lisäksi havaittavissa yrittäjien keskuudessa. Lisätietoa tai perehdytystä oman liiketoimintansa kasvattamiseksi sekä kehittämiseksi katsoi tarvitsevansa lähes kolmannes vastanneista. Näistä lisätiedon tarpeensa tunnistaneista kolmannes katsoi tarvitsevansa tietoa liiketalousosaamiseen, markkinointiin 14 %, palkkaukseen 14 % ja muihin yksittäisiin aiheisiin vajaa puolet vastanneista.

Tavoitteita palveluliiketoimintansa kehittämiseen oli asettanut yli puolet yrittäjistä. Valtaosa näistä tavoitteista liittyi tavalla tai toisella kasvuun. Puolestaan viidennes yrittäjistä suunnitteli säilyttävänsä nykyisen liiketoiminnan tason. Lisäksi muita yksittäisiä tavoitteita eri liiketoiminnan osa-alueiden kehittämiseen oli 7 %:lla ja alan vaihtoa suunnitteli 4 % vastanneista.

Tulevaisuuden metsäpalvelut tullaan todennäköisesti tuottamaan kasvavassa määrin yrittäjävoimin. Yrittäjistä koostuvat kumppaniverkostot tulevat muodostamaan niin perinteisten metsäpalveluntarjoajien kuin uusien tulokkaidenkin palvelutuotannon selkärangan ja kilpailuedun. Näin vastakkainasettelu perinteisten palveluntarjoajien ja yrittäjien tuottamien palvelujen välillä alkaa jo heijastella tätä retoriikkaa viljelevien taholta heikkoa perehtyneisyyttä toimialan nykykehitykseen, sillä metsäpalveluyrittäjät vastaavat kasvavassa määrin myös perinteisten palveluntarjoajien työsuoritteiden alihankinnasta. Alalle tulee muodostumaan myös eri toiminta- ja organisointimalleista rakentuvia palvelukonsepteja. Perinteisen kotimaisen työvoiman rinnalle tulevat palvelutuotantoon niin koneellisen metsänhoidon kausivaihtelua tasoittavat ratkaisut kuin

ulkomainen työvoima. Palveluyrittäjien toiminnan tukeminen tutkimuksen ja kehittämistoiminnan keinoin sekä hyvän palvelujen laadun ja asiakaskokemuksen kehittäminen tulevat olemaan kaikkien alan toimijoiden etu.

Kiitokset

Kiitokset Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahaston Manner-Suomen maaseutuohjelmalle ”Metsäpalvelumarkkinat uudistuvat – metsäpalveluyrittäjyys kasvuun” hankkeen rahoituksesta sekä kaikille yhteistyökumppaneillemme. Lisäksi olemme kiitollisia Suomen metsäkeskuksen sekä Luonnonvarakeskuksen (Luke) henkilökunnalle projektin eri vaiheissa avustamisesta sekä tuesta. Olemme myös kiitollisia hankkeen ohjausryhmälle sekä kaikille osallistuneille metsäpalveluyrittäjille. Timo Saksa, Yrjö Ylkänen sekä Jussi Laurila tarjosivat arvokkaita kommentteja tähän tekstiin sekä neuvoja projektin eri vaiheissa.

Kirjallisuutta

- Laurila J. (toim.). (2014). Metsäpalveluyrittäjyys kasvuun. Metsäpalveluyrittäjyys kasvuun esiselvitys -hanke. Suomen metsäkeskus. Vammalan Kirjapaino Oy, Sastamala. 106 s. <https://www.metsakeskus.fi/sites/default/files/metsapalveluyrittajyys-kasvuun-lowres.pdf>.
- Markkola J.-M, Bergroth J., Jylhä P., Kannisto K., Kämäri H., Rantala J., Uusitalo J. (2008). Metsäyrittäjyyden monet ulottuvuudet. Metlan työraportteja 95. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-40-2128-2>.
- Rantala J., Kulmala H. (2006). Verkostoitumisen nykytilanne, edellytykset ja mahdollisuudet metsätalouden palvelutuotannossa Pirkanmaalla. Metsätieteen aikakauskirja 3/2006: 353–367. <https://doi.org/10.14214/ma.5692>.
- Rieppo K. (toim.). (2010). Kasvun eväät metsä- ja puualan pienyrityksille. TTS:n julkaisuja 406. 76 s.