

Jussi Mäkelä

**Eteläpohjalaisten puutuotteiden markkinointimahdollisuudet  
markkinointiverkoston avulla pääkaupunkiseudulla**

Opinnäytetyö

Kevät 2010

Maa- ja metsätalouden yksikkö

Metsä- ja puutalouden markkinoinnin koulutusohjelma



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

### Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Maa- ja metsätalouden yksikkö

Koulutusohjelma: Metsä- ja puutalouden markkinoinnin koulutusohjelma

Tekijä: Jussi Mäkelä

Työn nimi: Eteläpohjalaisten puutuotteiden markkinointimahdollisuudet markkinointiverkoston avulla pääkaupunkiseudulla

Ohjaajat: Paula Avara-Pihlajamäki ja Hannu Yli-Kojola

Vuosi: 2010

Sivumäärä: 37

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Yritysten välistä yhteistyötä ja verkostoitumista on yleisesti pidetty ratkaisuna tuotannollisiin ja markkinointiin liittyviin ongelmiin. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää eteläpohjalaisten puutuoteteollisuus yritysten kiinnostusta ja valmiutta verkostomuotoiseen markkinointiin pääkaupunkiseudulla. Ehdotetussa mallissa yhteinen myyntiorganisaatio markkinoisi ja myisi puutuotteita, sekä tarvittaessa järjestäisi tuotteiden asennuksen. Työssä haastateltiin myös pääkaupunkiseudun rakennusliikkeitä ja isännöintiyhtiöitä puutuotehankinnoista.

Tutkimuksessa haastateltiin yhdeksän Etelä-Pohjanmaalla puutuotteita valmistavaa yritystä. Yritysten yhteystiedot saatiin Metsäkeskuksen kautta. Haastattelun teemoina olivat tuotteet, markkinointi ja verkostoituminen. Pääkaupunkiseudun rakennusliikkeitä ja isännöintiyhtiöitä haastateltiin puhelinhaastattelulla.

Haastattelujen pohjalta pohdittiin yhteisen myyntiorganisaation mahdollisuuksia ja rakenteita. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yrittäjillä on mielenkiintoa verkostomuotoiseen markkinointiin. Kuusi yritystä oli kiinnostunut myyntiorganisaatiosta, ja näistä neljä oli valmiita olemaan mukana hankkeessa. Työssä saatujen tulosten pohjalta voidaan verkostoitumisen kannattavuutta sekä myyntiorganisaation rakennetta suunnitella sekä miettiä lisätutkimusten aiheita.

Avainsanat: markkinointi, puutuoteteollisuus, verkostoituminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: School of Agriculture and Forestry, Tuomarniemi  
Degree programme: Forest and wood product marketing

Author: Jussi Mäkelä

Title of thesis: Marketing possibilities of South Ostrobothnian Wood products with the aid of a marketing network in the metropolitan area

Supervisors: Paula Avara-Pihlajamäki and Hannu Yli-Kojola

Year: 2010

Number of pages: 36

Number of appendices: 1

---

Cooperation and networking between companies is generally considered to be a solution for manufacturing and marketing problems. The aim of this scholarly thesis is to interpret the wood product manufacturing industry's interest in, and readiness for network marketing in the metropolitan area. The main idea is that the combined sales organisation sells and markets wood products and deals with assembling if needed. Building firms and estate management companies from the metropolitan area were also interviewed about wood product purchases.

In this research nine South Ostrobothnia wood product companies were interviewed. Contact information was obtained from the South Ostrobothnia Forestry Centre. Subjects used in the interviews were products, marketing and networking. The metropolitan areas building firms and estate management companies' personnel were interviewed via telephone.

From these interviews the possibilities and structures for networking are examined. The research results indicate that companies are interested in network marketing. Six companies were interested in the sales organisation and four of them were ready to participate on the program. From the results of this research the structure of the network can be made as well as planning for some more research subjects.

Keywords: marketing, networking, wood product industry

## SISÄLTÖ

OPINNÄYTETYÖN TIIVISTELMÄ .....	2
THESIS ABSTRACT .....	3
SISÄLTÖ .....	4
1 JOHDANTO .....	7
1.1 Työn taustaa .....	7
1.2 Opinnäytetyön lähtökohdat .....	7
1.3 Tutkimuksen tavoite .....	8
1.4 Verkostoituminen .....	9
1.4.1 Verkostoitumisen määrittely .....	9
1.4.2 Verkostoitumisen syyt ja hyödyt .....	10
1.4.3 Verkostojen tyypittelyä .....	12
1.4.4 Verkoston rakentaminen .....	12
1.4.5 Verkostoitumisen haasteet .....	13
1.5 Verkostoituminen puutuotealalla .....	14
1.6 Puutuoteteollisuus ja puusepänteollisuus .....	15
1.7 Rakennuspuusepänteollisuus .....	16
1.8 Taloyhtiöiden rakennushankkeet .....	16
1.9 Rakennusliikkeiden tuotehankinnat .....	17
2 AINEISTO JA MENETELMÄT .....	19
2.1 Haastateltavien yritysten valinta .....	19
2.2 Tutkimusmenetelmä .....	19
2.3 Haastattelujen toteutus .....	20
2.4 Haastattelukysymykset .....	20
2.5 Pääkaupunkiseudun haastattelut .....	21
3 TULOKSET .....	22
3.1 Taustatiedot .....	22
3.2 Tuotteet .....	22
3.3 Markkinointi .....	25
3.4 Verkostoituminen ja yritysten välinen yhteistyö .....	25
3.5 Ajatuksia tulevaisuudesta .....	26

3.6 Yritysryhmähanke .....	27
<b>4 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>29</b>
4.1 Tulosten arviointi .....	29
4.2 Pääkaupunkiseudun haastattelut .....	30
4.3 Ehdotus verkostomalliksi.....	31
4.4 Mahdollisen verkoston rakentaminen.....	32
4.5 Myyntiorganisaation tuotteet ja markkinointi .....	33
<b>5 POHDINTAA.....</b>	<b>35</b>
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>36</b>
<b>LIITTEET</b>	

## Kuvio- ja taulukkoluetelo

TAULUKKO 1. Puutuoteyritysten liikevaihto (€).....	22
TAULUKKO 2. Tuotteiden asennus .....	24
TAULUKKO 3. Tuotteiden kuljetus.....	24

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn taustaa

Etelä-Pohjanmaan puutuoteteollisuudella on vahva historiallinen pohja. Käsityöosaaminen ja saatavilla ollut puuraaka-aine ovat edistäneet alan kehittymistä. Alueella on myös paljon yrittäjiä, etenkin pienyrittäjiä. Yli 90 % puutuoteteollisuuden toimipaikoista on alle 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä. Eteläpohjalaiselle puutuoteteollisuudelle on ominaista yritysten suuri määrä ja pieni koko. Valtaosa yrityksistä onkin perheyrittäjiä.

Säilyttääkseen kilpailukykyä nopeasti muuttuvassa ja globalisoituvassa toimintaympäristössä yritykset tarvitsevat yhteistyötä. Verkostoituminen ja yritysten välinen yhteistyö voi tarjota ratkaisun yritysten tuotannollisiin ja markkinointiin liittyviin ongelmiin.

Verkostoitumalla menestykseen -raportissa käsitellään puualan verkostoitumista ja yrittäjien kokemuksia verkostojen kehittämisessä. Raportissa on nostettu esille verkostoitumisen mahdollisuus tuoda pienten puuyritysten tuotteita kansainvälisille markkinoille. Verkostoituminen mahdollistaa pienten yritysten erikoistumisen ja keskittymisen omalle osaamisalueelle ja luo edellytyksiä liiketaloudellisesti kannattavalle toiminnalle. (Ruotsalainen & Vähätalo 1999, 43)

## 1.2 Opinnäytetyön lähtökohdat

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Etelä-Pohjanmaan metsäkeskus. Metsäkeskukset ovat julkisen aluehallinnon organisaatioita, jotka toimivat maa- ja metsätalousministeriön ohjauksessa. Keskeisiä palveluita ovat metsäsuunnittelu,

kunnostusojitus, metsäteiden rakentaminen sekä koulutus ja neuvonta. Lisäksi metsäkeskukset valvovat metsälakeja ja myöntävät rahoitustukia. Metsäkeskuksia on yhteensä 13, joista yksi on kaksikielinen. (Metsäkeskusten esittely, 2010.)

Etelä-Pohjanmaan metsäkeskuksen Luusi-hanke on puualanyrityksille suunnattu hanke, jonka tarkoituksena on kehitystarvekartoituksen avulla löytää yrityksille toiminnan kannalta merkittävimmät kehityskohteet. Kartoituksen jälkeen Luusi-hanke tarjoaa yrityksille apua kehityshankkeiden käynnistämässä ja toteuttamisessa. Hanke on suunnattu Etelä-Pohjanmaan maakunnan alueelle ja on ensisijaisesti suunnattu pienille puualanyrityksille. Myös suuremmilla yrityksillä on mahdollisuus osallistua hankkeen toimintaan. (Mekaaninen puunjalostus, 2006.)

### **1.3 Tutkimuksen tavoite**

Tämä opinnäytetyö on Luusi-hanketta tukeva tutkimus, jonka tarkoituksena on selvittää onko kannattavaa perustaa pääkaupunkiseudulle myyntiorganisaatiota, joka markkinoi Etelä-Pohjanmaalla sijaitsevien puuyritysten tuotteita. Konseptissa yritys hoitaisi puutuotteiden markkinoinnin, myynnin sekä tarvittaessa asennuksen. Tutkimusaihe on ajankohtainen, verkostoituminen on yksi mahdollisuus vahvistaa pienten ja keskisuurten puutuoteyritysten kilpailukykyä, kehittymistä ja asemaa toimialalla.

Tutkimuksen tavoitteena on myös selvittää eteläpohjalaisten puuyrittäjien kiinnostusta verkostomuotoiseen markkinointiin pääkaupunkiseudulla, mitä tuotteita yritykset voivat tarjota verkoston kautta markkinoitavaksi ja yritysten valmiutta liittyä yritysryhmähankkeeseen. Tutkimuksen tavoitteena on myös pyrkiä selvittämään pääkaupunkiseudulla olevia mahdollisia asiakkaita, tarkastella heidän tuotteiden hankintatapojaan sekä kiinnostusta hankkia tuotteita verkoston markkinoijan kautta.



## 1.4 Verkostoituminen

### 1.4.1 Verkostoitumisen määrittely

Verkostoituminen voidaan määritellä monenkeskiseksi yhteistyöksi, yritysten muodostamaksi tuotanto- ja yritysverkostoksi. Yhteistyön avulla yritykset hakevat ratkaisuja haasteisiin ja ongelmiin, joihin niiden omat voimavarat eivät riitä. Tässä prosessissa verkottuminen, tietoverkot ja -liikenne ovat uusien ratkaisujen yksi mahdollistaja ja väline. Tietoverkot ovat verkostoyhteiskunnan alusrakenne, mutta pelkkä tietoverkko ei vielä tee toimivaa yritysverkostoa. (Niemelä 2002, 13.)

Verkostoitumisesta käytetään myös sanaa verkko, jonka Linkola on määritellyt seuraavasti:

Verkko on pitkäaikaiseksi tarkoitettua yritysten tai yritysluonteista toimintaa harjoittavien toisistaan ainakin jossain määrin juridisesti riippumattomien talousyksikköjen tiedon vaihtoa ja yhteistoimintaa arvonnäkökseen aikaansaamiseksi. (Linkola 1996, 14.)

Verkostoituminen yritysten kesken ei ole uusi ilmiö. Alihankinta on yleisin yhteistyömuoto yritysten välillä. Tässä yritys hankkii tietyn tuotteen osat tai työvaiheet toiselta yritykseltä. Tällöin yritykset voivat keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa. Ulkoistamisella tarkoitetaan yrityksen osan tai tietyn toiminnan ostamista ulkopuoliselta yritykseltä. Esimerkkejä ulkoistettavista palveluista ovat siivous, kirjanpito, vartiointi, terveydenhoito ja mainonta.

Verkostoituminen voidaan kiteyttää yritysten väliseksi yhteistyöksi, jossa hyödynnetään kunkin yrityksen erityisosaamista verkoston yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Tällöin yritys voi keskittyä omaan ydinosaamiseensa.

### 1.4.2 Verkostoitumisen syyt ja hyödyt

Kansainväliset kärkiyritykset hyödyntävät verkostomaisia toimintamalleja perinteisen tuotannollisen yhteistyön ja toimittajaverkkojen lisäksi mm. tuotekehityksessä ja teknologia-alustojen rakentamisessa, asiakaspalvelussa ja innovaatiotoiminnassa. (Valkokari ym. 2008, 11.)

Pienten ja keskisuurtenkin yritysten keskeisin syy verkostoitumiseen liittyy useimmiten markkinointiin ja asiakasymmärrykseen. Verkostoyhteistyö ratkaisee yritysten kasvavaa ongelmaa eli pääsyä keskittyviin, kansainvälistyviin ja usein suurilla volyymeillä toimiviin jakeluihin. Yhteisin voimavaroin on mahdollista tehdä sellaista, johon yhden yrityksen voima ei riitä. Etenkin pienet yritykset ovat kokeneet, että toimintaa hyvänä valmistajana ja hyvänä myyjänä on vaikea yhdistää. Verkostossa eri osat voivat erikoistua tässäkin suhteessa: se myy, joka osaa myydä ja ne valmistavat, jotka osaavat valmistaa. Mukaantulo hyvin toimivaan yritysverkostoon on usein monien odotusten paineessa kamppailevalle yritykselle helpotus. Yritys voi keskittyä siihen, minkä se parhaiten osaa. (Niemelä 2002, 21.)

Valkokari ym. (2008, 117) käsittelevät verkostoitumisen syitä ja tavoitteita toiminnan tehostamisen ja uuden luomisen näkökulmasta seuraavasti:

Toiminnan ja kannattavuuden kehittäminen on

- ydinkyvyykyksiin keskittymistä
- yhteisten tiedonkulun käytäntöjen luomista
- kustannusten alentamista
- läpimeno- ja toimitusaikojen lyhentämistä
- toiminnan joustavuuden lisäämistä
- laajempien kokonaisuuksien hallintaa
- asiakasyhteistyön tiivistämistä ja loppuasiakkaiden parempaa tuntemusta.

Uusien mahdollisuuksien tunnistamiseen liittyy

- markkina-alueen ja markkinavoiman laajentaminen
- kykyjen ja voimavarojen yhdistäminen
- laajempien tuote- ja palvelukonseptien kehittäminen
- uusien liiketoimintamallien löytäminen
- uuden teknologian kehittäminen.

Verkostoitumiseen liittyviä motiiveja ja tavoitteita on hyvin paljon, ja ne vaihtelevat verkostojen välillä. Verkostoitumisella haetaan yhä useammin osaamisen vahvistamista, kehittämistä, tiedon hankintaa ja oppimista. Pelkistäen voidaan sanoa, että perimmäisenä syynä ja motiivina on lähes aina yrityksen kilpailuaseman sekä kannattavuuden parantaminen. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 25.)

Verkostoitumisesta voivat hyötyä kaikki yritykset, mutta verkostoituminen sisältää myös riskejä. Hakasen ym. (2007, 95) mukaan ei ole harvinaista, että verkostoyhteistyö on hankalaa jo alkumetreilla, yhteistyö sortuu vastoinkäymisiin tai se hiipuu ennen kuin on päästy alkuun. Tärkeintä verkostoitumisessa on, että sille on olemassa selvä tarve.

Epäonnistumisen syinä tuodaan eri selvityksissä ja tutkimuksissa esiin hyvin erilaisia tekijöitä. Vaikka eräät tekijät nousevat muita useammin esiin, on kokonaiskuva kuitenkin varsin kirjava. Pääsyy tähän lienee ennen kaikkea se, että verkostoja on monenlaisia, jolloin myös hankkeiden menestystekijät tai syyt epäonnistumisiin ovat erilaisia. Lisäksi yksi tärkeimmistä epävakautta aiheuttavista tekijöistä on verkoston ikä. Verkoston menestyksen mittaus sen eliniällä ei aina ole oikein, lyhytikäinen verkosto voi olla menestys sen jälkeen kun, sille asetetut tavoitteet on saavutettu. Lisäksi on muistettava, että verkostossa on monta osapuolta; mikä yhden kannalta voi olla epäonnistunut tulos, voi toisen mielestä olla epäonnistunut. Yritysten tavoitteet verkostolle eivät ole identtisiä. Mikäli

tavoitteet ovat ristiriidassa, ei yhteistyölle ole edellytyksiä onnistua. (Hakanen ym. 2007, 95.)

### **1.4.3 Verkostojen tyypittelyä**

Verkostoja on erilaisia, koska yhteistyö yrityksiä välillä räätälöidään tilanteen ja tarpeen mukaan. Lisäksi yhteistyö voi muuttua toimintaympäristön muutoksen mukana. Verkostot voidaan jakaa horisontaalisiin ja vertikaalisiin verkostoihin. Horisontaalinen verkosto yhdistää arvoketjun tietyn vaiheen rinnakkaisia ja erilaisia toimijoita, palveluita tai tuotteita. Esimerkiksi huonekaluvalmistajat myyvät tuotteitaan yhdessä kokonaisuutena. Vertikaalisessa verkostossa yhdistyy saman tuotantoprosessin tai arvoketjun eri vaiheissa toimivia organisaatioita. (Niemelä 2002, 18–19.)

Verkoston jäsenyys voi olla luonteeltaan vaihtuva, määräaikainen tai pysyvä. Niemelä (2002, 20) kuvaa verkoston syvyyttä neliportaisesti seuraavasti:

- kertaluonteiset satunnaisesti toistuvat alihankintasopimukset
- projektikohtainen yhteistyö
- yhden tai useamman vuoden vuosisopimus
- pysyvä tai pysyväksi tarkoitettu kumppanuus.

### **1.4.4 Verkoston rakentaminen**

Verkostorakentaminen voidaan jakaa lähtötilanteen mukaan kahdeksi erilaiseksi malliksi. Verkoston rakentaminen on yksinkertaisempaa silloin, kun tarjolla on valmis veturiyritys, jonka ympärille verkostoa voidaan ryhtyä kokoamaan (veturimalli). Veturiyritys voi olla toimiva yritys, jolla on kontaktit markkinoihin, veturiksi erikoistuva yritys tai osakkaiden muodostama yhtiö tai osuuskunta. Tämän tyyppisten yritysten löytäminen voi olla hankalaa. Verkoston luomisessa aktivaattorin, eli ulkopuolisen asiantuntijan tehtävänä on auttaa kärkiyritystä

verkoston rakentamisessa. Aktivaattorin rooli on pääosin osaamisen kehittämistä, hän hakee verkostolle asiantuntemusta ja järjestää yhteyksiä. Veturiyritys kohtaa omat vaikeutensa, koska se joutuu toimimaan jäsenyritysten odotusten ja markkinoiden mahdollisuuksien jännitteessä. (Niemelä 2002, 47–49; Ruotsalainen & Vähätalo 1999, 43–45.)

Toisessa verkostorakentamisen mallissa ei ole veturiyritystä (saapasmalli). Tässä mallissa aktivaattorin tehtävänä on käynnistää yritysten välistä vuoropuhelua ja virittää muutosvalmiutta. Aktivaattori selvittää yrittäjien ongelmia ja tarpeita ja toimii tiedonvälittäjänä yritysten välillä. Kommunikoinnin tuloksena syntyy verkostoaihioita tai yritysryhmiä, joilla on samankaltaisia ongelmia ja joiden tuotteet täydentävät hyvin toisiaan. Nämä aihiot muodostavat yritysverkoston, joka määrittelee yhteiset tavoitteet ja yhteisen näkemyksen siitä, mihin yhteistyöllä tähdätään. (Ruotsalainen & Vähätalo 1999, 43–44.)

#### **1.4.5 Verkostoitumisen haasteet**

Yrittäjä haluaa yleensä toimia itsenäisesti ja vapaasti oman aikataulunsa mukaan. Useimmille yrittäjille riittää itsensä ja oman perheen työllistäminen, eikä laajentumisen vaatimaan työhön ja vaivaan haluta ryhtyä. Yrittäjien verkostoitumiseen tarvitaan yhteistä tahtoa ja yhteisiä tavoitteita. Nämä tekijät vaikeuttavat verkostoitumisen aloittamista. Verkostohanke voi edetä, jos yritys voi luottaa seuraaviin asioihin:

- toiminta kannattaa taloudellisesti
- verkostojärjestelmä toimii ajatellusti
- sisäinen työnjako on järkevä
- hyöty jaetaan oikeudenmukaisesti
- oleelliset tiedot ovat kaikkien käytössä
- yhteistyökumppanit ovat luotettavia
- yritykset hallitsevat omat alueensa ja oma asema yritysverkostossa on vakaa. (Niemelä, 2002 85–86.)

Verkoston perustaminen saattaa tuoda yrittäjälle lisäkustannuksia ja verkoston vaikutukset eivät heti näy. Nämä asiat voivat vaikuttaa verkostoitumisen epäonnistumiseen. Verkoston kehittymistä voi pahimmillaan estää kateus. Verkostoon lähtevien yrittäjien pitää hyväksyä se tosiasia, että toinen yrittäjä saattaa hyötyä muita enemmän verkostosta.

### **1.5 Verkostoituminen puutuotealalla**

Valtakunnallisten hankkeiden lisäksi puualalla on viime vuosina ollut lukuisia alueellisia hankkeita ja projekteja, jotka ovat tähdänneet alan verkostoitumiseen ja yhteistyön lisäämiseen. Esimerkkinä mainittakoon Huittisissa, Kaakkois-Satakunnassa toimiva puualan palvelukeskus Satahansa. Projekti on syntynyt mukana olevien yritysten, Huittisten kaupungin ja Satakunnan TE-keskuksen toimesta. Se on usean puualan yrityksen toimiympäristö, jossa tarjotaan palveluita yrityksille sekä yksityisille kodin asentajille ja sisustajille. Yrityksillä on käytössä noin 3500 m<sup>2</sup>:n tuotantotilat sekä 300 m<sup>2</sup>:n myymälä- ja näyttelytilat. (Satahansa – puualan palvelukeskus, 2010.)

Pohjanmaalla puusepänteollisuuden verkostoitumisesta esimerkkinä ovat Pohjanmaalla toimivat veneenrakentajat. Verkostossa on mukana 60 yrittäjän lisäksi alueelliset toimijat, kuten KETEK Marine ja elinkeinokeskus Concordia. Toiminnan painopisteinä ovat verkostoituminen, kansainvälistyminen ja uuden teknologian siirto alueen venealan yritysten käyttöön. Avuksi on luotu iso joukko erilaisia palveluja ja hankkeita tuotteiden, tuotantomenetelmien ja yhteistyöverkoston kehittämiseen. Suurin osa veneistä myydään kotimaahan, mutta tärkeitä markkina-alueita ovat myös muut Pohjoismaat, Englanti sekä Keski-Eurooppa. Joustavuus ja räätälöidyt veneet asiakkaitten toiveiden mukaan ovat verkoston valttikortteja. (Huhtiniemi, 2005.)

Etelä-Pohjanmaan Puuhallikumppanit on yhdeksän eteläpohjalaisen yrityksen muodostama yhteistyöverkosto, joka valmistaa Ryhti-halleja pakettiratkaisuna avaimet käteen -periaatteella. Puuhallien käyttökohteita ovat esimerkiksi konevarastot, maataloustuotevarastot, ja hakevarastot. Tavoitteena on yhtenäisesti kehittää ja markkinoida puuhallirakennuksia. Puuhallien suunnittelun ja rakentamisen hoitavat Puuhallikumppanit ja markkinointi tapahtuu yhteistyössä Agrimarketin kanssa. (Puuhallikumppanit, 2006.)

## **1.6 Puutuoteteollisuus ja puusepänteollisuus**

Puutuoteteollisuuden perustuotteita ovat sahatavara ja puulevyt. Ensiasteen jalosteita ovat esimerkiksi höylätavara ja pinnoitettu vaneri, joita käytetään tyypillisesti raaka-aineina rakentamisessa tai rakennuspuusepänteollisuudessa. Toisen asteen jalosteita edustavat valmiit puutuotteet kuten ovet, ikkunat, parketit, huonekalut ja puutalot.

Sahateollisuus, levyteollisuus ja puutaloteollisuus edustavat puutuoteteollisuuden prosessituotantoa. Puutuoteteollisuuden kappaletavaratuotantoa puolestaan edustavat rakennuspuusepän- ja puusepänteollisuus, huonekaluteollisuus ja veneenrakennusteollisuus. Puusepänteollisuus ja huonekaluteollisuus valmistavat puisia kalusteita, esimerkiksi keittiön ja kylpyhuoneen kaapistoja ja huonekaluja. (Ammattinetti, puutuoteteollisuus 2008.)

Puusepänteollisuuden toimiala on pienyritysvaltaista. Jopa runsaat 80 % suomalaisista ja myös eurooppalaisista yrityksistä on ns. mikroyrityksiä, joiden henkilömäärä on vain 1–5. Suurin osa uusista aloittavista puusepänliikkeistä on vain yhden henkilön yrityksiä. (Käsityövaltainen pienteollisuus, 2010.)

## 1.7 Rakennuspuusepänteollisuus

Rakennuspuusepäntuotteisiin kuuluvat rakennukseen kiinteästi liittyvät puutuotteet. Näitä tuotteita ovat ikkunat, ovet, kiinteät kalusteet ja portaat. Pääosin rakennuspuusepäntuotteissa käytetään puuta sekä puupohjaisia levyjä. Ovilla ja ikkunoissa käytetään alumiini- ja muoviosia, pinnoittelussa käytetään erilaisia puu- ja kivijäljitelmäkalvoja.

Tuotteille on selkeät mitoitus- ja laatuvaatimukset, jotka on koottu RT-kortistoon. Lisäksi on olemassa erilaisia viranomaismääräyksiä, jotka liittyvät lähinnä tuoteturvallisuuteen, kuten esimerkiksi palo-ovia koskevat määräykset.

Rakennuspuusepänteollisuuden valmistusteknologia ei paljonkaan poikkea muusta puusepänanalan toiminnasta. Tuotannon luonne on kuitenkin enemmän linjatuotantoa kuin huonekalujen valmistus. (Rakennuspuusepän teollisuus, 2010.)

## 1.8 Taloyhtiöiden rakennushankkeet

Taloyhtiöiden korjaushankkeista ja rakennuttamistehtävistä vastaa projektipäällikkö. Rakennuttamisesta vastaavasta henkilöstä käytetään eri nimityksiä, kuten hankepäällikkö, projektipäällikkö tai projektijohtaja. Yleensä taloyhtiön hallitus valitsee korjaushankkeille projektipäällikön isännöitsijän pyytämien tarjousten perusteella tai isännöitsijän esityksestä. Projektipäällikkö vastaa rakennuttamistehtävien suorittamisesta ja päätösten valmistelusta taloyhtiölle, joka tekee lopulliset päätökset. (Ojajärvi & Virta. 2009, 45.)

Projektipäällikkö kokoaa tarjouspyyntökirjan, jonka avulla urakoitsijoilta pyydetään tarjoukset hankkeen toteutuksesta. Soveltuvat urakoitsijat kartoitetaan tarjouspyyntövaiheessa. Kartoituksen jälkeen projektipäällikkö laatii esityksen soveltuvista urakoitsijoista, joista taloyhtiön hallitus valitsee kiinnostavimmat.



Taloyhtiön hyväksytyä urakoitsijat projektipäällikkö lähettää tarjouspyyntöasiakirjat valituille urakoitsijoille. (Ojajärvi & Virta 2009, 90–91.)

Taloyhtiön korjaus- ja kunnossapitovastuu on asetettu vastuunjakotaulukossa. Tästä ohjeesta selviää, miten huoneiston eri osien ja laitteiden korjaus- ja kunnossapitovastuu jakautuu taloyhtiön ja osakkaan kesken. Osakkeenomistajan vastuulle kuuluvat huoneiston sisätilat. Asunnon rakenne-, vesi-, sähkö- ja viemärijärjestelmien viat kuuluvat taloyhtiön vastuulle.

### **1.9 Rakennusliikkeiden tuotehankinnat**

Rakennustuotannossa hankintojen osuus hankkeen kokonaiskustannuksissa on jatkuvasti kasvanut. Materiaalihankintojen ja aliurakoitsijoiden osuus hankkeen kokonaiskustannuksista on tyypillisesti 60 – 80 prosenttia, joten hankintojen onnistumisella on merkittävä vaikutus koko hankkeen taloudelliseen ja ajalliseen lopputulokseen. (Junnonen & Kankainen 2001, 5.)

Rakennusyrityksille on laadittu hankintapolitiikka, joka luo edellytykset suunnitelmallisille ja kokonaistaloudellisille hankinnoille, turvaa yrityksen edut, luo yhtenäisen toimin tavan ja sopimuskäytännön sekä määrittää suhteet toimittajiin ja aliurakoitsijoihin. Hankintapolitiikka määrittää periaatteet, joita noudatetaan hankintoihin liittyvässä päätöksenteossa. (Junnonen & Kankainen 2001, 13.)

Hankintasuunnitelma sisältää tuotehankinnoista muodostetun luettelon, hankinta-aikataulun ja määrittelee vastuut. Suunnitelma muodostaa hankintojen tavoitebudjetin. Rakennustuotehankinnat ovat hankintoja, joihin sisältyy korkeintaan vähäinen määrä työmaalla tehtävää asennustyötä. Rakennustuotehankinnoista tehdään hankintasopimus, jossa tilaajan sopimuskumppani eli toimittaja sitoutuu vastiketta vastaan luovuttamaan sovittunlaisen tuotteen määräaikana tai määräajassa. Tuote voi olla yleisessä myynnissä oleva tai suunnitelmien mukaan tehty esine tai materiaali.

Rakennustuotehankintojen suunnittelun tarkoituksena on huolehtia hankintojen edullisesta, määrällisesti oikeasta ja ajallisesti työn etenemiseen nähden sopivasta suorituksesta. Tuotehankinnan tulee olla suunnitelma-asiakirjojen mukainen, määrältään riittävä ja kaupallisilta ehdoiltaan kelvollinen. Rakennustuotehankinnat perustuvat kausisopimuksiin, kirjallisiin tarjouspyyntöihin ja tarjousten hyväksymiseen tai puhelintilauksiin. (Junnonen & Kankainen 2001, 10.)

## **2 AINEISTO JA MENETELMÄT**

### **2.1 Haastateltavien yritysten valinta**

Haastatteluja varten valittiin Etelä-Pohjanmaan alueelta 12 puutuoteyritystä. Yrittäjien yhteistiedot saatiin Etelä-Pohjanmaan metsäkeskukselta. Haastateltavaksi valittiin erikokoisia yrityksiä, joista jokainen valmistaa erityyppisiä puutuotteita. Yritysten tuotteita ovat mm. puulattiat, portaat, pihakalusteet, aitaelementit, kodin kiintokalusteet, saunan lauteet sekä roska- ja jätekatokset. Valituista yrityksistä kolme kieltäytyi haastattelusta, koska heiltä ei löytynyt kiinnostusta yritysryhmähanketta kohtaan, jolloin vastaaminen katsottiin tarpeettomiksi. Haastateltavia yrityksiä oli yhdeksän.

### **2.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen tavoite on kuvata ilmiötä tai tapahtumia, ymmärtää jotakin tiettyä toimintaa tai antaa ilmiöille teoreettisia tulkintoja.

Laadullinen tutkimus soveltuu tutkimusotteeksi silloin, kun tapahtumien yksityiskohtaiset rakenteet kiinnostavat enemmän kuin niiden yleisluontoinen jakaantuminen. Tämä tutkimusote soveltuu myös silloin, kun halutaan tarkastella yksittäisten, tietyissä tapahtumissa mukana olleiden toimijoiden merkitysrakenteita. (Metsämuuronen 2008, 14.) Tapaustutkimus on empiiristä tutkimusta, jossa tutkitaan tietyssä ympäristössä toimivaa ihmistä tai nykyistä tapahtumaa monipuolisen tiedonhankinnan avulla. (Metsämuuronen 2008, 16.)

### 2.3 Haastattelujen toteutus

Haastattelut toteutettiin helmi-maaliskuun aikana 2010 yksilöhaastatteluina. Haastatetuille lähetettiin kysymykset sisältävä lomake ennen haastattelua, jolloin heillä oli mahdollisuus tutustua kysymyksiin ennen haastattelua. Tutkimuksen kannalta on tärkeää, että haastatteluissa saadaan mahdollisimman paljon tietoa. Siksi on perusteltua antaa kysymykset haastateltaville jo etukäteen. (Tuomi 2002, 75.) Haastattelussa käytiin läpi kyselylomakkeen kysymykset ja vastaukset kirjoitettiin muistiin paikan päällä. Yrittäjillä oli mahdollisuus kommentoida aiheeseen liittyviä asioita ja antaa vinkkejä tutkimukseen liittyen. Haastattelut kestivät keskimäärin puoli tuntia. Haastattelutuloksien analysoinnissa ja lajittelussa käytettiin apuna Excel-ohjelmaa. Tutkimuksen tuloksia tarkasteltiin teema-alueiden pohjalta. Osa tuloksista havainnollistettiin Excel-taulukoilla.

Haastateltavat yritykset olivat: Koskiwood, Kampin puu, Salopuu, Puutyö Aimo Rasinmäki, T:mi Mittakaluste J. Ylirinne, Kauhavan puutuote, Tähtiporras, Suomen lämpöpuu ja Veistämö M. Kortnesniemi.

### 2.4 Haastattelukysymykset

Tutkimuksen kysymykset laadittiin teemoittain. Teemahaastattelu voidaan määritellä puolistrukturoiduksi haastatteluksi, jossa on tietyt ennalta valitut teemat. Kysymysten muoto tai esittämisjärjestys ei ole tarkasti määritelty. Haastattelujen avulla on mahdollista saada syvällisempää tietoa kuin lomakehaastattelulla, ja haastateltavien omat tulkinnat tulevat paremmin esille. (Metsämuuronen 2008, 41.)

Haastatteluissa käytettiin avoimia kysymyksiä, kolmessa kysymyksessä oli vastausehdotukset. Haastattelun teema-alueet olivat:

- yrityksen taustatiedot
- tuotteet, markkinointi

- verkostoituminen/yritysten välinen yhteistyö
- ajatuksia tulevaisuudesta ja yritysryhmähanke.

Ensimmäisenä teema-alueena on yrityksen taustatiedot, jotta saatiin kuva siitä, millaisista yrityksistä on kyse. Toisena teema-alueena ovat tuotteet, eli mitä tuotteita yritykset valmistavat, yrityksen liikevaihto, kilpailuedut ja tuotteiden toimitusaika. Kolmantena teema-alueena on markkinointi, jossa selvitettiin yritysten markkinointikeinot, markkina-alue ja asiakaskunta. Neljännessä teema-alueessa verkostoituminen / yritysten välinen yhteistyö, selvitettiin yrittäjien kokemuksia ja mielipiteitä verkostoitumisesta. Viidennessä teema-alueessa, ajatuksia tulevaisuudesta, yrittäjiltä tiedusteltiin kiinnostus pääkaupunkiseudun markkinoihin ja yritystoiminnan tulevaisuudesta. Kuudennessa teema-alueessa, yritysryhmähanke, kysymykset liittyivät yrittäjien kiinnostukseen yritysryhmähanketta kohtaan.

## **2.5 Pääkaupunkiseudun haastattelut**

Tutkimuksen tavoitteena oli myös selvittää pääkaupunkiseudulla olevia mahdollisia asiakkaita, tarkastella heidän tuotteidensa hankintatapoja sekä kiinnostusta hankkia tuotteita verkoston markkinoijan kautta. Toimeksiantajan ohjeiden mukaan haastateltavia yrityksiä voisivat olla rakennusliikkeet, isännöintiyhtiöt, taloyhtiöt sekä kunnat. Haastattelut painottuivat pääkaupunkiseudun rakennusliikkeisiin ja isännöintiyhtiöihin. Haastateltavien yhteystiedot kerättiin Internet-sivujen kautta.

Puhelinhaastattelun suurin ongelma on niiden nopeus ja yllätyksellisyys. Monesti haastateltavilla saattaa olla muita tehtäviä ja puhelinhaastattelu keskeyttää toiminnan. Toisaalta puhelinhaastatteluissa ei kuluteta paljon aikaa, jos asia käsitellään tehokkaasti ja nopeasti. Puhelinhaastatteluissa käytiin läpi yrityksen hankintoja. Yleisesti puhelinhaastatteluun suhtauduttiin kielteisesti työkiireiden takia.

### 3 TULOKSET

#### 3.1 Taustatiedot

Yrityksistä neljä on osakeyhtiötä, kolme toiminimeä ja kaksi kommandiittiyhtiötä. Enemmistö yrityksistä on pienyrityksiä, jotka työllistävät 2–5 työntekijää.

TAULUKKO 1. Puutuoteyritysten liikevaihto (€)

<b>Liikevaihto €/v</b>	<b>Yritysten lukumäärä</b>
Yli 1000000 €	1
600000-900000 €	1
300000-600000 €	4
Alle 300000 €	3

Taulukosta 1 nähdään, että suurimmalla osalla yrityksistä liikevaihto on 300000–600000 euron välillä. Liikevaihto on kirjanpidollinen termi, jolla tarkoitetaan rahamäärää, jonka yritys saa liiketoiminnastaan.

#### 3.2 Tuotteet

Yrityksien valmistamia tuotteita ovat:

- puulattiat, parketit, sisustusmateriaalit
- portaat, kaiteet mittatilaustyönä
- pihakalusteet aitaelementit, mökit
- jätekatokset, roskakatokset, aitaelementit, mittatilaustyöt
- kodin kiintokalusteet, erikoiskalusteet, keittiön komerot mittatilaustyönä
- huonekalut
- ulkoverhoilu, terassi, saunapaneelit ja lattialaudat sekä lämpökäsittely - ja höyläyspalvelut
- saunan lauteet ja katto mallit mittatilaustyönä, tolppaelementit

Haastateltavat yritykset valmistavat erityyppisiä tuotteita. Kahdelta yritykseltä löytyi samoja tuotteita. Rakennuspuusepäntuotteita valmistaa neljä yritystä. Neljä yritystä valmistaa tuotteita mittatilaustyönä asiakkaan toiveiden mukaan. Tuotteet voidaan jakaa piharakentamiseen ja kodin sisustamiseen liittyviin tuotteisiin. Kaikki tuotteet ovat puupohjaisia tuotteita.

Kilpailuetuina yritykset pitivät tuotteiden laatua, joustavuutta ja tuotteiden valmistusta mittatilaustyönä asiakkaiden toiveiden mukaan. Haastatteluissa mainittuja kilpailuetuja olivat myös "avaimet-käteen" -valmiina, eli tuotteen suunnittelu, valmistus, myynti ja asennus samalta toimittajalta. Tuotteiden asennus omatoimisesti nähtiin myös kilpailueduksi. Tällöin tiedetään että tuote on asennettu asiakkaalle oikein. Yksi yrittäjä mainitsi kilpailueduksi tuotteiden valmistamisen lehtikuusesta.

#### Haastateltavien kommentteja

"Tarkka laatuvaatimus käytettävälle materiaalille, tarkastan itse joka laudan jonka valitsen lauteisiin"

"Kotimaisuus ja nopea toimitus. Toiminta hyvin verkostoitua ja tuotteita löytyy varastosta. Tuotteillamme on Avainlippu-alkuperämerkki"

Yrittäjiltä kysyttiin tuotteiden toimitusaikaa. Tuotteiden toimitusajat vaihtelevat tuotteittain yrityksillä. Yleisin vastaus oli kahdesta viikosta kahteen kuukauteen. Osalla yrityksistä tuotteita löytyy varastosta, osa tuotteista valmistetaan tilauksien mukaan. Toimitusaikaan vaikuttavat tuotteen valmistus, asennus, kuljetus ja tilausten määrä.

#### Yritysten mainitsemat asiakkaat

- rakennusliikkeet
- isännöitsijät
- huonekalujen jälleenmyyjät
- taloyhtiöt
- yksityiset

- rakennuskauppaliikkeet
- talotehtaat
- kunnat
- kaupungit.

Yrityksien yleisimmät asiakkaat olivat rakennusliikkeet, yksityiset henkilöt, taloyhtiöt ja isännöitsijät. Yhdellä yrityksellä asiakkaina olivat pelkästään huonekaluliikkeet, toisella tukkuliikkeet. Isommilla yrityksillä myynti painottui tukkuliikkeisiin ja rakennuskauppaketjuihin. Kaksi yritystä ei myynyt lainkaan tai vähän yksityisille, asiakkaina olivat pelkästään jälleenmyyjät. Kolmella yrityksellä oli asiakkaina ollut taloyhtiöitä. Näissä hankinnoissa yrittäjät olivat olleet yhteydessä taloyhtiön puheenjohtajan ja yhtiökokouksissa valitun projektipäällikön kanssa.

#### TAULUKKO 2. Tuotteiden asennus

<b>Tuotteiden asennus</b>	<b>Lukumäärä</b>
Ulkoistettu	5
Oma asennus	4

Tuotteiden asennus oli yleisesti ulkoistettu, myös itse asennettiin (Taulukko 2). Tuotteiden asennuksen hoiti rakennusliike tai ostaja itse. Yhden yrityksen tuotteet toimitettiin osina asennusohjeiden kanssa. Kahdella yrityksellä oli tuotteiden asennuksessa käytössä tuttuja urakoitsijoita. Kolme yritystä asensi tuotteen itse kohteeseen. Näihin laskettiin myös yritys, joka kokoaa tuotteet ennen asiakkaille lähettämistä. Nämä yritykset pitivätkin omaa asennusta hyvänä asiana, koska tällöin tietää, että asiakas saa oikein asennettun tuotteen.

#### TAULUKKO 3. Tuotteiden kuljetus

<b>Tuotteiden kuljetus</b>	<b>Lukumäärä</b>
Ulkoistettu	4
Oma kuljetus	3
Molemmat	2



Oheisesta Taulukosta 3 nähdään, että tuotteiden kuljetuksissa eniten yritykset käyttivät ulkoistettua palvelua. Omaa kuljetuskalustoa käytti kolme yritystä, ja kaksi käytti molempia tapoja. Omaa kuljetuskalustoa käyttävät yritykset asensivat tuotteet itse kohteeseen.

### **3.3 Markkinointi**

Kuudella yrityksellä oli oman myyjän lisäksi jälleenmyyjiä. Kolmella yrityksellä ei ollut jälleenmyyjiä, myynnin hoiti itse yrittäjä, näistä kaksi oli joskus käyttänyt jälleenmyyjiä.

Tuotteiden markkinointia tehtiin eniten messujen yhteydessä. Tärkeä tapa olivat myös yrityksen Internet-sivut. Haastateltavista yrityksistä yhdellä ei ollut Internet-sivuja. Kolme yritystä oli markkinoinut paikallislehdessä ja kaksi yritystä käytti mainoskirjeitä. Mainoskirjeitä jaettiin postilaatikkoon ja lähetettiin rakennusluvan saaneille rakentajille. Yksi yritys oli ollut mukana Inno-sisustusohjelmassa. Kaksi yritystä piti messuilla käyntiä hyödyttöminä ja kalliina. Yksi yritys ilmoitti markkinoinnin olevan vaikeaa.

Yrityksien markkina-alueena oli enemmistöllä koko Suomi. Yhdellä yrityksellä päämarkkinat olivat Keski-Euroopassa. Kahdella yrityksellä markkina-alueena olivat lähikunnat sekä Pohjanmaa.

### **3.4 Verkostoituminen ja yritysten välinen yhteistyö**

Yrittäjiltä kysyttiin mitä, verkostoituminen heidän mielestään tarkoittaa. Yleisin vastaus oli yritysten välistä yhteistyötä. Verkostoitumisen syvällisempi analysointi oli yrittäjille vaikeampaa.

Haastateltavien kommentteja verkostoitumisesta

”Saman alan yritykset tekevät yhteistyötä ja tukevat toisiaan”

”Toimitaan yhteistyössä, joka voi liittyä myyntiin, markkinointiin tai vaikkapa materiaalihankintaan”

”Kahden tai useamman yrityksen yhteinen hanke”

Jokaisella yrityksellä on kokemusta verkostoitumisesta tai yhteistyöstä toisen yrityksen kanssa. Kaksi yritystä on mukana verkostotoiminnassa, liittyen markkinointiin ja toisella oli yhteistoimintaa myös muiden yritysten kanssa. Yhteistyötä yrittäjillä oli ollut toisten yritysten kanssa ja yritykset olivat olleet mukana verkostoitumishankkeissa. Suurin osa yrityksistä piti kokemuksia positiivisina, kaksi yritystä piti verkostoitumista tärkeänä, koska tällöin voi keskittyä ydinosaamiseen. Negatiivisia kokemuksia oli kahdella yrityksellä.

Suurin osa yrityksistä kertoi verkostoitumisen tuovan hyötyä. Yksi yrittäjä sanoi, että oppii tuntemaan muita yrittäjiä. Muita vastauksia olivat ” jos suunniteltu hyvin” ja ” kyllä jos pelaa”.

### **3.5 Ajatuksia tulevaisuudesta**

Suurin osa yrityksistä oli kiinnostunut laajentamaan markkinoitaan pääkaupunkiseudulle. Yhdellä yrityksellä oli suunnitelmissa oma myymälä pääkaupunkiseudulle.

Kaikilla yrittäjillä on ollut asiakkaita pääkaupunkiseudulla. Kahdella yrityksellä noin puolet myynnistä tuli pääkaupunkiseudulta. Pienemmillä yrityksillä oli yksittäisiä tapauksia. Yrittäjien mielestä tuotteille löytyy kysyntää pääkaupunkiseudulta, yksi ei osannut sanoa. Yksi yrittäjä epäili, onko tulevaisuudessa kysyntää. Suurin osa yrittäjistä vastasi kyllä, kun kysyttiin, onko mahdollisuuksia kilpailla paikallisten yritysten kanssa pääkaupunkiseudulla. Esiin nousi matalampi hintataso. Yhdellä

yrittäjällä kauppoja oli kaatunut rahtikustannuksiin. Tuotteiden markkinoinnissa pääkaupunkiseudulla mainittiin seuraavia asioita.

Esille tulleita ongelmia

- jos asuisi lähempänä, helpottaisi asioita
- pitäisi olla paikalla ja hyvin esillä
- miten markkinoida?
- alkuvaiheessa vaikea päästä markkinoille.

Yrittäjien ajatukset alan tulevaisuudesta ovat pääasiallisesti positiivisia. Rakentaminen lisääntyy ja rakennuslupia on myönnetty paljon. Moni piti tilannetta edellisvuotta parempana. Kahden yrityksen mielestä kilpailu on kovaa. Yksi yrittäjä mainitsi tuonnin heikentävän kotimaisten huonekalujen kysyntää.

yrittäjätoiminnan kannalta tulevaisuudessa yrittäjät kokivat mm. markkinoinnin, osaavan Suurimmiksi haasteiksi työvoiman saamisen, lamasta selviämisen, tuotekehityksen, sijainnin, arvolisäverotuksen sekä työverotuksen.

### **3.6 Yritysryhmähanke**

Yrittäjiltä kysyttiin kiinnostusta yritysryhmähankkeeseen, jonka kautta hoitaisiin myynti, markkinointi ja asennukset pääkaupunkiseudulla. Kysymys ei sitonut yrittäjä hankkeeseen, vaan tavoitteena oli saada tietoa, kuinka moni olisi kiinnostunut hankkeesta. Yrittäjistä kuusi oli kiinnostunut ja kaksi ei, yksi oli kiinnostunut jossakin määrin. Seuraavassa eri yrittäjien mainitsemia asioita, miten toiminta pitäisi organisoida:

- myyntiagentit, joilla on tiedossa asiakaskuntaa, myyvät ja markkinoivat tuotteita esimerkiksi provisiopalkalla
- toimipiste pääkaupunkiseudulla, jossa tuotteet ovat esillä, näyttelytilassa, 5-10 myyjää
- toiminnalle hyvä vetäjä, jolla tehtävät hallinnassa

- miten yritysten tuotteita markkinoidaan tasavertaisesti, mikäli on samoja tuotteita, miten toiminta saadaan tasavertaiseksi, tarkat sopimukset
- tulisi löytää hyvä ulkopuolinen vetäjä, ei puuyrittäjä, joka löytää hyvät myyjät, selvittäisi, kuinka asennus voitaisiin hoitaa
- yhteiset pelisäännöt sekä kaikkien hyväksymä vetäjä
- asiakas segmenttien selvittäminen, ketkä ovat asiakkaita ja mitkä ovat heidän tarpeensa

Tarkempia ajatuksia hankkeen toiminnasta yrittäjillä ei vielä ollut. Eniten ajatukset koskivat hankkeen vetäjää. Yrittäjät olivat valmiita tarjoamaan valmistamia tuotteita markkinoitavaksi myyntiorganisaatiossa. Yksi yritys mainitsi, että he hoitaisivat omien tuotteiden asennuksen itse.

Yrittäjiltä kysyttiin valmiutta olla mukana yritysryhmähankkeessa, jonka tarkoitus olisi pystyttää mainittu organisaatio. Myönteisiä vastauksia saatiin neljä, kaksi haluaisi tarkempaa tietoa hankkeesta ja kaksi yritystä ei ollut kiinnostunut. Yrittäjät eivät osanneet vastata, kuinka paljon ovat valmiita tukemaan hanketta.

Kaikilta yrittäjiltä kysyttiin myös, minkä he kokisivat esteeksi yritysryhmähankkeeseen mukaan lähtemisessä, vaikka periaatteessa suhtautuivat myönteisesti. Yrittäjät jotka eivät olleet kiinnostuneita yritysryhmähankkeesta, vastasivat, että hanke vaikeuttaisi heidän yhteistyökumppaniensa toimintaa. Muita esiin tulleita asioita olivat

- ei toimi tarkoituksenmukaisesti
- liian korkea omarahoitus
- mitkä ovat hankkeen kustannukset?
- onko keskenään hyvää porukkaa, kuka vetää.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 4.1 Tulosten arviointi

Tutkijan arvot muokkaavat sitä, miten tutkittavat ilmiöt ymmärretään. Laadullisessa tutkimuksessa ei objektiivisuus ole täysin saavutettavissa, sillä tutkija ja se mitä tutkija asiasta tietää, vaikuttavat toisiinsa. Tuloksena on tiettyyn aikaan ja paikkaan rajoittuvia ehdollisia selityksiä. Tavoitteena on tosiasioden löytäminen ja paljastaminen sekä ei olemassa olevien väittämien todentaminen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2004, 152.)

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että haastatelluilta yrittäjiltä löytyy kiinnostusta verkostomuotoiseen markkinointiin pääkaupunkiseudulle. Yrittäjillä on positiivinen asenne hanketta kohtaan ja kiinnostusta laajentaa markkinoita. Yrittäjillä on myös aikaisempaa kokemusta yhteistyöstä ja enemmistö katsoi yhteistyön positiiviseksi. Yrittäjien näkökulmasta mahdollisen yhteistyöorganisaation toimintaa kohtaan nousi monta hyvää tekijää. Tärkeimmäksi asiaksi nousi hankkeen vetäjän valitseminen. Tärkeätä on myös asiakassegmenttien selvittäminen ja muutama yrittäjä toivoi näyttelytiloja tuotteille.

Kuusi yritystä oli kiinnostunut verkostomuotoisesta markkinoinnista ja neljä näistä oli valmiita hankkeeseen. Yrittäjät olivat valmiina tarjoamaan valmistamia tuotteita organisaatiossa ja uskoivat, että pääkaupunkiseudulla löytyisi kysyntää tuotteille.

Yhdessä haastattelussa nousi esiin puutuotteiden tarjoaminen rakennustukkuliikkeille ja muille tavarataloketjuille. Näillä liikkeillä on valmiit jakelutiet ja asiakkaat ovat tietoisia, että liikkeissä tarjotaan puutuotteita. Yrittäjien yhteinen myyntiorganisaatio ei palvelisi kaikkia asiakkaita ja nielisi paljon voimavaroja. Yhdenkin tuotteen saaminen myyntiin liikkeissä lisäisi myyntiä ja yrittäjien tulisi keskittää tuotteiden myynti näille jälleenmyyjille. Muut yrittäjät eivät

olleet ideasta kovin innostuneita, koska tavarataloketjuilla ja rakennustukkuliikkeillä on kovat tuotekriteerit ja suuret tilausmäärät. Lisäksi tavarataloketju hankkivat tuotteitaan suurilta valmistajilta.

## 4.2 Pääkaupunkiseudun haastattelut

Mahdollisen asiakaskunnan selvittely jäi vähäiseksi aineiston pienen määrän vuoksi. Tilaajan ehdotuksen pohjalta haastateltavat yritykset olivat rakennusliikkeitä ja isännöintiyhtiöitä. Haastatteluaikoja yritettiin sopia, mutta niitä oli vaikea löytää rakentajien kiireiden vuoksi tai yrittäjillä ei löytynyt kiinnostusta myyntiorganisaatiota kohtaan. Yhteydenotoissa tuli esille, että mahdolliset tuotteet saatetaan valmistaa itse ”metritavarasta”, kuten aidat ja katokset. Osa rakennusfirmoista oli erikoistunut tietylle alueelle, kuten märkätiloihin tai saneerauksiin. Yksi haastatelluista yrityksistä kaipasi enemmän tarjontaa saunan sisustustuotteisiin.

Isännöintiyhtiöt vastasivat puutuotehankintojen keskittyvän enemmän taloyhtiöihin tai tuotteiden hankinnat ovat olleet tapauskohtaisia. Isännöintiyhtiöissä voi olla tekninen isännöitsijä, joka vastaa kiinteistöjen korjaamisesta ja korjaamisen valvonnasta. Lisäksi haastatteluissa kävi ilmi että isännöintiyhtiöillä on tietopankissa asiantuntijoiden yhteystietoja niitä hankintoja varten, joita taloyhtiöille tarjotaan.

Vaikka haastattelujen pohjalta ei saatu selkeää kuvaa asiakaskunnan tuotehankinnoista, voidaan mahdollisilla jatkotutkimuksilla selvittää paremmin myyntiorganisaation mahdollisuuksia pääkaupunkiseudulla. Taloyhtiöissä tuotteiden kartoitus alkaa remonttitarpeiden selvityksien pohjalta, joten puutuotteiden tarve on tapauskohtaista. Rakennusliikkeissäkin tuotteita hankitaan rakennuskohteen mukaan, joten tulevaisuuden suunnitelmista ei vielä tiedetä.

### 4.3 Ehdotus verkostomalliksi

Ruotsalaisen ja Vähätalon tutkimuksen mukaan verkostomarkkinointia on hoidettu kolmella tavalla:

- Yrittäjäryhmälle on haettu Suomesta tai jostakin muusta maasta myyntiyhtiö tai vientiagentti, joka suunnittelee ja käynnistää markkinoinnin. Asiantuntijan/agentin palkkausta ja perustamistoimia on tuettu, ja tietyn ajan jälkeen toiminta jatkuu komissiopohjalta. Malli on toiminut sahuriverkostoissa kohtuullisen hyvin. Projekti on asiantuntijan etsimisessä avainasemassa. Pienistä yrityksistä kiinnostuneiden agenttien löytäminen ei ole helppoa, koska provisiot ovat vastaavasti pienempiä.
- Yrittäjillä on yhteinen markkinointiyhtiö, jonka kulut maksetaan tietyllä tavalla. Tämä on haavoittuvampi malli. Laajan omistus pohjan yhtiössä tulee helposti riitoja ja yhtiötä on hankalampi hallita.
- Projekti järjestää markkinointikampanjoita. Aktivaattori auttaa tapahtumien järjestämisessä, mutta markkinointi jää yrittäjien vastuulle. (Ruotsalainen & Vähätalo 1999, 26.)

Näistä malleista ensimmäinen ja toinen voisivat toimia tutkimuksen yritysten yhteisen myyntiorganisaation perustamisen mallina. Yhdessä haastattelussa tulikin esille organisaation toiminnasta, että käytettäisiin myyntiagentteja, joilla on tiedossa asiakaskunta. Tämä malli voisi toimia parhaiten, jos sopivat myyntiagentit löydetään. Yritykset ja myyntiagentit laatisivat sopimuksen, jossa mainitaan esimerkiksi provision suuruus ja myyntitavoitteet. Myyntiagentin tehtävänä olisi oma-aloitteisesti hankkia ostotarjouksia ja yrittäjien osuutena olisi hoitaa tuotteiden valmistus ja kuljetus. Osaavien agenttien löytäminen voi olla hankalaa. Lisäksi tuotteiden asennusten hoitaminen voi olla agentille uudentyyppinen tehtävä. Yrittäjien kannalta myyntiagentin käyttäminen saattaa katkaista yhteyden asiakkaisiin ja markkinoihin. Saavatko yrittäjät palautetta tuotteista myyntiagentin kautta?

Toinen vaihtoehto on perustaa yhteinen markkinointiyhtiö. Tässä vaihtoehdossa osaavien myyjien löytäminen ja selkeiden sopimusten laatiminen on tärkeää. Yhteistyö voi myös hajota, jos sen tehtävänä on vain kontaktien löytäminen ja myynti. Tällöin voi käydä niin, että yritykset eivät käytä markkinointiorganisaatiota, vaan myyvät tuotteet suoraan ostajalle kontaktien vakiinnuttua. Parhaiten malli toimisi, jos yrittäjät perustaisivat yhteisen osakeyhtiön. Edellytyksenä kuitenkin on, että kaikki osapuolet ovat kiinnostuneet toiminnan kehittämisestä ja ovat valmiita tukemaan sitä.

Muutamalla yrityksellä on kokemuksia kolmannesta mallista, jossa on perustettu messuosasto ja tämän järjestelyissä on autettu. Messutoiminta on hyvä keino saada yrityksiä ja tuotteita esille, sillä messuilla ostaja ja valmistaja kohtaavat. Tämä malli voisi toimia yhteisen liiketoiminnan käynnistämisenä. Yritykset saavat tietoa muista yrityksistä ja toimintaympäristöstään.

#### **4.4 Mahdollisen verkoston rakentaminen**

Verkoston rakentaminen voidaan toteuttaa esiin nostetuilla saapas- ja veturimallilla. Tosin veturimallin yrityksen löytäminen voi olla vaikeaa. Haastatteleamalla sopiva yritys voisi löytyä, mutta ovatko yrittäjät halukkaita tähän. Haastatelluilla puuyrityksillä on kontakteja sekä asiakkaita pääkaupunkiseudulla. Lisäksi osa yrittäjistä valmistaa samantyyppisiä tuotteita. Toista verkostorakentamisen mallia voitaisiin myös käyttää verkoston perustamisessa. Haastatelluilta yrittäjiltä löytyy samantyyppisiä ongelmia ja halukkuutta lisätä myyntiä pääkaupunkiseudulla. Kehittämällä tuotteita ja markkinointia lisätään tehokkuutta ja verkosto-osaamista. Aktivaattorin avulla voidaan hankkia tietoa ja osaamista. Esimerkkinä voidaan pitää työssä esille tullutta Puuhallikumppaneitten mallia. Metsäkeskuksella on kokemusta aktivaattorin roolista, ja jatkossakin se voisi toimia asiantuntijana.



#### 4.5 Myyntiorganisaation tuotteet ja markkinointi

Myyntiorganisaatiosta kiinnostuneiden yritysten tuotteita ovat portaat, keittiön kiintokalusteet, saunan lauteet, puulattiat, aitaelementit, roska- ja varastokatokset. Kaikki tuotteet liittyvät kodin rakentamiseen ja sisustamiseen. Yrittäjien asiakkaatkin ovat samoja, joten yhteiselle markkinoinnille löytyy mahdollisuuksia. Asiakkaille voidaan tarjota tuotteista kokonaisuutta esimerkiksi pihapiirin rakentamisessa. Myyntiorganisaatio voisi tarjota suunnittelupalvelua asiakkaille, esimerkiksi tuotekokonaisuutta asiakkaan suunnitelmien ja toiveiden mukaan. Tarjolla voisi olla myös tuotteista suunniteltuja kokonaisuuksia. Myyntiorganisaatiossa tuotteiden laatua pitäisi parantaa. Tuotteen laatuun voivat kuulua esimerkiksi tuotteen ominaisuudet, tuotesuunnittelu, palvelu ja pitävät toimitusajat. Asiakkaan hankintapäätöksiin vaikuttavat hinta, laatu ja toimitusvarmuus. Haastatteluissa tuli esille, että kilpailuetuna voisi olla pääkaupunkiseutua alhaisempi hintataso.

Yrittäjien valmistaessa samanlaisia tuotteita voi myyntiorganisaatiossa tulla eteen ongelma, miten tuotteita markkinoidaan tasavertaisesti. Parhaiten toimisi verkosto, joka koostuu toisiaan täydentävistä yrityksistä, jotka eivät kilpailisi keskenään. Yritykset tarjoaisivat toisiaan täydentäviä tuotteita samoille asiakasryhmille hyödyntäen samoja markkinointikanavia. Myyntiorganisaatiossa voisi myös myydä pelkästään sille suunniteltuja tuotteita, jotka täydentäisivät toisiaan.

Tuotteiden asennuksen valtaosa yrityksistä hoiti itse. Yksi yrittäjä kertoi asentavansa mieluummin tuotteet itse asiakkaille. Myyntiorganisaatio voisi myös tarjota asennuspalvelua. Vaihtoehtoina voisivat olla omat työntekijät, tai voisi käyttää esimerkiksi vuokratyövoimaa. Tuotteiden kuljetuksessa käytössä voisi olla oma kalusto tai kuljetusfirma. Jakamalla kuljetuskustannukset voidaan saada säästöjä.

Tilaaajan ehdotuksen mukaan markkina-alueena myyntiorganisaatiolla olisi pääkaupunkiseutu. Markkinointia myös muihin kaupunkeihin kannattaisi tutkia. Haastatellut puuyrittäjät kertoivat heidän asiakkaidensa koostuvan rakennusliikkeistä, isännöintiyhtiöistä, taloyhtiöistä sekä yksityisistä. Myyntiorganisaation kilpailijoita olisivat paikalliset rakennustukkumyymälät ja tavaratalo-ketjut. Markkinointia yrittäjät ovat hoitaneet Internet-sivujen ja messujen kautta. Hyvänä keinona on ollut myös mainoslehtien postitus rakentajille. Myyntiorganisaatiolle olisi myös hyvä laatia omat Internet-sivut, joilta löytyisi tiedot tuotteista, yhteystiedot myyjiin ja tarjouspyyntöihin.

## 5 POHDINTAA

Aineiston keruu onnistui hyvin. Pääkaupunkiseudun haastattelut jäivät kesken, mutta muilta osin aineiston keruu onnistui. Haastattelut antoivat hyvää tietoa tutkimusta varten ja esitettyihin kysymyksiin saatiin vastaukset. Haastateltavien määrä oli pieni minkä takia tulosten vertailuun ei saatu kunnollista mahdollisuutta. Vaikeuksia tuotti pääkaupunkiseudun haastateltavien kartoitus. Tutkittava perusjoukko siellä oli suuri ja rajaaminen oli hankalaa.

Työn tulosten pohjalta verkostomuotoiseen markkinointiin löytyy mahdollisuuksia. Verkostomuotoja voi olla erilaisia ja ne kehittyvät ja räätälöityvät tarpeiden mukaan. Tilaaja voi käyttää työn tuloksia arvioidessaan, mihin suuntaan hanketta voisi suunnata ja pohtia lisätutkimusten tarvetta. Myyntiorganisaation lisäksi yrittäjien verkostoitumista voisi tutkia muillakin osa-alueilla, kuten raaka-ainehankintoja sekä tuotannon ja logistiikan kehittämistä. Muita yrittäjiä voisi haastatella hankkeeseen mukaan sekä tutkia laajemmin myyntiorganisaation markkina-alueita.

Tutkimuksen teon yhteydessä olen tutustunut Etelä-Pohjanmaan puusepänteollisuuteen, tiedonhankintataidot ovat parantuneet ja olen tutustunut verkostoitumiseen ja rakennusalan kirjallisuuteen.

Lopuksi haluan kiittää Etelä-Pohjanmaan metsäkeskusta mahdollisuudesta tehdä aiheesta opinnäytetyö. Kiitokset yrityksille haastatteluista ja tiedoista, sekä ohjaaville opettajille Paula Avara-Pihlajamäelle ja Hannu Yli-Kojolalle tuesta ja ohjeista.

## LÄHTEET

- Ammattinetti, Puutuoteteollisuus. 2008. [verkkosivusto]. Työ- ja elinkeinoministeriö. [viitattu 15.2.2010]. Saatavissa: [http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p\\_p\\_id=akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI&p\\_p\\_action=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_count=1&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_command=detailView&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_alaid=14&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_subAlaid=14.13](http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alaid=14&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlaid=14.13)
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä P. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Huhtiniemi, K. 2005 Veneenrakennus yhteistyöllä pinnalle.[verkkolehtiartikkeli]. Tekniikka & Talous, 15.6.2005 [viitattu 15.2.2010]. Saatavana: <http://www.tekniikkatalous.fi/incoming/article32422.ece>
- Junnonen, J-M. & Kankainen, J. 2001. Rakennusurakoitsijoiden hankinta käsikirja. Helsinki: RTK-Fakta Oy.
- Käsityövaltainen pienteollisuus. 2010. Opetushallituksen oppimateriaali. [verkkosivusto]. Opetushallitus. [viitattu 15.2.2010]. Saatavissa: [http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/kasityovaltainen\\_pienteollisuus/index.html](http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/kasityovaltainen_pienteollisuus/index.html)
- Linkola, P. 1996. Liiketoiminnan kehittäminen ja verkostot. Helsinki Tampere: Työministeriö.
- Mekaaninen puunjalostus. 2006. Puulakeus.net. [verkkosivusto]. Etelä-Pohjanmaan Metsäkeskus. [viitattu 12.2.2010]. Saatavissa: <http://www.puulakeus.net/2.html>
- Metsäkeskuksen esittely. 2010. Metsäkeskukset. [verkkosivusto]. [viitattu 15.2.2010]. Saatavissa: <http://www.metsakeskus.fi/web/fin/metsakeskukset/esittely/etusivu.htm>
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Jyväskylä: Gummerrus kirjapaino.

- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto-verkostonrakentajan ABC. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ojajärvi, M. & Virta, J. 2009. Taloyhtiön korjaushanke. Hallinto ja viestintä. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus Oy.
- Rakennuspuusepän teollisuus. 2010. Opetushallituksen oppimateriaali. [verkkosivusto]. Opetushallitus. [viitattu 15.2.2010]. Saatavissa: <http://www.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus>
- Ruotsalainen, M & Vähätalo, L. 1999. Verkostoitumalla menestykseen. Metsätalouden kehittämiskeskus Tapio. Porvoo: Kirjapaino t.t tryckeri.
- Satahansa – puualan palvelukeskus. 2010. [verkkosivusto]. Satahansa. [viitattu 12.2.2010]. Saatavissa: <http://www.satahansa.com/>
- Tuomi, J. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerrus kirjapaino.
- Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H. I., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. 2008. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Yritysverkostot, Puuhallikumppanit. 2006. Puulakeus.net [verkkosivusto]. Etelä-Pohjanmaan Metsäkeskus. [viitattu 12.2.2010]. Saatavissa: <http://www.puulakeus.net/19.html>

# LIITTEET

## Liite 1. Haastattelukysymykset yrityksille

### Yrityksen taustatiedot

- Yrityksen nimi
- Sijainti
- Mikä on yrityksenne yhtiömuoto? (osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö, toiminimi vai sivuelinkeino)
- Yrityksen liikevaihto

### Tuotteet

- Mitä tuotteita valmistatte?
- Mitä kilpailuetuja yrityksellänne tai sen tuotteilla on?
- Mikä on tuotteiden toimitusaika?
- Minkä alan asiakkaille yritys on myynyt tuotteita?
- Miten tuotteiden asennus on hoidettu? (oma vai ulkoistettu)
- Miten hoidatte tuotteiden kuljetuksen? (oma vai ulkoistettu)

### Markkinointi

- Käyttääkö yritys myynnissä jälleenmyyjä?
- Kuinka yritys hoitaa tuotteiden markkinoinnin?
- Mikä on yrityksenne nykyinen markkina-alue?

### Verkostoituminen/yritysten välinen yhteistyö

- Mitä verkostoituminen mielestänne tarkoittaa?
- Onko yrityksellänne kokemuksia verkostoitumisesta/yhteistyöstä toisen yrityksen kanssa?
  - Mikäli on kokemuksia, millaiseksi yrityksenne on kokenut yhteistyön?
- Koetteko verkostoitumisen lisäävän hyötyä?

## Ajatuksia tulevaisuudesta

- Onko yrityksellä kiinnostusta laajentaa markkinoita pääkaupunkiseudulle?
- Onko yrityksellä asiakkaita pääkaupunkiseudulla?
  - Onko tuotteilla kysyntää pääkaupunkiseudulla?
  - Onko mahdollisuuksia kilpailla paikallisten yritysten kanssa pääkaupunkiseudulla?
  - Mitä ongelmia olette kohdanneet tuotteiden markkinoinnissa pääkaupunkiseudulle?
- Millaisena näette alan tulevaisuuden?
- Mitkä asiat yrityksenne kokee suurimmiksi haasteiksi yritystoiminnan kannalta tulevaisuudessa?

## Yritysryhmähanke

- Onko yritys kiinnostunut yritysten yhteisestä myyntiorganisaatiosta, joka hoitaisi myynnin, markkinoinnin ja asennuksen pääkaupunkiseudulla?
  - Miten tämä toiminta pitäisi organisoida?
  - Mitä tuotteita yritys voisi tarjota markkinoitavaksi myyntiorganisaatiossa?
  - Oletteko valmiit olemaan mukana esim. yritysryhmähankkeessa jonka tavoitteena olisi pystyttää tällainen organisaatio? (1–3 -vuotinen hanke, tuki 60–75 %)
  - Kuinka paljon yrityksenne on valmis tukemaan hanketta?
  - Minkä koette esteeksi yritysryhmähankkeeseen mukaan lähtemisessä?