

Metsä

Tieto

Osaaminen

METLA

Hyvinvointi

Verkostoituminen metsätalouden palvelutuotannossa

Juho Rantala

18.11.2011 Kajaani

Kustannustehokas metsänhoito -seminaarisarja 2011

Metsätalouden erikoispiirteitä

- Perinteinen toimintakulttuuri – lyhytjänteinen yritysysteistyö ja päivänhintaan perustuvat kilpailutusikäytännöt
- Luonnonoloista johtuva kausiluonteisuus
- Työkohteiden maantieteellinen hajanaisuus
- Odotettavissa oleva työvoimapula
- Pakkoyrittäminen
- Metsäpalveluita tuottavien yritysten samankaltaisuus
- Metsänhoitomaksu
- Valtion rooli palvelutuotannossa

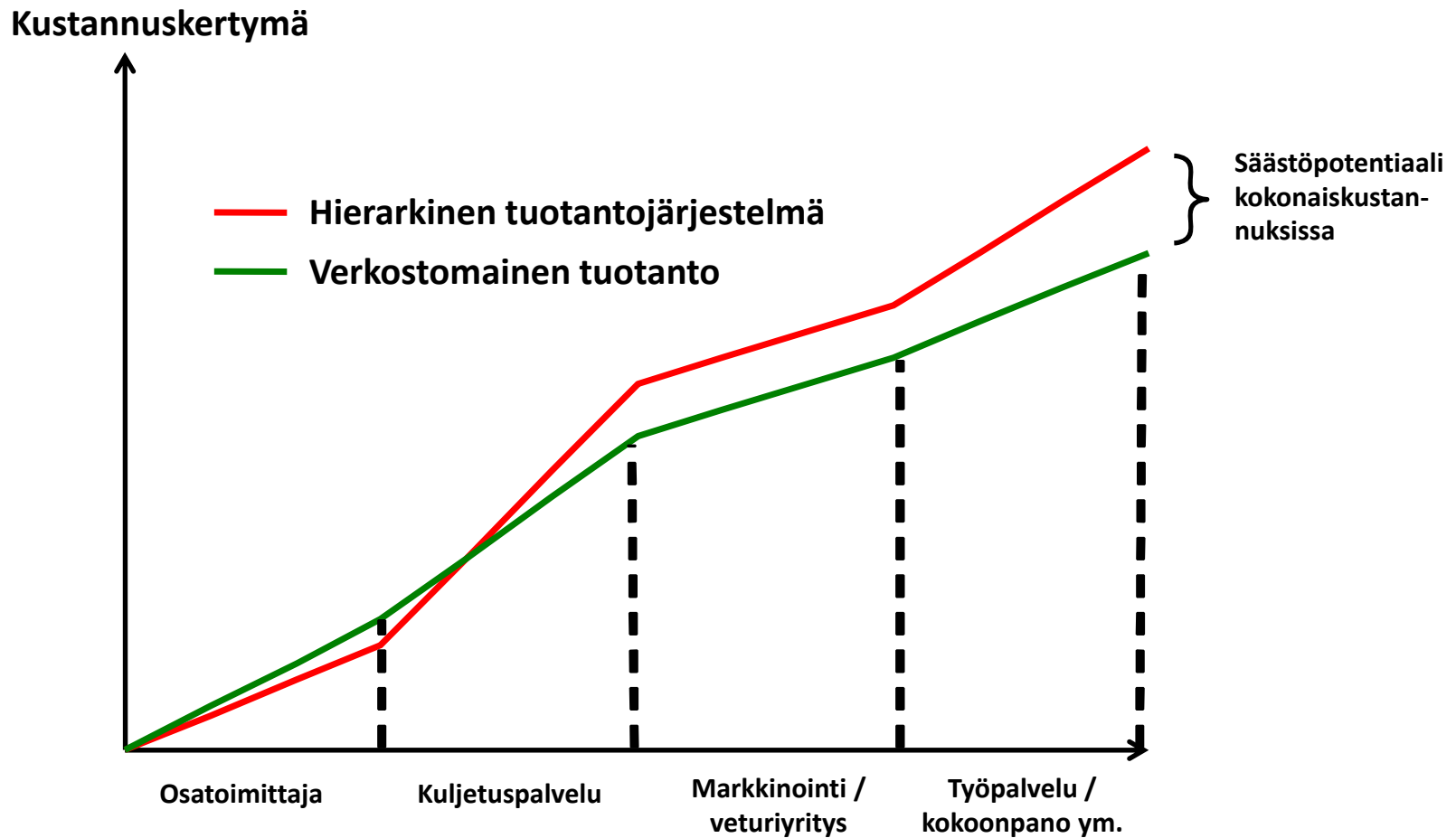
Taustaa

- Tarjontarakenteet muuttuvat – metsänhoito- palveluita tarjoaa yhä useampi organisaatio
 - Perinteisesti mhy:illä suuri markkinaosuus
 - Metsäteollisuus tullut näkyvästi mukaan
 - Metsäpalveluyritysten määrä on kasvanut
 - Koneyritykset tulossa mukaan?
- Kysyntä muuttuu – metsänomistajista naisia 35 %, eläkeläisiä 45 % ja kaupunkilaisia 40 %
 - Asiakkaat haluavat entistä kokonaisvaltaisempia palveluita

Taustaa verkostotaloudesta

- Kokonaisuuden myyminen ei tarkoita sitä, että kaikki palvelukokonaisuuden osat kannattaa tuottaa itse.
- Yleensä kaikki mikä on halvempaa ostaa kuin tehdä itse, kannattaa ostaa ja keskittää omat resurssit ydinosaamiseen.
- Verkostotaloudessa kilpailu muuttuu yritysten välisestä toimitusketjujen väliseksi.
- Kuinka yritysraajat muutetaan esteistä eduiksi?

Verkostoituminen tähtää kustannussäästöihin



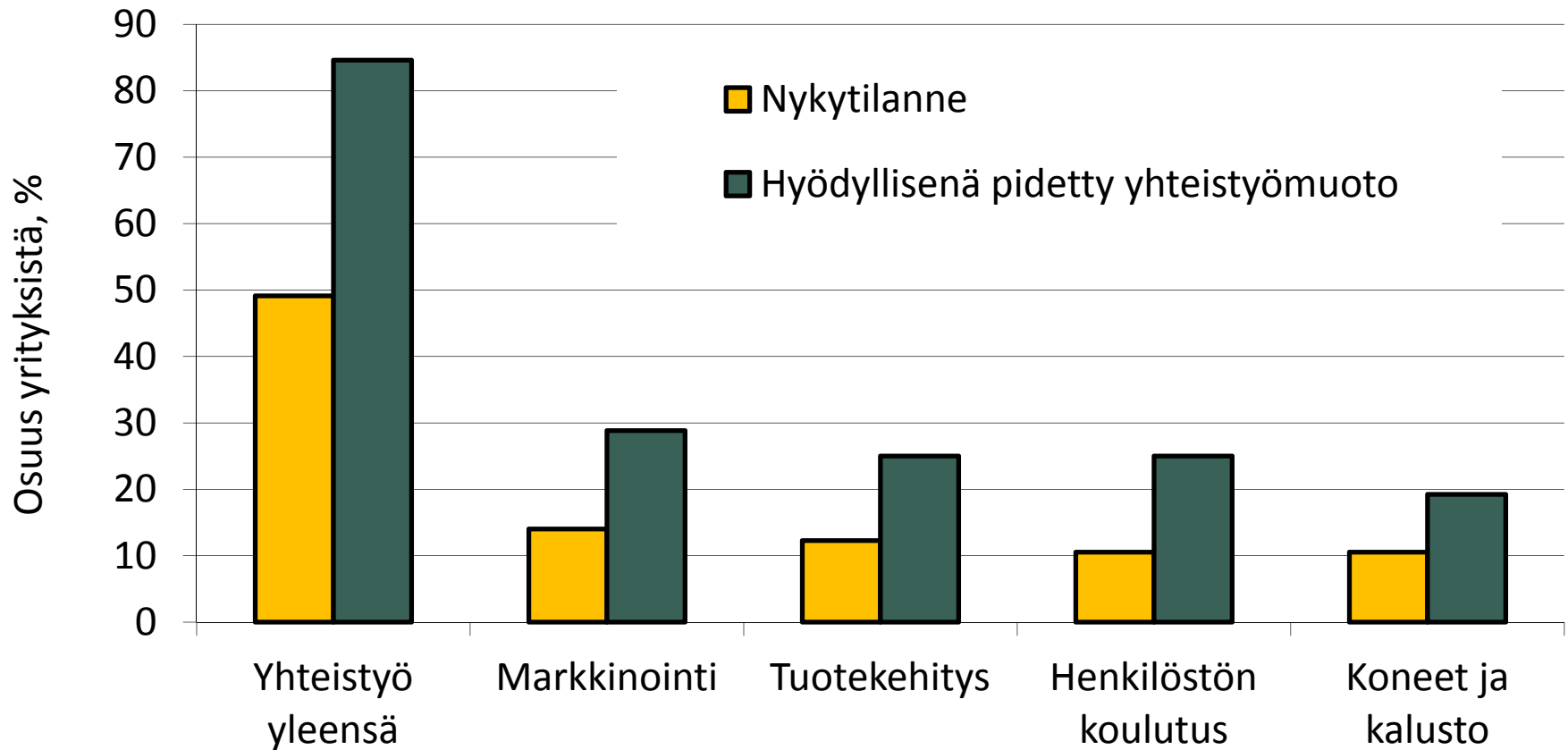
Verkostoitumisen nykytilanne, edellytykset ja mahdollisuudet

- Perustuu pirkanmaalaisille metsäpalveluita tuottaville yrityksille **v. 2006** tehtyyn kyselytutkimukseen
 - Kyselyyn vastasi n. 60 yritystä
 - Suurin osa yrityksistä toimi korkeintaan muutaman kunnan alueella, työllisti alle 4 hlöä ja yrityksen omistaja työskenteli yrityksessä
 - Mukana koneyrityksiä ja muita palveluyrityksiä

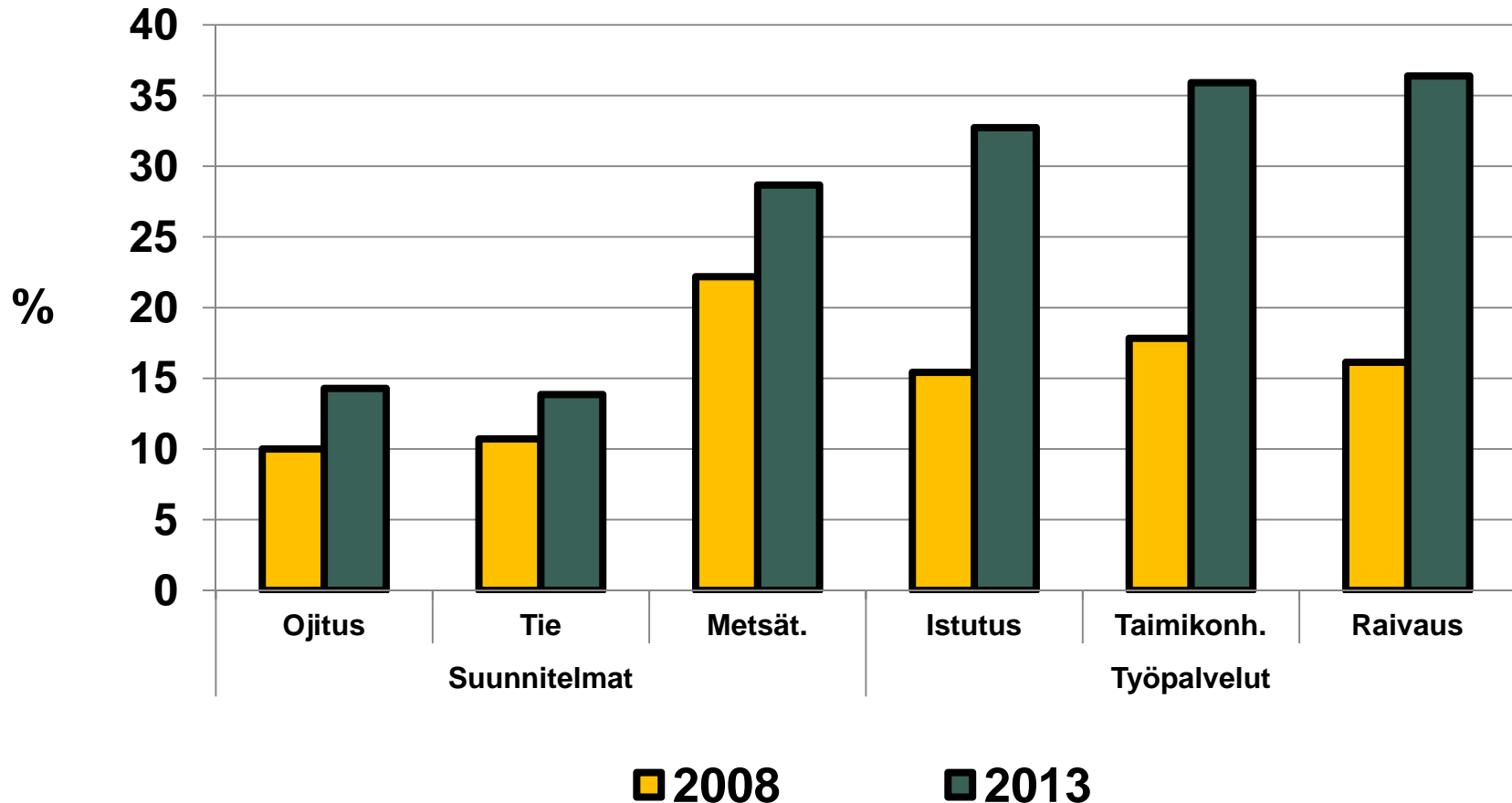
Havainnot yritysyhteistyöstä

- Yrityksistä 85 % piti yhteistyötä hyödyllisenä, mutta vain 49 % yrityksistä teki yhteistyötä.
- B-to-B liiketoimintaa on paljon
 - 4/5 myi palveluita muille yrityksille
 - 3/5 osti palveluita muilta yrityksiltä
- Tästä huolimatta vain 1/5 yrityksistä oli tiiviimpiä verkostoitumiseen viittaavia yhteistyösopimuksia.
- Tulosten mukaan on perusteltua kannustaa etenkin kasvuhakuisia yrityksiä tiiviimpään verkostoitumiseen muiden yritysten kanssa.

Palvelutuottajien näkemyksiä yhteistyöstä (v. 2006)



Metsänhoitoyhdistysten alihankinta metsäpalveluyrityksiltä



Verkostoitumisen mahdollisuuksia metsänhoitotöissä

- Pidemmät yhteistyösopimukset mahdollistavat myös pienten yritysten kehitystyön.
- Verkostoituminen parantaa edellytyksiä työllistää metsätyöntekijöitä ympärivuotisesti.
 - Työvoiman liikkuminen, pienten yritysten kuuluminen myös muiden toimialojen verkostoihin, avoimempi tiedonvaihto jne.
- Mahdollistaa riskien jakamisen ja tuotannon skaalaedut (vrt. taimikauppa).
- Verkostotalouteen nojaava ajatusmalli tuo tilaa erikoistumiselle.

Työkaluja verkostoitumiseen

- Pitkäkestoiset yhteistyösopimukset.
- Laadun hallinnan työkalujen hyödyntäminen – esim. omavalvonta!
- Avoimien tilikirjojen menettely, jossa kustannukset avataan yhteistyökumppaneille ja keskustellaan palveluiden kustannusrakenteesta kokonaisuutena.
- Verkostossa mikään työkalu ei korvaa luottamusta!

Kustannusten hallinnasta

- 60 % yrityksistä ei laskenut asiakaskohtaisia kustannuksia...
- 50 % yrityksistä ei kohdistanut (tai mieltänyt kohdistavansa) yrityksen yleiskustannuksia palveluille...
- 30 % yrityksistä ei tiennyt, kuinka paljon yrityksen pääoman tuotto on ollut viime vuosien aikana...
- 10 % yrityksistä ei osannut sanoa, kuinka heidän liikevaihtonsa oli kehittynyt viime vuosien aikana...

Pohdintaa

- Kenen ydinliiketoimintaa metsänhoitotyöt ovat tulevaisuudessa?
- Miten metsänhoitotöiden koneellistaminen vaikuttaa verkostoihin? Koneyritysten rooli?
- Mikä on taimiyhtiöiden rooli ja toimintatapa metsäpalveluiden tuottamisessa? Myydäänkö taimia vai taimikoita?

Kokeiluhankkeita suometsissä

1. Kilpailutusmalli

- Metsäkeskus määritteli kunnostettavan suoalueen, teki ennakkomarkkinoinnin ja kilpailutti suometsänhoito-hankkeen suunnittelu- ja toteutustyöt yhtenä pakettina.

2. Valtakirjamalli

- Tavoitteena oli suometsien kokonaisvaltainen hoitohanke. Toteutus perustui metsänomistajilta saatuun valtakirjaan, joka mahdollisti kaikkien töiden toteuttamisen.

3. Koneyrittäjämalli

- Koneyritys vastasi markkinoinnista, suunnittelusta ja toteutuksesta sekä osti halutessaan palveluita muilta yrityksiltä.

Päätelmät

- Kilpailutusmallissa ongelmia mm. puukaupan ja korjuun kanssa. Vaatisi uuden organisaatorakenteen kehittämistä Metsäkeskukseen – ei kannata jatkaa kehittämistä uudeksi toimintamalliksi (aika ajanut osaltaan ohi).
- Koneyrittäjämalli – koneyrittäjillä ei ole valmiuksia lähteä toteuttamaan suometsänhoitohankkeita – vaatii erilaista osaamista, mihin koneyrittäjät ovat tottuneet - ei riittävästi sopivia yhteistyökumppaneita.

Päätelmät

- Valtakirjamalli on lupaavin toimintamalli suometsähoitohankkeen tehokkuuden parantamiseksi.
 - Ovatko metsänomistajat ovat valmiita yhteismyyntiin?
 - Tarvitaan edelleen kehittämistä, mm. markkinointi
 - Puunkorjuuoperaation kustannus vähenee arviolta 10 % (Kojola, Haavisto, Penttilä ja Uusitalo 2011)
 - Hankkeiden läpimenoaika nopeutuu.
- Lisätietoja Jori Uusitalo ja Sanna Kittamaa /METLA

metsä

METLA

TIETO

hyvinvointi

osaaminen

Kiitos