

HELSINGIN YLIOPISTO  
METSÄEKONOMIAN LAITOS

**PUUNOSTON KEHITTÄMINEN  
STORA ENSO METSÄN  
HELSINGIN  
PALVELUPISTEESSÄ**

Puumarkkinatieteen pro gradu -työ  
maatalous- ja metsätieteiden  
maisterin tutkintoa varten

Pertti Miettunen  
Marraskuu 1999

Tiedekunta/Osasto - Fakultet/Sektion - Faculty Faculty of Agriculture and Forestry		Laitos - Institution - Department Department of Forest Economics Instructor: Professor Mikko Tervo	
Tekijä - Författare - Author MIETTUNEN, Pertti Olavi			
Työn nimi - Arbetets titel - Title Developing of roundwood purchasing in Stora Enso Oyj Forest Customer Service in Helsinki			
Oppiaine - Läroämne - Subject Forest Products Marketing			
Työn laji - Arbetets art - Level Master's Thesis	Aika - Datum - Month and year November 1999	Sivumäärä - Sidoantal - Number of pages 78 + appendix 11	
Avainsanat - Nyckelord - Keywords customer satisfaction, expectations, perceptions, marketing research, urban non-industrial private forest (NIPF) owners, customer service, roundwood trade			
Tiivistelmä - Referat - Abstract <p>The operation environment in the roundwood trade in Finland in the 1990's include several changes. They are changes in the structure of <i>non-industrial private forest (NIPF)</i> ownership, forest taxation, in forest legislation, in price recommendation agreement, diminishing resources of forestry extension services, etc. At the same time, the roundwood demand has been rising. All these developments cause uncertainty in wood procurement organisations, and call for research to find out how to adapt into the changing environment.</p> <p>The objective of this study is to produce information for roundwood purchasing planning and customer satisfaction management to be used by Stora Enso Metsä Customer Service, Helsinki. For this purpose, data needs to be gathered about the urban <i>NIPFs</i> and their forest estates, behaviour related to forestry and timber-selling, customer satisfaction in their latest timber selling transaction, and their opinions about Enso's new customer service office and its service concept.</p> <p>To fulfil the objective of the study, a <i>NIPF</i> -owner -survey (N=1064, response rate 39,7%) was conducted in October 1998-January 1999. The sample was made on the basis of the marketing database of <i>Stora Enso Oyj Forest Customer Service</i> in Helsinki. In planning the frame of reference of the empirical study, the model of service quality by Grönroos was applied.</p> <p>The following aspects were included in the 7-page questionnaire: demographic, sosio-economic and forest estate background, relation to the forest service supply, behaviour related to forestry, timber-selling motives and behaviour, last contact organisation and its image in forestry business, expectations and perceptions in the latest timber-selling transactions, and behavioural intentions.</p> <p>The results revealed that the share of women, pensioners and academically educated people among forest owners was quite high. The majority of the forest estates of the metropolitan forest owners were situated in the provinces of South Finland and East Finland. The average forest estate area was considerably smaller than in a previous study. Economic and recreational objectives were most important in the use of forests. Forest Associations were involved in half of the roundwood sales transactions of the respondents in the metropolitan area. The wood quantity of transactions was considerably higher than the average in the whole country.</p> <p>Bank-organised forest-related activities, taxation infos and trips to the forest were the most popular activities. Among the services, silvicultural advices were needed mostly and stub treatment least. Brochure material related to stumpage timber sales and taxation were considered most important compared to material related to delivery sales. The service expectations were at highest for women and they were less satisfied with the service than men. 2nd and 3rd generation residents of the metropolitan area thought about the new customer service concept more positively than the 1st generation residents. Internet users under 60 years thought more positively about new satellite picture-based woodlot search concept.</p> <p>Cross-tabulation of factor scores against background variables indicated that women with relatively low education level a greater need to sell roundwood than entrepreneurs, white-collar workers and directors, and Internet users. Suspiciousness towards timber procurement organisations was relatively strong among women and those whose forest income share of the total income was either null or over 20 %.</p> <p>The average customer satisfaction score was negative in all nine questions. Statistical differences between different companies did not exist in the average satisfaction scores. Stora Enso's Helsinki forest customer service could choose <i>the ability to purchase all timber grades</i> as its competitive advantage. Out of nine service dimension included in the questionnaire, in this particular service dimension, Enso's Helsinki forest customer service's score exceeded most all organisations' average customer satisfaction score. On the basis of importance - performance matrix, advice and guidance could have been provided more to the forest owners in their latest timber-selling transaction.</p>			
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Library of Forestry (Viikki Science Library), Library of Department of Forest Economics			
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Further information Classified until 1. / 2002			

## ALKUSANAT

Tutkimustani on rahoittanut Enso Oyj:n Helsingin metsäpalvelupiste. Markkinointipäällikkö Raimo Summaselle ja muulle metsäpalvelupisteen henkilökunnalle kuuluu kiitos käytännön opastuksesta ja tutkimuksen teossa avustamisesta.

Professori Mikko Tervo ohjasi opinnäytetyötäni. Häntä kiitän sekä tutkimusaiheesta että kannustavasta ja rakentavasta työnohjauksesta.

Vanhemmilleni ja läheisilleni, ystäville ja tuttaville lausun nöyrät kiitokseni kaikesta siitä aineellisesta ja aineettomasta tuesta, minkä he ovat minulle opiskellessani antaneet.

Helsingissä 13.11. 1999

Pertti Miettunen

# SISÄLLYS

## KUVAT

## TAULUKOT

<b>1. TUTKIMUKSEN TAUSTA .....</b>	<b>1</b>
1.1. RAAKAPUUKAUPAN TOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITYS .....	1
1.2. STORA ENSO METSÄ .....	4
1.3. ASIAKASTYYTYVÄISYYS- JA MARKKINOINTITUTKIMUKSEN MAHDOLLISUUDET PUUKAUPAN PALVELUPISTEEN KEHITTÄMISESSÄ .....	5
<b>2. TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TOTEUTUS .....</b>	<b>9</b>
2.1. TUTKIMUKSEN TARKOITUS .....	9
2.2. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	10
<b>3. TUTKIMUKSEN PUITTEET .....</b>	<b>11</b>
3.1. PALVELUJEN SUUNNITTELU .....	11
3.2. ASIAKASTYYTYVÄISYYSJOHTAMINEN .....	14
3.3. LAATUJÄRJESTELMÄT PUUNHANKINTAORGANISAATIOISSA .....	15
3.3.1. Yleistä .....	15
3.3.2. Laatujärjestelmän keskeiset tekijät .....	16
3.3.3. Laatujärjestelmän rakentamisen vaiheet .....	17
3.3.4. Puunhankinnan erityispiirteet .....	17
3.3.5. Enson puunhankinnan laatujärjestelmä .....	18
3.4. LAATU JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	18
3.4.1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät .....	18
3.4.2. Kuiluanalyysi palvelun laatuongelmien paljastamiseksi .....	19
3.4.3. Kokonaislaatu ja sen muodostuminen .....	21
3.5. TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS JA SEN OPERATIONALISOINTI .....	23
3.5.1. Viitekehysten yleinen kuvaus .....	23
3.5.2. Viitekehysten operationalisointi .....	25
<b>4. TUTKIMUKSEN AINEISTO JA SEN ANALYSOINTI .....</b>	<b>29</b>
4.1. TUTKIMUKSEN AINEISTO .....	29
4.1.1. Perusjoukko ja otos .....	29
4.1.2. Tutkimusaineiston kerääminen .....	29
4.2. AINEISTON ANALYSOINTI .....	30
4.2.1. Analyysikehys ja käytetyt menetelmät .....	30
4.2.2. Menetelmien valinnan tausta .....	33
<b>5. TUTKIMUKSEN TULOKSET .....</b>	<b>34</b>
5.1. METSÄNOMISTAJIEN JA METSÄLÖIDEN TAUSTA .....	34
5.1.1. Taustan kuvaus .....	34
5.1.2. Metsänomistajien ja metsälöiden tausta aikaisempiin tutkimuksiin verrattuna .....	35
5.2. METSÄN KÄYTTÖ .....	37
5.2.1. Metsän käytön yleinen kuvaus .....	37
5.2.2. Metsän käytön yhteys taustaan .....	38
5.3. METSÄTALOUDELLINEN KÄYTTÄYTYMINEN .....	39
5.3.1. Metsätaloudellisen käyttäytymisen yleinen kuvaus .....	39
5.3.2. Metsätaloudellisen käyttäytymisen yhteys taustaan .....	39
5.4. PUUNMYNTIMOTIIVI .....	40
5.4.1. Puunmyyntimotiivin yleinen kuvaus .....	40
5.4.2. Puunmyyntimotiivin yhteys taustaan .....	40
5.5. PUUKAUPALLINEN KÄYTTÄYTYMINEN .....	41
5.5.1. Puukaupallisen käyttäytymisen yleinen kuvaus .....	41
5.5.2. Puukaupallisen käyttäytymisen yhteys taustaan .....	42
5.6. METSÄPALVELUPISTEESSÄ ASIOINTI .....	44
5.6.1. Asioinnin yleinen kuvaus .....	44
5.6.2. Asioinnin yhteys taustaan .....	44

5.7. PALVELUTARPEET .....	46
5.7.1. <i>Palvelutarpeiden yleinen kuvaus</i> .....	46
5.7.2. <i>Palvelutarpeet taustan mukaan</i> .....	48
5.8. ORGANISAATION IMAGO JA VIIMEISIN KONTAKTI METSÄORGANISAATIOON.....	53
5.8.1. <i>Imagon ja kontaktin yleinen kuvaus</i> .....	53
5.8.2. <i>Eroavuudet kontaktin tarkoituksessa taustan mukaan</i> .....	53
5.9. PUUNMYNTIODOTUKSET, -KOKEMUKSET JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	55
5.9.1. <i>Yleinen kuvaus</i> .....	55
5.9.2. <i>Odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden yhteys taustaan</i> .....	58
5.9.3. <i>Erot odotuksissa, kokemuksissa ja asiakastyytyväisyydessä puukaupallisen käyttäytymisen mukaan</i> .....	60
5.9.4. <i>Imagon, odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden keskinäiset riippuvuudet</i> .....	62
5.10. KÄYTTÄYTYMISAIKOMUKSET .....	62
5.10.1. <i>Yleinen kuvaus</i> .....	62
5.10.2. <i>Taustan yhteys käyttäytymisaikomuksiin</i> .....	63
5.10.3. <i>Odotusten, kokemusten, asiakastyytyväisyyden ja imagon yhteys käyttäytymisaikomuksiin</i> ..	64
<b>6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>65</b>
6.1. YHTEENVETO TUTKIMUKSEN TAUSTASTA, TARKOITUKSESTA JA TOTEUTUKSESTA .....	65
6.2. YHTEENVETO TULOKSISTA.....	67
6.3. JOHTOPÄÄTÖKSET .....	74
6.4. KESKUSTELU .....	75

## LÄHDELUETTELO

## LIITTEET

## KUVAT

KUVA 1. PALVELUJEN ERITYISPIIRTEITÄ JA TUOTTAMISEN ONGELMIA.....	12
KUVA 2. ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT BITNERIN JA ZEITHAMLIN MUKAAN .....	19
KUVA 3. KUILUT ELI LAATUONGELMIEN LÄHTEET .....	21
KUVA 4. KOKONAISLAATU JA SEN MUODOSTUMINEN .....	23
KUVA 5. TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS .....	24
KUVA 6. TUTKIMUKSEN ANALYYSIKEHYS .....	31
KUVA 7. TOIMINNAN PARANNUSKOHTEIDEN ETSINTÄ KOKO AINEISTON POHJALTA.....	73

## TAULUKOT

TAULUKKO 1. MUUTTUJIEN KUVAUS .....	32
TAULUKKO 2. MUUTTUJIEN VÄLISET YHTEYDET .....	32
TAULUKKO 3. METSÄNOMISTAJIEN TAUSTA .....	34
TAULUKKO 4. METSÄLÖIDEN TAUSTA .....	35
TAULUKKO 5. METSÄN KÄYTTÖMUODOT TÄRKEYSJÄRJESTYKSESSÄ, % .....	37
TAULUKKO 6. METSÄTALOUDellinen TOIMINTA .....	39
TAULUKKO 7. KOLME TÄRKEINTÄ PUUNMYYNTIMOTIIVIA .....	40
TAULUKKO 8. PUUKAUPOJEN MÄÄRÄ KAUPAN TEKOTAVAN MUKAAN.....	42
TAULUKKO 9. PUUNMYYNTIASIAKKUUS SUKUPUOLEN JA KAUPPOJEN MUKAAN .....	42
TAULUKKO 10. VIIMEISIN SUORA PUUKAUPPA METSIEN SIJAINNIN MUKAAN (LÄÄNI) .....	43
TAULUKKO 11. PUUKAUPAT MHY:N AVULLA LÄÄNEITTÄIN.....	43
TAULUKKO 12. METSÄNOMISTAJAT JA METSÄPALVELUPISTE.....	44
TAULUKKO 13. TIETO METSÄPALVELUPISTEESTÄ METSÄLÖN ETÄISYYDEN MUKAAN.....	45
TAULUKKO 14. TIETO METSÄPALVELUPISTEESTÄ METSÄLÖN SIJAINNIN MUKAAN.....	45
TAULUKKO 15. TIETO METSÄPALVELUPISTEESTÄ METSÄTULO-OSUUDEN MUKAAN .....	45
TAULUKKO 16. METSÄKOULUTUKSEN VAIKUTUS TIETOON METSÄPALVELUPISTEESTÄ.....	45
TAULUKKO 17. AMMATTIASEMAN VAIKUTUS TIETOON METSÄPALVELUPISTEESTÄ.....	46
TAULUKKO 18. METSÄPALVELUJEN KOETTU TARVE JA HYÖDYLLISYYS .....	47
TAULUKKO 19. TUTUSTUMINEN ESITEMATERIAALIIN JA ESITEMATERIAALIN HYÖDYLLISYYS .....	47
TAULUKKO 20. SUHTAUTUMINEN PALVELUKONSEPTIIN .....	48
TAULUKKO 21. PALVELUKONSEPTIIN SUHTAUTUMISEN FAKTORIT .....	48
TAULUKKO 22. EROT SUHTAUTUMISESSA PALVELUKONSEPTIIN .....	52
TAULUKKO 23. ORGANISAATIO, KONTAKTIN TARKOITUS JA ORGANISAATION IMAGO .....	53
TAULUKKO 24. KONTAKTIN TARKOITUS SUKUPUOLEN MUKAAN.....	54
TAULUKKO 25. KONTAKTIN TARKOITUS AMMATTIASEMAN MUKAAN .....	54
TAULUKKO 26. KONTAKTIN TARKOITUS METSIEN SIJAINNIN MUKAAN.....	54
TAULUKKO 27. KONTAKTIN TARKOITUS METSÄTULOJEN MUKAAN .....	55
TAULUKKO 28. ODOTUKSET VIIMEISIMMÄSSÄ PUUKAUPASSA.....	55
TAULUKKO 29. ODOTUSTEN FAKTORIT.....	56
TAULUKKO 30. KOKEMUKSET VIIMEISIMMÄSSÄ PUUKAUPASSA .....	57
TAULUKKO 31. ASIAKASTYYTYVÄISYYS VIIMEISIMMÄSSÄ PUUKAUPASSA (-6 - 6).....	57
TAULUKKO 32. EROJA ODOTUKSISSA .....	58
TAULUKKO 33. KOKEMUKSET PUUKAUPASSA SUKUPUOLEN MUKAAN .....	59
TAULUKKO 34. EROT ASIAKASTYYTYVÄISYYDESSÄ TAUSTAMUUTTUN MUKAAN.....	60
TAULUKKO 35. ODOTUSTEN, KOKEMUSTEN, ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN JA IMAGON KESKINÄISET KORRELAATIOT .....	62
TAULUKKO 36. KÄYTTÄYTYMISAIKOMUKSET .....	63
TAULUKKO 37. SELITTÄVIEN MUUTTUJIEN JA KÄYTTÄYTYMISAIKOMUSTEN KORRELAATIOT .....	64

# 1. TUTKIMUKSEN TAUSTA

## 1.1. Raakapuukaupan toimintaympäristön kehitys

Yksityisten metsissä on yli 60 % maamme metsien pinta-alasta ja vielä suurempi osa puustosta ja puuston kasvusta johtuen siitä, että yksityismetsät sijaitsevat pääasiassa Etelä-Suomessa. Metsäteollisuus onkin puunhankinnassaan hyvin riippuvainen yksityismetsistä saatavasta puusta. Metsänomistajan puunmyyntiväli voi olla metsätalouden erityisluonteen johdosta jopa vuosikymmenien pituinen, mutta keskimäärin puukaupat tehdään joka kolmantena vuonna. Raakapuumarkkinoille on Suomessa ominaista myyjien (=tavarantoimittajien) hyvin suuri ja merkittävien ostajien suhteellisen pieni määrä. Kuitupuun kysyntä on keskittynyt kolmelle suurelle suurimmassa osassa maata toimivalle ostajalle. Niiden lisäksi puumarkkinoilla operoi joukko tukkipuun ostajia, joista merkittävimpiä ovat suurehkot vientiorientoituneet sahalaitokset.

Maamme raakapuumarkkinoiden toimintaympäristössä on 1990 -luvulla tapahtunut muutoksia, mm. metsäverotusuudistus, hintasuositussopimusmuutokset, metsämaan hankinnan sääntelyn väheneminen, ja metsäomistajakunnan muutokset. Puunmyyntikäyttäytymisestä 1980 -luvulla tehtyjen tutkimusten tulokset eivät vastaa nykytilannetta. On otettu käyttöön uudet metsälait soveltamisohjeineen. Ilman Venäjän -tuontia metsäteollisuus kärsisi puupulaa. Tähän uhkaan ovat vaikuttaneet myös suojelualueet ja hakkuukäytännön muutokset. (Puulla on nyt myyjän markkinat, RIPATTI 1997, s. 36). Puuntarjonta onkin muuttunut Suomessa ostajien kannalta entistä epävarmemmaksi.

Vuonna 1993 voimaantullut metsäverouudistus on merkittävästi ohjannut yksityismetsänomistajien puunmyyntikäyttäytymistä. Kaikki metsänomistajat siirtyvät 13 vuoden siirtymäkauden jälkeen pinta-alaperusteisesta verotuksesta puun myyntitulojen verotukseen viimeistään vuonna 2006. (Puukaupan perinteet murtuvat, s. 6). Metsänomistajien onkin viime vuosina todettu käyttäneen hakkuumahdollisuuksiansa voimakkaasti hyväkseen verotuksellista syistä. Tämän takia yksityismetsänomistajien markkinoille tarjoaman puun määrän ennustetaan vähenevän selvästi vuoden 2006 jälkeen, kun suuri osa pääasiassa päätehakkuuleimikoissa olevasta hakkuupotentiaalista olisi realisoitu. Samaan aikaan teollisuuden puunkäytön odotetaan olevan 6 - 7 miljoonaa kuutiometriä nykyistä suurempaa. (Puukaupan perinteet murtuvat, s. 8).

Suomen liittyttyä EU:iin kilpailunrajoitusten purkamisvaatimukset ulottuvat myös raakapuukauppaan. Keväällä 1999 oli vielä voimassa EU:n kilpailuviranomaisten viideksi vuodeksi hyväksymä yrityskohtaisten neuvottelujen hintaodotuksia yhteensovittava malli (Puukaupan perinteet murtuvat, s. 6).

Puukaupan osapuolten edustajat ovat olleet eri mieltä puukauppakäytännön vapautumisen vaikutuksesta markkinoiden toimivuuteen. Uudenlaista otetta markkinoille kaipaa Metsäteollisuus ry, minkä mukaan motivaatiota puun myyntiin voi ylläpitää esimerkiksi tarjoamalla reaaliaikaista hintatietoa Internetissä, kuten jo tapahtuu Länsi-Suomen Metsä-Sanomissa. MTK:n mukaan metsänomistajien markkina- ja neuvotteluasema on heikentynyt uusliberalististen markkinavirtausten seurauksena. MTK haluaisi säilyttää puumarkkinoilla voimassaolleen neuvottelukäytännön, koska sen luullaan lisäävän sellaisten metsänomistajien puunmyyntejä, joilla ei ole niihin merkittävää tarvetta. (Puukaupan perinteet murtuvat, s. 6)

RIPATIN (1997, s. 36) mukaan metsänomistuksen ryhmien (valtio, yksityiset, muut kuten yhteisomistuksessa olevat tilat) välillä tapahtuu vain vähän muutoksia, ja siten omistussuhteiden muutoksilla ei näyttäisi olevan vaikutusta raakapuumarkkinoille. Yksityismetsänomistuksen muutosten suorat vaikutukset puun tarjontaan voivat olla Ripatin mukaan epäiltyjä vähäisempiä. Toisaalta kasvussa oleva raakapuun kysyntä saattaa kohdentua eri tavoin eri omistajaryhmille, ja yksityismetsistä kysytyn puun määrän nousu voi nostaa hintaa. Oma kysymyksensä on EMU -olosuhteiden vaikutus kantohintojen muutoksiin eri suhdannevaiheissa. Metsäteollisuustuotteiden kysyntävaihtelut saattavat aiheuttaa hinnanalennuspaineita raakapuun hintaan tulevaisuudessa, kun markkaa ei enää voida devalvoida.

Metsänomistuksen rakenne-eroista johtuvat puunmyyntikäyttäytymiserot saattavat jyrkentyä raakapuun valtakunnallisen hintasuosituskäytännön ja siihen liittyneiden toimitustavoitteiden loputtua sekä yksityismetsätalouden neuvonnan resurssien vähentyä. Edellä kuvatusta muutosprosessista huolimatta viime vuosien markkinahakkuiden määrä on ollut ennätyksellisellä tasolla. (RIPATTI 1997, s. 36). Maatalouden rakenne-muutos on lisäämässä maanviljelijäväestön riippuvuutta puunmyynti- ja metsätyötu-loista. Sen sijaan kaupunkilaisten ei uskota olevan yhtä riippuvaisia puunmyyntituloista kuin maanviljelijöiden. Silti HÄNNISEN ja KARPPISEN (1989) mukaan “metsäteol-



lisuuden mahdollisten laajennusten lisäpuun tarve jäänee metsätilanomistajien ja erilaisten yhteisomistustilojen varaan”.

Suomalaiset puunhankintaorganisaatiot ovat pyrkineet turvaamaan tasaisen puuvirran erilaisten pitkäaikaista asiakkuutta luovien järjestelmien avulla. MTK uhkasi 1980-luvulla pysäyttää puunmyynnin, jos yhtiöt eivät lopettaisi puukauppasopimusten tarjoamista. Tällä hetkellä Ensolla on noin 5000 sopimusmetsänomistajaa, UPM-Kymmellä tällaisen palvelusopimusten piirissä on 170 000 hehtaaria. Yhtiöt arvostavat puunmyyjinä suuria metsätiloja, joiden pinta-ala on yli 100 ha ja jotka pystyvät joka vuotiseen myyntiin. Ensolla kumppanit vastaavat noin neljänneksestä kaikesta yhtiölle yksityismetsistä tulevasta puusta. (Teollisuus hankkii jo...)

MTK:n mukaan metsänhoitoyhdistystä tarvitaan puukaupassa tarjouksen ehtojen edullisuuden arvioinnissa. Takuuhinta saattaa olla puunmyyjiä harhaanjohtava käsite. Puun hinta saattaa nimittäin syksyä kohti liukua yli listahintojen, ja näin keväällä sovittu kauppahinta olisi syksyllä vallitsevaa hintatasoa alhaisempi. Yhtiöillä on MTK:n mukaan strategisena tavoitteena metsänhoitoyhdistysten roolin heikentäminen. MTK aikookin tehostaa metsänhoitoyhdistysten puukaupallista roolia. (Teollisuus hankkii jo...).

Yksityismetsien puuntarjontaa voi tutkia puunostajan näkökulmasta erityisesti paikallisen kilpailuedun saamiseksi, kehittämiseksi ja säilyttämiseksi. OINAksen (1997) mukaan asiakastyytyvyydestä saattaa tulla merkittävä kilpailukeino puunostajille, jos puumarkkinoille ilmestyy lisää puunostajia.

KORVENRANTA (1989) tutki pääkaupunkiseudun metsänomistajien metsällistä käyttäytymistä Tehdaspuun asiakasrekisterin pohjalta. Kaupunkilaistuminen jatkuu 1990-luvulla ja erityisesti pääkaupunkiseutu saa uusia asukkaita. MTK ja Enso ovat reagoineet toimintaympäristön muutokseen omissa strategioissaan perustamalla metsänomistajia palvelevat toimistot Helsinkiin. Pääkaupunkiseudulla asuvia metsänomistajia palveleva Enson palvelupiste tunnetaan myös nimellä Metso. Enso on avannut metsäpalvelupisteen myös Ouluun.

## **1.2. Stora Enso Metsä**

Metsäosaston tehtävänä on huolehtia Enso-konsernin Suomessa olevien tuotantolaitosten raaka-ainehuollosta kilpailukykyisesti ja hoitaa metsä- ja maaomaisuutta kestävästi ja liiketaloudellisesti tuottavasti. Metsäosasto jakautuu 5 hankinta-alueeseen (Etelä-Suomi, Saimaa, Karjala, Savo ja Pohjois-Suomi) ja nämä edelleen 19 hankintapiiriin. Metsäosaston palveluksessa on n. 1200 henkilöä. Puun korjuussa ja kuljetuksessa on yrittäjien omistamia hakkuukoneita 245, metsätraktoreita 265 ja puutavara-autoja 320. (<http://www.storaenso.com/metsa/indexjava.html>).

Vuodenvaihteessa (1.1.2000) organisaatiota muutetaan siten, että hankinta-alueet (5) ja hankintapiirit (18) yhdistetään. Niiden tilalle tulevat alueyksiköt (8). Vapautuvat resurssit aiotaan kohdistaa lähinnä puukaupan edistämiseen ja metsänomistajayhteyksien parantamiseen. (<http://www.storaenso.com/default.html>)

Organisaatiouudistuksessa ovat etusijalla toiminta- ja menettelytapojen kehittäminen. Puun hankinta jaetaan kolmeen hankintalähteeseen: kotimaan aluehankintaan, tuontipuuhun ja yritysten välisiin kauppoihin. Näillä tulee olemaan yhteinen operatiivinen ohjaus. Uuden työnjaon tarkoitus on vahvistaa asiakaspalvelua.

Syyt puunhankintaorganisaation muuttamiselle ovat yhtiön mukaan muutokset puumarkkinoiden toimintatavassa ja tieto- ja ohjausjärjestelmien toiminnoissa sekä korjuun ja kuljetusten siirtyminen metsäkone- ja autoyrittäjille ja puunmittauksen automatisointi.

Metsäosasto hankkii puuta n. 24 milj. kuutiometriä vuodessa. Yksityismetsien osuus hankinnasta on 10 milj. kuutiometriä. Yksityismetsien puusta hankitaan pystykaupoilla n. 80 ja hankintakaupoilla n. 20 prosenttia. Hankinnasta on tukkipuuta n. 45 ja kuitupuuta n. 55 prosenttia. Metsäosaston ostaman puun puutavaralajien jakauma vastaa hyvin Suomen metsien kasvua lukuunottamatta koivukuitupuuta, jonka tarve on suurempi kuin kotimainen tarjonta. (<http://www.storaenso.com/default.html>)

Suurin osa puusta jalostetaan Enson Kymenlaaksossa, Etelä-Karjalassa, Pohjois-Karjalassa, Varkaudessa sekä Oulussa ja Kemissä sijaitsevilla tehtailla. (<http://www.storaenso.com/default.html>)

Puukaupan palvelupisteet palvelevat Enson toimialueella metsää omistavia metsänomistajia puukauppaan, metsäverotukseen ja metsäympäristönhoitoon liittyvissä kysymyksissä. Palvelupisteet sijaitsevat Helsingissä ja Oulussa. (<http://www.storaenso.com/default.html>)

Palvelupisteet toimivat linkkinä kaupunkilaisten ja yhtiön paikallisen osto-korjuutoimen välillä. Ensossa on otettu käyttöön Metsäntutkimuslaitoksen kautta saadut satelliittikuvat runsaspuustoisten alueiden paikantamisessa. Satelliittikuvat kertovat paitsi puumäärästä myös puulajisuhteista. Tätä kautta ostaja voi kohdentaa hankintaansa raaka-ainetarpeidensa vaihtelun mukaan otollisimpiin alueisiin. Rekisteri- ja maastoinformaation avulla yhtiön paikallinen hankintahenkilökunta voi maastokäynnillään määrittää hakkuumahdollisuudet ja tehdä ostotarjouksen hintatietoineen.

### ***1.3. Asiakastyytyväisyys- ja markkinointitutkimuksen mahdollisuudet puukaupan palvelupisteen kehittämisessä***

Asiakastyytyväisyyden selvittäminen voi kuulua osana yrityksen laatujohtamisjärjestelmään (Total Quality Management). Tällöin asiakastyytyväisyyden selvittäminen muodostaa asiakastyytyväisyysjohtamisen perustan. Asiakastyytyväisyystutkimus voi olla osa yrityksen laatustandardeja (esim. ISO 9001, 9002, 14001), jos yritys niin haluaa. MIS:ssä (Markkinointi-informaatiojärjestelmä) kehitetään informaatiota markkinointiympäristöstä markkinoinnin johtajien käytettäväksi analyyseissä, suunnittelussa, toimeenpanossa ja seurannassa.

CZEPIEL (1980, s. 18) pohtii muutamia perustavaa laatua olevia kysymyksiä asiakastyytyväisyystutkimuksen oikeutuksesta. Hänen mukaansa tyydyttävien palvelutapahtumien vaikutukset liiketoimintaan ovat epäselviä. Pettymyksen seurauksena (eli jos palvelun koettu laatu on odotusten alapuolella) voi olla jyrkkiä, intensiivisiä ja emotionaalaisia reaktioita ja asiakkuuden loppuminen. Hänen mukaansa ei ole selvää, tuoko jatkuvasti odotuksia paremmalla tasolla oleva palvelu lisääntyntä toimintaa ja voittoja, vaikka loogisesti hyötyjä voisi olettaa syntyvän.

Johto toimii puutteellisen informaation varassa, jos se ei mittaa tyytyväisyyttä ja sen seurauksia. Tilannekohtaisten etujen kuten sijainnin, monopolinkaltaisten tilanteiden tai

epätäydellisen kilpailun olosuhteissa perinteiset indikaattorit kuten myyntimäärät ja markkinaosuudet voivat olla myönteisiä vaikka kaikki ei olisikaan hyvin. (CZEPIEL (1980, s. 18)

GRÖNROOSIN (1989, s. 25) mukaan asiakastyytyväisyyden seuranta auttaa laadun ohjauksessa. Esimerkiksi kuiluanalyysi (vrt. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A & Berry, L. L. 1985., ss. 44 - 46) paljastaa yrityksen suunnittelun ja toiminnan laatuongelmat. Kuilumallin avulla (ks. kuva 3) voidaan erottaa viisi laatuongelmien lähde. Jos suunnittelun ja ohjauksen välisiä kuiluja ei saada kurotuksi umpeen, laatu voi olla huono tai tarkoitettua huonompi.

VIITALA (1992) esitti Juslinin ostotoiminnan suunnittelumallin pohjalta yleisen ostotoimintasuunnittelumallin. Se on tehty ostotoiminnan yksityiskohtaista suunnittelua varten. Tutkimuksesta ilmenevät sekä päätöksenteon perusteet että ratkaisuehdotuksia ja –vaihtoehtoja. Iiro Hakola (1994a) ja Päivi Hakola (1994b) tutkivat suomalaisen metsäteollisuuden puunhankinnan suunnittelua, toteutusta ja tulevaisuudennäkymiä.

RÖNTY (1996) kuvaili erityyppisten puunhankintaorganisaatioiden kilpailua raakapuun ostossa käyttäen apunaan Porterin kilpailustrategioita kustannusjohtajuutta, differointia ja keskittymistä. Rönty sovelsi myös Ropen ja Pölläsen teorioita asiakastyytyväisyyden tarkasteluun (SALMINEN 1996, s. 4, ROPE & PÖLLÄNEN 1994). Metsänomistaja- ja puunmyyntikäyttäytymistä tutkivat myös KORVENRANTA (1989), JUURIKKALA (1986), LUIKKO (1986), NEUVONEN (1986) ja VIITANEN (1986). KORVENRANTA tutki pääkaupunkiseudun metsänomistajia ja heidän metsänomistukseen liittyvää käyttäytymistään. Juurikkala, Luikko, Neuvonen ja Viitanen sensijaan tutkivat Korvenrantaa enemmän metsänomistajien puukaupallista käyttäytymistä.

ITKONEN (1995) selvitti opinnäytetyössään Enson imagoa puumarkkinoilla koko maan alueella. OINAS (1997) tutki yksityismetsänomistajien asiakastyytyväisyyttä puunhankintayrityksiä kohtaan. Tämän tutkimuksen lähtökohtana oli laatujohtaminen. Perusteorianana käytettiin ns. kuiluanalyysimallia, jossa asiakastyytyväisyys määritetään asiakkaan odottaman ja kokeman laadun välisenä kuiluna.

KÄRHÄN (1998) väitöskirja oli neljän osatutkimuksen tiivistelmä. Osatutkimukset käsitelivät puunhankinnan eri organisaatiotasojen päätöksentekoympäristöä, suomalaisten

puunhankintaorganisaatioiden päätöksentekijöiden riskinottamiskäyttäytymistä, yksityismetsänomistajien tyytyväisyyttä ja yhtiöuskollisuutta suomalaisia puunhankintaorganisaatioita kohtaan, ja metsänomistajien tyytyväisyyden edellytyksien ja seurauksien mallittamista puunmyyntitapahtumissa.

Asiakastyytyväisyys -käsitteeseen perustuvia puukauppaan sovellettuja tutkimuksia ovat siis tehneet ainakin KÄRHÄ (1998), OINAS (1997) sekä SALMINEN (1996). KÄRHÄ ja OINAS mittasivat asiakastyytyväisyyttä huomattavasti laajemmalla kysymysmäärällä kuin käsilläolevassa tutkimuksessa jaotellen kysymykset kahteen suureen kokonaisuuteen. Ne olivat puunkorjuu ja puukaupan sujuminen. Käsilläolevassa tutkimuksessa keskityttiin KÄRHÄN ja OINAKSEN tutkimusta suppeammalla kysymysosalla lähes yksinomaan puukaupan sujumisen arviointiin.

Suomessa raakapuumarkkinoiden tutkimuksessa on viitattu siihen, että kilpailun puuttuessa huonot puukauppakokemukset saattavat taloudellisen tarpeen puuttuessa johtaa myyjän kieltäytymiseen puukaupoista kokonaan (KÄRHÄ & OINAS 1998, s. 29).

Asiakastyytyväisyysseurannan avulla voidaan identifioida henkilökunnan koulutustarve, paikallistaa heikko toiminta, asettaa henkilökohtaisia tavoitteita ja parantaa toiminnan tehokkuutta (vrt. esim. Kannustamme hyvään puunmyyjien palveluun).

Asiakastyytyväisyyden suhteen on mahdollista kehittää puunostohenkilökunnan toimintaa avustava tietokoneavusteinen päätöstukijärjestelmä. Jatkuvan asiakastyytyväisyysseurannan avulla voidaan kuvata puunmyyjien asiakastyytyväisyyden kehitystä ja ennustaa metsänomistajien puunmyyntikäyttäytymistä. (KÄRHÄ 1998, s. 18)

Muita puunhankintahenkilökunnan tarvitsemia päätöstukijärjestelmien hyödyntämiskohhteita voivat olla mm. leimikon etsintä, sopivien kuljetusreittien määrittäminen, markkinointi-informaation segmentointi ja henkilökunnan rekrytointi. Jos asiakastyytyväisyyden vaikutus puunhankinnan onnistumiseen voitaisiin todentaa tilastollisin kontrollimenetelmin (Statistical Process Control, SPC), päätöstukijärjestelmän avulla voitaisiin soveltaa jonkinlaista palkkiojärjestelmää eli asiakastyytyväisyyden kasvaminen näkyisi metsätoimihenkilön palkassa. Tämä olisi mahdollista, koska puunmyyjien tausta- ja kokemusmuuttujien avulla voidaan tutkimuksen mukaan ennustaa puunmyyntikäyttäytymistä ja palvelun tyytyväisyystasoa. (KÄRHÄ 1998, s. 18)

Tällä hetkellä asiakastyytyväisyyden kuuntelua puunhankinnassa voi tarkastella kahdesta näkökulmasta: akateemisesta ja puunhankintayritysten näkökulmasta. Akateemista näkökulmaa asiakastyytyväisyyden kuunteluun edustava KÄRHÄ (1998, s. 1) esitti syn-  
teesin raakapuun korjuun toimintaympäristön muutoksista ja kertoi tarpeesta hallita päätöksentekoa puunhankinnassa päätöstukijärjestelmän avulla.

Osuuskunta Metsäliiton, UPM-Kymmenen ja Enson asiakas- ja henkilökuntalehdistä on voinut seurata puunmyyjien asiakastyytyväisyystutkimusten uutisointia. Metsäliitto kertoi asiasta lähemmin (Kannustamme hyvään puunmyyjien palveluun, s. 1, 8). Puunmyyjätutkimuksia hyödynnettiin käytännössä mm. siten, että asiakaspalaute auttaa tavoitteiden asettamisessa ja parantaa asiakaspalvelua. UPM-Kymmenen metsäosastolla on käynnistynyt kaksivuotinen tulospalkkiokokeilu. Toiminnan tuloksista seurataan kustannuskehitystä, tehtaiden puunhuollossa onnistumista, puuvarastoihin sitoutunutta pääomaa sekä puun laatua (Tulospalkkiota ryhdytään kokeilemaan metsäosastolla).

Tämän tutkimuksen lähtökohtana oli raakapuun osto-organisaation toimintaympäristön muutos mm. puunmyyjien käyttäytymisessä, verotuksessa ja puumarkkinoiden ohjausjärjestelmässä. Asiakastyytyväisyystutkimus on nähty yhtenä mahdollisena keinona tulevaisuuden epävarmuuden hallitsemisessa. Enso Oyj:n metsäosastolla ei ole puunmyyjien asiakastyytyväisyyttä toistaiseksi mitattu säännöllisesti. Metsäliitto tutkii puunmyyjien mielipiteitä puolivuositain. Käsilläoleva tutkielma tehtiin metsäekonomian laitoksella Enson metsäosaston toimeksiannosta.

## 2. TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TOTEUTUS

### 2.1. Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tuottaa seuraavanlaista tietoa pääkaupunkiseudun metsänomistajista Enso Oyj:n raakapuun ostotoiminnan suunnittelua ja asiakastyytyvyyteen perustuvaa kehittämistä varten:

- metsänomistajan ja metsälön tausta
- metsällinen käyttäytyminen ja sen tausta
- organisaatio ja sen imago
- odotukset puukauppaa kohtaan
- kokemukset puukaupassa
- asiakastyytyväisyys
- käyttäytymisaikomukset

Tutkimuksen erityisenä tarkoituksena oli kuvata pääkaupunkiseudun metsänomistajakunnan rakennetta ja metsätaloudellisia ominaispiirteitä sekä puunmyyntikäyttäytymistä ostotoimien vuotuissuunnittelua ja toimeenpanoa varten.

Puunoston suunnittelua varten tarvitaan tietoa metsänomistajista, heidän omistamistaan metsäkiinteistöistä, metsänomistuksen rakenteesta, metsänomistukseen liittyvästä käyttäytymisestä ja käyttäytymisaikomuksista. Asiakastyytyväisyysjohtamisessa tarvitaan tietoa viimeisimpään puukauppaan liittyneistä odotuksista ja kokemuksista, joiden avulla voidaan selvittää asiakastyytyväisyyden taso.

Tutkimusprosessin sivutuotteena oli tarkoitus kehittää jatkuvaan puunmyynnin asiakastyytyväisyystiedon keräämiseen soveltuvaa lomaketta, jossa keskityttäisiin puukauppaan liittyvien odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden mittaamiseen.

## **2.2. Tutkimuksen toteutus**

Ensimmäiset yhteydet tutkimusaiheeseen liittyen Enson Helsingin metsäpalvelupisteen kanssa otettiin alkuvuodesta 1998. Neuvotteluissa pyrittiin etsimään yhteistä näkemystä tutkimustarpeista. Lähteiden kautta tutustuttiin laatu- ja asiakastyytyväisyysjohtamiseen ja niiden pohjalta tehtiin metsätieteellisiin tutkimuksiin. Yhteistyössä toimeksiantajan kanssa määriteltiin mitattavat aihealueet. Tämän jälkeen suunniteltiin tutkimuksen primääriaineiston keräämistä ohjaava viitekehys, joka operationalisoitiin kysymysmittareiksi.

Kyselylomaketta testattiin yksittäisillä henkilöillä kesä-elokuussa ja kahdella pienellä ryhmällä elo-syyskuussa 1998, minkä jälkeen kysymyksiä karsittiin. Näin päädyttiin seitsemänsivuiseseen, noin 120 muuttujaa sisältävään kyselylomakkeeseen. Toimeksiantajan toiveiden mukaisesti lomake muodostui enemmän markkina- kuin puhtaasti asiakastyytyväisyystutkimuspainotteiseksi.

Primääriaineisto kerättiin postitse lähetetyillä kyselylomakkeilla vuodenvaihteessa 1998 – 1999. Tutkimuksen toimeksiantajaraportti jätettiin Enson metsäpalvelupisteelle toukokuun lopussa 1999 käsittäen kuvia, taulukoita ja suppeahkon sanallisen analyysiosuuden.

Luonteeltaan tutkimus on lähinnä kuvaileva: myös tutkimuksen raportoinnissa painottui vastaajien, heidän metsälöidensä, metsällisen käyttäytymisensä ja asiakastyytyväisyytensä kuvaus sekä segmentointia palveleva luokittelu. Eksploratiivisesti tutkittiin ja raportoidaan myös taustatekijöiden, metsällisen käyttäytymisen ja palvelun laadun kokemista mittaavien tekijöiden tilastollisia riippuvuuksia.

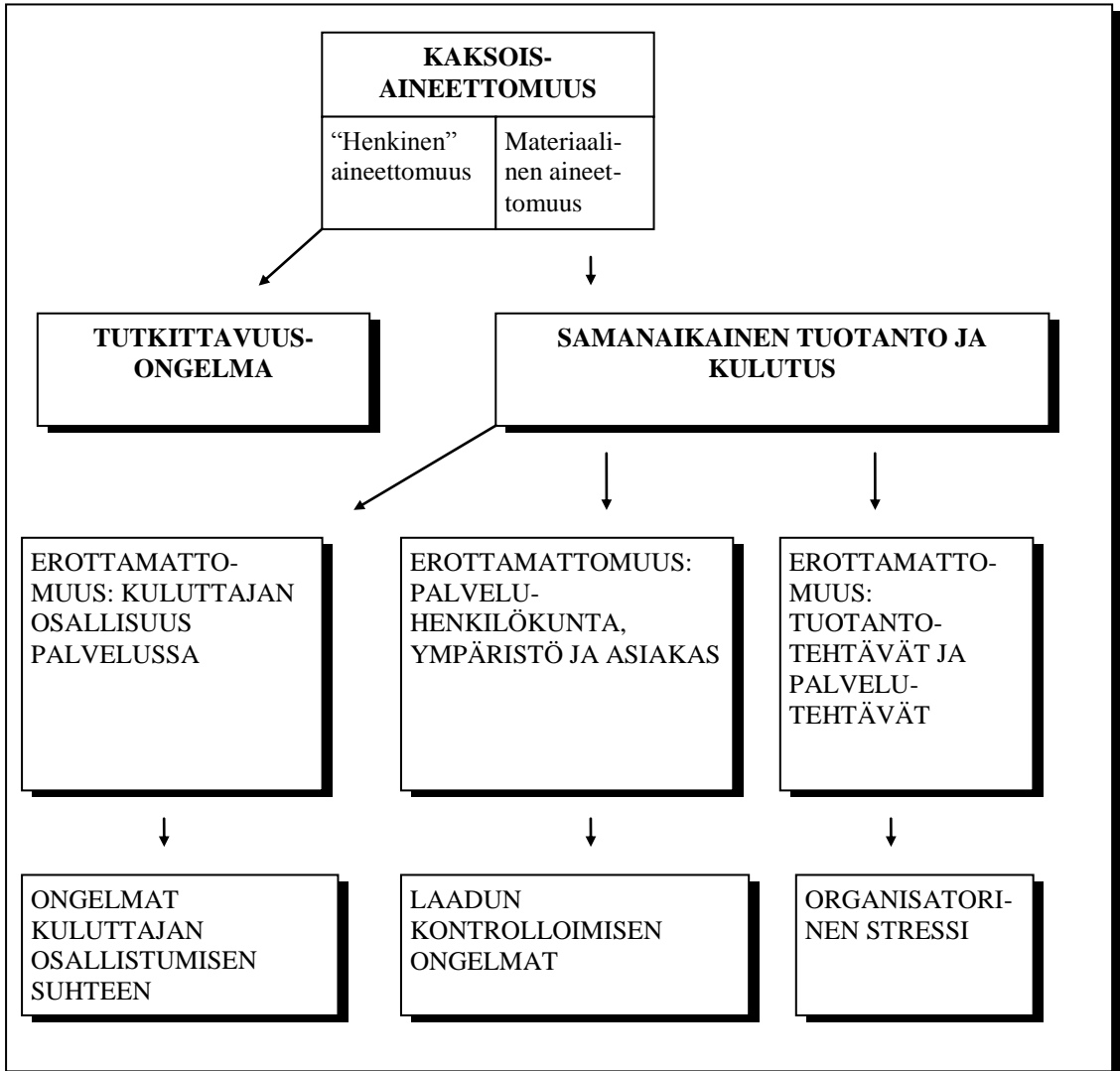


## 3. TUTKIMUKSEN PUITTEET

### 3.1. *Palvelujen suunnittelu*

EIGLIER et al. (1977) pyrkivät kehittämään käsitteellisen viitekehyksen palvelujen erityispiirteistä. Heidän mukaansa palvelujen markkinoinnin ydinkysymys on palvelujen kahdesta osasta koostuva aineettomuus (intangibility). Palveluja on ensinnäkin vaikea käsittää esimerkiksi siinä mielessä, että mitä asiakas todella haluaa saada vaikkapa vaikutusta ostaessaan. Palvelut ovat toisaalta materiaalisesti aineettomia, eikä niitä ei voi koskea, sillä ne eivät ole fyysisiä kokonaisuuksia. Palvelun tuotanto ja kulutus ovat erottamattomia ja palvelu itsessään on vuorovaikutustapahtuma, jossa ovat osallisena fyysinen ympäristö, palveluhenkilökunta ja asiakas. Kuva 1 esittää piirteet, jotka tämä erottamattomuus aiheuttaa. Organisatoriset piirteet nousevat esiin koska palveluhenkilöstöllä on sekä tuotannon- että markkinoinninomaisia tehtäviä. Laadunvalvonta nousee esiin koska samanaikaisesta tuotannosta ja kulutuksesta seuraa että tuotantoympäristö ja palveluhenkilö ovat osa kokonaispalvelutarjousta. Edelleen, asiakkaan osallistumisesta tuotanto/kulutuspösessiin seuraa se, että kukin vaihtotapahtuma/palvelusuoritus on ainutlaatuinen ja muotoutuu kunkin asiakkaan kanssa erilaiseksi. (CZEPIEL 1980, s. 1)

**Kuva 1. Palvelujen erityispiirteitä ja tuottamisen ongelmia**



Lähde: BATESON et al. 1978, s. 21.

Palvelun suunnittelussa on tärkeää ymmärtää se, että palvelutuotannon muodostaa kolme eri tasoa, jotka ovat asiakkaalle näkyvä osa, tukeva osa ja kokonaan näkymätön osa (GRÖNROOS 1989, s. 28).

Näkyvään osaan kuuluvat asiakkaan toimet ja hänen kontaktinsa henkilökuntaan ja palvelun fyysiseen ympäristöön. Tukeva osa palvelusta luo pohjan palvelun suorittamiselle. Pankissa esimerkiksi shekkien sisäinen käsittely kuuluu kokonaan näkymättömään osaan palvelua (GRÖNROOS 1989, ss. 28 - 29, ZEITHAML & BITNER 1996, ss. 279 - 288).

Palvelun suunnittelun tulee lähteä asiakas-henkilöstö –vuorovaikutussuhteen tuottoa synnyttävästä vaikutuksesta eikä pelkästään kustannusvaikutuksesta, joskin realismi kustannusten suhteen on pidettävä mielessä (GRÖNROOS 1989, s. 28,29).

Puunostossakin voidaan erottaa palvelutuotannon kolme eri tasoa. Mahdollisuudet oston kehittämiseen ovat ilmeisesti olemassa tätäkin mallia käyttäen.

Seuraavissa kappaleissa esitetään erilaisia menetelmiä palvelutapahtuman suunnittelemiseksi. Eri menetelmien esittelyn kautta on tarkoitus kiinnittää huomiota siihen, että itsestäänselvältä ja yksinkertaiseltakin vaikuttava palvelu saattaa vaatia onnistuakseen systemaattisen, asiakaslähtöisen ja perusteellisen suunnittelun.

Asiakaspalvelutapahtuman ohjaamista voi suunnitella hahmottelemalla kuvan palvelutapahtuman vaiheista, tapahtumista ja niissä tarvittavissa resursseista. BERGMANIN ja KLEFSJÖN (1994, s. 274 - 278) mukaan kiinnostus palvelujen suunnittelun prosessiin lisääntyi viime vuosikymmenen vaihteessa tähdittäessä asiakkaiden tarpeiden tehokkaaseen ja taloudelliseen tyydyttämiseen. Yksi syy tähän lienee ollut keskittyminen laatutoimintoihin tuotteiden suunnitteluprosessin aikana. Kuten monissa muissakin tilanteissa, *vuokaaviot* ovat hyvin hyödyllisiä työkaluja. Palvelujen suunnittelussa tätä työkalua nimitetään usein nimellä *blueprinting*.

Palvelun tuottamista voi suunnitella systemaattisesti myös lähtökohtana asiakkaan tarpeet, joista edetään valmiisiin tuotteisiin ja niiden tuottamisessa tarvittaviin toimintoihin. Tässä mielessä ajateltuna käyttökelpoinen palvelujen suunnittelun työkalu on *Quality Function Deployment* (laatutoimintojen kehittäminen) (BERGMAN ja KLEFSJÖ 1994, s. 274). Nykyaikainen laatukäsitys keskittyy asiakkaan tarpeisiin ja asiakkaan odotuksiin. On vain harvoja menettelytapoja näiden halujen ja tarpeiden muuntamiseksi tuotteiksi ja prosesseiksi. Yksi niistä on kuitenkin Quality Function Deployment. (mt., s. 69).

Quality Function Deploymentiin sisältyvä työ voidaan jakaa neljää vaiheeseen:

- (1) markkina-analyysi asiakkaiden tarpeiden ja odotusten löytämiseksi
- (2) selvitetään kilpailijoiden kyky täyttää asiakkaan tarpeet ja vastata heidän odotuksiinsa

- (3) kilpailun avaintekijöiden selvittäminen kohtien (1) ja (2) perusteella
- (4) ko. tekijöiden muuttaminen tuote- ja prosessiominaisuuksiksi suunnittelun, kehityksen ja tuotannon yhteydessä (mt., s. 69 - 70).

QFD:n idea on asiakkaan halujen ja tarpeiden muuntaminen tuote- ja toimintopiirteiksi antamalla toiveiden heijastua jokaisella tuotesuunnitteluprosessin tasolla. Ilman systemaattista menettelyä asiakkaan toiveiden kattava käsittely on tuskin mahdollista sikäli kun tuotteen osat ja tuotantoprosessin elementit ovat kyseessä. QFD -toiminnot voidaan jakaa neljään askeleeseen 1) tuoteidentifiointi, 2) sisältösuunnittelu, 3) tuotesuunnittelu, ja 4) toimintasuunnittelu. QFD:tä varten tarvitaan tietoa asiakkaiden mielipiteistä.

HANNUS (1997, s. 42) esitti yrityksen ydinprosessit, jotka ovat

- 1) uuden tuotteen kehittäminen -prosessi
- 2) asiakaskannan hallinta -prosessi
- 3) operatiivinen tilaus - toimitus -prosessi
- 4) asiakaspalvelu - prosessi.

Puunhankintaorganisaatioissa voitaisiin tunnistaa ainakin asiakaskannan hallinta ja asiakaspalvelu omiksi prosesseikseen. Käytännön toiminnassa ne limittyvät. Enson metsäosastossa omiksi prosesseikseen on sen sijaan määritelty puukauppa kotimaasta ja ulkomailta, sekä puun korjuu ja kuljetus.

Tiedostettaessa asiakaskannan hallinta- ja asiakaspalveluprosessit niitä voidaan alkaa tietoisesti kehittää laatu järjestelmän osana.

### **3.2. Asiakastytyväisyysjohtaminen**

Asiakastytyväisyysjohtamisella tarkoitetaan kokonaisvaltaista markkinoinnilliseen ajatteluun perustuvaa liiketoiminnan johtamis- ja markkinointijärjestelmää (ROPE & PÖLLÄNEN 1994, s. 9). Asiakastytyväisyysjohtaminen otetaan käyttöön seuraavasti:

- tehdään lähtökohta-analyysi,
- rakennetaan asiakastytyväisyysjohtamisen perusvälineet (asiakastietokanta ja asiakaspalautejärjestelmä), ja

- viedään asiakastyytyväisyysjohtaminen käytäntöön (ROPE & PÖLLÄNEN 1994, s. 222).

Asiakastyytyväisyysjohtamisen osatekijät ovat

- asiakastyytyväisyys selvitykset
- asiakastyytyväisyysperusteinen laatujohtaminen
- sisäinen markkinointi
- tietokantamarkkinointi (asiakashoitosuunnitelmat, asiakastyytyväisyyspalaute)
- asiakassuhdemarkkinointi (asiakassuhteen nykytilaan ja kokemuksiin perustuva toimintaa)
- mielikuvamarkkinointi

Tärkeitä asioita ovat volyymiasiakkaiden jatkuva ylläpito kanta-asiakas- ja suoramarkkinointiohjelmalla (ROPE & PÖLLÄNEN 1994, s. 133).

Asiakastyytyväisyys ei saa olla itsetarkoitus. Liiketaloudellisuus, rationaalisuus ja tuoksellisuus on myös huomioitava jatkuvan asiakastyytyväisyyden varmistamisen ja tyytymättömyyden minimoimisen ohella. 1990 -luvulla on erotettavissa seuraavat laatujohtamisen koulukunnat: asiakastyytyväisyyslaatu, Total Quality Management, ISO -standardit, ja palvelun laatu / palvelujohtaminen. (mt., s. 162)

### **3.3. Laatu järjestelmät puunhankintaorganisaatioissa**

#### **3.3.1. Yleistä**

Laatujärjestelmät ovat levinneet metsäteollisuuden tuotantolaitoksilta myös puunhankintaan. Metsäteollisuuden tutkimusorganisaatio Metsäteho selvitti Puunhankinnan laatujärjestelmän perusteet -projektissa ISO 9000 -standardien mukaisten laadunvarmistusmallien soveltamismahdollisuuksia puunhankinnassa. Laatujärjestelmien hyödyt ovat toimintojen kehittämisessä, vaikutuksessa ympäristön tilan parantamiseen ja metsäteollisuustuotteiden markkinoinnissa saatavassa lisäarvossa. (Laatujärjestelmiä puunhankintaan, s. 1)

Laatujärjestelmät perustuvat prosessiajatteluun, eli yksittäisten toimintojen asemesta keskitytään toimintojen ketjuun I. prosessiin, jossa asiakkaan tilaama tuote tai palvelu tuotetaan. Tyypillisesti prosessit ylittävät organisaation hierarkiset rajat, ja jokaisella prosessilla on asiakkaansa, jolle prosessin tulos tuotetaan. Tavoitteena on “nollavirheajattelu”, millä varmistetaan että toimintoketjun seuraavaan vaiheeseen pääsee vain virheettömiä tuotoksia tai välituotteita eikä poikkeamia asiakkaan tai seuraavan toimijan laatuvaatimuksista. Kaikissa vaiheissa pyritään toiminnan jatkuvaan parantamiseen. (Laatujärjestelmiä puunhankintaan, s. 2)

Yrityksen motiivit laatujärjestelmän kehittämiseksi voidaan jakaa kolmeen ryhmään: markkinoinnilliset perusteet, mahdollisuus parantaa yrityksen toimintaa ja edellämaintujen yhteisvaikutus. Asiakas saattaa toivoa tai edellyttää laatujärjestelmää, tai yrityksen imago vaatii sitä. Halutun laatutason varmistamisessa, organisaation osaamisen kehittämisessä ja motivoinnissa ja tuottavuuden parantamisessa auttaa laatujärjestelmä. Yhteisvaikutuksena yrityksen tulos paranee. (Laatujärjestelmiä puunhankintaan, s. 3)

Parin viime vuoden aikana osa puunhankintaorganisaatioista on kehittänyt puunmyyjien tyytyväisyyden jatkuvaa seuranta. Loppumittauksen yhteydessä täytettävän palautelomakkeen avulla saadaan asiakaspalaute, mikä toiminta voidaan liittää onnistuneesti jokapäiväiseen johtamiseen henkilöstön palkkaukseen liittyvän laatubonuksen avulla (Avaimet onnistuneeseen puukauppaan, s. 20).

### **3.3.2. Laatujärjestelmän keskeiset tekijät**

Olennaista laatujärjestelmässä on se, että toimintoketjuun osallistuvilla on tiedot asiakkaan asettamista vaatimuksista sekä edellytykset niiden täyttämiseen. Laatujärjestelmän keskeisiä tekijöitä ovat asiakkaan vaatimuksista johdetut laatutavoitteet eri toiminnoille, selkeä vastuun ja toimivallan jako laatuun liittyvissä kysymyksissä kaikissa toiminnoissa, laadunvarmistuksessa tarvittavat henkilö- ja laiteresurssit kaikessa toiminnassa, ja nollavirheperiaatteeseen perustuva jatkuva laadun parantaminen kaikissa toiminnoissa (“tehdään asiat kerralla oikein”).

Tämän perusteella huomataan, että laatujärjestelmän luomisessa tarvitaan tietoa asiakkaan odotuksista ja kokemuksista eli laatujärjestelmään saattaa kuulua asiakastyytyvyyden kuuntelujärjestelmä.

Uutta entiseen verrattuna on se, että järjestelmällisyyden avulla ei laadunvarmistukseen jää aukkoja tai perättäisiä toimintoja. ISO 9000 -laatujärjestelmät tarjoavat asiakaslähtöiseen toimintaan ja kokonaisten toimintoketjujen tarkasteluun viitekehyksen, mikä tunnetaan ympäri maailmaa.

ISO 9000 -laatujärjestelmästandardit soveltuvat erilaisten tuotteiden ja palvelujen tuotantoon. Standardit kuvaavat lähinnä laadunvarmistuksen periaatteet ja kattavuuden. Kukin organisaatio asettaa omat laatutavoitteensa ja rakentaa itselleen soveltuvan laadunvarmistusjärjestelmän.

### **3.3.3. Laatujärjestelmän rakentamisen vaiheet**

Laatujärjestelmän tarpeen toteamisen jälkeen kartoitetaan nykytilanne ja tehdään päätös projektin käynnistämisestä ja resurssien allokoinnista. Kehitysprojekteissa huonot osat korjataan ja puuttuvat osat tuotetaan. Valmiit osat ja kehitysprojektin tulokset dokumentoidaan. Järjestelmää testataan, se otetaan käyttöön, sitä ylläpidetään ja kehitetään. Järjestelmän kehittämisen aikana huolehditaan aikajärjestyksessä alkutiedotuksesta, perusteiden koulutuksesta, käytännön koulutuksesta ja loppuvaiheessa siirrytään kehittämiseen. (mt., s. 3). Laatukäsikirja tulisi olla saatavilla elektronisessa muodossa intranetissä ja sitä pitäisi päivittää jatkuvasti.

### **3.3.4. Puunhankinnan erityispiirteet**

Tällä vuosikymmenellä laatujärjestelmiä on sovellettu myös palvelutuotantoon; alkuvaiheessa järjestelmiä rakennettiin tehdasympäristöön. Toiminnan erityispiirteet on huomioitava, ja puunhankinnassa niitä ovat keskeisesti kiinteä ja vakiintunut asiakassuhde tuotantolaitoksiin, suunnittelun ja logistisen ohjauksen keskeinen merkitys, pienten yksityismetsien suuri osuus raaka-aineen hankinnassa, alihankinnan (metsäkone- ja autoyrittäjät) keskeinen rooli operatiivisessa toiminnassa, toimiminen laajalla maantieteellisellä alueella, ja että useimmat toimenpiteet ovat yleisen mielenkiinnon kohteena.

Puunhankinnan laatujärjestelmän keskeisenä tavoitteena on tiedonkulun parantaminen, vastuun ja työnjaon täsmentäminen. Ympäristönhallintajärjestelmissä, jotka noudattavat pitkälti samoja periaatteita laatujärjestelmien kanssa, edetään tavoitteiden, päämäärien ja ohjelmien avulla. Laatujärjestelmän rakentaminen ei ole itsetarkoitus, vaan toimissaan järjestelmä on työkalu ja se helpottaa työntekoa. Asiakaslähtöinen toiminta edellyttää kaikkien saatavilla olevaa tietoa, taitoa ja välineitä asiakkaiden vaatimusten täyttämiseksi. (mt., s. 4)

### **3.3.5. Enson puunhankinnan laatujärjestelmä**

Enson metsäosasto ilmoitti oman puunhankinnan laatujärjestelmänsä valmistumisesta v. 1995 ensimmäisenä puunhankintaorganisaationa maailmassa ennen ruotsalaisia ja kanadalaisia yrityksiä. Tärkeimmät prosessit, mm. puukauppa kotimaasta ja ulkomailta, korjuu ja kuljetus *asiakkaalle* jne. kuvattiin henkilöstön omien tehtävänkuvauksien avulla. Vuoden kestänyttä laatujärjestelmän rakentamisprojektia johti laatupäällikkö. Projektin seurauksena organisaation toiminta selkiytyi ja sen prosessit tehostuivat. Laatujärjestelmän lanseeraamisen ansiosta pystyttiin kohottamaan kannattavuutta ja lisäämään asiakastytyvääisyyttä. Kehitystyön kuluessa päästiin eroon vanhentuneesta ja turhasta ohjeistuksesta. Esimiehet johtoryhmästä ja laatupäälliköistä alkaen perehdyttivät alaisensa laatujärjestelmään aina metsätiimeihin asti, jolloin myös yrittäjät ja metsurit olivat mukana koulutuksessa. Metsäosaston sisäiset tarkastajat huolehtivat laatujärjestelmän auditoinnista, mitä seurasivat johdon katselmukset. Hankinta-alueiden toisilleen tekemissä katselmuksissa olivat mukana asiakkaitten eli sahojen ja tehtaiden edustajat. (Enso 64: 5, 12)

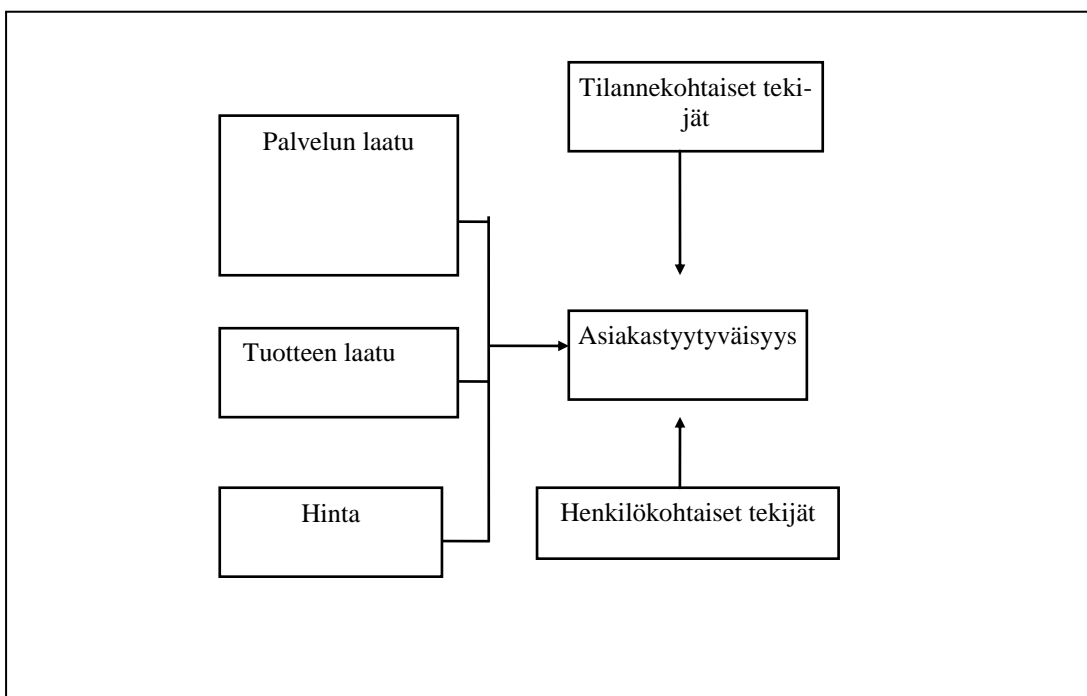
## **3.4. Laatu ja asiakastytyvääisyys**

### **3.4.1. Asiakastytyvääisyyteen vaikuttavat tekijät**

Asiakastytyvääisyyteen vaikuttavat Zeithamlin ja Bitnerin (1996, s. 123) mukaan **palvelun laadun lisäksi** tuotteen laatu, hinta, tapauskohtaiset tekijät ja henkilökohtaiset piirteet. Palvelun laatu voidaan jakaa viiteen alakohtaan, jotka ovat luotettavuus (service reliability), alttius (responsiveness), varmuus (assurance), myötäeläminen (empathy) ja fyysiset tekijät (tangibles).



**Kuva 2. Asiakastyytyvyyteen vaikuttavat tekijät Bitnerin ja Zeithamlin mukaan**



Lähde: ZEITHAML & BITNER 1996, s. 123

British Airwaysin laaduntutkimuksen (ALBREHCT & ZEMKE 1985) mukaan laadun komponentit olivat **huolenpito** (care and concern), **spontaanisuus** (spontainety), **ongelmanratkaisu** (problem solving), ja **normalisointi** (recovery) (GRÖNROOS 1989, s. 24).

Parasuraman, Zeithaml ja Berry (1985) esittivät kymmenkohtaisen luettelon palvelun laadun determinanteista. Ne ovat **luotettavuus**, **reaktionopeus**, **asiantuntemus**, **saavutettavuus**, **kohtelu**, **kommunikaatio**, **luotettavuus imagon suhteen**, **varmuus**, **ymmärrys**, ja **luottamus palvelun fyysisiin elementteihin**. (mt, ss. 22 - 24).

Zeithamlin ja Berryn (1996, ss. 118 - 119) mukaan palvelun laatu koostuu seuraavista dimensioista: **luotettavuus** (service reliability), **varmuus** (assurance), **myötäeläminen** (empathy), **alttius** (responsiveness), ja **materiaaliset tekijät** (tangibles).

### **3.4.2. Kuiluanalyysi palvelun laatuongelmien paljastamiseksi**

Asiakastyytyvyyden ja sen mittauksen teoriaa ovat kehittäneet amerikkalaiset Parasuraman, Zeithaml ja Berry. Laadun kokeminen ja tuottaminen jaettiin viiteen eri laatu-

kuiluun. Niistä keskeinen on asiakkaan palveluihin kohdistamien odotusten ja niistä saatujen kokemusten välinen ero. Eroa nimitetään tässä kuiluksi odotetun palvelun ja koetun palvelun välillä.

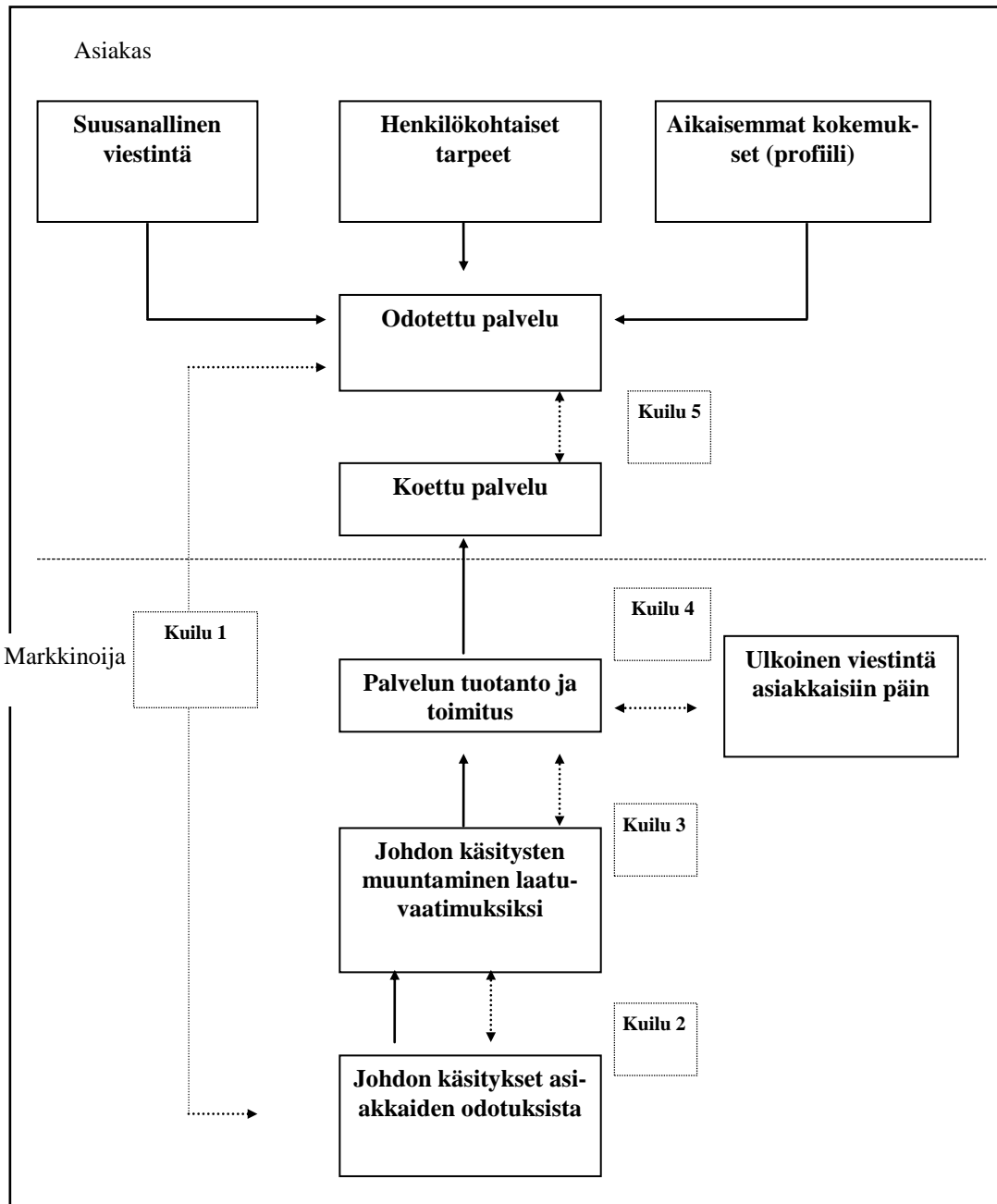
Kuilun suuruutta voidaan yrittää mitata pyytämällä vastaajaa arvioimaan odotuksien ja kokemusten tasoa numeroasteikolla. Amerikkalaiset Parasuraman, Zeithaml ja Berry ovat kehittäneet palvelun laadun odotus-kokemusmittariston (SERVQUAL), joka tekee mittauksen standardoidusti ja on vakiinnuttanut asemansa. Odotusten ja kokemusten mittaamisen asteikko voi olla esimerkiksi 1-7, tai ROPEN ja PÖLLÄSEN (1984), OI-NAKSEN (1997) KÄRHÄN (1998) käyttämä kouluarvosteluasteikko 4:stä 10:een. Oinas ja Kärhä käyttivät tutkimuksissaan tärkeys –käsitetä odotus –käsitteen asemesta.

Tuotteella tarkoitetaan tässä mitä tahansa yrityksen palvelua tai materiaalista hyödykettä. Seuraavassa selostetaan kuinka voidaan mitata asiakkaan tuotteeseen kohdistuvien odotusten ja niistä saatujen kokemusten välistä eroa. Eroa nimitetään tässä kuiluksi Mallista (kuva 3) huomioidaan ensimmäisenä kaksi kenttää, odotettu palvelu ja koettu palvelu (kuilu 5).

Palvelun laatua systemaattisesti kehitettäessä seuraava askel voisi olla selvittää, miten palvelun tuotanto ja toimitus poikkeaa siitä, mitä asiakkaalle palvelusta viestitään (kuilu 4). Kuilun 3 avulla mitataan eroa, joka on johdon käsityksellä laatuvaatimuksista ja palvelun tuotannolla ja toimituksella. Kuilu 2 tarkoittaa eroa siinä, mitä johto pitää asiakkaan tarpeina ja millaiset laatuvaatimukset se asettaa tarpeiden tyydyttämiseksi. Viimeiseksi, kuilulla 1 tarkoitetaan eroa johdon käsitysten ja asiakkaan odottaman palvelun välillä.

Laatukuilujen minimoimiseksi voidaan laatia seitsenkohtainen ohjelma. Toteuttamalla ja koordinoimalla nämä ohjelmat saadaan aikaan laadunohjauksen suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä. Ohjelmat ovat markkinatutkimusohjelma, ohjelma asiakkaiden odotusten ohjaamiseksi, sisäisen markkinoinnin ohjelma, palvelun teknisen laadun lopputuloksen ohjaamiseen tarkoitettu ohjelma, fyysisen ympäristön ohjausohjelma, ohjelma asiakkaan osallisuuden ohjaamiseksi, ja palveluajatusten kehitysohjelma. (GRÖNROOS 1989, s. 26- 27).

**Kuva 3. Kuilut eli laatuongelmien lähteet**



Lähde: GRÖNROOS 1989, s. 26

### 3.4.3. Kokonaislaatu ja sen muodostuminen

GRÖNROOSIN (1989, s. 7) mukaan perinteinen markkinointimix -ajattelu on liian rajoittunutta sovellettavaksi palveluyrityksiin ja organisaatioihin. Markkinointi laajenee palveluyrityksissä organisaation eri osiin, ja strateginen markkinointisuunnittelu on osa yleistä strategista päätöksentekoa. Palvelujen markkinoinnin teoriasta voi olla apua sekä

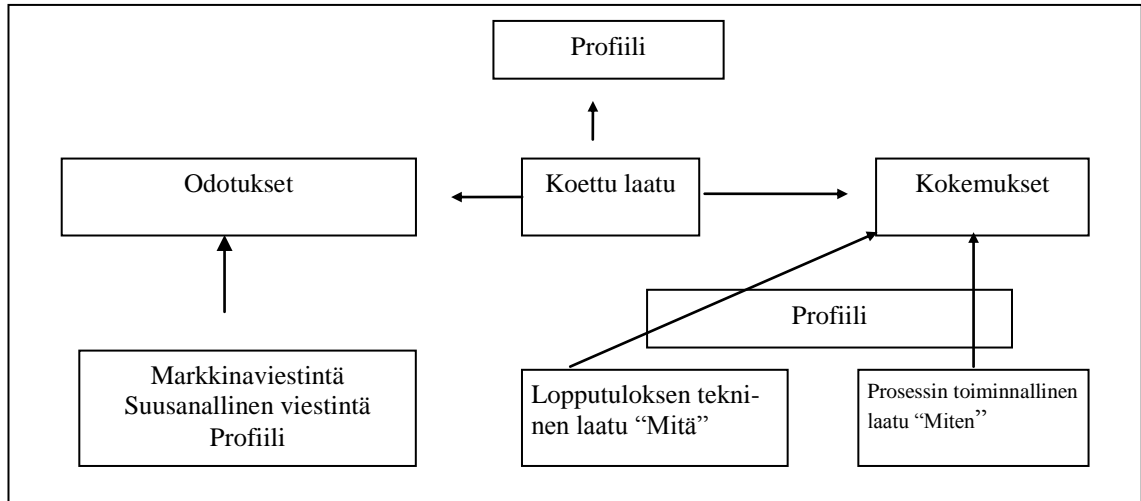
puhtaille palveluyrityksille (pankit, vakuutusyhtiöt, hotellit...), että yrityksille, joiden tuotteissa on vaihteleva osuus palveluja varsinaisen tuotteen lisäksi (mt., s. 7)

GRÖNROOS on kehittänyt (esim. 1989, s. 10) mallin asiakassuhteen elinkaaresta. Se muodostuu alkuvaiheesta, ostotapahtumasta ja kulutustapahtumasta. Elinkaari on paremminkin ympyrä, kehä, jossa tyytyväinen asiakas parhaassa tapauksessa jatkaa kulutustapahtumasta seuraavaan kulutustapahtumaan. Tyytymättömyys jossakin vaiheessa asiakkuutta voi aiheuttaa asiakassuhteen loppumisen. Tyytyväisyys merkitsee uudelleenostoa ja pysyvää asiakassuhdetta.

Alkuvaiheen on tarkoitus saada asiakas kiinnostumaan yrityksestä ja sen tuotteesta. Toisin sanoen alkuvaiheessa luodaan asiakkaalle odotuksia tuotetta ja palvelua ja yritystä kohtaan ja luodaan niistä mielikuvaa, imagoa. Odotuksiin vaikuttavat imagon lisäksi toisten ihmisten mielipiteet ja omat tarpeet. Ostotapahtumassa muotoutuu lupaus palvelun kyvystä tyydyttää asiakkaan tarpeet. Kulutustapahtumassa syntyy kokemus palvelun laadusta ja positiivisten kokemusten seurauksena syntyy uudelleenostoja ja pysyvä asiakassuhde. Kokemuksen ollessa epätydyttävä asiakassuhde purkautuu.

GRÖNROOS esitti (1989, s. 21) mallin palvelun kokonaislaadun kokemisesta. Odotetulla palvelulla tarkoitetaan sitä, millaisia odotuksia perinteinen markkinointi, imago, suusanallinen viestintä, ja asiakkaan tarpeet luovat asiakkaalle. Koettu palvelu on sitä, miten palvelu on asiakkaan mielestä teknisesti ja toiminnallisesti onnistunut siinä valossa kuin yrityksen imago antaa olettaa. Koettu kokonaislaatu syntyy asiakkaan vertaillessa odotettua ja koettu palvelua toisiinsa.

**Kuva 4. Kokonaislaatu ja sen muodostuminen**



Lähde: GRÖNROOS 1989, s. 21

Ropen ja Pölläsen (1994) mukaan asiakkaan ja yrityksen välinen kontaktipinta muodostuu henkilöstö-, miljöö-, tuote- ja järjestelmäkontakteista.

### **3.5. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja sen operationalisointi**

#### **3.5.1. Viitekehysten yleinen kuvaus**

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys kuvaa niitä asioita, joista tarvitaan tietoa puunoston suunnittelussa sekä asiakastyytyväisyys- ja laatujohtamisessa. Viitekehysten lohkot sisältävät tietoa sekä markkinointitoimenpiteitä että laatujohtamiseen kuuluvaa asiakastyytyväisyystutkimusta varten. Viitekehysten muodostamisessa käytettiin apuna aikaisempia metsänomistajatutkimuksia että Grönroosin kehittämää mallia palvelujen laadun muodostumisesta ja kokemisesta. Viitekehys koostuu seitsemästä toisiinsa erilaisissa vuorovaikutussuhteissa olevasta lohkoista

#### **Metsänomistajan ja metsälön tausta**

#### **Metsällinen käyttäytyminen ja sen tausta**

#### **Organisaatio ja sen imago**

#### **Odotukset puukauppaa kohtaan**

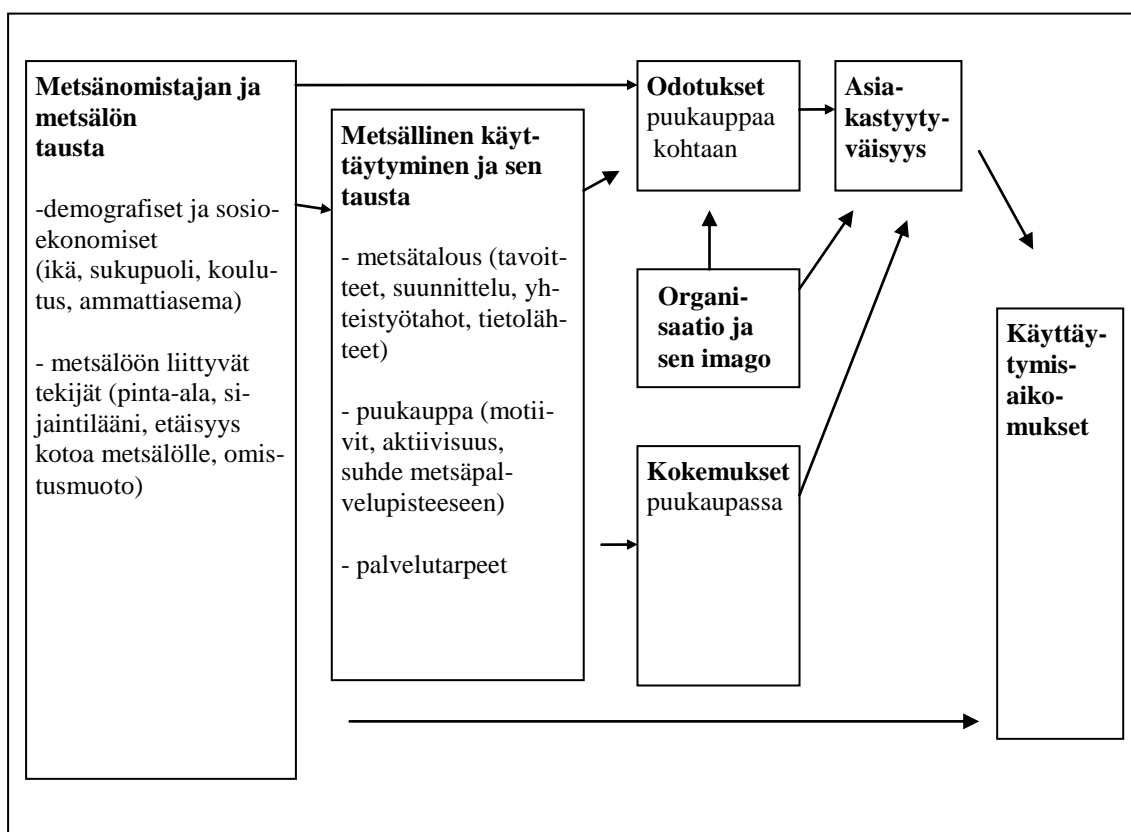
#### **Kokemukset puukaupassa**

## Asiakastyytyväisyys

### Käyttäytymisaikomukset.

Viitekehystä vasemmalta oikealle luettaessa metsänomistajan ja metsälön taustalla on yhteys käyttäytymiseen. Metsänomistajan ja metsälön tausta sekä metsänomistajan käyttäytyminen vaikuttavat metsänomistajan puukauppaan kohdistamiin odotuksiin ja kokemuksiin. Käyttäytymisen seurauksena syntyneet odotukset, kokemukset ja imago vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen, jolla on metsänomistajan ja metsälön taustan ohella vaikutus käyttäytymisaikomuksiin.

Kuva 5. Tutkimuksen viitekehys



Viitekehyyksessä on liitetty Grönroosin laadun kokemisen malliin metsänomistajan ja metsälön tausta sekä käyttäytymisaikomukset (uusintamyyntihalukkuus, suosittelu toiselle metsänomistajalle). Yrityskuva ja odotukset eivät muodostu dynaamisesti metsänomistajan ja hänen käyttäytymisensä tuloksena.

### **3.5.2. Viitekehyyksen operationalisointi**

Viitekehys operationalisoitiin kyselytutkimusta varten seuraavasti:

#### **METSÄNOMISTAJIEN JA METSÄLÖIDEN TAUSTA:**

- metsänomistajat jaettiin iän perusteella seitsemään eri luokkaan seuraavasti: alle 30 v, 30 – 39 v, ... 70 – 79 v, ja yli 80 v.
- koulutusta tarkasteltiin selvittämällä perus- ja ammattikoulutuksen taso: ei ammattikoulutusta, ylioppilastutkinto, opistotason tutkinto, akateeminen tutkinto, koulutason tutkinto (esim. ammattikoulu), perus- tai keskikoulu
- näiden lisäksi kartoitettiin metsätalouteen liittyvän koulutuksen hankinta: on saanut metsäalan koulutusta, on osallistunut metsäkurseille, varsinainen metsäkoulutus
- ammattiasemaa kartoitettiin kysymällä mihin ryhmään vastaaja kuului: työntekijä, eläkeläinen, tällä hetkellä työtön, alempi toimihenkilö, opiskelija, itsenäinen yrittäjä, ylempi toimihenkilö tai johtaja, muu.
- omistusmuodossa kysyttiin kuka omistaa metsän: vastaaja yksin, perikunta, henkilö-, maatila- tai kiinteistöyhtymä, vai vastaaja yhdessä puolison kanssa.
- metsälön pinta-alan mukaan tilat jaettiin seitsemään luokkaan: alle 10 ha, 10 – 20 ha, 20 – 40 ha, 40 – 100 ha, 100 – 200 ha, 200 – 500 ha, ja yli 500 ha.
- metsäkiinteistön etäisyys asunnolta selvitettiin sadan kilometrin tarkkuudella: alle 100 km, 100 – 200 km, 200, 300 km, ja yli 300 km
- metsäkiinteistön sijainti kunnan tarkkuudella.
- metsätulojen osuutta kokonaistuloista: 0 %, 0 – 5 %, 5- 10 %, 10 – 20 %, 20 – 40 %, ja yli 40 %
- monenpolven polven pääkaupunkiseutulainen vastaaja oli: 1., 2. vai 3. polven.
- selvitettiin Internetin käyttöä: kyllä / ei

## METSÄLLINEN KÄYTTÄYTYMINEN JA SEN TAUSTA

### - metsätalous

- kysyttiin kolmea tärkeintä metsien käyttömuotoa numeroimalla tärkeysjärjestyksessä metsän virkistyskäyttö, metsän sivutuotteiden (esim. marjat, sienet) käyttö, puuntuotanto, maisemanhoito ja luonnonsuojelu, maaperän ainesten (esim. sora, hiekka, turve) käyttö, muu käyttö, mikä.
- millaisiin metsään liittyviin tapahtumiin henkilö oli osallistunut: (pankin metsätapahtuma (nimi?), puukauppailta (järjestäjä?), retkeily (järjestäjä?), Pääkaupunkiseudun Metsänomistajat ry:n tilaisuus / toiminta, verotilaisuus (järjestäjä?), muu tapahtuma, (mikä), ei ole osallistunut edellämainittuihin
- onko metsälössä vanha tai voimassaoleva metsätaloussuunnitelma,
- saako vastaaja Enson asiakaslehden kotiinsa.
- viimeisimmän kontaktin tarkoitus: puukauppa, metsäpalvelu, molemmat yhtäaikaan vai joku muu
- sen organisaation nimi, minkä kanssa henkilö oli viimeksi asioinut metsäasioissa

### - puukauppa

- onko joskus myynyt puuta niiden määrä viime vuosikymmenen aikana, milloin myynti tapahtui (vuosi), kuka oli ostaja (yhtiön nimi), kuinka suuri puumäärä oli kyseessä
- kuinka monta puukauppa henkilö oli kymmenen viime vuoden aikana tehnyt kunkin yhtiön kanssa ja kuinka monta kauppaa oli tehty suoraan tai metsänhoitoyhdistyksen avustuksella.
- pyydettiin numeroimaan tärkeysjärjestyksessä kolme tärkeintä puunmyyntimotiivia viimeisimmässä puukaupassa: metsänhoidolliset tekijät, rahan tarve, hakkuumahdollisuudet, hyvä puun hinta, vaihtoehtoiset sijoituskohteet, verotuksellinen puunmyyntitarve, joku muu motiivi, (mikä?).
- onko metsänomistaja aikaisemmin kuullut metsäpalvelupisteestä (kyllä / ei), onko henkilö joskus asioinut metsäpalvelupisteessä (kyllä / ei), ja jos on, syntyikö palvelupisteessä asioinnin tuloksena puukauppa.



- palvelutarpeet

- seuraavien metsällisten palvelujen tarve (tarvitsee / ei tarvitse) ja käsitys niiden hyödyllisyydestä (10 –jakoinen asteikko välillä erittäin hyödyllinen – täysin hyödytön).

tilakäynti

veroneuvonta

mh-neuvonta

puukauppasopimus

työavun hankinta

ympäristöhoitosuositus

kantokäsittely

- Oliko henkilö tutustunut seuraaviin oppaisiin ja vihkosiin (tutustunut / ei tutustunut) sekä henkilöiden käsitys oppaiden ja vihkosten hyödyllisyydestä (10 –jakoinen asteikko välillä erittäin hyödyllinen – täysin hyödytön).

verovihko

vero-opas

arvonlisävero-opas

puukauppaopas

hankintamyyjän opas

- Metsäpalvelusteeseen ja sen palvelukonseptiin liittyvät väittämät (10 –jakoisella asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä)

asiakaslähtöisyys tärkeätä

ilmaisen neuvonnan tärkeys

metsäpalvelupisteen mielekkyys

suhtautuminen puukaupan tekoon Helsingissä

suorat kontaktit tärkeitä

satelliittikuvien käytön hyväksyttävyys leimikoiden etsinnässä

halukkuus Internet –yhteydenpitoon

## **ORGANISAATIO JA SEN IMAGO**

Metsäorganisaatioista kerättiin tietoa pyytämällä vastaamaan kysymyksiin viimeisimmän asioinnista jääneen mielikuvan perusteella. Mielikuvaa kartoitettiin viidellä mittarilla käyttämällä kussakin mittarissa kuusijakoista asteikkoa: palvelualtis - ei palvelualtis, luotettava - epäluotettava, tuntematon - tuttu, kehittyvä – paikallaan pysyvä, hyvä puunostaja – huono puunostaja

## **ODOTUKSET PUUKAUPPAA KOHTAAN**

Lomakkeen odotus- ja kokemusosiossa tukeuduttiin suurelta osin KÄRHÄN ja OI-NAKSEN (1998) käyttämän lomakkeen kysymyksiin. Seuraavien tekijöiden tärkeys viimeisimmässä puukaupassa kouluarvosanalla (4 – 10):

puunostajan aktiivinen yhteydenpito  
eri puutavaralajien ostaminen  
ensiharvennusten ostaminen  
puukaupan helppous  
puukaupan jälkeinen riittävä yhteydenpito  
korjuujälki  
neuvonnan ja opastuksen saanti  
henkilöstön asiantuntemus

## **KOKEMUKSET PUUKAUPASSA**

Pyydettiin arvioimaan kokemusten tasoa viimeisimmässä puukaupassa kouluarvosanalla (4 – 10):

puunostajan aktiivinen yhteydenpito  
eri puutavaralajien ostaminen  
ensiharvennusten ostaminen  
puukaupan helppous  
puukaupan jälkeinen riittävä yhteydenpito  
korjuujälki  
neuvonnan ja opastuksen saanti  
henkilöstön asiantuntemus

## **ASIAKASTYYTYVÄISYYS**

Kahden edellisen lohkon perusteella saatiin asiakastyytyväisyys samoille puukaupan osa-alueille SERVQUAL –mallin mukaisesti vähentämällä kokemuksen arvosanasta odotuksen arvosana:

puunostajan aktiivinen yhteydenpito  
eri puutavaralajien ostaminen  
ensiharvennusten ostaminen  
puukaupan helppous  
puukaupan jälkeinen riittävä yhteydenpito  
korjuujälki  
neuvonnan ja opastuksen saanti  
henkilöstön asiantuntemus

## KÄYTTÄYTYMISAIKOMUKSET

- seuraavan puukaupan ajankohta: puolen vuoden aikana, vuoden aikana, viiden vuoden aikana, viiden vuoden kuluttua, ei aio tehdä puukauppoja.
- halu suositella viimeisimmän puukaupan osapuolta toiselle metsänomistajalle: kyllä / ei
- vähensikö vai lisäsikö viimeisin puukauppa haluja myydä puuta uudelleen samalle ostajalle: vähensi haluja myydä samalle ostajalle, lisäsi haluja myydä samalle yritykselle jatkossakin, ei vaikuttanut mitenkään puunmyyntikäyttäytymiseen

## 4. TUTKIMUKSEN AINEISTO JA SEN ANALYSOINTI

### 4.1. Tutkimuksen aineisto

#### 4.1.1. Perusjoukko ja otos

Tutkimuksen perusjoukon muodostivat Enso Oyj:n Helsingin puukaupan palvelupisteiden asiakasrekisterissä olleet henkilöt. Näitä pääkaupunkiseudulla asuvia metsänomistajia oli yhteensä noin 10000. Tutkimuksen otokseen valittiin sukunimen mukaan aakkosjärjestyksessä olevasta osoitetiedostosta joka kymmenes henkilö. Vertailuryhmäksi valittiin noin viisikymmentä palvelupisteiden avulla puukaupan tehnyttä henkilöä. Näin koko otoksen kooksi tuli 1064.

#### 4.1.2. Tutkimusaineiston kerääminen

Kysymyksiä muotoiltiin henkilökohtaisten haastattelujen avulla touko-elokuussa 1998. Lomaketta testattiin kahdessa vaiheessa lähettämällä kyselylomake viidelle palvelupisteessä asioineelle asiakkaalle syys-lokakuussa 1998. Molempien vaiheiden jälkeen lomaketta muutettiin tarvittavissa kohdissa ja kysymysten määrää vähennettiin. Tämän jälkeen lomake saatekirjeineen ja palautuskuorineen postitettiin otokseen valituille marraskuussa 1998.

Kahden viikon jälkeen kyselylomakkeen postituksesta lähetettiin vastaamatta jättäneille uusi lomake ja saatekirje palautuskuorineen. Toinen muistutuskierrös tehtiin noin kahden viikon kuluttua ensimmäisestä muistutuksesta. Palautusten takarajaksi asetettiin kaksi viikkoa toisen muistutuskirjeen lähettämisestä. Avaamattomia kirjeitä ja vastaamatta jääneitä lomakkeita palautui 124 kpl. Yhteensä lomakkeita tallennettiin 598 kappaletta. Lopulliseksi vastausprosentiksi muodostui 39,7 %. Enson Helsingin metsäpalvelupisteen kautta kaupan tehneistä 71:stä kyselyyn vastasi 30 eli vastausprosentti oli 42,3%.

Havainnoimalla kirjallista ja puhelimitse saatua palautetta voitiin tehdä alustava katoanalyysi. Seuraavat syyt olivat vähentäneet vastausaktiivisuutta: kiire, lomake meni vahingossa roskiin, ei ole ollut puukauppoja kymmeneen vuoteen, vastausaika oli liian lyhyt, metsätila sukulaisen tai naapurin hoidossa, tapana tehdä puukaupat valtakirjalla metsänhoitoyhdistyksen välityksellä, metsänomistus loppunut, vastaaja muuttanut tai kuollut, haluttomuus osallistua tutkimukseen ja metsäasioiden vähäinen merkitys metsänomistajalle. Ensimmäisessä saatekirjeessä annettu vastausaika oli kahta viikkoa lyhyempi painatuksen ja postituksen vietyä aikaa suunniteltua enemmän. Asiakasrekisterin virheellisydet lienevät myös vähentäneet vastanneiden määrää. Koska perusjoukko oli yhtiön oma asiakasrekisteri, tilastollisten tulosten yleistettävyyteen on suhtauduttava varauksella.

## ***4.2. Aineiston analysointi***

### **4.2.1. Analyysikehys ja käytetyt menetelmät**

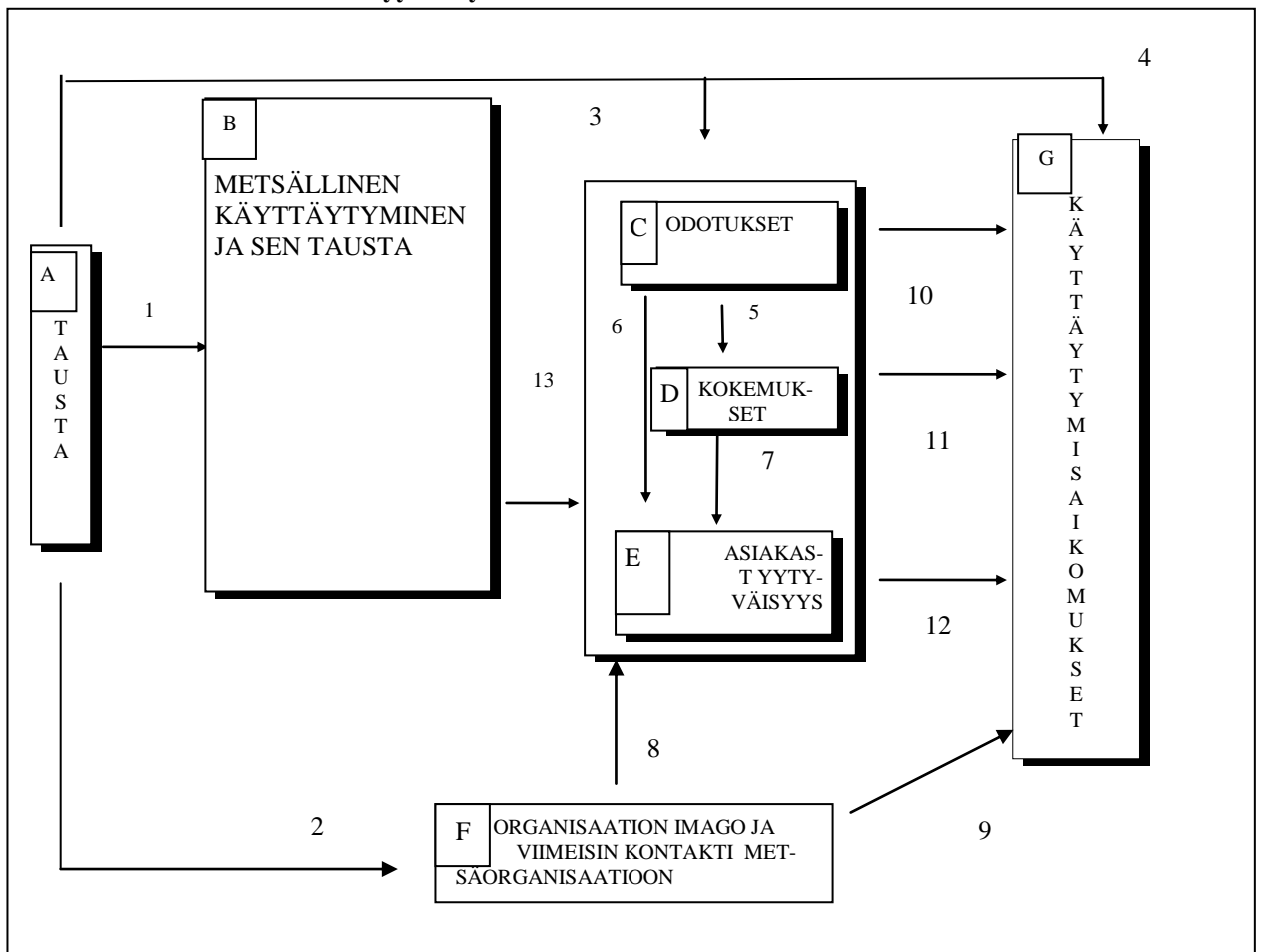
Aineisto analysoitiin käyttäen keskiarvolukuja, suoria jakaumia, ristiintaulukointia, varianssianalyysiä, korrelaatioita ja faktorianalyysiä.

Analyysin tavoitteena oli kuvata tutkimuksessa käsiteltyjä ilmiöitä ja selittää eri muuttujien yhteyttä toisiinsa. Erityisesti pyrittiin selvittämään metsänomistajan ja metsäkiinteistön ominaisuuksien yhteyttä metsälliseen käyttäytymiseen ja sen taustaan, palvelutarpeeseen, puukauppaodotuksiin ja asiakastyytyväisyyteen

Toimeksiantajan kannalta keskeinen odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden luokittelijatekijä oli puukaupan teko metsäpalvelupisteessä, ja niitä koskevat tulokset sisällytettiin ensisijaisesti toimeksiantajaraporttiin.

Analyysikehys oli hyvin samankaltainen kuin metsäekonomian laitoksella aikaisemmin tehdyissä metsänomistajatutkimuksissa. Analyysikehyksessä esitetään tutkimuksen käsittelemät aihealueet ja niiden väliset riippuvuussuhteet. Aihealueet on esitetty lohkoina, jotka on merkitty kirjaimilla A - G. Riippuvuussuhteita kuvataan nuolilla, jotka on numeroitu 1 - 13.

**Kuva 6. Tutkimuksen analyysikehys**



**Taulukko 1. Muuttujien kuvaus**

LOHKO	ANALYYSIALUE	ANALYYSIMENETELMÄ
A	Tausta	suorat jakaumat, keskiarvot
B	Metsällinen käyttäytyminen ja sen tausta	suorat jakaumat, keskiarvot, faktorialanalyysi
C	Odotukset viimeisimmässä puukaupassa	suorat jakaumat, keskiarvot, keskihajonnat, faktorialanalyysi
D	Kokemukset viimeisimmässä puukaupassa	suorat jakaumat, keskiarvot, keskihajonnat
E	Asiakastyytyväisyys viimeisimmässä puukaupassa	suorat jakaumat, keskihajonnat, keskiarvot
F	Organisaation imago ja viimeisin kontakti metsäorganisaatioon	Suorat jakaumat, keskiarvot, keskihajonnat
G	Käyttäytymisaikomukset	suorat jakaumat, keskiarvot

**Taulukko 2. Muuttujien väliset yhteydet**

NUOLI	ANALYYSIALUE	ANALYYSIMENETELMÄ
1	Taustan yhteys metsäpalvelupisteessä asiointiin Taustan yhteys metsän käyttöön Taustan yhteys puunmyyntimotiiviin Taustan yhteys puunkaupalliseen käyttäytymiseen Taustan yhteys metsätaloudelliseen käyttäytymiseen Tausta ja suhtautuminen palvelutarjontaan	ristiintaulukointi, chi-testi ristiintaulukointi, chi-testi ristiintaulukointi, chi-testi Ristiintaulukointi, chi-testi Ristiintaulukointi, chi-testi ristiintaulukointi ja chi-testi, luokittaiset faktoripistemuuttujat ja varianssianalyysi, keskiarvojen parittaiset vertailut
2	Taustan yhteys imagoon ja viimeisimpään organisaatiokontaktiin	ristiintaulukointi, chi-testi
3	Taustan yhteys puunmyyntiodotuksiin  Taustan yhteys puunmyyntikokemuksiin  Taustan yhteys asiakastyytyväisyyteen	ristiintaulukointi ja chi-testi, luokittaiset faktoripistemuuttujat ja varianssianalyysi, keskiarvojen parittaiset vertailut Ristiintaulukointi, chi-testi, varienssianalyysi Ristiintaulukointi, chi-testi, varienssianalyysi, keskiarvojen parittaiset vertailut
4	Tausta ja käyttäytymisaikomukset	Ristiintaulukointi
5	Odotusten yhteys kokemuksiin	Korrelaatio
6	Odotusten yhteys asiakastyytyväisyyteen	Korrelaatio
7	Kokemusten yhteys asiakastyytyväisyyteen	Korrelaatio
8	Organisaation imagon yhteys odotuksiin Organisaation imagon yhteys kokemuksiin Organisaation imagon yhteys asiakastyytyväisyyteen	Korrelaatio Korrelaatio Korrelaatio
9	Organisaation imagon yhteys käyttäytymisaikomuksiin	Korrelaatio
10	Odotusten yhteys käyttäytymisaikomuksiin	Korrelaatio
11	Kokemusten yhteys käyttäytymisaikomuksiin	Korrelaatio
12	Asiakastyytyväisyyden yhteys käyttäytymisaikomuksiin	Korrelaatio
13	Puukaupallisen käyttäytymisen yhteys odotuksiin Puukaupallisen käyttäytymisen yhteys kokemuksiin Puukaupallisen käyttäytymisen yhteys asiakastyytyväisyyteen	ristiintaulukointi, chi-testi ristiintaulukointi, chi-testi ristiintaulukointi, chi-testi

#### 4.2.2. Menetelmien valinnan tausta

Keskeisenä pyrkimyksenä oli tuottaa toimeksiantajalle sellaista perustietoa, jonka avulla toimeksiantaja voisi halutessaan jakaa perusjoukon eli asiakasrekisterissä olevat pääkaupunkiseudulla asuvat metsänomistajat taustamuuttujien mukaan sellaisiksi segmenteiksi, joita varten voisi suunnitella ostotarjouksia. Tällaisia taustamuuttujia tässä tutkimuksessa olivat lähinnä sukupuoli, ikäluokka ja metsäpinta-ala. Vastaukset käsiteltiin ja analysoitiin SURVO –yleisohjelmistolla, jatkoanalyysissä käytettiin myös SPSS 6.1 WIN32 -ohjelmistoa.

Analyysimenetelmissä painottuivat toimeksiantajan tarpeet huomioiden suorat jakaumat ja ristiintaulukointi, koska niiden perusteella saa nopeasti yleiskäsityksen vastanneista. Tilastollista merkitsevyyttä muuttujien välillä on testattu riippumattomuustestillä (chi-testi). Tämä testi antaa valitulla erehtymisriskillä perusteen väitteelle, että taulukon sarakkeilla ja riveillä on yhteyttä.

Palveluodotuksia ja suhtautumista palvelukonseptiin tutkittiin faktorianalyysin avulla. Faktoripistemuuuttujien keskiarvojen tilastollista eroavuutta taustamuuttujien luokkien suhteen tutkittiin yksisuuntaisella varianssianalyysitestillä (Scheffe) sekä taustamuuttujien luokkien välisillä parittaisilla vertailulla. Imagon, odotusten, kokemusten ja asiakastytyväisyyden keskinäisiä riippuvuuksia etsittiin korrelaatioiden avulla.

Tilastollisten testien avulla tutkittiin, voisiko otoksen avulla tehtäviä johtopäätöksiä laajentaa koko perusjoukkoa koskeviksi oletuksiksi markkinoinnin suunnittelua sekä asiakastytyväisyys- ja laatujohtamista varten. Raportoitaessa on esitetty vain ne selittävät muuttujat, joilla on ollut tilastollisesti merkitsevä yhteys tutkittavaan muuttujaan. - Toimeksiantajareporttiin verrattuna tutkielma painottaa koko pääkaupunkiseudun metsänomistajakuntaa koskevia tuloksia: tarkemmat tulokset koskien metsäpalvelupisteen toiminnan kehittämistä ovat luottamuksellisia ja ne on esitetty toimeksiantajareportissa.

## 5. TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 5.1. Metsänomistajien ja metsälöiden tausta

#### 5.1.1. Taustan kuvaus

Taustamuuttujia kuvattiin suorilla jakaumilla, prosenttijakaumilla ja keskiarvoilla. Naisten osuus ja koulutustaso olivat odotusten mukaisesti otoksessa sangen korkeita. Vähintään opistotutkinnon oli vastaajista suorittanut yli puolet. Metsäkurssituksen saaneita oli vastaajista melkein joka kuudes. Metsänomistajat ovat valtaosaltaan varttuneessa iässä ja hyvässä ammatillisessa asemassa. Enimmäkseen ensimmäisen polven pääkaupunkilaisista koostuneista vastaajista yli kolmasosalla oli metsätulojen osuus kaikista tuloista viiden viime vuoden aikana 5 - 20 %. Internetiä käytti vastaajista joka kolmas.

Taulukko 3. Metsänomistajien tausta

Sukupuoli	Koulutus	Metsäkoulutus	Ammatti- asema	Ikä- luokka, v	Asuminen pk-seu- dulla	Tulot / kokonaistulot 5 v:ssa, %	Inter- net -yh- teys
Naisia 40 %	Akateeminen 39 %	ei ole 74 %	eläkeläinen 39 %	alle 30 2 %	1. polvi 82 %	0 - 29 %	kyllä 32 %
Miehiä 60 %	Opisto 22 %	kurssi 17 %	ylempi toi- mihenkilö / johtaja 22 %	30 -39 6 %	2. polvi 11 %	0 - 31 %	ei 68 %
	Koulutaso 13 %	varsinainen 5 %	alempi toimihenkilö 12 %	40 - 49 18 %	3. polvi 7 %	5 - 18 %	
	Perus- tai keskikoulu 11 %		työntekijä 11 %	50 -59 36 %		10 - 19 %	
				60 - 69 22 %		20 - 9 %	
				70 - 79 13 %		yli 40 4 %	
				yli 80 4 %			
puuttuu =5	puuttuu =12	puuttuu =16	Puuttuu =13	puuttuu=9	puuttuu =11	puuttuu =34	puuttuu=31

(N=598)

Metsälöt painottuivat pienehköihin metsätiloihin, sillä niistä noin kaksi kolmasosaa oli alle 40 ha:n kokoisia. Matkaa oli metsäpalstalle melko paljon, koska alle sadan kilometrin päässä sijaitsevat vain reilu kymmenes metsälöistä. Kolme neljäsosaa metsistä oli Itä-Suomen ja Etelä-Suomen lääneissä. Yhdessä puolison kanssa omistettujen metsälöiden osuus oli kolme neljäsosaa.



**Taulukko 4. Metsälöiden tausta**

Koko, ha	Etäisyys asunnolta, km	Lääni, %	Omistusmuoto
alle 10 15 %	-100 12 %	ES 31	Yksin 61 %
- 20 30 %	- 200 21 %	LS 12	Perikunta 9 %
- 40 24 %	- 300 16 %	IS 44	Yhtymä 10 %
-100 21 %	300 - 50 %	O 6	Puolison kanssa 16 %
- 200 7 %		L 4	
- 500 3 %			
keskiarvo 46.9			
puuttuu = 35	Puuttuu=9	puuttuu=53	Puuttuu=11

### 5.1.2. Metsänomistajien ja metsälöiden tausta aikaisempiin tutkimuksiin verrattuna

Enson metsäpalvelupisteen asiakasrekisteristä kerätty otos oli naisvaltaisempi kuin KORVENRANNAN (1989, s. 32) Tehdaspuun pääkaupunkilaisten metsänomistajien rekisteristä kerätty otos, missä naisten osuus oli noin kolmannes. SALMISEN (1996) Länsi-Suomen maaseudulta kerätyssä aineistossa naisia oli vain noin joka kahdeskymmenes. IHALAISEN (1990) julkaisun mukaan koko maan metsänomistajajoukko on huomattavasti miesvaltaisempaa.

Verrattuna Korvenrannan tutkimukseen akateemisia ja ylioppilaita oli hieman vähemmän (KORVENRANTA 1989, s. 33). Varsinaista metsäkoulutusta oli noin joka kahdennellakymmenennellä vastaajista, Korvenrannan tutkimuksessa metsäkoulutusta oli joka kymmenennellä (KORVENRANTA 1989).

Eläkeläisten osuus oli hieman suurempi ja ylempien toimihenkilöiden ja johtajien jonkin verran pienempi kuin Korvenrannan aineistossa. Tarkempaa vertailua vaikeutti tutkimuksissa käytettyjen luokittelujen erilaisuus.

Noin kolmannes tiloista oli kooltaan 10 - 19 ha, kun taas Korvenrannan aineistossa kyseisten tilojen osuus vain oli noin viidennes. Yli sadan ha:n tiloja oli alle kymmenesosa, Korvenrannan aineiston yli sadan hehtaarin tilojen osuus oli alle viidennes. Enson Helsingin metsäpalvelupisteen rekisteristä poimitun otoksen tilat olivat keskimäärin viisi-toista hehtaaria pienempiä kuin entisen Tehdaspuun rekisterin perusteella poimitun otoksen tilat.

Tämän tutkimuksen aineistossa alle 300 km:n päässä asunnolta olevia metsiä oli hieman vähemmän kuin Korvenrannan aineistossa, mutta yli 300 km:n päässä olevia metsälöitä oli noin kymmenesosa enemmän kuin Korvenrannan aineistossa. Toisin sanoen Enson rekisterissä olevien henkilöiden metsät olivat kauempana Helsingistä kuin Tehdaspuun rekisterissä olleiden henkilöiden metsät.

Etelä-Suomen läänin osuus asiakkaiden metsistä oli yhtä prosenttiyksikköä enemmän ja Itä-Suomen läänin osuus kolme prosenttiyksikköä vähemmän kuin Korvenrannan tutkimuksessa. Oulun läänissä oli käsilläolevassa tutkimuksessa kolme prosenttiyksikköä vähemmän vastaajien metsiä kuin Korvenrannan tutkimuksessa. Lapin läänissä sijaitsi tämän tutkimuksen vastaajien metsistä 4 %, Korvenrannan aineistossa kenelläkään ei ollut metsiä Lapin läänissä. (KORVENRANTA 1989, s. 35). Entisen Keski-Suomen läänin osuus metsätiloista oli 13 % ja nykyisen Länsi-Suomen läänin osuus 12 %. Keski-suomalaiset metsät olivat käsilläolevassa tutkimuksessa ainakin jossakin määrin korvautuneet entisen Turun ja Porin läänin alueella sijaitsevilla pienehköillä lomakäytössä olevilla metsälöillä. Merkillepantavaa oli myös sellaisten metsänomistajien pieni osuus (2 %), jotka omistivat metsää kahdessa tai useammassa uudessa suurläänissä.

Tutkimusten vertailua vaikeutti läänituudistus, jossa joidenkin vanhojen läänien rajat muuttuivat. Toisin sanoen vanhojen läänien prosenttiosuutta uusien läänien prosenttiosuudeksi muutettaessa uuden läänin osuudesta saattoi tulla joko liian suuri tai liian pieni.

Ikäjakauma ei tuottanut yllätystä. Yli kolmannes vastanneista oli 50 – 59 –vuotiaita, kun Korvenrannan aineistossa vastaajien keski-ikä oli 57 vuotta (KORVENRANTA 1989, s. 32). Perikuntien (9 %) osuus vastaajista oli tässä tutkimuksessa pienempi kuin koko maan tilannetta kuvaavassa IHALAISEN (1990, s. 13) raportissa (18 %). Yhtymien osuus kaikista vastaajista oli käsilläolevassa tutkimuksessa 10 % kun taas Ihalaisen tutkimuksen mukaan se oli 6 %. Voi siis olettaa, että tällä tutkimuksella ei saada yleistettävää tietoa perikuntien metsänomistuksesta. Metsäntutkimuslaitos usein kerää tutkimusaineiston henkilökohtaisilla haastatteluilla, jolloin vastausprosentti on korkeampi kuin postikyselyissä. Toisaalta yhtymistä sai käsilläolevassa tutkimuksessa kattavamman kuvan kuin Ihalaisen tutkimuksessa.

Internetiä käyttävien vastaajien osuus oli odotettua suurempi (vastaamatta = 31). Verailupohjan puuttuessa ei voi sanoa mitään kuinka yleistä Internetin käyttö on koko aikuisväestön keskuudessa, mutta kehittämisalueena verkko ja puukaupat ovat jo tämän perusteella huomionarvoinen yhdistelmä.

Korvenrannan tuloksiin verrattuna tähän tutkimukseen vastanneet olivat keskimäärin hieman vähemmän koulutettuja ja naisten osuus oli tässä korkeampi. Käsilläolevan tutkimuksen metsälöt sijaitsivat kauempana pääkaupunkiseudulta ja niiden keskikoko oli pienempi kuin Korvenrannan aineiston metsälöt. Yhtymien osuus oli käsilläolevassa tutkimuksessa suurempi ja perikuntien osuus pienempi kuin Ihalaisen (1990) koko maata käsittävässä aineistossa.

## **5.2. Metsän käyttö**

### **5.2.1. Metsän käytön yleinen kuvaus**

Metsän käyttöä tutkittiin pyytämällä vastaajaa numeroimaan kuudesta vaihtoehdosta kolme tärkeintä metsän käyttömuotoa. Puuntuotanto ja virkistys olivat selvästi tärkeimmät metsän käytön tarkoitukset. Joka kymmenes vastaajista ei osannut eritellä tärkeintä metsän käyttömuotoa yksiselitteisesti tai käyttömuoto oli luokassa "muu". Vastaamatta jätti 22 henkilöä. Sivutuotteet, virkistys sekä maisemanhoito ja luonnon-suojelu olivat toiseksi tärkeimpiä metsien käyttömuotoja. 153 ei vastannut tähän kysymykseen. Maa-ainesten käyttö ja muu (esimerkiksi metsästäys) tulivat mukaan kolmanneksi tärkeintä käyttömuotoa kysyttäessä.

**Taulukko 5. Metsän käyttömuodot tärkeysjärjestyksessä, %**

Käyttömuoto	Virkistyskäyttö	Sivutuotteiden (esim.	Puuntuotanto	Maisemanhoito	Maa-ainesten	Muu käyttö	Yht.	Puutuu, kpl
-------------	-----------------	-----------------------	--------------	---------------	--------------	------------	------	-------------

		marjat, sienet) tuotanto		ja luon- nonsuo- jelu	käyttö			
<b>Tärkeys</b>								
<b>1. tärkein</b>	24	4	58	3			100	22
<b>2. tärkein</b>	30	33	15	18	1		100	153
<b>3. tärkein</b>	27	31	14	22	2	4	100	177

### 5.2.2. Metsän käytön yhteys taustaan

Metsän käytön yhteyttä taustaan tutkittiin ristiintaulukoimalla metsän käyttömuoto – muuttuja kaikkien metsänomistaja- ja metsälömuuttujien (yhteensä 12 kpl) suhteen erikseen. 1., 2. ja 3. tärkeimmät käyttömuodot ristiintaulukoitiin erikseen taustamuuttujien suhteen.

Metsänomistajan taustamuuttujia olivat sukupuoli, ikäluokka, koulutus, metsäkoulutus, ammattiasema. Muita metsänomistajaa koskevia taustamuuttujia olivat pääkaupunkiseudulla asumisen kesto, metsätulojen suhteellinen osuus kokonaistuloista ja Internetin käyttö. Metsälöä kuvaavia taustamuuttujia olivat metsien pinta-alaluokka, metsäkiinteistön etäisyys asunnolta, sijaintilääni, ja metsäkiinteistön omistusmuoto. Taustan vaikutuksesta metsän käyttömuotoon on raportoitu ainoastaan ne ristiintaulukot, joissa chi-testin taulukon sarakkeiden ja rivien riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %. Allaolevassa kappaleessa raportoidaan ne metsänomistajien ja metsälökohtaisten taustamuuttujien yhteydet metsän käyttöön, jotka ovat tilastollisesti merkitseviä.

Pienten metsälöiden tärkein käyttömuoto oli useimmin virkistystä, maiseman- ja luonnonsuojelua sekä sivutuotteiden (esim. marjat, sienet) keräilyä. Suurten metsälöiden tärkeimpänä käyttötarkoituksena oli puuntuotanto. Alle 100 km:n päässä sijaitsevissa metsissä mieluiten virkistäydyttiin, marjastettiin, sienestettiin ja ihailtiin maisemia. Länsi- ja Itä-Suomen lääneissä puuntuotanto oli erityisesti korostunut, kun taas Lapin läänissä harrastetaan keräilyä ja metsästystä.

Tutkimuksen mukaan puuntuotanto oli tärkein metsän käyttö yli 60 -vuotiailla. Virkistyskäyttö oli alle 50 -vuotiaille tärkeää. 40 - 60 -vuotiaat eivät arvostaneet maisemanhoitoa ja luonnonsuojelua, mutta tätä nuoremmat ja vanhemmat taas arvostivat niitä.

Työntekijät arvostivat erityisesti virkistäytymistä ja eläkeläiset tavallista enemmän puuntuotantoa.

### 5.3. Metsätaloudellinen käyttäytyminen

#### 5.3.1. Metsätaloudellisen käyttäytymisen yleinen kuvaus

Metsänomistajien metsätaloudellista toimintaa kartoitettiin kahdeksanosaisella kysymyksellä. Tämän lisäksi tiedusteltiin metsäsuunnitelman voimassaoloa. Tapahtumista oltiin eniten osallistuttu pankin metsätapahtumiin, verotilaisuuksiin ja retkeilyihin. Vanhentunut metsäsuunnitelma oli hieman alle puolella, mutta voimassaoleva metsäsuunnitelma vain kolmasosalla vastaajista. Kysymykseen vastanneista alle kolmasosa sai asiakaslehden kotiinsa.

**Taulukko 6. Metsätaloudellinen toiminta**

	Osallistumisen aktiiviteetti						
	Pankin metsätapahtuma	verotilaisuus	retkeily	metsäpäivät	Pääkaupunkiseudun Metsänomistajat ry.	puukauppa- ilta	muu
<b>osallistunut</b>	199	127	92	92	75	34	30
<b>puuttuu</b>	398	471	506	506	523	564	566

	Vanha MTS	uusi MTS	Asiakaslehti Terve Metsä
<b>kyllä</b>	360	195	170
<b>ei</b>	211	296	373
<b>puuttuu</b>	27	107	55

(N=598).

#### 5.3.2. Metsätaloudellisen käyttäytymisen yhteys taustaan

Metsätaloudellisen toiminnan yhteyttä taustaan tutkittiin ristiintaulukoimalla metsätaloudellista toimintaa kuvaavat muuttujat kaikkien metsänomistaja- ja metsälömuuttujien (yhteensä 12 kpl) suhteen erikseen. Metsänomistajan taustamuuttujia olivat sukupuoli, ikäluokka, koulutus, metsäkoulutus, ammattiasema. Muita metsänomistajaa koskevia taustamuuttujia olivat pääkaupunkiseudulla asumisen kesto, metsätulojen suhteellinen osuus kokonaistuloista ja Internetin käyttö. Metsälöä kuvaavia taustamuuttujia olivat

metsien pinta-alaluokka, metsäkiinteistön etäisyys asunnolta, sijaintilääni, ja metsäkiinteistön omistusmuoto.

Taustan vaikutuksesta metsätaloudelliseen käyttäytymiseen on raportoitu ainoastaan neriistiintaulukot, joissa chi-testin taulukon sarakkeiden ja rivien riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %.

Mitä suurempi metsälö oli ja mitä suuremmat metsätulot olivat, sitä todennäköisemmin metsälöllä oli voimassaoleva metsäsuunnitelma, jonka laatimisesta oli kulunut alle 10 vuotta. Itä-Suomen läänissä sijaitsevilla metsälöillä oli keskimääräistä useammin vanha metsäsuunnitelma (yli 10 vuoden ikäinen). Kurssin käyneet metsänomistajat olivat huolehtineet metsäsuunnitelman uusimisesta aktiivisemmin kuin kurssia käymättömät metsänomistajat.

## **5.4. Puunmyyntimotiivi**

### **5.4.1. Puunmyyntimotiivin yleinen kuvaus**

Metsänomistajien puunmyyntimotiivia viimeisimmässä puukaupassa selvitettiin seitsemällä eri vaihtoehdolla. Vastaajia pyydettiin asettamaan tärkeysjärjestykseen kolme tärkeintä motiivia. Metsänhoidolliset tekijät ja rahan tarve olivat tärkeimmät puunmyynnin syyt. Hyvä puun hinta ja hakkuumahdollisuudet tulivat mukaan toiseksi tärkeimpinä puunmyyntimotiiveina. Kolmanneksi tärkeimpänä esiintyivät lisäksi verotuksellinen puunmyyntitarve sekä vaihtoehtoiset sijoituskohteet.

**Taulukko 7. Kolme tärkeintä puunmyyntimotiivia**

<b>Puunmyyntimotiivi, %</b>	<b>Metsänhoidolliset tekijät</b>	<b>Rahan tarve</b>	<b>Hakkuumahdollisuudet</b>	<b>Hyvä puun hinta</b>	<b>Vaihtoehtoiset sijoituskohteet</b>	<b>Verotuksellinen puunmyyntitarve</b>	<b>Joku muu motiivi</b>	<b>Yht.</b>	<b>Puutuu, kpl</b>
<b>Tärkeys</b>									
<b>1.</b>	49	21	4	7	2	3	5	100	55
<b>2.</b>	22	16	18	32	3	7	3	100	260
<b>3.</b>	14	19	22	22	9	10	5	100	291

### **5.4.2. Puunmyyntimotiivin yhteys taustaan**

Puunmyyntimotiivin yhteyttä taustaan tutkittiin ristiintaulukoimalla puunmyyntija-kauma (kysymys K2 / 22) kaikkien metsänomistaja- ja metsälömuuttujien (yhteensä 12 kpl) suhteen erikseen. Metsänomistaja- ja metsälökohtaisisten muuttujien vaikutuksesta puunmyyntimotiiviin on raportoitu ainoastaan ne ristiintaulukot, joissa chi-testin taulukon sarakkeiden (taustamuuttujan luokat) ja rivien (motiivit) riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %.

Naisten tärkeimpänä motiivina oli keskimääräistä useammin rahan tarve, miesten taas metsänhoidolliset tekijät. Internetin käyttäjien puunmyyntimotiivit olivat selvästi vähemmän metsänhoidollisia kuin muilla, toisin sanoen hakkuumahdollisuudet ja hyvä puun hinta merkitsivät Internetin käyttäjille keskimääräistä enemmän. Kurssitus motivoi metsänomistajia metsänhoidollisiin hakkuihin, käyttämään hakkuumahdollisuutensa sekä huomioimaan vaihtoehtoiset sijoituskohteet ja verotuksen.

Oulun läänissä metsiä omistavien henkilöiden motiivina olivat viime puukaupassa selvästi keskimääräistä useammin hakkuumahdollisuudet, rahan tarve ja puun hyvä hinta. Etelä-Suomen ja Lapin lääneissä metsänhoidolliset tekijät olivat etusijalla. Perikuntia motivoivat hakkuumahdollisuudet ja hyvät hinnat, yhtymiä metsänhoidolliset tekijät ja vaihtoehtoiset sijoituskohteet.

Pääkaupunkiseudulla kolmannessa polvessa asuneita motivoi metsänhoito ja rahan tarve, 2. polven ihmisiä taas puun hinta. Hinta, sijoittaminen ja verotus laukaisivat suuren kaupan viimeksi tehneiden hakkuut, metsänhoidolliset syyt olivat motiivina viimeksi pienen puukaupan tehneillä.

## **5.5. Puukaupallinen käyttäytyminen**

### **5.5.1. Puukaupallisen käyttäytymisen yleinen kuvaus**

Puukaupallisella käyttäytymisellä tarkoitetaan tässä 10 vuoden aikana tehtyjen kauppajen lukumäärää, viimeisen puukaupan ajankohtaa, kaupan toista osapuolta, kaupan koosta, oliko kauppa suora vai käytettiinkö metsänhoitoyhdistyksen palvelua ja kuinka monta kauppaa tarkasteluajankohtana oli kunkin yhtiön kanssa tehty.

Yli 90 % vastanneista oli myynyt joskus puuta. Kaupoista suurin osa oli tehty vuonna 1998, mutta keskimäärin vuonna 1997. Metsänhoitoyhdistys oli mukana tässä aineistossa suurimmassa osassa kauppvoja. Kaupan suuruus oli keskimäärin 707 m<sup>3</sup> ja keskihajonta 745 m<sup>3</sup>. Kaupat olivat siis suurempia kuin maassamme keskimäärin.

**Taulukko 8. Puukauppojen määrä kaupan tekotavan mukaan**

	Kauppojen määrä / 10 v									
	1	2	3	4	5	6	7	8	yhteensä, %	puuttuu, kpl
<b>Kaikki</b>	34 %	28 %	15 %	8 %	6 %	3 %	2 %	1 %	100	18
<b>Suoria kauppvoja</b>	54 %	26 %	6 %	5 %	3 %	3 %	0 %	1 %	100	362
<b>Mhy:n kautta tehtyjä kauppvoja</b>	46 %	25 %	14 %	5 %	3 %	1 %	2 %	0 %	100	283

### 5.5.2. Puukaupallisen käyttäytymisen yhteys taustaan

Puukaupallisen käyttäytymisen yhteyttä taustaan tutkittiin ristiintaulukoimalla puukaupallista käyttäytymistä kuvaavat muuttujat kaikkien metsänomistaja- ja metsälömuuttujien (yhteensä 12 kpl) suhteen erikseen. Metsänomistajan taustamuuttujia olivat sukupuoli, ikäluokka, koulutus, metsäkoulutus, ammattiasema. Muita metsänomistajaa koskevia taustamuuttujia olivat pääkaupunkiseudulla asumisen kesto, metsätulojen suhteellinen osuus kokonaistuloista ja Internetin käyttö. Metsälöä kuvaavia taustamuuttujia olivat metsien pinta-alaluokka, metsäkiinteistön etäisyys asunnolta, sijaintilääni, ja metsäkiinteistön omistusmuoto.

Taustan vaikutuksesta puukaupalliseen käyttäytymiseen on raportoitu ainoastaan ne ristiintaulukot, joissa chi-testin taulukon sarakkeiden ja rivien riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %.

Miehet olivat myyneet jonkin verran useammin puuta kuin naiset. Yhden kerran puuta myyneissä naiset olivat enemmistönä, mutta yli neljä kertaa 10 vuoden aikana puuta myyneissä miehiä oli suurin osa.

**Taulukko 9. Puunmyyntiasiakkuus sukupuolen ja kauppojen mukaan**

Tehtyjen puukauppojen lu-	Naiset	Miehet



kumäärä (10 v)		
1	44 %	30 %
2	29 %	28 %
3	15 %	16 %
4	4 %	12 %
5	2 %	8 %
6	4 %	1 %
7	1 %	3 %
8	1 %	2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Kauppoja tehneet</b>	<b>89 %</b>	<b>94 %</b>

Puuttuu=23 kpl, P=0.004

Metsien sijaintiläänillä ja viimeisimmän puukaupan osapuolella oli selvä yhteys. Metsäliitto dominoi Länsi-Suomen läänin alueella ja Enso Itä-Suomessa. Itä-Suomessa kolmen suuren ostajan osuus kaupoista oli 99 % ja Länsi-Suomessa kolmen suuren osuus 94 %.

**Taulukko 10. Viimeisin suora puukauppa metsien sijainnin mukaan (lääni)**

Osuus, %	lääni		
Yhtiö	Etelä-Suomi	Länsi-Suomi	Itä-Suomi
Enso	34	19	51
Metsäliitto	27	50	12
UPM-Kymmene / Tehdaspuu / Rauma-Repola	37	25	35
<b>Yhteensä</b>	<b>98</b>	<b>94</b>	<b>99</b>
<b>puuttuu=453</b>			

chi\_square =88.0 df=20 P=0.0000

Metsänhoitoyhdistyksen kautta tehdyistä kaupoista viimeisimmät olivat ohjautuneet kolmessa eteläisimmässä läänissä sataprosenttisesti kolmelle suurimmalle ostajalle. Enso oli vahvin idässä, Metsäliitto ja UPM-Kymmene tasavahvoja lännessä ja Enso ja Metsäliitto tasavahvoina hieman UPM-Kymmentä edellä etelässä.

**Taulukko 11. Puukaupat mhy:n avulla lääneittäin**

Osuus, %	lääni		
----------	-------	--	--

Yhtiö	Etelä-Suomi	Länsi-Suomi	Itä-Suomi
Enso	36	0	57
Metsäliitto	36	53	20
UPM-Kymmene / Tehdaspuu / Rauma-Repola	28	47	23
<b>Yhteensä</b>	100	100	100
<b>puuttuu=433</b>			

chi\_square=103.9 df=20 P=0.0000

## 5.6. Metsäpalvelupisteessä asiointi

### 5.6.1. Asiointin yleinen kuvaus

Yli puolet vastaajista tiesi metsäpalvelupisteen olemassaolosta eli tietoisuus metsäpalvelupisteestä oli kohtuullisen hyvä. Asiointi palvelupisteessä oli johtanut puukauppoihin yli puolessa henkilökohtaisesti paikan päällä tapahtuneista asioinneista.

Taulukko 12. Metsänomistajat ja metsäpalvelupiste

Tieto metsäpalvelupisteestä	Asiointi henkilökohtaisesti	Asioinut puhelimitse	Aikoo asioida metsäpalvelupisteessä	Tehnyt puukaupat metsäpalvelupisteessä
Kyllä 63 %	Kyllä 73	Kyllä 32	Kyllä 50	40
Ei 37 %	Ei 281			
Vastaus puuttuu=34		Vastaus puuttuu=562	Vastaus puuttuu=547	Vastaus puuttuu=483

### 5.6.2. Asiointin yhteys taustaan

Metsäpalvelupisteen tunnettuutta tutkittiin ristiintaulukoimalla tieto metsäpalvelupisteestä –muuttuja kaikkien metsänomistaja- ja metsälömuuttujien (yhteensä 12 kpl) suhteen. Metsänomistajan taustamuuttujia olivat sukupuoli, ikäluokka, koulutus, metsäkoulutus, ja ammattiasema. Muita metsänomistajaa koskevia taustamuuttujia olivat pääkaupunkiseudulla asumisen kesto, metsätulojen suhteellinen osuus kokonaistuloista ja Internetin käyttö. Metsälöä kuvaavia taustamuuttujia olivat metsien pinta-ala-

luokka, metsäkiinteistön etäisyys asunnolta, sijaintilääni, ja metsäkiinteistön omistumuoto.

Taustan vaikutuksesta tietoon metsäpalvelupisteestä on raportoitu ainoastaan ne ristiintaulukot, joissa chi-testin tuloksen hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %. Taulukon 7 alla oleva P:n alhainen arvo 0,0051 kertoo, että ristiintaulukon jakaumassa on hyvin merkittäviä eroja: on alle 1 %:n erehtymisriski kun väitetään että metsälön sijaitessa 100-200 km:n päässä asunnolta puukaupan palvelupisteestä tiedettiin selvästi keskimääräistä vähemmän.

**Taulukko 13. Tieto metsäpalvelupisteestä metsälön etäisyyden mukaan**

Tieto, % vastaajista	Etäisyys metsälölle, km				
	alle 100	100 - 200	200 - 300	yli 300	yhteensä
Ei	33,9	50,8	33,9	32,6	36,8
Kyllä	66,1	49,2	66,7	67,4	63,2
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100	100

Chi\_square=12.81 df=3 P=0.0051

Lapin ja Etelä-Suomen lääneissä metsiä omistavat tiesivät palvelupisteestä keskimääräistä harvemmin.

**Taulukko 14. Tieto metsäpalvelupisteestä metsälön sijainnin mukaan**

Tieto, % vastaajista	Lääni					
	Etelä-Suomi	Länsi-Suomi	Itä-Suomi	Oulu	Lappi	yhteensä
Ei	45,9	34,4	28,5	40	66,7	37,3
Kyllä	54,1	65,6	71,5	60	33,3	62,7
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100	100	100

Chi\_square=21.75 df=4 P=0.002

Metsätulojen suuretessa ja metsäkoulutuksen lisääntyessä tietoisuus palvelupisteestä kasvoi.

**Taulukko 15. Tieto metsäpalvelupisteestä metsätulo-osuuden mukaan**

Tieto, % vastaajista	Osuus kokonais-tuloista, %						
	0	0 - 5	5 - 10	10 - 20	20 - 40	Yli 40	yhteensä
Ei	50	35,2	34,4	29,4	15,7	25	100
Kyllä	50	64,8	65,6	70,6	84,3	75	100
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100	100	100	100

Chi\_square=24.19 df=5 P=0.0002

**Taulukko 16. Metsäkoulutuksen vaikutus tietoon metsäpalvelupisteestä**

Tieto, % vastaajista	Metsä- koulutus			
	ei	kurssi	Varsinainen Koulutus	yhteensä
<b>Ei</b>	41,7	23,2	18,5	37,2
<b>Kyllä</b>	58,3	76,8	81,5	62,8
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100

Chi\_square=15.96 df=2 P=0.0003

Työttömät ja eläkeläiset tiesivät palvelupisteestä yleisemmin kuin opiskelijat, yrittäjät ja ylemmät toimihenkilöt.

**Taulukko 17. Ammattiaseman vaikutus tietoon metsäpalvelupisteestä**

Tieto, % vastaajista	Ammattiasema								
	työn- tekijä	eläke- läinen	työtön	alempi toimi- henkilö	opis- kelija	yrit- täjä	muu	ylempi toimi- henkilö/ johtaja	yhteensä
<b>Ei</b>	36,2	30,9	26,7	33,8	60,0	58,2	33,3	40,5	37,0
<b>Kyllä</b>	63,8	69,1	73,3	66,2	40,0	41,8	66,7	59,5	63,0
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Chi\_square=16.75 df=7 P=0.0190

Yhteenvedon taustan vaikutuksesta tietoon metsäpalvelupisteestä voi todeta, että reilusti yli puolet vastanneista tiesi metsäpalvelupisteen olemassaolosta. Metsäpalvelupisteestä tiesivät tavallista vähemmän metsänomistajat, joiden metsälöt sijaitsivat 100 – 200 km:n etäisyydellä asunnolta tai Etelä-Suomen ja Lapin lääneissä. Metsäkoulutusta saaneet ja metsätuloja suhteellisen paljon saaneet ja eläkeläiset tiesivät metsäpalvelupisteestä keskimääräistä enemmän.

## **5.7. Palvelutarpeet**

### **5.7.1. Palvelutarpeiden yleinen kuvaus**

Tulkittaessa kahta seuraavaa taulukkoa on huomattava kysymyksiin vastaamatta jättäneiden suuri osuus. Se vaihtelee metsäpalvelukysymyksessä 80 ja 140 ja esitekysymyksessä 50 ja 80 välillä. Vastaamatta jättämisen voi tulkita niin, että vastaaja ei tarvinnut kyseistä palvelua. Tämän takia palveluja todellisuudessa tarvitsevien osuus saattaa olla taulukossa esitettyjä prosenttilukuja pienempi.

Metsänhoidonneuvonta ja tilakäynti erottuivat selvästi muita tarpeellisimpina palveluina, niitä tarvitsi reilusti yli puolet vastanneista. Alle puolet mutta yli kolmasosa tarvitsi veroneuvontaa, ympäristönhoitosuositusta, työapua ja puukaupan yhteistyösopimusta. Noin kolmasosa tarvitsi kantokäsittelyä.

**Taulukko 18. Metsäpalvelujen koettu tarve ja hyödyllisyys**

	palvelu						
	tilakäynti	metsäveroneuvonta	metsänhoidonneuvonta	puukaupan yhteistyösopimus	työapu	ympäristönhoitosopimus	kantokäsittely
tarvitsee, %	73	58	82	48	49	51	39
puuttuu, kpl	84	94	93	139	87	102	132
hyöty (0-9), ka	6,9	6,5	7,1	5,6	5,9	5,6	5,5
keskihajonta	2,3	2,5	2,1	2,8	2,8	2,9	2,8
puuttuu, kpl	124	175	135	211	194	191	237

Verovihko ja alv -opas koettiin tarpeellisimmiksi oppaiksi. Voi siis olettaa että puunmyyntiverotus on jo opiskeltu ja nyt kaivataan muistiinpanovihkoa verokirjanpitoon.

**Taulukko 19. Tutustuminen esitemateriaaliin ja esitemateriaalin hyödyllisyys**

	esite				
	verovihko	vero-opas	alv -opas	puukauppa-opas	hankintamyynnin opas
tutustunut, %	40	22	37	23	10
puuttuu, kpl	47	63	61	62	75
hyöty (0-9), ka	6,5	6,4	6,5	6,4	5,0
keskihajonta	2,4	2,5	2,4	2,4	3,1
puuttuu, kpl	136	162	150	163	188

Puunostajan asiakaslähtöisyys, ilmainen veroneuvonta ja puunostajan suorat kontaktit koettiin melko tärkeinä mutta Internet -yhteydenpitoa ja mahdollisuutta tehdä puukaupat Helsingissä vähemmän tärkeinä metsäpalvelupisteen palveluina. Satelliittikuvien käyttöön hakkuukohteiden kartoittamisessa suhtauduttiin varovaisen myönteisesti. Toisin sanoen metsänomistajien kaupantekovalmius palvelupisteessä on hieman keskimääräistä konseptin arvostusta alhaisempi.

**Taulukko 20. Suhtautuminen palvelukonseptiin**

	väittäjä						
	asiakaslähtöisyys	ilmainen metsäveroneuvonta tarpeellista	metsäpalvelupiste kotikaupungissa tärkeä	kaupan- tekovalmius kotikaupungissa	ostajan suorien kontaktien tärkeys	suhtautuminen satelliittikuvien käyttöön	yhteydenpitohalukkuus Internetin kautta
<b>mielipide (0-9), ka</b>	6,8	7,4	5,7	4,7	6,4	5,4	3,4
<b>keski hajonta</b>	2,2	2,4	3,1	3,6	2,9	3,5	3,3
<b>puuttuu, kpl</b>	45	44	46	45	43	67	130

Palvelukonseptin arvostusta tutkittiin myös faktorianalyysin avulla. Analyysissä saatiin kaksi faktoria, joiden selitysasteet olivat 13,5 % ja 12,8 %. Ensimmäinen faktori kertoo kiinnostuksesta metsäpalvelupistettä kohtaan. Toinen antaa viitteitä ennakkoluulottomuudesta puukaupan uusia menettelytapoja kohtaan.

**Taulukko 21. Palvelukonseptiin suhtautumisen faktorit**

Palvelukonseptin osat	Faktori I "kiinnostuneisuus"	Faktori II "uudet palvelut"	h <sup>2</sup>
Asiakaslähtöisyys	0,394	0,188	0,190
Ilmaisuus	<b>0,615</b>	0,019	0,379
Metsäpalvelupisteen tärkeys	<b>0,625</b>	0,143	0,412
Puukaupat kotikaupungissa	0,238	0,338	0,171
Suorien kontaktien tärkeys	0,298	0,312	0,186
Satelliittikuvien käyttö	0,065	<b>0,705</b>	0,502
Yhteydenpito Internetin kautta	0,056	<b>0,358</b>	0,131
Ominaisarvo	1,077	0,893	1,970
Selitysaste	13,5 %	12,8 %	28,4 %

### 5.7.2. Palvelutarpeet taustan mukaan

Jatkoanalyysissä selvitettiin luokittaisia eroja palvelutarjontaa kohtaan ristiintaulukoidulla tarvitsee palvelua-, tutustunut esitemateriaaliin- ja suhtautuminen palvelukonseptiin -muuttujat metsänomistajan ja metsälön taustamuuttujien suhteen. Tämä lisäksi ristiintaulukoitiin palvelun ja esitemateriaalin hyödyllisyysmuuttujat metsänomistajan ja metsälön taustamuuttujien suhteen.

Taustan vaikutuksesta palvelutarjontaan on raportoitu ainoastaan ne riippuvuudet (kuva 6, taulukko 2), joissa chi-testin taulukon sarakkeiden ja rivien riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %.

### Erot palvelutarpeissa

- Naiset tarvitsivat ja arvostivat kaikkia palveluita enemmän kuin miehet.
- Ylioppilaat ja koulutason tutkinnon suorittaneet arvostivat palveluita jonkin verran enemmän kuin opisto- ja akateemisen tutkinnon suorittaneet. Ylioppilaat tarvitsivat työapua selvästi muita koulutusryhmiä enemmän, koulutason tutkinnon ja perus- / keskikoulun suorittaneisiin nähden likipitään kaksinkertaisesti.
- Metsäkurssille osallistuneet ilmoittivat tarvitsevansa metsilleen muita enemmän kantokäsittelyä. Kurssitetut pitivät työapua hyödyttömämpänä mutta kantokäsittelyä hyödyllisempänä kuin muut.
- Ylemmät toimihenkilöt ja johtajat tarvitsivat tilakäyntejä, metsänhoidon neuvontaa ja työapua keskimääräistä enemmän. Työntekijät arvostavat palveluita hieman keskimääräistä enemmän.
- Yli sadan hehtaarin tiloista yli puolet tarvitsi kantokäsittelyä, mutta 200-500 ha:n omistajat tunsivat tarvitsevansa ympäristönhoitosuosituksista huomattavasti keskimääräistä harvemmin. Metsänhoidon neuvonnan tarve nousi 100 ha:n asti mutta laski sitä suuremmilla tiloilla. Mielenpito palvelujen hyödyistä eivät keskimäärin vaihdelleet kovin merkittävästi pinta-alaluokkien kesken.
- Metsänhoidon neuvonnan tarve oli noin 20 prosenttiyksikköä pienempi metsälön sijaitessa alle 100 km:n päässä asunnolta verrattuna 100-200 km:n päässä asunnolta sijainneisiin metsälohjiin. Käsitös palvelujen hyödyistä pysyi keskimäärin hyvin samanlaisena metsälön etäisyyden asunnolta kasvaessa.
- Oulun läänissä metsää omistavat pitivät palveluja melko paljon hyödyllisempinä kuin Etelä- ja Itä-Suomessa metsää omistavat.
- Alle 30 -vuotiaat tarvitsivat tilakäyntejä ja yhteistyösopimusta 85 %:sti. Tilakäyntien ja yhteistyösopimuksen tarve kasvoi 30-39 -vuotiaitten suhteellisen alhaisen palvelutarpeen jälkeen tasaisesti iän mukana, mutta yli 80-vuotiaat tarvitsivat yhteistyösopimusta keskimääräistä harvemmin.
- Toisen ja kolmannen polven kaupunkilaiset arvostivat työapua ja ympäristönhoitosopimusta keskimääräistä enemmän.

- Internetin käyttäjät tarvitsivat merkittävästi vähemmän yhteistyösopimusta kuin muut. Internetin käyttäjät arvostivat palveluja hieman muita vähemmän.

### Erot suhtautumisessa esitteisiin

- Miehet lukivat esitteitä selvästi naisia enemmän. Suurin ero oli hankintamyynnin oppaan suhteen. Esitteiden hyödyistä sukupuolilla oli varsin yhtenevät käsitykset.
- Ammattikoulutusta vailla olleet ja koulutason tutkinnon suorittaneet arvostivat esitemateriaalia selvästi enemmän kuin korkeakoulu- ja ylioppilastutkinnon suorittaneet. Kursseilla käyneet olivat tutustuneet esitemateriaaliin merkittävästi muita enemmän.
- Esitteiden hyödyllisyys arvioitiin kurssitettujen parissa jonkin verran suuremmaksi kuin kursseille osallistumattomien keskuudessa. Akateemiset ja työttömät olivat tutustuneet verovihkoon erittäin paljon aktiivisemmin kuin työntekijät ja alemmat toimihenkilöt. Yrittäjät arvostivat esitteitä työntekijöitä vähemmän.
- Esitteisiin tutustuminen nousi metsäpinta-alan suuruuden suhteessa aina 200 ha:iin saakka, minkä jälkeen tutustuminen esitteisiin väheni. Esitteiden hyödyllisyydestä vallitsi pinta-alaluokittain varsin samankaltainen käsitys, joskin 20 - 40 ha:n omistajat pitivät esitteitä hyödyllisimpinä kuin pienempien ja suurempien metsätilojen omistajat.
- Metsälön sijaitessa 200-300 km:n etäisyydellä verovihkoon tutustuttiin merkittävästi enemmän kuin metsälön sijaitessa alle 200 km:n etäisyydellä. Esitemateriaalin koettu hyödyllisyys ei juuri vaihdellut metsälön etäisyyden mukaan. Eniten esitteitä arvostivat 200-300 km:n etäisyydellä sijaitsevien metsälöiden omistajat.
- Yli 70-vuotiaat pitivät esitteitä melko paljon hyödyttömämpinä kuin nuoremmat.
- Itä-Suomen läänissä metsää omistaneet olivat tutustuneet alv -oppaaseen selvästi aktiivisemmin kuin Oulun läänissä metsää omistavat. Itäsuomalaisien metsälöiden omistajat pitivät esitteitä hieman hyödyllisempinä kuin länsisuomalaisien metsälöiden omistajat.
- Perikuntien metsistä vastaavat henkilöt olivat tutustuneet erittäin vähäisessä määrin alv -oppaaseen. Omistusmuodon mukaisia eroja esitteiden hyödyllisyyden suhteen ei juuri ollut.



- Viiden viime vuoden metsätulojen suhteellisen osuuden noustessa 40 %:iin esitteisiin tutustuminen nousi. Toisaalta esitteiden hyöty koettiin hieman keskimääräistä heikommaksi, jos metsätulot nousivat 40 %:a suuremmaksi.
- Ensimmäisen polven kaupunkilaiset olivat selvästi muita ahkerampia verovihkoon tutustumisessa. Kolmannen polven pääkaupunkiseutulaiset arvostivat esitteitä hieman muita vähemmän.

#### Erot suhtautumisessa palvelukonseptiin

- Puukaupan palvelupisteen palvelukonseptista sukupuolilla oli varsin yhtenevät käsitykset. Ammattikoulutusta vailla olevat suhtautuvat palvelukonseptiin melko paljon myönteisemmin kuin perus- tai keskikoulun suorittaneet. Palvelukonseptiin suhtautumista kurssitus ei muuttanut. Palvelukonseptin arvostus oli suurinta ylemmillä toimihenkilöillä ja johtajilla, alhaisinta merkittäväällä asiakasryhmällä eläkeläisillä. 100-200 ha:n metsälön omistajat suhtautuivat tavallista myönteisemmin puukauppojen tekoon metsien sijaintipaikkakunnalle matkustamatta.
- 20 - 40 ha:n ja 200-500 ha omistavat olivat keskimääräistä enemmän valmiita pitämään Ensoon yhteyttä Internetin avulla. Eniten palvelukonseptia arvostivat 200-300 km:n etäisyydellä sijaitsevien metsälöiden omistajat.

Naiset tarvitsivat metsäpalveluja miehiä enemmän. Metsäkurssitus vähensi veroneuvontatarvetta ja työavun koettua hyötyä mutta lisäsi kantokäsittelyn koettua hyödyllisyyttä. Ylemmät toimihenkilöt ja johtajat kokivat suurempaa palvelujen saamisen tarvetta kuin muut tulonsaajat. Kantokäsittelyn koettu tarve oli sitä voimakkaampi mitä laajemmasta metsälöstä oli kysymys, mutta todella suurien metsälöiden omistajat suhtautuivat varauksellisesti ympäristönhoitosuosituksen laatimiseen. Metsänhoidon neuvonnan tarve lisääntyi 100 ha:n asti. Yhteistyösopimuksen tarve oli suurinta alle 30 -vuotiaiden ja 40 – 80 -vuotiaiden keskuudessa. Internetin käyttäjät ja 1:n polven pääkaupunkilaiset suhtautuivat yhteistyösopimukseen muita varauksellisemmin.

Akateemisesti koulutetut henkilöt arvostivat esitemateriaalia keskimääräistä vähemmän mutta metsäkurseille osallistuneet keskimääräistä enemmän. Miehet olivat tutustuneet esitemateriaaliin naisia aktiivisemmin. Itä-Suomen läänissä metsää omistavat arvostivat esitteitä muissa lääneissä metsää omistavia enemmän ja olivat tutustuneet arvonlisävero-oppaaseen muita aktiivisemmin. Metsälön pinta-alan ja metsätulojen suuruus

lisäsivät esitteisiin tutustumista. Perikunnat olivat tutustuneet muita omistusmuotoja vähemmän alv –oppaaseen. 1:n polven pääkaupunkilaiset olivat tutustuneet 2:n ja 3:n polven pääkaupunkilaisia enemmän verovihkoon .

Palvelukonseptiin suhtautuivat myönteisimmin ammattikoulutusta saamattomat, ylemmät toimihenkilöt ja johtajat mutta negatiivisimmin eläkeläiset.

Palvelukonseptiin suhtautumista tutkittiin myös taustamuuttujakohtaisten faktoripistemuuuttujen keskiarvojen avulla. Taustamuuttujina testeissä käytettiin kaikkia 12:sta metsänomistaja- ja metsälökohtaisia muuttujia. Palvelukonseptiin suhtautumisen yhteyttä metsänomistaja- ja metsälömuuttujiin (yhteensä 12 kpl) tutkittiin luokittaisten faktoripistemuuuttujen variaanssianalyysillä. Metsänomistajan taustamuuttujia olivat sukupuoli, ikäluokka, koulutus, metsäkoulutus, ammattiasema. Muita metsänomistajaa koskevia taustamuuttujia olivat pääkaupunkiseudulla asumisen kesto, metsätulojen suhteellinen osuus kokonaistuloista ja Internetin käyttö. Metsälöä kuvaavia taustamuuttujia olivat metsien pinta-alaluokka, metsäkiinteistön etäisyys asunnolta, sijaintilääni, ja metsäkiinteistön omistusmuoto.

Taustan vaikutuksesta palvelukonseptiin suhtautumisessa on raportoitu ainoastaan ne variaanssianalyysin tulokset, joissa merkitsevyytasona oli 90 %. Faktoreita nimitetään tässä asenteiksi. Allaolevan taulukon mukaan alle 60 -vuotiaat 2:n ja 3:n polven kaupunkilaiset, jotka käyttivät Internetiä, suhtautuivat kaikkein positiivisimmin metsäpalvelupisteen konseptiin.

**Taulukko 22. Erot suhtautumisessa palvelukonseptiin**

	<b>Asenne</b>		<b>ennakko- luulotto- muus internetin /</b>	<b>satelliit- tikuvien käyttöä kohtaan</b>
	<b>kiinnostus</b>	<b>metsä- palvelu- pistettä kohtaan</b>		
	<b>-</b>	<b>+</b>		
<b>Asuminen pk-seudulla</b>	1. sukupolvi	2. ja 3. sukupolvi		
<b>Ikäluokka</b>			Yli 60	alle 60
<b>Internetin käyttö</b>			ei	kyllä

## 5.8. Organisaation imago ja viimeisin kontakti metsäorganisaatioon

### 5.8.1. Imagon ja kontaktin yleinen kuvaus

Mielikuvia viimeisimmästä organisaatiokontaktista mitattiin kuusijakoisella asteikolla. Imagoltaan organisaatiot olivat keskimäärin palvelualttiimpia ja luotettavampia kuin hyviä puunostajia tai kehittyviä. Lähes puolet asioi viimeksi puukaupoissa, neljäsosa metsäpalveluasioissa, ja viidennes hoiti molempia asioita samanaikaisesti. Metsänhoitoyhdistysten osuus vastaajien viimeisimmästä kontakteista metsäorganisaatioiden kanssa oli yli puolet. Yhtiöiden järjestys kontaktien määrällä mitattuna oli Enso, UPM-Kymmene ja Metsäliitto.

Taulukko 23. Organisaatio, kontaktin tarkoitus ja organisaation imago

Organisaatio ja osuus viime kontakteista	Kontaktin tarkoitus	Osa-alue	Imago-arvosana (0 - 5), keskiarvo	Puutuvat havainnot, kpl	Keskiahjonta
Enso 16 %	puukauppa 49 %	Palvelualttius	4.1	78	1,1
Metsäliitto 6 %	metsäpalvelu 23 %	Luotettavuus	4.0	87	1,1
UPM-Kymmene / Tehdaspuu / Rauma-Rekola 8 %	muu 6 %	Tunnettuus	3.8	160	1,5
Metsänhoitoyhdistys 60 %	puukauppa ja metsäpalvelu 22 %	Kehittyvyys	3.3	193	1,3
		Puunostajuus	3.5	203	1,3

(N=598)

### 5.8.2. Eroavuudet kontaktin tarkoituksessa taustan mukaan

Luokittaisia eroja kontaktissa metsäorganisaation kanssa selvitettiin ristiintaulukoidulla kontaktin tarkoitus kaikkien metsänomistaja- ja metsälömuuttujien (12 kpl) suhteen. Taustan vaikutuksesta kontaktin tarkoitukseen on raportoitu ainoastaan ne ristiintaulukot, joissa chi-testin taulukon sarakkeiden ja rivien riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %.

Naiset asioivat miehiä vähemmän puukaupoissa, mutta olivat miehiä enemmän liikkeellä metsäpalveluasioissa.

**Taulukko 24. Kontaktin tarkoitus sukupuolen mukaan**

Kontakti	Sukupuolten osuus kaikista kontakteista	
	Naiset	Miehet
<b>Puukauppa</b>	40 %	54 %
<b>Metsäpalvelu</b>	26 %	20 %
<b>Muu</b>	10 %	3 %
<b>Puukauppa ja metsäpalvelu</b>	23 %	21%
<b>Yhteensä</b>	100 %	100 %
<b>Puuttuu</b>	38 kpl	

chi\_square 18.42 df=5 P=0.0025

Työntekijät olivat olleet liikkeellä puukaupoissa muita ammattiryhmiä aktiivisemmin. Sen sijaan eläkeläiset huolehtivat puukauppojen ohella muista metsäpalvelutarpeistaan.

**Taulukko 25. Kontaktin tarkoitus ammattiaseman mukaan**

Kontakti, %	Ammattiasema				
	Työntekijä	eläkeläinen	Alempi toimihenkilö	yrittäjä	ylempi toimihenkilö / johtaja
<b>Puukauppa</b>	65	45	47	41	54
<b>Metsäpalvelu</b>	21	20	22	26	28
<b>Muu</b>	2	2	12	10	7
<b>Puukauppa ja metsäpalvelu</b>	12	33	19	24	11
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100	100
<b>Puuttuu=58</b>					

chi\_square=52.81 df=21 P=0.0001

Etelä-Suomen läänissä metsiä omistavat olivat viimeksi asioineet selvästi muissa lääneissä metsää omistavia enemmän muissa asioissa kuin puukaupoissa ja metsäpalveluisa. Itäsuomalaisten metsien omistajat hoitivat puukauppa- ja muut palvelutarpeensa samalla kertaa useammin kuin muissa lääneissä metsää omistavat.

**Taulukko 26. Kontaktin tarkoitus metsien sijaintiläänin mukaan**

Kontakti, %	metsien sijaintiläni				
	Etelä-Suomi	Länsi-Suomi	Itä-Suomi	Oulu	Lappi
<b>Puukauppa</b>	49	55	48	52	20
<b>Metsäpalvelu</b>	18	23	23	32	60
<b>Muu</b>	11	2	4	3	5
<b>Puukauppa ja Metsäpalvelu</b>	22	21	25	13	15
<b>Yhteensä</b>	100	100	100	100	100
<b>Puuttuu=96</b>					

chi\_square=31.62 df=12 P=0.0016

Mitä suurempi merkitys metsätuloilla oli metsänomistajalle, sitä todennäköisemmin hän asioi viimeksi puukauppojen merkeissä. Toisaalta vähän metsätuloja saaneet käyttivät eniten metsäpalveluja.

**Taulukko 27. Kontaktin tarkoitus metsätulojen mukaan**

Kontakti, %	Metsätulot 5 a:ssa, %					
	0	alle 5	5-10	10-20	20-40	yli 40
<b>Puukauppa</b>	41	48	56	55	60	56
<b>Metsäpalvelu</b>	33	24	20	12	23	0
<b>Muu</b>	15	4	2	0	0	11
<b>Puukauppa ja Metsäpalvelu</b>	12	24	22	33	17	33
<b>Yhteensä</b>						
<b>Puuttuu=72</b>	100	100	100	100	100	100

chi\_square=56.09 df=15 P=0.0000

## 5.9. Puunmyyntiodotukset, -kokemukset ja asiakastyytyväisyys

### 5.9.1. Yleinen kuvaus

Odotukset olivat suurimmat kohdissa, joita voisi luonnehtia *palvelun luotettavuutta ja varmuutta* mittaaviksi kysymyksiksi (korjuujälki, henkilöstön asiantuntemus, kaikkien puutavaralajien osto). Toisaalta *vastausalttiutta ja myötäelämistä* lähellä olevat kysymykset (aktiivinen yhteydenpito, yhteydenpito puukaupan jälkeen) saivat edellisiä matalampia odotuksia. *Odotuksia* mitattiin kussakin palvelun osa-alueessa kouluarvosanalla 4 - 10, jossa 4=alhainen ja 10=suuri odotus.

**Taulukko 28. Odotukset viimeisimmässä puukaupassa**

	puun-ostajan aktiivinen yhteydenpito	Ostaja ostaa kaikkia puutavara-lajeja	ostaja ostaa ensiharvennuskorjauksia	puukaupan vaivattomuus, helpous	riittävä yhteydenpito myös puukaupan jälkeen	korjuujälki	neuvonnan ja opastuksen saanti	henkilöstön asiantuntemus	odotukset kokonaisuudessaan
<b>Odotukset (4-10), ka</b>	7,8	9,2	9,0	9,1	8,0	9,2	8,7	9,3	8,7
<b>Keskihajonta</b>	1,7	1,2	1,4	1,1	1,7	1,3	1,4	0,9	1,0
<b>Puuttuu, kpl</b>	128	106	180	94	108	104	111	99	121

Rotatoitu varimax -ratkaisu tuotti kolme faktoria, joita voitaisiin nimittää epätietoisuuden välttämisen, eri puutavaralajien ostamisen arvostuksen ja yhteydenpidon arvostamisen faktoreiksi. Tavallisesti yli .50 suuremmat lataukset otetaan huomioon faktoria tulkittaessa (JUSLIN & LINDSTRÖM 1998, s. 129).

**Taulukko 29. Odotusten faktorit**

	<b>Faktori I</b>	<b>Faktori II</b>	<b>Faktori III</b>	<b>h<sup>2</sup></b>
<b>Puunostajan aktiivinen Yhteydenpito</b>	0,184	0,111	<b>0,663</b>	0,485
<b>Ostaja ostaa kaikkia puutavaralajeja</b>	0,199	<b>0,793</b>	0,116	0,681
<b>Ostaja ostaa ensi-Harvennusleimikoita</b>	0,172	<b>0,553</b>	0,111	0,348
<b>Puukaupan vaivattomuus, helpous</b>	0,386	0,366	0,209	0,327
<b>Riittävä yhteydenpito myös puukaupan jälkeen</b>	0,186	0,154	<b>0,746</b>	0,615
<b>Korjuujälki</b>	0,481	0,178	0,089	0,271
<b>Neuvonnan ja opastuksen saanti</b>	<b>0,612</b>	0,165	0,377	0,544
<b>Henkilöstön asiantuntemus</b>	<b>0,810</b>	0,127	0,145	0,694
<b>Odotukset kokonaisuudessaan</b>	0,579	0,309	0,206	0,473
<b>Ominaisarvo</b>	1,885	1,275	1,278	4,439
<b>Selitysaste</b>	20,9 %	12,2 %	14,2 %	49,3 %

*Kokemuksia* mitattiin kussakin palvelun osa-alueessa kouluarvosanalla 4 - 10, jossa 4=huono ja 10=erinomainen kokemus.

Keskimääräistä paremmat kokemukset oltiin saatu kaikkien puutavaralajien ostosta, asiantuntemuksesta sekä kaupanteon vaivattomuudesta ja helpoudesta. Keskimääräistä huonompia kokemuksia oli ensiharvennuspuun ostosta, puukaupan jälkeisestä yhteydenpidosta, aktiivisesta yhteydenpidosta, korjuujäljestä sekä neuvonnan ja opastuksen saannista.

**Taulukko 30. Kokemukset viimeisimmässä puukaupassa**

	puunostajan aktiivinen yhteydenpito	ostaja ostaa kaikkia puutaralajeja	ostaja ostaa ensiharvennusleimikoita	puukaupan vaivattomuus, helpous	Riittävä yhteydenpito myös puukaupan jälkeen	korjuujälki	neuvonnan ja opastuksen saanti	henkilöstön asiantuntemus	kokemukset kokonaisuudessaan
<b>Kokemukset (4-10), ka</b>	7,5	8,4	7,8	8,7	7,1	7,5	7,8	8,5	8,0
<b>Keskihajonta</b>	1,7	1,5	1,8	1,2	1,8	1,6	1,5	1,2	1,3
<b>Puutuu, kpl</b>	185	172	294	141	173	167	169	164	124

*Asiakastyytyväisyys* määritettiin kullekin palvelun osa-alueelle vähentämällä vastaajakohtaisen kokemuksen arvosanasta tärkeyden arvosana sekä laskemalla osa-alueiden keskiarvo. Kokemuksen arvosanan oltua odotusta suurempi asiakastyytyväisyysmuutuja sai positiivisen arvon.

Henkilöstön asiantuntemus, aktiivinen yhteydenpito sekä kaupanteon vaivattomuus ja helpous olivat osa-alueita, joissa asiakastyytyväisyys oli keskimääräistä parempi. Asiakastyytyväisyys oli keskimääräistä huonompi seuraavilla osa-alueilla: korjuujälki, ensiharvennusleimikoiden osto ja yhteydenpito kaupan jälkeen.

**Taulukko 31. Asiakastyytyväisyys viimeisimmässä puukaupassa (-6 - 6)**

	puunostajan aktiivinen yhteydenpito	ostaja ostaa kaikkia puutaralajeja	ostaja ostaa ensiharvennusleimikoita	Puukaupan vaivattomuus, helpous	riittävä yhteydenpito myös puukaupan jälkeen	korjuujälki	neuvonnan ja opastuksen saanti	henkilöstön asiantuntemus	asiakastyytyväisyys kokonaisuudessaan
<b>Asiakastyytyväisyys (-6 - 6), ka</b>	-0,375	-0,852	-1,361	-0,3	-0,955	-1,636	-0,882	-0,798	-0,707
<b>Keskihajonta</b>	2,0	1,6	1,9	1,3	1,8	1,8	1,6	1,2	1,3
<b>Puutuu, kpl</b>	190	179	299	151	180	178	181	172	154

## 5.9.2. Odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden yhteys taustaan

### Erot odotuksissa

Rotatoidun varimax -ratkaisun faktoreita (epätietoisuuden välttäminen, eri puutavaralajien menekin arvostaminen, yhteydenpidon arvostaminen) testattiin taustamuuttujien suhteen pistemuuttujien luokittaisten keskiarvojen varianssianalyysillä 95 %:n merkitsevyystasolla tarkoituksena selvittää taustamuuttujien vaikutusta faktoreiden kuvaamiin ulottuvuuksiin. Seuraavassa taulukossa esitetään odotuksista muodostettujen faktoreiden tärkeimmät erot taustamuuttujien suhteen.

Alla olevan taulukon mukaan keski-ikäisillä, keski- tai alemman koulutustason naisilla, jotka omistivat metsää Itä- Suomen tai Oulun läänissä, oli suurin palvelutarve.

**Taulukko 32. Eroja odotuksissa**

	Odotus tms.							
	Epätietoisuuden		välttämisen tärkeys		eri puutavaralajien menekin arvostaminen		Yhteydenpidon arvostaminen	
	-	+	-	+	-	+		
<b>Sukupuoli</b>	miehet	naiset	Miehet	naiset				
<b>Metsäkoulutus</b>	kyllä	ei	Kyllä	ei	kyllä	ei		
<b>Tulotaso</b>	0-19%	0; yli 20 %						
<b>Koulutus</b>			Vähintään Opistotaso	alempi opistotasoa				
<b>Ammattiasema</b>			Yrittäjät, ylemmät toimihenkilöt					
<b>Internetin käyttö</b>			Kyllä	ei				
<b>Metsäpinta-ala</b>					> 500 ha			
<b>Metsien sijaintilääni</b>					muut	Itä-Suomi, Oulu		
<b>Ikäluokka</b>					alle 40, yli 80	41-79		

### Erot kokemuksissa

Kokemuksia kaikissa puukaupan osa-alueissa tutkittiin vertailemalla puukaupan eri osa-alueiden (aktiivinen yhteydenpito, ostaja ostaa ensiharvennusleimikoita...) kes-



kimääräisiä kokemuskiluja sukupuolen mukaan. Erot olivat pieniä, ja naiset olivat saaneet paremmat kokemukset ainoastaan aktiivisesta yhteydenpidosta ja kokemuksista kokonaisuudessaan. Kohdissa neuvonnan ja opastuksen saanti, henkilöstön asiantuntemus ja puukaupan vaivattomuus ja helppous miesten ja naisten kokemukset olivat yhtäsuuria. Miehet olivat kokeneet puukaupan muut osa-alueet hieman naisia parempina.

**Taulukko 33. Kokemukset puukaupassa sukupuolen mukaan**

Kokemukset	Sukupuoli		kaikki
	Nainen	mies	
yhteydenpito puukaupan jälkeen	7,1	7,2	7,1
Korjuujälki	7,5	7,6	7,5
aktiivinen yhteydenpito	7,6	7,5	7,6
1-harvennusten osto	7,7	7,8	7,8
neuvonnan ja opastuksen saanti	7,8	7,8	7,8
kokemukset kokonaisuudessaan	8,1	8,0	8,0
kaikkien ptl -lajien osto	8,3	8,5	8,4
henkilöstön asiantuntemus	8,5	8,5	8,5
vaivaton, helppo puukauppa	8,7	8,7	8,7
<b>keskiarvo</b>	<b>7,8</b>	<b>7,9</b>	<b>7,8</b>

#### Erot asiakastyytyväisyydessä

Asiakastyytyväisyyttä kaikissa puukaupan osa-alueissa tutkittiin vertailemalla puukaupan eri osa-alueiden (aktiivinen yhteydenpito, ostaja ostaa ensiharvennusleimikoita...) keskimääräisiä asiakastyytyväisyyksiluja sukupuolen mukaan. Miehet olivat naisia tyytymättömämpiä ensiharvennusleimikoiden ostoon. Naiset olivat miehiä tyytymättömämpiä kaikissa muissa puukaupan osa-alueissa: korjuujälki, puukaupan jälkeinen yhteydenpito, kaikkien puutavaralajien osto, neuvonnan ja opastuksen saanti, yhteydenpidon aktiivisuus ja puukaupan sujuvuus. Suurimmat tyytyväisyserot sukupuolten välillä olivat puukaupan jälkeisessä yhteydenpidossa sekä opastuksen ja neuvonnan saamisissa.

Puukaupan asiakastyytyväisyyden osa-alueiden keskiarvoja varianssianalyysillä testattaessa kävi ilmi, että seuraavissa taustamuuttujissa oli luokkienvälisiä, tilastollisesti merkitseviä eroja: sukupuoli, koulutus, metsäkoulutus, metsän pinta-ala ja metsätulojen osuus. Seuraavassa taulukossa esitetään kyseiset erot.

Naisten kokonaisasiakastyytyväisyys oli miesten asiakastyytyväisyyttä alhaisempi. Akateemiset ja koulutason tutkinnon suorittaneet ja varsinaisen metsäkoulutuksen suo-

rittaneet olivat keskimääräistä tyytyväisempiä. 20 – 100 ha:n omistajat olivat hieman keskimääräistä tyytymättömpiä saamaansa palveluun.

**Taulukko 34. Erot asiakastyytyväisyydessä taustamuuttujan mukaan**

<b>Taustamuuttuja</b>	<b>Keskimääräinen Asiakastyytyväisyys</b>	<b>Varianssianalyysin merkitsevyystaso F Prob.</b>
<b>Sukupuoli</b>		0,0098
Nainen	-1,0584	
Mies	-0,7674	
<b>Keskiarvo</b>	<b>-0,877</b>	
<b>Koulutus</b>		0,0487
Ylioppilas	-1,3785	
ei ammattikoulutusta	-1,1384	
perus- tai keskikoulu	-0,9544	
opistotaso	-0,9214	
akateeminen	-0,8598	
koulutason tutkinto	-0,5349	
<b>Keskiarvo</b>	<b>-0,8797</b>	
<b>Metsäkoulutus</b>		0,0804
ei ole	-0,9343	
kurssi	-0,9034	
varsinainen	-0,3887	
<b>Keskiarvo</b>	<b>-0,8976</b>	
<b>Metsän pinta-ala, ha</b>		0,0324
20 – 40	-1,0715	
40 - 100	-0,9484	
10 – 20	-0,8408	
200 – 500	-0,7069	
alle 10	-0,6641	
100 – 200	-0,5904	
yli 500	1,2500	
<b>keskiarvo</b>	<b>-0,8676</b>	
<b>Metsätulojen osuus kokonaistuloista, %</b>		0,0132
alle 5	-1,0647	
20 – 40	-1,0357	
0	-0,9964	
5 – 10	-0,6824	
yli 40	-0,5861	
10 – 20	-0,4924	
<b>Keskiarvo</b>	<b>-0,8885</b>	

### 5.9.3. Erot odotuksissa, kokemuksissa ja asiakastyytyväisyydessä puukaupallisen käyttäytymisen mukaan

Puukaupallisen käyttäytymisen vaikutusta odotuksiin, kokemuksiin ja asiakastyytyvyyteen tutkittiin vertailemalla metsäpalvelupisteen kautta puukaupan tehneiden ja kaikkien puukaupan tehneiden henkilöiden odotusten, kokemusten ja asiakastyytyvyyden keskiarvoja. Stora Enson Helsingin metsäpalvelupisteessä kaupan tehneistä vastasi kyselyyn kolmisenkymmentä eli hieman alle puolet metsäpalvelupisteen kautta kaupat tehneistä. Kaikkien yhtiöiden asiakkaiden kokonaisasiakastyytyvyyttä vertailtiin varianssianalyysillä.

### Erot odotuksissa

Metsäpalvelupisteessä puukaupan tehneet kohdistivat keskimääräistä suurempia odotuksia yhteydenpidon aktiivisuuden, kaikkien puutavaralajien oston, ensiharvennusten oston, puukaupan jälkeisen yhteydenpidon, korjuujäljen, neuvonnan ja opastuksen saannin, henkilöstön asiantuntemuksen ja yleensä puukaupan suhteen.

Vertailtaessa metsäpalvelupisteen kautta kaupat tehneiden odotuksia kaikkien muiden odotuksiin yhteydenpito-odotusten ero oli suurin. Yllättäen metsäpalvelupisteen kautta puukaupan tehneet odottivat hieman keskimääräistä vähemmän vaivatonta ja helppoa puukauppaa.

### Erot kokemuksissa

Metsäpalvelupisteen kautta puukaupan tehneet kokivat saaneensa parempaa palvelua kuin kaikki puukaupan tehneet kaikissa muissa osa-alueissa paitsi ensiharvennusleimikoiden menekissä. Puukaupan teko koettiin molemmissa vertailuryhmissä yhtä vaivattomaksi.

### Erot asiakastyytyvyydessä

Keskimääräistä parempi asiakastyytyväisyys metsäpalvelupisteen asiakkaille muodostui kokemuksista yleensä, neuvonnan ja opastuksen saannista, puukaupan jälkeisestä yhteydenpidosta, puukaupan vaivattomuudesta ja helppoudesta sekä kaikkien puutavaralajien menekistä.

Eroja ei ollut henkilöstön asiantuntemuksen ja yhteydenpidon aktiivisuuden suhteen. Metsäpalvelupisteen kautta kaupat tehneillä asiakastyytyväisyys oli keskimääräistä huonompi korjuujäljessä ja ensiharvennusleimikoiden ostossa.

Tämän lisäksi vertailtiin asiakastyytyvyyden keskiarvoja eri metsäyhtiöiden asiakkaiden välillä. Asiakastyytyväisyydessä ei ollut tilastollisesti merkitsevää eroa metsäyhtiöiden välillä. Tulos on samansuuntainen OINAKSEN (1997) tutkimuksen tulosten kanssa.

#### 5.9.4. Imagon, odotusten, kokemusten ja asiakastyytyvyyden keskinäiset riippuvuudet

Palvelun laadun odotuksia, kokemuksia, asiakastyytyvyyttä ja imagoa tutkittiin niiden keskinäisten korrelaatioiden avulla. Odotukset korreloivat positiivisesti kokemusten mutta negatiivisesti asiakastyytyvyyden kanssa. Tulos oli samansuuntainen odotusten osalta OINAKSEN (1998, s. 19) tulosten kanssa. Kokemuksilla ja asiakastyytyvyydellä sekä imagolla ja kokemuksilla on positiivinen korrelaatio.

**Taulukko 35. Odotusten, kokemusten, asiakastyytyvyyden ja imagon keskinäiset korrelaatiot**

<b>r</b>	<b>odotukset</b>	<b>Kokemukset</b>	<b>asiakas-tyytyväisyys</b>	<b>imago</b>
<b>Odotukset</b>	1,0000 (480) P= ,	<b>0,3564</b> (481) P=0 ,000	<b>-0,3528</b> (480) P=0,000	0,1580 (504) P=0,000
<b>Kokemukset</b>	<b>0,3564</b> (481) P=0 ,000	1,0000 (488) P= ,	<b>0,7046</b> (479) P=0,000	<b>0,3555</b> (467) P=0,000
<b>Asiakas-tyytyväisyys</b>	<b>-0,3528</b> (480) P=0,000	<b>0,7046</b> (479) P=0,000	1,0000 (479) P= ,	0,2442 (461) P=0,000
<b>Imago</b>	0,1580 (504) P=0,000	<b>0,3555</b> (467) P=0,000	0,2442 (461) P=0,000	1,000 (544) P= ,

### 5.10. Käyttäytymisaikomukset

#### 5.10.1. Yleinen kuvaus

Viimeisintä organisaatiokontaktia suosittelisi toiselle metsänomistajalle valtaosa vastanneista. Reilu kolmannes aikoo tehdä puukaupat aikavälillä vuosi - viisi vuotta. Vuoden aikana puuta aikoi myydä joka kuudes vastaajista.

Metsänhoitoyhdistykseen aikoi ottaa yhteyttä seuraavassa puukaupassaan melkein puolet vastanneista. Kolmannes aikoi ottaa yhteyden suoraan paikalliseen ostajaan. Metsäpalvelupistettä aikoi konsultoida joka kahdeskymmenes. Tämä tarkoittaisi sitä, että pääkaupunkiseudulla olisi jopa tuhat metsänomistajaa, joka olisivat valmiit neuvottelemaan puukaupoista suoraan metsäpalvelupisteen kautta.

Noin 80 % ei vastannut kysymykseen asiakassuhteen vaihtamisen syystä. Alle 5 %:n suhteelliset osuudet saivat seuraavat syyt: muu, puun hinta, ja korjuuvauriot.

**Taulukko 36. Käyttäytymisaikomukset**

<b>KÄYT- TÄY- TYMIS- AIKO- MUKSET</b>	<b>suositte- lisi viimei- sintä kon- taktia</b>	<b>aikoo myydä puuta seu- raavan ker- ran</b>	<b>Organisaatio, johon aikoo ottaa yh- teyttä seu- raavassa puukaupassa</b>	<b>miksi aikoo vaihtaa asiak- kuuttaan</b>	<b>viimeisimmän puu- kaupan vaikutus puunmyyntiaikei- siin samalle yrityk- selle</b>
	ei 6 %	½ v 6 %	mhy 47 %	korjuuvauriot 16 %	vähensi 14 %
	kyllä 94 %	½ - 1 v 19 %	yhteys suo- raan ostajaan paikallisesti 37 %	henkilökun- nan toiminta 9 %	lisäsi 22 %
		1-5 v 39 %	Enson metsä- Palvelupiste 5 %	huonot puun- hinnat 2 %	ei vaikuttanut mitenkään 64 %
		5 v - 21 %	muu 11 %	huono, jous- tamaton pal- velu 23 %	
		ei aio myydä 15 %		muu syy 40 %	
				erilaiset puut- teet puukaup- pasopi- mukseen liit- tyen 10 %	
	yhteensä= 100 %	yhteensä= 100 %	yhteensä= 100 %	yhteensä= 100 %	yhteensä= 100 %
	puuttuu= 66 kpl	puuttuu= 22 kpl	puuttuu= 61kpl	puuttuu= 469kpl	puuttuu= 342kpl

### 5.10.2. Taustan yhteys käyttäytymisaikomuksiin

Luokittaisia eroja käyttäytymisaikomuksissa selvitettiin ristiintaulukoimalla erikseen kukin viisi käyttäytymisaikomusmuuttujaa (ks. taulukon sarakkeet edellä) metsänomis-

taja- ja metsälömuuttujien (12 kpl) kanssa. Vastaajan taustalla ei ollut ristiintaulukoita-  
 essa tilastollista merkitsevyyttä minkään käyttäytymisaikomuksen suhteen, kun chi-  
 testin taulukon sarakkeiden ja rivien riippuvuuden voimassaoloa koskevan hypoteesin  
 hylkäämisriski oli pienempi kuin 10 %.

### 5.10.3. Odotusten, kokemusten, asiakastyytyväisyyden ja imagon yhteys käyttä- tymisaikomuksiin

Odotusten, kokemusten, asiakastyytyväisyyden sekä imagon yhteyttä käyttäyty-  
 misaikomuksiin tutkittiin korrelaatioiden (Pearson, Kendall ja Spearman) avulla. Kor-  
 relaatioiden luotettavuutta alentaa se, että vastausten jakaumat eivät noudattaneet nor-  
 maalijakaumaa (RANTA & al. 1989, ss. 437, 438).

Käyttäytymisaikomuksia oli mitattu lähinnä järjestysasteikollisella muuttujalla seuraa-  
 vasti :

- *viimeisimmän puukaupan vaikutus:*  
 puukauppa vähensi - ei vaikuttanut - lisäsi puunmyyntihalukkuutta (liite 1, K2 /  
 21);
- *seuraava puukauppa puolen vuoden - vuoden – aikana* (liite 1, K2 / 18);
- *suositellisiko* metsäorganisaatiota toiselle metsänomistajalle (liite 1, K1 / 7)

Korrelaatiomatriiseista ilmeni, että yrityksen imagolla oli positiivinen korrelaatio ha-  
 luun suositella organisaatiota. Kokemuksilla sekä asiakastyytyväisyydellä oli posi-  
 tiivinen korrelaatio haluun tehdä uudet puukaupat saman ostajan kanssa.

**Taulukko 37. Selittävien muuttujien ja käyttäytymisaikomusten korrelaatiot**

r	halu tehdä puu- kauppa saman yrityksen kanssa	suosittele toiselle metsänomistajalle	puukaupan teon kiireellisyys
<b>Odotukset</b>	0.1329 (244)	0,0841 (489)	-0,1017 (522)

	P=0,038)	P= 0,063	P= 0,020
<b>Kokemukset</b>	<b>0,4782</b> (236) P=0,000	0,2492 (454) P= 0,000	-0,0745 (482) P= 0,102
<b>Asiakas- tyytyväisyys</b>	<b>0,3539</b> (234) P=0,000	0,1906 (447) P=0,000	-0,0409 (474) P= 0,374
<b>Imago</b>	0,2736 (244) P=0,000	<b>0,4403</b> (509) P=0,000	-0,0356 (532) P=0,413

## 6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1. Yhteenveto tutkimuksen taustasta, tarkoituksesta ja toteutuksesta

Puukaupan ohjausjärjestelmän muuttumisen seurauksena ostajat ovat entistä epävarmempia ostotavoitteidensa saavuttamisesta. Metsäverotuksen muutoksen on ajateltu vähentävän puuntarjontaa siirtymäkauden päättyessä v. 2006. Metsänomistajista yhä suurempi osa on hyvinkoulutettuja, kaupungeissa asuvia, varttuneessa iässä olevia naisia.

Vaikka raakapuumarkkinoista keskusteltaessa usein viitataan kilpailun vähäisyyteen ja ostajien keskenään sopimaan alueittaiseen etupiirijakoon, ostajien kesken käydään kilpailua hyvistä asiakkaista ja leimikoista. Merkittäväksi ongelmaksi onkin muodostunut monilla maaseutupaikkakunnilla se, kuinka identifioida ja tavoittaa ne kaupunkiin muuttaneet metsänomistajat, joiden metsissä on selvää hakkuupotentiaalia.

Puunostotoiminnan suunnittelun pohjaksi ja asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi tarvitaan ajantasaista tietoa oman yrityksen suhteellisen suorituskyvyn selvittämiseksi, parannusta kaipaavien toimintojen löytämiseksi ja henkilökohtaisten kehittämiskohtien määrittämiseksi.

Stora Enso Metsän (Stora Enso Oyj:n puunhankintaorganisaatio Suomessa) Helsingin puukaupan palvelupiste (myös: metsäpalvelupiste, Metso) aloitti toimintansa lokakuun

alussa 1996, mikä voidaan nähdä puunhankintaorganisaation strategisena panostuksena markkinaosuuden turvaamiseksi kaupunkilaismetsänomistajien keskuudessa.

Puunostotoiminnan suunnittelua ja asiakastyytyväisyysjohtamisen kehittämistä varten tarvitaan tietoa metsänomistajista, heidän metsistään, metsätaloudellisesta ja puukaupallisesta käyttäytymisestään, palvelutarpeistaan sekä puukauppaan liittyvistä odotuksistaan ja kokemuksistaan.

Tämä tutkimus tehtiin Enso Metsälle tarkoituksena kerätä seuraavia tietoja pääkaupunkiseudulla asuvista metsänomistajista ja heidän mielipiteistään:

metsänomistajan ja metsälön tausta  
metsällinen käyttäytyminen ja sen tausta  
organisaatio ja sen imago  
odotukset puukauppaa kohtaan  
kokemukset puukaupassa  
asiakastyytyväisyys  
käyttäytymisaikomukset.

Näihin kysymyksiin pyrittiin antamaan vastaus tutkimuksen viitekehyksen puitteissa kappaleessa 6.2. Tämän lisäksi selvitettiin taustan yhteyttä metsälliseen käyttäytymiseen, odotuksiin, kokemuksiin, asiakastyytyväisyyteen ja käyttäytymisaikomuksiin. Tutkittiin myös imagon, odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden yhteyksiä toisiinsa sekä imagon, odotusten, kokemusten ja asiakastyytyväisyyden vaikutusta käyttäytymisaikomuksiin.

Lähtökohtana tässä tutkimuksessa olivat palvelun laadun, asiakastyytyväisyyden ja laatujohtamisen teoriat sekä aikaisemmat puumarkkinatieteelliset metsänomistajatutkimukset. Yhteistyössä toimeksiantajan kanssa esitettiin ja kehitettiin tarkoitukseen soveltuva kyselylomake. Yleinen käsitys on, että lomakkeen lyhyys takaa korkean vastausprosentin. Kyselylomakkeen kysymysten järjestyksellä voi olla vaikutus postikyselyn vastausaktiivisuuteen. Kysymysten täytyy olla mahdollisimman helppoja vastata. Lisäksi hyvä lomakkeen suunnittelu säästää työtä analysointi- ja raportointivaiheissa. (vrt. esim. CHURCHILL 1987).



Perusjoukon muodostivat pääkaupunkiseudulla (Helsinki, Espoo, Vantaa, Kauniainen) asuvat, Enson markkinointirekisterissä olevat metsänomistajat. Perusjoukkoon kuului noin 10000 metsänomistajaa.

Perusjoukosta valittiin systemaattisella otannalla noin 1000 metsänomistajan otos. Vertailuryhmäksi valittiin noin 50 Enson Helsingin puukaupan palvelupisteen kautta puuta myynyttä henkilöä. Otoksen suuruudeksi tuli siten 1064. Tutkimusaineisto kerättiin postitse lähetetyllä seitsemänsivuisella kyselylomakkeella. Palautusosuus oli kahden muistutuskierron jälkeen 39,7 %. Palauttamattomuuden suurimpina syinä olivat metsän vähäinen merkitys vastaajalle, ajan puute ja lomakkeen häviäminen.

## **6.2. Yhteenveto tuloksista**

### Metsänomistajien ja metsälöiden tausta

Naisten osuus vastanneista oli odotetusti sängen suuri, 40 %. Vähintään opistotasoisien koulutuksen suorittaneita oli aineistossa 61 %. Koulutason ammattitutkinnon oli hankkinut 13 %, ja perus- tai keskikoulun oli käynyt 11 % vastanneista. Eläkeläiset olivat suurin vastaajaryhmä 39 %:n osuudella. Ylempiä toimihenkilöitä tai johtajia oli 22 %.

Vastaajien ikä jakautui kymmenvuosittain siten, että 50 - 59 -vuotiaita oli vastaajista reilu kolmannes. Valtaosa vastaajista oli pääkaupunkiseudulle muualta muuttaneita. Kolmasosalla vastaajista ei ollut puunmyyntituloja viiden viime vuoden aikana.

Metsälöistä 45 % oli alle 20 ha:n kokoisia. Keskimäärin tilat olivat 46.9 ha:n laajuisia. Puolet tiloista oli kauempana omistajan asunnolta kuin 300 km. Enimmäkseen metsät sijaitsivat Itä-Suomen (44 %) ja Etelä-Suomen (31 %) lääneissä. Metsä oli yksinomistuksessa vastanneista 61 %:lla.

### Metsällinen käyttäytyminen ja sen tausta

Puuntuotanto (58 %) ja virkistyskäyttö (24 %) olivat vastaajille tärkeimpiä metsän käyttötarkoituksia. Toiseksi tärkeimpänä käyttömuotona oli sivutuotteiden tuotanto (33 %) ja virkistyskäyttö (30 %). Maisemanhoidon ja luonnonsuojelun merkitys oli huomattava kolmanneksi tärkeimpänä käyttömuotona.

Pienten metsälöiden omistajilla painottui metsien virkistyskäyttö sekä maiseman- ja luonnonsuojelu. Alle sadan kilometrin päässä asunnolta sijaitsevilla metsälöillä monikäyttöllä oli suuri osuus. Suurten metsälöiden tärkein käyttömuoto oli puuntuotanto. Puuntuotanto korostui Länsi- ja Itä-Suomen lääneissä sijaitsevilla metsissä, kun taas Lapin läänin metsissä harrastettiin keräilyä ja metsästystä.

Eläkeläiset arvostivat puuntuotantoa, marjastusta ja sienestystä. 40 - 60 -vuotiaat arvostivat maisemanhoitoa ja luonnonsuojelua muita ikäryhmiä vähemmän. Yrittäjät myivät soraa ja hiekkaa keskimääräistä enemmän. Työntekijät arvostivat virkistäytymistä ja eläkeläiset puuntuotantoa keskimääräistä enemmän.

Pankin metsätapahtuma ja verotilaisuus olivat suosituimpia metsään liittyviä tapahtumia. Lähes puolella metsänomistajista oli vanha metsätaloussuunnitelma, mutta uuden metsätaloussuunnitelman muisti omistavansa alle kolmasosa vastaajista.

Kurssin käyneillä metsänomistajilla oli muita useammin voimassaoleva metsäsuunnitelma. Metsälön suurella pinta-alalla ja suurilla metsätuloilla oli lisäävä vaikutus metsäsuunnitelman olemassaoloon. Itä-Suomen läänissä sijainneissa metsissä oli muita läännejä useammin metsätaloussuunnitelma, tosin vanhentuneena.

Metsänhoidolliset tekijät ja rahan tarve olivat tärkeimmät puunmyyntisyyt. Miehet painottivat enemmän metsänhoitoa kuin naiset, joilla rahan tarve oli tärkeämpi motiivi. Hakkuumahdollisuudet ja hyvä puun hinta olivat Internetin käyttäjille tärkeämpää kuin muille. Kurssitetut henkilöt olivat painottaneet muita enemmän hakkuumahdollisuuksia, sijoituskohteita ja verotusta puunmyynnissään.

Lähes jokainen vastaaja (92 %) oli joskus myynyt puuta (miehistä 94 % ja naisista 89 %). Kerran puuta myyneiden suhteellinen osuus naisissa (44 %) oli suurempi kuin miehissä (30 %). Toisaalta yli neljä tai useamman kerran puukaupat tehneissä miesten suhteellinen osuus (27 %) oli naisten suhteellista osuutta (14 %) suurempi.

Tavallisimmin kaupat oli tehty vuosina 1997 - 1998. Kaupat tehtiin useammin metsänhoitoyhdistyksen kautta kuin suoraan yhtiön kanssa. Kaupan keskikoko oli 707 m<sup>3</sup>, keskihajonta 745 m<sup>3</sup>. Yhden kaupan tehneet olivat useammin asioineet suoraan ostajan kanssa kuin käyttäneet metsänhoitoyhdistyksen apua.

Enso oli tässä aineistossa suorien kauppojen markkinajohtaja ennen UPM-Kymmettä. Länsi-Suomen läänissä sijaitsevien metsälöiden viimeksi tehdyissä suorissa puukaupoissa Metsäliitolla oli 50 %:n osuus. Itä-Suomen läänissä Enson osuus oli 51 %. Etelä-Suomen läänissä Enso ja UPM-Kymmene edeltäjiineen hallitsivat 34 %:ia ja 37 %:ia viimeksi tehdyistä puukaupoista.

Metsänhoitoyhdistysten kautta tehdyissä kaupoissa on eroa suoriin kauppoihin se, että Länsi-Suomen läänissä Enson osuus oli 0 % kun suorissa kaupoissa osuus oli 19 %. Itä-Suomen läänin osalta Metsäliiton (20 %) ja UPM-Kymmenen (23 %) osuudet olivat lähempänä toisiaan kuin suorissa kaupoissa Enson kuitenkin hallitessa markkinoita 57 %:n osuudella viimeksi tehdyistä kaupoista. Etelä-Suomen läänissä metsänhoitoyhdistykset olivat välittäneet puuta useammin Metsäliitolle kuin UPM-Kymmenelle.

Yli 60 % vastanneista tiesi metsäpalvelupisteen olemassaolosta. Henkilökohtaisesti toimistossa asioineita oli yli seitsemänkymmentä ja puhelimitse oli asioinut yli kolmekymmentä vastaajaa. Viitisenkymmentä henkilöä aikoi asioida Metsossa henkilökohtaisesti. Puukaupat toimiston kautta oli tehnyt 40 vastaajaa.

Metsänhoidonneuvontaa tunsivat tarvitsevänsä 82 %, tilakäyntiä 73 % ja kantokäsittelyä 39 % kysymykseen vastanneista. Verovihkoa tarvitsi 40 %, alv-opasta 37 % ja hankintamyyjän opasta 10 %. Miehet olivat tutustuneet esitteisiin selvästi naisia enemmän. Ammattikoulutusta vailla olleet ja koulutason tutkinnon suorittaneet pitivät esitemateriaalia selvästi hyödyllisempänä kuin korkeakoulu- ja ylioppilastutkinnon suorittaneet. Kursseja käyneet metsänomistajat olivat tutustuneet esitemateriaaliin selvästi muita enemmän. Akateemiset ja työttömät olivat tutustuneet esitteisiin hyvin paljon enemmän kuin työntekijät ja alemmat toimihenkilöt. Esitteisiin tutustuminen nousi metsätulojen suuretessa 40 %:iin asti.

Asiakaslähtöisyys, veroneuvonnan ilmaisuus ja puunostajan suorat kontaktit olivat melko tärkeitä mutta Internet -yhteydenpito ja mahdollisuus tehdä puukaupat Helsingissä vähemmän tärkeitä palvelun osa-alueita.

Ammattikoulutusta vailla olevat suhtautuivat palvelukonseptiin melko paljon myönteisemmin kuin perus- tai keskikoulun suorittaneet. Ammattiryhmistä myönteisin suhtautuminen palvelukonseptiin oli ylemmillä toimihenkilöillä ja johtajilla, kielteisillä merkittävällä asiakasryhmällä eläkeläisillä. Keskimääräistä halukkaampia pitämään Ensoon yhteyttä Internetin kautta olivat 20 - 40 ha ja 200 - 500 ha metsää omistavat.

Toisen ja kolmannen polven pääkaupunkilaiset tunsivat enemmän kiinnostusta metsäpalvelupistettä kohtaan kuin ensimmäisen polven pääkaupunkilaiset. Internetin käyttäjät olivat muita ennakkoluulottomampia satelliittikuvien käyttöä kohtaan.

Naiset tarvitsivat ja arvostivat kaikkia palveluita miehiä enemmän. Yli sadan hehtaarin tiloilla yli puolella oli tarvetta kantokäsittelyyn. Tilakäyntien ja yhteistyösopimuksen tarve kasvoi yli 40 -vuotiaista lähtien 80 vuoteen saakka.

Alle 60 -vuotiaat ja 2:n ja 3:n polven kaupunkilaiset suhtautuivat metsäpalvelupisteen palvelukonseptiin myönteisimmin kuin muut. Alemman kuin keskiasteen koulutuksen saaneet naiset arvostivat keskimääräistä enemmän sitä, että eri puutavaralajeilla ja ensiharvennusleimikoilla on kysyntää. Naiset kaipasivat neuvontaa miehiä enemmän.

### Organisaatio ja sen imago

Metsänhoitoyhdistyksen kanssa oli ollut viimeksi tekemisissä 60 % vastanneista. Yhtiöiden järjestys oli Enso 16 %, UPM-Kymmene / Tehdaspuu / Rauma-Repola 8 %, ja Metsäliitto 6 %.

Viimeisimmän asioinnin syynä oli ollut puukauppa joka toisella vastaajalla. Metsäpalveluita oli käyttänyt 23 %. Puukaupan lisäksi metsäpalvelujen merkeissä asioi 22 % vastanneista. Miehet olivat viimeksi metsäasioita hoitaessaan tehneet naisia useammin puukauppoja. Puukauppoja oli viimeisimmästä kontaktista miehillä 54 % ja naisilla 40 %. Toisaalta vain 20 % miehistä asioi viimeksi pelkkien metsäpalvelujen merkeissä naisten osuuden ollessa 26 %. Työntekijät myivät puuta tavallista useammin käyt-

tämättä metsäpalveluita (viimeksi 65 %:lla pelkkä puukauppa, eläkeläisillä 45 %). Eläkeläiset ja Itä-Suomen läänissä metsää omistavat hoitivat muita useammin puukaupan ja metsänsä palvelutarpeen samalla kertaa.

Organisaatioiden välillä ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja imagon suhteen. Imago oli parempi kohdissa palvelualltius ja luotettavuus kuin kohdissa kehittyvyys, hyvä puunostaja ja tunnettuus.

#### Puunmyyntiodotukset, -kokemukset ja asiakastyytyväisyys

Odotukset olivat suurimmat henkilöstön asiantuntemuksen (9,3), kaikkien puutavaralajien ostamisen ja korjuujäljen (9,2) sekä puukaupan vaivattomuuden ja helppouden (9,1) suhteen. Pienimmät odotukset olivat aktiivisen yhteydenpidon (7,8) ja puukaupan jälkeisen yhteydenpidon (8,0) suhteen. Faktorianalyysi tuotti kolme odotusten faktoria, joita voi nimittää epätietoisuuden välttämisen (neuvonnan ja opastuksen saanti, henkilöstön asiantuntemus), eri puutavaralajien menekin arvostamisen (ostaja ostaa kaikkia puutavaralajeja, ostaa ensiharvennusleimikoita) ja yhteydenpidon arvostamisen (aktiivinen yhteydenpito, riittävä yhteydenpito myös puukaupan jälkeen) faktoreiksi.

Keskimääräistä paremmat kokemukset saatiin kaikkien puutavaralajien ostosta (8,4), asiantuntemuksesta (8,5) sekä kaupanteon vaivattomuudesta ja helppoudesta (8,7). Huonoimmat kokemukset saatiin puukaupan jälkeisestä yhteydenpidosta (7,1) korjuujäljestä ja aktiivisesta yhteydenpidosta (7,5).

Asiakastyytyväisyys määriteltiin vähentämällä kussakin palvelussa kokemuksen arvosanasta odotuksen arvosana. Asiakastyytyväisyyden keskiarvoista tuli jokaisessa palvelun osa-alueessa negatiivinen eli kokemukset olivat yleisesti odotuksia matalammalla tasolla. Henkilöstön asiantuntemus (-0,8), aktiivinen yhteydenpito (-0,4) ja puukaupan vaivattomuus ja helppous (-0,3) olivat osa-alueet, joissa oltiin tyytyväisimpiä.

Metsäpalvelupisteessä puukaupan tehneet kohdistivat hieman keskimääräistä suurempia odotuksia kaikissa muissa kysytyissä osa-alueissa paitsi kohdassa vaivaton ja helppo puukauppa. Aktiivinen yhteydenpito -kohdassa odotukset olivat suurimmillaan verrattuna kaikkien vastanneiden odotuksiin. Keski-ikäisillä, alemman kuin opistotason kou-

lutuksen saaneilla, metsää Itä-Suomen tai Oulun lääneissä omistavilla naisilla oli suurin palvelutarve.

Puukaupan palvelupisteen kautta kaupan tehneillä oli kaikkia kaupan tehneitä paremmat kokemukset kaikissa muissa osa-alueissa paitsi ensiharvennusten menekissä. Puukaupan teko koettiin yhtä vaivattomaksi ja helpoksi molemmissa vertailuryhmissä.

Naisten asiakastyytyväisyys oli miehiä alhaisempi kaikissa muissa osa-alueissa paitsi ensiharvennusleimikoiden ostossa. Suurimmat sukupuoltenväliset asiakastyytyväisyyserot olivat puukaupan jälkeisessä yhteydenpidossa sekä opastuksen ja neuvonnan saamisessa. Metsäpalvelupisteen kautta kaupat tehneillä oli kaikkia muita suurempi asiakastyytyväisyys kaikissa muissa kohdissa paitsi korjuujäljessä ja ensiharvennusleimikoiden ostossa. Eroja ei ollut henkilöstön asiantuntemuksen ja yhteydenpidon aktiivisuuden suhteen. Metsäyhtiöiden välisiä tilastollisesti merkitseviä eroja asiakastyytyväisyydessä ei ollut.

Odotukset korreloivat positiivisesti kokemusten ( $r = 0,36$ ) mutta negatiivisesti asiakastyytyväisyyden ( $r = -0,35$ ) kanssa. Kokemukset korreloivat positiivisesti asiakastyytyväisyyden kanssa ( $r = 0,70$ ).

### Käyttäytymisaikomukset

Vastanneista 94 % olisi valmis suosittelemaan viimeksi käyttämäänsä organisaatiota toiselle metsänomistajalle. Metsänhoitoyhdistykseen aikoi ottaa yhteyttä seuraavassa puukaupassa 47 % vastanneista. Suoraan paikallisen ostajan puoleen aikoi kääntyä 37 % henkilöistä.

Asiakkuuttaan huonojen kokemusten takia saattaisi vaihtaa noin viidesosa kaikista vastaajista. Suurimmat syyt olivat huono, joustamaton palvelu sekä muu syy. Molempien osuus oli noin viisi prosenttia kaikista kyselyyn vastaajista.

Kolmasosalla kyselyyn osallistuneista viimeisin puukauppa ei vaikuttanut mitenkään puunmyyntiaikeisiin samalle yritykselle. Lisääntynyttä myyntihalua osoitti noin viisi prosenttia, vähentynyttä myyntihalua noin kymmenen prosenttia kyselyyn vastanneista.

Demografisilla, sosioekonomisilla ja metsälökohtaisilla taustamuuttujilla ei ollut merkittävää yhteyttä tässä tutkimuksessa kysytyihin käyttäytymisaikomuksiin (viimeisimmän kontaktiorganisaation suosittelu, seuraavan puunmyynnin arvioitu ajankoh- ta, seuraavan puukaupan vastapuoli, asiakkuuden vaihtoaikeen syy, viimeisimmän puu- kaupan vaikutus puunmyyntiaikeisiin samalle yritykselle).

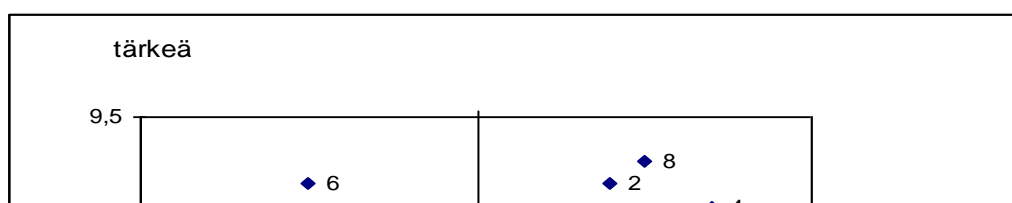
Imagon ja halun suositella organisaatiota toiselle metsänomistajalle välillä oli posi- tiivinen korrelaatio ( $r = 0,44$ ). Imago korreloi positiivisesti kokemusten kanssa ( $r = 0,36$ ). Lisäksi kokemusten ja asiakassuhteen jatkamisaikomuksen välillä oli posi- tiivinen korrelaatio oli ( $r = 0,48$ ). Myös asiakastyytyväisyys korreloi positiivisesti puu- kauppahaluihin saman yrityksen kanssa kuin viimeksi ( $r = 0,35$ ).

### Toiminnan parantamishdotus

Koko aineiston pohjalta päädyttiin seuraaviin toiminnan parantamishdotuksiin. Tär- keimmät kehityskohteet olivat korjuujälki, neuvonnan ja opastuksen saanti sekä en- siharvennusleimikoiden ostaminen. Kuvassa 7 on malli siitä, miten palvelun osa- alueiden suhteen pitäisi jatkossa toimia. Kuvassa puukaupan palvelun osa-alueet on luokiteltu parannettaviin, tason säilyttäviin ja ei korostusta vaativiin palveluihin. Ku- vassa ylhäällä vasemmalla olevat kohdat neuvonnan ja opastuksen saanti, korjuujälki ja ensiharvennusleimikoiden osto ovat palvelun *kriittisiä tekijöitä* eli ne nousevat paran- tamista kaipaavaksi palvelun osa-alueiksi, koska niitä pidettiin tavallista tärkeämpinä osa-alueina mutta niistä saadut kokemukset olivat keskimääräistä huonompia.

Kuvan mukaan palveluja ei tarjota epätaloudellisesti tuottamalla erittäin hyvää palvelua vähemmän tärkeissä osa-alueissa (kuvan 7 oikeassa alalohkossa ei parannuskohteita). Yhteydenpitoa puunostajien kanssa kritisoitiin mutta yhteydenpitoa ei pidetty kovin tär- keänä (kuva 7, vasen alalohko). Henkilöstön asiantuntemus, kaikkien puutavaralajien ostaminen sekä puukaupan vaivattomuus ja helppous olivat tärkeitä palveluja, joista oli saatu hyvät kokemukset (kuva 7, oikea ylälohko).

**Kuva 7. Toiminnan parannuskohteiden etsintä koko aineiston pohjalta**



**Selitys:**

1. Puunostajan aktiivinen yhteydenpito
2. Ostaja ostaa kaikkia puutavaralajeja
3. Ostaja ostaa ensiharvennusleimikoita
4. Puukaupan vaivattomuus, helppous
5. Riittävä yhteydenpito Teihin myös puukaupan jälkeen
6. Korjuujälki
7. Neuvonnan ja opastuksen saanti
8. Henkilöstön asiantuntemus
9. Odotukset / kokemukset kokonaisuudessaan

**6.3. Johtopäätökset**

Tutkimuksen tulosten perusteella puukaupan palvelupisteen vahvuusalue (mahdollisuus ostaa kaikkia puutavaralajeja) voitaisiin valita palvelupisteen kilpailueduksi, jota voitaisiin mainonnassa korostaa paremman imagon saavuttamiseksi ja markkinaosuuden suurentamiseksi.

Riittävän suurista metsätiloista kannattaisi yrittää hankkia kanta-asiakkaita, koska suurten tilojen omistajat ovat tavallista aktiivisempia puunmyyjiä. Internetiä voisi hyödyntää tiedottamalla puun hinnasta ja kertomalla hakkuumahdollisuuksista.



Yrityskuvaa voisi kehittää viestimällä nykyaikaisista puunostoon ja korjuuseen liittyvistä teknisistä sovelluksista kuten digitaalisista kartoista leimikon paikantamisessa ja satelliittikuvien käytöstä hakkuumahdollisuuksien määrittämisessä.

Ylemmät toimihenkilöt ja johtajat olivat potentiaalinen asiakasryhmä, koska he arvostivat keskimääräistä enemmän suoria yhteyksiä puuostajaan, tilakäyntejä, metsänhoidon neuvontaa ja työapua. Perikunnat kaipasivat lisää neuvoja arvonlisäverotuksessa.

Koska eläkeläiset suhtautuivat keskimääräistä epäilevämmiin metsäpalvelupisteen palvelukonseptiin, heidät täytyisi suurena asiakasryhmänä huomioida tavoitteena entistä myönteisempi yrityksestä muodostunut mielikuva. Naiset ja perikunnat voisivat olla otollisia ryhmiä omien neuvontatilaisuuksien kohteina, koska näiden asiakkaiden puunmyyntipotentiaalia ei ole vielä täysin hyödynnetty.

Internetin kautta voitaisiin tiedottaa puun hinnan kehityksestä, koska kyselyn mukaan Internetin käyttäjien keskuudessa tämä tekijä oli tärkeätä myyntipäätöksen teossa. Postituslistan laatimisessa kannattaisi kuitenkin olla vielä varovainen, koska kommunikointihalukkuus puukauppa-asioissa Internetin kautta oli melko alhainen.

#### **6.4. Keskustelu**

Koska metsätilanomistajat ja perikunnat myyvät puuta keskimääräistä harvemmin (IHALAINEN 1990, s. 34), olisi ajantasaista tietoa sisältävä asiakastietokanta tarpeen harvoin tapahtuvien kontaktien dokumentoimiseksi ja seuraamiseksi. Tietosuojalainsäädännön tiukentuessa kattavan markkinointirekisterin ylläpito vaatisi lisää voimavaroja. Puutteellisen tiedonhallinnan takia on yhä vaikea jakaa asiakkaita esimerkiksi ostotarjouskirjeitä varten sopiviin segmentteihin. Panostamista avainasiakkaiden huolelliseen palveluun kannattaisi harkita siksi, että saavutettaisiin pysyvä asiakassuhde.

Tutkimuksen tulosten yleistettävyyteen koko pääkaupunkiseudun metsänomistajajoukkoon on suhtauduttava varauksella, koska perusjoukko koostui toimeksiantajayrityksen asiakasrekisterissä olevista metsänomistajista. Vastaukset voivat siten antaa liian positiivisen kuvan kaikkien pääkaupunkiseudulla asuvien metsänomistajien suhtautumisesta

toimeksiantajarytykseen, mutta tulokset ovat yleistettävissä toimeksiantajan asiakasrekisterissä oleviin henkilöihin.

Kysymysten laadinnassa olisi ehkä pitänyt seurata johdonmukaisesti viiden palvelun laadun dimension mallia (luotettavuus, vastausalttius, vakuuttavuus, myötäeläminen, fyysiset tekijät, ks. ZEITHAML & BITNER, 1996). Moni ei vastannut lomakkeen asiakastyytyväisyysosioon tai vastaukset olivat puutteellisia. Asiakastyytyväisyysmittaukset pitäisikin tehdä suhteellisen pian palvelun käytön jälkeen. Tällöin vastauksia luultavasti saataisiin enemmän takaisin kuin vajaa 40 %. Myös puhelin- ja haastattelututkimusta on käytetty. KÄRHÄN (1998, s. 25) mukaan 1/4 metsänomistajista ei ollut myynyt puuta viiden viime vuoden aikana. Vaikka vastaamatta jättäneet olisivat nuoria ja hyvinkoulutettuja, ei se aiheuttaisi suurta virhettä postikyselyn tuloksiin (KARPPINEN & al. 1994

Asiakastyytyväisyys on teoreettinen käsite. Tällaisessa tapauksessa validiteetti on suurelta osalta sopimuksenluontoista ja edellyttää useiden tutkijoiden positiivista kantaa mittareiden kykyyn mitata teoreettista käsitettä (VALKONEN 1981, s. 70). Asiakastyytyväisyyden kuuntelu tulisi mieltää laatujohtamiseen kuuluvaksi jatkuvaksi prosessiksi, millä pyrittäisiin toiminnan tason jatkuvaan parantamiseen. Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmän perusedellytykset ovat asiakasrekisteri, säännöllisesti suoritettavat mittaukset ja mittausten tulosten käyttö virheiden korjaamisessa.

Asiakastyytyväisyys oli huonoin korjuujäljen ja kaikkien puutavaralajien oston suhteen. Kyseiset palvelun osatekijät voi luokitella luotettavuuteen ja varmuuteen (ZEITHAML & BITNER 1996, ss. 118 - 199). Koska asiakas edellyttää luotettavuutta peruspalvelun toimittamisessa, huonojen kokemusten takia asiakassuhde päättyy sillä edellytyksellä, että vaihtokustannukset ovat alhaiset ja tilaisuus vaihtoon tarjoutuu kilpailevien yritysten tarjoustensa kautta. Toisaalta puumarkkinoilla vallitsevan vähäisen kilpailun takia mahdollisuudet siirtyä toisen yhtiön asiakkaaksi ovat rajoitetut.

Asiakastyytyväisyys oli puukaupan jokaisessa osa-alueessa negatiivinen. Korjuujälki ja eri puutavaralajien sekä ensiharvennuspuun ostohalukkuus saivat kyselyssä keskimäärin huonoimmat tyytyväisyysarvostelut. Kokonaan oma kysymyksensä on kuinka tyytyväisyyttä korjuujälkeä kohtaan voisi parantaa. Keinona voisi olla entistä realistisempi puunkorjuun taloudellisista ja teknisistä aspekteista viestiminen. Tällä tavalla odotukset

siitä, että koneista ei metsään jää mitään jälkiä pienenisivät. Viestintä voisi myös auttaa ymmärtämään miksi teollisuus ei lopputuotteiden kysyntätilanteesta johtuen osta kaikkea markkinoille tarjottua puuta.

Vertaamalla tämän tutkimuksen tuloksia KORVENRANNAN (1989) tutkimustuloksiin voidaan todeta, että metsälökoko oli kymmenen vuotta uudemmassa tutkimuksessa pienempi ja metsäsuunnittelun piirissä olevien metsälöiden suhteellinen osuus oli vähentynyt.

Tyytyväisten asiakkaiden todennäköisyys myydä samalle ostajalle uudelleen saattaa olla suurempi kuin tyytymättömien asiakkaiden myyntitodennäköisyys samalle ostajalle. Empiirinen todiste tälle väitteelle tosin puuttuu.

KÄRHÄN (1998, s. 25) mukaan odotusten lisääntyessä kasvaa myös uusintamyyntihalukkuus. Kärhän tutkimustuloksista poiketen tämän tutkimuksen tulosten mukaan kokemukset selittävät selvästi odotuksia paremmin uusintamyyntihalukkuutta. Toisaalta Kärhä kirjoittaa tuloksiinsa viitaten, että kokemustaso selittää odotustasoa paremmin asiakastyytyväisyyden tasoa.

Tyytyväisyystasolla ei kuitenkaan ollut positiivista korrelaatiota markkinaosuuden kanssa. Tämä voi johtua seuraavista syistä:

- kilpailun puute puumarkkinoilla
- kauppasuhteet (jäsenyys, pitkäaikaiset puunmyyntisuhteet, metsäpalvelusopimukset)
- rahalliset motiivit (rahan tarve, puun hinta)

Kahdella viimeksimainitulla tekijällä on suuri vaikutus puunmyyntikäyttäytymiseen. Asiakastyytyväisyys ei siis suinkaan yksin selitä myyntiä ja markkinaosuuksia.

Tämän tutkielman tuloksia voi vertailla aikaisempien metsänomistajien käyttäytymistutkimusten tuloksiin. Koska kysymykset ja perusjoukko ovat vain osittain samoja edellisten tutkimusten aineiston keräämisessä käytettyjen kysymysten ja perusjoukon kanssa, tulokset ovat keskenään vain osittain vertailukelpoisia.

Merkillepantavaa on se, että metsäosastojen projekteissa asiakastyytyväisyydellä on tarkoitettu *sisäisten asiakkaiden tyytyväisyyttä*. Toisin sanoen puunmyyjien asiakastyty-

väisyydestä huolehtiminen on tällä hetkellä vähemmän tärkeä ainakin UPM-Kymmene Metsän kaksivuotisessa kokeilussa.

Palvelupisteen olemassaolo luo tiettyjä odotuksia toimintaa kohtaan profiilin kohoamisen ja kuulopuheiden kautta. Palveluodotusten täyttymiseen tähdättäessä olisi huolehdittava riittävästä henkilöresursseista, koska tutkimuksen mukaan metsänomistajat kokivat saavansa liian vähän opastusta ja neuvontaa.

Lomakkeesta ei muodostunut yksinomaan kauppakohtaiseen arviointiin sopivaa lomaketta, koska tutkimuksella päätettiin selvittää muitakin asioita kuin pelkkää asiakastyytyväisyyttä. Jatkossa metsäosastolla pitäisi säännöllisesti kartoittaa puunmyyjien saamia kokemuksia tämän viimeisimmän raportoidun puunmyyjätutkimuksen tapaan (Metsänomistajat tyytyväisiä pystykaupassa...).

Palvelun osa-alueiden kehittämisen priorisointi on puunostajan valinta. Jos hinnan merkitys puunostajien välisessä kilpailussa vähenisi, palvelusta saattaisi tulla puunostajille entistä tärkeämpi kilpailukeino.

Vertailemalla alan kirjallisuutta ja tutkimuksen teon yhteydessä saatuja havaintoja tämän hetken käytännön puunhankinnasta saa sen käsityksen, että metsäosastoilla ollaan vielä sängen kaukana asiakastyytyväisyysjohtamisen hengestä ja kirjaimesta. Nähtäväksi jää, kehittykö raakapuumarkkinoiden kilpailutilanne sellaiseksi, että asiakastyytyväisyysjohtaminen otettaisiin osaksi puunhankintaorganisaatioiden johtamis- ja palkitsemisjärjestelmää. Esimerkiksi hankintapiirien välinen puunmyyjien asiakastyytyväisyyden vertailu saattaisi palvella toiminnan tason parantamisessa.

## LÄHDELUETTELO

Julkaistut:

<http://www.kilpailuvirasto.fi/english/index.html>

<http://www.storaenso.com/default.html>

<http://www.storaenso.com/metsa/indexjava.html>

<http://www.storaenso.com/metsa/indextext.html>

- AJZEN, I & FISHBEIN, M.** 1980. Understanding attitudes and predicting social behaviour. Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall. 278 s. ISBN 0-13-936435-8 (nid.) ISBN 0-13-936443-9
- ALBREHCT, K. & ZEMKE, R.** 1985. Instilling a service mentality: like teaching an elephant to dance. International Management, November.
- ALKULA, T. & al.** 1994. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Helsinki. WSOY. 318 s. ISBN 951-0-19286-4.
- Avaimet onnistuneeseen puukauppaan.** Teho 1 / 1999, 22. 18 - 20. Kärhä, K. ISSN 0355-0567.
- Enso** (64):5
- BATESON et al.** 1978. Testing a Conceptual Framework for Consumer Services Marketing. Report No. 78 - 112. Marketing Science Institute. Cambridge. Massachusettes. s. 21.
- BERGMAN, B & KLEFSJÖ, B.** 1994. Quality - from Customer Needs to Customer Satisfaction. Studentlitteratur. Lund. 478 s. ISBN 91-44-46331-6.
- CHURCHILL, G. A., Jr.** 1987. Marketing Research. Methodological Foundations. 4th. Edition. The Dryden Press. Chicago. 896 s. ISBN 0-03-022012-2.
- CZEPIEL, J.A.** 1980. Managing Customer Satisfaction in Consumer Service Business. September 1980. Report No. 80 - 109. Marketing Science Institute. Cambridge. Massachusettes. Research Program. Working Paper. 38 s.
- EIGLIER, P. et al.** 1977. Marketing Consumer Services: New Insights. Report, No. 77 - 115. Marketing Science Institute. Cambridge. Massachusettes.
- GRÖNROOS, C.** 1987. Developing service quality: Some managerial implications. European Journal of Marketing.
- 1989. Miten palveluja markkinoidaan. 4. - 5. p. Espoo. Weilin + Göös. 135 s. ISBN 951-35-4879-1.
- HAKOLA, I.** 1994a. Raakapuumarkkinoinnin tulevaisuuden kehityspiirteitä. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 61 s.
- HAKOLA, P.** 1994b. Suomalaisen metsäteollisuuden raakapuun ostotoiminnan suunnittelu ja kehitys. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 90 s.
- HANNUS, J.** 1997. Prosessijohtaminen. Ydinprosessien uudistaminen ja kilpailukyky. 4. p. HM&V Research Oy. Gummerus. Jyväskylä. 368 s. ISBN 951-96708-0-7.
- HARSTELA, P.** 1998. Puun saanti markkinoille asettaa haasteita tutkimukselle ja soveltajille. Metsätieteen aikakauskirja 4/1998, ss. 568 – 572. Metsäntutkimuslaitos & Suomen Metsätieteellinen Seura ry. ISSN 1455-2515 – 0015-5543.
- HONKO, J.** 1985. Liiketaloustiede. 12 p. Amer -yhtymä Oy. Ekonomia -sarja 3. 209 s. ISBN 951-35-3611-4.

- HÄNNINEN, H. & KARPPINEN, H.** 1989. Yksityismetsänomistajat hakkuumahdollisuuksiensa käyttäjinä. Teoksessa: Metsästä markkinoille: kannattavuus, rakennemuutos ja kilpailukyky metsätaloudessa ja metsäteollisuudessa, ss. 79 - 91. Tervo, Mikko & Valsta, Lauri (toim.). METLA tiedonantoja: 330. Helsinki. ISSN-0358-4283.
- IHALAINEN, R.** 1992. Yksityismetsänomistuksen rakenne. Metsäntutkimuslaitoksen tiedonantoja 405. 48 s.
- JUSLIN, H.** 1985. Raakapuun ostotoiminnan kehittäminen. PMARK3:n luentomateriaalia. 62 s.
- & **PESOSÉN, M.** 1994. (toim.): The Scientific Approach, Theories and Models In Marketing Planning. Teoksessa: Towards an Intergrated Theory of Forest Products Marketing: proceedings of forest products marketing seminar Hyytiälä forest station, January 9-12, 1994. Helsinki. 208 s. Helsingin yliopiston metsäekonomian laitoksen julkaisuja. ISSN 1236-6226 ; 1, ISBN 951-45-6660-2.
- & **LINDSTRÖM, T.** 1998. The Planning and Implementation of Marketing Research. 2nd Preliminary version. University of Helsinki. Department of Forest Economics. October. 161 p.
- JUURIKKALA, J.** 1986. Metsänomistaja puukaupallisen tiedotuksen ja palvelun kohteena. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 89 s.
- Kannustamme hyvään puunmyyjien palveluun.** Maaseudun Tulevaisuus 11.3.1999, s. 1, 8. Juha Aaltoila.
- KANO, N.** 1986. Laatu turvaa tuloksen. TQC, yrityksen uusi toimintatapa. Suomen laatuyhdistys ry. Helsinki. 69 s.
- KARPPINEN, H. & HÄNNINEN, H.** 1990. Actual and allowable cut in nonindustrial private woodlots in southern Finland. Folia Forestalia 747. 117 s.
- , **HÄNNINEN, H. & RIPATTI, P.** 1994. Mail inquiry vs. personal interview - the problem of reliability and non-response. In: Helles, F. & Lindal, M. (eds.). Proceedings of Biennial meeting of the Scandinavian Society of Forest Economics, Gilleleje, Denmark, 22 - 25 November 1993. Scandinavian Forest Economics 35:110 - 130.
- KORVENRANTA, P.** 1989. Pääkaupunkiseudun metsänomistajien metsällinen käyttäytyminen. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 73 s.
- KOSKINEN, A. et al.** 1995. Ostotoiminta yrityksen kehittämisessä. Suomen materiaalitaloudellinen yhdistys ry. Weilin+Göös. Juva. 333 s. ISBN 951-35-6003-1.
- KOTLER, P.** 1994. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. Prentice Hall International. 8th edition. Englewood Cliffs, NJ. 801 s. ISBN 0-13-098005-6.
- KÄRHÄ, K.** 1998. Managing Forest Owners' Satisfaction in Timber-Sales Transactions. Academic Dissertation. Joensuun yliopisto, metsätieteellinen tiedekunta. Tiedonantoja 70. 37 s + 2 liitettä. ISSN 1235-7421. ISBN 951-708-627-X. UDK 630.92, 630.7.
- & **OINAS, S.** 1998. Satisfaction and Company Loyalty as Expressed by Non-Industrial, Private Forest Owners towards Timber Procurement Organizations in Finland. Silva Fennica 32(1), ss. 27 - 42. ISSN 0037-5330.
- Laatujärjestelmiä puunhankintaan.** 1996. Metsäteho katsaus 12 / 1995. Oijala, T., Rajamäki, J., Terävä, J., Vastamäki, A. Örn, J. Metsäteho. ISSN 1235-483X
- Laatuviesti.** 1 / 1999, s. 22 - 24.
- LUIKKO, H.** 1986. Metsänomistaja puun myyjänä. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 94 s + 17 s.

- LÖNNSTEDT, L.** 1986. Avverkningsbeslutet hos privata skogsägare -analys av intensivstudier.  
Summary: Cutting decisions by non industrial private forest owners - an analysis of case studies.  
The Swedish University of Agricultural Sciences. Department of Operational Efficiency. Report  
No 172. Garpenberg. 93 s. ISBN 91-576-2829-7. ISSN 0246-4203.
- Metsänomistajat tyytyväisiä pystykaupassa saamaansa palveluun.** (Punmyyjätutkimus paljasti:...) Tuohitorvi 4 / 1999, ss. 10 – 11. Esko Keronen. ISSN 0358 – 7444.
- Miten mitataan asiakastyytyväisyyttä.** Jaosjulkaisu 1 / 1995. Ohjeita ja kokemuksia yrityskäytännöistä. Suomen Laatu yhdistys. 51 s. ISBN 951-96488-6-0.
- MORGAN, R. M. & HUNT, S. D.** 1994. The Commitment Trust Theory of Relationship Marketing. Journal of Marketing 58 (July 1994), ss. 20 - 38.
- MÄNTYMAA, M.** 1997. Customer Satisfaction Measurement as a Mean for Marketing Development. Hallinnon tutkimus 1997:2.
- NEUVONEN, J.** 1986. Metsänomistaja tiedotuksen ja palvelujen kohteena. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 89 s: taul. + liitt.
- OINAS, S.** 1997. Yksityismetsänomistajien asiakastyytyväisyys puunhankintayrityksiä kohtaan. Metsä-tekniikan ja puutalouden pro gradu. Joensuun yliopisto. 71 s.
- OVASKAINEN, V., KUULUVAINEN, J.** (1994, toim.) Yksityismetsien rakennemuutos ja metsien käyttö. Metsätutkimuslaitoksen tiedonantoja 484. Metsätutkimuslaitos. Metsien käytön tutkimusosasto. Helsinki. 122s. ss. 45 - 59. ISBN 951-40-1345-X.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A & BERRY, L. L.** 1985. A Conceptual Framework of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, Fall.
- Puukaupan perinteet murtuvat.** Metsätalous - Forestry. Metsäalan ammattilehti. 1 / 1999. ss. 6 - 9.
- Puulla on nyt myyjän markkinat.** Helsingin Sanomat, s. B10. 25.3.1998. Jyrki Iivonen.
- RANTA E., RITA, H. & KOUKI, J.** 1989. Tilastotiedettä ekologeille. Yliopistopaino. Helsinki. 569 s. ISBN 951-570-032-9.
- RIPATTI, P.** 1997. Metsänomistuksen muutokset ja puun myynti. Teoksessa: Päättäjien metsäakatemia. 1997. 4 seminaarijakso, Kirkkonummi 15.9.1997, Maastojakso, Kainuu 1. - 3.10.1997 / toim. Hellström, E. & Hamunen, H. Helsinki. Suomen Metsäyhdistys. 72 s.
- ROPE, P., PÖLLÄNEN, T.** 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. 2. p. Weilin+Göös. Juva. 259 s. ISBN 951-35-5858-4.
- ROSENBERG, J.** 1997. Asiakastyytyväisyys - viisi myyttiä. Yritystalous 1997 / 6, ss. 65 - 70.
- RÖNTY.** 1996. Raakapuun ostotoiminnan johtaminen ja organisointi yrityksissä. Metsätalouden liiketieteen pro gradu - tutkielma. 75 s.
- Teollisuus hankkii jo viidenneksen raakapuusta sopimusmetsänomistajilta.** Helsingin Sanomat 24.02.1999. Jyrki Iivonen
- TERVO, M.** 1997. PMARK3 luentomoniste. Raakapuun ja metsäpalvelujen markkinointi. Helsinki.
- Tulospalkkiota ryhdytään kokeilemaan metsäosastolla.** UPM-Kymmene Metsä 1 / 1999, s. 21. Reijo Haaja.
- VALKONEN, T.** 1981. Haastattelu- ja kyselyaineiston analyysi sosiaalitutkimuksessa. 6. p. Gaudeamus. Helsinki. 159 s. ISBN 951-662-007-8.
- VIITALA, M.** 1992. Raakapuun oston suunnittelu ja toteutus. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 112 s.
- VIITANEN, T.** 1986. Punmyyjätutkimus ostotoiminnan suunnittelussa. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 94 s. : taul.

**ZEITHAML, V. A., BITNER, M. J.** 1996. Services marketing. New York. McGraw-Hill. 700 s. ISBN 0-07-078250-4, ISBN 0-07-114881-7

Julkaisemattomat:

**SALMINEN, S.** 1996. Puukaupan asiakastyytyväisyystutkimus. Puumarkkinatieteen pro gradu - tutkielma. 97 s. (ei julkinen)