



Anu Laakkonen, Teppo Hujala ja Jouni Pykäläinen

Suomen sellu- ja paperiteollisuuden liiketoiminta- verkoston kehittyminen

Laakkonen A., Hujala T., Pykäläinen J. (2023). Suomen sellu- ja paperiteollisuuden liiketoimintaverkoston kehittyminen. *Metsätieteen aikakauskirja 2023-23001*. Tutkimusseloste. 3 s. <https://doi.org/10.14214/ma.23001>

Yhteystiedot Itä-Suomen yliopisto, Metsätieteiden osasto, Joensuu

Sähköposti anu.laakkonen@uef.fi

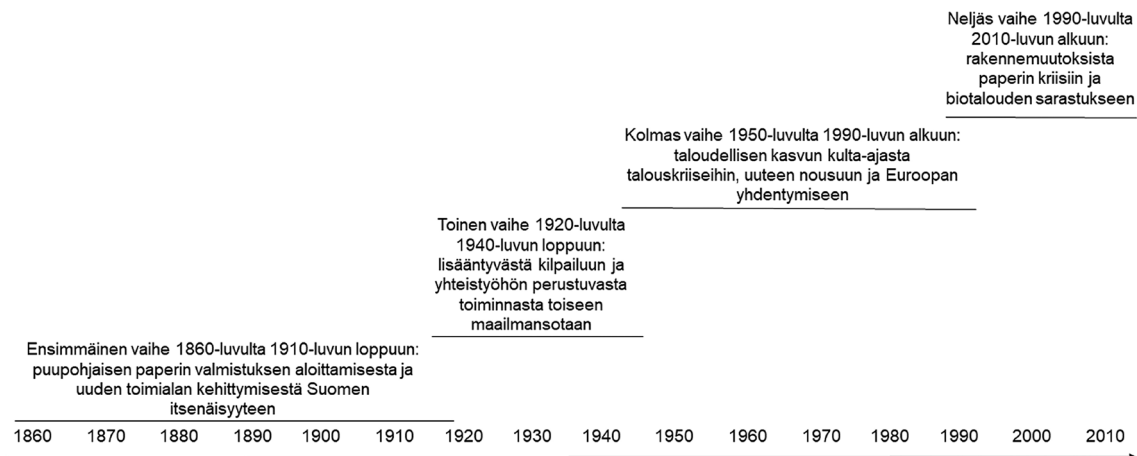
Hyväksytty 2.2.2023

Seloste artikkelista Laakkonen A., Hujala T., Pykäläinen J. (2022). Defining the systemic development of the Finnish pulp and paper industry's business network. *Silva Fennica* vol. 56 no. 2 article id 10599. <https://doi.org/10.14214/sf.10599>

Yritysten toimintaympäristö voidaan nähdä globaalina, dynaamisena ja monitahoisena liiketoimintaverkoston, jossa eri toimijat ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Erilaiset megatrendit ja muutosvoimat, kuten kestävyysmurros ja kuluttajakäytöksen muutokset, muokkaavat liiketoimintaverkostoa samalla luoden paineita yrityksille ja niiden verkottuneelle liiketoiminnalle vastata näihin muutoksiin. Koska aiemmat kehityskulut ja tehdyt päätökset vaikuttavat liiketoimintaverkoston nykyisyyteen ja tulevaan, on tärkeää selvittää, miten Suomen sellu- ja paperiteollisuuden liiketoimintaverkosto on kehittynyt ja millaiset ulkoiset ja sisäiset tapahtumat ovat aiheuttaneet muutoksia verkostossa.

Tutkimuksessa tarkastelimme Suomen metsäteollisuuden historiaa käsitteleviä kirjallisia lähteitä laadullisella teoriapohjaisella sisällönanalyysillä, joka perustui toimijat-resurssitoiminnot (ARA) -kehikkoon. ARA-kehikon avulla voidaan tarkastella liiketoimintaverkoston rakennetta ja arvonluontia, koska se kuvaa toimijoiden välisiä resursseja integroivia arvoa luovia toimintoja. Tarkastelu rajattiin alkamaan siitä, kun puupohjaisen paperin valmistaminen tuli Suomeen 1860-luvulla, ja päätymään 2010-luvun alkuun, kun liiketoimintaverkoston huomattiin olevan muuttumassa.

Tarkastelujakson aikana havaittiin neljä kehitysvaihetta, joiden verkostoissa toimijat on kuvattu rooleina, jotka tekevät samankaltaisia toimintoja ja hallitsevat samankaltaisia resursseja (Kuva 1). Ensimmäisen vaiheen liiketoimintaverkostoa kuvaavat uuden tuotteen ja teollisuudenalan kehittämiseen liittyvät toiminnot ja toimijat, joista keskeisiä olivat sahateollisuuden ulkopuolelta tulleet yrittäjävetoiset yritykset, yhteistoimintaorganisaatiot ja rahoitusinstituutiot. Muun muassa ensimmäinen maailmansota, Suomen itsenäistyminen ja sellu-, paperi- ja sahateollisuuden yhdistyminen olivat tapahtumia, jotka muuttivat liiketoimintaverkostoa ja aloittivat toisen vaiheen. Toisen vaiheen aikana yhdistynyt teollisuus, jota voidaan kutsua metsäteollisuudeksi,



Kuva 1. Suomen sellu- ja paperiteollisuuden liiketoimintaverkoston historiallinen kehittyminen 1860-luvulta 2010-luvun alkuun. Liiketoimintaverkoston kehittämisessä voidaan havaita neljä eri vaihetta, joita voidaan kuvata teollisuuden sisäisten ja ulkoisten tapahtumien ja kehityskulkujen avulla.

teki paljon virallista ja epävirallista yhteistoimintaa aina metsästä ulkomaisille asiakkaille saakka. Valtion ja yksittäisten henkilöiden roolit korostuivat. Toinen maailmansota ja sitä seurannut ripeä talouskasvu sekä metsäteollisuuden tuotteiden suuri kysyntä ovat esimerkkejä tapahtumista, jotka muuttivat liiketoimintaverkoston aloittaen kolmannen vaiheen, jolloin koko liiketoimintaverkoston laajuinen yhteistoiminta ja vaikuttaminen, etenkin Keskusliiton toimesta, olivat keskeisiä toimintoja. Suomen sellu- ja paperiteollisuuden kansainvälinen liiketoiminta toteutettiin vientiyhdistysten kautta. Muun muassa Neuvostoliiton romahtaminen, siirtyminen kohti vapaata markkinataloutta ja 1990-luvun alun lama johtivat laajoihin rakennemuutoksiin Suomen talousjärjestelmässä sekä sellu- ja paperiteollisuuden yrityksissä, aiheuttaen muutoksen liiketoimintaverkostossa ja aloittaen neljännen vaiheen. Monet yhteistoimintaorganisaatiot hävisivät kokonaan tai niiden rooli väheni huomattavasti. Esimerkiksi vientiyhdistyksistä tuli laittomia kartelleja. Sellu- ja paperiteollisuuden yritykset keskittyivät kolmeksi isoksi globaaliksi yhtiöksi. Metsäklusterin rooli kasvoi ja uusina toimijoina tulivat mukaan Euroopan unioni ja sidosryhmät, jotka vaikuttivat vahvasti toimintaan.

Näiden neljän kehitysvaiheen aikana Suomen sellu- ja paperiteollisuuden arvonluonnin perustan ovat muodostaneet keskeisten resurssien, halvan puun, energian ja osaavien työntekijöiden, saatavuuden turvaaminen painotusten vaihdellen eri aikoina. Sellu- ja paperiteollisuuden keskeinen toiminto on ollut valmistaa tuotteita, joilla on varma, kasvava markkina ja kysyntä etenkin kansainvälisesti. Yhteistoiminta metsästä asiakkaalle saakka on ollut tärkeä osa kaikkea toimintaa yhdessä virallisen ja epävirallisen vaikuttamisen kanssa. Tutkimus-, tuotekehitys- ja innovaatiotoiminnot ovat tärkeitä. Strategiana on kuitenkin ollut “business-as-usual”, josta on luovuttu vain, kun on havaittu radikaali muutos toimintaympäristössä.

Suomen sellu- ja paperiteollisuuden liiketoimintaverkoston historiallisten kehityskulkujen pohjalta voidaan ehdottaa mahdollisia tulevaisuuden kehityspolkuja. Odottaako teollisuutta ensimmäisen vaiheen mukainen tulevaisuus, jossa ulkopuoliset innovatiiviset yrittäjät ovat keskeisessä roolissa, tai jossa olemassa olevat yritykset ovat pilkkoutuneet pienemmiksi yrityksiksi? Vai onko verkosto toisen vaiheen kaltainen, jossa yksittäisten henkilöiden rooli ja vaikuttavuus teollisuuden ja yhteiskunnan päätöksenteossa oli merkittävä, vai odottaako verkostoa toisen vaiheen lopun kaltainen tuotannon uudelleenjärjestely, jossa fossiilisia raaka-aineita korvataan biopohjaisilla? Tai onko teollisuuden tulevaisuus kenties kolmannen vaiheen kaltainen toimialarajat ylittävä yhteistoiminta eri teollisuudenalojen kanssa vai muuntuvatko olemassa olevat yritykset takaisin monialayrityksiksi? Vai onko luvassa jokin aivan uusi kokonaisvaltaisesti kestävä, verkottunut ja

innovatiivinen metsäpohjaisen biokiertoalouden mukainen teollisuudenala? Tulosten perusteella Suomen sellu- ja paperiteollisuus on kyennyt muuntautumaan, joten aktiivisella toimintaympäristön ja siellä esiintyvien muutossignaaleiden huomioimisella ja niihin vastaamisella koko metsäsektori voi vastata kestävyys siirtymän tuomiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin.

Lähde

Håkansson H, Snehota I (1995) Developing relationships in business networks. Routledge, London. ISBN 0-415-11570-1.