



Metsäntutkimuslaitos
tutkija
Juho Soirinsuo
ja
erikoistutkija
Pekka Mäkinen

Yhä useampi puunkorjuuyrittäjä on törmännyt vaikean kysymyksen eteen 2000-luvulla – kasvattaako liiketoimintaa? Tilanne johtuu suurten metsäyhtiöiden päätöksestä keskittää palveluiden ostoa pienemmälle joukolle tarjoamalla heille suurempia ja monipuolisempia kokonaisuuksia. Kasvupäätöksen edessä yrittäjä joutuu miettimään yritystoimintaansa ja sen tulevaisuutta perusteellisesti. Kasvupäätös on iso asia, jolle kannattaa asettaa taloudellisia tavoitteita.

PUUNKORJUUYRITYSTEN KASVUSSA TAVOITTEELLA ON MERKITYSTÄ

METLA



METSÄMIESTEN SÄÄTIÖ



Kuva: Arto Mutikainen

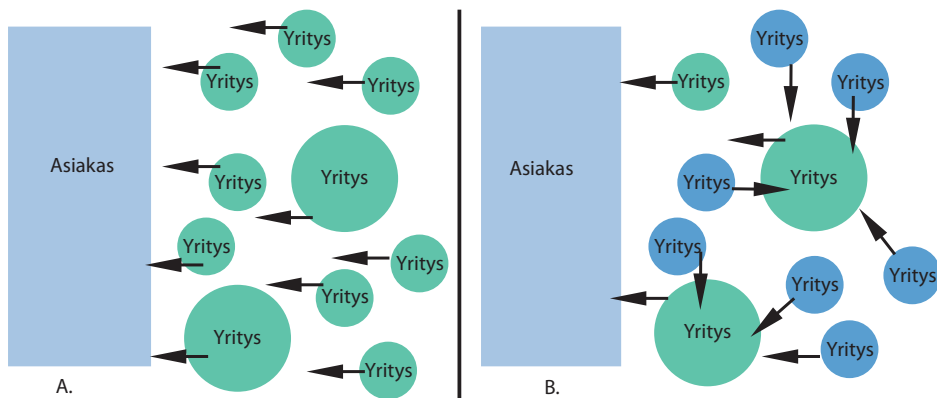
Vuosina 2007–2010 toteutettiin Metsämiesten Säätiön rahoittama ja TTS tutkimuksen koordinoima Kasvun eväät -tutkimusohjelma. Hankkeessa saatiin paljon lupaavia tuloksia, jotka ovat saatavilla hankkeen kotisivuilla (www.tts.fi/kasvunevaat). Metsäntutkimuslaitos ja Helsingin yliopiston Taloustieteen laitos toteuttivat Kasvun eväät -osahankkeen ”Metsäkone- ja kuljetusyrityksen kasvutavat ja niiden vaikutus yrityksen kannattavuuteen”. Hankkeessa keskityttiin tutkimaan puunkorjuualalla suuria kasvuhakuisia yrityksiä.

Toimintaympäristö on kasvuystävällinen

Yritysten toimintaympäristö on muuttunut monella tapaa, kun suuret metsäyhtiöt ovat alkaneet ostaa 2000-luvulla yrityksiltä yhä suurempia ja monipuolisempia palvelukonaisuuksia pelkän koneellisen puunkorjuun lisäksi. Asetelma on uusi, mutta luo

aivan uudella tavalla kasvumahdollisuuksia yrittäjille. Tilannetta kuvaa hyvin se, että 20 koneyrittäjää haastatelluista 23:sta sanoi asiakkaan roolin olleen merkittävä kasvupäätöstä tehtäessä.

Muuttunut kysyntätilanne on muuttamassa alan rakennetta siten, että toimialalla on yhä useampia suuria yrityksiä, jotka ovat kasvattaneet liikevaihtoa sekä hankkimalla lisää kalustoa että myös lisäämällä alihankintaa ja diversifioitumalla eli laajentamalla toiselle toimialalle. Toisaalta yhä useampi pieni koneyritys tai muu alan yritys on siirtynyt näiden suurten kasvuyritysten alihankkijoiksi. Tämä trendi näyttäisi voimistuvan ja muuttavan alan rakennetta jatkossakin eräänlaiseksi alihankintaverkostoksi. Laajentuneet kasvumahdollisuudet ovat muokanneet joistain alojen toimijoista eräänlaisia ”puuhoitokonserneja”, joiden toimintaan kuuluu sekä puunkorjuu että puunkuljetus, mutta myös laajamittainen alihankinta, puuenergia ja muita palveluita (kaavio).



Toimintaympäristön muuttuminen eräänlaiseksi alihankintaverkostoksi.

Talous kuntoon ja kasvulle tavoite

Tutkimuksessa mukana olleiden yritysten kasvun kannattavuus vaihteli paljon. Ne yritykset, joiden taloudellinen tilanne oli hyvä ennen kasvua, kasvoivat selvästi kannattavammin kuin ne, joiden taloudellinen tilanne oli heikko ennen kasvua. Tilanne korostaa sitä, että ennen kasvua yrityksen taloudelliseen tilanteeseen kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Tutkimuksessa havaittiin myös alihankinnan olevan varsin kannattava tapa kasvaa.



Kuva: Arto Mutkainen

Tutkimuksen päätuloksia, joilla huomattiin olevan merkitystä kasvun kannattavuudessa ja joihin kasvuyrittäjien tulisi kiinnittää huomiota.

- Ennen kasvupäätöstä yrityksen talous (kannattavuus ja vakavaraisuus) tulee laittaa kuntoon.
- Omarahoitteinen kasvu on kannattavampaa kuin velkarahoitteinen.
- Laske, onko yrityksellä rahaa kasvuun. (Excel-malli tämän laskemiseen: www.tts.fi/kasvunevaat).
- Alihankinnan käyttö on varsin kannattavaa yrityksen kasvaessa, eikä silloin tarvita investointeja uusiin koneisiin.
- Verkostoituminen alan yrittäjien kanssa helpottaa alihankintasopimusten tekoa.
- Kannattava kasvu lähtee usein asiakkaan pyynnöstä.
- Jos kasvu tuntuu suurelta riskiltä, se mahdollisesti myös on sitä. Tutkimuksen mukaan kannattavasti kasvaneiden yritysten yrittäjät eivät koe kasvua niin suureksi riskiksi.
- Ole innovatiivinen ja proaktiivinen. Uusia ratkaisuja, toimintatapoja ja mahdollisuuksia kannattaa miettiä, vertailla, laskea ja tutkia aktiivisesti.
- Aseta taloudellisia tavoitteita kasvulle.
- Perheyrittäjyys on selkeä voimavara ja sukupolvenvaihdos on onnistunut menestyvissä yrityksissä keskimäärin erittäin hyvin.
- Tutkimuksen mukaan yrityksen pieni koko ja vähäinen alihankinta yhdistettynä orgaaniseen kasvuun ovat ominaispiirteitä heikosti kasvaneille yrityksille, kun taas...
- ...alihankinnan laajamittainen käyttö, suuri yrityskoko ja monipuoliset kasvutavat (orgaaninen kasvu, uusien palveluiden tuottaminen uusille asiakkaille ja fuusiot/yrityskaupat) ovat ominaispiirteitä kannattavasti kasvaneille yrityksille.
- Ala on enemmän työvoimavaltainen kuin pääomavaltainen – hyvistä työntekijöistä kannattaa pitää kiinni.
- Rekrytointi voi olla hankalaa, ja alalla on havaittavissa työvoimapulaa. Aloita uusien työntekijöiden etsiminen hyvissä ajoin.

Kannattavasti kasvaneilla yrityksillä oli muita useammin asetettu taloudellisia tavoitteita. Muilla kasvun tavoitteet olivat useammin muita kuin taloudellisia, muun muassa oman aseman säilyttäminen alueella, alueyrittäjäisyys, sattuma tai muiden liiketoiminta-alueiden tukeminen. Kannattavasti kasvaneiden yritysten yrittäjät kokivat myös olevansa muita innovatiivisempia ja heidän motivaationsa suoriutua töistä hyvin oli korkeampi. Toisaalta heillä oli alhainen riskinottohalukkuus. Tämä viittaa siihen, että kannattavasti kasvaneiden yritysten yrittäjät eivät koe kasvua niin suureksi riskiksi, koska he luultavasti tietävät, mitä kannattava kasvu vaatii.

Mitä kasvussa kannattaa huomioida?

Kasvu on monimutkainen prosessi, jonka aikana olemassa olevat sopimukset ja työt pitää hoitaa vähintään yhtä hyvin kuin ennenkin – kasvun ohella. Tämän lisäksi kasvu tuo lisää sopimuksia, neuvotteluita, rekrytointiprosesseja, henkilökuntaa, kalustoa ja ylipäättään töitä. Näistä kaikista on selviydyttävä ja samalla kiinnitettävä enemmän huomiota taloudellisiin asioihin. Edellisellä sivulla on listattuna tutkimuksen päätuloksia, joilla huomattiin olevan merkitystä kasvun kannattavuudessa ja joihin kasvuyrittäjien tulisi kiinnittää huomiota.

KASVUN EVÄÄT – tutkimus- ja kehittämisohjelma 2007-2010

Päärahoittaja Metsämiesten Säätiö

Osahankkeet

- Metsäkone- ja kuljetusyritysten kasvutavat ja niiden vaikutus yrityksen kannattavuuteen
- Kasvu metsäpalvelu- ja pientaimitarhayritysten liiketoiminnassa
- Kannattavan puuenergiayrittämisen kulmakivet
- Pientaloluokan lämpöyrittäjäyden markkinapotentiaali
- Kasvu piensahojen liiketoiminnassa

Ohjelman sivusto: www.tts.fi/kasvunevaat



METLA



KONEYRITTÄJÄT
Koneyrittäjien liitto



METSÄMIESTEN SÄÄTIÖ
Ihminen ja metsä

TTS tutkimus
PL 5, (Kiljavantie 6), 05201 Rajamäki
Puh. +358 9 2904 1200
www.tts.fi, www.ttskauppa.fi