



Metsäntutkimuslaitos,  
tutkija  
Juho Soirinsuo  
ja  
erikoistutkija  
Pekka Mäkinen

*Kasvukysymys on ollut yhä useamman puunkuljetusyrittäjän edessä 2000-luvulla. Toimiala on kärsinyt pitkään heikosta kannattavuudesta, mutta 2000-luvulla mahdollisuudet kasvaa ovat olleet entistä paremmat ja laajemmat. Tilanne johtuu suurten metsäyhtiöiden päätöksestä keskittää palveluiden osto laajoiksi kokonaisuuksiksi. Kasvupäätöksen edessä yrittäjä joutuu miettimään yritystoimintaansa ja sen tulevaisuutta perusteellisesti. Kasvu ei ole itsetarkoitus, eikä sillä pyritä pelkästään suurempaan liikevaihtoon vaan parempaan kannattavuuteen ja varmempaan huomiseen.*

## TEHOKKUUSVAATIMUS KOROSTUU PUUNKULJETUSYRITYKSEN KASVUSSA

METLA



METSÄMIESTEN SÄÄTIÖ



Kuva: Arto Rummukainen

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](http://www.tts.fi/kasvunevaat)). Metsäntutkimuslaitos ja Helsingin yliopiston Taloustieteen laitos toteuttivat Kasvun eväät -osahankkeen ”Metsäkone- ja kuljetusyrityksen kasvutavat ja niiden vaikutus yrityksen kannattavuuteen”. Tässä hankkeessa keskityttiin tutkimaan suuria kasvuhakuisia yrityksiä puunkuljetusalalla.

### **Toimintaympäristö tarjoaa kasvumahdollisuuksia**

Suuret metsäyhtiöt ovat alkaneet vaatia yrityksiltä 2000-luvulla yhä suurempien ja monipuolisempien kokonaisuuksien hoitoa. Tilanne on uusi, mutta luo aivan uudella tavalla kasvumahdollisuuksia yrittäjille. Tilannetta kuvaa hyvin se, että 22 kuljetusyrittäjää haastatelluista 23:sta sanoi asiakkaan roolin olleen merkittävä kasvupäätöstä tehtäessä.

Toimialan kehityksessä on 2000-luvulla olleet kaksi selvää trendiä. Ensinnäkin yritys-

ten määrä on laskenut, ja toiseksi suurten yritysten osuus on kasvanut. Vuonna 1998 alalla oli 1 164 yritystä, joista 768:lla oli yksi puunkuljetusauto. Vuonna 2008 eli 10 vuotta myöhemmin yrityksiä oli enää 850, joista yhden auton yrityksiä oli 479. Yli viiden puuauton yritysten määrä on kasvanut samana aikana kolminkertaiseksi, 36:een. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan ollut mukana yhden auton yrityksiä. Pienimmässä yrityksessä oli viisi puunkuljetusautoa.

### **Koko, tehokkuus ja kustannukset**

Tutkimuksessa selvisi, että toimialan erityispiirteillä ja skaalaetujen vaihtelevuudella on merkitystä kasvun kannattavuudessa. Tutkimuksen mukaan yritykset, joiden liikevaihto on noin 1–1,5 miljoonaa euroa, toimivat hyvin tehokkaasti. Tätä pienempien yritysten kannattaisi siten kasvaa, koska lisääntyvä työmäärä voidaan hoitaa varsin pienin investoinnein ja siten tehokkaasti. Kasvu toisi skaalaetuja. Toisaalta liikevaihdoltaan yli 1,5 miljoonan euron yritysten kasvun ei havaittu parantavan kannattavuutta. Kasvatavat kustannukset ovat siis skaalaetuja suuremmat.



Kuva: Arto Mutikainen

Tulokset ovat kuitenkin vain suuntaa-antavia eivätkä missään nimessä eksakteja. Optimikoko (1–1,5 miljoonaa) viittaa siihen, että yritystoiminnan kasvaessa kustannusten nousuun kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Tämä ei poissulje sitä vaihtoehtoa, etteikö kasvu voisi olla kannattavaa myös optimikokoa suuremmille yrityksille tai pienille yhden auton yrityksille. Kasvun

kannattavuus on ennen kaikkea itse yrittäjistä kiinni.

Toimialalla yksi uusi trendi on alihankinnan käytön lisääntyminen. Tutkimuksessa kuitenkin havaittiin, että alihankinnan käytöllä ei ole suurta kannattavuutta edistävää vaikutusta. Itse asiassa tilanne näyttää siltä, että hyvin kilpaillulla alalla alihankinta jät-

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

- Liikevaihdon kasvattaminen noin 1–1,5 miljoonaan euroon näytti tehostavan toimintaa ja...
- ...tätä pienemmät ja suuremmat yritykset olivat heikommin kannattavia. Tulokset koskevat vain yli neljän auton yrityksiä.
- Kasvun kannattavuus on kuitenkin itse yrittäjän osaamisesta kiinni enemmän kuin liikevaihdosta!
- Omarahoitteinen kasvu on kannattavampaa kuin velkarahoitteinen.
- Laske, onko yrityksellä rahaa kasvuun. (Excel-malli tämän laskemiseen: [www.tts.fi/kasvunevaat](http://www.tts.fi/kasvunevaat)).
- Yrityksen toiminnan optimointi (työmäärä, kalusto ja henkilökunta) on avainasemassa kannattavassa liiketoiminnassa.
- Pienet yritykset ovat dynaamisempia ja sopeutuvat paremmin markkinoiden muutoksiin.
- Kasvettaessa suuremmaksi kannattaa kustannuksiin kiinnittää erityistä huomiota.
- Tutkimuksen mukaan alihankinnan käyttö ei lisää kannattavuutta.
- Tutkimuksen mukaan pieni koko, vähäinen alihankinta ja orgaaninen kasvu yhdistettynä diversifiointiin eli laajentumiseen toiselle toimialalle olivat ominaispiirteitä kannattavasti kasvaneille yrityksille, kun taas...
- ...suuri koko, alihankinnan laajamittainen käyttö ja puhdas orgaaninen kasvu olivat ominaispiirteitä heikosti kasvaneille yrityksille.
- Hyvin suureksi kasvaneet yritykset tekivät prosentuaalisesti pienempää tulosta kuin liikevaihdoltaan 1–1,5 miljoonan euron yritykset, mutta ne tekivät harvoin tappiota.
- Kasvun taloudelliset tavoitteet pitää asettaa tosissaan.
- Strategisilla tavoitteilla on suuri merkitys liiketoimintaa kehitettäessä.
- Diversifiointi tasoittaa kausiluontoisuutta – töitä kelirikon aikaan.
- Ala on enemmän työvoimavaltainen kuin pääomavaltainen – hyvistä työntekijöistä kannattaa pitää kiinni.

tää selvästi heikkomat katteet kuin tehokkaasti itse tehty työ. Kannattavimmat yritykset eivät käyttäneet alihankintaa, vaan optimoivat työmäärän omille resursseille (työmäärä, autot ja henkilökunta).

Tutkimuksessa selvisi myös, että kannattavasti kasvaneet yritykset ovat useimmin kasvaneet organisen kasvun ohella diversifioitumalla eli laajentamalla toisille toimialoille – useimmiten toiselle kuljetuspuolelle. Tämä viittaisi siihen, että laajentamalla toiselle kuljetuspuolelle voisi työmäärää lisätä esimerkiksi kelirikon aikaan toisella toimialalla. Tällainen kasvu ei tarvitse välttämättä edes suuria investointeja ja osaavaa työvoimaakin yrityksissä on jo valmiina.

## 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 ja vastuuta. 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 lämpöyrittäjyyden markkinapotentiaali
- Kasvu piensahojen liiketoiminnassa

Ohjelman sivusto: [www.tts.fi/kasvunevaat](http://www.tts.fi/kasvunevaat)



METLA



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