

## **Kuljetusyritysten kasvullakin on rajansa**

**Metsäteollisuus on haastavassa vaiheessa Suomessa ja maailmalla. Puunkuljetusyrityksille tilanne on samaan aikaan sekä haastava että mahdollisuuksia täynnä. Kasvu on yrityksille hyvä strategia, kunhan omat kyvyt ja toiminnan rajat ovat tiedossa.**

Kasvu on asia, josta on varmasti puhuttu lähes jokaisessa yrityksessä. Usein asia jää puheeksi, mutta yhä useammin kasvua lähdetään myös toteuttamaan. Kasvun valitseminen strategiaan vaatii yritykseltä ja yrittäjältä aikaa, laskelmia ja tavoitteen. Tavoite on tärkeä, sillä päämäärättömän kasvun seurauksena voi olla pahimmillaan vain se, että tuloslaskelman viimeiseltä riviltä siirtyy yksi numero ensimmäiselle riville eli liikevaihto kasvaa ja voitto pienenee. Puunkuljetusyritykset ovat välttämätön osa Suomen merkittävää metsäsektoria ja 2000-luku on osoittanut, että kasvu on mahdollisuus yhä useammalle. Kasvu on monimutkainen prosessi, joka onnistuessaan luo lisää työpaikkoja, parantaa yrityksen kilpailuasemaa ja parantaa kannattavuutta, mikä onkin usein sen tavoite.

Puunkorjuutoimiala on pääosin pienten yritysten vetämää Suomessa. Suomessa toimii noin 850 puunkuljetusyritystä, joilla on käytössään noin 1700 puutavara-autoa ja jotka työllistävät noin 2 600 kuljettajaa. Toimialan liikevaihto on noin 319 miljoonaa euroa.

Puunkuljetusyritykset ovat pääsääntöisesti pieniä 1-3 auton perheyrityksiä, joissa yrittäjä osallistuu myös suorittavaan työhön. Noin 56 % yrityksistä on yhden auton yrityksiä. Toimialalla varsinkin suuret yritykset ovat kasvaneet 2000-luvulla selvästi.

Vuoden 2007 syksyllä käynnistyi Metsämiesten säätiön rahoittama Kasvun eväät – tutkimusohjelma, jonka tarkoituksena on edistää metsä- ja puualan pienyritysten kasvua tukemalla alan kasvuyrityksiä sekä aktivoimalla potentiaalisia kasvuyrityksiä kasvattamaan liiketoimintaansa. Hankkeessa yhtenä osa-alueena on puunkuljetusyritysten kasvun tutkiminen. Tämä tutkimus toteutettiin Helsingin yliopiston taloustieteen laitoksella.

Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa mukaan valittiin suuria kasvuhakuisia puunkuljetusyrityksiä 30 kappaletta. Yritykset, jotka olivat 2000-luvulla kasvaneet eniten, poimittiin patentti- ja rekisterihallituksen tilinpäätösaineistosta.

2000-luvulla puunkuljetustoimialan suurimpia muutoksia ovat olleet ulkoistaminen ja jatkuva kotimaisen puun kysynnän kasvu. Suuret puunhankintayhtiöt ovat viime vuosina ulkoistaneet yhä enemmän toimintaansa ns. avain- tai alueyrittäjille, jotka ovat saaneet hoidettavakseen yhä suurempia ja monipuoleisempia kokonaisuuksia. Venäjän raakapuun vientitullit luovat myös lisää paineita Suomen metsien hakkuiden lisäämiselle. Nämä tekijät luovat puunkuljetusyrityksille lisää mahdollisuuksia kasvattaa liiketoimintaa. Tutkimuksen päämäärinä oli selvittää onko puunkuljetusalalla skaalaetuja ja miten kasvu vaikuttaa yrityksen kustannuksiin.

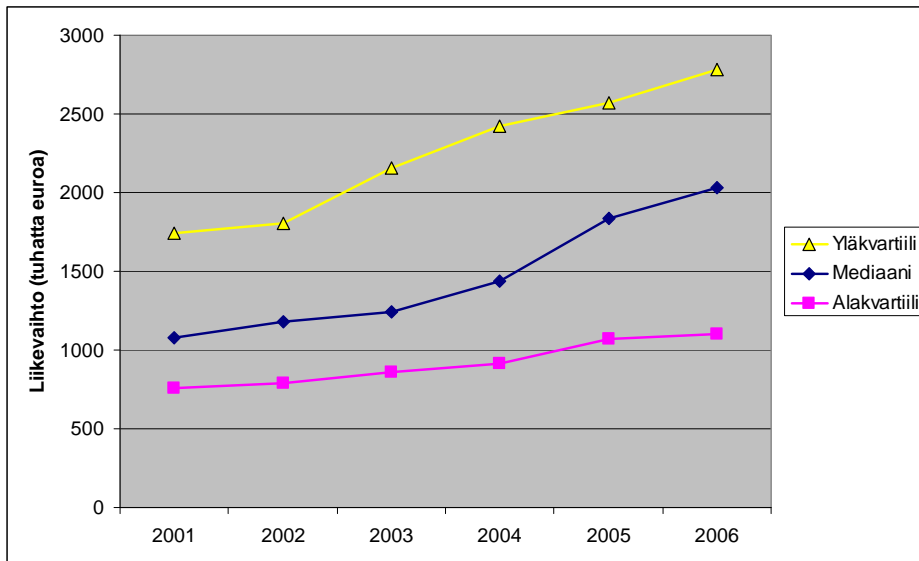
### **Puunkuljetusyritysten kasvu 2000-luvulla**

Puunkuljetustoimiala on hyvin pääomavaltainen ja yritykset ovat kärsineet heikosta kannattavuudesta ja lisääntyneestä kilpailusta säännöstelyn loppumisesta lähtien.

Puunkuljetusala oli säännelty vuoteen 1991 asti, jolloin sääntely purettiin ja kuka tahansa on voinut perustaa yrityksen toimialalle. Yksi alan viimeaikojen suurimmista ongelmista on ollut kustannusten nousu, erityisesti polttoaineen kallistuminen. Tämä on vaikuttanut entisestään alan kannattavuuteen negatiivisesti ja luonut yrityksille tilanteen, jossa liiketoiminnan ja strategian jatkuva kehittäminen on välttämätöntä.

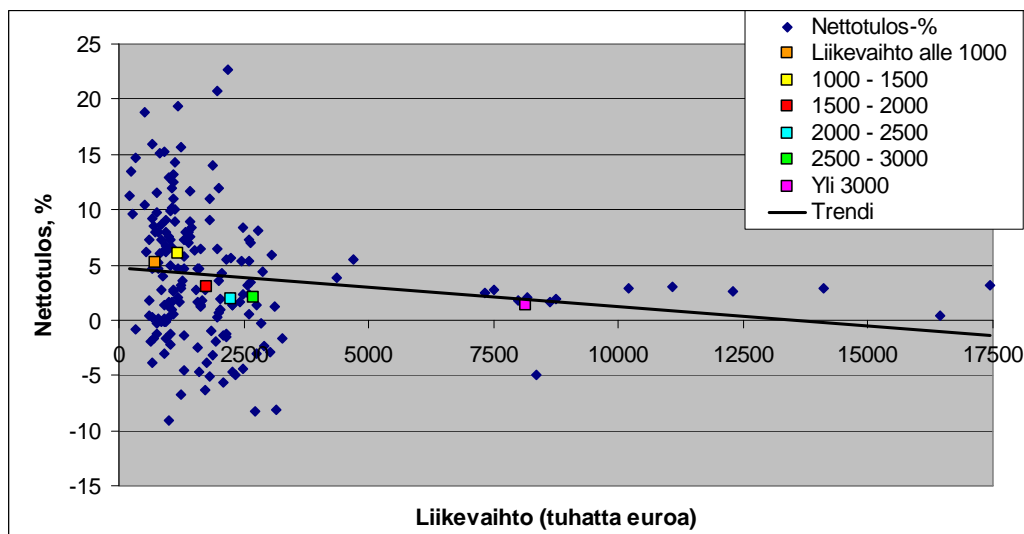
Tutkimuksessa oli mukana alan suurimpia kasvuhakuisia puunkuljetusyrityksiä, joiden taloudellinen tilanne oli hyvin vaihteleva, mutta kasvu vahvasti strategiassa (kuva 1).

Tutkimuksen yritykset kasvattivat liikevaihtoaan 66 % vuosina 2001 – 2006 eli noin 11 % vuosittain. Näiden yritysten kasvua ja kannattavuutta tutkittiin vuosien 2001 – 2006 (2007) tilinpäätöstietojen avulla.



Kuva 1. Liikevaihdon kehitys ja hajonta. (Mediaani jakaa aineiston kahtia ja alakvartiilin alapuolella sijaitsee 25 % havainnoista, kuin myös yläkvartiilin.)

Tutkimuksessa yksi mielenkiintoinen havainto oli kasvun negatiivinen vaikutus tulokseen tietyn pisteen jälkeen: liikevaihdon kasvusta huolimatta suurten kasvuhakuisten puunkorjuuyritysten keskimääräinen nettotulos kasvoi vain noin 1,5 miljoonan euron liikevaihtoon asti. Yrityksen kasvaessa yli 1,5 miljoonan euron, alkoi tulos laskea. 1 – 1,5 miljoonan euron liikevaihdolla yritykset tekivät keskimäärin yli kuuden prosentin nettotulosta, kun yli kolmen miljoonan euron yritykset tekivät enää 1,3 % nettotulosta (kuva 2). Kuvan 2 pisteet ovat siis 30 yrityksen nettotuloksia vuosilta 2001 – 2007.



Kuva 2. Yrityksen koko ja tuloksellisuus.

Tutkimuksessa selvisi, että puunkuljetusalalla on skaalaetuja, mutta vain rajallisesti. Kasvu parantaa kannattavuutta noin 1,5 miljoonan euron liikevaihtoon saakka, kunhan kasvu on vastaus lisääntyneeseen pitkän aikavälin kysyntään. Tutkimuksessa selvisi myös, että pienemmät yritykset eivät juurikaan käytä ulkopuolisia palveluita urakoissaan, vaan pyrkivät suoriutumaan työmäärästään omalla kalustollaan. On mahdollista, että suurten yritysten kasvuhalukkuus on mennyt strategiassa kaiken edelle ja urakoita otetaan liikaa omaan kalustoon nähden. Ulkopuolisilla teetetyistä urakoista jää yritykseen todennäköisesti huomattavasti pienemmät katteet verrattuna itse tehtyyn työhön. On myös mahdollista, että ala on sen verran kilpailtu ja töitä sen verran paljon, että yritykset pystyvät optimoimaan autot ja miehet. Tilanne pakottaa suuremmat yritykset nostamaan urakoistaan maksamaa korvausta.

Yritysten kustannusrakenteiden erot yrityskoon kasvaessa eivät muuttuneet paljoakaan – paitsi ulkopuolisten palveluiden osuus, joka oli suurilla yrityksillä lähes viidesosa liikevaihdosta. Palkat, poistot ja korkokulut olivat lähes samalla tasolla liikevaihdosta riippumatta. Suurten yritysten mittavammasta ulkopuolisten palveluiden ostoista johtuen ostot ja muut kiinteät kulut olivat suhteellisen pienet (taulukko 1). Tilanne viittaa siihen, että tehtyyn työmäärään nähden suuret yritykset ovat selvästi pieniä tehottomampia.

Taulukko 1. Kustannusrakenne osuutena liikevaihdosta eri kokoluokissa. Suluissa oleva luku kertoo kuinka paljon osuus liikevaihdosta on kasvanut tai laskenut vuodesta 2001.

Liikevaihto	Palkat	Ostot ja muut kiinteät kulut	Poistot	Alihankinta	Korot
Yli 2,5 m.	33.4 % (-0.7 %)	34.7 % (-1.2 %)	10.4 % (8.0 %)	19.1 % (56.3 %)	1.1 % (-28.8 %)
1,5 – 2,5 m.	33.2 % (9.1 %)	50.2 % (-0.5 %)	8.7 % (-14.7 %)	6.8 % (78.3 %)	1.3 % (9.7 %)
Alle 1,5 m.	32.1 % (10.9 %)	49.8 % (13.9 %)	10.7 % (-20.5 %)	0.9 % (31.4 %)	0.8 % (-28.4 %)

Liiketoiminnan kannalta on arveluttavaa, että tietyt yritykset pyrkivät kasvuun sen sijaan, että ne tehostaisivat toimintaansa ja suhteuttaisivat työmääräänsä sekä kalustonsa enemmän omien resurssien vastaisiksi. Usean yrityksen kohdalla liikevaihdon kasvulla on ollut negatiivinen vaikutus tulokseen, mutta yritykset ovat jatkaneet kasvuaan tästä huolimatta määrätietoisesti. Kasvu tarkoittaa näille yrityksille enemmän hallinnollista työtä ja useampia alihankijaneuvotteluita, joka vie voimavaroja ja varaa resursseja itse puunkuljetusten suorittamisesta. Kuvassa 2 esitetty kannattavin yrityskoko eli 1 – 1,5 miljoonaa euroa

tarkoittaa käytännössä yritystä, jossa on keskimäärin 5 – 6 autoa, jolloin yksi auto tuo noin 240 000 euron liikevaihdon.

Kasvu lisää yrityksen kannattavuutta tiettyyn pisteeseen saakka, jonka jälkeen raskas organisaatio alkaa heikentää kannattavuutta. Tutkimuksessa havaittiin, että yrityksillä on olemassa ns. optimikoko, jossa voiton määrittelee tehokas ja kustannustarkka toiminta yhdistettynä osaavan johdon tekemiin kuljetussopimuksiin. Noin 1,5 miljoonan euron liikevaihtoa pyörittävä yritys toimii usein tehokkaasti suhteellisen pienin resurssein ja tehokkaalla hallinnolla verrattuna suuriin yrityksiin, joilla osa mahdollisista tuloista valuu yrityksistä ulos alihankkijasopimusten mukana. Tämä korostaa yrityksissä tavoitetta optimoida kalusto työntekijöiden tehokkuuteen.

Kannattavuus on liiketoiminnan tärkein tavoite. Yrittäjien päästyä siihen, muutoksia tulisi harkita hyvin tarkkaan ennen niiden toteuttamista. Osaavan yrittäjän tulisi pystyä myös kieltäytymään tarjotuista sopimuksista, jos jo olemassa olevat sopimukset takaavat kannattavalle yritykselle vakaan jatkon. Tuttu yritys ja tutut työntekijät sekä hyvä työilmapiiri ovat ehdottomasti yrityksen vahvimpia sisäisiä kilpailuvaltteja, joita kannattaa ylläpitää, koska niiden menetystä eivät korvaa välttämättä edes aika tai raha.