

# Kasvusta draivia metsä- ja puualan pienyrityksille

TUTKIJA KAARLO RIEPPO, TTS, kaarlo.riippo@tts.fi



**Y**ritysten kasvulla pyritään lisäämään hyvinvointia: lisää työpaikkoja ja kansantuotetta. On todettu, että kasvuyritykset luovat hyvinvointia tehokkaammin kuin uudet yritykset. Tähän perustui vuosina 2007–2010 toteutettu metsä- ja puualan pienyritysten kasvuun kohdistunut ohjelma KASVUN EVÄÄT.

Metsä- ja puutuotealalla yritysten keski-ikä on alle viisi henkilötyövuotta, joten ne ovat varsinaisia mikroyrityksiä. Tuoreimpien tietojen mukaan alalla toimii 7 500 yritystä, kun niitä parikymmentä

vuotta sitten oli vielä kymmenen tuhatta. Nämä yritykset työllistävät arviolta 35 000 henkilöä.

Yritys voi kasvaa kolmella tavalla: kasvattamalla markkinaosuutta tai laajentamalla markkina-aluetta, laajentamalla uudelle toimialalle ja yritysostoin tai fuusioin. Kasvu ei kuitenkaan ole oikotie onneen eli yrityksen talouden on oltava kunnossa jo kasvuun lähdettäessä. Kasvu ei tue huonoa taloutta. Tästä saatiin tutkimuksellisesti selvä näyttö ohjelmaan kuuluvien puunkorjuuyritysten osalta. Tuloksen voi varmaan yleistää muihinkin yrityksiin.

## PUUNKORJUU- JA KULJETUSYRITYKSET KASVAVAT ASIAKKAAN PYYNNÖSTÄ

Puunkorjuuyrityksiä on 2500 ja puunkuljetusyrityksiä 1500. Nämä pääsääntöisesti pienet perheyrietykset työllistävät 9 000 henkilöä. Puunkorjuu- ja puunkuljetusalojen rakenne muuttuu suurten metsäyhtiöiden keskittäessä palveluiden oston yhä pienemmälle joukolle. Molemmilla toimialoilla on useampia suuria yrityksiä, jotka ovat kasvattaneet liikevaihtoa sekä hankkimalla lisää kalustoa että myös lisäämällä alihankintaa ja perustamalla uutta

liiketoimintaa. Pienet toimijat ovat puolestaan usein siirtyneet näiden kasvuyritysten alihankkijoiksi.

Puunkorjuuryityksissä alihankinta on voimistunut vastaten lähes neljännestä kasvusta. Kasvun kannattavuudelle alihankinnan käytöllä näytti puunkorjuualalla olevan positiivinen vaikutus. Kasvu näytti myös korostavan vallitsevaa taloudellista tilannetta. Hyvän taloudellisen tilanteen omaavat yritykset onnistuivat kasvamaan kannattavasti ja heikon kannattamattomasti.

Pienille, alle miljoonan euron liikevaihdon puunkuljetusyrityksille kasvu toi selvästi etua eli kannattavuus parani. Tilanne näytti kuitenkin muuttuvan yrityksen saavuttaessa 1–1,5 miljoonan euron liikevaihdon. Tässä koossa yritys toimii hyvin tehokkaasti, ja sitä pienempi tai suurempi koko heikentää kannattavuutta. Toisaalta hyvin suurten yritysten kannattavuus näytti taas nousevan liikevaihdon kasvaessa riittävän suureksi. Tämä viittaa toimialan polarisointumiseen. Puunkuljetusyrityksissä alihankinta on vastannut hieman alle viidennesestä kasvusta, ja sen osuus näyttää kasvavan. Puunkuljetusalalla sen ei huomattu lisäävän kannattavuutta.

Selvänä suuntana sekä puunkorjuu- että puunkuljetusalalla on laajentuminen uudelle toimialalle. Erityisesti energiapuunkorjuu ja kuljetus kiinnostavat. Puunkuljetusalalla laajentuminen uudelle toimialalle voi parantaa kannattavuutta siksi, että se vähentää kelirikon aikaisia seisokkeja, kun kuljettajia voidaan sijoittaa toisiin vastaviin tehtäviin.

## METSÄENERGIASTA UUTTA LIIKETOIMINTAA

Metsäenergia on osa liiketoimintaa jo 500 koneyrityksellä. Metsäenergiantuotannos-



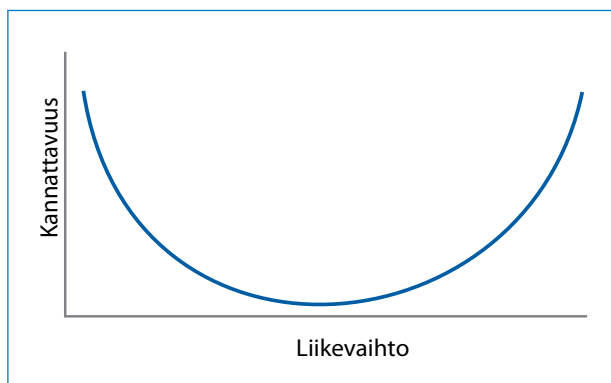
sa olennainen osa yrittäjänä menestymistä on hankintakanavien ja yhteistyöverkostojen luominen. Sosiaalisten verkostojensa kautta yrittäjät ovat saaneet tietoa sopivista työkohteista ja pystyvät koordinoimaan yhteistyötä metsäenergian korjuussa. Metsäenergialiiketoiminta rakentuu uudelta osaamiselta ja verkostoitumiselta perustuvista aineettomista tuotannontekijöistä.

Tärkein metsäenergiayrittäjien strateginen valinta, jolla vastattiin kilpailutilanteeseen, oli yhteisyritysten muodostaminen. Tämä on mahdollistanut kevyen organisaatiokenteen, tehokkaan ja joustavan tuotantoketjujen ja raaka-aineen hankinnan hallinnan, konekapasiteetin riittävyyden perustuvien skaalaetujen aikaansaamisen sekä toimitusten luotettavuuden. Yhteisyritykset ovat tapa koordinoita monien proses-

sien muodostamaa pitkää tuotantoketjua. Kustannustehokkuutta saavutetaan myös osakasyrittäjien jakaessa keskenään parhaisiin käytäntöihin liittyvän tietonsa energiapuunkorjuusta ja muista tuotantoketjun prosesseista.

## METSÄPALVELUYRITYSTEN KASVUNÄKYMÄT HYVÄT

Metsäpalveluyrityksiä on arviolta 600–700, ja niiden työllistämä vaikutus on yrittäjät mukaan lukien 1 000 henkilötyövuotta. Keskimääräinen liikevaihto näillä yrityksillä on 150 000 euroa vuodessa. Yksinkertaisimmillaan metsäpalveluyritys on metsurin tekemää istutusta tai taimikonhoitoa. Palveluun voi kuulua myös laajempia kokonaisuuksia esimerkiksi ojitus- ja tiesuunnitelmia tai metsäomaisuuden hoitopalveluita. Metsäpalveluyritysten pääasiallisia



◀ Alihankinta on lisääntynyt puunkorjuualalla merkittävästi 2000-luvulla, kun suuret metsäyhtiöt haluavat ostaa puunkorjuuryityksiltä yhä suurempia ja laajempia palvelukokonaisuuksia. Kuva: Arto Mutikainen

△ Erikoishakkuut taajamissa voivat olla osa metsäpalveluyrityksen liiketoimintaa. Kuva: Veli-Matti Saarinen

◀ Kannattavuuden ja liikevaihdon välinen suhde puunkuljetusalalla.



## KASVUN EVÄÄT -ohjelma

Ohjelman toteutukseen osallistuivat:

Helsingin yliopiston Taloustieteen laitos, Metsäntutkimuslaitoksen Etelä- ja Itä-Suomen alueyksiköt, Itä-Suomen yliopisto ja TTS (Työteho-seura ry), joka myös koordinoi ohjelmaa.

Tutkimusohjelman osahankkeet kattoivat seuraavat toimialat: puunkorjuuyritykset, kuljetusyritykset, metsuri- ja metsäpalveluyritykset, taimitarhat, puuenergiayritykset ja piensahat.

Päärahoittaja oli Metsämiesten Säätiö.

Tarkempia tietoja ja ohjelman loppuraportti: [www.tts.fi/kasvunevaat](http://www.tts.fi/kasvunevaat)

◁ Piensahojen vahvuuksia ovat asiakaslähtöisyys, toimitusnopeus ja -varmuus, laadukkaat tuotteet ja laaja tuotevalikoima. Kuva: Raimo Etelä

asiakasryhmiä ovat yksityismetsänomistajat, metsäteollisuusyritykset, metsänhoitoyhdistykset, metsäkeskukset, seurakunnat ja muut yhteisöt.

Metsäpalveluyritysten kasvumahdollisuudet näyttävät hyviltä. Metsänhoitoyhdistysten toiminnanjohtajien näkemyksen mukaan metsäpalveluyritysten osuus tulee kasvamaan sekä palvelun tuottajana että toteuttajana. Merkittävä osa kasvusta syntyy metsänhoitoyhdistysten ulkoistaessa omaa metsäpalvelutuotantoaan. Samansuuntaista kehitystä tapahtuu myös kunnissa, seurakunnissa ja yhteismetsissä.

### LÄMPÖYRITTÄJYYTTÄ MYÖS PIENTALOLUOKKAAN

Lämpöyrittäjiä on pari sataa ja he hoitavat lähes 500 lämpölaitosta. Alan kasvu on perustunut ja perustuu jatkossakin yhteiskunnan bioenergian käytön edistämiseen. Kunnat ovat lämpöyrittäjien tärkein asiakasryhmä, mutta yksityisten asiakkaiden määrä on kasvussa. Kasvu on edelleen mahdollista uusien ja vanhojen kiinteistöjen valitessa bioenergiälämmön.

Lämpöyrittäjillä on kiinnostusta kuitenkin laajentaa toimintaa myös pientaloluokkaan, jos vain lämmityskapasiteettia on riittävästi, kuten pientaloalueilla, rivitaloissa

tai -alueissa sekä kerrostaloissa. Kiinnostus lämpöyrittäjän toimittamaan kaukolämpöön on myös pientaloasukkaiden keskuudessa merkittävä, mutta maksuhaluus rajoittui korkeintaan nykyisten lämmityskulujen suuruuteen.

Pientalojen osalta ongelmana on yhtenäisen ja kattavan bioenergialla lämmitettävän kaukolämpöverkon aikaansaaminen. Taloudellinen kaukolämpöverkko kun vaatisi melko tiheän yhdyskuntarakenteen. Näin ollen kaava-alueen lähes kaikki rakennukset tulisi voida liittää kaukolämpöön.

### PIENSAHAUKSESSA KASVETAAN MALTILLISESTI

Piensahaksi määritellään yritys, jonka vuosittainen tuotantomäärä on alle 5 000 kuutiometriä valmista sahatavaraa. Tällaisia yrityksiä on noin 1 500 ja ne työllistävät kaikkiaan 3 000 henkilöä. Viime vuosikymmenien aikana piensahat ovat vähentyneet. Jäljelle jääneiden sahojen toiminta on kuitenkin entistä ammattimaisempaa ja kapasiteettia on niin paljon, että piensahojen kokonaistuotantomäärä ei ole laskenut.

Kasvutavoitteisiin pyritään piensaha-alalla maltillisesti. Suurimmalla osalla myös kasvustrategia on harkitseva: voimakkaasti kasvuhakuisia yrityksiä on vähän ja yri-

tykset pyrkivät joko kasvamaan mahdollisuuksien mukaan tai säilyttämään asemansa markkinoilla.

Tärkein liiketoiminnan tavoite piensahojen kasvuyrityksillä on kannattavuuden ja pääoman tuottoasteen parantaminen. Seuraavaksi tärkeimpiä ovat tyytyväiset asiakkaat ja omistajan kohtuullinen toimeentulo. Nämä tavoitteet nousevat kasvutavoitteita tärkeämmiksi.

### KASVUYRITYKSIÄ VÄHÄN

Yritysten kasvun mittareilla tarkasteltuna metsä- ja puutuotealan pienyritykset eivät juuri poikkea muista toimialoista. Varsinaisia kasvuhakuisia yrityksiä on vähän. Metsä- ja puualan pienyrityksille aiheuttavat haasteita toimintaympäristö, markkinoiden rajallisuus ja rahoitus. Usein yrittäjillä on puutteita markkinoinnissa, laskentatoimissa ja hallinnossa. Vahvuutena on ainakin vahva osaaminen omassa ydintoiminnassa.

Alalle tärkeää on kehittää yrittäjyyden ja yritystoiminnan osaamista. Tähän tarvitaan yrittäjien oman innostuksen lisäksi yhteiskunnan kasvuyrittäjyyttä edistäviä yritysten näkökulmasta räätälöityjä kehittämistoimia. ○