

Yrittäjyys rakennuspuusepänteollisuuden alalla

Leena Petäjäistö
Ashley Selby
Pekka Mäkinen



HELSINGIN TOIMIPAIKKA

Yrittäjyys rakennuspuusepän- teollisuuden alalla

Leena Petäjistö
Ashley Selby
Pekka Mäkinen

Julkaisija: Metsäntutkimuslaitos.

Hyväksynyt: Tutkimusjohtaja Kari Mielikäinen 20.03.2001

Taitto: Lea Suhonen

Kansikuva: Eskopuu Oy

Valokuvannut: Erkki Oksanen/Metla

Tilaukset: Metsäntutkimuslaitos, kirjasto/julkaisumyynti, PL 18, 01301, Vantaa,
puh. (09) 8570 5589, kirjasto@metla.fi

Petäjäistö, L., Selby, A. ja Mäkinen, P. 2001. Yrittäjyys rakennuspuusepänteollisuuden alalla. Metsäntutkimuslaitoksen tiedonantoja 806. ISBN 951-40-1776-5, ISSN 0358-4283.

Raportti koskee tilastokeskuksen toimialaluokkaa, rakennuspuusepäntuotteiden valmistus sekä erityisesti sen toimialaluokkaa muu rakennuspuusepäntuotteiden valmistus. Raportissa käsitellään rakennuspuusepäntuotteiden valmistusta lähinnä pienten ja keskisuurten yritysten näkökulmasta.

Toimiala jakautuu puutalojen valmistukseen ja muiden rakennuspuusepäntuotteiden valmistukseen. Ennakkotietojen mukaan rakennuspuusepänteollisuuden valmistuksen yhteenlaskettu tuotannon arvo oli 6,7 miljardia markkaa vuonna 1999. Samana vuonna viennin arvo oli 2,1 miljardia markkaa. Toimiala työllisti vuonna 1998 yhteensä 9 400 henkilöä. Yrityksiä oli noin 1100. Yritysten samoin kuin työllistenkin määrä on kasvanut viimeisten vuosien aikana. Kuitenkin on otettava huomioon, että toimialan työllisyys laski erittäin voimakkaasti laman ja rakentamisen vähenemisen seurauksena ollen pienimmillään vuonna 1993. Tilanne toimialalla on kuitenkin oleellisesti toisenlainen kuin monella muulla (esimerkiksi sahateollisuudessa) toimialalla, joilla sekä yritysten lukumäärä että työllisyys on jatkuvasti pientynyt, mutta tuotanto on ennätyksellinen.

Vuonna 1999 toimialan yrityksistä lähes 75 prosenttia toimi kannattavasti. Takana on kuitenkin kannattavuudeltaan synkkä vuosikymmen. Toimialan vakavaraisuus ei ole ollut erityisen hyvä. Omavaraisuusaste prosentti on ollut nollan ja 20 prosentin välillä käyden tosin muutaman kerran nollan alapuolellakin. Suhteellisen velan määrä oli korkeimmillaan 1990-luvun alussa, noin 85 prosenttia, ja siitä se on puoliintunut viime vuosiin tultaessa eli kehitys on ollut hyvä vakavaraisuuden kannalta. Molempien vakavaraisuuden tunnusten kehityssuunta on ollut oikea eli yritysten vakavaraisuus on parantumassa vähitellen, mikäli kehityssuunta jatkuu tarpeeksi kauan.

Vajaa viidennes tämän tutkimuksen yrittäjistä arvioi, että oma yritys on menestynyt keskinkertaista heikommin. Hieman yli puolet yrittäjistä katsoi oman yrityksen menestyneen keskinkertaisesti ja 29 prosenttia yrittäjistä katsoi yrityksensä menestyneen paremmin kuin muut saman alan yritykset. Menestymisen arviointi perustui yrittäjän omaan käsitykseen. Itsensä muita paremmin menestyneiksi yrityksiksi arvioineissa yrityksissä oli panostettu muita yrityksiä enemmän yrittäjän ja työntekijöiden koulutukseen, tiedon hankintaan, yhteistyöhön ja tietotekniikan hyväksikäyttämiseen eri toiminnoissa.

Rakennuspuusepänteollisuuden toimialalla on viime vuosina kasvanut sekä toimialan liikevaihto, yritysten lukumäärä että myös työllisyys. Hyvän kehityksen uskotaan toimialalla myös jatkuvan. Lähes kolme neljästä yrittäjistä uskoi liikevaihdon ja tilauskannan kasvavan tulevaisuudessa. Myös kannattavuuden, vakavaraisuuden ja investointien uskottiin kasvavan.

Avainsanat: Rakennuspuusepänteollisuus, yrityksen menestyminen, informaatiokanavat yrityksessä.

Kirjoittajien yhteystiedot:

Leena Petäjäistö, Metsäntutkimuslaitos, Vantaan tutkimuskeskus, Helsingin toimipaikka, Unioninkatu 40 A, 00170 Helsinki. Puhelin (09) 8570 5751, sähköposti: leena.petajisto@metla.fi

Ashley Selby, Metsäntutkimuslaitos, Vantaan tutkimuskeskus, Helsingin toimipaikka, Unioninkatu 40 A, 00170 Helsinki. Puhelin (09) 8570 5742, sähköposti: ashley.selby@metla.fi

Pekka Mäkinen, Metsäntutkimuslaitos, Vantaan tutkimuskeskus, PL 18, 01301 Vantaa. Puhelin (09) 8570 5345, sähköposti: pekka.makinen@metla.fi

Sisällys

1. Johdanto	5
2. Lähestymistapa	7
3. Tutkimuksen aineisto	9
4. Toimialan kuvaus	11
4.1 Toimialan rakenne	11
4.2 Toimialan yritykset	14
4.3 Tuotanto toimialalla	17
5. Rakennuspuusepänteollisuuden yritykset	19
5.1 Yritysmuoto ja järjestäytyminen	19
5.2 Toiminta-ajatus, päämäärät ja strategia	19
5.3 Työvoima	22
5.4 Hankkijat (toimittajat)	23
5.5 Asiakkaat	24
5.6 Kilpailutilanne	26
5.7 Yritysten taloudellinen tilanne	28
6. Yrittäjyys rakennuspuusepänteollisuudessa	33
6.1 Rakennuspuusepänteollisuuden yrittäjä ja	33
yrityksen perustaminen	33
6.2 Yrityksen menestystekijöitä	35
6.3 Tiedon hankinta	38
6.4 Yhteistyö ja verkostoituminen	47
6.5 Yrittäjän näkemys tulevaisuudesta	51
7. Yhteenvedo ja johtopäätökset	53
Kirjallisuus	58

Alkusanat

Tämä yritystoimintaa rakennuspuusepänteollisuudessa käsittelevä raportti on osa Metsäntutkimuslaitoksessa meneillään olevaa metsä- ja puualan pk-yritysten menestystekijöitä selvittävää tutkimushanketta. Hankkeessa tarkastellaan pk-yrityksiä eri toimialoilla ja verrataan niitä hankkeen loppuvaiheessa keskenään. Aikaisemmin on samassa tutkimushankkeessa tarkasteltu metsäpuiden taimien tuotannon ja pienten ja keskisuurten sahojen yritystoimintaa. Tutkimushanke kuuluu Metsäntutkimuslaitoksen laajaan Julkinen tuki ja kilpailu metsäalalla -tutkimusohjelmaan.

Tutkimus on tehty tiimityönä. Tutkimuksen suunnittelussa ja lomakkeen rakentamisessa, kuten myös tutkimuksen johtopäätösten tekemisessä, olivat kaikki kirjoittajat mukana. Leena Petäjistö on kirjoittanut pääosan raportista. Pekka Mäkinen on kirjoittanut luvut 5.2 ja 5.7 ja Ashley Selby luvun 6.3.

Tutkimuksessa lähetettiin kirjekysely yrittäjille. Kiitämme kaikkia kyselyymme vastanneita yrittäjiä lämpimästi tutkimukseen osallistumisesta. Raportti on rakennettu niin, että se palvelisi sekä yrittäjiä itseään että toimialan kehittämistä vastuussa olevia tahoja. Raportti palvelee myös pk-yrittäjien kouluttajia yleisemmälläkin tasolla.

Käsitteellisen osan ovat lukeneet ja kommentoineet Puuteollisuusyrittäjät ry:n toiminnanjohtaja Mauno Rintala, MTT Heikki Pajuoja, MML Raija-Riitta Enroth, MML Arto Rummukainen ja VTM Pertti Elovirta Metlasta. Parhaimmat kiitoksemme heille arvokkaista kommentteista.

Ashley Selby
Hankkeen vastuututkija

I Johdanto

Metsäteollisuustuotteiden valmistus jakaantuu puutavaran ja puutuotteiden ja massan, paperin ja paperituotteiden valmistukseen. Puutavaran ja puutuotteiden valmistus jaetaan edelleen puun sahaukseen, höyläykseen ja kyllästykseen, vanerin ja puulevyjen valmistukseen, *rakennuspuusepäntuotteiden valmistukseen*, puupakkausten valmistukseen sekä muiden puutuotteiden valmistukseen. Tässä raportissa tarkastellaan toimialaa¹, jolla valmistetaan rakennuspuusepäntuotteita, ennen kaikkea pienten ja keski suurten yritysten näkökulmasta.

Rakennuspuusepänteollisuuden toimintaa on selvitetty säännöllisin väliajoin muun muassa Kauppa- ja teollisuusministeriön toimialakatsaus-ten yhteydessä (esim. Aravuo 1995, 1997, 1999). Toimialaraportit ovat perustietopaketteja, joihin on koottu aineistoja eri lähteistä toimialoittain. Raporteissa käsitellään alan toimintaa kokonaisuutena ja alueellisesti. Alaa on tutkittu myös Teknillisessä korkeakoulussa (esimerkiksi Virtanen 1991, Koponen 1997). Virtasen tutkimuksessa selvitetään rationalisointitoimenpiteiden vaikutuksia yritystoimintaan rakennuspuusepänteollisuuden toimialalla. Koposen työ on tarkoitettu lähinnä oppikirjaksi ja siinä on selvitetty ennen kaikkea toimialalla käytettyjä raaka-aineita, koneita ja laitteita sekä sovellettuja työmuotoja ja työtapoja. Rakennuspuusepänteollisuuden kilpailukykyä on selvitetty Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksessa (Soininen 1994).

Piensahoja koskevissa tutkimuksissaan Selby (1984, 1987) esitti teoreettisen mallin yrittäjän subjektiivisen maailman tarkastelutavoista ja tutki myös sen avulla yrityksen ja yrittäjän välisiä vuorovaikutuksia. Yrityksen toiminnan taso ja yrityksen rakenne näyttivät riippuvan yrittäjän informaation määrästä ja yrittäjän kyvystä hallita informaatiota. Rakennuspuusepänteollisuuden toimialaa ei ole ainakaan viime vuosina tutkittu yritystutkimuksen näkökulmasta, eikä rakennuspuusepänteollisuuden yrittäjien ammatillisen tiedon hankinnasta ole tehty aiemmin minkäänlaisia selvityksiä tai tutkimuksia.

Metsäntutkimuslaitoksessa on yrittäjyyttä tutkittu rakennuspuusepänteollisuuden toimialan lisäksi myös muilla metsäsektorin toimialoilla. Mäkinen on tutkinut esimerkiksi puunkorjuu- ja kuljetusyrittäjyyttä (Mäkinen 1993a, 1993b). Tuoreimmat Metsäntutkimuslaitoksessa tehdyt yrittäjyyttä käsittelevät tutkimukset ovat koskeneet sahateollisuutta (Petäjäistö ym. 2 000) ja taimitarhayrittäjiä (Petäjäistö ja Mäkinen 1999). Nämä tutki-

1. Kyseessä on tilastokeskuksen toimialaluokka 203, rakennuspuusepäntuotteiden valmistus sekä erityisesti sen toimialaluokka 20 309, muu rakennuspuusepäntuotteiden valmistus (Toimialaluokitus 1995).

mukset liittyvät samaan tutkimushankekokonaisuuteen kuin nyt käsillä oleva tutkimus. Tutkimushankkeessa tarkastellaan yrittäjyyttä eri metsä- ja puualan toimialoilla. Kustakin toimialasta selvitetään *rakenne, menestystekijät ja toimialan yritysten toimintatavat sekä -edellytykset*. Tutkimuksessa tarkastellaan myös yrittäjien koulutusta, tiedonhankintaa sekä tietolähteitä.

2 Lähestymistapa

Klassisen talousteorian mukaan voiton tai hyödyn maksimoinnin oletetaan olevan taloudellisen käyttäytymisen taustavoimia. Käyttäytymisteorioiden mukaan tämä motiivi ei kuitenkaan kuvaa hyvin ainakaan pienyrittäjien toimintaa (esim. Katona 1959, Cyert ja March 1963, Katila 1991). Tästä syystä tämän tutkimuksen lähestymistapa perustuu pääasiassa yrittäjän arvomaailmaa ja käyttäytymistä kuvaaviin (humanistisiin) teorioihin, mutta tutkimuksessa sovellettiin myös osin yrityksen taloudellista käyttäytymistä kuvaavia teorioita. Humanistista lähestymistapaa on käytetty aikaisemminkin ja se on osoittautunut toimivaksi erityisesti pienyritysten toiminnan kehittämisen ja koulutuksen tarpeiden kartoittamisessa (esim. Selby 1989, Selby ja Petäjistö 1992). Taustalla olevia teorioita on käsitelty laajemmin julkaisussa Metsä- ja puualan pienyritykset (Mäkinen ja Selby 1995).

Humanistisessa lähestymistavassa on oletuksena muun muassa se, että pienyrittäjän toimintaa ohjaa ensinnäkin rajoitettu rationaalisuus ja toiseksi satisfiointi ja riskin minimointi. Rajoitetulla rationaalisuudella ymmärretään sitä, että yrittäjä toimii rationaalisesti vain hänen oman rajoitetun maailmansa puitteissa, eli ei omaa täydellistä tietämystä (Brinkmann 1935, Simon 1957, 1959). Satisfioinnilla ymmärretään tietyn toimintatason valitsemista, joka saattaa olla hyödyn, muttei välttämättä voiton maksimointia. Esimerkiksi piensahaustoiminnan on todettu empiirisiin aineistoin (Selby 1984, 1989, Selby ja Petäjistö 1992) olevan pikemminkin ”elämäntapa” kuin varsinaista yritystoimintaa. Näin ollen sahanomistajat usein valitsevat toimintatason, joka saattaa olla alhaisempi kuin edellytykset antaisivat olettaa.

Tätä prosessia voidaan selittää ns. Barnard-Simon- mallilla (McGuire 1964). Siinä yrittäjän valitsema toimintataso on riippuvainen siitä, kuinka suuria houkuttimia toiminta tarjoaa ja kuinka suuria panoksia yrittäjä on valmis uhraamaan toimintaansa. Toisin sanoen, kun houkuttimet ovat suuremmat kuin panokset, yrittäjän hyöty toiminnasta on positiivinen. Rationaalinen yrittäjä lopettaa yritystoiminnan houkuttimien ja panosten ollessa tasapainossa. Tilapäisesti (lama, tai muut syyt) myös rationaalisesti toimiva yrittäjä saattaa toimia hyötyjen ollessa negatiivisia. Rajoitetun rationaalisuuden puitteissa toimiva pienyrittäjä ei kuitenkaan välttämättä lopeta yrityksen toimintaa silloinkaan kun hyödyt ovat negatiivisia pidemmänkin aikaa. Esimerkiksi Selby (1984) on tutkinut tätä motivaatioon liittyvää käyttäytymistä.

Yrittäjän motivaatio on voimakkaasti riippuvainen oman toimintatason valitsemisesta; tämä toimintatason valinta ei edellytä voiton maksimoinnin tai muiden yritysteorioiden asettamien oletusten täyttymistä

(esim. Koironen 1993). Yrittäjällä on kaksi vaihtoehtoa; ensinnäkin motiivi onnistua ja toisaalta motiivi välttää epäonnistuminen. Motiivi välttää epäonnistuminen saattaa useissa tapauksissa muodostua näistä motiiveista tärkeämmäksi ainakin suljetussa yhteiskunnassa, missä arvomaailma ei välttämättä tue yrittäjyyttä. Kun epäonnistuminen on voitu välttää, saataan katsoa yrityksen menestyneen toiminnassaan, sillä menestymisen voi tuolloin katsoa olevan yrittäjän subjektiiviseen näkemykseen ja motiiviin perustuvaa. Toisin sanoen yrityksen koettu menestyminen on riippuvaista niistä päämääristä, jotka yritykselle on asetettu. Olennainen osa humanistista lähestymistapaa on myös ihmisen ja ympäristön vuorovaikutuksen havainnoiminen.

Yrityksen toimintaperiaatteita tarkasteltaessa on tutkimuksessa käytetty Porterin timanttimallia ohjaamaan tutkimuksen rakennetta (Porter 1980, 1985, 1990). Sen mukaisesti yritys- ja toimialatutkimuksissa tulee tarkastella yritysten välisiä kilpailukeinoja, yritysten suhteita asiakkaisiin, hankkijoihin, potentiaalisiin kilpailijoihin ja korvaaviin palveluihin. Mallin avulla voidaan myös analysoida yritysten, toimialojen ja eri maiden välisiä kilpailuetuja.

Kansainväliset tavaroiden ja pääomien markkinoiden nopeat muutokset ovat muuttamassa perinteiset teollisuuden sijaintirajoitukset sekä perinteiset pääomien, tutkimuksen, tuotannon ja myynnin vuorovaikutukset (Rodríguez-Pose 1994). Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana suuryhtiöt maailmalla ovat pikemminkin pilkkoneet toimintojaan kuin laajentaneet niitä. Massa- eli Fordistinen tuotanto on vähentynyt. Perinteinen systeemi on nyt korvautumassa tuotannon joustavalla erikoistumisella (Storper & Scott 1989, Sabel 1989, Krugman 1993). Tuotanto on enemmän ja enemmän keskittymässä pk-yrityksiin, jotka perustuvat innovatiiviseen teknologiaan ja innovatiiviseen organisaatioon, korkeasti koulutettuun osaavaan työvoimaan ja tuotteen korkeaan arvonlisään. Yhteistyö riippuu inhimilliseen pääomaan investoinnista ja yhteisen tavoitteen oivaltamisesta.

3 Tutkimuksen aineisto

Rakennuspuusepänteollisuuden *toimialaa* ja sen rakennetta, yritysten toimintaa, lukumäärää ja tuotantoa kuvaava osa on tehty tuoreimpaan mahdolliseen tilastotietoon ja kirjallisuuteen perustuen. Toimialan *yrityksen* toimintaa, yrittäjää, yritysten perustamista, yritysten asiakkaita, yrityksen kilpailukeinoja ja tiedonhankintaa koskevaa osaa varten kerättiin aineistoa postikyselyllä tammi–helmikuussa vuonna 2000.

Postikyselytutkimuksen perusjoukon muodostavat nk. muun rakennuspuusepänteollisuuden (toimialaluokka 20 309) toimialan pienet ja keskisuuret yritykset. Suuret yritykset rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle. Pk-yritysten rajaksi katsottiin rakennuspuusepänelalla alle 100 henkilöä työllistävät yritykset. Integraatteihin kuuluvat rakennuspuusepänelan yritykset rajattiin myös tutkimuksen ulkopuolelle, koska niiden ei katsota edustavan omistaja-yrittäjyyttä, joka on yksi tämän tutkimuksen tutkimuskohteista. Yritysten nimet ja osoitteet saatiin Tilastokeskuksen yritysrekisteristä (Toimialaluokitus 1995). Perusjoukkoon kuului yhteensä 869 yritystä. Näiden joukosta poimittiin satunnaisotannalla joka viides yritys mukaan tutkimukseen. Yhteensä mukaan otokseen tuli 172 oletettua rakennuspuusepänteollisuuden toimialan yritystä, joille lähetettiin 8-sivuisen kyselylomake. Posti palautti neljä kyselylomaketta, koska vastaanottajaa ei tavoitettu tai vastaanottaja oli tuntematon. Käyttökelpoisia suhteellisen hyvin vastattuja lomakkeita palautettiin yhteensä 76 kappaletta.

Kyselylomaketta karhuttiin kerran ja lopuille vastaamattomille soitettiin ja heitä pyydettiin vielä lähettämään kyselylomake. Yrityksille soitettaessa selvitettiin saman tien yritysten päätuotantosuunta ja liikevaihdon suuruusluokka sekä pyrittiin myös kartoittamaan syytä vastaamattomuuteen. Syiksi mainittiin muun muassa seuraavat: Toiminta oli lopetettu 13 yrityksessä, yritys ei edustanut rakennuspuusepänteollisuuden toimialaa kahdeksassa tapauksessa, neljännes ilmoitti kyselyyn vastaamattomuuden syyksi kiireen ja lisäksi neljännes ei halunnut vastata lainkaan kyselyihin ja loput mainitsivat syyksi esimerkiksi kielivaikeudet tai muut syyt. Kirjekyselyyn vastaamatta jättäneiden yritysten päätuotteita olivat useimmiten ikkunat, ovet ja muut puutuotteet. Tältä osin vastaamatta jättäneet eivät poikenneet vastanneista eikä myöskään kaikista toimialan yrityksistä.

Kirjekyselyyn vastannut yritys

Tutkimuksen kirjekyselyyn vastanneista muun rakennuspuusepänteollisuuden yrityksistä valtaosa oli päätoimisia rakennuspuusepänteollisuuden yrityksiä. Noin 15 prosenttia vastanneista ilmoitti rakennuspuusepänteolli-

Taulukko 1. Kadon, vastanneiden ja kaikkien toimialan yritysten jakautuminen liikevaihdon suuruusluokkiin.

Liikevaihdon suuruusluokka, mk	Kadon yrityksistä,%	Vastanneista yrityksistä,%	Kaikista toimialan yrityksistä, %*
1000–999 000	55	59	65
1–9,9 miljoonaa	44	33	26
10 miljoonaa–	7	8	24

*Lähde: Tilastokeskus

suuden kuitenkin yrityksensä sivutoimeksi. Jos rakennuspuusepänteollisuus ei ollut yrityksen päätoimi, oli rakennuspuusepäntäalan osuus liikevaihdosta keskimäärin kolmannes. Näistä yrityksistä yli puolen päätoimi oli huonekalujen valmistus ja lisäksi päätoimena mainittiin esimerkiksi alihankinta, muotoilu ja maahantuonti. Liikevaihdoltaan kyselyyn vastanneet yritykset jakautuivat taulukon 1 mukaisesti. Kolmanneksen liikevaihto oli ollut vuonna 1999 yhdestä kymmeneen miljoonaan markkaa.

Yritysten päätuotteita olivat useimmiten ovet ja ikkunat. Tavallista oli, että yrityksessä valmistettiin useampia tuotteita. Tavallisin kombinaatio oli ikkunoiden ja ovien valmistus. Ovia valmistettiin useammassa (52 %) kuin joka toisessa yrityksessä ja niiden osuus tuotannosta oli keskimäärin 38 prosenttia. Pelkästään ovien valmistukseen oli keskittynyt kuusi yritystä. Ikkunoita valmistettiin myös varsin usein (40 % yrityksistä). Ikkunoiden osuus tuotannosta oli keskimäärin 42 prosenttia. Yrityksiä, joissa oli keskitytty puhtaasti kattoristikoiden valmistukseen oli yhteensä seitsemän prosenttia. Lähes joka neljännessä yrityksessä valmistettiin lisäksi joko kalusteita keittiöön tai julkisiin tiloihin tai sitten huonekaluja. Noin joka kymmenennessä yrityksessä valmistettiin portaita. Tuotteina yrityksissä olivat myös esimerkiksi saunanlauteet, aidat, aihiot, hirsimökit, liimapuut ja palkit. Asennuspalveluja tarjottiin joka viidennessä yrityksessä. Suunnittelupalveluja tarjosi kahdeksan ja korjauspalveluja vajaat kymmenen prosenttia yrityksistä.

Tuotannon määrissä tai tuotannon painopisteessä oli viimeisen viiden vuoden aikana tapahtunut muutoksia vajaassa joka viidennessä (14 kpl) yrityksessä. Näistä puolella tuotannon määrät olivat kasvaneet, jopa moninkertaistuneet.

4 Toimialan kuvaus

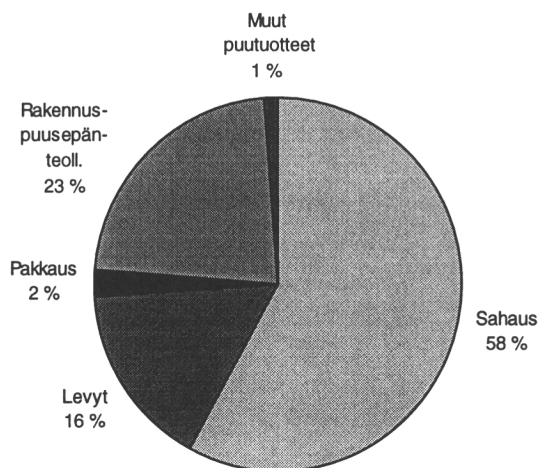
4.1 Toimialan rakenne

Rakennuspuusepäntuotteiden valmistus (toimialaluokka 203) on puutavaran ja puutuotteiden toimialaluokituksen alaluokka. Puutavaran ja puutuotteiden yhteenlaskettu tuotannon bruttoarvo oli ennakkotietojen mukaan 29,2 miljardia markkaa vuonna 1999. Rakennuspuusepäntuotteiden tuotannon arvo oli ennakkotietojen mukaan 6,7 miljardia markkaa vuonna 1999, joka vastasi 23 prosenttia puutavaran ja puutuotteiden valmistuksen kokonaistuotannon arvosta (kuva 1) (Aravuo 2000). Tuotanto oli kasvanut edellisvuodesta, sillä vuonna 1998 se oli 6,2 miljardia markkaa (taulukko 2).

Rakennuspuusepäntuotteiden valmistus jaetaan edelleen kahteen alatoimialaan

a) puutalojen valmistukseen (TOL 20301)

b) muiden rakennuspuusepäntuotteiden valmistukseen (TOL 20309).



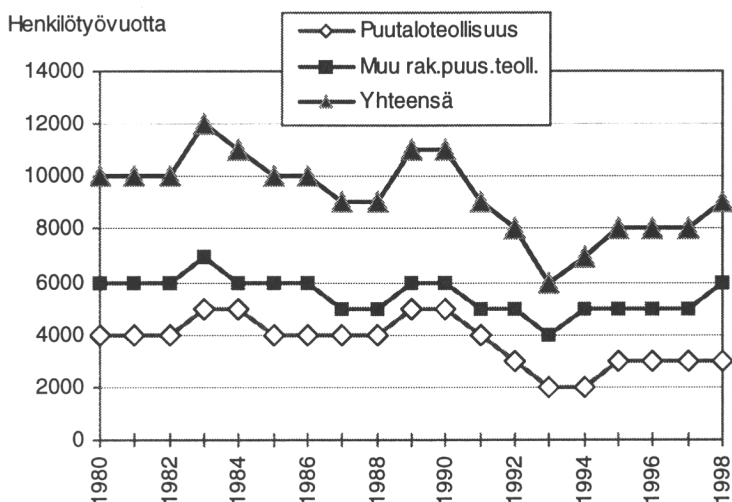
Kuva 1. Puutavaran ja puutuotteiden valmistuksen tuotannon bruttoarvon jakautuminen toimialoittain vuonna 1999. Lähde: Aravuo (2000).

Taulukko 2. Rakennuspuusepäntuotteiden valmistuksen tuotannon bruttoarvo, jalostusarvo, vienti, tuonti ja työlliset vuonna 1998.

	Rakennuspuusepäntuotteiden valmistus (TOL 203) yhteensä	Puutalojen valmistus (TOL 20301)	Muu rakennuspuusepäntuotteiden valmistus (TOL 20309)
Tuotannon bruttoarvo, milj. mk	6 245	2 103	4 141
Jalostusarvo, milj. mk	1 994	560	1 434
Vienti, milj. mk	1 977	593	1 384
Tuonti, milj. mk	246	2	244
Työlliset	9 400	2 765	6 665

Lähteet: Tilastokeskus, Statfin 2001

Puutalojen valmistus käsittää pystytystä varten valmiiden puurakennusten tehdasmaisen tai käsityömäisen valmistuksen. Valmistuksessa erotetaan asuinrakennusten elementit, vapaa-ajan rakennusten elementit, saunat, sisäsaunat ja muut elementit. Muiden rakennuspuusepäntuotteiden valmistus käsittää ovien, ikkunoiden sekä niiden karmien, parkettien, portaiden, kattotuolien ja muiden tämänkaltaisten talonrakennuksessa käytettyjen puutuotteiden valmistuksen.



Kuva 2. Rakennuspuusepänteollisuuden työllisyys vuosina 1980–1998.

Lähde: Tilastokeskus.

Toimialan työllisyys laski voimakkaasti 1990-luvun alkupuolella rakentamisen vähentyessä, mutta on nyt noussut erityisesti muun rakennuspuusepänteollisuuden (TOL 20309) työllisyyden noustua jälleen lamaa edeltävälle tasolle (kuva 2). Työllisyys puutaloteollisuudessa sen sijaan ei ole kasvanut yhtä lailla.

Puutalojen valmistuksen päätuotteet

Precut-järjestelmä on yhdistelmä elementti- ja paikalla rakentamisesta. Siinä kootaan talo rakennuspaikalla valmiiksi määrämittäiseksi teollisesti katkotusta saha- ja höylätavarasta ja muista rakennusosista. Precut-järjestelmässä talon toimittaja toimittaa rakennuspaikalle osat, joista rakennus kootaan. Kokoamisen voi tehdä joko rakennuttaja, alihankkija tai rakennuttajan hankkima rakentaja.

Puuelementit ovat puurunkoisia, levypintaisia, eristettyjä rakennusosia. Niihin voidaan asentaa valmiiksi jo tehtaalla esimerkiksi ikkunat, ovet tai sähköputkistot. Puuelementit voidaan edelleen jakaa pienelementteihin ja suurelementteihin. Puuelementteihin luetaan myös tilaelementit. Tilaelementtien osuus on kuitenkin vain vähäinen (Aravuo 1999).

Hirsitalot jaetaan hirren muodon perusteella massiivisesta höylähirrestä tai pyöröhirrestä valmistettaviin taloihin. Hirsitalo voi olla myös kahdesta hirsipaneelistä rakennettu. Paneelien väliin on asennettu lämpöeriste. Teollisesti valmistetussa hirsirakennuksessa käytetään koneellisesti kuivattua ja työstettyä hirttä. Liimattujen ja sormijatkettujen hirsien käyttö on myös yleistymässä.

Muun rakennuspuusepänteollisuuden tuotteet

Ovet luokitellaan rakenteen perusteella kahteen ryhmään. Ensimmäisen ryhmän muodostavat laakaovet, joiden pinnat ovat yhtenäisiä tasoja. Niitä käytetään ennen kaikkea asuntojen sisäisinä sekä kerrostaso-ovina. Toisen ryhmän muodostavat kehysovet, jotka muodostuvat oven kehuksesta ja niin kutsutusta ovipeilistä. Kehysovi on laakaovea vankkarakenteisempi ovityyppi, jossa kevyt- ja kennorakenteet on korvattu massiivipuulla. Kehysovia käytetään ennen kaikkea ulko- ja saunanovina. Laakaovien osuus on noin 80 ja kehysovien osuus noin 20 prosenttia kaikista rakennustuotantoon menevistä ovista. Ovet voidaan jakaa ryhmiin myös käytön tai sijainnin mukaan, esimerkiksi ulko-oviin, sisäoviin, saunan oviin, varaston oviin, autotallin oviin tai osastoiviin oviin. Ulko-ovien osuus puuovista on noin 20 prosenttia (Koponen 1997). Ovien kysynnästä omakotitalojen osuus on kolmannes, rivi- ja kerrostalojen neljännes ja loma-asuntojen osuus on noin 11 prosenttia (Aravuo 1997). Korjausrakentamisessa ovien uusiminen tapahtuu pääsääntöisesti yli 30 vuotta vanhoissa taloissa.

Ikkuna muodostuu puitteista, lasituksesta sekä karmista. Asennustyöt on liitetty useimmiten ikkunatoimituksiin kerrostalosaneerausten ollessa

kyseessä (Rakennustuoteteollisuus 1999). Ikkunoista suurin osa on standardi-ikkunoita ja pääosa ikkunoista toimitetaan valmiiksi lasitettuina, helotettuina ja pintakäsitelyinä. Ikkunoista Suomessa puolet on puurakenteisia. Puu/alumiini-ikkunoiden osuus on noin 40 prosenttia ja loput ikkunoista ovat muovi- tai metallirunkoisia. Puusta valmistetuissa ikkunoissa käytetään useimmiten mäntysahatavaraa. Ikkunan kestävyyttä parannetaan usein käyttämällä ulko-osissa painekyllästettyä puuta tai valmistamalla säälle alttiit osat alumiinista (Koponen 1997).

Parketiksi määritellään massiivisesta puusta tai puulevyistä, sauvoista tai laudoista valmistetut tuotteet, joille on ominaista määrättyyn kuvioon asetetut kappaleet. Parketit voidaan jakaa eri ryhmiin rakenteensa (massiivipuuta, kerrosrakente), muotonsa (levy, sauva), pintakerroksen (sauva, mosaiikki, pääpuu) tai pintakerroksen puulajin mukaan.

Liimapuu merkittävin käyttöalue on teollisuus-, liikunta- ja liikerakennuksissa.

Kalusteet, joiksi katsotaan ennen kaikkea keittiö- ja kylpyhuonekalusteet, muodostavat liikevaihdoltaan suurimman osan toimialan liikevaihdosta. **Naulalevyrakenteet** muodostuvat pääasiassa **kattoristikoista**. Tehdasvalmisteisia kattoristikoita käytetään ennen kaikkea omakoti- ja rivitaloissa, maatilarakennuksissa sekä liike- ja julkisessa rakentamisessa. Käyttökohteet ovat uudisrakentamisessa.

4.2 Toimialan yritykset

Rakennuspuusepänteollisuuden yritysten lukumäärä oli vuonna 1998 yhteensä yli 1100. Se on kasvanut vuodesta 1995 lähtien yli 160:llä. Toimipaikkoja on syntynyt samana ajanjaksona vieläkin enemmän eli noin 200. Puutalojen valmistuksen yritysten lukumäärä kasvoi noin 50:llä ja muun rakennuspuusepänteollisuuden yritysten lukumäärä kasvoi vajaalla 120:llä. Myös yritysten työllistämän henkilöstön määrä on kasvanut. Vuonna 1995 toimiala työllisti yhteensä vajaat 7 800 henkeä ja vuonna 1998 noin 9 400 henkeä, joista puutalojen valmistus työllisti 2 750 henkeä (Teollisuuden ja rakentamisen rakennetilasto 1995). Näistä omistajia oli noin 60 ja toimihenkilöitä vajaat 800. Muu rakennuspuusepänteollisuus työllisti samana vuonna yhteensä 6 650 henkeä. Näistä omistajia oli 250 ja toimihenkilöitä noin 1 200 (Tilastokeskus, Statfin 2001).

Yrityksistä samoin kuin toimipaikoistakin valtaosa oli pieniä korkeintaan neljä henkilöä työllistäviä (taulukko 3). Vain vajaa kaksi prosenttia toimipaikoista oli yli sata henkilöä työllistäviä. Keskimäärin rakennuspuusepänteollisuuden yritys työllistää 8,2 henkilöä. Puutaloja valmistavat yritykset ovat työntekijöiden lukumäärällä mitaten keskimäärin hieman suurempia kuin muita rakennuspuusepäntuotteita valmistavat yritykset.

Taulukko 3. Toimipaikkojen lukumäärä henkilöstön suuruusluokittain rakennuspuusepänteollisuuden toimialalla kesäkuun lopussa vuonna 1998.

	Henkilöstön suuruusluokka						Yht.
	0-4	5-9	10-19	20-49	50-99	100+	
Toimiala, yhteensä	952	99	64	52	17	21	1205
Puutalojen valmistus	218	19	12	21	6	5	281
Muu rak.puus. teoll.	734	80	52	31	11	16	924

Lähde: Yritysrekisterin palveluopas 1999.

Toimialan tärkeimmät yritykset

Puutalojen valmistus

Puuelementtejä valmistetaan Suomessa noin 20 yrityksessä, joista osa toimii elementtien alihankkijoina. Suurimpia puuelementtien valmistajia ovat Finndomo Oy, Pyhännän Rakennustuote Oy, Kannustalo Oy, Iin Fasadit Oy ja Jetta-Talo Oy. **Precut-järjestelmän** suurimpia toimittajia ovat Kastelli Talot Oy ja Koskisen Oy. Alan yhdeksän suurinta yritystä hallitsee noin 80 prosenttia markkinoista (Aravuo 1999).

Hirsirakennuksia valmistavista yrityksistä suurimpia ovat Honkarakenne Oy, Kontiotuote Oy, Lapponia House Oy, Rosendahl Oy, Finndomo Oy, Rantasalmi Oy ja Luoman Puutuote Oy. Suurimman kymmenen yrityksen osuus markkinoista on 75 prosenttia (Aravuo 1999).

Muu rakennuspuusepäntuotanto

Varsinaisia **ikkunamerkkejä** ja ikkunan valmistajia arvioidaan olevan noin 100. Tärkeimpiä ikkunan valmistajia ovat Alavuden Puunjalostustehdas Oy, Fenestra Oy, Eskopuu Oy, Ikkunatehdas Hautanen Oy, Karvia Group Oy, Lammin Ikkuna Oy, Metsäpuu Oy, Pihlavan Ikkuna Oy ja Tiivituote Oy. Näiden osuus koko maan ikkunantuotannosta on vajaat 90 prosenttia (Aravuo 1999). Ikkunoita valmistetaan näiden lisäksi kuitenkin hyvinkin monissa paikallisissa puusepänteollisissa.

Suomessa toimii noin kymmenen suurempaa **ovien** valmistajaa. Näiden lisäksi toimii muutama erikoisovien valmistaja. Ovia valmistavista yrityksistä suurimpia ovat Alavuden Puunjalostustehdas Oy, Kilsgaard Oy, Wirebo Oy, Matti-Ovi Oy, Oulux Oy, Suomen Ovi Oy ja Viitapuu Oy. Näiden osuus ovituotannosta on noin 80 prosenttia (Aravuo 1999). Näiden suurten yritysten lisäksi paikalliset puusepänteolliset valmistavat ovia.

Liimapuun valmistajista suurimpia yrityksiä ovat Oy Finland Laminated Timber Ltd, Kuningaspalkki Oy, Late-Rakenteet Oy ja Vierumäen teollisuus Oy (Aravuo 1999).

Naulalevyrakenteita tuottavista yrityksistä suurimpia ovat Keski-Suomen Puukymppit Oy, Länsipalkki Oy ja Sepa Oy. **Parketin** valmistajista suurimpia ovat Upofloor Oy, Paloheimo Parquets Oy, Oy Karelia Parketti Ltd ja Olavi Räsänen Oy (Aravuo 1999). Upofloor ja Karelia Parketti yhdistyivät uudeksi konserniksi (Liukkonen 2000).

Yritysten /toimipaikkojen sijainti

Toimialan yrityksiä lukumäärällä mitaten rakennuspuusepänteollisuuden painopistealueita ovat Uudenmaan, Varsinais-Suomen ja Pirkanmaan työvoima- ja elinkeino-keskusten alueet. Henkilöstön määrällä mitaten painopistealueita ovat Hämeen ja Etelä- ja Pohjois-Pohjanmaan työvoima- ja elinkeinokeskusten alueet (taulukko 4).

Puutalojen valmistus on keskittynyt erityisesti Etelä-Pohjanmaan ja Pirkanmaan Työvoima- ja elinkeinokeskusten alueille, joilla sijaitsee yli viidennes kaikista puutaloja valmistavien yritysten toimipaikoista. Muita rakennuspuusepäntuotteita valmistavista yrityksistä sen sijaan lähes puolet sijaitsee Uudenmaan, Varsinais-Suomen, Satakunnan, Hämeen ja Pirkanmaan TE-keskusten alueella.

Taulukko 4. Muun rakennuspuusepänteollisuuden toimipaikat ja henkilöstö elinkeinokeskuksittain vuonna 1998.

	% toimipaikoista	% henkilöstöstä
Uusimaa	13	8
Varsinais-Suomi	9	8
Satakunta	6	2
Häme	8	16
Pirkanmaa	9	6
Kaakkois-Suomi	7	6
Etelä-Savo	4	3
Keski-Suomi	7	6
Etelä-Pohjanmaa	7	11
Pohjanmaa	8	5
Pohjois-Pohjanmaa	7	10
Kainuu	2	2
Lappi	4	1

Lähde: Tilastokeskus, Aravuo 2000.

4.3 Tuotanto toimialalla

Rakennuspuusepänteollisuuden tuotteiden tuotanto ja kysyntä ovat vahvasti riippuvaisia rakennustoiminnan vilkkaudesta. Rakennusliikkeet ovat koko toimialalla tärkein asiakasryhmä. Yksityiset asiakkaat muodostavat myös tärkeän ryhmän. Rakentamisen vuonna 1996 alkanut kasvu on jatkunut edelleen vuonna 1999. Rakentaminen on toipunut lamasta ja uudisrakentaminen on kasvanut korjausrakentamista nopeammin (Rakentaminen ja asuminen Vuosikirja 1999, Talonrakentaminen ja suhdanteet 2000).

Pientalotuotanto on kasvanut voimakkaasti. Talopaketteja myytiin vuonna 1999 kotimaahan yhteensä 7 300, joista puuelementtirakenteisia oli noin 4 500. Precut-toimituksia oli noin 1 400 ja teollisesta hirrestä tehtyjä noin 900. Elementtitoimitusten arvo oli 878 miljoonaa markkaa, precut-toimitusten arvo oli noin 290 miljoonaa ja hirsitoimitusten noin 184 miljoonaa markkaa. Viennin arvo vuonna 1999 oli yli 805 miljoonaa markkaa (Rakennustuoteteollisuus 2000a, 2000b). Hirsitalojen osuus tästä on noin 75 prosenttia. Suurimmat vientimaat olivat Japani ja Saksa. Viennistä suuntautui Eu-alueelle lähes 60 prosenttia (Rakennustuoteteollisuus 1999, Pakkanen ym. 1998).

Ovien tuotannon myyntiarvo vuonna 1998 oli 750 miljoonaa markkaa (taulukko 5). Viennin arvo oli 345 miljoonaa. Ovia vietiin eniten Venäjälle, mutta painopiste viennissä on siirtymässä Keski-Eurooppaan. Saksa on tärkeä ovien vientimaa. Ovien tuonnin arvo vuonna 1998 oli 25 miljoonaa markkaa (Tullihallitus, Rakennustuoteteollisuus 1999). Ovien tuotannon arvo on edelleen kasvanut ja oli 800 miljoonaa markkaa vuonna 1999. Vienti sen sijaan oli laskenut vuodesta 1998 vuoteen 1999 noin 17 prosenttia ja viennin painopiste on siirtynyt Tanskaan. Oviviennin arvo oli 286 miljoonaa markkaa vuonna 1999 (Rakennustuoteteollisuus 2000b).

Koko maan ikkunatuotanto vuonna 1999 oli 1 200 000 yksikköä ja alan liikevaihto oli runsaat 900 miljoonaa markkaa (Rakennustuoteteollisuus 2000b). Kokonaan puurakenteisia ikkunoista oli enää neljännes. Ko-

Taulukko 5. Ovien, ikkunoiden, kaappien ja kattotuolien tuotannon myyntiarvon (pl. alv) kehitys vuodesta 1994 vuoteen 1999.

	1994	1995	1996	1997	1998	1999
	Milj. mk					
Ovilevyt ja karmit	540	550	610	650	750	800
Ikkunat	750	710	700	800	820	900
Kaapit	720	650	660	800	850	1 100
Kattotuolit	125	110	115	140	170	200

Lähteet: Rakennustuoteteollisuus 1999, 2000a, ja 2000b.

timarkkinoilla 95 prosenttia ikkunoista on erityislasirakenteisia. Ikkunoista 53 prosenttia ostetaan yksittäisten kuluttajien toimesta ja 47 prosenttia myydään ammattilaismarkkinoille ja markkinoiden painopiste on luonnollisestikin Etelä-Suomessa (Aravuo 1999).

Ikkunaviennin arvo vuonna 1998 oli noin 123 miljoonaa markkaa, mutta se putosi vuodesta 1998 vuoteen 1999 jyrkästi ja oli tuolloin enää vain 67,5 miljoonaa (Rakennustuoteteollisuus 2000b). Valtaosa viennistä suuntautui Venäjälle. Ikkunoiden tuonnin arvo oli vuonna 1998 noin 22 miljoonaa ja vuonna 1999 se oli 27,8 miljoonaa markkaa (Rakennustuoteteollisuus 1999 ja 2000a).

Kalusteiden ja kaappien liikevaihto vuonna 1998 oli 850 miljoonaa markkaa ja vuonna 1999 se oli yhteensä 1 100 miljoonaa markkaa. Viennin osuus on pieni. Kaappeja vietiin yhteensä ainoastaan 40 miljoonan markan edestä (Rakennustuoteteollisuus 2000b). Koko maan kalustevienti supistui vuodesta 1998 vuoteen 1999 noin 38 prosenttia (Rakennustuoteteollisuus 1999 ja 2000a). Tuonti vuonna 1998 oli 16 miljoonaa markkaa (Tullihallitus).

Puupohjaisten lattiapäällysteiden kysynnäksi arvioidaan yhteensä 2,8 miljoonaa neliometriä, josta parkettilattioiden osuus on puolet eli 1,4 miljoonaa neliometriä (Aravuo 1999). Rakennuspuusepäntuotteiden viennissä parketit ovat merkittävin tuoteryhmä, sillä viennin arvo oli vuonna 1998 yli 440 miljoonaa markkaa. Eniten vietiin Saksaan ja Ranskaan (Rakennustuoteteollisuus 1999). Vuodesta 1998 vuoteen 1999 vienti supistui jonkin verran ja oli 424 miljoonaa markkaa vuonna 1999 (Rakennustuoteteollisuus 2000a).

Kattotuolien tuotanto oli vuonna 1999 noin 400 000 ristikkooa, joista noin viisi prosenttia tehtiin vientiin. Liikevaihto oli 200 miljoonaa markkaa (Rakennustuoteteollisuus 2000a 2000b). Liimapuun kotimaan käyttö oli 25 200 kuutiometriä vuonna 1998. Viennin arvo oli noin 180 miljoonaa markkaa. Liimapuuta vietiin eniten Japaniin, Saksaan, Iso-Britanniaan ja Norjaan (Aravuo 1999).

5 Rakennuspuusepänteollisuuden yritykset

5.1 Yritysmuoto ja järjestäytyminen

Yrityksen perustamisessa on suuria eroja siitä riippuen, minkälainen yritysmuoto valitaan. Yrittäjä voi harjoittaa yritystoimintaa joko omissa nimissään tai yritystoimintaa varten perustetun, yrittäjästä oikeudellisesti itsenäisen oikeushenkilön nimissä. Pienyrityksen yhtiömuotoja ovat avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö ja osakeyhtiö. Yksinkertaisinta on yksityisliikkeen (toiminimen) perustaminen.

Yritysmuodoltaan lähes puolet rakennuspuusepänteollisuuden kyselyyn vastanneista yrityksistä oli osakeyhtiömuotoisia. Useampi kuin joka viides (22 %) yritys oli kommandiittiyhtiö. Elinkeinon- tai ammatinharjoittajia oli 26 prosenttia vastanneista. Neljä prosenttia ilmoitti yritysmuodoksi avoimen yhtiön.

Yritys kuului johonkin toimialaan liittyvään järjestöön tai liittoon melko usein, sillä 44 % yrityksistä oli jäsenenä esimerkiksi Puuteollisuusyrittäjät ry:ssä, Suomen Yrittäjät ry:ssä tai jossakin muussa yrittäjäjärjestössä tai yhdistyksessä tai liitossa.

Yrittäjiltä tiedusteltiin myös syitä siihen, miksi yritys ei kuulunut mihinkään toimialaan liittyvään yhdistykseen tai liittoon. Lähes puolet (46 %) vastanneista (41 liittoon/järjestöön kuulumatonta) arveli, että jäsenyydestä ei ole heille mitään hyötyä ja 28 prosenttia ilmoitti, että he eivät tunne kyseisiä järjestöjä. Noin 12 prosenttia vastanneista piti jäsenyyttä liian kalliina. Loput katsoivat että yhdistykset ja liitot eivät aja oikeita asioita tai he pitivät muita syitä niin painavina, ettei järjestöihin kannattanut liittyä.

5.2 Toiminta-ajatus, päämäärät ja strategia

Toiminta-ajatus

Yrityksen toiminta-ajatuksen pitäisi vastata kysymykseen, miksi yritys on olemassa, ja strategiaa selvittämällä etsitään vastausta kysymykseen mitä keinoja yrittäjät käyttävät saavuttaakseen yritykselle asetetut päämäärät.

Hyvin perinteinen suhtautuminen yrityksen toiminta-ajatuksen on yrittäjän ja hänen perheensä toimeentulon turvaaminen. Toimeentulo oli lähtökohtana kuudellatoista yrittäjällä. Yhdellä näistä yrittäjyys oli suvun perintöä ja se nimettiin yrityksen toiminta-ajatuksiksi. Tämä voidaan kui-

tenkin tulkita lähinnä toimeentulon hankkimiseksi. Toinen vastaavan tyyppinen yritys toimi jo neljännessä sukupolvessa.

Kahdellakymmenelläkahdella yrittäjällä oli markkinalähtöinen toiminta-ajatus. Näillä yrittäjillä lähtökohtana oli asiakkaiden tarpeet ja niihin vastaaminen. Osa yrittäjistä oli vielä määritellyt markkina-alueen. Esimerkiksi yksi yrittäjä näki, että paikkakunnalla ei ollut asiakkaan tarpeesta lähtevää puuseppää ja toisen tavoitteena oli tehdä korkealuokkaisia tuotteita rakennuspuusepän teollisuudelle.

Tuotantolähtöiseksi tulkittava toiminta-ajatus oli neljällä yrityksellä. Ne oli muotoiltu seuraavalla tavalla: suomalaista puualan osaamista vietiin, ikkunoiden ja ovien valmistus ja kolmantena toiminta-ajatuksena oli ammatillinen kiinnostus ja neljäntenä erikoismittatyöt.

Lopuilla yrittäjällä oli kullakin omasta lähtökohdasta lähtevä toiminta-ajatus. Tällaisia olivat mm: antaa yrittäjälle mahdollisuus edetä ja kehittyä ammatissa ja puuseppänä sekä luoda mahdollisuus ansiotuloihin, yritys kehittynyt maatalouden sivuelinkeinosta pääelinkeinoksi, aukeni tilaisuus monivuotisen haaveen toteuttamiseksi, tuottaa voittoa osakkeenomistajille, oman taloustilanteen parantaminen ja haasteellisuus, pinnottamme vanhoja ovia, valmistamme mittaovia, elättää itsensä, pitäisi poikia tukijoille myös samansuuntaista kehitystä, haluamme olla mukana nostamassa puun käyttöarvoa ja luoda tuotteita, joilla herättelemme ihmisiä. Yhden yrityksen toiminta-ajatus oli liikesalaisuus, yhdellä ei ollut muutaakaan tekemistä ja yhdellä ei yrittäjänä tule vapaa-ajan ongelmia. Myös moraalisia arvoja oli liitetty yrityksen toiminta-ajatukseseen: eräs yrittäjä totesi, että ”joka ei työtä tee sen ei syömänkään pidä”.

Päämäärät

Yrityksellä voi olla useita erilaisia päämääriä. Tässä yhteydessä ne on ryhmitelty taloudellisiin, tuotteen laatuun, palveluun ja markkinointiin liittyviin, pääasiassa yrittäjän näkökulmista lähteviin, yhteiskunnallisiin ja muihin päämääriin. Joissakin tapauksissa saman yrityksen päämääriä on useissa seuraavaksi esitettävissä ryhmissä.

Kannattavuus, kasvu ja markkinaosuus päämääränä (”Klassinen yrittäjä”)

Kannattavuutta, yrityksen kasvua ja markkinaosuuden kasvattamista pitivät yrityksen tärkeimpänä päämääränä 23 yritystä. Päämäärissä korostettiin kannattavuuden ja vakavaraisuuden parantamista ja yleensä palvelujen kehittämistä (ks. myös esim. Stanworth ja Curran 1973). Tärkeänä pidettiin myös markkinaosuuden kasvattamista ja johtavan aseman hankkimista markkinoilla, useimmiten kyseessä oli nimenomaan paikallismarkkinat. Myös kasvun merkitystä pidettiin tärkeänä. Joillakin yrittäjillä tärkeänä päämääränä oli kannattavuuden säilyttämisen lisäksi työpaikkojen säilyminen.

Asiakaspalvelun parantaminen, laatu, markkinoinnin korostaminen päämääränä ("Asiakasorientoitunut yrittäjä")

Palvelun ja tuotteen laadun parantaminen sekä markkinoinnin merkityksen korostaminen oli tärkeimpänä päämääränä 12 yrityksellä. Käytännössä näitä päämääriä kuvattiin siten, että asiakkaat täytyy pitää tyytyväisinä ja tuotteiden laadun pitää olla hyvä. Päämäärinä pidettiin myös panostusten lisäämistä tuotekehitykseen ja markkinointiin. Tärkeänä pidettiin myös korkean statusmaineen saavuttamista yritykselle, kattavan myyntiverkoston rakentamista ja kilpailijoita parempana olemista. Päämääräksi asetettiin myös tyytyväinen sitoutunut asiakas, ylivertainen palvelu, nopeus ja monitaitoinen aloitteellinen henkilökunta.

Päämääränään maltillista kasvua ja kehitystä ja yrittäjän omia etuja korostava ("Käsityöyrittäjä")

Tässä ryhmässä päämäärät ovat lähtöisin pääasiassa yrittäjän omista intresseistä, mutta myös markkinalähtöistä ajattelua on jonkin verran havaittavissa (ks. myös esim. Koskinen 1992). Tähän ryhmään voidaan luokitella kolmentoista yrittäjän vastaukset. Niissä korostuvat maltillinen kasvu, itsensä ja alaistensa työllistäminen, mutta myös kansainvälisen markkinoinnin ja tyytyväisten asiakkaiden merkitys. Halutaan myös saada omaa ideologiaa vastaava tuotemallisto valmiiksi ja olla kehittämässä puun tuleamista.

Yhteiskunnallisia päämääriä korostava ("Idealistinen yrittäjä")

Muutamit yrittäjät sisällyttävät yrityksensä päämääriin myös yhteiskunnallisia velvoitteita. Näistä tärkeimpänä pidetään työllistämistä. Myös muita velvollisuuksia katsotaan yrittäjillä olevan, tosin niitä ei yksilöidä tässä yhteydessä. Näihin voisi kuulua muun muassa edellisessä kohdassa mainittu vastuu puun uudesta tulemisesta rakentamisessa ja puuseppien imagon parantamisesta. Kaksi viimeistä ryhmää, eli "käsityöyrittäjät" ja "idealistiset yrittäjät" vastaavat ominaisuuksiltaan "satisfioivan yrittäjän" tuntomerkkejä (ks. luku 2).

Keinot

Keinoja yrityksen toiminta-ajatuksen toteuttamiseksi ja päämäärien saavuttamiseksi oli yrittäjillä monenlaisia. Ehkä perinteisimmän eli kovan työnteon esitti 11 yrittäjää. Keskittymistä laatuun ja palveluun tarjottiin myös yleisesti keinoksi. Muita keinoja oli, että seurataan tarkoin markkinoita ja varaudutaan suhdanteisiin ja panostetaan tuotekehittelyyn. Lisärationalisoinnit tuotannossa, esimerkiksi varastojen mahdollisimman pieninä pitäminen, raaka-aineen hukan minimointi ja automatisointi, uuden tekniikan soveltaminen perinteiseen puurakentamiseen ja hyvät ostot nähtiin myös tärkeinä. Pitää myös luoda pitkäaikaisia toimitussopimuksia isojen asiakkaiden kanssa ja pitää yhteydet alan ammattilaisiin. Kehittämishankkeita ja uusien jakeluketjujen haku kotimaassa ja ulkomailla nähtiin

myös tärkeinä. Verkottuminen, internet, messut, näyttelyt, lehdet, ja muut näkyvillä olon keinot, joilla asetamme kysymyksiä ja vaihtoehtoja olivat yrittäjien käytettävissä olevia keinoja.

Vielä korostettiin erikoistumista, yksilöllisyyttä, merkkituottajaksi kasvamista, toimimista yhteistyössä toisten yritysten kanssa ja tekemällä vähemmän turhaa työtä kuin kilpailijat, ”ällyn käyttöä”.

5.3 Työvoima

Tämän tutkimuksen kirjekyselyyn vastanneet yritykset työllistivät keskimäärin 5,5 henkilötyövuotta vastaavan määrän kun yrittäjän oma työpanos laskettiin mukaan. Yli 93 prosentissa yrityksistä työskenteli myös yrittäjä itse. Yrittäjän työpanos oli keskimäärin 11,7 henkilötyökuukautta. Palkatun työvoiman työpanos vastasi keskimäärin noin 4,5 henkilötyövuotta. Yli neljänneksellä yrityksistä ei palkattua työvoimaa ollut lainkaan. Korkeintaan yhtä miestyövuotta (12 henkilötyökuukautta) vastaava määrä palkattua työpanosta oli 42 prosentilla niistä yrityksistä, joissa oli palkattua työvoimaa. Suurimmillaan palkattua työvoimaa oli 100 henkeä (yhdessä yrityksessä). Tämän lisäksi vain kahdeksan prosenttia yritystä työllisti yli kymmentä miestyövuotta vastaavan määrän.

Palkatun työvoiman määrä oli pysynyt viimeisen viiden vuoden aikana samana puolella tutkituista yrityksistä. Noin 15 prosentilla yrityksistä työntekijöiden määrä oli pienentynyt. Noin puolella näistä yrityksistä syynä työntekijöiden vähenemiseen oli laitteiston paraneminen ja puolella tuotannon pieneneminen. Muutamassa yrityksessä syyksi mainittiin myös se, että työvoima on liian kallista. Työntekijöiden määrä oli kasvanut noin 35 prosentissa yrityksissä. Useimmiten syynä tällöin oli tuotantomäärien kasvu.

Kartoitettaessa yritysten keskipitkän tähtäyksen näkymiä yli puolet yrittäjistä katsoi työvoiman määrän pysyvän tulevaisuudessa ennallaan. Vain yksi prosentti arvioi työntekijöiden määrän vähenevän, mutta 43 prosenttia yrittäjistä arveli työntekijöiden määrän kasvavan.

Henkilökunnan määrän kehitys näytti olevan yhteydessä vankasti yrityksen tulevaisuuden suunnitelmiin. Toimintansa laajentamista ja investointeja suunnittelevissa yrityksissä uskottiin myös henkilökunnan määrän kasvuun. Investointien lisäämistä suunnittelevista 55 prosenttia arvioi samalla henkilöstön tarpeenkin kasvavan. Investointien lisäämiseen näytti siis varsin usein liittyvän tuotannon kasvaminen eikä investoinnin arveltu olevan puhtaasti työn rationalisointia.

5.4 Hankkijat (toimittajat)

Rakennuspuusepänteollisuuden käyttämät raaka-ainetuotteet jaetaan puuhun (kuusi- ja mäntysahatavara sekä koivu ja ulkomaiset puulajit), puupohjaisiin tuotteisiin (puulevyt kuten vaneri, lastulevy, kuitulevy ja MDF-levy), muovituotteisiin (pinnoitteet, kalvot, liimat, tiivisteet), metalleihin (liittimet, helat, lukot, saranat) sekä lasiin (Koponen 1997). Tärkeimmät rakennuspuusepänteollisuuden raaka-aineet ovat sahatavara, puulevyt ja viilut.

Rakennuspuusepänteollisuus käytti Pakkasen ym. (1998) laskelmien perusteella Suomessa tuotetusta kuusisahatavarasta noin 13 ja mäntysahatavarasta vajaat 19 prosenttia.

Jatkojalostukseen menevästä sahatavarasta noin puolet höylätään. Ikkunoihin kotimaassa jatkojalostetusta sahatavarasta arvioidaan käytettävän noin kahdeksan prosenttia eli noin 150 000 kuutiometriä. Oviin käytettiin vuonna 1998 noin 80 000 kuutiometriä, kattotuoleihin 100 000, liimapuuhun noin 80 000, liimalevyihin noin 140 000 ja hirsitaloihin noin 100 000 kuutiometriä sahatavaraa (Pakkanen ym. 1998).

Tärkeimpiä raaka-aineiden toimittajia ovat sahat, puutavara- ja rakennustarvikeliikkeet, maahantuojat ja aihioita ja komponentteja valmistava teollisuus. Vain harvalla alan yrityksistä on omaa saha- tai levyteollisuuden perustuotantoa.

Useille yrityksille puutavaraa hankittiin eri lähteistä. Yli 60 prosentille yrityksistä sitä hankittiin puutavaraliikkeen kautta. Näistä 45:stä yrityksestä kolmannes teki hankintansa yksinomaan puutavaraliikkeen kautta. Myös lähes 60 prosenttia hankki puutavaraa joko pien- tai suursahalta tai molemmilta. Yrityksistä 14 sahautti ainakin osan tarvitsemastaan puutavarasta ja vain neljässä yrityksessä sahattiin puutavaraa itse (vain yhdessä tapauksessa kaikki puutavara sahattiin omalla sahalla).

Yrityksiltä tiedusteltiin puutavaran hankinnan lisäksi myös tärkeimpiä koneiden ja laitteiden toimittajia sekä niiden hankintaan mahdollisesti liittyviä vaikeuksia. Alan laitteiden ja palvelujen tarjonta on monipuolista ja toimittajia on varsin paljon. Puuntyöstökoneita hankittiin lähes yhtä usein käytettyinä kuin uusinakin. Sekä uusien että käytettyjen koneiden hankinta sujui vastausten perusteella liki vaikeuksitta. Vain muutamassa yrityksessä oli koneiden tai laitteiden hankinta tuottanut vaikeuksia. Yhteensä tutkimukseen vastanneet yritykset mainitsivat lähes neljäkymmentä eri tavaroiden, laitteiden, koneiden tai palvelujen toimittajaa. Koneiden, laitteiden tai huoltopalvelujen toimittajia oli yrityksellä keskimäärin kolme, maksimin ollessa kymmenen. Toimittajien lukumäärä oli useimmiten pysynyt samana viimeisen viiden vuoden aikana. Projekta Oy ja Penope Oy mainittiin usein yhtenä tärkeimmistä toimittajista. Myös K-Rauta, Oy Mechelin Company Ab ja CNC-Team Oy mainittiin varsin usein tärkeinä laitteiden tai palvelujen toimittajina.

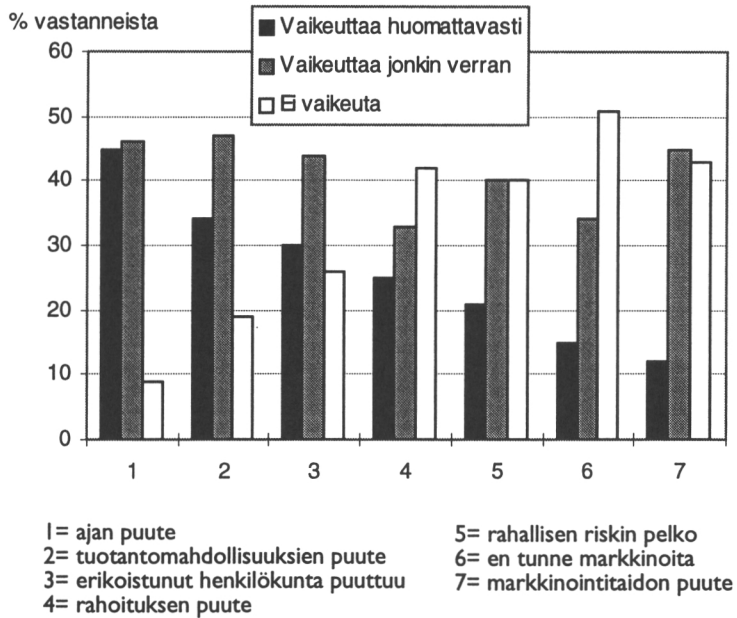
5.5 Asiakkaat

Yrityksistä runsas kolmannes toimi ainoastaan paikallisilla markkinoilla. Kansainvälisillä markkinoilla yrityksistä toimi noin joka viides yritys. Keskimäärin viennin osuus oli näillä kansainvälisillä markkinoilla toimivilla yrityksillä vajaat 40 prosenttia. Kolme yritystä suuntasi koko tuotantonsa vientiin. Nämä yritykset olivat henkilöstön suuruusluokaltaan suurimpia.

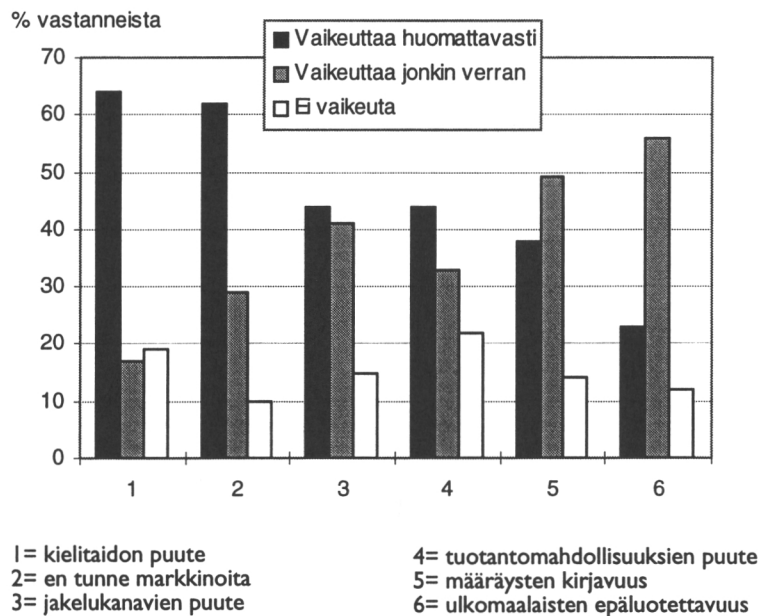
Yksityisten asiakkaiden osuus liikevaihdosta oli 44 prosenttia. Koska yksityiset asiakkaat muodostavat näinkin suuren osan asiakaskunnasta, vaihteli asiakaskunta jossain määrin vuodesta toiseen noin puolella toimialan yrityksistä. Kuitenkin vajaalla kolmanneksella asiakaskunta oli vakiintunutta. Vajaat 20 prosenttia vastanneista arvioi suurimman osan asiakkaista olevan täysin satunnaisia. Lähes 60 prosentilla yrityksistä asiakkaiden lukumäärä oli kasvanut ja vain yksi yritys arvioi asiakkaittensa lukumäärän vähentyneen viime vuosina.

Joka viides yrittäjä piti oman yrityksensä kohdalla markkinointia tarpeettomana. Tuotteita markkinoitiin henkilökohtaisen myyntityön turvin 60 prosentissa yrityksistä. Luonnollisestikin näistä yrityksistä useissa käytettiin henkilökohtaisen myyntityön lisäksi myös muita markkinoinnin keinoja. Noin 40 prosenttia yrityksistä käytti markkinoinnissa hyväkseen lehti-ilmoittelua. Lisäksi lähes joka viidennessä yrityksessä tuotetta markkinoitiin messuilla tai näyttelyissä. Internetiä käytettiin hyväksi markkinointityössä noin 12 prosentissa yrityksistä. Oma myyntipiste oli joka kymmenennellä yrityksellä. Markkinointiverkostoon kuului neljä yritystä.

Markkina-alueen laajentamista kotimaassa suunniteltiin kolmanneksessa yrityksistä. Ulkomailla tai ulkomaille markkina-alueen laajentamista suunniteltiin lähes 15 prosentissa toimialan yrityksistä. Tärkeimmiksi kotimaan markkina-alueen laajentamisen esteiksi osoittautuivat ajan, tuotantomahdollisuuksien ja osaavan henkilökunnan puute (kuva 3). Sen sijaan markkinointitaidon puutteen ei niinkään katsottu olevan esteenä. Markkina-alueen laajentamista ulkomailla tai ulkomaille vaikeuttivat erilaiset syyt kuin laajenemista kotimaassa. Ulkomailla laajentamista vaikeutti eniten kielitaidon puute ja toisaalta myös kansainvälisten markkinoiden ja jakelukanavien heikko tuntemus (kuva 4). Rahoituksen ongelmat tulivat esiin ennen kaikkea niillä yrityksillä, joilla jo oli vientiä. Yritykset, joilla vientiä ei lainkaan oltu harjoitettu ei rahoitusongelmia nähtävästikään vielä oltu edes mietitty, koska viennin aloittamista vaikeuttivat ensisijaisesti sellaiset tekijät kuin markkinoiden tuntemuksen tai kielitaidon puute.



Kuva 3. Yrittäjien arvio kotimaan markkina-alueen laajentamista vaikeuttavista tekijöistä.



Kuva 4. Yrittäjien arvio ulkomaan markkina-alueen laajentamista vaikeuttavista tekijöistä.

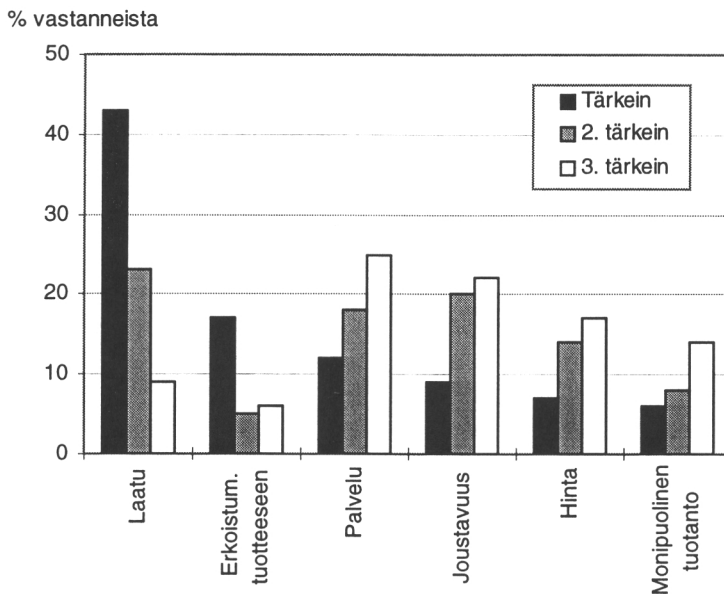
5.6 Kilpailutilanne

Kilpailu rakennuspuusepäntoimialalla on yrittäjien mielestä melko kovaa. Kolme neljästä piti kilpailua vähintään melko kovana. Neljännnes piti kilpailua omalla alallaan jopa erittäin kovana. Vain muutama (5 kpl) yrittäjä katsoi, että kilpailu oli vain vähäistä. Noin 16 prosenttia yrittäjistä arvioi kilpailun olevan kohtalaista.

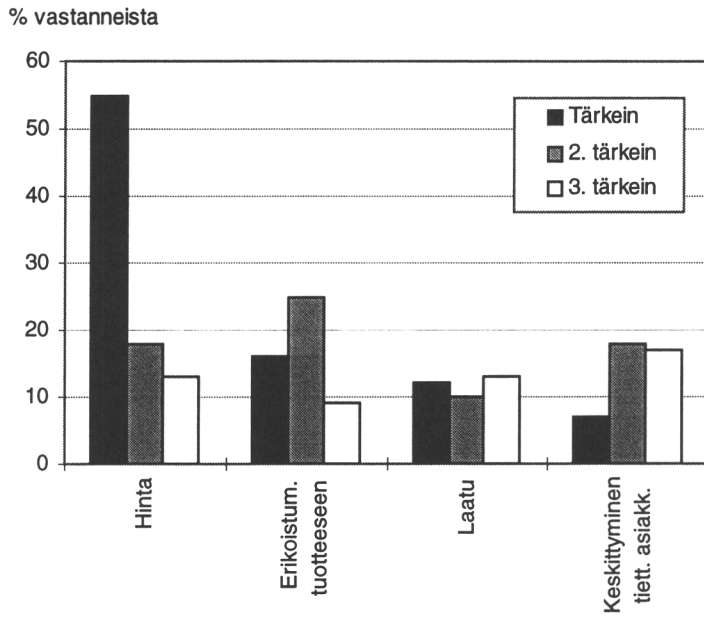
Rakennuspuusepänteollisuuden toimialalla toimivilta yrittäjiltä tiedusteltiin kilpailukeinoja, joita omassa yrityksessä käytettiin, pahimman kilpailijan käyttämiä kilpailukeinoja sekä oman yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia.

Omista kilpailukeinoista tärkeimmäksi osoittautui kilpailu laadun kautta. Laatu piti yli 40 prosenttia vastanneista yrittäjistä tärkeimpänä kilpailukeinonaan. Esimerkiksi Uusi-Rauvan (1992) mukaan laatu on eräs pienyritystenkin keskeinen kilpailutekijä, ja moderni laatuajattelu on kehittynyt laaduntarkastuksesta ja virheellisten tuotteiden tarkastuksesta kokonaisjärjestelmäksi, jolla pyritään tuottavuuden kohottamiseen ja markkinoiden ja asiakkaan tarpeiden huomioon ottamiseen.

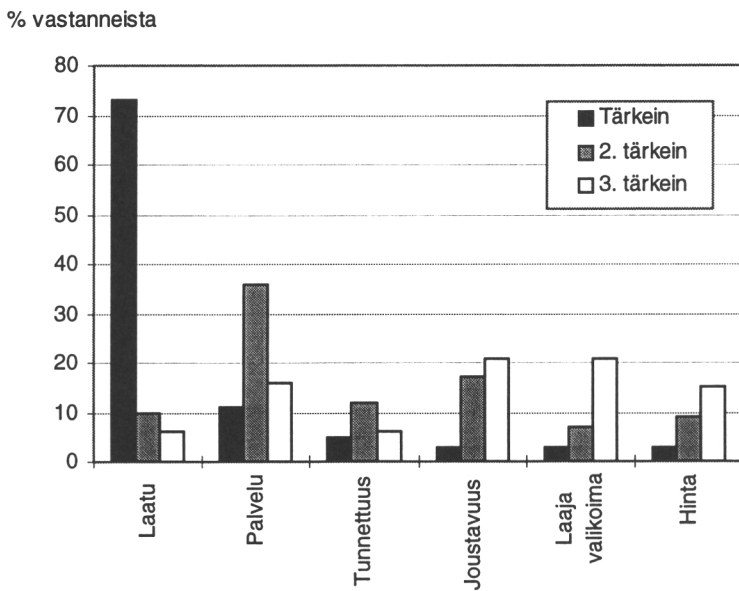
Noin 17 prosenttia yrittäjistä asetti tiettyyn tuotteeseen erikoistumisen tärkeimmäksi kilpailuvaltikseen (kuva 5). Palvelua piti noin puolet yhtenä tärkeimmistä kilpailukeinoistaan, tosin puolet piti palvelua vasta kolmanneksi tärkeimpänä kilpailukeinonaan.



Kuva 5. Rakennuspuusepänteollisuuden yritysten omat kilpailukeinot.



Kuva 6. Kovimman kilpailijan käyttämät tärkeimmät kilpailukeinot.



Kuva 7. Rakennuspuusepänteollisuuden yritysten omat vahvuudet.

Jos omassa yrityksessä kilpailtiin laadun avulla, niin kilpailijan tärkeimpänä kilpailuvalttina pidettiin ehdottomasti kilpailijan tuotteen hintaa. Kovin kilpailija kilpaili myös erikoistumalla tiettyyn tuotteeseen (kuva 6). Osa yrittäjistä piti myös kilpailijan laatua kilpailuvalttina, mutta kilpailijan tarjoamaa palvelua sen sijaan vain harvat pitivät kovimman kilpailijansa kilpailukeinona.

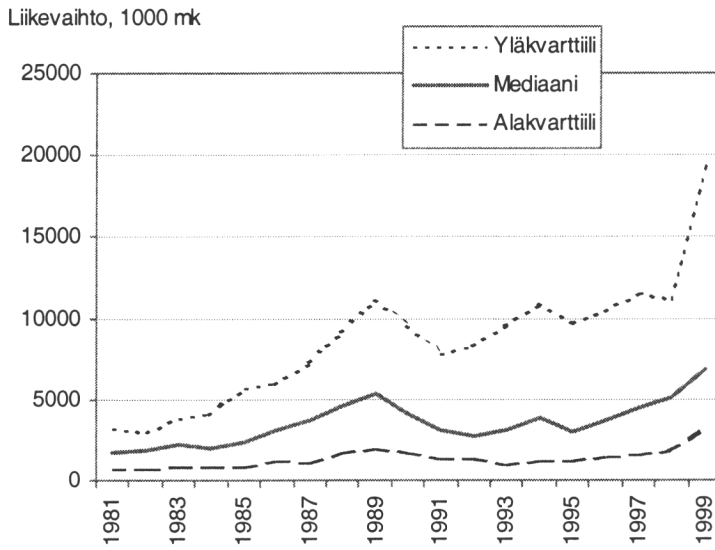
Koska omaksi tärkeimmäksi kilpailukeinoksi katsottiin varsin usein laatu, pidettiin laatua myös oman yrityksen vahvuutena yli 70 prosentissa yrityksistä (kuva 7). Palvelu katsottiin usein toiseksi tärkeimmäksi omaksi vahvuudeksi.

5.7 Yritysten taloudellinen tilanne

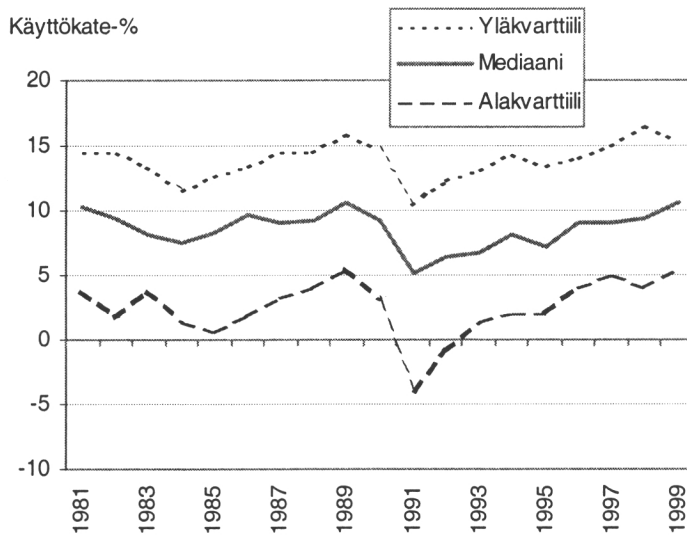
Tämä luku perustuu Osuuspankkikeskuksen yritystutkimuksen toimialatilastoihin (Yritystutkimuksen... 2000). OKO:n aineistossa yritysten määrä on ollut viime vuosina noin 150, 1990-luvun alkupuolella lähempänä sataa ja 1980-luvulla alle sata yritystä. OKO:n oman arvion mukaan tilasto edustaa hyvin pientä ja keskisuurta rakennuspuusepänteollisuutta (Yritystutkimuksen... 1996). Vuoden 1999 osalta oli käytettävissä 113 yrityksen tiedot. Aineisto täydentyy myöhemmin puuttuvilla noin 40 yrityksellä, mikä laskee vuoden 1999 lukuja jonkin verran. Yleensä tilaston pienempien yritysten tiedot tulevat viimeisenä. Aineistoon sisältyy myös hirsirakentaminen. Kuvassa 8 esitetään liikevaihdon kehitys vuodesta 1981 lähtien. Mediaaniliikevaihtojen keskiarvo tarkastelujaksolla oli 3,5 miljoonaa markkaa. Lievää kasvua on tapahtunut toimialan liikevaihdossa ja vaihtelu on ollut suurta. Huippuvuotia olivat 1989 ja 1999. Vuoden 1999 lopullinen taso laskee vielä kun aineisto täydentyy. Varsinkin yläkvarttiilissä vaihtelu on ollut voimakasta. Yläkvarttiin käyrä muistuttaa aika paljon sahatavaran tuotantomäärien käyrää. Viimevuosina sahatavaran tuotantomäärät ovat olleet ennätystasoa. Alakvarttiin yritysten liikevaihto on pysytellyt alle kahden miljoonan markan tarkastelujakson kahta vuotta lukuun ottamatta.

Toimialan käyttökateen taso oli vuonna 1999 samaa suuruusluokkaa kuin vuonna 1981. Koko tarkastelujakson parhaat vuodet ovat olleet 1981, 1989 ja 1999, jolloin käyttökate oli yli 10 prosenttia. Muulloin se on ollut alle 10 prosenttia. Vuonna 1991 käyttökate oli vain 5,1 prosenttia ja silloin alakvarttiili oli negatiivinen kuten myös seuraavana vuonna.

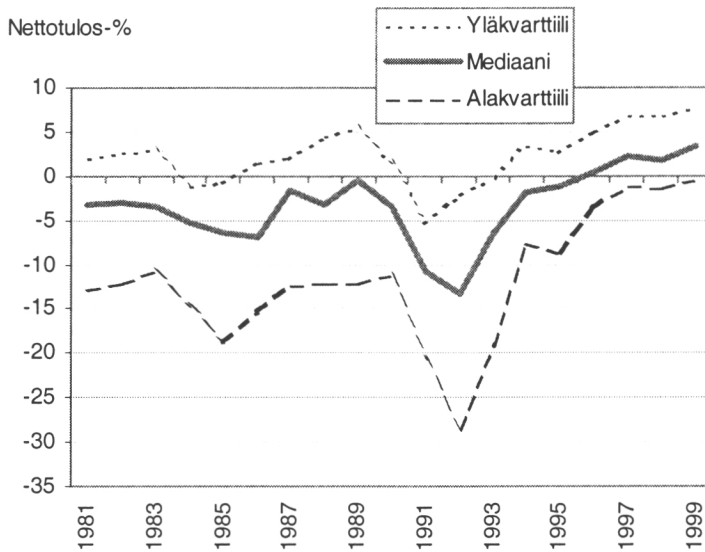
Nettotulosprosentin kehitys on nähtävissä kuvasta 10. Kehityssuunta on lievästi ylöspäin ja tarkastelujakson parhaat vuodet ovat olleet viime vuodet. Tarkastelujaksolta löytyy vain neljä vuotta, jolloin mediaaniarvo on ollut positiivinen. Nämä ovat neljä viimeistä vuotta. Vuosina 1984–1985 ja 1991–1993 myös yläkvarttiili oli negatiivinen eli silloin toimialalla meni tosi huonosti. Nettotuloksella tarkasteltuna toimialan kannatta-



Kuva 8. Pienten ja keski suurten rakennuspuusepänteollisuuden yritysten liikevaihdon kehitys vuosilta 1981–1999.



Kuva 9. Pienten ja keski suurten rakennuspuusepänteollisuuden yritysten käyttökateen kehitys vuosilta 1981–1999.

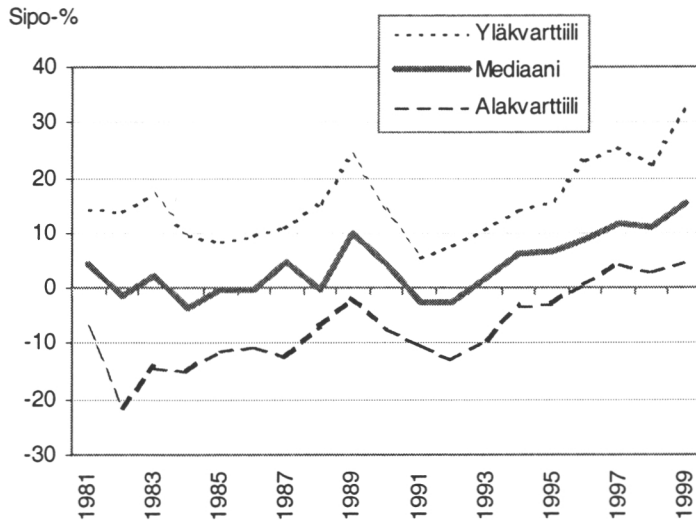


Kuva 10. Pienten ja keski suurten rakennuspuusepänteollisuuden yritysten nettotuloksen kehitys vuosilta 1981–1999.

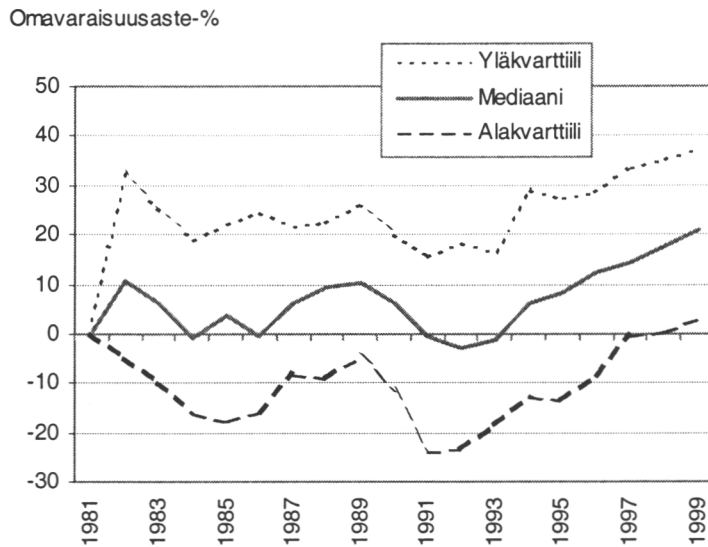
vuos on ollut vuoteen 1995 saakka heikko. Vuonna 1999 alakvarttilin nettotulos oli lähempänä positiivista arvoa kuin koskaan aikaisemmin. Viime vuosina yritysten väliset erot kannattavuudessa ovat pienentyneet.

Sijoitetun pääoman tuotto prosentin (kuva 11) kehityssuunta on ollut nettotulosta voimakkaammin ylöspäin. Vasta vuonna 1997 mediaaniarvo oli ensikertaa yli kymmenen prosenttia. Peräti seitsemänä vuotena se on ollut negatiivinen tarkastelujaksolla. Pahimmat taantumukset olivat sekä 1980- että 1990-lukujen alussa. Viime vuosien kannattavuutta voidaan luonnehtia tyydyttäväksi, mutta koskaan se ei ole ollut hyvä. Vuoden 1999 osalta tulos saattaa muodostua hyväksi, jos puuttuvien yritysten tiedot eivät laske mediaania alle 15 prosenttiin. Yläkvarttiliin yritysten kannattavuus on ollut hyvä kahdeksana vuotena eli nettotulos on ollut positiivinen ja sipo-% yli 15 prosenttia. Yhtenäisin hyvä jakso yläkvarttiliin yrityksillä on ollut vuosina 1995–1999. Voi olla, että se on jatkunut myös vuonna 2000.

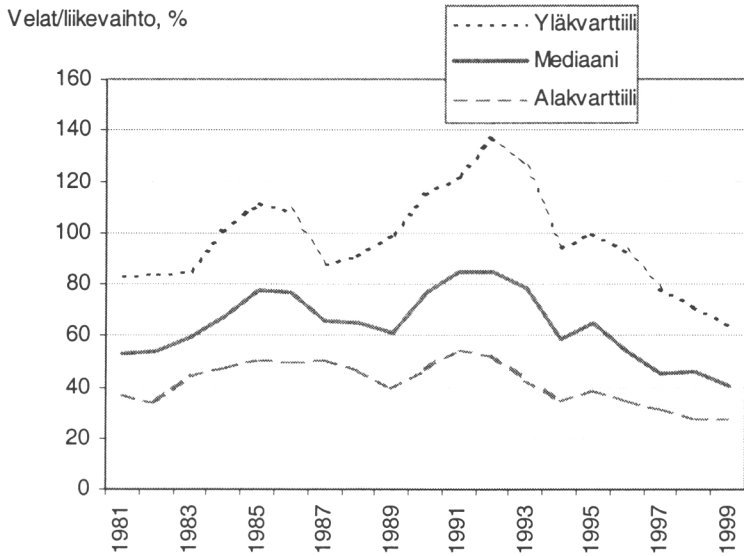
Yritysten vakavaraisuutta tarkasteltaessa tunnuksina käytetään omavaraisuusastetta ja suhteellista velkaantuneisuutta. Myös omavaraisuusasteen kehityssuunta on ollut tarkastelujaksolla myönteinen (kuva 12), tosin koskaan se ei ole ollut hyvä eli yli 35 prosenttiin. Parhaimmillaan mediaani on ollut vuonna 1999, silloin ensimmäistä kertaa tarkastelujaksolla yli 20 prosenttia. Ennen vuotta 1996 omavaraisuusaste nousi vain kaksi kertaa yli kymmenen prosenttiin. Yläkvarttiliin arvo nousi ensimmäisen kerran yli 35 prosenttiin vasta vuonna 1998 ja toisen kerran vuonna 1999. Jälkimmäi-



Kuva 11. Pienten ja keski suurten rakennuspuusepänteollisuuden yritysten sijoitetun pääoman tuotto prosentin kehitys vuosilta 1981–1999.



Kuva 12. Pienten ja keski suurten rakennuspuusepänteollisuuden yritysten omavaraisuusasteen kehitys vuosilta 1981–1999.



Kuva 13. Pienten ja keskiuurten rakennuspuusepänteollisuuden yritysten suhteellisen velkaantuneisuuden kehitys vuosilta 1981–1999.

sen vuoden taso saattaa vielä laskea, sillä arvoa laskettaessa kaikkien yritysten tiedot eivät olleet vielä käytettävissä.

Myös suhteellisen velkaantuneisuuden kehityssuunta on ollut myönteinen eli tässä tapauksessa alaspäin vuoden 1992 jälkeen (kuva 13). Tarkastelujakson mediaanien keskiarvo on 64 prosenttia ja viimeisen vuoden arvo oli 40,6 prosenttia, mikä on varsin tyydyttävää tasoa.

6 Yrittäjyys rakennuspuusepänteollisuudessa

6.1 Rakennuspuusepänteollisuuden yrittäjä ja yrityksen perustaminen

Yrittäjiksi ryhtyvillä on usein varhaisempaa kokemusta pienistä yrityksistä tai yrittäjätoiminnasta. Tämä kosketus voi tulla esimerkiksi vanhempien kautta. Yrittäjän tiedoilla ja taidoilla on myös suuri merkitys yrityksen menestymiselle erityisesti sen toiminnan alkuvaiheessa. Yrittäjät, joilla on yrityksen perustamisvaiheessa ammatillinen koulutus, jatkavat yleensä toimintaa myös kriittisen alkuvaiheen jälkeen (esim. Littunen 2000). Yrittäjäksi ryhtymisen yleisiä taustatekijöitä kysyttiin kirjekselyyn vastanneilta rakennuspuusepänteollisuuden yrittäjiltä.

Yrittäjän kuva

Rakennuspuusepänteollisuuden yrityksen omistaja-yrittäjä oli tutkimuksen ajankohtana keskimäärin 44-vuotias, vanhimman ollessa 68 ja nuorimman 23 vuotta vanha. Ammatillisen koulutuksen oli toimialalla itselleen hankkinut varsin moni. Koulutus oli useimmiten puusepän tai teknisen alan ammatillinen tai opistotason koulutus.

Yrittäjiltä kysyttiin tärkeimpiä tekijöitä, jotka tekivät yrittäjänä olemisen vastaajalle haasteelliseksi. Tärkeimmäksi tekijäksi osoittautui toisista riippumaton työ; toiminnan vapaus. Sen ilmoitti tärkeimmäksi tekijäksi yli 60 prosenttia kysymykseen vastanneista 72:sta yrittäjästä. Toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi osoittautui se, että työ ei ole rutiininomaista; noin 14 prosenttia arvosti vaihtelevan työn tärkeimmäksi tekijäksi. Kolmanneksi tärkeimmäksi tekijäksi arvioitiin rahan tekemisen mahdollisuus. Kuitenkin vain viisi yrittäjää katsoi sen tärkeimmäksi haasteeksi olla yrittäjä.

Alan yrittäjistä vajaa kolmannes (30 %) katsoi itse omaavansa yrittäjätaustan, koska esimerkiksi vanhemmilla oli ollut oma yritys. Useimmiten yritys oli ollut rakennus- tai rakennuspuusepäntalan yritys. Noin joka kymmenes katsoi omaavansa yrittäjätaustan, koska vanhemmilla oli ollut maatila.

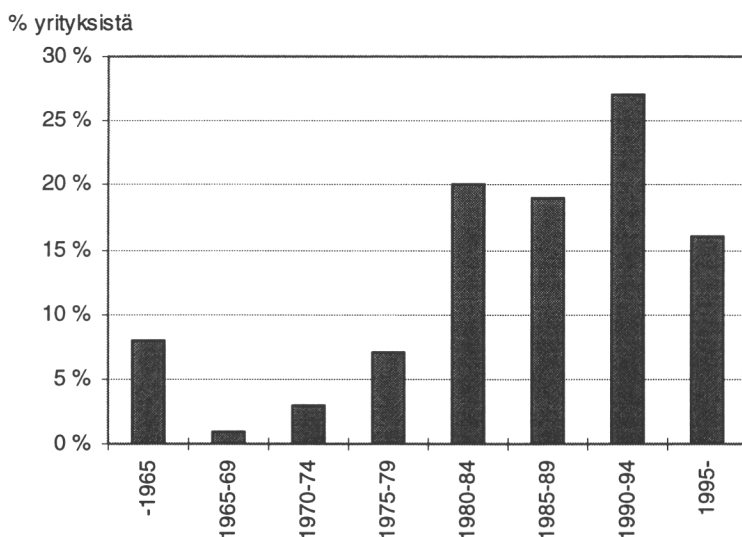
Yrityksen perustaminen

Rakennuspuusepänteollisuuden yritykset oli perustettu keskimäärin lähes 16 vuotta sitten. Nuorin yritys oli vuoden vanha ja vanhin oli perustettu vuonna 1921.

1960-luvulla ja sitä ennen perustettuja yrityksiä oli yhteensä seitsemän kappaletta, eli vajaat kymmenen prosenttia (kuva 14). 1990-luvun alkupuolella oli yrityksistä perustettu yli neljännes ja koko 90-luvulla lähes 42 prosenttia. Tässä yhteydessä on mainittava, että 1990-luvun alkupuolella haettiin myös konkurssiin useita rakennuspuusepänteollisuuden yrityksiä. Voimakkain konkurssiaalto ajoittui vuosille 1991–1992 ja tämän jälkeen konkurssiin haettujen yritysten määrä on laskenut tasaisesti, mutta pysyi kuitenkin vielä korkeana aina vuoteen 1995 asti (Aravuo 1999). Vuonna 1994 perustettiin neljännes kaikista tämän tutkimuksen vuosina 1990–1999 perustetuista yrityksistä. Tämä saattaa johtua siitä, että konkurssiin haettujen yritysten työntekijät ovat aloittaneet uuden yrityksen.

Yritykset sijaitsivat usein taajaman ulkopuolella ja keskimäärin lähimpään taajamaan tuli matkaa yli yhdeksän kilometriä. Lähimpään kaupunkiin matkaa kertyi keskimäärin yli 26 kilometriä. Yrityksistä 18 prosenttia sijaitsi joko kaupungissa tai taajamassa. Näistä seitsemän (9 %) sijaitsi kaupungissa ja seitsemän taajamassa. Kaupungissa tai alle kymmenen kilometrin etäisyydellä kaupungista sijaitsi kuitenkin 40 prosenttia yrityksistä.

Yrittäjiltä tiedusteltiin oliko tuotteiden kysyntänäkymiä selvitetty kun yritys perustettiin. Tuotteen kysyntänäkymiä oli selvitetty hieman useammassa kuin joka kolmannessa (35 %) yrityksessä. Osa nykyisistä yrittäjistä ei kuitenkaan osannut vastata kysymykseen, koska he eivät itse olleet perustamassa yritystä.



Kuva 14. Rakennuspuusepänteollisuuden yritysten jakauma perustamisvuoden mukaan.

6.2 Yrityksen menestystekijöitä

Aravuon (1999) mukaan menestyneille rakennuspuusepänteollisuuden yrityksille oli tyypillistä, että niissä keskityttiin tiettyihin tuote- ja markkinasegmentteihin. Erikoistumista pidettiin myös tämän tutkimuksen mukaan eräänä yrityksen kilpailuvalteista. Menestyville rakennuspuusepänteollisuuden yrityksille tyypillisenä pidetään myös omien vahvuuksien tiedostamista, kehittämistä ja hyödyntämistä. Menestyneiden yritysten omistajat ovat osaavia, motivoituneita ja omistajilla on halu kehittää toimintaansa sekä henkilöstönsä osaamista (Aravuo 1999).

Tutkimuksen yrityksiltä ei kerätty tilinpäätöstietoja eikä yritysten taloudellista menestymistä näin voitu mitata. Tässä tutkimuksessa yrittäjiltä kysyttiin yrittäjän omaa subjektiivista käsitystä yrityksen menestymisestä suhteessa muihin yrityksiin ja omiin tavoitteisiin. Myös tällä tavoin voidaan saada käsitystä yrityksen menestymisestä, sillä yrityksen menestyminen ei ole pelkästään taloudellista menestymistä vaan se on myös riippuvaista niistä päämääristä, joita yritykselle asetetaan tai motiiveista, joita yrittäjällä on yritystoiminnan ylläpitämiseksi (ks. luvut 2 ja 5.2).

Yrittäjän oma arvio menestymisestä

Vajaa viidennes tämän tutkimuksen yrittäjistä arvioi, että oma yritys on menestynyt keskinkertaista heikommin. Muutama arvioi, että yritys oli menestynyt jopa selvästi keskimääräistä heikommin. Hieman yli puolet yrittäjistä katsoi oman yrityksen menestyneen keskinkertaisesti ja 29 prosenttia yrittäjistä katsoi yrityksensä menestyneen paremmin kuin muut saman alan yritykset (taulukko 6). Kuuden (8 %) yrityksen arvioitiin menestyneen jopa selvästi paremmin kuin muiden saman alan yritysten.

Muita ”**heikommin menestynyt**” yritys oli perustettu keskimäärin 11 vuotta sitten. Valtaosa (58 %) ”heikommin menestyneistä” luokitui yritysmuodoltaan ammatinharjoittajiin. Yritykset sijaitsivat usein maaseudulla. Keskimäärin matkaa kertyi 35 kilometriä lähimpään kaupunkiin ja 13 kilometriä lähimpään taajamaankin. Yrittäjä oli keskimäärin vajaan 43 vuoden ikäinen ja yli 70 prosenttia heistä oli saanut ammatillisen koulutuksen. Liikevaihdoltaan yritykset edustivat

Taulukko 6. Yrittäjän arvio oman yrityksen menestymisestä suhteessa muihin saman alan yrityksiin.

Oman yrityksen menestyminen	% yrityksistä
Menestynyt heikommin kuin muut	19
Menestynyt keskinkertaisesti	52
Menestynyt paremmin kuin muut	29

Taulukko 7. Yritysten jakautuminen liikevaihdon suuruusluokkiin koetun menestymisen mukaan, % yrityksistä.

Liikevaihdon suuruusluokka vuonna 1999	Yrityksen oma arvio menestymisestä		
	"Heikommin menestynyt"	"Keskinkertaisesti menestynyt"	"Menestynyt"
		%	
Alle 1 milj. mk	100	64	23
1–9,9 milj. mk	0	33	55
10 milj. mk–	0	3	23
Yhteensä	100	100	100

pienempiä yrityksiä, sillä kaikkien liikevaihto oli vuonna 1999 ollut alle miljoona markkaa (taulukko 7). Puolella yrityksistä liikevaihto ei ylittänyt 250 000 markkaa vuonna 1999. Puolet kuului liikevaihdon suuruusluokkaan 250 000–500 000 markkaa vuodessa. Yrityksissä työskenteli palkattua työvoimaa keskimäärin 9 kuukautta, joskin yksi yritys tarjosi töitä yrittäjän lisäksi yli seitsemää henkilötyövuotta vastaavan määrän. Yli puolella ei palkattua työvoimaa ollut lainkaan. "Heikommin menestyneistä" yrityksistä 41 prosenttia piti laatua tärkeimpänä kilpailukeinonaan. Joka viides katsoi tärkeimmäksi kilpailuvaltikseen hinnan. Tiettyyn tuotteeseen erikoistumista pidettiin ainoastaan yhdessä yrityksessä tärkeimpänä kilpailukeinona.

"Keskinkertaisesti menestynyt" yritys oli perustettu keskimäärin 17 vuotta sitten. Puolet yrityksistä oli yritysmuodoltaan osakeyhtiöitä, neljännes toimi ammatinharjoittajina, viidennes oli kommandiittiyhtiöitä ja loput toimivat avoimina yhtiöinä. Yritykset sijaitsivat keskimäärin 10 kilometrin päässä lähimmästä taajamasta ja lähimpään kaupunkiin kertyi matkaa vajaan 26 kilometriä. Yrittäjä oli keskimäärin vajaan 45 vuoden ikäinen, useimmiten (77 %) ammatillisen koulutuksen itselleen hankkinut. Liikevaihdoltaan yritykset olivat suurempia kuin "heikommin menestyneet" yritykset. Yli kolmanneksen (36 %) liikevaihto näistä "keskinkertaisesti menestyneiksi" yrityksiksi itsensä arvioivista yrityksistä oli yli miljoona markkaa. Myös työvoimalla mitattuna "keskinkertaisesti menestyneet" yritykset olivat suurempia kuin "heikommin menestyneet" yritykset. Yrityksissä työskenteli palkattua työvoimaa keskimäärin kolme henkilötyövuotta vastaava määrä. Vajaalla 30 prosentilla ei palkattua työvoimaa ollut lainkaan vuonna 1999. Laatu oli lähes puolella yrityksistä tärkein kilpailukeino. Kuitenkin 15 prosenttia "keskinkertaisesti menestyneistä" yrityksistä katsoi myös erikoistumisen tärkeimmäksi kilpailukeinokseen. Joustavuutta ja palvelua pidettiin myös tärkeinä. Hintaa sen sijaan pidettiin vain kahdessa (5 %) yrityksessä tärkeimpänä kilpailukeinona.

”Menestynyt” yritys oli perustettu keskimäärin viisitoista vuotta sitten. Yksi yritys oli lähes 80 vuotta vanha. Yritysmuodoltaan 76 prosenttia yrityksistä oli osakeyhtiöitä, noin joka neljäs oli kommandiittiyhtiö ja yksi yritys toimi ammatinharjoittajana. ”Menestynyt” yritys sijaitsi lähempänä sekä taajamaa että kaupunkia kuin ”heikommin” ja ”keskinkertaisesti menestyneet” yritykset. Keskimäärin matkaa lähimpään taajamaan tuli viitisen kilometriä ja lähimpään kaupunkiin 22 kilometriä. Yrittäjä oli keskimäärin 43-vuotias ja yhtä lukuun ottamatta ammatillisen koulutuksen (96 %) hankkinut. Liikevaihdoltaan ”menestyneet” yritykset olivat suurempia kuin muut tutkimuksen yritykset. Kuitenkin ”menestyneistäkin” yrityksistä lähes neljäsosaa kuului pienimpään liikevaihdon luokkaan (alle 1 miljoonaa markkaa vuonna 1999). Myös työvoimalla mitattuna ”menestyneet” yritykset olivat suurempia kuin muut tutkimuksen yritykset, sillä kaikissa yrityksissä oli työskennellyt palkattua työvoimaa (minimi 3 kuukautta) ja keskimäärin ne työllistivät palkattua työvoimaa noin 10 miestyövuotta vastaavan määrän. ”Menestyneistä” yrityksistä 41 prosenttia piti tuotteen laatua, kolmannes tiettyyn tuotteeseen erikoistumista tärkeimpänä kilpailukeinonaan. Myös palvelua pidettiin tärkeänä (18 prosenttia piti tärkeimpänä).

Niistä yrittäjistä, joiden päämäärässä korostuivat kannattavuus, kasvu ja markkinaosuuden kasvu, eli ”klassiset yrittäjät” 36 prosenttia katsoi yrityksensä menestyneen paremmin kuin muut saman alan yritykset (taulukko 8). Myös kolmannes niistä yrittäjistä, joiden päämääränä oli palvelun, tuotteen ja laadun parantaminen (”asiakasorientoitunut yrittäjä”) katsoi menestyneensä keskimääräistä paremmin. Maltillista kasvua ja kehitystä ja yrittäjän omia etuja sekä yhteiskunnallisia päämääriä korostavista ”satisfioivista yrittäjistä” valtaosa arvioi omaa menestystään varsin maltillisesti, eli kaksi kolmasosaa näistä yrityksistä katsoi myös yrityksensä maltilliseksi.

Koska jakaumat ”menestyneisiin” ja ”heikommin menestyneisiin” yrityksiin ovat eri ryhmien sisällä yllättävänkin tasaista, on taulukosta 8

Taulukko 8. Yrittäjän oma arvio yrityksen menestymisestä yritykselle asetetun päämäärän mukaan, % yrityksistä.

Yrityksen arvio omasta menestymisestä	Yritysten ryhmät päämäärän mukaan			n
	”Klassinen yrittäjä”	”Asiakas-orientoitunut yrittäjä”	”Satisfioiva yrittäjä”	
”Heikommin menestynyt”	18 %	17 %	18 %	9
”Keskinkertaisesti menestynyt”	46 %	50 %	65 %	27
”Menestynyt”	36 %	33 %	18 %	15
n	22	12	17	

nähtävissä, että yrityksen *koettu menestyminen* on riippuvaista niistä päämääristä, jotka yritykselle on asetettu. Toisin sanoen, taloudellisestikin menestyneessä yrityksessä saatetaan kokea epäonnistutun, jos menestystä korkeammalle asetettuja päämääriä ei ole saavutettu (ajankohtainen esimerkki: kun Nokian tulostavoitteita alkuvuonna 2001 ei kyetty saavuttamaan vaikka absoluuttinen tulos on erinomainen, koettiin Nokian pörssi-arvolla mitattuna epäonnistuneen). Toisaalta heikommankin taloudellisen tuloksen saavuttaneessa yrityksessä on päämäärät voitu saavuttaa, jos esimerkiksi yrittäjän työllisyys on toiminnan myötä kyetty turvaamaan (ks. myös luku 2).

Liikevaihdoltaan suurimpien yritysten päämäärät olivat usein klassisia eli kannattavuutta ja kasvua tai asiakaspalvelua korostavia (ks. myös luku 5.2). Liikevaihdoltaan pienempien yritysten päämääränä oli sen sijaan useammin myös maltillinen kasvu ja kehitys tai sitten yrittäjän tai yhteiskunnan edut.

6.3 Tiedonhankinta

Tarkastelun lähtökohdat

Kehityskulku maailmantaloudessa on johtanut siihen, että informaatiolla on yhä kasvava merkitys pienyritysten toiminnalle. Sekä teoreettiset että empiiriset tutkimukset ovat osoittaneet, että pienyritysten onnistuminen globaalissa markkinataloudessa riippuu melko pitkälti yritysten kyvystä hallita informaatiota sekä yritysten oppimisprosessista (esim. Selby ja Petäjäistö 1992, Lorenzen 1998). Esimerkiksi piensahatutkimuksissa on löydetty selviä yhtäläisyyksiä pienyrittäjän informaatiomäärän, kyvyn käyttää informaatiota hyväksi sekä yrityksen kehityksen välillä (Selby 1984, 1987, Selby ja Petäjäistö 1992). Informaation merkitys on näiden tutkimusten jälkeen vain kasvanut. Kehitys on ollut seurausta siitä, että koko yhteiskunta on hyväksynyt yhä enenevässä määrin informaatioteknologian. Tämän taustan perusteella oli relevanttia selvittää myös tässä tutkimushankkeessa ja tutkimuksessa yritysten nykyinen informaation taso ja informaation käyttömahdollisuudet.

Tutkimuksessa lähestyttiin informaatiota useista lähtökohdista, esimerkiksi koulutusta, markkinointia ja tuotantoa koskevan informaation kautta. Lähtökohtana on toisaalta ollut se, että Selbyn (1989) mukaan yrittäjän motivaatio ja sen kautta toimintatason (esimerkiksi tuotantomäärien, tuotevalikoiman ja markkina-alueen) valinta sekä asenteet ovat tärkeitä onnistumisen edellytyksiä. Selby ja Petäjäistö (1992) osoittivat tutkimuksessaan, että kehittyneemmät yritykset olivat investoineet enemmän tiedonhankintaan kuin alemmalla toiminnan tasolla toimivat yritykset.

Koulutuksen hankkiminen

Yrittäjän on pyrittävä jatkuvasti kehittämään osaamistaan. Yrityksessä on kehitettävä sekä henkilöstön että yrittäjän omaa ammattitaitoa. Henkilöstön kehittäminen on erityisesti pienten yritysten ongelma ja se on usein vaikeaa, sillä yrityksen resurssit ovat rajalliset (esimerkiksi Ruokangas 1996, Selby 1989, Petäjistö ja Selby 1992).

Ammatillisen koulutuksen oli rakennuspuusepän toimialalla itselleen hankkinut varsin moni. Yli 80 prosenttia kyselyyn vastanneista yrittäjistä oli saanut ammatillista koulutusta. Koulutus oli useimmiten puusepän tai teknisen alan ammatillinen tai opistotason koulutus.

Ei kuitenkaan riitä, että kerran kouluttautuu ammattiinsa. Muuttuva yhteiskunta ja teknologia edellyttävät jatkuvaa kouluttautumista. Myös rakennuspuusepänteollisuuden yrityksissä oli tämä seikka ymmärretty ainakin osassa yrityksiä, sillä yrityksissä oli hankittu myös lisäkoulutusta. Yli kolmannes (37 %) oli jatkokouluttanut itseään käymällä erilaisia ammattitaitoa kehittäviä kursseja (taulukko 9). Jotkut olivat käyneet useampiakin kursseja.

Rakennuspuusepänteollisuuden yrityksissä, joiden liikevaihto jäi alle miljoonan markan vuonna 1999 oli yrittäjä kouluttanut itseään kuitenkin suhteellisesti harvemmin kuin niissä yrityksissä, joissa liikevaihto oli suurempi. Erot eri ryhmien välillä olivat tilastollisesti merkitseviä ($\chi^2=11.738$, $DF=2.0$, $p=0.003$). Yli 80 prosenttia liikevaihdoltaan suurimpien yritysten yrittäjistä oli kouluttanut itseään jollakin kurssilla ja yli kaksi kolmasosaa saanut johtamiseen liittyvää koulutusta. Puusepänalaan tai tuotantoon liittyvää koulutusta oli hankittu kaikissa liikevaihdon suuruusluokissa lähes yhtäläisesti.

Yrityksen osaaminen ja menestyminen ei kuitenkaan ole ainoastaan yrittäjä-omistajan varassa. Henkilökunnan kouluttaminen omistajan lisäksi on noussut yhä tärkeämpään asemaan.

Joka neljännessä rakennuspuusepänteollisuuden alan yrityksessä oli työntekijöitä koulutettu viimeisen kolmen – viiden vuoden aikana

Taulukko 9. Yrittäjien osallistuminen kursseille liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka							
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Osallistuminen kursseille, josta	10	23	13	52	5	83	28	37
– tuotantotekniikkaa koskevat	5	11	2	8	1	17	8	11
– johtamistaitoa koskevat	2	5	9	36	4	67	15	20
– muut	5	11	4	16	2	33	11	14

Taulukko 10. Henkilökunnan kouluttaminen yrityksissä liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka							
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Koulutettu ammatillisesti	5	13	9	36	3	50	17	24
Yrityksessä koulutettu:								
– oppisopimuksin	5	16	8	36	1	6	14	25
– työharjoittelun avulla	6	19	16	67	5	83	27	44

(taulukko 10). Henkilökunnan kouluttaminen lisääntyi yrityksen liikevaihdon kasvaessa, mikä on aivan luonnollistakin, sillä pieni yritys ei välttämättä työllistä muita yrittäjän lisäksi. Yrityksissä oli henkilökuntaa koulutettu sekä oppisopimuksin että työharjoittelun avulla. Jopa yli 80 prosentissa suurimmista tutkimuksen yrityksistä oli sovellettu työharjoittelua ja joka neljännessä oli käytetty oppisopimusmenetelmää hyväksi. Oppisopimusten käyttäminen oli vielä suositumpaa liikevaihdon suuruusluokassa 1–9,9 miljoonaa markkaa, sillä näistä yrityksistä useammassa kuin joka kolmannessa oli harjoitettu tätä koulutusmuotoa.

Mielenkiintoista on, että pelkästään yrityksen koko ei kuitenkaan ratkaise työntekijöiden kouluttamista, sillä jos tarkastellaan henkilökunnan kouluttamista yrityksen koetun menestymisen perusteella havaitaan, että itsensä keskimääräistä ”heikommin menestyviksi” arvioineissa yrityksissä ei oltu lainkaan koulutettu henkilökuntaa. Vain yhdessä ”heikommin menestyneistä” yrityksistä oli käytetty työharjoittelua hyväksi (taulukko 11).

Taulukko 11. Henkilökunnan kouluttaminen yrityksissä yrityksen koetun menestymisen ryhmissä.

	Yritysten oma arvio menestymisestä							
	”Heikommin menestyneet”		”Keskinkert. menestyneet”		”Menestyneet”		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Koulutettu ammatillisesti	0	0	9	25	8	36	17	24
Yrityksessä koulutettu:								
– oppisopimuksin	0	0	10	32	4	23	14	24
– työharjoittelun avulla	1	10	13	43	12	62	26	44

Toisin sanoen pienessäkin yrityksessä, jossa koetaan menestytyt paremmin kuin muut, koulutetaan henkilökuntaa. Erot eri ryhmien välillä olivat tilastollisesti merkitseviä ($\chi^2=5.604$, $DF=2.0$, $p=0.061$) ja yrityksen oma arvio menestymisestä ja henkilökunnan kouluttaminen näyttävät olevan keskinäisessä vuorovaikutuksessa (ks. myös Pred 1967, Selby 1987).

Informaatiolähteiden tärkeys

Yrittäjillä on olemassa useita mahdollisuuksia hankkia informaatiota. Osa niistä on muodollisia, kuten koulutus tai kurssit ja osa niistä on vähemmän muodollisia, kuten ammattilehdet tai messut. Lisäksi informaation lähteenä voi olla myös media tai perheenjäsenet tai muut yrittäjät. Piensahatutkimuksissa on havaittu, että esimerkiksi sahayrittäjät olivat erittäin passiivisia hankkimaan informaatiota (Selby 1984, 1989), mutta tutkimukset osoittivat myös, että informaation määrä vaikutti yritysten menestymiseen (Petäjäistö ja Selby 1992).

Myös tämän tutkimuksen yrittäjiltä kysyttiin mitkä heidän mielestään olivat tärkeimmät yritystoimintaan liittyvät informaatiolähteet (taulukko 12).

Taulukko 12. Informaation lähteiden tärkeys rakennuspuusepänteollisuuden yrityksille (n=75).

	Paljon merkitystä	Jonkin verran merkitystä
	% maininnoista	
Informaation lähde		
Asiakkaat	67	29
Perhe ja ystävät	37	40
Messut ja näyttelyt	20	59
Johtoryhmä	17	27
Muut pk-yritykset	13	61
Ammattikirjallisuus	12	54
Hankkijat	12	51
Suuryritykset	10	29
Kehitysprojektit	9	37
Omat liitot	7	24
Tiedotusvälineet	6	52
Kurssit	6	51
Koulutus- ja kehitys- ja tutkimusorganisaatiot	6	34
Viranomaiset	3	44

Asiakkaiden ylivoimaisen tärkeyden voidaan katsoa olevan erittäin tärkeä tulos toimialan näkökulmasta. Asiakkaat olivat tärkein informaation lähde kaikille yrittäjille riippumatta yrityksen menestymisestä tai koosta (taulukko 13). Nykyisten yritysoppien mukaisesti asiakasorientoituminen ja asiakaslähtöisyys ovat keskeisiä ominaisuuksia, joita pienyrityksiltä vaaditaan. Tulos osoittaa, että yritykset ovat omaksuneet tämän suuntauksen. Myös perhe ja ystävät oli tärkeä tiedon lähde suurelle osalle yrityksistä. Erityisesti liikevaihdoltaan pienemmille yrityksille perheellä ja ystäville oli paljon merkitystä. Tämä johtunee ainakin osin siitä, että monet näistä yrityksistä ovat perheyrityksiä ja useat niistä ovat toimineet jo kauan, eli toisin sanoen yrittäjän perhe on varmasti kokenut ja kollektiivinen informaation lähde.

Messut ja näyttelyt osoittautuivat myös tärkeäksi informaation lähteeksi. Messut ja näyttelyt tuovat yhteen sekä yritysten hankkijat että asiakkaat sekä tietenkin yrittäjät. Tästä syystä messut ja näyttelyt toimivat tärkeänä kohtauspaikkana, uusien ideoiden, innovaatioiden ja markkinatrendien leviämisaikoina.

Sahayritystutkimukset 80- ja 90-luvun alkupuolella osoittivat, että yritykset eivät käyttäneet juuri lainkaan viranomaistahoja yritystä koskevan tiedon lähteenä. Sen sijaan 90-luvun loppupuolella tilanne oli sahojen kohdalla muuttunut (Petäjäistö ym. 2000). Rakennuspuusepänteollisuuden yrittäjistä 43 prosenttia katsoi, että viranomaistahoilla oli ainakin jonkin verran merkitystä tiedon ja ideoiden lähteenä. Saattaa olla, että nykyisin julkishallinnossakin toteutettu tulosjohtaminen ja tulosohtaus on aktivoinut virkamiehiä myös toimimaan enemmän yhteistyössä yrittäjien kanssa, tai sitten määräysten ja lakien noudattaminen koetaan aiempaa vaikeammaksi (esim. Passila 2000). Toisaalta myös kehittämisohjelmat ovat saattaneet vaikuttaa positiivisesti kehitykseen. Todennäköisesti yrityksillä on myös tiiviimmät yhteydet yhteiskunnallisiin instituutioihin kuin aiemmin. EU-normien toteutuminen ja lisääntynyt byrokratia pakottavat myös yrittäjät pitämään tiiviimpiä yhteyksiä viranomaisiin. Kehityksen aktiiviseen informaation tarjontaan viranomaisten taholta soisi myös tulevaisuudessa jatkuvan.

Taulukko 13. Hyvin merkityksellisinä pidetyt tiedon lähteet yritysten liikevaihdon suuruusluokittain.

Tiedon/idean lähde	Liikevaihto alle milj. mk	Liikevaihto 1–9,9 milj. mk %	Liikevaihto 10 milj. mk–
Asiakkaat	69	63	67
Perhe ja ystävät	45	28	17
Messut	15	29	17

Informaatio ja markkinat

Kappaleessa 5.5 käsiteltiin rakennuspuusepänteollisuuden yritysten laajenemisaikomuksia sekä kotimaassa että ulkomaille ja myös niitä seikkoja, joiden yrittäjät kokivat vaikeuttavan markkina-alueen laajenemista. Tärkeäksi ongelmaksi koettiin markkinainformaation puutteet. Osa yrittäjistä koki myös oman markkinointitaitonsa riittämättömäksi.

Taulukosta 14 on nähtävissä, että liikevaihdolla mitaten pienemmät yritykset katsovat melko usein, että kotimaan markkinoiden tuntemuksen puute ja myös markkinointitaidon puute on näille yrityksille jonkinasteinen ongelma. Yli 60 prosenttia liikevaihdoltaan keskikokoisista (1–9,9 milj. mk vuodessa) ja yli kaksi kolmannelta suurimmista tutkimuksen yrityksistä katsoi, että niillä ei ollut ongelmia markkinoiden tuntemuksessa (taulukko 14). Vastaavasti puolet suurimmista yrityksistä katsoi, että niillä ei myöskään ollut ongelmia markkinointitaidoissa ja loput arvioi, että jos ongelmia oli, ne olivat vain vähäisiä. Liikevaihdoltaan pienemmistä yrityksistä 68 prosenttia arvioi markkinointitaitonsa ainakin jonkin verran vajavaiseksi.

Jos tarkastellaan kotimaan markkinoiden tuntemuksen ja markkinointitaidon puutteen merkitystä yrittäjien itse arvioiman menestymisen perusteella, nähdään että ”heikommin menestyneissä” yrityksissä katso-

Taulukko 14. Kotimaan markkinoiden tuntemuksen ja markkinointitaidon puute liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka							
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
a) Markkinoiden tuntemus								
Ei ongelma	12	41	11	61	4	67	27	51
Vähäinen ongelma	12	41	5	28	1	17	18	34
Merkittävä ongelma	5	17	2	11	1	17	8	15
Yhteensä	29	100	18	100	6	100	53	100
$(\chi^2=2,66, DF=4.0, p=0,615)$								
b) Markkinointitaito								
Ei ongelma	9	32	10	59	3	50	22	43
Vähäinen ongelma	15	54	5	29	3	50	23	45
Merkittävä ongelma	4	14	2	12	0	0	6	12
Yhteensä	28	100	17	100	6	100	51	100
$(\chi^2=4.082, DF=4.0, p=0.395)$								

taan varsin usein, että kotimaan markkinoiden tuntemuksen puute ja myös markkinointitaidon puute on näille yrityksille merkittävä ongelma (taulukko 15). Yli 70 prosenttia ”menestyneistä” yrityksistä katsoi, että niillä ei ollut ongelmia markkinoiden tuntemuksessa, mutta yli puolet ”keskinertaisesti” menestyneistä yrityksistä katsoi että yrityksillä oli vaikeuksia tässä suhteessa.

Markkinoiden tuntemuksen ja markkinointitaidon suhteen voidaan sanoa, että yrityksessä, jossa koetaan menestytyt paremmin kuin muut, arvioidaan oma markkinoiden tuntemus ja markkinointitaito paremmaksi kuin ”heikommin menestyneissä”. Erot eri ryhmien välillä olivat tilastollisesti merkitseviä. Yrityksen koettu menestyminen ja markkinointitaidot ja markkinoiden tuntemus näyttävät olevan keskinäisessä vuorovaikutuksessa.

Taulukosta 16 on nähtävissä, että 63 prosenttia kaikista rakennuspuusepänteollisuuden yrityksistä koki tiedon puutteen merkittäväksi ongelmaksi markkina-aluetta ulkomaille tai ulkomailla laajennettaessa. Markkinoiden tuntemuksen lisäksi ulkomaille markkina-alueen laajentamisessa koettiin kielitaidon puute ongelmaksi.

Useimmiten kansainvälisten markkinoiden tuntemuksen puute koettiin ongelmalliseksi liikevaihdoltaan pienimmissä yrityksissä. Suuremmis-

Taulukko 15. Kotimaan markkinoiden tuntemuksen ja markkinointitaidon puute yrityksen koetun menestymisen ryhmissä.

	Yritysten oma arvio menestymisestä							
	”Heikommin menestyneet”		”Keskinert. menestyneet”		”Menestyneet”		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
a) Markkinoiden tuntemus								
Ei ongelma	3	30	13	46	11	73	27	51
Vähäinen ongelma	3	30	13	46	2	13	18	34
Merkittävä ongelma	4	40	2	7	2	13	8	15
Yhteensä	10	100	28	100	15	100	53	100
$(\chi^2=10.969, DF=4.0, p=0.027)$								
b) Markkinointitaito								
Ei ongelma	3	30	10	38	9	60	22	43
Vähäinen ongelma	3	30	14	54	6	40	23	45
Merkittävä ongelma	4	40	2	8	0	0	6	12
Yhteensä	10	100	26	100	15	100	51	100
$(\chi^2=11.461, DF=4.0, p=0.022)$								

Taulukko 16. Ulkomaan markkinoiden tuntemuksen puute liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka							
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
a) Markkinoiden tuntemus								
Ei ongelma	1	4	3	23	0	0	4	10
Vähäinen ongelma	4	17	4	31	3	60	11	27
Merkittävä ongelma	18	78	6	46	2	40	26	63
Yhteensä	23	100	13	100	5	100	41	100
$(\chi^2=8.274, DF=4.0, p=0.082)$								

sa yrityksissä ongelma koettiin useammin vähäisemmäksi. Toisaalta tiedon puute koettiin merkittäväksi ongelmaksi ”keskinkertaisesti ja heikommin menestyneissä” yrityksissä. Kuitenkin puolet myös ”menestyneistä” yrityksistä koki tiedon puutteen merkittäväksi ja yli kolmannes jonkinasteiseksi ongelmaksi.

Informaation hallinta

Mikrotietokone (PC) on suhteellisen halpa ja tehokas keino hallita yrityksen rutiineja, informaatiovirtaa ja tuotantoprosessia. Esimerkiksi internetin välityksellä voidaan helposti kommunikoida asiakkaiden, hankkijoiden ja huoltohenkilökunnan kanssa. Sen avulla voidaan hallita kirjanpito sekä materiaalivirrat ja varastot. Porterin (1985, 1990) mukaan näiden kanavien kautta yritys saa suurimman osan informaatiosta, joka on relevanttia yrityksen hallitsemiseksi. Esimerkiksi materiaali-inventointitieto auttaa yrittäjää pitämään yllä riittäviä varastoja ja välttämään tuotannollisia viivästyksiä. Tehokas kirjanpito saattaa estää myös rahavirtaongelmien syntymisen. Koko tämä prosessi auttaa yrittäjää kustannusten hallinnassa ja hinnoittelussa.

Liikevaihdoltaan suurimmissa yrityksissä tietokoneen käyttö oli erittäin yleistä useissa toiminnoissa. Tietokonetta käytettiin toimistorutiinien lisäksi yhteydenpidossa sekä asiakkaisiin että hankkijoihin, markkinoinnissa ja myös muissa toiminnoissa varsin usein. Yhteydenpitoa asiakkaisiin ja hankkijoihin voidaan pitää erittäin tärkeänä linkkinä, sillä hankkijat tuovat yritykseen tietoa materiaaleista ja teknologiasta ja asiakkaat puolestaan tuovat tietoa omista vaatimuksistaan ja suunnitelmistaan. Myös keskkokoisissa yrityksissä tietokoneen käyttö eri toiminnoissa oli melko

Taulukko 17. Tietokoneen käyttö rakennuspuusepänteollisuuden yrityksissä liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka								p
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki		
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Toimistorutiinit	22	50	20	83	6	100	48	65	0.004
Yhteydet hankkijoihin ja asiakkaisiin	9	21	10	42	6	100	25	34	0.000
Markkinointi	7	16	10	42	5	83	22	30	0.000
Tuotesuunnittelu ja design	7	16	11	44	5	83	23	31	0.001
Tuotannon ohjaus	3	7	8	33	4	67	15	21	0.001
Varaston hallinta	3	7	6	25	5	83	14	19	0.000

yleistä (taulukko 17). Kuitenkin liikevaihdoltaan pienimmissä yrityksissä tietokoneen käyttö oli jo paljon harvinaisempaa. Erot olivat kaikkien toimintojen osalta tilastollisesti merkitseviä eri ryhmien välillä.

Tarkasteltaessa tietokoneen käyttöä yrityksen koetun menestymisen perusteella havaitaan, että ”menestyneistä” yrityksistä 77 prosenttia käytti mikrotietokonetta toimistorutiinien hallintaan (taulukko 18). Toisaalta nähdään, että tietokoneen käyttö oli harvinaisempaa toimistorutiineissakin ”keskinkertaisesti” ja ”heikommin menestyneissä” yrityksissä.

Taulukko 18. Tietokoneen käyttö rakennuspuusepänteollisuudessa yrityksen koetun menestymisen ryhmissä.

	Yritysten oma arvio menestymisestä						p
	”Heikommin menestyneet”		”Keskinkert. menestyneet”		”Menestyneet”		
	n	%	n	%	n	%	
Toimistorutiinit	6	43	25	66	17	77	0.107
Yhteydet hankkijoihin ja asiakkaisiin	4	28	7	19	14	64	0.002
Markkinointi	4	28	7	19	11	52	0.029
Tuotesuunnittelu ja design	2	14	10	26	11	50	0.047
Tuotannon ohjaus	1	7	8	21	6	27	0.381
Varaston hallinta	2	14	7	18	5	23	0.815

”Menestyneissä” yrityksissä tietokonetta käytettiin ylipäätään paljon useammin muissakin toiminnoissa kuin muissa ryhmissä. ”Menestyneistä” yrityksistä lähes kaksi kolmasosaa käytti tietokonetta yhteydenpidossaan hankkijoihin ja asiakkaisiin. ”Menestyneissä” kuten myös liikevaihdoltaan suurimmissa yrityksissä käytettiin tietokonetta myös markkinoinnin ja tuotesuunnittelun apuvälineenä. Muissa ”menestymisen” ryhmissä tietokonetta käytettiin vähemmän. Kaikkein vähiten tietokonetta käytettiin ”heikommin menestyneissä” yrityksissä. Tämä seikka, samoin kuin se, että omasta mielestään heikommin menestyneet yritykset hankkivat vähemmän informaatiota, saattaa olla ainakin osasyynä yritysten suhteellisesti heikompaan menestymiseen. On jo aiemmin todettu, että yritysten informaation laatu ja määrä ja kyky hallita tätä informaatiota ovat olennaisia tekijöitä yrityksen kehittämisessä (Selby 1989). Pelkästään yrityksen koko ei näyttäisi olevan syy siihen, että tietokonetta ei yrityksissä eri toiminnoissa käytetä. Tämä syy ei olisi aivan looginenkaan maassa, jossa tietokoneita käytetään varsin laajasti myös puhtaasti kotitalouksien informaation hallinnassa.

Kotisivu oli rakennettu joka neljännessä kaikista rakennuspuusepänteollisuuden alan yrityksistä. Kolmetoista prosenttia yrityksistä suunnitteli kotisivun käyttöön ottoa. Suhteellisesti eniten kotisivuja oli käytössä ja suunnitteilla liikevaihdoltaan suuremmissa (10 milj. mk/vuosi ja yli) yrityksissä tai sitten ”menestyneiden” yritysten ryhmässä.

6.4 Yhteistyö ja verkostoituminen

Verkostoituminen nykykäsityksen mukaan on eräs tärkeimmistä keinoista ylläpitää ja kehittää pienyrityksiä (esim. Lorenzen 1998, Ahlstedt 1992). Verkot ja yhteistyö eivät ole pelkästään keinoja, millä ulkoisia hyötyvaikutuksia voidaan vahvistaa, vaan ne ovat myös tärkeitä kommunikaatio- ja informaatiokanavia. Hyvin kehitetyt verkostot ovat tärkeitä osia niin sanottua tietoyhteiskuntaa ja tietotaloutta. Verkostot ovat yhteistyötä, jossa sitoudutaan tuotanto- ja yhteistyölogiikkaan. Pienyritykset eivät aina hyväksy tämänkaltaisia sitoumuksia, näiden sitoumusten purkautuminen on myös usein syynä verkostojen hajoamiseen. Yritysten välillä on kuitenkin olemassa myös vähemmän virallista tai muodollista yhteistyötä. Tällainen yhteistyö voi olla yrityksille erittäin tärkeää sekä menestymisen että kehityksen kannalta.

Verkostoituminen ei ollut yleistä tämän tutkimuksen aineistossa. Yhteensä vain 12 yritystä kaikista tutkimuksen yrityksistä kuului yhteistyöverkoston. Näistä viisi kuului liikevaihdoltaan pienimpiin, viisi liikevaihdoltaan keskikokoisiin ja kaksi liikevaihdoltaan suurimpiin yrityksiin. Alihankinta on vanhempi ja vakiintuneempi muoto yhteistyöstä ja verkostoitumisesta.

Taulukko 19. Alihankkijana toimiminen liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka							
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Ei toimi/ei kiinnostunut	18	42	11	44	1	17	30	41
Ei toimi/kiinnostunut	4	9	3	12	0	0	7	9
Toimii alihankkijana	21	49	11	44	5	83	37	50
Yhteensä	43	100	25	100	6	100	74	100

($\chi^2=3.200$, DF=4.0, p= 0.525)

Tämän tutkimuksen yrityksistä puolet, eli 37 yritystä, toimi alihankkijana (taulukko 19). Näistä alihankkijana toimivista yrityksistä yli puolet kuului yrityksiin, joiden liikevaihto oli tutkimusvuonna alle miljoona markkaa. Suurimmista yrityksistä viisi (83 %) toimi alihankkijana.

Toisaalta alihankkijoina toimivista yrityksistä kolmannes (32 %) kuului ryhmään ”menestyneet” yritykset, 54 prosenttia ”keskinkertaisesti menestyneisiin” yrityksiin ja 13 prosenttia ”heikommin menestyneisiin” yrityksiin.

Tutkimuksen yrityksistä vajaa puolet käytti itse alihankkijoita. Kaikilla kuudella liikevaihdoltaan suurimmalla (liikevaihto 10 miljoonaa markkaa tai enemmän) yrityksellä oli alihankkija tai alihankkijoita. Pienimmistä yrityksistä kolmanneksella ja liikevaihdoltaan keskikokoisilla yrityksillä yli puolella oli alihankkijoita. ”Menestyneillä” yrityksillä oli suhteellisesti eniten (73 %) alihankkijoita. Vastaavasti keskivertoyrityksistä 41 prosentilla ja ”heikommin menestyneistä” vain joka viidennellä yrityksellä oli alihankkijoita. Vain viidessä niistä yrityksistä, joilla ei vielä ollut alihankkijaa, suunniteltiin sen käyttämistä.

Verkostoitumisen ja alihankinnan lisäksi on olemassa myös muita yhteistyön muotoja. Taulukosta 20 on nähtävissä säännöllistä yhteistyötä harjoittavien yritysten lukumäärät ja osuudet eri liikevaihdon suuruusluokittain. Säännöllistä yhteistyötä harjoitettiin eniten raaka-aineen hankinnan osa-alueella. Kuitenkin vain joka neljännellä kaikista yrityksistä yhteistyö oli säännöllistä. Tuotannollista yhteistyötä oli joka neljännellä yrityksellä. Säännöllinen yhteistyö erityisesti sekä raaka-aineen hankinnassa että tuotannossa lisääntyi liikevaihdon suuruusluokan kasvaessa.”

Menestyneillä” yrityksillä oli säännöllistä yhteistyötä useammin ja useammilla toiminnan osa-alueilla kuin ”heikommin menestyneillä” yrityksillä. ”Heikommin menestyneillä” yrityksillä säännöllistä yhteistyötä oli vain hyvin vähän (taulukko 21).

Taulukko 20. Säännöllinen yhteistyö yritysten välillä liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka							
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Raaka-aineen hankinnassa	8	19	7	30	3	50	18	25
Tuotannossa	6	14	7	30	3	50	16	22
Tiedonvälityksessä	7	17	4	17	0	0	11	15
Palvelujen tarjonnassa	7	17	4	17	0	0	11	15
Markkinoinnissa	6	14	5	22	1	17	12	17
Laitehankinnassa	1	2	1	4	1	17	3	4
Tuotekehittelyssä	4	10	4	17	0	0	8	11
Viennissä	0	0	4	18	2	40	6	9

Taulukko 21. Säännöllinen yhteistyö yritysten koetun menestymisen ryhmissä.

	Yritysten oma arvio menestymisestä					
	”Heikommin menestyneet”		”Keskinkert. menestyneet”		”Menestyneet”	
	n	%	n	%	n	%
Tuotannossa	1	7	7	18	8	42
Raaka-aineen hankinnassa	2	14	10	26	6	32
Tiedonvälityksessä	1	7	7	19	3	25
Palvelujen tarjonnassa	0	0	7	19	4	21
Markkinoinnissa	0	0	8	21	4	20
Laitehankinnassa	0	0	1	3	2	10
Tuotekehittelyssä	0	0	6	16	2	10
Viennissä	0	0	5	14	1	5

Yrityksiltä kysyttiin myös, miten yhteistyö oli toiminut. Vain 19 yritystä vastasi tähän kysymykseen. Näistä kymmenen oli sitä mieltä, että yhteistyö oli ollut hyödyllistä, seitsemän yritystä katsoi yhteistyön toimineen tyydyttävästi ja vain kaksi yritystä oli sitä mieltä, että yhteistyö oli sujunut huonosti tai epätydyttävästi.

Ulkopuolisten palvelujen hyväksikäyttö rakennuspuusepänteollisuudessa

Kilpailun kiristytessä yritysten on pakko kehittää omaa ydinosaamistaan. Toisin sanoen yritysten on keskityttävä siihen, mitä niissä osataan parhaiten. Nimenomaan pk-yritykset pitävät ongelmallisena lisääntyvää kansallista ja kansainvälistä byrokratiaa, verotuskysymyksiä ja erilaisia hallinnollisia tehtäviä sekä sitä, että samanaikaisesti on hallittava yrityksen tekninen- ja tuotekehittely sekä vielä lisäksi on säilytettävä yrityksen kilpailukyky. Yrittäjän ei kuitenkaan tarvitse välttämättä osata kaikkia näitä osa-alueita, sillä useita tämänkaltaisia yrityspalveluja on saatavilla. Rakennuspuusepänteollisuuden yrityksiltä kysyttiin, mitä palveluja yrityksissä oli käytetty (taulukko 22).

Tilitoimistopalveluja oli käytetty laajasti kaikissa kolmessa liikevaihdon suuruusluokkaryhmässä. Tilitoimiston käyttäminen säästää aikaa ja henkilöstöresursseja yritykselle ja mutta tarjoaa usein myös hyviä taloudellisia asioita koskevia neuvoja. Seuraavaksi useiten käytettyjä ulkopuolisia palveluja olivat lakimiespalvelut. Lukuun ottamatta tilitoimistojen palveluja oli kaikkia muita ulkopuolisia palveluja käytetty suuremmissa liikevaihdon suuruusluokissa huomattavasti useammin kuin liikevaihdoltaan pienemmissä yrityksissä.

Rakennuspuusepänteollisuuden yritykset eivät käyttäneet hyväkseen kovin aktiivisesti T&K-projektien tuloksia. Vain noin neljännes ”menestyneistäkään” yrityksistä oli hyödyntänyt niitä. Vain viisi prosenttia ”keskinkertaisesti menestyneistä” eikä yksikään ”heikommin menestyneistä” yrityksistä raportoiti, että yritykset olivat hyödyntäneet T&K-projektien tuloksia.

Taulukko 22. Ulkopuolisten ammatillisten palvelujen käyttö liikevaihdon suuruusluokittain.

	Liikevaihdon suuruusluokka								
	Alle 1 milj. mk		1–9,9 milj. mk		10 milj. mk–		Kaikki		p
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Tilitoimistopalvelut	36	82	19	76	3	50	58	77	0.214
Lakimiespalvelut	7	16	12	48	5	83	24	32	0.000
Mainostoimistot	6	14	6	24	3	50	15	20	0.094
Tekniset palvelut	4	9	7	28	3	50	14	19	0.019
Johtamiskonsultit	2	5	4	16	3	50	9	12	0.004
Tuotekehittelypalvelut	2	5	2	8	2	33	6	8	0.051

6.5 Yrittäjän näkemys tulevaisuudesta

Yrityksen suunnitelmiin vaikuttaa yrittäjän oma henkilökohtainen arvio toimialan tulevaisuudesta. Valtaosa rakennuspuusepänteollisuudenalan yrittäjistä näki toimialansa tulevaisuuden positiivisena. Vain joka kymmenes arveli toimialan näkymät heikoiksi. Yksikään ei pitänyt niitä erittäin heikkoina. Yli kolmannes (36 %) piti tulevaisuuden näkymiä vähintäänkin hyvinä, neljä prosenttia jopa erittäin hyvinä. Pahimpina uhkina nähtiin tuonti (11 mainintaa) erityisesti halpatuontimaista kuten esimerkiksi Baltian maat, Puola tai Kiina ja toisaalta pahana uhkana mainittiin kilpailun kovuus (10 mainintaa). Lisäksi uhkana pidettiin esimerkiksi yleistä lamaa, massatuotantoa, automatisointia, viranomaispäätöksiä ja verotusta. Mahdollisuuksia nähtiin esimerkiksi suomalaisen tai pohjoisen puun laadussa, osaamisessa, erikoistumisessa ja rakennustoiminnan kasvussa sekä puun uudessa tulemisessa.

Positiivisen näkemyksen toimialan tulevaisuudesta pitäisi ainakin teorian mukaan ohjata yrittäjän valmiutta investoida omaan yritykseensä ja kehittää yrityksen tuotantotekijöitä (esim. McGuire 1964, Ulrich 1972). Tämä näkökulma saa tukea myös tästä tutkimuksesta, sillä 63 prosenttia niistä yrittäjistä, jotka näkivät toimialan tulevaisuuden vähintäänkin hyvinä, aikoi myös itse laajentaa oman yrityksensä toimintaa.

Oman yrityksen kehittymistä arvioitiin tutkimuksessa kahdeksalla eri osa-alueella (taulukko 23).

Toimialan yritykset näkevät oman yrityksensä kehityksen erittäin positiivisena. Tämä näkyy sekä liikevaihdon, tilauskannan, kannattavuuden, vakavaraisuuden että myös investointien kasvun odotuksena. Työllis-

Taulukko 23. Yrityksen eri osa-alueiden kehitys tulevaisuudessa.

Osa-alue	Arvioi laskevan,	Arvioi pysyvän nykyisellään,	Arvioi kasvavan,	Yhteensä, %	n
	% yrittäjistä				
Liikevaihto	4	23	73	100	74
Tilauskanta	7	19	74	100	73
Henkilöstön määrä	1	55	44	100	75
Kannattavuus	4	27	69	100	74
Vakavaraisuus	1	36	62	100	69
Investoinnit	5	34	60	100	73
Alihankinta	3	54	43	100	72
Kouluttaminen	1	64	35	100	69

syyden, alihankinnan ja koulutuksen ei uskota aivan yhtä usein kasvavan, mutta näkymät näilläkin osa-alueilla ovat varsin usein positiiviset.

Arvio oman yrityksen menestymisestä suhteessa muihin saman alan yrityksiin vaikuttaa siihen, miten yrittäjä uskoo eri osa-alueitten kehittyvän omassa yrityksessään. Arvio omasta menestymisestä vaikuttaa arvioon siitä, miten yrityksen liikevaihto kehittyy tulevaisuudessa. ”Menestyneet yritykset” arvelivat liikevaihtonsa kasvavan useammin ja myös voimakkaammin kuin ”keskinkertaisesti menestyneet” tai ”heikommin menestyneet” yritykset ($\chi^2=16.347$, $DF=6.0$, $p=0.012$). Usko tilauskannan, kannattavuuden, vakavaraisuuden ja työllisyyden kasvuun oli myös voimakkaampi ”menestyneiden” yritysten kohdalla kuin ”keskinkertaisesti” tai ”heikommin menestyneiden” yritysten kohdalla.

Työvoimaa kouluttamalla voidaan kehittää yritystä ja yrityksen toimintaa. Yrityksen henkilökuntaa oli koulutettu noin joka neljännessä rakennuspuusepänteollisuuden yrityksessä viimeisen viiden vuoden aikana. Koulutuksen arveltiin lisääntyvän 35 prosentissa yrityksistä. Ammattitaidon lisääminen työvoiman kouluttamisen kautta on tärkeää, sillä työvoimakustannukset katsottiin tärkeimmäksi yrityksen kehittämistä estäväksi tekijäksi. Melkein 60 prosenttia vastanneista yrittäjistä katsoi korkeiden työvoimakustannusten haittaavan paljon yrityksen kehittämistä. Rahoitusvaikeudet ja verotus katsottiin myös melko usein kehittämistä paljonkin haittaaviksi tekijöiksi.

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää rakennuspuusepänteollisuuden ja erityisesti sen alatoimialan, muu rakennuspuusepänteollisuus, toimintaedellytyksiä ja pk-yrittäjän roolia ja yrityksen menestystekijöitä. Tutkimus on osa metsä- ja puualan pk-sektorin menestystekijöitä selvittävää laajempaa tutkimushanketta. Tutkimus tehtiin koko toimialan osalta kirjallisuustutkimuksena ja yrityksen ja yrittäjyyteen vaikuttavien tekijöiden osalta tutkimus perustuu kirjekyselyyn. Kirjekyselyn perusjoukon muodostivat muun rakennuspuusepänteollisuuden yritykset. Pk-yritysten ylärajaksi katsottiin rakennuspuusepän alalla alle 100 henkilöä työllistävät yritykset.

Toimiala jakautuu puutalojen valmistukseen ja muiden rakennuspuusepäntuotteiden valmistukseen. Rakennuspuusepänteollisuuden valmistuksen yhteenlaskettu tuotannon arvo oli ennakkotietojen mukaan 6,7 miljardia markkaa vuonna 1999. Muiden rakennuspuusepän tuotteiden valmistuksen osuus tästä on noin kaksi kolmasosaa. Viennin arvo oli 2,1 miljardia markkaa. Työllisyys toimialalla on kasvanut, ja ala työllisti vuonna 1998 yhteensä 9 400 henkilöä. Yrityksiä oli yhteensä yli 1 100. Yrityksistä valtaosa (80 %) on pieniä, korkeintaan neljä henkilöä työllistäviä. Yritysten samoin kuin työllistenkin määrä on kasvanut viimeisten vuosien aikana. Toisaalta on otettava huomioon, että toimialan työllisyys laski erittäin voimakkaasti laman ja rakentamisen vähenemisen seurauksena ollen pienimmillään vuonna 1993. Tilanne toimialalla on oleellisesti toisenlainen kuin esimerkiksi sahatoimialalla, jolla sekä sahojen lukumäärä että työllisyys on jatkuvasti pienentynyt. Sahateollisuuden työllisyys on vähentynyt puoleen vuodesta 1980 ja vähentynyt 1000:lla työllisellä vuodesta 1995 vuoteen 1998 vaikka tuotanto on kasvanut voimakkaasti (Petäjästä ym. 2000). Työllisyyden väheneminen sahateollisuudessaakin on nyt kuitenkin tasaantunut (Elovirta ja Ollonqvist 2000).

Rakennuspuusepänteollisuuden kannattavuudesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä ei ole tiettävästi tehty kattavaa tutkimusta. OKO:n (Yritystutkimuksen ...1999) toimialatilaston lisäksi Kauppa- ja teollisuusministeriö on julkaissut aika ajoin (Aravuo 1999) rakennuspuusepäntuotteiden valmistuksen toimialaraporttia ja rakennustuoteteollisuus on itse tehnyt kuusi kertaa rakennustuoteteollisuuden kannattavuusselvityksen. Viimeisin on vuodelta 1999 (Rakennustuoteteollisuuden kannattavuusselvitys 1999). Hyvää edellä mainitussa raportissa on se, että siinä on vertailtu eri tuoteryhmiä keskenään mutta puutteena on se, että puutuoteteollisuutta edustaa vain 13 yritystä, joiden yhteinen liikevaihto oli 1,287 miljardia markkaa. Raportissa on käsitelty vuosia 1992–1998. Puutuoteteollisuuden liikevoitto on ollut kaikkina vuosina

alhaisempi kuin perusmateriaaliteollisuudessa ja betoniteollisuudessa. Teräsrakenneteollisuuden osalta tiedot ovat vain vuosilta 1997–1998, ja myös tämä teollisuudenala on saavuttanut korkeamman liikevoiton.

KTM:n yrityspalvelun julkaisemassa Aravuon (1999) raportin aineistossa oli mukana vuodet 1994–1998. Raportista ei selviä, montako yritystä oli mukana. Lähteeksi oli vain ilmoitettu ”Merkittävimpien rahoittajien tilinpäätösanalyysit”. Aravuon (1999) tulokset poikkeavat jonkin verran OKO:n tuloksista. Aravuon aineistossa oli kannattavuudessa selvä notkahdus vuonna 1995, mikä taas ei näy kovin selvästi OKO:n aineistosta. Vuoden 1995 jälkeen taas OKO:n aineiston yritykset olivat hieman kannattavampia kuin Aravuon aineiston. Vakavaraisuuden osalta aineistot ovat varsin samanlaiset.

Voidaan siis olettaa, että OKO:n aineisto edustaa melko hyvin itsenäistä pientä ja keskisuurta rakennuspuusepänteollisuutta Suomessa. Keskimääräisen yrityksen liikevaihto viimevuosina on ollut noin neljä miljoonaa markkaa. Toimialan liikevaihdossa ei ole tapahtunut merkittävää kasvua muuten kuin yläkvartiilin osalta. Liikevaihdon taso on vasta parina viime vuotena saavuttanut vuoden 1989 tason. Toimialan nettotuloksen mediaani on ollut negatiivinen lähes koko tarkastelujakson 1981–1999. Vasta vuonna 1996 se oli ensimmäistä kertaa positiivinen. Varsinkin vuodet 1991 ja 1992 olivat todella huonoja mutta myös 1980-luvun puolesta välistä löytyy lähes yhtä huonoja vuosia. Vaikka vuosi 1989 oli toiminnan tasoltaan erinomainen, jäi keskiwertoyrityksen nettotulos silloinkin hieman nollan alapuolelle. Vuonna 1999 myös alakvartiili oli lähes positiivinen eli 75 prosenttia yrityksistä toimi kannattavasti.

Toimialan vakavaraisuus ei ole ollut erityisen hyvä. Omavaraisuusaste prosentti on ollut nollan ja 20 prosentin välillä, käyden tosin muutama kerran nollan alapuolellakin, joten se on heikko. Suhteellisen velan määrä oli korkeimmillaan 1990-luvun alussa noin 85 prosenttia ja siitä se on puoliintunut viime vuosiin tultaessa eli kehitys on ollut hyvä vakavaraisuuden kannalta. Molempien vakavaraisuuden tunnusten kehityssuunta on ollut oikea eli yritysten vakavaraisuus on parantumassa vähitellen, mikäli kehityssuunta jatkuu tarpeeksi kauan.

Tutkimuksen kirjekselyyn vastannut yritys työllisti keskimäärin 5,5 henkilötyövuotta vastaavan määrän. Lähes kaikissa (93 %) yrityksissä työskenteli myös yrittäjä itse. Yli neljänneksellä yrityksistä ei ollut lainkaan palkattua työvoimaa. Yrityksistä runsas kolmannes toimi vain paikallisilla markkinoilla. Kansainvälisillä markkinoilla toimi 22 prosenttia. Yksityisten asiakkaiden osuus liikevaihdosta oli kirjekselyn mukaan keskimäärin 44 prosenttia. Vajaalla kolmanneksella asiakaskunta oli vakiintunutta ja joka viides yrittäjä katsoikin, että tuotteiden markkinointi oli tarpeetonta. Markkina-alueen laajentamista suunniteltiin kuitenkin joka

kolmannessa tutkituista yrityksistä. Ulkomaille laajenemista vaikeuttivat eniten kielitaidon, markkinoiden ja jakelukanavien tuntemuksen puute.

Tutkimuksen yksittäisiltä yrityksiltä ei kerätty tilinpäätöstietoja eikä yksittäisten yritysten taloudellista menestymistä näin voitu mitata. Tässä tutkimuksessa yrittäjiltä kysyttiin omaa subjektiivista käsitystä yrityksen menestymisestä suhteessa muihin yrityksiin. Myös tällä tavoin voidaan saada käsitystä yrityksen menestystekijöistä. Tutkimuksen lähtökohtana oli se, että yrittäjän motivaatio ja asenteet ovat tärkeitä onnistumisen edellytyksiä. Yrityksen menestyminen ei ole pelkästään taloudellista menestymistä vaan se on myös riippuvaista niistä päämääristä, joita yritykselle asetetaan tai motiiveista, joita yrittäjällä on yritystoiminnan ylläpitämiseksi. Jos yrityksen päämääräksi on asetettu itsensä työllistäminen ja yritys pystyy omistajansa työllistämään voi omistaja katsoa yrityksensä menestyneen. Vajaa viidennes tämän tutkimuksen yrittäjistä arvioi, että oma yritys on menestynyt keskinkertaista heikommin. Hieman yli puolet yrittäjistä katsoi oman yrityksen menestyneen keskinkertaisesti ja 29 prosenttia yrittäjistä katsoi yrityksensä menestyneen paremmin kuin muut saman alan yritykset.

Tämänkaltainen oma arvio oman yrityksen menestymisestä suhteessa muihin saman alan yrityksiin on luonnollisestikin yrittäjän oma subjektiivinen arvio, joka sisältää tietyt heikkoutensa. Tietenkään oma arvio menestymisestä ei ole verrattavissa kvantitatiivisiin menestymisen mittareihin. Tämän tutkimuksen lähtökohdat olivat pikemminkin humanistisia kuin taloustieteellisiä ja kvalitatiivisten mittareiden käyttö on perusteltua.

Mittarin heikkoutena on kuitenkin, että omaa menestystään arvioidessa yrittäjän on usein vaikea tietää, miten muut yritykset ovat menestyneet ja toisaalta tämänkaltaisissa kysymyksissä on helppo turvautua ”keskiverto” -vastaukseen. Kuitenkin tässä tutkimuksessa vain noin puolet yrittäjistä puolet arvioi yrityksensä menestyvän keskinkertaisesti. Samanlaista arviota omasta menestymisestä tilinpäätöstietojen lisäksi on käytetty myös esimerkiksi metsäpalveluyritysten menestymistä tutkittaessa (Kärhä ym. 2000). Kärhän ym. tutkimuksessa kuitenkin yli 80 prosenttia oli luokitellut yrityksensä keskiverto yritykseksi.

Tämän yrittäjän oman arvion perusteella tarkasteltiin informaation, informaation hallinnan ja myös yhteistyön merkitystä. Selby ja Petäjästä (1992) osoittivat tutkimuksessaan, että kehittyneemmät yritykset olivat investoineet enemmän tiedonhankintaan kuin alemmalla toiminnan tasolla toimivat yritykset. Aikaisemmat tutkimustulokset ovat myös antaneet viitteitä, että heikommin menestyneiden yritysten omistaja-yrittäjillä on vähemmän informaatiota ja vähemmän taitoa käyttää omaamaansa informaatiota hyväkseen, kuin menestyneempien yritysten omistajilla. Tutkimuksissa on voitu vetää johtopäätöksiä, että informaation määrä ja kyky käyttää informaatiota hyväksi vaikuttavat yritysten menestymiseen.

Ammatillisen koulutuksen saaneiden osuus yrittäjistä oli korkea (80 %). Koulutus oli useimmiten puusepän tai teknisen alan ammatillinen tai opistotason koulutus. Kyselyn yrityksissä oli hankittu myös lisäkoulutusta. Yrittäjät, jotka kokivat oman yrityksensä menestyneen keskimääräistä paremmin, olivat kouluttaneet itseään kurssein useammin kuin yrittäjät, jotka kokivat oman yrityksensä menestyneen keskimääräistä heikommin. ”Menestyneissä yrityksissä” ja myös liikevaihdoltaan suuremmissa yrityksissä oli koulutettu myös työntekijöitä useammin kuin muissa yrityksissä. Oletusten mukaisesti ”menestyneissä yrityksissä” tietokonetta käytettiin erilaisissa toiminnoissa huomattavasti useammin ja säännöllisemmin kuin muissa ”menestymisen” ryhmissä. Tietokoneen käyttö kasvoi ja monipuolistui myös liikevaihdon suuruusluokan kasvaessa.

Alihankinta on vakiintunut muoto yhteistyöstä ja verkostoitumisesta. Puolet tämän tutkimuksen yrityksistä toimi alihankkijana ja vajaalla puolella oli itsellään alihankkijoita. Kuitenkaan varsinainen verkostoituminen ei ollut yleistä tämän tutkimuksen aineistossa. Verkostoitumisella tarkoitettiin tuolloin kuulumista esimerkiksi yrittäjäverkkoon, markkinointiverkkoon tai esimerkiksi osuuskuntaan. Vain 23 prosenttia ”menestyneistä”, 15 prosenttia ”keskinkertaisesti menestyneistä” ja vain yksi ”heikommin menestyneistä” yrityksistä katsoi kuuluvansa tällaiseen yhteistyöverkkoon.

Kilpailukeinoista tärkeimpinä pidettiin hyvää laatua ja erikoistumista. Näyttäisi siltä, että itsensä muita menestyneemmiksi yrityksiksi arvioinneissa yrityksissä kilpailtiin muita ryhmiä useammin erikoistumisella ja palvelulla (ks. esim. Krugman 1993, Storper ja Scott 1989). Hinta sen sijaan oli pikemminkin muita ”heikommin menestyneiden” yritysten kilpailukeino.

Nykyisin pk-yrityksen kehityksen keskeinen tekijä on sen rooli koko arvoketjussa (raaka-aineesta lopputuotteeksi). Rakennuspuusepänteollisuuden ala on lähellä lopputuotetta omassa arvoketjussaan. Kuitenkin alan tuotteiden monipuolisuus sopii hyvin alihankintatoimintaan, missä komponentteja voidaan tehdä eri yrityksissä. Tällaisia yritysmuotoja on kehityksessä runsaasti OECD ja EU-maissa. Kirjallisuudesta löytyy runsaasti tapauksia, joissa alihankintaverkostot ovat muodostuneet maantieteellisesti keskittyneille teollisuusspesifisille alueille kuten esimerkiksi Pohjois-Italian puutuoteteollisuus tai Tanskan huonekaluteollisuus (Kristensen 1992, Trigilia 1992, Markusen 1996).

Rakennuspuusepänteollisuuden ala on riippuvainen rakentamisen määrästä. Rakentamisen kasvaessa on rakennuspuusepänteollisuuden toimialalla viime vuosina kasvanut sekä toimialan liikevaihto, yritysten lukumäärä että myös työllisyys. Kuitenkaan liikevaihto ei ole yltänyt vielä 1980-luvun lopun tasolle.

Hyvän kehityksen uskotaan toimialalla myös jatkuvan. Lähes kolme neljästä yrittäjästä uskoi liikevaihdon ja tilauskannan kasvavan tulevaisuudessa. Myös kannattavuuden, vakavaraisuuden ja investointien uskottiin kasvavan kahdessa kolmesta yrityksistä. Myös viennin määrien arveltiin yrityksissä kasvavan, ja noin 15 prosenttia yrityksistä suunnitteli viennin lisäämistä. Viennin aloittamisen esteeksi nousivat kuitenkin vielä varsin usein kielitaidon ja markkinoiden tuntemuksen puute. Kuitenkin alan kehittymisen kannalta olisi oleellista kehittää vientiä. Vientiä varten tuotteita on kehitettävä ja tuotteet on sopeutettava vientimarkkinoille. Tämä edellyttää myös vientimarkkinoiden tuntemuksen, kielitaidon ja markkinointitaitojen lisäämistä.

Alan menestystekijöiden tai ongelmakohtien löytäminen ei kuitenkaan ollut niin yksinkertaista kuin homogeenisemmilla (taimitarhat ja sahat) toimialoilla tutkimussarjassa, johon tämä tutkimus kuuluu. Eräänä syynä tähän oli se, että kvantitatiiviset menestymisen mittarit puuttuivat. Lisäksi syinä siihen voidaan pitää rakennuspuusepänanalan monimutkaisempaa ja monipuolisempaa toiminnan kuvaa, tuotevalikoimaa sekä jalostusasteeltaan pidemmälle vietyjä tuotteita. Toisaalta alan monimuotoisuus antaa myös lisämahdollisuuksia kehittää ja ottaa vastaan innovatiivisia ideoita verkostoitumisen, tuotekehittelyn ja koulutuksen kautta.

Kirjallisuus

- Ahlstedt, L. 1992. Pienyritykset ja niiden yhteistoimintaverkot. Teoksessa: Jahnikainen, I. (toim.) Uudistuva pienyritys. Weilin + Göös. Jyväskylä. s. 317–328
- Aravuo, K. 1995. Rakennuspuusepäntuotteiden valmistus. Toimialaraportti. KTM yrityspalvelu. 46 s.
- 1997. Rakennuspuusepäntuotteiden valmistus. Toimialaraportti. KTM Toimiala-infomedia. 54 s.
- 1999. Puutalojen ja rakennuspuusepäntuotteiden valmistus. Toimialaraportti. KTM Toimiala-infomedia. 51 s.
- 2000. Puutalojen valmistus ja rakennuspuusepäntuotteiden valmistus. KTM Toimiala-infomedia. Online-versio, 23.01.2001. TietoEnator Oyj. Tietopalvelut.
- Brinkmann, T. 1935. Economics of the Farm Business. Berkeley: University of California Press. 172 s.
- Elovirta, P. & Ollonqvist, P. 2000. Työvoima metsäteollisuudessa. Metsäsektorin suhdannekatsaus 2000–2001. Metsäntutkimuslaitos. s. 33–35.
- Cyert, R. & March, J. 1963. A Behavioral Theory of Firm. Englewood Cliffs: Prentice-Hall. 332 s.
- Katila, S. 1991. Maaseutuyrittäjien yrittäjyysmotivaatio. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja M–52. Mikkeli.
- Katona, G. 1959. Psychological analysis of economic behaviour. New York. McGraw-Hill. 347 s.
- Koiranen, M. 1993. Ole Yrittäjä. Sisäinen ja ulkoinen yrittäjyys. TT-Kustannus Oy. 195 s.
- Koponen, H. 1997. Rakennuspuusepänteollisuus. Tekninen korkeakoulu. Puunjalostustekniikan osasto. Puutekniikan laboratorion Tiedonanto 69. 113 s.
- Koskinen, A. 1992. Pienyrityksen johtaminen – erilaiset yrittäjät ja yritysten kehitysvaiheet. Teoksessa Jahnikainen, I: 1992 Uudistuva pienyritys. Ekonomia-sarja Weilin+Göös. s. 109–122.
- Kristensen, P. 1992. Industrial districts in West Jutland, Denmark. Teoksessa: Pyke, F. & Sengenberger, W. (eds.). Industrial Districts and Local Economic Regeneration. Geneva: ILLS. s. 122–174.
- Krugman, P. 1993. The current case for industrial policy. In D. Salvatore (ed.) *Protectionism and world welfare*, pp.160–79. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kärhä, K., Mäkinen, P. & Salo, E. 2000. Metsäpalveluyrityksen menestyminen ja siihen vaikuttavat tekijät. Metsäntutkimuslaitoksen tiedonantoja 768. 55 s. +liitteet.
- Littunen H. 2000. Aloittavien pk-yritysten menestyminen (Seurantatutkimus) <http://www.te-keskus.fi/julkaisut>. 3 s.
- Liukkonen, J. 2000. Suomen suurimmat parketin valmistajat yhdistyvät. Helsingin Sanomat 23.5.2000.

- Lorenzen, M. 1998. Specialisation and localised learning in the European furniture industry. In: Lorenzen, M. (ed.) Specialisation and localised learning in the European furniture industry. Copenhagen: Copenhagen Business School. s. 9–34.
- Markusen, A. 1996. Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. *Economic Geography* 72:3, 293–313.
- McGuire, J.W. 1964. *Theories of Business Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall. 268 s.
- Mäkinen, P. 1993a. Puutavaran kuljetusyritysten menestymisen strategiat. Strategies used by timber truck transport companies to ensure business succes. *Acta Forestalia Fennica*. Väitöskirja 83 s.
- 1993b. Metsäkoneyrittämisen menestystekijät. Succes factors for forest machine contractors. *Folia Forestalia* 818. 23 s.
- & Selby, A. (toim.) 1995. Metsä- ja puualan pienyritykset. Metsäntutkimuslaitoksen tiedonantoja 555. 92 s.
- Pakkanen, M., Virtanen, J. & Paajanen T. 1998. Raaka-aineen saatavuus ja potentiaali sahatavaran jalostukseen Suomessa. Teknillinen korkeakoulu. Puunjalostustekniikan osasto. Puutekniikan laboratorion tiedonanto 76. 85 s.
- Passila, E. 2000. Tuntematon yrittäjä. Väitöskirjan käsikirjoitus s. 219.
- Petäjäistö, L. & Mäkinen, P.(toim.) 1999. Metsäpuiden taimien kasvatusta yritystoimintana. Metsäntutkimuslaitoksen tiedonantoja 727. Helsingin tutkimuskeskus. 46 s+liite.
- Selby, A. & Mäkinen P. 2000. Yrittäjyys pienillä ja keskisuurilla sahoilla. Metsäntutkimuslaitoksen tiedonantoja 773. 53 s.
- Selby, A. 1992. Piensahojen kehittämisedellytykset. Small sawmill development possibilities. *Folia Forestalia* 795. 35 s.
- Porter, M. E. 1980. *Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. 396 s.
- 1985. Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance. 557 s.
- 1990. The competitive advantage of nations. 855 s.
- Pred, A. 1967. Behavior and Location: Pt 1. Lund Studies in Geography Series B 27. Lund. 128 s.
- Rakennustuoteteollisuuden kannattavuusselvitys 1998. Rakennustuoteteollisuus RTT RY. 23.7.1999. Moniste. 15 s.
- Rakennustuoteteollisuus 1999. Vuosikirja 1999. 45 s www.rtry.fi.
- Rakennustuoteteollisuus 2000a. Vuosikirja 2000. 47 s. www.rtry.fi
- Rakennustuoteteollisuus 2000b. Suhdanekatsaus. Kevät 2000. 9 s. www.rtry.fi.
- Rakentaminen ja asuminen. Vuosikirja 1999. Rakentaminen 1999:26. Tilastokeskus. 226 s.
- Rodríguez-Pose, A. 1994. Socio-economic restructuring and regional change: rethinking growth in the European Community. *Economic Geography* 70(4): 325–343
- Ruokangas, M. 1996. Maaseutu ja pk-yritystoiminta – mahdollisuus vai mahdottomuus? Suomen kuntaliitto 1996. Helsinki. 78 s.

- Sabel, C.F. 1989. Flexible specialisation and the re-emergence of regional economies. In P. Hirst & J. Zeitlin (eds). *Reversing Industrial Decline?*. pp. 17–70. Oxford: Berg.
- Selby, J.A. 1984. Entrepreneurs in Rural Areas: a humanistic approach to the study of small sawmills in North Karelia, Finland. *Metsäntutkimuslaitoksen Tiedonantoja*. 146. 123 s.
- 1987. The perception of environmental potential by rural small scale entrepreneurs. In Wiberg, U. & Snickars, F. (eds.). *Structural change in peripheral and rural areas*. Swedish Council for Building research, Document D12. s. 100–118.
- 1989. An exploratory investigation of entrepreneurial space: the case of small sawmills, North Karelia, Finland. *Seloste: Tutkimus yrittäjyydestä: piensahat Pohjois-Karjalassa*. AFF 205. 55 s.
- & Petäjästö, L. 1992. Small sawmills as enterprises. A behavioural investigation of development potential. *Seloste. Tutkimus piensahojen yrittäjyydestä*. *Acta Forestalia Fennica* 228. 39 s.
- Simon, H. 1957. *Models of Man: Social and Rational*. New York. Wiley. 287 s.
- 1959. Theories of decisionmaking in economics and behavioural science. *American Economic Review* 69:253-283.
- Soininen, M. 1994. *Rakennuspuusepänteollisuuden kilpailukyky*. ETLA. Keskustelunaiheita-Discussion papers No 519. 22 s.
- Stanforth, M. J. K. & Curran, J. 1973. *Management Motivation in the Smaller Business*. Unwin Bros Limited, Surrey. Great Britain.
- Storper, M. & Scott, A. J. 1989. The geographical foundations and social regulation of flexible production complexes. In J. Wolch & M. Dear (eds.) *Territory and social reproduction*. Boston: Unwin & Hyman.
- Talonrakentaminen ja suhdanteet, Helmikuu 2000. Tilastokeskus. 15 s.
- Teollisuuden ja rakentamisen rakennetilasto 1995. Tilastokeskus. *Teollisuus 1997:9*. 174 s. +liitteet
- Tilastokeskus. Statfin. 26.01.2001. <http://statfin.stat.fi/statweb/Toimialaluokitus> 1995. Tilastokeskus. *Käsikirjoja* 4. 197 s.
- Trigilia, C. 1992. Italian industrial districts – neither myth nor interlude. *Teoksessa: Pyke, F. & Sengenberger, W. (eds.). Industrial Districts and Local Economic Regeneration*. Geneva: ILLS. s. 33–47.
- Ullrich, R.A. 1972. *A Theoretical Model of Human Behavior in Organizations*. Morristown, N.J. 249 s.
- Uusi-Rauva, E. 1992. Tuotanto menestystekijänä pienyrityksessä. *Teoksessa Jahnukainen, I. (toim.) 1992. Uudistuva pienyritys*. *Ekonomia-sarja Weilin + Göös*. s. 329–347.
- Virtanen, J. 1991. Rationalisointitoimenpiteiden vaikutus rakennuspuusepänteollisuuden yritystoimintaan. *Teknillinen Korkeakoulu. Puunjalostustekniikan laitos. Puun mekaanisen teknologian laboratorio*. 1991/61. 68 s. + liitteet.
- Yritysrekisterin palveluopas. 1999. Tilastokeskus. 47 s.
- Yritystutkimuksen toimialatilasto 1996. 1997. Osuuspankkikeskus. *Yritystutkimus*. 227 s.
- Yritystutkimuksen toimialatilasto vuodelta 1999. 2000. Osuuspankkikeskus. *Yritystutkimus*. 237 s.

ISBN 951-40-1776-5
ISSN 0358-4283
Hakapaino Oy Helsinki 2001