

Metlan työraportteja **4**

<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2004/mwp004.htm>

ISBN 951-40-1937-7

ISSN 1795-150X

Alueyrittäjyyden asenneilmasto ja valmiudet Metsäliitto Osuuskunnan Kaakkois-Suomen hankinta-alueella

Antti Ala-Fossi, Lauri Sikanen ja Antti Asikainen

Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute -sarjassa julkaistaan tutkimusten ennakkotuloksia ja ennakkotulosten luonteisia selvityksiä. Sarjassa voidaan julkaista myös esitelmiä ja kokouskoosteita yms.

Sarjassa ei käytetä tieteellistä tarkastusmenettelyä. Kirjoitukset luokitellaan Metlan julkaisutoiminnassa samaan ryhmään monisteiden kanssa.

Sarjan julkaisut ovat saatavissa pdf-muodossa sarjan Internet-sivuilta.

<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/>
ISSN 1795-150X

Toimitus

Unioninkatu 40 A
00170 Helsinki
puh. 010 2111
faksi 010 211 2101
sähköposti julkaisutoimitus@metla.fi

Julkaisija

Metsäntutkimuslaitos
Unioninkatu 40 A
00170 Helsinki
puh. 010 2111
faksi 010 211 2101
sähköposti info@metla.fi
<http://www.metla.fi>

Tekijät Ala-Fossi, Antti, Sikanen, Lauri & Asikainen, Antti			
Nimeke Alueyrittäjyyden asenneilmasto ja valmiudet Metsäliitto Osuuskunnan Kaakkois-Suomen hankinta-alueella			
Vuosi 2004	Sivumäärä 27 + 9 liites.	ISBN 951-40-1937-7	ISSN 1795-150X
Yksikkö / Tutkimusohjelma / Hankkeet Joensuun tutkimuskeskus / - / 7159 Kohti alueyrittäjyyttä – koneyrittäjien asenneilmasto ja valmiudet muuttuvassa puunhankinnan toimintaympäristössä			
Hyväksynyt Jari Parviainen, tutkimuskeskuksen johtaja, 20.9.2004			
Tiivistelmä Metsäteollisuuden kansainvälinen koveneva kilpailu edellyttää hyvää kilpailukykyä myös puunhankinnassa. Suomessa puunhankintaorganisaatiot antavat aikaisempaa enemmän vastuuta korjuu- ja kuljetusyrittäjille, jotka vastaavat tehtävistä tietyllä maantieteellisellä alueella. Urakointisopimuksia tehdään nykyistä harvemman yrittäjän kanssa ja sopimus sisältää aikaisempaa laajempia tehtäväkokonaisuuksia. Yrittäjät voivat toteuttaa tehtävät joko itse tai aliorakoitsijoilla. Yrittäjä voi esimerkiksi olla markkinointiyritys tai useiden yrittäjien yhteenliittymä. Tutkimuksen tavoitteena oli haastattelututkimuksella selvittää alueyrittäjyyteen liittyviä mielikuvia ja valmiuksia Metsäliitolle urakoivien yrittäjien keskuudessa. Kyselyyn vastasi 74 yrittäjää Metsäliitto Osuuskunnan Kaakkois-Suomen hankinta-alueelta. Kysymykset lähetettiin ennakkoon ja haastattelu toteutettiin puhelinhaastatteluna. Suurimmat, vähintään neljän koneen tai auton omaavat yritykset olivat kaikki kiinnostuneita alueyrittäjyydestä. Pienet yritykset olivat epävarmoja ja työskentelyä aliorakoitsijana pidettiin epämiellyttävänä. Epävarmuutta aiheuttavat mm. leimikoiden laatu ja yrityksen taloudellinen kannattavuus. Yrityskoon kasvattaminen toteutettaisiin mieluiten yhteenliittymien avulla kuin fuusioimalla tai ryhtymällä aliorakoitsijaksi. Nykyiset alueyrittäjät näkivät alueyrittäjyydessä mahdollisuuksia, mutta toimintaedellytyksiä olisi parannettava, jotta järjestelmästä saataisiin hyötyä mm. paremman suunnittelun muodossa. Nykyistä leimikkovarantoa pidettiin liian pienenä ja vastuun sekä tehtävien jakoon haluttiin selkeämpiä sääntöjä. Toimintaolosuhteiden parantua alueyrittäjyyttä pidettiin motivoivana tapana organisoida puunhankintaa.			
Asiasanat metsäkoneurakoitsijat, puunhankinta, puunkorjuu			
Julkaisun verkko-osoite http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2004/mwp004.htm			
Tämä julkaisu korvaa julkaisun			
Tämä julkaisu on korvattu julkaisulla			
Yhteydenotot Antti Ala-Fossi, Metsäntutkimuslaitos, Joensuun tutkimuskeskus, PL 68, 80101 Joensuu. Sähköposti antti.ala-fossi@metla.fi			
Muita tietoja			

Sisällys

1 Johdanto	5
1.1 Tutkimuksen taustaa	5
1.2 Tutkimusyhteistyötahot ja tutkimuksen tavoite	6
2 Aineisto ja menetelmät.....	6
3 Tulokset.....	8
3.1 Oma yritys ja suhde urakanantajaan.....	8
3.2 Kiinnostus alueyrittäjyyteen.....	9
3.3 Toiminnan laajentaminen	11
3.3.1 Työläjien sopivuus toiminnan laajentamiseen	11
3.3.2 Uusien työläjien vaikutus käyttöasteeseen ja kannattavuuteen.....	13
3.3.3 Investoinnit uusiin koneisiin	14
3.3.4 Usealle urakanantajalle urakointi.....	15
3.4 Toimiminen alueyrittäjän alaisuudessa	16
3.5 Yrityksen toimivuus alueyrittäjyyden näkökulmasta	18
3.6 Työn mielekkyys ja suhde urakanantajaan.....	20
3.7 Vapaa sana	24
4 Päätelmät	25
Kirjallisuus	27
Liitteet	28

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen taustaa

Kansainvälinen koveneva kilpailu aiheuttaa paineita metsäalan kustannustehokkuuden jatkuvaksi parantamiseksi. Puuraaka-aineen hankinta on tärkeystään huolimatta metsäteollisuusyritykselle kustannustekijä. Mitta- ja laatuvaatimukset täyttävää raaka-ainetta on silti saatava myös tulevaisuudessa, eikä puunhankinnan töiden määrässä ole odotettavissa merkittäviä muutoksia. Töiden organisointi ja jakautuminen eri osapuolille voi sitä vastoin muuttua toimintaympäristön muuttuessa.

Koneyrittäjien osaamisen ja itseohjautuvuuden lisääntyessä on nähty mahdollisuutena antaa yrittäjille enemmän alueellista vastuuta puunhankinnassa, jolloin vastuu on työn tekijöillä ja paikalliset olosuhteet parhaiten tuntevilla (UPM-Metsä 2004). Tavoitteena on puunhankinnan tehokkuus ja kilpailukyky (mm. Rantanen 2003, UPM-Metsä 2004, Ronkainen 2004). Puunhankinnan käytännön operaatioiden uudelleen organisoimiseksi on esitetty alueyrittäjyyttä eli alueurakointia (mm. Jaakkola 2003, Rantanen 2003).

1990-luvun alussa tavoitteet olivat samat, mutta puhuttiin kokonaisurakoinnista ja kehitettiin erilaisia toimintatapoja (Metsäalan yrittäjien neuvottelukunta 1990, Mikkonen 1990, Tapola 1990, Sikanen 1991). Muutosta ei kuitenkaan tapahtunut ja kokonaisurakointi jäi kokeiluksi. 1990-luvun puolivälistä vuosikymmenen loppuun puhuttiin kumppanuudesta (mm. Högnäs 2000). Alueyrittäjyyttä voidaan luonnehtia kumppanuuden yhdeksi ilmenemismuodoksi, joka voi olla yksi keino vastata toimintaympäristön muutoksiin, joita ovat mm:

- Tulevaisuuden kuljettajapula
- Metsäkonetyön huono kannattavuus
- Alan vaatimaton imago
- Pieni yrityskoko kuljettajien tehokkaan koulutuksen näkökulmasta.

Alueurakointiin ei ole olemassa yksiselitteistä toimintamallia, vaan sopimukset on tehty tapauskohtaisesti. Alueurakointi merkitsee sitä, että metsäteollisuusyritys tekee urakointisopimuksia nykyistä harvemman yrittäjän kanssa ja sopimus sisältää laajempia sekä monipuolisempia sopimuskokonaisuuksia (Jaakkola 2003). Alueurakointisopimuksen tehnyt yritys toteuttaa toimeksiannon joko itse tai teettää aliurakoitsijoilla. Pienet yritykset voivat tehdä yhteistyötä mm. seuraavin tavoin:

- Pääurakoitsijan ja osaurakkaa toteuttavan yrittäjän yhteistyö
- Työyhteisöliittymä
- Yhteisyritys
- Fuusio
- Yrityskauppa (Jaakkola 2003).

Metsäliitto määrittelee alueyrittäjän seuraavasti (Nissinen 2004):

”Alueyrittäjä vastaa itsenäisesti Metsäliiton kanssa sovitusta puunhankintaan liittyvästä tehtäväkokonaisuudesta määritellyllä maantieteellisellä alueella. Sopimus sisältää ainakin korjuun ketjutuksen suunnittelun, koneellisen ja manuaalisen hakkuun sekä metsäkuljetuksen. Tapauskohtaisesti kokonaisuuteen sisällytetään autokuljetus ja myös muita puunhankintaan kuuluvia tehtäviä.”

1.2 Tutkimusyhteistyötahot ja tutkimuksen tavoite

Tutkimus tehtiin Metsäliitto Osuuskunnan pyynnöstä ja toteuttavina osapuolina toimivat Puu- ja Metsäosaamiskeskus yhdessä Metsätutkimuslaitoksen Joensuun tutkimuskeskuksen kanssa. Tavoitteena oli haastattelututkimuksella selvittää alueyrittäjyyteen liittyviä mielikuvia ja valmiuksia Metsäliitolle urakoivien yrittäjien keskuudessa.

2 Aineisto ja menetelmät

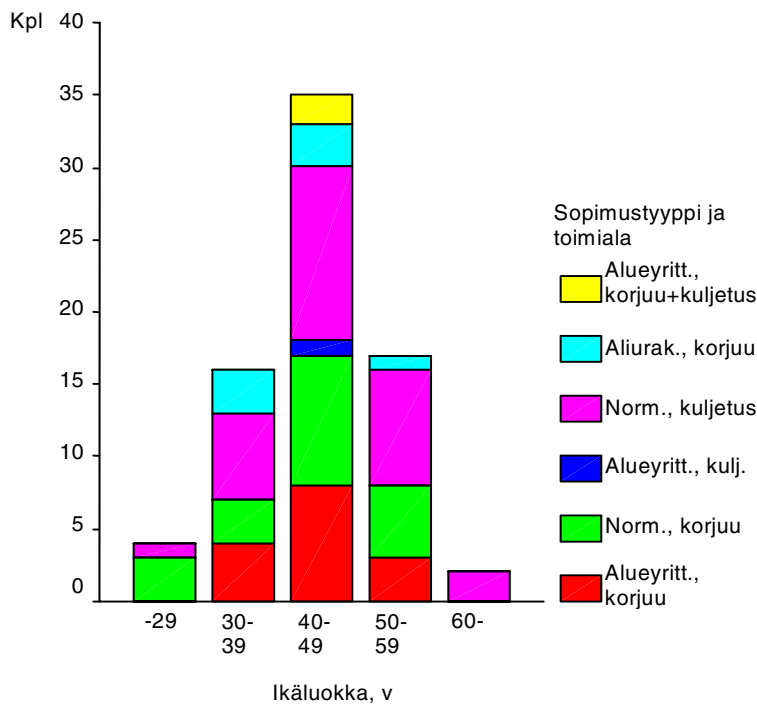
Haastattelun kohderyhmä oli Metsäliitto Osuuskunnan Kaakkois-Suomen hankinta-alueella toimivat hakkuu-, metsäkuljetus- ja puutavara-autoyrittäjät hankintapiireittäin (kuva 1). Korjuuyrittäjiä alueella on noin 40 ja kuljetusyrittäjiä noin yhtä paljon. Haastattelu toteutettiin huhti-toukokuussa 2004 puhelinhaastatteluna siten, että vastaajille lähetettiin ennakkoon kysymyslomake ja soitettiin puhelimitse muutaman päivän kuluttua. MMM Antti Ala-Fossi ja Mti Yrjö Nuutinen tekivät haastattelut.



Kuva 1. Kaakkois-Suomen hankinta-alue haastatteluajankohtana.

Vastausprosentti oli 91,4 % ja vastaajia oli yhteensä 74 kappaletta. Vastaamattomista suurinta osaa ei tavoitettu. Osa oli lopettamassa toimintaansa joko nyt tai alueyrittäjyyden mahdollisesti yleistyessä.

Kuvassa 2 on esitetty haastatteluun osallistuneiden yrittäjien ikäjakauma yrityksen sopimussuhteen tyypin mukaan. Suurin ikäluokka oli 40–49 -vuotiaat, joiden joukossa oli kaikkia sopimustyyppisiä edustavia yrittäjiä. Suurimmalla osalla haastatelluista alueyrittäjistä toimiala oli puun korjuu. Kuljetus- tai molemmilla toimialoilla toimivia alueyrittäjiä oli selvästi vähemmän.



Kuva 2. Haastateltujen yrittäjien ikäjakauma sopimustyyppin mukaan.

Haastattelun varsinainen mielipideosio sisältyi pääasiassa monivalintakysymyksistä, joissa vastausvaihtoehdot oli annettu valmiina (Liite 1). Haastattelun lopussa oli mahdollisuus kommentoida alueyrittäjyyttä vapaasti. Kysymyslomake koostui kuudesta pääosasta:

- A. Perustiedot
- B. Toiminnan laajentaminen
- C. Toimiminen alueyrittäjän alaisuudessa – osana verkostoa
- D. Yrityksenne toimivuus alueyrittäjyyden näkökulmasta
- E. Työn mielekkyys ja suhde urakanantajaan
- F. Vapaa sana.

Perustiedot-osiossa kartoitettiin yrittäjien ja heidän yritystensä taustatietoja sekä nykytilannetta, esimerkiksi nykyistä yrityksen rakennetta ja toimintaa vuonna 2003. Toiminnan laajentaminen -osiossa selvitettiin halukkuutta toimenkuvan laajentamiseen eri tehtäväalueille. Lisäksi

kysyttiin etuja ja haittoja usealle urakanantajalle urakoimisessa sekä omaan lukuun tapahtuvassa puun ostossa.

Toimiminen alueyrittäjän alaisuudessa – osana verkostoa -osiossa kysyttiin mielipidettä pääasiassa alueyrittäjän alaisuudesta toimimisesta ja siihen liittyvistä toimintaedellytyksistä. Yrityksenne toimivuus alueyrittäjyyden näkökulmasta -osiossa tiedusteltiin arvioita yrityksen edellytyksistä alueyrittäjyyteen. Työn mielekkyys ja suhde urakanantajaan -osiossa käsiteltiin nykyisiä yrityksen toimintaedellytyksiä, ongelmakohtia sekä suhdetta ja tyytyväisyyttä urakanantajaan. Useimmissa kysymyksissä urakanantajana oli nimeltä mainittuna Metsäliitto, vaikka alueyrittäjien aliurakoitsijoilla urakanantaja on alueyrittäjä.

Haastatelluilla yrittäjillä oli muutama päivä aikaa tutustua kysymyksiin. Haastattelut tehtiin joskus ensimmäisen puhelinkontaktin yhteydessä, mutta usein sovittiin haastatteluajankohta myöhemmäksi joko huonon soittajankohdan takia tai kysymyksiin tutustumismahdollisuuden parantamiseksi. Useat haastatellut yrittäjät olivat täyttäneet kysymyslomakkeen valmiiksi, jolloin haastattelu eteni nopeasti.

3 Tulokset

3.1 Oma yritys ja suhde urakanantajaan

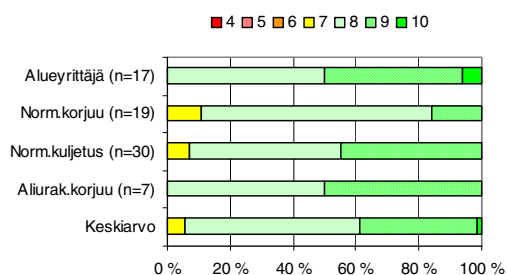
Yrittäjiä pyydettiin antamaan kouluarvosana väliltä 4-10 sekä omalle yritykselle että urakanantajalle. Kaikkien omalle yritykselle annettujen kouluarvosanojen keskiarvo oli 8,36 ja urakanantajille annettujen 8,11. Alueyrittäjät ja aliurakoitsijat antoivat keskiarvona lähes yhtä korkeat arvosanat, pyöristettynä 8,6 omalle yritykselle ja 8,3 urakanantajalle (taulukko 1).

Aliurakoitsijat antoivat keskiarvona itselleen kaikista yrittäjistä korkeimmat arvosanat, 8,64. He antoivat myös normaalin sopimuksen yrittäjiä korkeammat kouluarvosanat Metsäliitolle eli urakanantajalleen. Pienimmän arvosanan omalle yritykselle antoivat normaalin sopimuksen korjuuyrittäjät, keskiarvo 8,05 (taulukko 1).

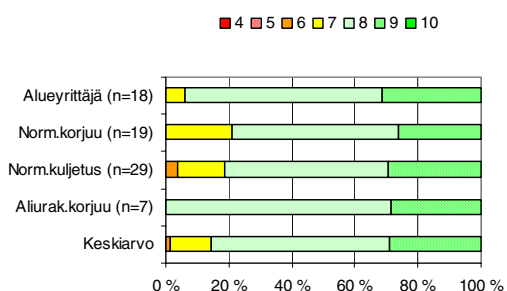
Taulukko 1. Kouluarvosanat omalle yritykselle ja urakanantajalle.

Sopimus	Oma	n	Urakanantaja	n
Alueyrittäjä	8,56	17	8,28	18
Normaali, korjuu	8,05	19	8,05	19
Normaali, kuljetus	8,38	30	8,00	29
Aliurakoitsija, korjuu	8,64	7	8,29	7
Keskiarvo	8,41		8,16	

Useimmin omalle yritykselle sekä urakanantajalle annettu arvosana oli kahdeksan ja toiseksi useimmin yhdeksän. Omalle yritykselle arvosanat vaihtelivat välillä 7–10 ja urakanantajalle 6–9. Kuvassa 3 on esitetty kouluarvosanat omalle yritykselle ja kuvassa 4 urakanantajalle.



Kuva 3. Kouluarvosana omalle yritykselle.



Kuva 4. Kouluarvosana urakanantajalle.

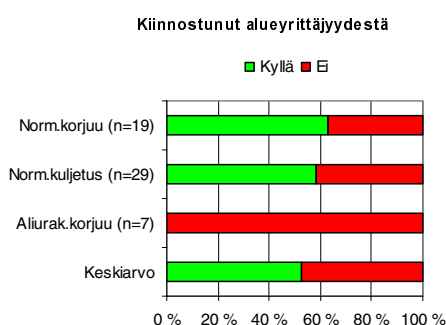
Vertailtaessa muihin urakanantajiin Metsäliitto oli noin 60 % mielestä yhtä hyvä ja 40 % mielestä parempi urakanantaja. Kysymykseen vastasi 16 yrittäjää, joista eniten (7 kpl) oli normaalin sopimuksen kuljetusyrittäjiä. Mielipidettä selittää osaltaan, että muut urakanantajat olivat usein pieniä (MHY, yksityishenkilöt) ja niiden taloudellinen merkitys oli vähäinen. Useat urakoitsijat perustelivat arvosanaa taloudellisella merkityksellä. Osa vastaajista saattoi jättää muut urakanantajat mainitsematta, koska arvioivat määrät suhteellisen pieniksi.

Muille urakanantajille tehtävät taloudellisesti merkittävimmät metsäalan urakat sijaitsivat usein ulkomailla, esimerkiksi Metsäliitto-Yhtymään kuuluvalla Thomestolle. Taloudellisesti merkittävät muut urakanantajat kotimaassa olivat muut suuret metsäyhtiöt UPM ja Stora Enso sekä Metsähallitus. Yrittäjien mainitsemat urakointimäärät muille urakanantajille vaihtelivat välillä 1000–100 000 m³/vuosi.

3.2 Kiinnostus alueyrittäjyyteen

Normaalin sopimuksen korjuu- ja kuljetusyrittäjät olivat molemmat lähes yhtä kiinnostuneita alueyrittäjyydestä (noin 60 %) (kuva 5). Yritysten koot luokiteltiin metsäkoneiden ja puutavara-autojen lukumäärän mukaan. Suuret yritykset olivat pieniä kiinnostuneempia alueyrittäjyydestä. Yritykset, joilla oli yli neljä konetta/autoa olivat kaikki kiinnostuneita alueyrittäjyydestä. Suuret yritykset olivat usein alueyrityksiä jo nyt.

Piireittäin jaettuna toimialoihin (korjuu/kuljetus) kiinnostuneita oli yleensä noin 50 %. Piireittäin Savonlinnassa oli kiinnostuneimmat kuljetusyrittäjät (noin 80 %).



Kuva 5. Kiinnostus alueyrittäjyyteen.

Kiinnostus alueyrittäjyyteen perusteltiin usein eri tavoin. Kehitys koettiin usein pakonomaisena, eivätkä perustelut aina sisältäneet alueyrittäjyyden tuomia etuja. Perusteluissa tuotiin esille myös ehtoja, joiden täytyessä oltiin kiinnostuneita.

Kiinnostus alueyrittäjyyteen perusteltiin mm. seuraavasti:

- Keskitytään pelkästään harvennushakkuille
- Jos vaihtoehto sille, että ei ole töitä
- Se on tulevaisuutta, pitkäjänteisyys
- Tulevaisuuden mukaan halu kehittyä, nuori ikä
- Mikäli kustannukset korvataan ylimääräisistä töistä
- Tulee joka tapauksessa, väistämätöntä
- Riippuu sisällöstä, tietoa liian vähän
- Voidaan neuvotella
- Parhaillaan perusteilla
- Muilta aloilta myönteistä kokemusta
- Tulevaisuuden turvaaminen
- On neuvoteltu/keskusteltu/neuvottelut meneillään
- Kumppanin/yrittäjäkollegan kanssa kiinnostaa
- Vaatii silti laajentamista
- Kuljetustoiminnan laajentaminen
- Tuottaisi taloudellisia etuja, jos kannattavuutta haluaa parantaa
- Riittääkö resurssit?
- Muuttuisi mielekkäämmäksi
- Reitityksen selkeys.

Kiinnostumattomuus alueyrittäjyyteen perusteltiin mm. seuraavasti:

- Työllistyy riittävän hyvin jo nyt alueyrittäjän alaisuudessa
- Konekannan kasvattaminen liian iso investointi
- Vähän tietoa
- Pieni yritys
- Ikää alkaa olla
- Vaatisi laajentamista
- Alue on jo jaettu

- Nykyinen tilanne hyvä
- Liian suuret riskit
- Kannattavuuden ja työllisyyden takia
- Liian suuret vastuut
- Kunhan poika koulusta
- Nykyinen hintataso matala
- Ei riitä resurssit
- Ikää, ei muutu kannattavaksi.

3.3 Toiminnan laajentaminen

3.3.1 Työlajien sopivuus toiminnan laajentamiseen

Haastattelussa kysyttiin tiettyjen eri työtehtävien sopivuutta yrityksen toiminnan laajentamiseen. Työtehtävät saattoivat sisältyä jo nyt yrityksen toimenkuvaan. Sopivuus arvioitiin asteikolla 1–7, jossa seitsemän merkitsi mainiosti sopivaa ja yksi ei lainkaan sopivaa. Vastausten jakauma työlajeittain on esitetty kuvassa 6a–o.

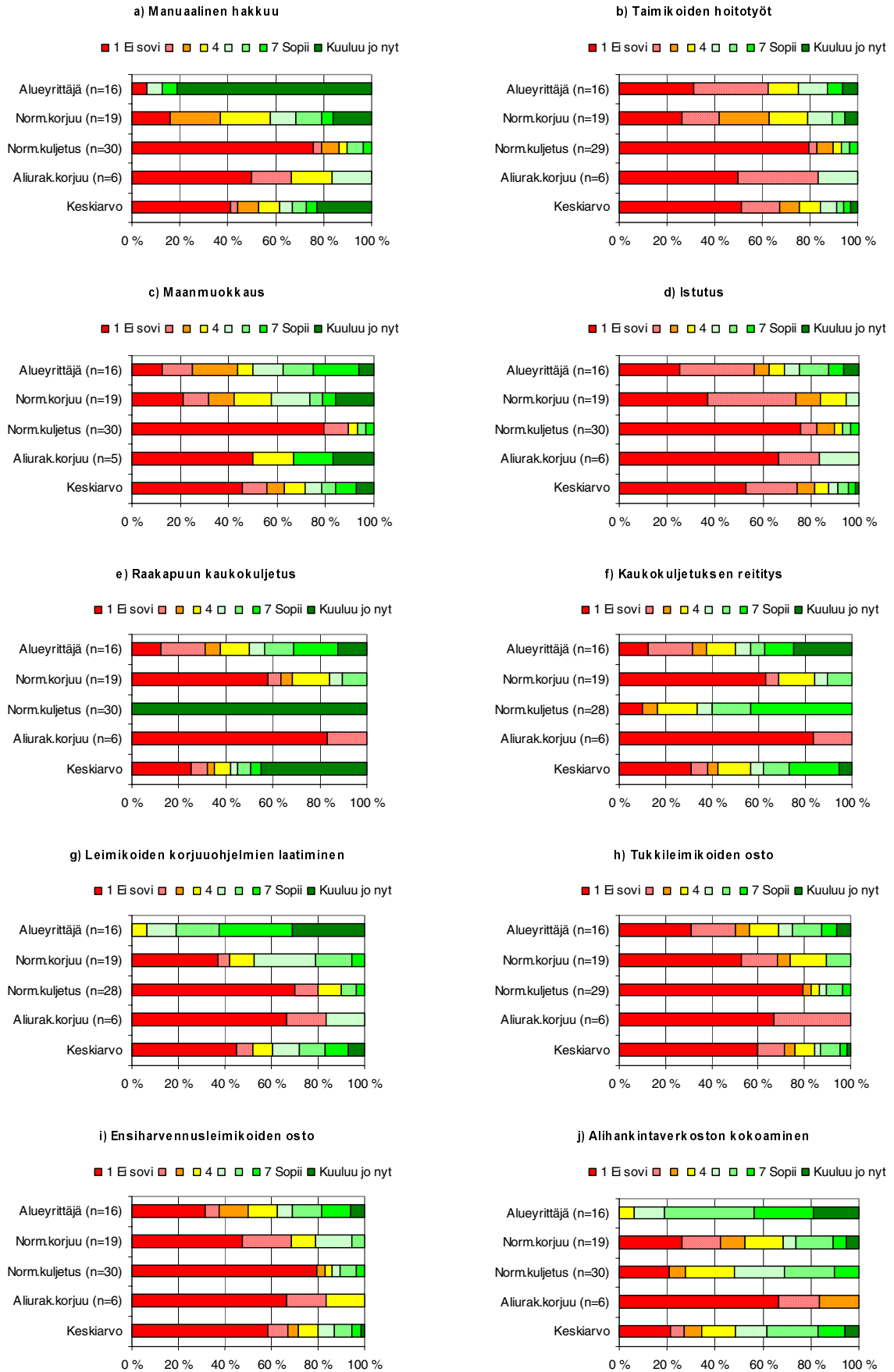
Toimenkuvan laajentamiseen työlajeista ei juurikaan kiinnostanut:

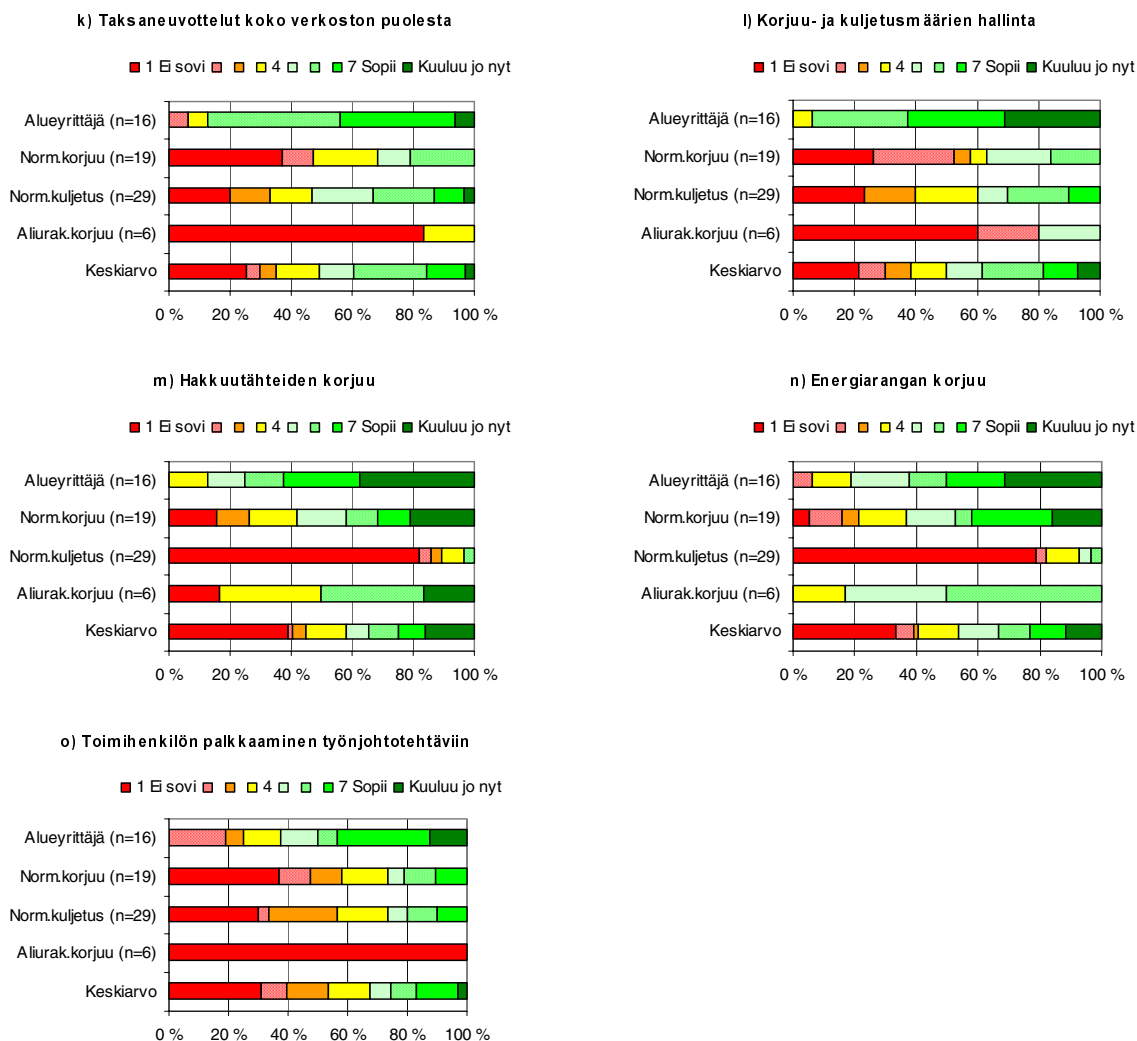
- Taimikoiden hoitotyöt
- Istutus
- Leimikoiden osto.

Alueyrittäjillä toimenkuva oli nykyisin laajin ja he olivat kiinnostuneimpia myös laajentamaan uusiin tehtäviin. Alueyrittäjät olivat kiinnostuneita laajentamaan mm. seuraaviin työlajeihin:

- Korjuuohjelmien laatiminen
- Alihankintaverkoston kokoaminen
- Taksaneuvottelut koko verkoston puolesta
- Korjuu- ja kuljetusmäärien hallinta
- Energiarangan ja hakkuutähteiden korjuu
- Toimihenkilön palkkaaminen työnjohtotehtäviin (noin 50 % vastaajista)
- Myös maanmuokkaus muita yrittäjiä useammin (noin 40 %).

Kuljetusyrittäjät olivat haluttomia toimenkuvan laajentamiseen metsään, mutta heitä kiinnostivat mm. kaukokuljetuksen reititys (noin 65 %), alihankintaverkoston kokoaminen (noin 50 %) ja taksaneuvottelut koko verkoston puolesta (noin 50 %). Korjuuyrittäjät olivat haluttomia toiminnan laajentamiseen kaukokuljetuksiin, mutta heitä kiinnostivat erityisesti energiarangan korjuu (noin 50 %) ja leimikoiden korjuuohjelmien laatiminen (noin 50 %). Aliurakoitsijat olivat haluttomimpia toimenkuvan laajentamiseen. Kiinnostusta oli lähinnä energiarangan korjuuseen. Yrityskoon mukaan pienet yritykset olivat suuria haluttomampia toiminnan laajentamiseen.



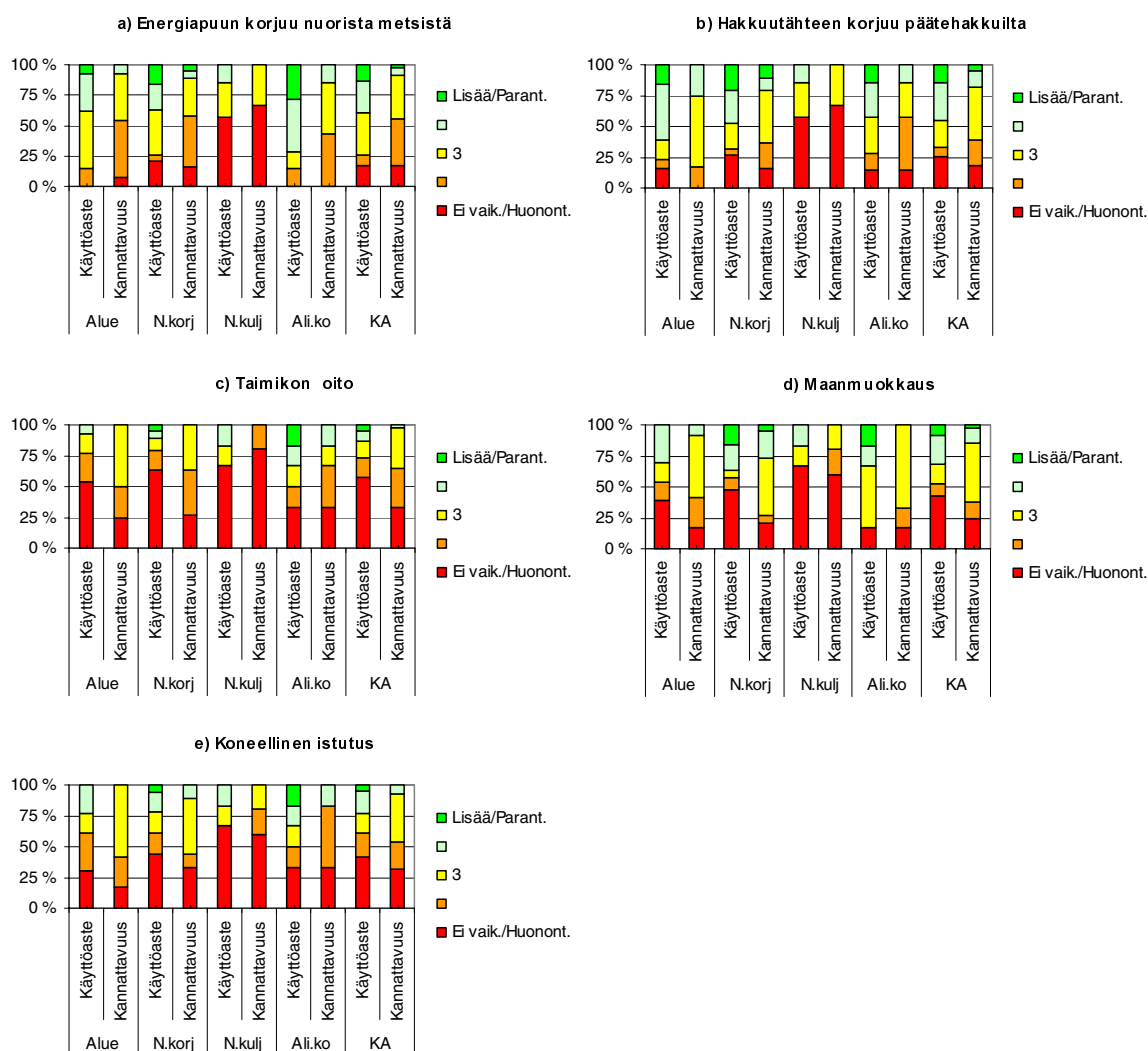


Kuva 6. Tehtävien sopivuus toiminnan laajentamiseen.

3.3.2 Uusien työläjien vaikutus käyttöasteeseen ja kannattavuuteen

Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan joidenkin uusien työläjien vaikutusta yrityksen koneiden vuotuisen käyttöasteeseen ja taloudelliseen kannattavuuteen (kuva 7). Kysymykseen vastanneiden kuljetusyrittäjien määrä oli vähäinen ja tulokset eivät ole heidän osaltaan yleistettävissä. Vastaamatta jättäneet kuljetusyrittäjät arvioivat kysymyksen heitä koskemattomaksi, joten vastanneiden tulokset ovat todennäköisesti positiivisesti yliarvioita.

Työläjit ovat uusia ja osa niistä ei ole vielä laajasti levinnyt tai ne ovat yhä prototyyppiasteella, joten selkeää mielipidettä ei vielä usein ollut. Tämän seurauksena vaihtoehto puolivälissä oli vastauksissa yleinen, erityisesti arvioitaessa vaikutusta kannattavuuteen. Vaikutusta nykyisten koneiden käyttöasteeseen oli vaikea arvioida, koska työläjeissa käytettyjä koneita ja niiden vaatimuksia ei tunnettu. Eniten positiivista vaikutusta käyttöasteeseen olisi energiapuun korjuulla sekä hakkuutähteen korjuulla päätehakkuilta. Uusien työläjien vaikutus kannattavuuteen arvioitiin huonoksi, useimmin jopa sitä huonontavaksi kuin parantavaksi.



Kuva 7. Uusien työajien vaikutus yrityksen koneiden vuotuisen käyttöasteeseen ja taloudelliseen kannattavuuteen.

3.3.3 Investoinnit uusiin koneisiin

Yrittäjiltä kysyttiin mielipidettä käyttöön otettavista koneista, jos he olisivat investoimassa energiapuun korjuuseen, maanmuokkaukseen sekä taimikonhoitoon. Vaihtoehtoina olivat investoinnit nykyisten koneiden lisälaitteisiin tai erilliskoneisiin. Kysymykseen vastanneet yrittäjät toimivat korjuu-toimialalla.

Energiapuun korjuuseen ja taimikonhoitoon investoitaessa valinta olisi selkeästi nykyisten koneiden lisälaitteet (noin 90 ja 78 % vastaajista). Maanmuokkauksessa 54 % vastaajista investoisi nykyisten koneiden lisälaitteisiin. Mainituista kolmesta työajista maanmuokkausta teki nykyisin yhteensä noin 10 % molempien toimialojen yrittäjistä.

3.3.4 Usealle urakanantajalle urakointi

Haastattelussa kysyttiin, mitä etuja ja haittoja liittyy usealle urakanantajalle urakointiin. Vastausvaihtoehtoja ei annettu valmiina. Etuina mainittiin mm:

- Taksojen vertailu
- Tasaisi töitä ja niiden määrää
- Ei olisi yhden varassa, töitä olisi varmemmin
- Ei merkittäviä etuja, nykyinen menettely hyvä
- Työllisyysaste parempi
- Matkakulut vähenisivät, koska pienemmällä alalla, urakointimäärät suppealla alueella suuremmat
- Kalustoa voi valita paremmin, yksilöinti
- Voisi ryhmäkuljetuksia harrastaa
- Riskejä pienentää ja hajauttaa
- Parempi kokonaisuuskuva puunkorjuusta ja logistisesta ketjusta
- Korkea käyttöaste
- Meno-paluu -kuljetusten järjestely helpompaa
- Kausihuippujen tasaaminen, koska urakanantajat keskittyneet eri puutavaralajeihin
- Synergiaedut
- Kiireet ei satu samalle päivälle
- Parempi työllisyys huonoina ajanjaksoina
- Kuljettajia helpompi työllistää tasaisemmin
- Kriisit ei yhtä aikaa, esimerkiksi päivän kestävät
- Enemmän hyötyjä kuin haittoja
- Kilpailuttaminen.

Usealle urakanantajalle urakoimisen haittoina nähtiin mm:

- Pystyykö täyttämään eri urakanantajien vaatimukset, laatu, määrä, tiedonsiirto, tietojärjestelmät?
- Työpaineita
- Yhdelle on helpompi, jos on töitä
- Onnistuu vain harvalta
- Pallottelua, työtä ei ollut aina tasaisesti
- Yhtä aikaa oltava töissä useissa paikoissa
- Yhteistyön joustavuus vaikeaa
- Leimikot eivät olisi parhaita, työmaat hajallaan
- Kiireet yhtä aikaa (keväällä), syklistä nykyisinkin
- Vaatii useita koneita
- Vaikea saada yhteneväinen porukka
- Toiselle kumartaa, toiselle pyllistää
- Kilpailu urakanantajien välillä
- Hajottaa resursseja, aiheuttaa lisäkuluja
- Urakanantajat eivät välttämättä sitoudu työllistämään

- Sopeutuminen erilaisiin yrityskulttuureihin
- Vaikea sovittaa korjuurytmiin kummallekin tasapuolisesti
- Eri pelisäännöt ja vaatimukset, mutta eivät ylitse pääsemättömiä
- Pysykö homma käsissä?
- Henkilöstön koulutus
- Laadun hallinta vaikeaa
- Vaikeampi hallita
- Ei saa rahoja.

Yrittäjiltä kysyttiin toiminta-alueen muista mahdollisista korjuu- tai kuljetusurakanantajista. Yrittäjistä noin 40 % mukaan heidän alueellaan on pieniä tai keskisuuria puunjalostajia, joilla on kysyntää korjuu- ja kuljetuspalveluille. Puunjalostajat olivat pääasiassa pieniä sahoja, joiden taloudellinen merkitys arvioitiin kuitenkin vähäiseksi. Lisäksi mainittiin mm. keskisuuri saha, kyllästämö, pylväsfirma, puun välittäjä sekä MHY. Sopimustyypeittäin kysyntään uskoivat useimmin aliurakoitsijat.

3.4 Toimiminen alueyrittäjän alaisuudessa

Kuvassa 8a-o on esitetty väittämiä pääasiassa alueyrittäjän alaisuudessa työskentelystä. Nykyiset alueyrittäjät kokevat alueyrittäjyyden muita yrittäjiä positiivisempaan kehityksenä. Negatiivisimmin kehitykseen suhtautuivat alueyrittäjien aliurakoitsijat.

Alueyrittäjyyden lisääntymiseen uskoivat eniten nykyiset alueyrittäjät ja heidän aliurakoitsijansa (100 %). Alueyrittäjätoiminnan tuomiin nykytilanteen muutoksiin uskoi vain noin alle neljäsosa yrittäjistä. Alueyrittäjät ja aliurakoijat uskoivat hieman enemmän muutoksien tuloon kuin muut yrittäjät.

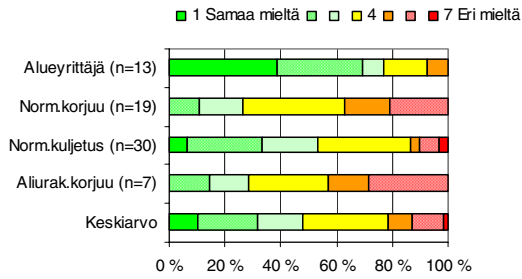
Aliurakoinnissa arvioitiin usealle urakanantajalle urakoinnin olevan helpompaa ja voitavan paremmin keskittyä ydinosaamiseen. Aliurakointiin arvioitiin liittyvän erilaisia epävarmuustekijöitä, joihin liittyen yrittäjien yhteenliittymä koettiin parempaan vaihtoehtona kuin aliurakointi. Sen sijaan fuusioitumista ei koettu selvästi aliurakointia parempaan vaihtoehtona.

Nykyisistä normaalin sopimuksen korjuuyrittäjistä noin 30 % ei aio ryhtyä alihankkijaksi tulevaisuudessa, jos ei pääse alueyrittäjäksi. Vastaavasti ajatteli noin 45 % kuljetusyrittäjistä. Erityisesti nykyiset normaalin sopimuksen yrittäjät ilmaisivat epävarmuustekijät muita yrittäjiä voimakkaammin. Aliurakoitsijat kokivat epävarmuustekijät muita lievemmin.

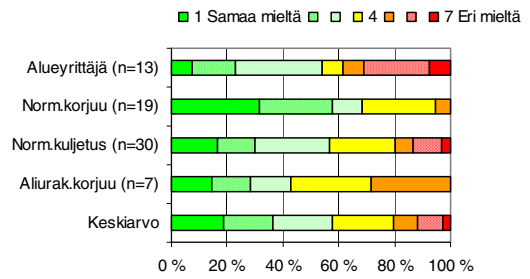
Aliurakoinnissa epävarmuutta koettiin erityisesti seuraavasti:

- Leimikoiden laatu
- Yrityksen kannattavuus
- Alihankintasuhde vaikeuttaa rahoitusneuvotteluja esimerkiksi konehankinnoissa.

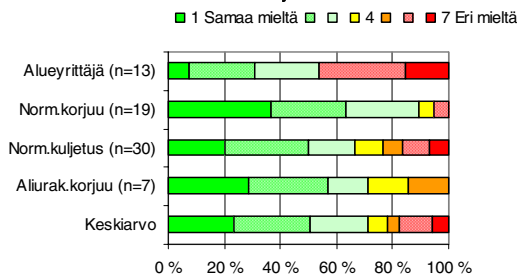
a) Alueyrittäjyys on hyvää kehitystä metsäkonealalle



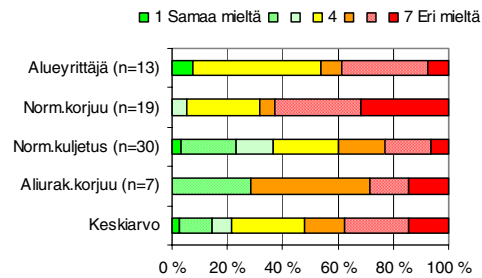
b) On epävarmaa urakoida toisen yrittäjän alaisuudessa



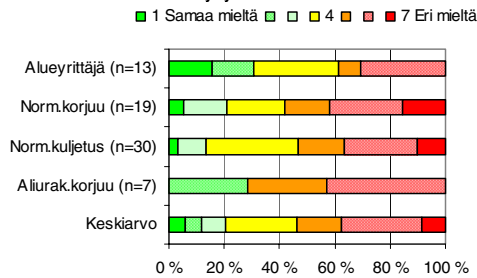
c) Alueyrittäjä vie "rusinat pullasta" ja jättää rupuleimikot alihankkijoille



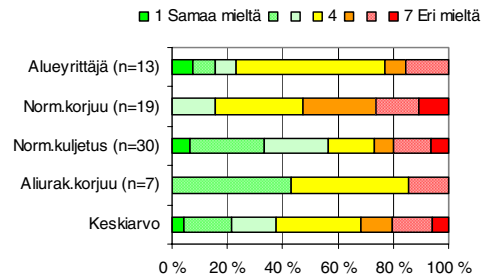
d) Alueyrittäjän kanssa on helpompi neuvotella taksoista



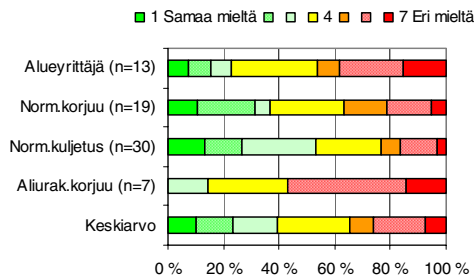
e) Alueyrittäjätoiminta ei aiheuta juurikaan muutosta nykytilanteeseen



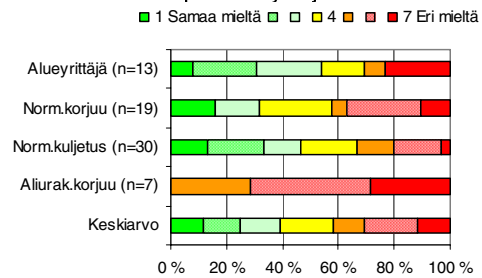
f) Alueyrittäjän alaisuudessa työn organisointi helpottuu



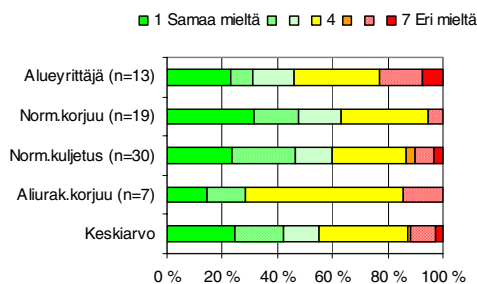
g) Fuusioituminen on alihankintasuhdetta parempi vaihtoehto



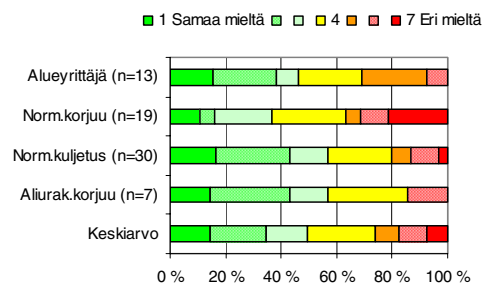
h) Tuskin ryhdyin alihankkijaksi tulevaisuudessa jos en pääse alueyrittäjäksi

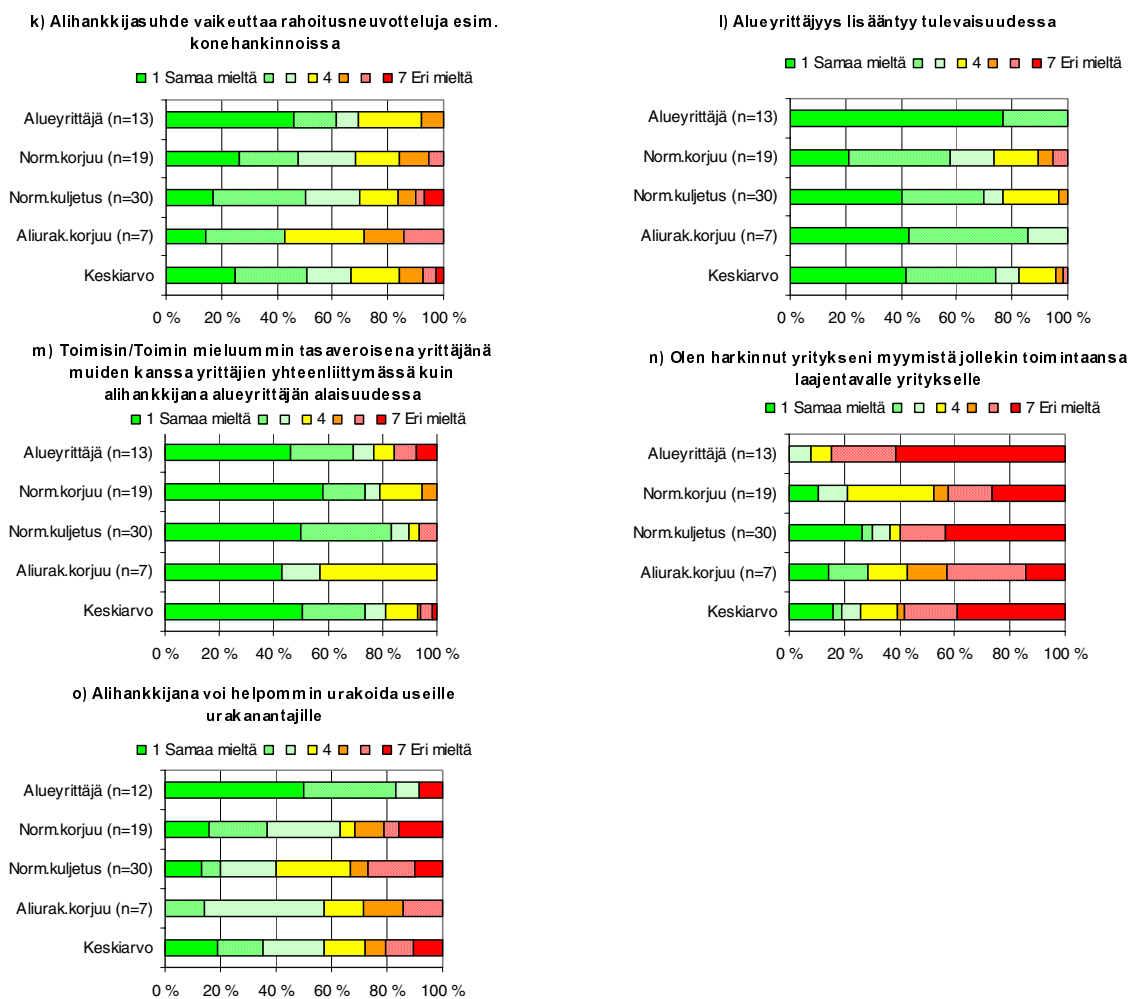


i) Alihankkijana yrityksen kannattavuus huononee



j) Alihankkijana voi paremmin keskittyä ydinosaamiseen





Kuva 8. Väittämiä alueyrittäjän alaisuudessa toimimisesta.

3.5 Yrityksen toimivuus alueyrittäjyden näkökulmasta

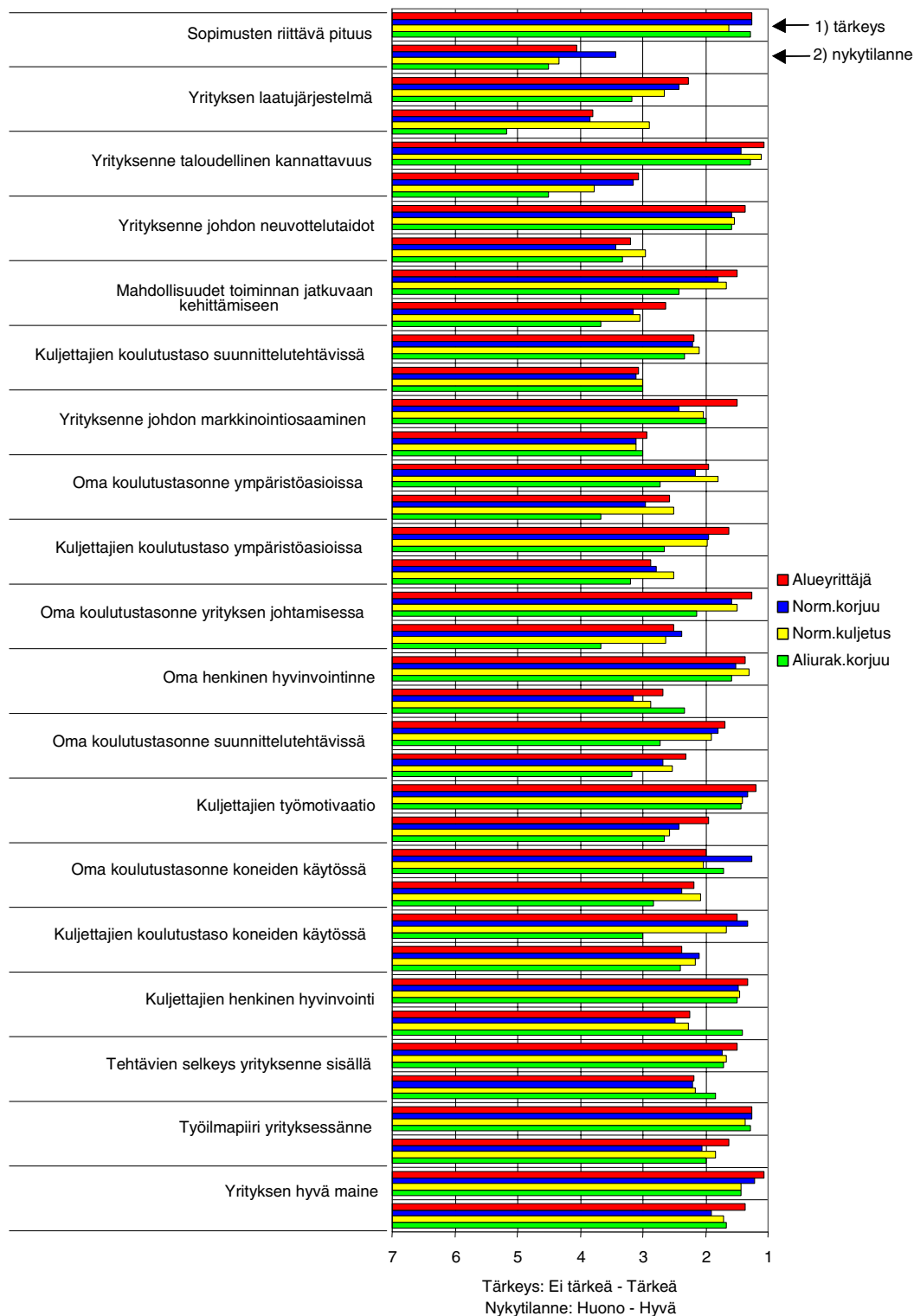
Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan joidenkin yrityksen toimintaan liittyvien tekijöiden tärkeyttä alueyrittäjyyteen siirtymisen kannalta ja arvioimaan tekijän tilanne nykyisellään. Kuvassa 9 on esitetty tärkeyden ja nykytilanteen vastauskeskiarvot väittämittäin. Nykytilanne oli vastausten parhaimpia seuraavilla tärkeiksi arvioituilla tekijöillä:

- Yrityksen hyvä maine
- Työilmapiiri yrityksessä
- Tehtävien selkeys yrityksen sisällä
- Kuljettajien henkinen hyvinvointi
- Yrittäjän ja kuljettajien koulutustaso (=osaaminen) koneiden käytössä.

Vastaavasti nykytilanne oli huonoimpia seuraavilla tärkeiksi arvioituilla tekijöillä:

- Sopimusten riittävä pituus (erityisesti kuljetusyrittäjät Mikkeli)
- Yrityksen taloudellinen kannattavuus
- Yrityksen johdon neuvottelutaidot
- Mahdollisuudet toiminnan jatkuvaan kehittämiseen.

Aliurakoitsijat arvioivat tekijöiden nykytilanteen usein muita yrittäjiä heikommaksi. Erityisesti laatujärjestelmän nykytilanne arvioitiin huonoksi, mutta sitä ei kuitenkaan koettu tärkeäksi tekijäksi.



Kuva 9. Yrityksen toimivuus alueyrittäjyyden näkökulmasta. Tekijän tärkeys on esitetty yläpuolella ja tekijän nykytilanne alapuolella. Tekijät on lajiteltu nykytilanteen keskiarvon mukaan laskevasti eli huonoin nykytilanne ylhäällä.

3.6 Työn mielekkyys ja suhde urakanantajaan

Kuvassa 10 on esitetty vastausjakaumat työtä ja urakanantajasuhdetta kuvaaviin väittämiin. Lähes kaikki vastaajat ymmärsivät mitä alueyrittäjyydellä tarkoitetaan, mutta silti alueyrittäjiä lukuun ottamatta tiedotusta Metsäliiton alueyrittäjyysuunnitelmista kaivattaisiin lisää. Normaalin sopimuksen yrittäjistä keskimäärin noin 50 % ei ollut tyytyväisiä tiedotuksen määrään. Tyytyväisyys tiedotukseen riippui myös yrityksen koosta siten, että suurten yritysten yrittäjät olivat pienempien yrittäjiä tyytyväisempiä.

Suurin osa yrittäjistä (noin 90 %) viihtyy nykyisessä työssään vähintään keskinertaisesti. Erinomaisesti viihtyy noin 40 % kaikista yrittäjistä. Työssään viihtymättömimmät olivat usein yhden auton kuljetusyrittäjiä Mikkelin piiristä.

Liikesuhteen Metsäliittoon haluaisi lopettaa muutama yrittäjää. He kaikki olivat kuljetusyrittäjiä, yhteensä noin 10 % kuljetusyrittäjistä. Liikesuhteen lopettamishalukkuutta oli kaikissa piireissä lukuun ottamatta Mikkeliä.

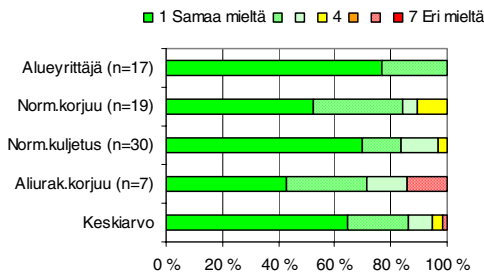
Kokonaan urakointitoiminnan haluaisi lopettaa muutama yrittäjä jokaisesta sopimusryhmästä. Piireittäin urakointitoiminnan lopettamishalukkuutta oli kaikissa piireissä.

Heikoimmiksi tilanne koettiin mm. seuraavissa tekijöissä:

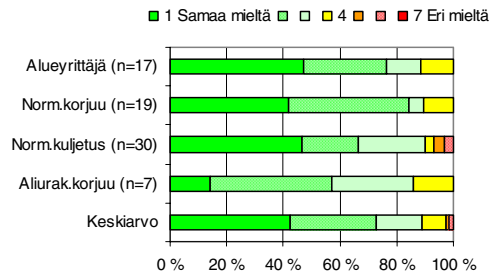
- Urakointisopimusten lyhyys
- Hyvien kuljettajien saatavuus tulevaisuudessa
- Pienten urakoitsijoiden huomioiminen sopimusneuvotteluissa.

Alueyrittäjyydessä haetaan nykyistä suurempia urakointisopimuksia. Kysymysoiossa kysyttiin, onko yrittäjä harkinnut yrityksen sulauttamista eli fuusioimista toiseen yritykseen tai verkottumista muiden yrittäjien kanssa tasaveroiseksi yhteenliittymäksi. Kaikissa sopimusryhmissä verkottumista oli harkittu sulauttamista eli fuusioimista enemmän. Verkottumista toisten yrittäjien kanssa olivat harkinneet erityisesti normaalin sopimuksen kuljetusyrittäjät (73 %). Kokoluokan mukaan verkottumista olivat harkinneet erityisesti pienten yritysten yrittäjät (58 %).

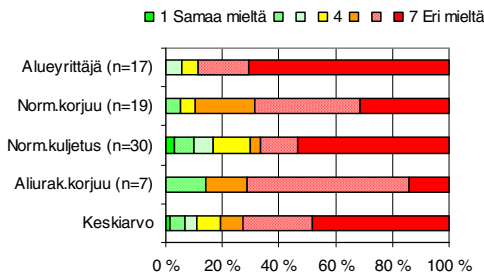
a) Ymmärrän mitä alueyrittäjyydellä tarkoitetaan



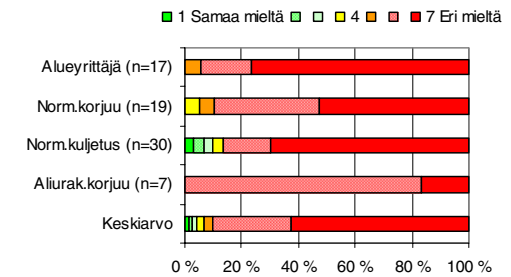
b) Viihdyn nykyisessä työssäni



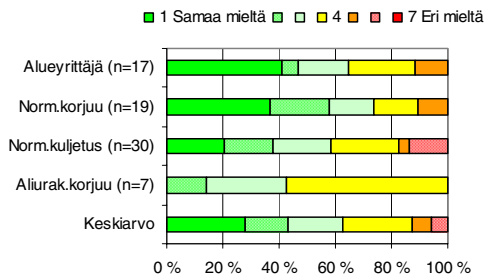
c) Haluaisin lopettaa kokonaan urakointitoimintani



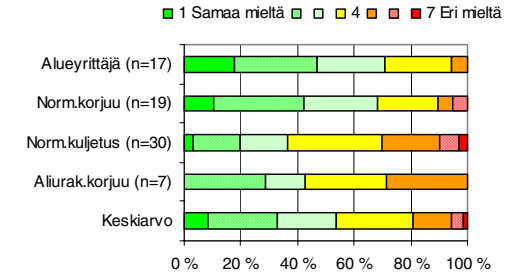
d) Haluisin lopettaa liikesuhteeni Metsäliittoon



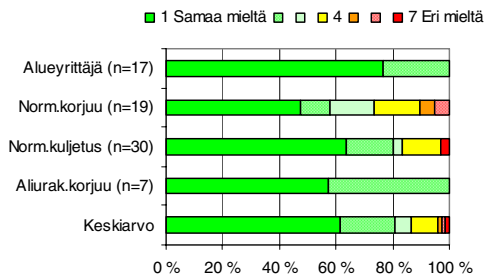
e) Voin suositella Metsäliittoa muillekin yrittäjille



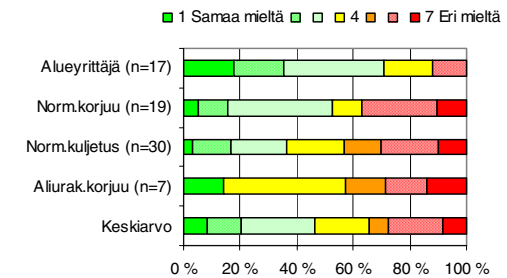
f) Tuntemani yrittäjäkollegat ovat tyytyväisiä Metsäliittoon sopimuskumppanina



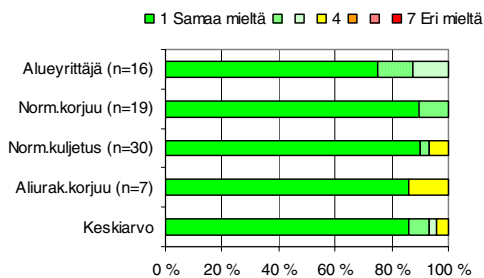
g) Urakointisopimusten pituutta voisi kasvattaa



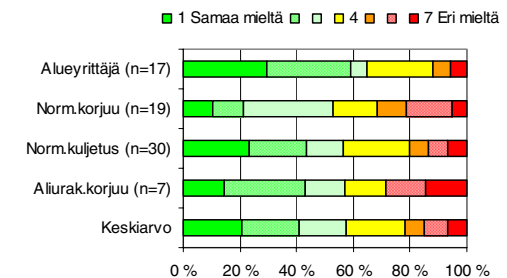
h) Mieltäni otetaan huomioon sopimusneuvotteluissa

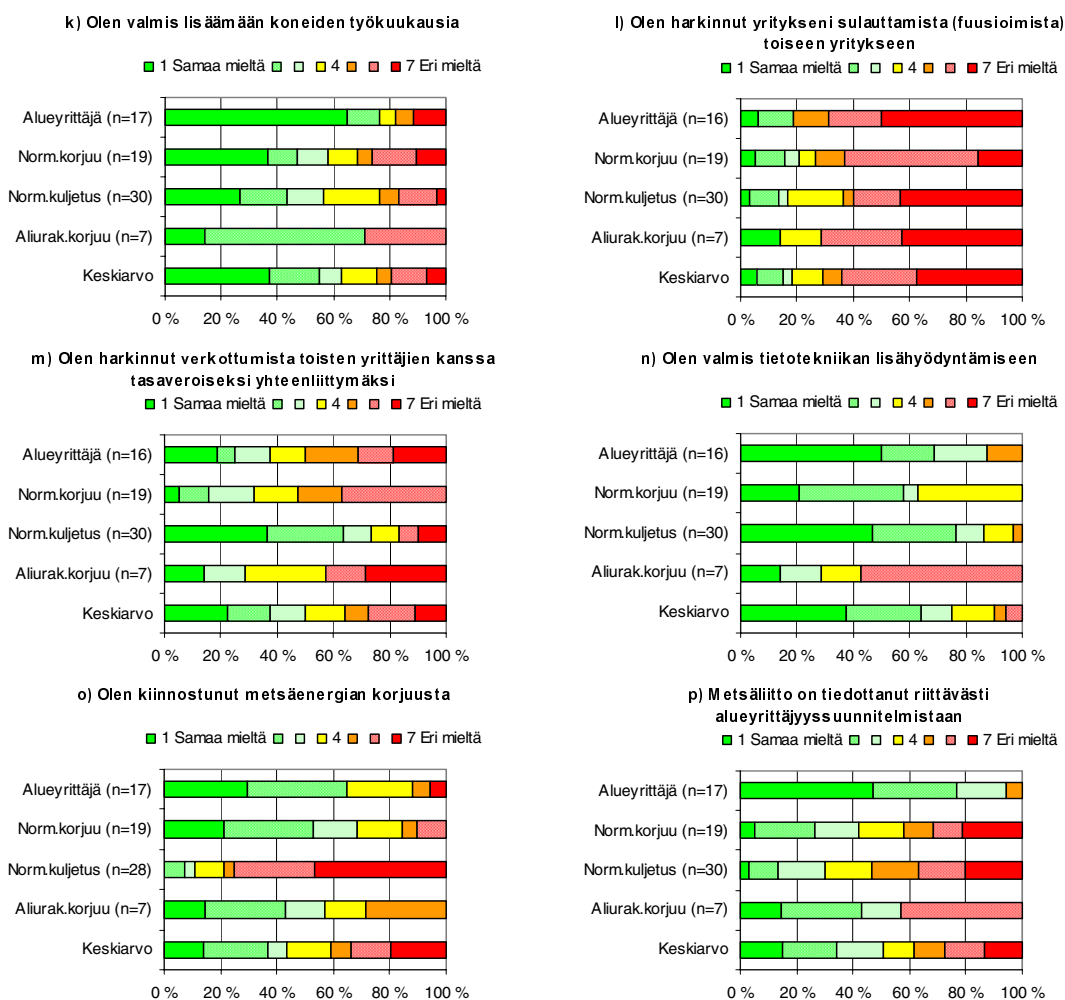


i) Hyvistä kuljettajista on pulaa tulevaisuudessa



j) Haluan kasvattaa yritykseni kokoa





Kuva 10. Väittämiä alueyrittäjän alaisuudessa toimimisesta.

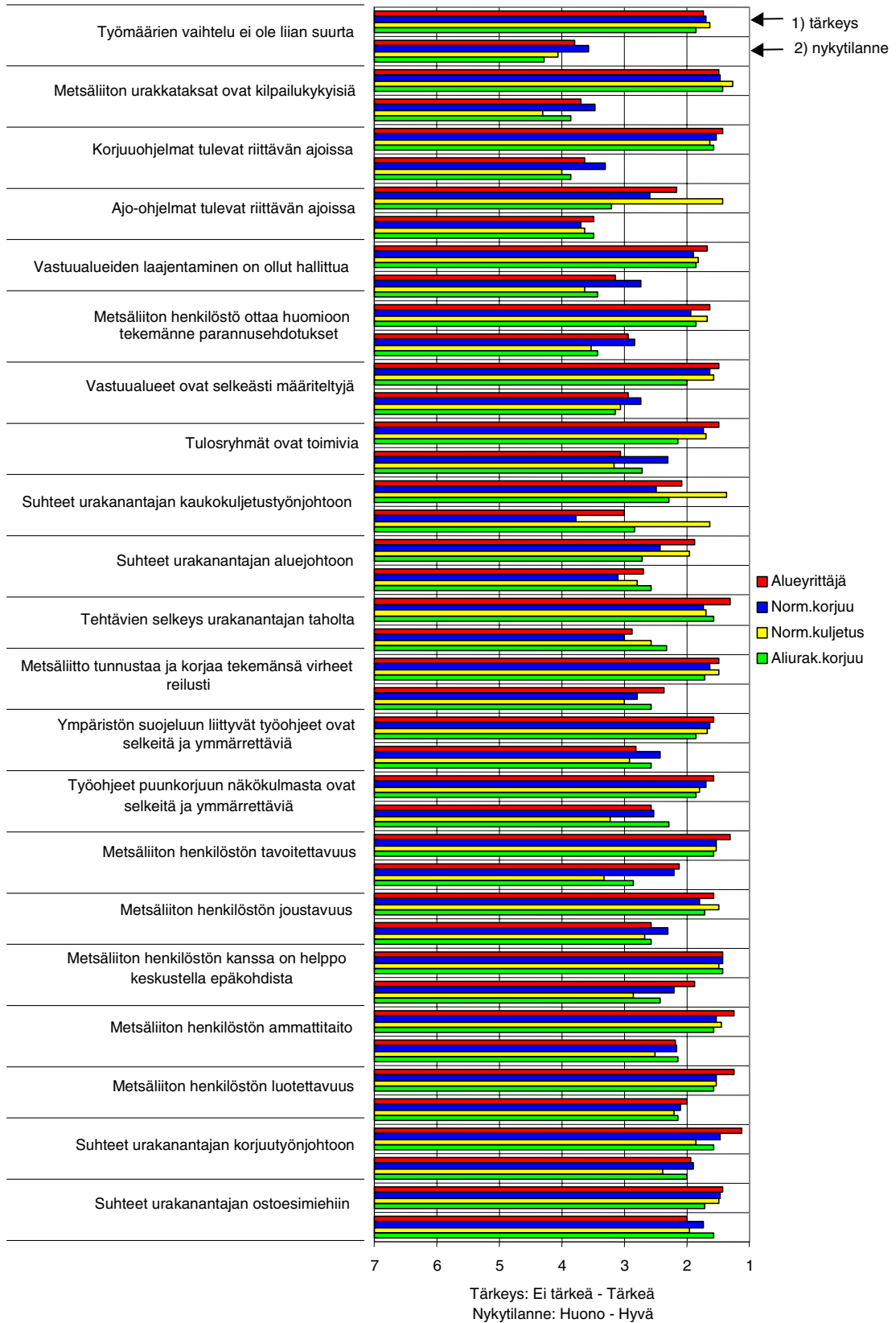
Työn mielekkyys ja suhde urakanantajaan -osio sisälsi myös eri tekijöiden tärkeyden ja nykytilanteen luokittelua (kuva 11). Erityisen heikosti olevia tekijöitä ei ilmennyt, mutta tyytyväisyyden voimakkuudessa oli eroja. Seuraavassa on tärkeiksi arvioituja tekijöitä, joiden nykytilanne arvioitiin parhaimpien tekijöiden joukkoon:

- Suhteet ostoiesimiehiin ja korjuutyönjohtoon
- Metsäliiton henkilöstön luotettavuus ja ammattitaito.

Seuraavassa on tärkeiksi arvioituja tekijöitä, joiden nykytilanne oli huonoimpia:

- Työmäärien vaihtelu ei ole liian suurta
- Metsäliiton urakkataksat ovat kilpailukykyisiä
- Korjuuohjelmat tulevat riittävän ajoissa
- Ajo-ohjelmat tulevat riittävän ajoissa
- Vastuualueiden laajentaminen on ollut hallittua.

Tyytyväisyydessä Metsäliiton henkilöstöön ei ollut selkeitä eroja piireittäin, vaan eroja ilmeni pääasiassa toimialan ja yrityksen koon mukaan. Piireittäin eroa oli hieman korjuuyrittäjien kesken esimerkiksi tyytyväisyydessä urakanantajan korjuutyönjohtoon, joka Mikkelissä ja Savonlinnassa oli hieman muita piirejä heikompaa.



Kuva 11. Yrityksen ja urakanantajan väliseen suhteeseen liittyviä tekijöitä. Tekijän tärkeys on esitetty yläpuolella ja tekijän nykytilanne alapuolella. Tekijät on lajiteltu nykytilanteen keskiarvon mukaan laskevasti eli huonoin nykytilanne ylhäällä.

Kuljetusyrittäjät olivat usein muita yrittäjätyyppejä hieman kriittisempiä. Tekijöiden nykytilanne arvioitiin muita piirejä heikommaksi usein Mikkelissä ja Lappeenrannassa. Suhteet kaukokuljetustyönjohtoon arvioitiin piireittäin tasaisesti. Yrityskoon mukaan pienimpien yritysten yrittäjät olivat muita yrittäjiä vähemmän tyytyväisiä, mutta ero ei kuitenkaan ollut merkittävä.

Tärkeiksi arvioiduista tekijöistä kuljetusyrittäjät olivat korjuuyrittäjiä selkeästi vähemmän tyytyväisiä Metsäliiton henkilöstön tavoitettavuuteen, vaikka suhteet työnjohtoon arvioitiin muuten melko hyviksi. Selkeä ero oli myös mm. tyytyväisyydessä Metsäliiton urakkataksoihin, missä kuljetusyrittäjät olivat korjuuyrittäjiä tyytymättömpämpiä.

3.7 Vapaa sana

Viimeisessä osiossa yrittäjät voivat ottaa kantaa vapaasti alueyrittäjyyteen. Erityisen kiinnostuneita oltiin mm. kehittämistä vaativista asioista ja alueyrittäjyyteen siirtymisestä. Vastaukset on jaettu viiteen ryhmään alueyrittäjyyden hyvien ja huonojen puolien mukaan, kehittämiseen, siirtymiseen ja alueyrittäjyyden vastustuksen perusteluun. Perusteluja alueyrittäjyydestä kiinnostukseen ja siitä kiinnostumattomuuteen on esitetty aiemmin kappaleessa 3.2.

Hyvää alueyrittäjyydessä:

- Hyöty suunnittelusta, koneiden hallittu liikuttelu ja jatkuvuus (AY=alueyrittäjä)
- Saa oman rauhan toimia, saa itse hakea rajoja (AY)
- Jos toimitaan oikeudenmukaisesti, niin hyvä asia (aliurakoitsija)
- Kaukokuljetuksen reititykseen tulisi tehokkuutta lisää
- Lisää oikeata yrittämistä, motivaatiota, työssä viihtymistä
- Tuo lisäarvoa ja tehokkuutta
- Sama taksa koko toimialueella.

Huonoa alueyrittäjyydessä:

- Työmäärä, stressi ja vastuu lisääntyy (AY), vastuu kohdistuu usein yhdelle henkilölle
- Vaatii resursseja, esimerkiksi kalustoa ja (kallista) ammattitaitoista työvoimaa
- Aliurakoitsijana epävarmuus taloudellisesta menestyksestä, esimerkiksi jos alueyrittäjä joutuu vaikeuksiin, leimikoiden laatu
- Ei sovellu kaikille, pienten yritysten huono asema, syntynyt työnantajan ehdoilla
- Iso riski, jos yksin alueyrittäjäksi
- Yrittäjien välit huonontuvat.

Kehitettävää alueyrittäjyydessä:

- Pidemmät sopimukset toisivat pitkäjänteisyyttä (AY)
- Taksoissa tulisi näkyä korvaus lisätyöstä (AY), huomioitava taloudelliset tosiasiat
- Leimikkovarantoa tulisi kasvattaa, jotta suunnittelu helpottuisi/mahdollistuisi (AY)

- Pelisäännöt eivät selkeitä (AY), esimerkiksi vastuut, osapuolten työnjako, suhde aliurakoitsijaan
- Alueet ei liian suuria, ettei paikallistuntemus häviä
- Yhden ketjun yritykset huomioitava paremmin, aliurakoitsijan asema
- MEPA -kuljetusten hoito, varastovastuu kuljetuksissa
- Ohjelmistojen omistus ja ylläpito
- Metsäliiton tultava vastaan ongelmatapauksissa, esimerkiksi jos määriä ei pystytä toimittamaan keliolosuhteiden takia
- Selkeät maantieteelliset rajat, huomioitava vesistörajoitteet
- Huomioitava lisääntyvät harvennushakkuut ja niihin erikoistuneet yksiköt
- Vähän tietoa ja tilanne epävarma, informaatiota sisällöstä ja vastuista
- Etsittävä erilaisia vaihtoehtoja
- Ei liikaa aliurakoitsijoita, eikä pakkoliitoksia.

Siirtyminen alueyrittäjyyteen:

- Ehdotettuja siirtymäaikoja: 1 v, yli 1 v, 2–3 v, pari vuotta, 2–5 v
- Rauhassa ja kiireettömästi, urakoitsijoille aikaa neuvotella
- On hoidettu erittäin hienosti, vauhti sopiva
- Tapauskohtaisesti, ei saman kaavan mukaan
- Liian nopea aikataulu
- Ei tarjouskilpailulla
- Ei painostuksesta vaan vapaasta tahdosta.

Alueyrittäjyyden vastustus:

- Nykyinen systeemi riittää
- Työtä on jo nykyin liikaa
- Yrityksen koko liian pieni
- Rikkaat rikastuu, köyhät köyhtyy
- Yrittäjien kateus ongelma.

4 Päätelmät

Alueyrittäjyyteen suhtautuminen vaihtelee paljon yritysten välillä. Uudesta toimintamallista on saatu tietoa, mutta toisaalta yrittäjäkohtaisista vaihtoehdoista juuri oman yrityksen kohdalla on epävarmuutta. Nykyiset alueyrittäjäsopimukset on tehty yrittäjäkohtaisesti ja yhtä konseptia ei ole olemassa (Nissinen 2004). Järjestelmän kehittäminen on kesken ja toimivia malleja vielä haetaan.

Suurilla yrityksillä valmiudet alueyrittäjyyteen ovat paremmat ja kiinnostus on voimakkaampaa. Vastaavia tuloksia halukkuudesta yritystoiminnan laajentamiseen on saatu myös Metsähallituksen urakoijistaan tekemässä tutkimuksessa (Ronkainen 2004). Pienet yritykset kokevat epävarmuutta ja tällöin nykyistä järjestelmää ei haluta herkästi muuttaa. Aliurakointi

koetaan usein uhkana, jossa epävarmuustekijät lisääntyvät nykyisestä. Jos vaihtoehtoja alueyrittäjyydelle ei ole, silloin alueyrittäjyydestä ollaan kiinnostuneita, koska kuitenkin joku toinen lähialueella toimiva yrittäjä saattaa ryhtyä alueyrittäjäksi. Aliurakoinnissa epävarmuutta aiheuttaa mm. urakanantajan teettämien leimikoiden laatu ja siten taloudellinen kannattavuus.

Alueyrittäjyydessä pyritään siihen, että urakointisopimuksia suoraan metsäyhtiön kanssa on vähemmän (Jaakkola 2003). Alueyrittäjyydessä yrityksen maantieteellinen toiminta-alue on usein aikaisempaa suurempi, jolloin lähialueilla aikaisemmin toimineet yrittäjät joutuvat siirtymävaiheessa eräänlaiseen pudotuspeliin toiminnan jatkamisesta tietyllä alueella. Pienet yrittäjät voivat tällöin jatkaa alueyrittäjiksi erilaisten yhteistyömallien avulla, mutta usein yksi yrittäjä ryhtyy alueyrittäjäksi ja muut ryhtyvät aliurakoitsijoiksi. Haastattelun perusteella alueyrittäjyyteen siirryttäessä yrityskoon kasvattaminen toteutettaisiin mieluiten tasaveroisena yhteenliittymänä.

Tiedotusta ja kokemuksia alueyrittäjyydestä sekä sen erilaisista toteutusmahdollisuuksista kaivataan yhä lisää. Tyytymättömyyttä tiedotukseen oli erityisesti pienten yritysten yrittäjillä. Pienillä yrityksillä alueyrittäjyys voi vaatia laajentamista, jolloin vaaditaan isompia yrityksiä enemmän yhteistyötä muiden yrittäjien kanssa. Yrittäjien keskinäisen yhteistyön käynnistäminen koetaan usein ongelmalliseksi. Joidenkin vastaajien mukaan yrittäjien välillä on esimerkiksi liikaa kateutta, joka vaikeuttaa yhteistyötä.

Nykyiset alueyrittäjät näkevät alueyrittäjyydessä mahdollisuuksia, mutta toimintaedellytyksiä olisi parannettava, jotta järjestelmästä saataisiin hyötyä mm. paremman suunnittelun muodossa. Parhaimmillaan järkevä oman työn suunnittelu lisää myös motivaatiota. Parannusta kaivattaisiin esimerkiksi sopimusten pituuteen ja leimikkovarantojen suuruuteen.

Myös ns. pelisääntöihin kaivattaisiin lisää selkeyttä. Vastuuasiat, eri osapuolten työnjako sekä suhde aliurakoitsijaan ovat vaikeita ja epäselviä. Vastuuasioiden vaikeutta ovat käsitelleet myös Jaakkola (2003) ja Holopainen (2004). Esimerkiksi Holopainen (2004) korostaa, että vastuun lisääntyminen voi edellyttää yrittäjiltä toimihenkilön palkkaamista. Useat yrittäjät kaipasivatkin metsäyhtiön aktiivista roolia ja vastaantuloa ongelmatapauksissa. Kaikki yrittäjät pitivät oman yrityksensä neuvottelutaitoja erittäin tärkeinä, mutta nykytilannetta taidoissa melko heikkona. Tulevaisuudessa toiminnan taloudellisen kestävyuden turvaamiseksi avainyrittäjien tulisi kiinnittää erityistä huomiota neuvottelutaitojen kehittämiseen.

Alueyrittäjyyteen liittyväksi riskitekijäksi on mainittu mm. yrittäjien ympäristöosaamisen puute (Holopainen 2004). Tulosten perusteella huoli ei ole täysin aiheeton. Alueyrittäjät pitivät sekä omaa, että kuljettajien ympäristöosaamista tärkeänä, mutta osaamisen nykytasossa on parantamisen varaa. Aliurakoijat pitivät ympäristöasioita vähemmän tärkeänä ja arvioivat myös nykyisen osaamisensa alueyrittäjiä heikommaksi.

Metsäliiton alueyrittäjyysuunnitelmissa yrittäjäkokonaisuuteen kuuluvat tapauskohtaisesti korjuu ja kuljetus (Nissinen 2004). Kiinnostuksessa eri työlajeihin erottui selvästi nykyiset

toimialarajat. Kuljetusyrittäjät olivat haluttomia laajentamaan toimintaansa korjuu- sekä metsänhoitotehtäviin ja korjuuyrittäjät olivat haluttomia laajentamaan kuljetuspuolelle. Tiedot mahdollisten uusien työläjien toteutuksesta ja taloudellisuudesta olivat usein puutteellisia, joten kantaa ottaminen oli vaikeaa.

Tutkimuksen perusteella alueyrittäjyyteen perustuvaa puunhankinnan mallia voidaan pitää otollisena lähtökohtana puunhankintaorganisaatioiden kehittämiseksi. Onnistumisen mahdollisuudet ovat esimerkiksi 1990-luvulla kokeiltua kokonaisurakointia paremmat. Yrittäjien asenneilmasto on vaihteleva, mutta selvästi myönteistä asennoitumista on mallin edelleen kehittämisen tarpeisiin riittävästi. Selkeimmät haasteet mallissa liittyvät riittävän osaamistason varmistamiseen, tulkinnanvaraisiin vastuukysymyksiin, taloudellisen kestävyuden varmistamiseen ja alueyrittäjien toiminnan hallittuun laajentamiseen.

Kirjallisuus

- Holopainen, R. 2004. Vastuukysymykset ja lisäkoulutus haasteina – löytyykö yhteinen näkemys alueurakoinnista? *Metsätalous* 3: 6-7.
- Högnäs, T. 2000. Kohti kumppanuutta metsäalan konetyö- ja kuljetusurakoinnissa. *Metsätieteen väitöskirja. Metsähallituksen metsätalouden julkaisuja* 28. 134 s.
- Jaakkola, S. 2003. Urakoinnin uusi tilanne: Alueyrittäjyyden uhat ja mahdollisuudet. *Koneyrittäjä* 8: 15-16.
- Metsäalan yrittäjien neuvottelukunta. 1990. Kokonaisurakointi – määrittelemätöntä metsäyrittämistä. *Koneyrittäjä* 8: 22-23.
- Mikkonen, E. 1990. Kokonaisurakointi – tulevaisuuden työmuoto. *Metsä ja Puu* 7: 14-15.
- Nissinen, J. 2004. Metsäliiton yritysasettelu Joensuun metsäylioppilaille, kalvosarja.
- Rantanen, M. 2003. UPM Metsä uudistaa organisaatiotaan vuoden vaihteessa. Puunkorjuu nojaa ja turvaa tulevaisuudessa avainyrittäjiin. *Koneyrittäjä* 9: 6-7.
- Ronkainen, M. 2004. Metsähallituksessa kehitetään urakointia. *Metsä.fi* 2: 12.
- Sikanen, L. 1991. Kokonaisurakointi puunkorjuussa. *Metsätalouden ainesseminaari. Joensuun yliopisto. Metsätieteellinen tiedekunta.* 17 s.
- Tapola, H. 1990. Puunkorjuun kokonaisurakointi – miten käy työturvallisuuden? *Koneyrittäjä* 7: 12-13.
- UPM-Metsä. 2004. Avainyrittäjyys – mitä se on? *UPM-Metsä* 2: 10-11.

LIITE 1. Haastattelun kysymyslomake**A. Perustiedot**

1. Millä piirillä yrityksenne pääasiassa toimii tällä hetkellä ?

Mikkeli Joensuu
Savonlinna Lappeenranta

2. Mikä on yrityksenne toimiala

Puunkorjuuyritys
Puutavaran kuljetusyritys
Yritys toimii molemmilla aloilla
Muu (mikä) _____

3. Tekeekö yrityksenne muita puunhankinnan tai metsätalouden töitä

Ei
Kyllä Mitä _____

4. Millainen on yrityksenne konekanta ?

hakkuukoneita _____ kpl
kuormatraktoreita _____ kpl
puutavara-autoja _____ kpl
muita koneita (mitä ?) _____ kpl _____
muita koneita (mitä ?) _____ kpl _____

koneiden lisälaitteita esim. metsäenergian korjuuseen tai maanmuokkaukseen

_____ kpl
_____ kpl

5. Millaiset olivat koneidenne käyttökuukaudet vuonna 2003 keskimäärin per kone ?

hakkuukoneilla _____ kk
kuormatraktoreilla _____ kk
puutavara-autoilla _____ kk
muilla koneilla _____ kk _____
muilla koneilla _____ kk _____
lisälaitteilla _____ kk _____
lisälaitteilla _____ kk _____

6. Mikä on yrityksenne henkilöstön määrä tällä hetkellä ?

yrittäjäkumppaneita _____
kuljettajia _____
asentajia _____
työnjohtajia _____
muita (mitä) _____

7. Mikä on yrityksenne yritysmuoto tällä hetkellä ?

- Osakeyhtiö Kommandiittiyhtiö
 Avoin yhtiö Toiminimi
 Muu (mikä ? _____)

8. Mikä on yrityksenne laatu järjestelmän nykytila ?

- valmis ja auditoitu
 valmis, mutta auditoimaton
 Käytetäänkö laatu järjestelmää
 Aktiivisesti osana yrityksen toimintaa
 Satunnaisesti
 Käytännössä ei lainkaan
 rakenteilla
 ei ole, mutta on harkittu
 ei tarvetta

9. Millainen on yrityksenne nykyinen sopimus Metsäliiton kanssa ?

- Korjuun alueyrittäjäsopimus
 Normaali korjuuyrittäjäsopimus
 Kuljetuksen alueyrittäjäsopimus
 Normaali kuljetusyrittäjäsopimus

Jos kyseessä ei ole alueyrittäjä niin

Oletteko kiinnostunut laajentamaan toimintaanne nk.

alueyrittäjäksi

Kyllä

En

Lyhyt perustelu _____

10. Urakoiko yrityksenne muille urakanantajille puun korjuuta ja kuljetusta ?

- Ei
 Kyllä _____ :lle _____ m³ / vuosi
 _____ :lle _____ m³ / vuosi
 _____ :lle _____ m³ / vuosi

Entä muita metsäalan töitä ?

Ei

Kyllä _____ :lle _____

_____ :lle _____

_____ :lle _____

11. Millaisen kouluarvosanan 4 ... 10 annatte oman yrityksenne toiminnasta _____12. Minkä kouluarvosanan 4 ... 10 annatte urakanantajalle yhteistyöstä _____

13. Mikäli urakoitte muille organisaatioille, verratkaa Metsäliitto niihin.

Metsäliitto on parempi yhteistyökumppani

Metsäliitto on yhtä hyvä yhteistyökumppani

Metsäliitto on huonompi yhteistyökumppani

Perustelu: _____

14. Mikä on koulutustasonne

Peruskoulutus

Kansa- tai kansalaiskoulu

Keski- tai peruskoulu

Lukio

Ammattikoulutus

Ei ammattikoulutusta

Koulutasoinen ammattikoulutus

Opistotasoinen ammattikoulutus

Akateeminen koulutus

Metsäkonekoulu

Ajokone

Harvesteri

Puutavara-auto

Täsmäkoulutusta tai lyhytkursseja

Luonnonhoitokoulutusta

Yritystoimintakoulutusta

Muuta, mitä _____

15. Mikä on ikänne ? _____ vuotta

16. Kuinka monta vuotta yhteensä olette toimineet metsäalalla _____ vuotta

17. Kuinka monta vuotta olette toimineet puutavaran korjuu- ja kuljetusyrittäjänä _____ vuotta

18. Mikä on ajankäyttönne työtehtäviin

Työviikoittain keskimäärin

Konetyö ja huollot _____ %

Korjuun suunnittelutehtävät _____ %

Kaukokuljetuksen suunnittelutehtävät _____ %

Ympäristön- ja luonnonsuojelun suunnittelutehtävät _____ %

yrityksen johtaminen ja hallinto _____ %

Tienhoito- ja auraustyöt _____ %

Muut _____ %

Montako viikkoa lomaa pidätte vuosittain ? _____ viikkoa

B. Toiminnan laajentaminen

19. Arvioi seuraavien tehtävien sopivuutta yrityksellenne toiminnan laajentamiseen 1 ei sovi lainkaan 7 sopii mainiosti. HUOM. Jos kyseinen tehtävä jo nyt kuuluu yrityksenne toimintaan, merkitkää se sarakkeeseen 0.

	Tehtävä	Sopivuus									
		1	2	3	4	5	6	7			
a	Manuaalinen hakkuu	1	2	3	4	5	6	7			0
b	Taimikoiden hoitotyöt	1	2	3	4	5	6	7			0
c	Maanmuokkaus	1	2	3	4	5	6	7			0
d	Istutus	1	2	3	4	5	6	7			0
e	Raakapuun kaukokuljetus	1	2	3	4	5	6	7			0
f	Kaukokuljetuksen reititys	1	2	3	4	5	6	7			0
g	Leimikoiden korjuuohjelmien laatiminen	1	2	3	4	5	6	7			0
h	Tukkileimikoiden osto	1	2	3	4	5	6	7			0
i	Ensiharvennusleimikoiden osto	1	2	3	4	5	6	7			0
j	Alihankintaverkoston kokoaminen	1	2	3	4	5	6	7			0
k	Taksaneuvottelut koko verkoston puolesta	1	2	3	4	5	6	7			0
l	Korjuu- ja kuljetusmäärien hallinta	1	2	3	4	5	6	7			0
m	Hakkuutähteiden korjuu	1	2	3	4	5	6	7			0
n	Energiarangan korjuu	1	2	3	4	5	6	7			0
o	Toimihenkilön palkkaaminen työnjohtotehtäviin	1	2	3	4	5	6	7			0
		1	2	3	4	5	6	7			0
		1	2	3	4	5	6	7			0

20. Perinteisen puunkorjuun ja kuljetuksen lisäksi yrittäjien toimintaan on tulossa uusia työlajeja, kuten energiapuun korjuu ja metsänhoitotyöt. Kuinka luonnehditte seuraavien tehtävien vaikutusta yrityksenne koneiden vuotuisen käyttöasteen ja taloudellisen kannattavuuteen ?

	Tehtävä	Vaikutus käyttöasteeseen					Vaikutus kannattavuuteen							
		Ei vaikutusta					Lisää							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
a	Energiapuun korjuu nuorista metsistä	1	2	3	4	5								
b	Hakkuutähteen korjuu päätehakkuilta	1	2	3	4	5								
c	Taimikonhoito	1	2	3	4	5								
d	Maanmuokkaus	1	2	3	4	5								
e	Koneellinen istutus	1	2	3	4	5								
f		1	2	3	4	5								

21. Investoisin mieluummin:

Energiapuun korjuussa

- Nykyisten koneiden lisälaitteisiin
 Erilliskoneisiin

Maanmuokkauksessa

- Nykyisten koneiden lisälaitteisiin
 Erilliskoneisiin

Taimikonhoidossa

- Nykyisten koneiden lisälaitteisiin
 Erilliskoneisiin

22. Onko alueellanne pieniä tai keskisuuria puunjalostajia, joilla on kysyntää korjuu- ja kuljetuspalveluille ?

- Ei
 Kyllä

millaisia ? _____

23. Mitkä ovat mielestänne omaan lukuun tapahtuvan puunoston (kokonaisvastuu - urakoinnin) edut ja haitat urakoinnin liiketoiminnalle

Edut: _____

Haitat: _____

24. Mitkä ovat mielestänne usealle urakanantajalle urakoimisen edut ja haitat

Edut: _____

Haitat: _____

C. Toimiminen alueyrittäjän alaisuudessa – osana verkostoa

25. Seuraavassa on esitetty alueyrittäjän alaisuudessa työskentelyä kuvaavia väittämiä. Arvioikaa kutakin väittämää, kuinka hyvin se kuvaa nykyistä ajatusmaailmaanne ja käsitystänne riippumatta nykyisestä asemastanne.

		Samaa mieltä					Eri mieltä	
a	Alueyrittäjyys on hyvää kehitystä metsäkonealalle	1	2	3	4	5	6	7
b	On epävarmaa urakoida toisen yrittäjän alaisuudessa	1	2	3	4	5	6	7
c	Alueyrittäjä vie ”rusinat pullasta” ja jättää rupuleimikot alihankkijoille	1	2	3	4	5	6	7
d	Alueyrittäjän kanssa on helpompi neuvotella taksoista	1	2	3	4	5	6	7
e	Alueyrittäjätoiminta ei aiheuta juurikaan muutosta nykytilanteeseeni	1	2	3	4	5	6	7
f	Alueyrittäjän alaisuudessa työn organisointi helpottuu	1	2	3	4	5	6	7
g	Fuusioituminen on alihankintasuhdetta parempi vaihtoehto	1	2	3	4	5	6	7
h	Tuskin ryhdyn alihankkijaksi tulevaisuudessa jos en pääse alueyrittäjäksi	1	2	3	4	5	6	7
i	Alihankkijana yrityksen kannattavuus huononee	1	2	3	4	5	6	7
j	Alihankkijana voi paremmin keskittyä ydinosaan	1	2	3	4	5	6	7
k	Alihankkijasuhde vaikeuttaa rahoitusneuvotteluja esim. konehankinnoissa	1	2	3	4	5	6	7
l	Alueyrittäjyys lisääntyy tulevaisuudessa	1	2	3	4	5	6	7
m	Toimisin/Toimin mieluummin tasaveroisena yrittäjänä muiden kanssa yrittäjien yhteenliittymässä kuin alihankkijana alueyrittäjän alaisuudessa	1	2	3	4	5	6	7
n	Olen harkinnut yritykseni myymistä jollekin toimintaansa laajentavalle yritykselle	1	2	3	4	5	6	7
o	Alihankkijana voi helpommin urakoida useille urakanantajille	1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7

D. Yrityksenne toimivuus alueyrittäjyyden näkökulmasta

26. Seuraavassa on esitetty erilaisia yrityksen toimintaan liittyviä tekijöitä, arvioikaa jokaisen tekijän tärkeyttä alueyrittäjyyteen siirtymisen kannalta (a) (1= tekijä on erittäin tärkeä ... 7 = tekijä ei ole lainakaan tärkeä) ja mikä on kunkin tekijän tilanne yrityksessänne nykyisellään (b) (1= tilanne on erittäin hyvä ... 7=tilanne on erittäin huono)

		(a) Tekijän tärkeys							(b) Nykytilanne						
a	Yrityksenne taloudellinen kannattavuus	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
b	Sopimusten riittävä pituus	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
c	Yrityksenne johdon neuvottelutaidot	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
d	Yrityksenne johdon markkinointiosaaminen	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
e	Kuljettajien työmotivaatio	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
f	Kuljettajien koulutustaso <u>koneiden käytössä</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
g	Kuljettajien koulutustaso <u>suunnittelutehtävissä</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
h	Kuljettajien koulutustaso <u>ympäristöasioissa</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
i	Oma koulutustasonne <u>koneiden käytössä</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
j	Oma koulutustasonne <u>suunnittelutehtävissä</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
k	Oma koulutustasonne <u>ympäristöasioissa</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
l	Oma koulutustasonne <u>yrityksen johtamisessa</u>	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
m	Työilmapiiri yrityksessänne	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
n	Kuljettajien henkinen hyvinvointi	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
o	Oma henkinen hyvinvointinne	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
p	Tehtävien selkeys yrityksenne sisällä	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
q	Yrityksen laatujärjestelmä	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
r	Mahdollisuudet toiminnan jatkuvaan kehittämiseen	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
s	Yrityksen hyvä maine	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

E. Työn mielekkyys ja suhde urakanantajaan

27. Seuraavassa on esitetty työtä ja urakanantajasuhdetta kuvaavia väittämiä. Arvioikaa kutakin väittämää, kuinka hyvin se kuvaa nykyistä ajatusmaailmaanne ja asennettanne työhön.

		Samaa mieltä					Eri mieltä	
		1	2	3	4	5	6	7
a	Ymmärrän mitä alueyrittäjyydellä tarkoitetaan	1	2	3	4	5	6	7
b	Viihdyn nykyisessä työssäni	1	2	3	4	5	6	7
c	Haluaisin lopettaa kokonaan urakointitoimintani	1	2	3	4	5	6	7
d	Haluaisin lopettaa liikesuhteeni Metsäliittoon	1	2	3	4	5	6	7
e	Voin suositella Metsäliittoa muillekin yrittäjille	1	2	3	4	5	6	7
f	Tuntemani yrittäjäkollegat ovat tyytyväisiä Metsäliittoon sopimuskumppanina	1	2	3	4	5	6	7
g	Urakointisopimusten pituutta voisi kasvattaa	1	2	3	4	5	6	7
h	Mielipiteeni otetaan huomioon sopimusneuvotteluissa	1	2	3	4	5	6	7
i	Hyvistä kuljettajista on pulaa tulevaisuudessa	1	2	3	4	5	6	7
j	Haluan kasvattaa yritykseni kokoa	1	2	3	4	5	6	7
k	Olen valmis lisäämään koneiden työkuukausia	1	2	3	4	5	6	7
l	Olen harkinnut yritykseni sulauttamista (fuusioimista) toiseen yritykseen	1	2	3	4	5	6	7
m	Olen harkinnut verkottumista toisten yrittäjien kanssa tasaveroiseksi yhteenliittymäksi	1	2	3	4	5	6	7
n	Olen valmis tietotekniikan lisähyödyntämiseen	1	2	3	4	5	6	7
o	Olen kiinnostunut metsäenergian korjuusta	1	2	3	4	5	6	7
p	Metsäliitto on tiedottanut riittävästi alueyrittäjyysuunnitelmistaan	1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7
		1	2	3	4	5	6	7

28. Seuraavassa on esitetty erilaisia yrityksen ja urakanantajan väliseen suhteeseen liittyviä tekijöitä, arvioi jokaisen tekijän tärkeyttä alueyrittäjyyteen siirtymisen kannalta (a) (1= tekijä on erittäin tärkeä ... 7 = tekijä ei ole lainakaan tärkeä) ja mikä on kunkin tekijän tilanne nykyisellään (b) (1= tilanne on erittäin hyvä ... 7=tilanne on erittäin huono)

		(a) Tekijän tärkeys							(b) Nykytilanne						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
a	Suhteet urakanantajan osto esimiehiin	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
b	Suhteet urakanantajan korjuutyönjohtoon	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
c	Suhteet urakanantajan kaukokuljetustyönjohtoon	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
d	Suhteet urakanantajan aluejohtoon	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
e	Tehtävien selkeys urakanantajan taholta	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
f	Metsäliiton henkilöstön luotettavuus	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
g	Metsäliiton henkilöstön joustavuus	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
h	Korjuuohjelmat tulevat riittävän ajoissa	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
i	Ajo-ohjelmat tulevat riittävän ajoissa	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
j	<u>Työohjeet puunkorjuun näkökulmasta</u> ovat selkeitä ja ymmärrettäviä	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
k	<u>Ympäristön suojeluun liittyvät työohjeet</u> ovat selkeitä ja ymmärrettäviä	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
l	Metsäliiton henkilöstön kanssa on helppo keskustella epäkohdista	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
m	Metsäliitto tunnustaa ja korjaa tekemänsä virheet reilusti	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
n	Metsäliiton henkilöstön ammattitaito	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
o	Metsäliiton henkilöstön tavoitettavuus	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
p	Metsäliiton henkilöstö ottaa huomioon tekemänne parannusehdotukset	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
q	Metsäliiton urakkataksat ovat kilpailukykyisiä	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
r	Työmäärien vaihtelu ei ole liian suurta	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
s	Tulosryhmät ovat toimivia	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
t	Vastuualueet ovat selkeästi määriteltyjä	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
u	Vastuualueiden laajentaminen on ollut hallittua	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

F. Vapaa sana

29. Mikä on oma näkemyksenne alueyrittäjyydestä, mitä asioita olisi kehitettävä miten alueyrittäjyyteen siirtyminen tulisi tapahtua. Olkaa hyvä, sana on vapaa !
