



Metsä-
koneala



Maa-
rakennus



Turve-
tuotanto

Metsäkoneyritysten menestystekijät

Uudistuva metsäyrittäjä –hankkeen työpaja

14.2.2018, Kouvola



Puu-
energia

Timo Makkonen
kehittämispäällikkö
Koneyrittäjien liitto



Metsän-
parannus



KONEYRITTÄJÄT

2400 jäsenyritystä 1

Metsäkoneyritysten menestystekijät

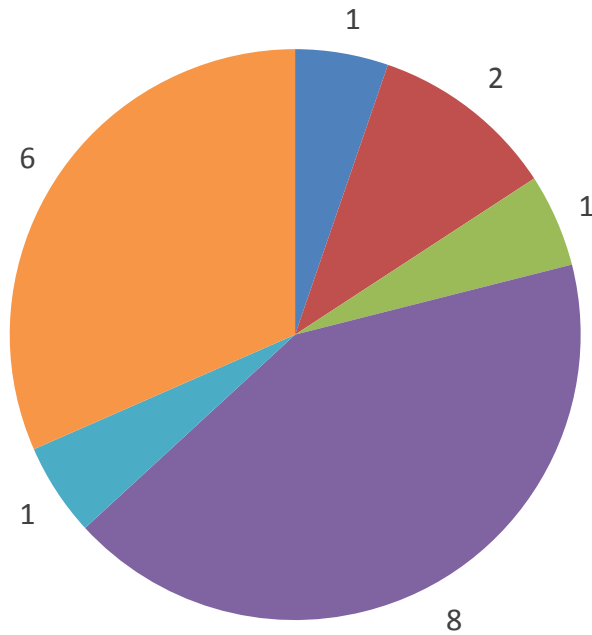
Tuloksia Otto Heikuraisen Helsingin yliopistolle tekemästä opinnäytetyöstä

Tutkimuskysymys: **Mitä yli 10% palkkakorjattua liikevoittoa tekevät yritykset tekevät eri tavalla kuin mediaaniryhmän yritykset?**

- Verrokkiryhmät:
 1. Tasaisesti yli 10% palkkakorjattua liikevoittoa tehneet - **9 yritystä**
 2. Noin mediaanitulosta tehneet (1,3% palkkakorjattu liikevoitto) – **10 yritystä**
- Haastattelut **kesä-elokuu 2017** aikana. Alueena Suomi. Haastattelujen tukena käytössä oli Koneyrittäjien liiton Oy-muotoisten jäsenyritysten tilinpäätöstiedot 2012-2016.
- Haastateltujen yritysten **liikevaihto n. 350 000 – 2 100 000 €**
- **Palkkakorjaus** yli 400 000 € liikevaihdolla: 30 000€ ja alle 400 000 € liikevaihdolla: 20 000€



Tutkimuksen yritystyytit



- Aliyrittäjä
- Alueyrittäjä/yhteenliittymä
- Itsenäinen alueyrittäjä
- Perinteinen yrittäjä
- Perinteinen yrittäjä/aliyrittäjä
- Verkostoyrittäjä

Aliyrittäjä = sopimussuhteessa ainoastaan toiseen metsäkoneyritykseen

Alueyrittäjä/yhteenliittymä = yritys on osa metsäkoneyritysten yhteenliittymää, jolla on alueyrittäjän asema

Itsenäinen alueyrittäjä = laajavastuinen alue-/tähtiyrittäjä, jolla ei ole alihankintaverkostossaan muita yrityksiä

Perinteinen yrittäjä = suorassa sopimussuhteessa puunhankintaorganisaatioon, ei alueyrityksen korjuuvastuita tai asemaa, verkostossaan mahdollisesti aliyrittäjä/-yrittäjiä

Perinteinen/aliyrittäjä = yritys, joka on suorassa sopimussuhteessa puunhankintaorganisaatioon, mutta saa 60% liikevaihdostaan aliyrittäjyydestä

Verkostoyrittäjä = laajavastuinen alue-/tähtiyrittäjä, jolla on alihankintaverkostossaan muita yrityksiä



KONEYRITTÄJÄT

Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät, yrittäjien vastaukset

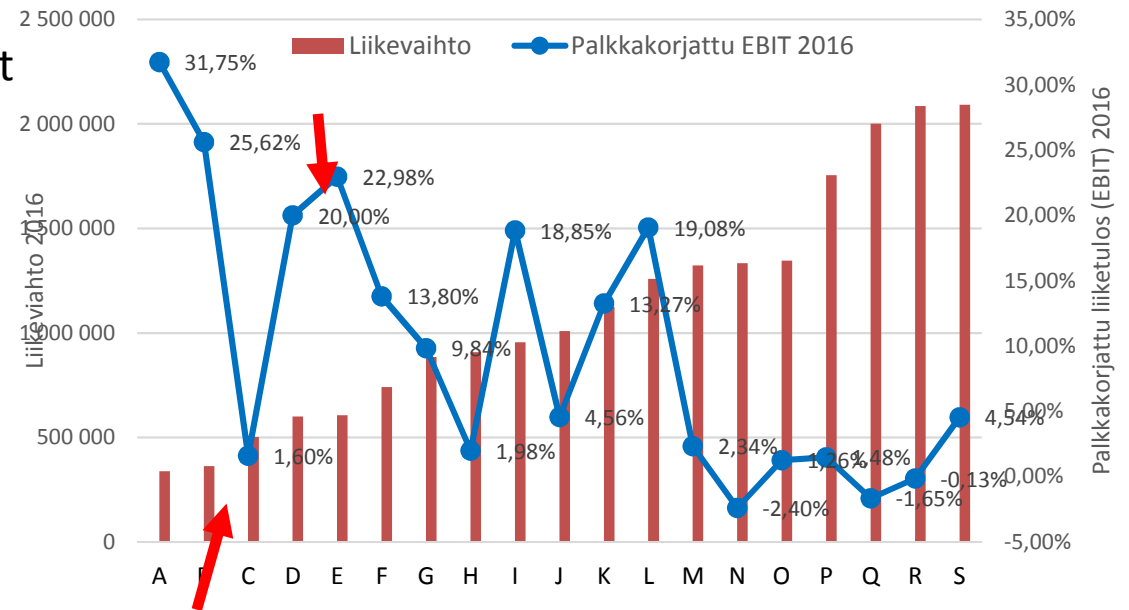
- Tärkeimmät kannattavuuteen vaikuttavat tekijät:
 - työn tasaisuus
 - ammattitaitoiset työntekijät
 - tehokkaat ja toimintavarmat koneet
 - yhteenliittymässä toimivat pitävät yhteenliittymää tärkeimpänä tekijänä menestykselle
- Kannattavuuden haasteita:
 - taksojen polkeminen
 - kausivaihtelu ja työn tempoilevuus
 - leimikkorakenne
- Useimmat nimesivät myös ammattitaitoisten työntekijöiden saatavuuden yhdeksi tärkeimmistä liiketoimintaympäristön uhkista



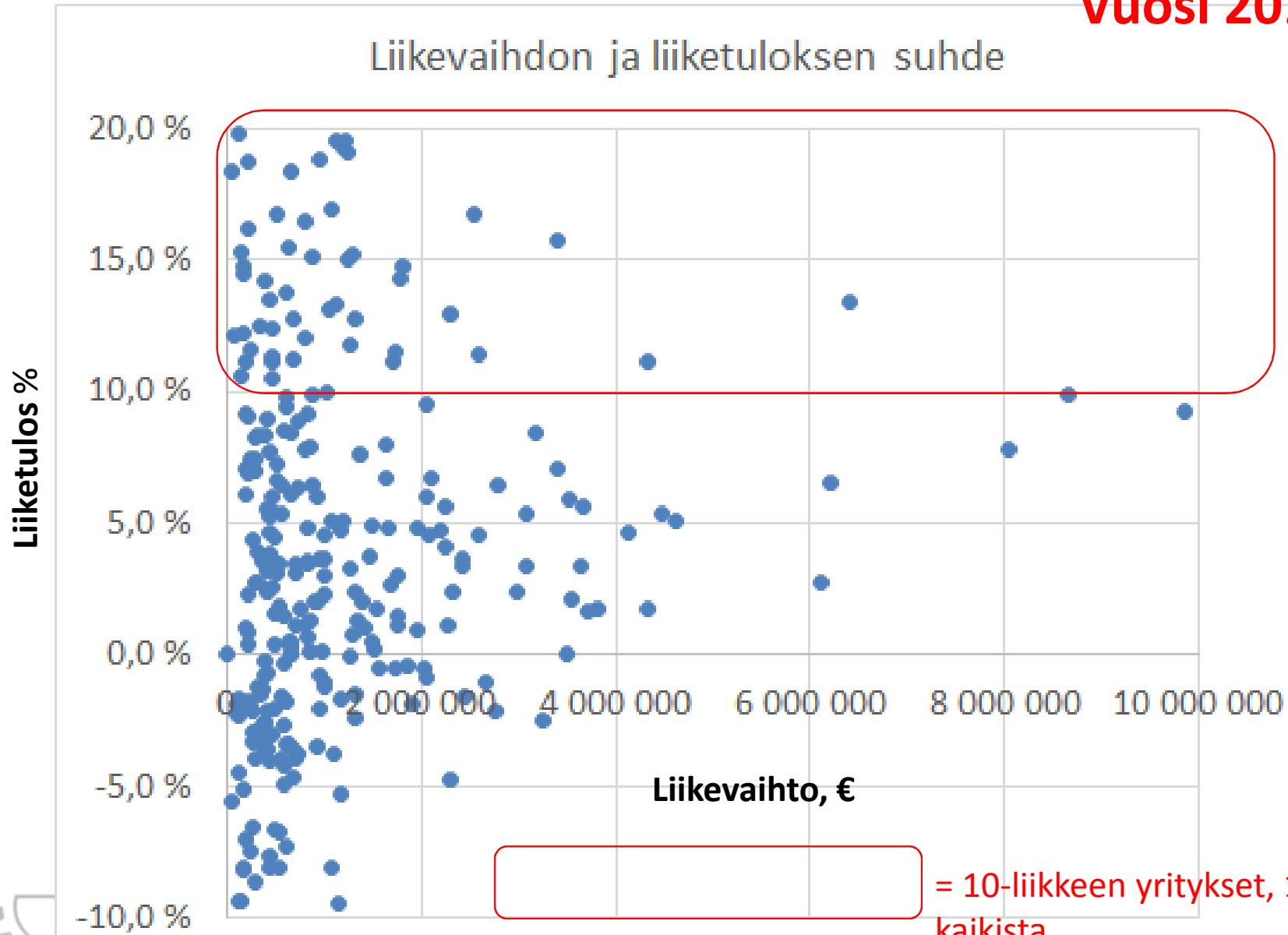
KONEYRITTÄJÄT

Kannattavuus ja yrityksen koko kulkivat käsi kädessä

- Yritysten joukossa oli yksi puhdas aliyrittäjä, jonka kannattavuus oli erittäin korkea
- Verkostoyrittäjinä toimineet yritykset olivat kooltaan suurimpia sekä heikoimmin kannattavia
- Perinteiset yritykset, itsenäinen alueyrittäjä sekä laajavastuisena toimivan yhteenliittymän osakasyritykset olivat keskimäärin hyvinkin kannattavia
- Esimerkiksi yritykset C ja E liiketoiminnaltaan samanlaisia, mutta niiden palkkakorjatussa liike tuloksessa on 21 %-yksikön ero!



Vuosi 2016



JÄT

Vertailu – Yritys C vs yritys E

Yritys C

- 510 000 € liikevaihto
- 1 koneketju, ei aliurakointia
- Asiakkaana 1 metsäyhtiö
- 50km toimintasäde
- Harvennushakkuita 40%
- Päätehakkuita 60%
- Alle puolet 2-vaihehakkuita
- Ei energiapuun korjuuta
- Asiakkaalla suunnitteluvastuu, toisinaan ongelmia työmaiden valmistelussa
- **Korkorasite 0,6%, pääomakust.rasite yht 9,8%**
- **SUMU-poistot 45 000€**
- 2 vuorossa 8+8h = 16h
- Työmaiden **keskikoko 2ha**, 60% alle 2ha
- Yrittäjän työpanos 60h/ viikko
 - Työajasta **50% koneiden siirto, 35% esivalmistelut hallilla, 15% hallinto**
- **Yrittäjä + 4, Tuottavuus / hlö = 93 400 €**
- **Palkkorajattu liikevaihto = 1,60 %**

Yritys E

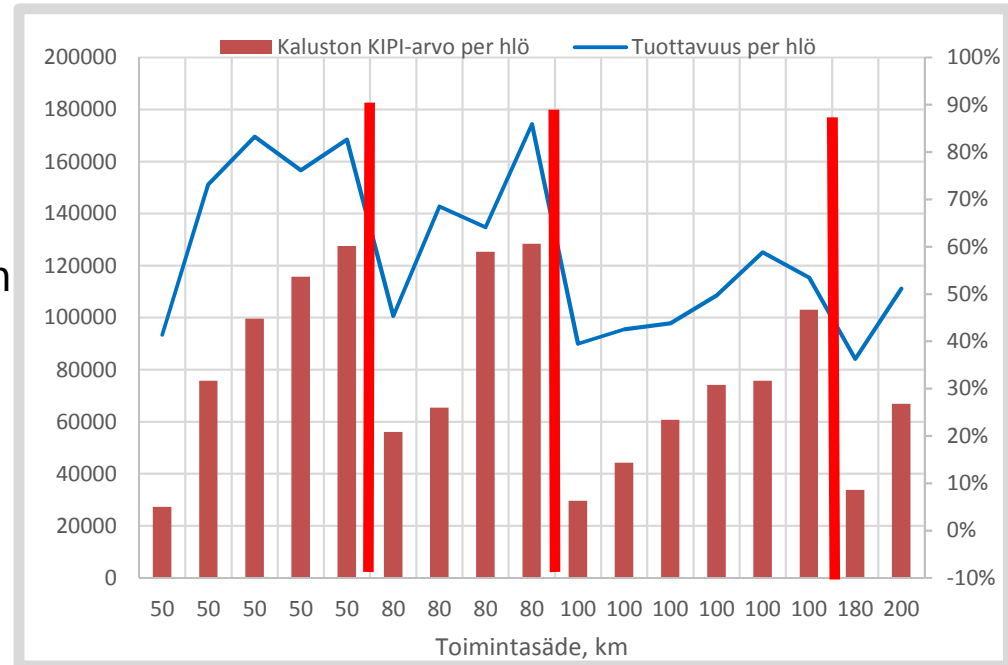
- 600 000 € liikevaihto
- 1 koneketju, ei aliurakointia
- Asiakkaana 1 metsäyhtiö
- 50km toimintasäde
- Harvennushakkuita 40%
- Päätehakkuita 60%
- Alle puolet 2-vaihehakkuita
- Ei energiapuun korjuuta
- Asiakkaalla suunnitteluvastuu, toisinaan ongelmia työmaiden valmistelussa
- **Korkorasite 0,1%, pääomakust.rasite yht 16,9%**
- **SUMU-poistot 120 000€**
- 2 vuorossa 8+8 = 16h
- **Työmaiden keskikoko 3ha**, 40% alle 2ha
- Yrittäjän työpanos 60h / viikko
 - Työajasta **80% ajokone (sis. osan siirtoja), 15% huollot ja 5% hallinto**
 - Koneiden siirto: yrittäjä tai työntekijät, tarpeen mukaan.
 - **Yrittäjä + 3, Tuottavuus / hlö = 151 250 €**
- **Palkkorajattu liikevaihto = 22,98 %**



JÄT

Tuore ja tehokas kalusto lisää tuottavuutta

- Tuore ja tehokas kalusto lisää tuottavuutta riippumatta toimintasäteestä
- Tuore ja tehokas kalusto lisää tuottavuutta eniten pienen, alle 100km toimintasäteen metsäkoneyrityksissä
- Saavutettu hyöty pienenee toimintasäteen kasvaessa → Työn organisointi hankaloituu
- Keskenään samalla toimintasäteellä toimivista yrityksistä tuoreimmalla ja tehokkaimmalla kalustolla operoiva on korkein tuottavuus / hlö
- Yritysten **pääomakustannukset keskimäärin n. 20%**
- Yritysten **henkilöstökustannukset keskimäärin n. 40%**



Suorituskyvyn johtaminen

- Verkostoyrittäjistä vain puolet kertoi seuraavansa kone- ja työntekijäkohtaista tuottavuutta ja kannattavuutta
 - Seurantavälit vaihtelivat päivästä kolmeen kuukauteen
 - Yrityksissä, joissa seuranta tehtiin, se oli yhdistetty kustannuspaikkalaskentaan → tuotokset ja kannattavuus selvitettiin koneittain ja kuljettajittain
 - Työntekijöille ei kuitenkaan haluttu asettaa työhön liittyviä henkilökohtaisia tavoitteita, sillä niiden arveltiin aiheuttavan epäluottamuksen tunnetta, ja niiden asettaminen arveltiin hankalaksi
- Muista kuin verkostoyrittäjistä vain kolmannes kertoi seuraavansa aktiivisesti kone- ja/tai kuljettajakohtaista tuotosta ja kannattavuutta
 - Yritykset, joissa seuranta ei tehty, syyksi kerrottiin...
 - yrittäjän luottamus siihen, että kuljettajat tekevät varmasti parhaansa
 - tarkan seurannan arveltiin aiheuttavan ilmapiiriä myrkyttävää epäluottamusta
 - **seurantaan ei ollut työkaluja**
 - Jos tietoja seurattiin, niitä ei välttämättä hyödynnetty aktiivisesti johtamisessa ja päätöksenteossa, esimerkiksi toimintatapojen tehostamisessa tai parhaiden käytäntöjen kouluttamisessa koko henkilöstölle.
 - Kaikki yrittäjät arvioivat työntekijöidensä osaamisen hyväksi tai erinomaiseksi
- Kaikista tutkimuksen yrityksestä vain kolme seuraa aktiivisesti kaluston käyttöastetta (tehoaikaa).

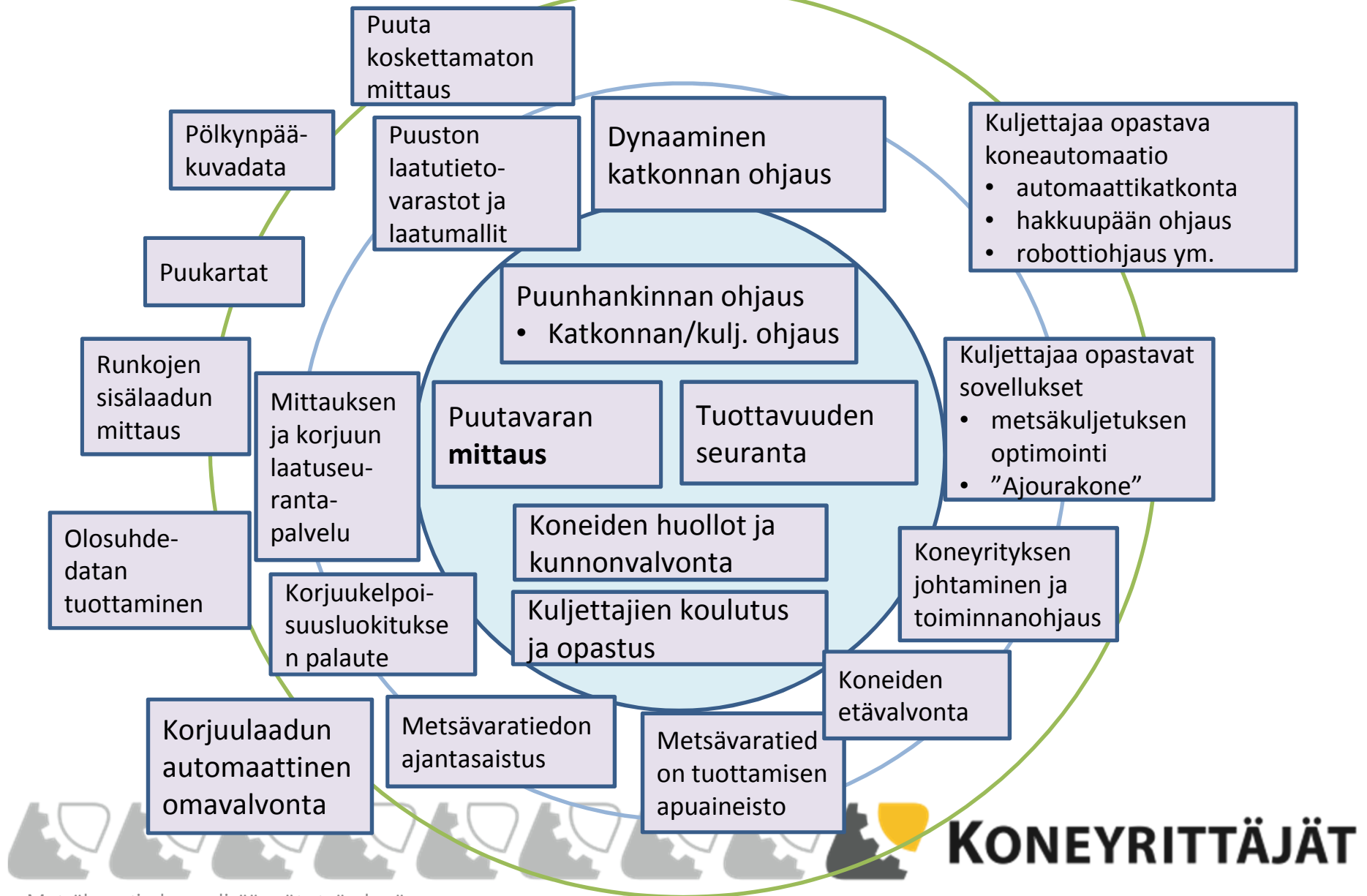


Ehdotukset kannattavuuden parantamiseksi

- **Investoinnit tehokkaisiin koneisiin**
 - investointien ajoituksen optimointi ja investointilaskelmien käyttöönotto
- Yrittäjä tuottavaan työhön (pieni yritys)
- Palkkamaltti (kaiken kokoiset yritykset)
- **Seurantatietojen hyödyntäminen** johtamisessa, seurannan työkalut kuntoon
 - ”parhaat toimintatavat”, työntekijöiden välinen kilvoittelu, tavoitteiden asettaminen, motivointi, palkitseminen, perusta palkkaneuvotteluille ja palkan sitominen tuottavuuteen
 - Urakkapalkkauksen mahdollisuuden selvittäminen
- **Kustannuspaikkalaskennan käyttöönotto**
 - Konekohtainen kannattavuus
 - Kuljettajakohtainen kannattavuus
 - Asiakaskohtainen kannattavuus
- **(Asiakaslähtöisen) kasvun vaatima kapasiteetin lisäys lähtökohtaisesti konetehtojen lisäyksen, yhteenliittymän tai alihankinnan kautta**
- **Fokus pääomakustannuksista oman liiketoiminnan henkilöstökustannuksiin sekä tuottavuuteen per henkilö**

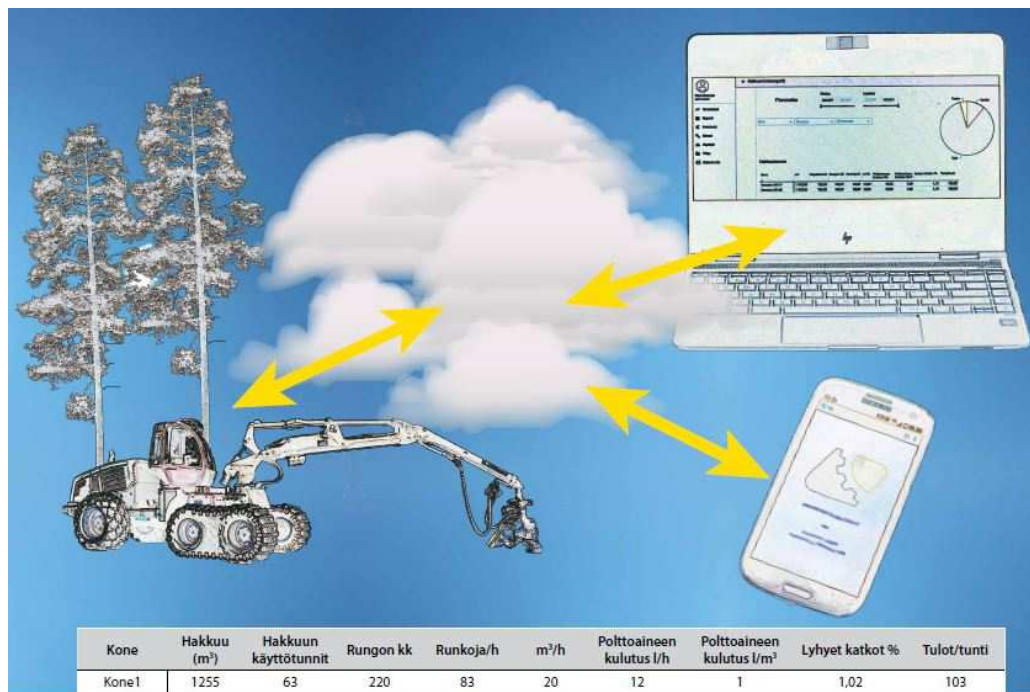


Metsäkonetiedon käyttökohteita on paljon ja siitä kiinnostuneita monia (nykyiset käyttökohteet kuvattu keskiössä, mahdolliset uudet ulommilla kehillä)



Koneyrittäjien Datapankki

Tietoa kerätään metsäkoneista pilvipalveluun, josta yrittäjä näkee tiedot internetselaimen kautta valmiina olevien raporttien muodossa.



- Raportteja yrityksen toiminnasta ja kannattavuudesta
- Keskiarvotietoa mihin yritys voi verrata omaa toimintaansa

Kone	Hakkuu (m ³)	Hakkuun käyttötunnit	Rungon kk	Runkoja/h	m ³ /h	Polttoaineen kulutus l/h	Polttoaineen kulutus l/m ³	Lyhyet katkot %	Tulot/tunti
Kone1	1255	63	220	83	20	12	1	1,02	103
Kone2	598	35	120	40	16	10	0,98	1,00	98
Kone3	789	42	135	42	14	11	0,92	1,08	128
Kone4	1248	65	243	86	22	13	0,88	1,09	113

Koneyrittäjien Datapankki



Kone	Hakkuu (m3)	Hakkuun käyttötunnit	Rungon kk	Runkoja/h	m3/h	Polttoaineen kulutus l/h	Polttoaineen kulutus l/m3	Lyhyet Katkot %	Tulot/tunti
Metsäkone1	1255	63	220	83	20	12	1	1,02	103
Metsäkone2	598	35	120	40	16	10	0,98	1,00	98
Metsäkone3	789	42	135	42	14	11	0,92	1,08	128
Metsäkone4	1248	65	243	86	22	13	0,88	1,09	113

- Sopii kaikille metsäkonemerkeille yhdelle raportille
- Ei riipu asiakkaan tietojärjestelmästä
- Puunkorjuuhinnat
- Yrittäjälle suunniteltu lähes automaattiseksi
- Usean konemerkin tuotokset
- Voidaan lisätä yrityskohtaiset

