

# DIPLOMITYÖ

Vesa Alanko-Luopa 2008

LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO

Tuotantotalouden osasto

**Teknologiainvestointien vaikutus huonekaluja valmistavien  
yriytsten kannattavuuteen**

Työn tarkastajat: Professori Hannu Rantanen

Professori Timo Kärrä

Jalasjärvi, 26.5.2008

Työn tekijä: Vesa Alanko-Luopa

Kannontie 401

61280 JOKIPII

p. (06) 4571 330 tai 044 735 5427

## TIIVISTELMÄ

Lappeenrannan teknillinen yliopisto

Tuotantotalouden osasto

Tekijä: Vesa Alanko-Luopa	
Työn nimi: <b>Teknologiainvestointien vaikutus huonekaluja valmistavien yritysten kannattavuuteen</b>	
Vuosi: 2008	Paikka: Lahti
Diplomityö	
80 sivua. 4 kuvaa. 8 taulukkoa. 2 liitettä	
Työn tarkastajat: Professori Hannu Rantanen ja Professori Timo Kärri	
Hakusanat: huonekaluteollisuus, kannattavuus, investoinnit, investointimallit	
<p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Etelä-Pohjanmaalla huonekaluja valmistavien yritysten kone- ja laiteinvestointien vaikutusta yritysten kannattavuuteen. Toisena tavoitteena oli selvittää, millaisia investointiprosessia tukevia asiantuntijapalveluja yritykset ovat käyttäneet teknologiainvestointien yhteydessä sekä millaisille palveluille yrityksillä on tarvetta.</p> <p>Kannattavuuden tarkastelu kohdistui viiden huonekalutehtaan tilinpäätöstietoihin. Tarkasteltavaan yritysryhmään valittiin yritykset, jotka ovat investoineet selkeästi EU:n keskimääräistä investointitasoa enemmän. Kannattavuusvertailun mittareiksi valittiin liikevaihdon määrä henkilöä kohden, käyttökate, liikevoitto ja sijoitetun pääoman tuotto.</p> <p>Palvelutarvekysely kohdistui myös viiteen yritykseen, jotka olivat osin samoja yrityksiä kuin kannattavuustarkastelussa. Haastattelun avulla kartoitettiin yritysten kone- ja laiteinvestointien suunnittelu- ja käyttöönottovaiheen asiantuntijapalveluiden käyttöä ja niistä saatuja kokemuksia sekä kysyttiin yritysten tarpeet uusille asiantuntijapalveluille.</p> <p>Kannattavuustutkimuksen tuloksena voidaan havaita, että keskimääräistä enemmän koneisiin ja laitteisiin investoineet huonekaluyritykset toimivat kannattavammin kuin ne yritykset, jotka eivät tee merkittäviä investointeja. Haastattelututkimuksen tuloksena voidaan todeta, että yritykset ovat käyttäneet pääasiassa oman tilitoimiston palveluja investointien kannattavuutta ja tuotantokapasiteettia arvioidessaan. Koneiden käyttöönotossa yritykset ovat käyttäneet lähinnä koneiden maahantuojien koulutus- ja asennuspalveluja. Uusina palvelutarpeina esiin nousi koneiden tekninen vertailu ja investointiavustusten ja -lainojen hakuprosessia tukevat palvelut.</p>	

**ABSTRACT**

Lappeenranta University of Technology

Industrial Engineering and Management

Author: Vesa Alanko-Luopa

Subject of the thesis: **Technology investment's effect on to profitability of the furniture industry**

Year: 2008

Place: Lahti

Master's thesis

80 pages. 4 figures. 8 tables. 2 appendices

Examiner: Professor Hannu Rantanen and Professor Timo Kärri

Keywords: furniture industry, profitability, investments, investment models

The purpose of this study is to clarify the furniture companies profitability in South Ostrobothnia after the investment to machinery with the help of qualitative statistical analysis. Other purpose of this study is to find out services the companies have used within investment process and also to clarify do they need some more new services in the future.

The study consist of five company cases. The companies which have involved in this study have invested more than companies on the average in European Union region. In this study have used four indicators such as turnover per person, operating profit ratio, business profit and return of investment.

The questionnaire of the services the companies have used based on five companies cases also. The research design of this explorative research applies a qualitative research strategy. The research found out services during the planning and starting phases and it also collected the experiences and demands in the investment process.

The findings of this case study give that the furniture companies which have invested more than companies in average level will be managed better. The companies have used only a few services supporting their investment process such as counting the profitability and capacity of the machinery investment. The companies have used mainly their bookkeeping office's services in this process. The phases of the assembling and training the furniture companies trust the services which importer of the machinery can offer. Some more new services will be need such as technical comparison and services during the financing process.

## SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	5
	1.1 Tutkimuksen tavoitteet.....	5
	1.2 Tutkimuksen rajausta.....	6
	1.3 Tutkimuksen rakenne.....	6
	1.4 Käytetyt mittarit ja tutkimusmenetelmät.....	9
2	INVESTOINNIT JA KANNATTAVUUS.....	11
	2.1 Investointien luokittelu.....	11
	2.2 Kannattavuus.....	12
3	HUONEKALUTEOLLISUUDEN NYKYTILA.....	14
	3.1 Huonekaluteollisuus Suomessa.....	14
	3.2 Huonekaluteollisuuden investoinnit.....	16
	3.3 Huonekalujen vienti ja tuonti.....	17
	3.4 Huonekaluteollisuuden kannattavuuden tunnusluvut.....	18
	3.5 Henkilöstön ikärakenne, sukupolvenvaihdokset ja yrittäjien tulevaisuudennäkymät.....	19
	3.6 Huonekaluteollisuuden työvoima- ja osaamistarpeet.....	23
	3.7 Huonekaluteollisuuden keskeiset kehittämistarpeet.....	23
4	YRITYSRYHMÄN KANNATTAVUUS.....	25
	4.1 Mittareiden käyttö investointien kannattavuutta mitattaessa.....	25
	4.2 Liikevaihdon kehitys.....	26
	4.3 Käyttökateen kehitys.....	28
	4.4 Liikevoiton kehitys.....	30
	4.5 Sijoitetun pääoman tuoton kehitys.....	32
5	HUONEKALUTEOLLISUUDEN TEKNOLOGIAINVESTOINNIT.....	35
	5.1 Investointien suuruus ja kirjanpidon poistot Suomessa.....	35
	5.2 Investointien suuruus ja kirjanpidon poistot Euroopassa.....	38
	5.3 Haastattelututkimuksen suorittaminen.....	44

5.4	Investointien kohdentuminen.....	45
5.5	Yrityksien käyttämät tukipalvelut investointien suunnittelu- ja käyttööntövaiheessa.....	49
5.5.1	Suunnitteluvaiheessa käytetyt palvelut.....	50
5.5.2	Koneiden ja laitteiden käyttöönotto.....	53
5.5.3	Koulutuksen toteutus käyttööntövaiheessa.....	54
5.5.4	Kone- ja laitemyyjien käyttöönoton jälkeiset palvelut.....	56
5.5.5	Tarpeet uusille palvelutuotteille.....	57
5.5.6	Investointien rahoitus haastatelluissa yrityksissä.....	58
5.5.7	Johtopäätökset haastattelututkimuksesta.....	59
5.6	Investointien rahoitus huonekaluteollisuudessa.....	61
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	67
6.1	Investointien ja kannattavuuden välinen yhteys.....	67
6.2	Investointien kannattavuuden mittauksen merkitys.....	70
6.3	Investointien ja yrityksen strategioiden välinen yhteys.....	71
6.4	Investointien ja asiakkaiden tarpeiden sekä odotusten välinen yhteys.....	71
7	YHTEENVETO.....	74
	LÄHTEET.....	77
	LIITTEET	

## KUVALUETTELO

Kuva 1. Huonekaluja valmistavien yritysten jakautuminen maakunnittain. (Jussi Viljanen, Huonekaluteollisuuden informaatiokeskus)

Kuva 2. Työvoiman ikärakenne toimialoittain 2004 (Tilastokeskus)

Kuva 3. Vastaajien arviot toimialan yritysraakenteen muutoksista Etelä-Pohjanmaalla seuraavan 10 vuoden aikana (Lautamaja & al., Onnistunut omistajanvaihdos -hanke)

Kuva 4. Puuntyöstökoneiden tuonti 1995–2006 (Teknisen kaupan liitto, 2007)

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Huonekaluteollisuuden investoinnit vuosina 2000–2005

Taulukko 2. Huonekaluteollisuuden investoinnit liikevaihdosta vuosina 2000–2005

Taulukko 3. Huonekaluteollisuuden poistot ja arvonalentumiset vuosina 2000–2005

Taulukko 4. Ikäjakauma EU:n alueella ja Suomessa vuonna 2004 (Eurostat, NACE Division 361/EU-25).

Taulukko 5. Toimialan jakautuminen alaluokkiin Euroopassa vuonna 2004 (Eurostat, NACE Division 361/EU-25).

Taulukko 6. Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen myöntämien investointitukien kehitys huonekalutoimialalla (Yrtti-raportointijärjestelmä 5.7.2007).

Taulukko 7. Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen myöntämien käynnistystukien kehitys huonekalutoimialalla (Yrtti-raportointijärjestelmä 5.7.2007).

Taulukko 8. Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen myöntämien investointi- ja käynnistystukien aikaansaama työpaikkavaikutus huonekalutoimialalla (Yrtti-raportointijärjestelmä 5.7.2007).

## LIITELUETTELO

Liite 1	Haastattelututkimuksen saate
Liite 2	Haastattelukysymykset



## **1 JOHDANTO**

Suomessa huonekalut valmistettiin 1880-luvun loppupuolelle saakka puuseppämestarien verstaissa, joissa apuna olivat oppipojat ja kisällit. Vähitellen käynnistettiin myös huonekalutehtaita ja huonekalujen sarjatuotanto varsinaisesti alkoi 1930-luvulla. Nykyisin Suomessa huonekaluteollisuus toimialana on suhteellisen pieni, mutta alan merkitys kansantaloudessa korostuu alan työllistävän vaikutuksen ansiosta (Pakarinen & Turunen, 1999, s.12).

Suomalainen huonekaluteollisuus on kärsinyt viime vuosien aikana kannattavuusongelmista, mikä on johtanut useiden yritysten poistumiseen joko konkurssien tai lopettamisen kautta. Yhtenä syynä tähän tilanteeseen pidetään huonekalujen tuonnin voimakasta kasvua sekä alhaista viennin määrää. Tuonti on ollut jo useiden vuosien ajan suurempaa kuin huonekalujen vienti. Yhä enenevässä määrin huonekaluja valmistetaan Aasiassa sekä entisissä sosialistisissa maissa, joissa työvoimakustannukset ovat huomattavasti alhaisemmat kuin Suomessa. Suomalaisessa huonekaluteollisuudessa on havaittavissa kahtiajakautumista sekä menestyjiin että menettäjiin. Tähän on väistämättä johtanut se, että huonekalukauppaa hallitsevat muutamat isot toimijat.

### **1.1 Tutkimuksen tavoitteet**

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää onko kone- ja laiteinvestoinneilla vaikutusta huonekaluteollisuudessa toimivien yritysten kannattavuuteen sekä minkä ajan kuluttua kone- ja laiteinvestoinnin toteutuksesta investoinnilla on merkitystä yrityksen kannattavuuteen. Toisena tavoitteena on selvittää haastattelututkimuksen avulla, mitä kone- ja laiteinvestointipäätöksiä tukevia palveluja yritykset ovat käyttäneet ja mitä palveluja yritykset tarvitsevat jatkossa.

Tutkimuksen avulla pyritään saamaan vastaus seuraaviin kysymyksiin:

Onko investointien määrällä merkitystä yrityksen kannattavuuteen?

Millaisia investointien kannattavuutta mittaavia mittareita yrityksillä on käytössä?

Tukevatko tehdyt investoinnit yrityksen strategioita?

Tukevatko tehdyt investoinnit asiakkaiden tarpeita ja odotuksia?

Miten teknologiainvestointien käyttöönotto ja koulutus on toteutettu?

## **1.2 Tutkimuksen rajaus**

Tutkimus kohdistuu Etelä-Pohjanmaalla sijaitseviin huonekaluja valmistaviin yrityksiin. Tutkimuksen kohteena on toimialaluokkaan 361 kuuluvat yritykset. Toimialaluokan sisällä tutkimukseen kuuluu toimialaluokat TOL 3611 tuolien ja istuinten valmistus, TOL 3612 Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden valmistus, TOL 3613 Muiden keittiökalusteiden valmistus, TOL 3614 Muiden huonekalujen valmistus ja TOL 3615 Patjojen valmistus. Toimialaluokitusjako ei käytännössä välttämättä kuvaa yrityksen tämän hetkistä suuntautumista, vaan luokitus perustuu jopa vuosikymmenien aikaiseen luokitteluun eikä luokitusta ole muutettu vastaamaan nykytilaa.

Tutkimus tarkastelee pelkästään teknologiainvestointien eli kone- ja laiteinvestointien vaikutusta kannattavuuteen. Tutkimuksesta on jätetty tarkastelun ulkopuolelle mm. tuotantorakennuksiin suunnatut investoinnit.

## **1.3 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimus koostuu kannattavuus- ja haastattelututkimuksesta. Kannattavuustutkimuksessa verrataan valittua yritysjoukkoa koko toimialan yrityksiin. Kannattavuustutkimus koostuu kahdesta eri vertailusta, joiden avulla pyritään arvioimaan kone- ja laiteinvestointien vaikutusta yritysten kannattavuuteen.

Haastattelututkimuksen avulla pyritään määrittelemään ne asiantuntijapalvelut, joita yritykset ovat käyttäneet investointien suunnittelu- ja toteutusvaiheessa. Samassa yhteydessä pyritään kartoittamaan ne palvelutarpeet, jotka tulevaisuudessa tukisivat yritysten investointiprosesseja ja -päätöksiä.

### ***Kannattavuustutkimus kahdella eri vertailulla***

Ensimmäisessä kannattavuustutkimuksessa vertaillaan kahden huonekaluja valmistavan ryhmän kannattavuuslukuja. Ensimmäisen ryhmän muodostaa viiden yrityksen joukko, jotka ovat investoineet vuosittain keskimäärin yli 4 % (EU:n keskimääräinen investointimäärä huonekaluteollisuudessa) liikevaihdosta.

Tutkimukseen otettiin mukaan Etelä-Pohjanmaan huonekaluja valmistavien yritysten kannattavuutta kuvaavat tiedot vuosien 2000–2006 väliseltä ajanjaksolta. Yritysten kone- ja laiteinvestointien määrän selvittämisessä käytetään apuna Yrtti-raportointijärjestelmää sekä yrityshaastatteluissa selvitettyä investointien määrää vuositasolla. Tarkkoja yrityskohtaisia investointimääriä ei ollut saatavissa, jolloin oli lähestyttävä asiaa myönnettyjen investointitukien kautta. Yleisen investointituen määräksi on arvioitu viranomaisten suosituksesta Etelä-Pohjanmaan osalta 15 %. Toisaalta on huomattava, että kaikkiin investointeihin yritykset eivät hae investointiavustuksia, vaan ne pysyvät tilastojen ulkopuolella.

Tutkimukseen pyrittiin valitsemaan mukaan sellaisia yrityksiä, joiden investointimäärä oli selkeästi yli asetetun tason. Tutkittavaan viiden yrityksen otokseen on yritykset pyritty valitsemaan siten, että tutkimuksessa mukana olevien yritysten toimialaluokkajakauma vastaa Etelä-Pohjanmaan huonekaluvalmistajien kokonaisjakautumista mahdollisimman hyvin. Kannattavuusvertailussa käytettiin Tilastokeskuksen, Suomen Asiakastiedon ja Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen Yrtti-raportointijärjestelmän tuottamaa tilastoaineistoa.

Vertailuryhmän muodostavat tässä ensimmäisessä kannattavuusvertailussa kaikki Suomessa toimivat huonekaluja valmistavat yritykset kaikista toimialaluokista. Yrityksien liikevaihtoa ja henkilöstön määrää ei ole rajattu tarkastelussa.

Toinen kannattavuustutkimus on tehty myös kahden eri ryhmän välillä. Ensimmäisen ryhmän muodostavat kaikki Etelä-Pohjanmaalla toimivat huonekalualan yritykset, joiden liikevaihto on yli miljoona euroa. Liikevaihtoraja on valittu näin siksi, että kaikki viisi tarkemmin tutkittua yritystä kuuluvat tähän ryhmään, jossa liikevaihdon määrä on yli miljoona euroa vuodessa. Toisen vertailuryhmän muodostavat koko huonekalutoimialan Suomessa toimivat yritykset ilman rajausta liikevaihdon tai henkilöstömäärän mukaan.

### ***Haastattelututkimus***

Toisessa osassa suoritetaan haastattelututkimus ennalta valittuihin huonekaluja valmistaviin yrityksiin. Haastattelun tavoitteena on selvittää viimevuosien aikaisien kone- ja laiteinvestointien kohdentuminen, yritysten näkemys investointien vaikutuksesta yrityksen kannattavuuteen ja millaisella viiveellä mahdolliset vaikutukset kannattavuuteen ovat tulleet esiin. Haastattelututkimuksen tavoitteena on myös selvittää, millaisia investointien kannattavuutta mittaavia laskelmia yrityksillä on käytössä, miten investoinnit on rahoitettu, miten laiteinvestointien käyttöönottokoulutus ja myynnin jälkeinen palvelutoiminta on toteutettu sekä millaista asiantuntijapalvelua hankinnan suunnitteluvaiheessa on käytetty.

Haastattelututkimuksen yhteydessä pyritään myös selvittämään, millä tarkkuudella yrityksen liiketoimintastrategiat on dokumentoitu ja ovatko yrityksen valitsemat teknologiainvestoinnit yrityksen strategioiden mukaisia.

Haastattelututkimukseen valittiin viisi Etelä-Pohjanmaalla toimivaa huonekaluja valmistavaa yritystä, jotka ovat investoineet viimeisen viiden vuoden aikana enemmän kuin toimialalla keskimäärin. Yrityksiä pyrittiin ottamaan mukaan haastattelututkimukseen kaikista toimialaluokista *patjojen valmistusta* (TOL 3615) ja

*muiden keittiökalusteiden* valmistusta (TOL 3613) lukuun ottamatta, vähäisen toimipaikkamäärän takia. Haastateltavina yrityksinä on osittain ollut samoja yrityksiä kuin mihin kannattavuustarkastelu on tehty. Yrityksien kokoa ei ole myöskään tässä haastattelukyselyssä rajattu millään tavalla. Haastateltavat yritykset ovat olleet toimialaluokista 3611 (1 kpl), 3612 (1 kpl) ja 3614 (3 kpl).

Haastattelut suoritettiin yrityksissä suoritettavina haastatteluina ja haastateltavat henkilöt olivat yrityksen johtoa ja/tai omistajia. Haastatteluajankohdasta sovittiin ennakolta sekä haastattelun tarkoituksesta ja sisällöstä keskusteltiin myös ennen haastattelua. Haastateltaville henkilöille luovutettiin allekirjoitettu lomake (Liite 1), jossa kerrottiin, mihin haastattelu liittyy. Samassa lomakkeessa myös kerrottiin, että yksittäisen yrityksen vastauksia ei tuoda tutkimuksessa esiin siten, että yritystä voitaisiin vastauksien perusteella tunnistaa.

Haastattelujen ajankohtana oli kesä–heinäkuu 2007. Haastattelujen tulokset kerättiin jokaisen kysymyksen kohdalla yhteiseen taulukkoon. Saatujen vastausten perusteella suoritettiin analyysi ja tarkasteltiin tuloksia yksityisestä yleiseen.

#### **1.4 Käytetyt mittarit ja tutkimusmenetelmät**

Vertailututkimuksessa käytettiin ulkoisen laskennan tunnuslukuja yritysryhmien kannattavuutta mitattaessa ja verratessa niitä muihin vastaavalla toimialalla toimiviin yrityksiin. Mittareina toimivat liikevaihdon suuruus henkilöä kohden, liikevaihdon muutos-, käyttökate-, liikevoitto- ja sijoitetun pääoman tuotto prosentit.

Vertailutaulukko laadittiin toimialaluokittain (TOL). Etelä-Pohjanmaan yritysryhmän tulokset syötettiin excel-taulukkoon ja saatuja lukuja voitiin verrata Suomen Asiakastieto Oy:stä saatuihin kyseistä toimialaluokkaa koskeviin tunnuslukuihin. Tunnusluvut kerättiin vuosien 2000–2006 väliseltä aikajaksolta yrityskohteisesti. Ne kohdistettiin yrityksen tilinpäätöksen päätöskuukauden mukaisesti kyseiselle vuodelle. Eli jos yrityksen tilikausi oli päättynyt 31.3.2006, niin tunnusluvut kohdistettiin taulukossa vuodelle 2006. Ongelmaksi vertailussa muodostui

useiden yritysten tietojen puuttuminen Suomen Asiakastieto Oy:n tietokannasta. Tämä johtuu siitä, että useat yritykset eivät toimita tilinpäätöstietojaan ajoissa tai eivät toimita niitä pyynnöistä huolimatta koskaan. Tämän valitun yritysryhmän kohdalla voidaan todeta, että noin 80 % tilinpäätöstiedoista oli syötetty Asiakas-tiedon tietokantaan ja oli näin käytettävissä vertailutaulukon laadinnassa.

Yrityskohtaisten tietojen taulukkoon syöttämisen jälkeen vuorossa oli keskiarvo-tuloksien laskenta valitusta yritysryhmästä jokaisen tunnusluvun kohdalla vuosit-tain. Keskiarvotaulukon rinnalle syötettiin vastaavat koko maan tiedot ja näiden kahden tiedon perusteella voitiin laskea tunnuslukujen erotuksia ja suorittaa tar-vittavia vertailuja.

## **2 INVESTOINNIT JA KANNATTAVUUS**

### **2.1 Investointien luokittelu**

Investoinnit voivat kohdistua joko aineellisiin tuotantohyödykkeisiin, kuten rakennuksiin, koneisiin ja laitteisiin, tai aineettomiin. Aineettomiin investointeihin luokitellaan esimerkiksi yrityksen suorittama tutkimustyö ja tuotekehitys. Tuotantohyödykkeisiin kohdistuvat investoinnit voidaan jakaa neljään erilaiseen luokkaan, jotka on kuvattu alla (Niskanen, 2002, s.305).

#### **Investoinnin tuottaman hyödyn mukainen luokittelu**

*Korvausinvestoinnit*, joilla uudistetaan yrityksen kulunutta tai vahingoittunutta kone- ja laitekantaa.

*Korvausinvestoinnit*, joilla pyritään kustannusten alentamiseen.

*Laajennusinvestoinnit*, joilla pyritään lisäämään tuotantokapasiteettia.

*Pakolliset investoinnit*, joiden avulla parannetaan esimerkiksi työturvallisuutta tai suojellaan ympäröivää luontoa.

#### **Investointiprojektin koon mukainen luokittelu**

*Suuret projektit*, joille on tyypillistä erittäin suuri investointimeno ja jotka liittyvät usein yrityksen strategian muutokseen tai tuotantokapasiteetin suureen lisäykseen. Säännönmukaiset investoinnit, jotka ovat usein korvausinvestointeja, joiden avulla pidetään tuotantokapasiteetti entisellä tasolla.

*Pienet projektit*, jotka voivat liittyä esimerkiksi työergonomiaan tai työviihtyvyyteen työpaikalla.

#### **Investointiprojektin riippuvuuden asteen mukainen luokittelu**

*Toisensa poissulkevat investoinnit*, joissa kahden eri investoinnin toteuttaminen esimerkiksi teknisistä syistä on mahdotonta.

*Toisiaan täydentäviä*, jolloin toisen investoinnin toteutus parantaa toisen investoinnin aikaansaamaa tuottoa.

*Substituutti*, jolloin toisen investoinnin toteutus alentaa toisen investoinnin tuottoa.

### **Kassavirtatyypin mukainen luokittelu**

*Konventionaalinen kassavirta*, jolloin investoinnista aiheutuva ensimmäinen kassavirta on negatiivinen, mutta seuraavat kassavirrat ovat positiivisia (-,+,+,...,+).

*Epäkonventionaalinen kassavirta*, jolloin esimerkiksi ensimmäinen ja viimeinen kassavirta ovat negatiivisia. Tällainen tilanne syntyy alkuinvestoinnista ja tuotantotoiminnan alaslaskusta tai ympäristön kunnostuksesta toiminnan lopetusvaiheessa (-,+,...,+,-).

## **2.2 Kannattavuus**

Foster (1986) määrittelee kannattavuuden yrityksen kyvyksi synnyttää enemmän tuloja kuin menoja. Kun halutaan vertailla kannattavuutta yrityksien välillä, käytetään kannattavuuden mittareina usein jonkin yrityksen voittoa kuvaavan suureen ja voiton hankkimiseksi uhratun suureen välistä suhdetta. Usein käytetään jonkin katteen tai tulossuureen ja liikevaihdon suhdetta kannattavuuden mittauksen apuna.

Niskanen (2002) määrittelee investoinnin kannattavuuteen vaikuttavat tekijät:

- Investoinnin hankintameno ja jäännösarvo
- Investoinnin vuotuiset kassatulot
- Investoinnin vuotuiset kassamenot
- Investoinnin pitoaika
- Laskentakorko (investoinnin tuottovaatimus)

Yrityksen taloudellisen menestymisen osatekijät voidaan perinteisesti jakaa kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Yrityksen taloudellinen me-



nestyminen on täysin kannattavuuden varassa, mutta maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden on oltava myös tasapainossa, jotta toiminta voisi jatkua. Maksuvalmiuden tai vakavaraisuuden romahtaminen saattaa pysäyttää yrityksen toiminnan, vaikka se olisi kuinka kannattava.

Kannattavuuden määritelmä perustuu yleensä siihen ajatukseen, että yrityksen menot uhrataan tulojen tuottamiseksi eli menojen ja tulojen välillä vallitsee kausalisuhde. Kannattavuus voidaan siten yleisesti kiteyttää yrityksen kyvyksi tuottaa uhraamillaan menoilla tuloja.

Yrityksen taloudellisen menestymisen keskeisin osatekijä on kannattavuus. Sisäinen korko on kannattavuuden alkuperäiskäsite, jota pyritään mittaamaan tavallisilla tunnusluvuilla eli sijaismittareilla. Tilinpäätösanalyysin tarkoituksena on tuottaa arvio yrityksen taloudellisesta menestymisestä analyysiin valittujen tunnuslukujen avulla (Laitinen, 1989, s.215).

### **3 HUONEKALUTEOLLISUUDEN NYKYTILA**

#### **3.1 Huonekaluteollisuus Suomessa**

Huonekaluteollisuus on jakautunut Suomessa kahdelle pääalueelle: Etelä-Pohjanmaan maakuntaan ja Lahden seudulle. Etelä-Pohjanmaan alueen huonekaluvalmistajat ovat tyypillisesti pieniä perheyriityksiä, joissa on jo vuosikymmenien perinteet huonekalujen valmistuksessa. Eteläpohjalaisen huonekaluvalmistuksen ja myynnin huippuvuodet ajoittuivat vuosien 1960 ja 1980 väliselle ajanjaksolle. Lahden alueen yritykset ovat työntekijämääriltään isompia kuin Etelä-Pohjanmaan yritykset, mutta joiden historia on vielä kovin nuorta, muutamaa yritystä lukuun ottamatta. 1990-luvun lama koetteli erityisen paljon juuri Lahden seudun yrityksiä.

Toimialan liikevaihdon ja työntekijämäärän perusteella huonekaluja valmistetaan eniten Hämeen alueella. Seuraavina tulevat Uusimaa, Etelä-Pohjanmaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Varsinais-Suomi. 20 suurinta huonekaluyritystä valmistavat yhteensä 50 % koko huonekalujen tuotannosta Suomessa (Toimialaraportti 5/2006). Hämeen alue tuottaa eniten kodinhuonekaluja Isku-konsernin ollessa suurin yksittäinen valmistaja 1741 (v.2005) henkilön voimin. Kuvassa 1 on esitetty huonekaluja valmistavien yritysten jakautuminen Suomessa.

Kun tarkastellaan tilannetta toimialaluokittain voidaan todeta, että tuotannon bruttoarvolla mitattuna suurimmaksi luokaksi nousee muiden keittiökalusteiden valmistus (TOL 3613). Toimipaikkojen ja työntekijöiden lukumäärän perusteella suurimmaksi toimialaluokaksi nousee muiden huonekalujen valmistus (TOL 3614).

Valmistavista yrityksistä lähes kaikki ovat suomalaisessa omistuksessa ja ovat perheyriityksiä. Yleiskuvana toimiala on pienyritysvaltainen. Pienten yritysten markkinat ovat kotimaassa ja vain harvalla niistä on vientitoimintaa (Toimialaraportti 5/2006, tiivistelmä).

### *Toimialan kytkennät muihin toimialoihin*

Suomalainen huonekaluteollisuus on tänä päivänä voimakkaasti sidoksissa huonekalukauppaan, ja kauppa on ketjuuntunut viime vuosien aikana muutamaan isompaan ryhmittymään. Toisaalta on huomattava, että ns. villit ovat yhä alan suurin ryhmä, noin 33 %:n markkinaosuudellaan (Sanomalehti Ilkka, 19.5.2007). Huonekalukauppa on pysynyt kotimaisissa käsissä, toisin kuin esimerkiksi vaatekauppa, jossa ulkomaalaisketjut ovat näkyvästi mukana.

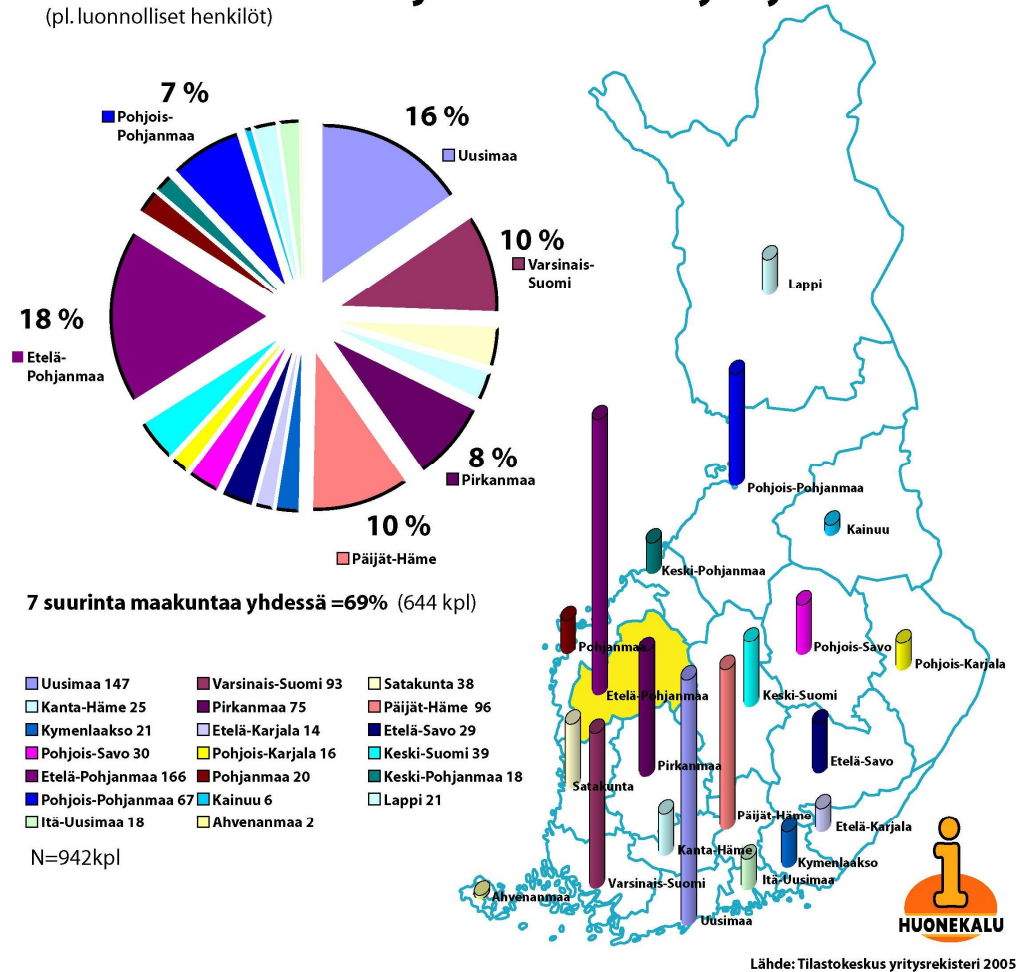
Suomalainen huonekaluteollisuus on sidoksissa myös ulkomaalaisiin heloja, tekstiileitä ja koneita valmistaviin yrityksiin, koska niitä ei juurikaan valmisteta Suomessa.

Huonekalujen valmistus ei ole ollut varsinaisesti minkään klusterin osa ja se on tavallaan ollut alan kehittymiselle hidasteena. Huonekaluja valmistavat yritykset ovat tuoneet julki haluaan erottua metsäteollisuudesta, koska ne eivät koe olevansa osa sitä. Yritykset haluavat tulevaisuudessa olla osa sisustus- ja huonekalualaa, koska huonekalukauppaa käydään aikaisempaa enemmän kokonaisvaltaista sisustusta myyvien liikkeiden kautta (Toimialaraportti 5/2006, s.10).

Huonekalujen valmistuksen osuus Suomen koko tehdasteollisuuden arvosta on 1,2 % ja toimipaikoista osuus on 6 %, mutta viennistä vain 0,5 %. Toimialan liikevaihto vuonna 2005 oli noin 1,3 miljardia euroa, jossa on kasvua vuodesta 2004 noin 2,5 % (Toimialaraportti 5/2006, s.9).

## DN 361 Huonekaluja valmistavat yritykset

(pl. luonnolliset henkilöt)



Kuva 1. Huonekaluja valmistavien yritysten jakautuminen maakunnittain. (Jussi Viljanen, Huonekaluteollisuuden informaatiokeskus)

### 3.2 Huonekaluteollisuuden investoinnit

Huonekalualan vuosittainen investointiarvo koneisiin ja laitteisiin on viime vuosien aikana laskenut kirjanpidon poistoarvojen alapuolelle. Kehitys kertoo laitekanan vanhenemisesta ja yritysten investointihaluttomuudesta. Näyttää siltä, että monissa yrityksissä ajetaan koneet ja laitteet loppuun varsinkin, jos yrityksen jatkajaa ei näytä löytyvän.

Euroopan mittakaavassa suomalaisen teollisuuden investoinnit ovat olleet keskimääräistä alhaisemmat. Suursarjavalmistusta lukuun ottamatta suomalaisen huonekaluteollisuuden investoinnit ovat olleet keskimääräistä alhaisemmat.

nekaluteollisuuden konekanta kestää suhteellisen hyvin vertailun muiden maiden teollisuuden kanssa. Yrityksiin on hankittu suhteellisen paljon esimerkiksi numeerisesti ohjattavia työstökoneita, mutta muuhun tuotantoautomaatioon tai tuotannon ohjaukseen ei ole kiinnitetty riittävää huomiota. Suomesta puuttuu lähes kokonaan huonekalujen valmistukseen tarvittavien koneiden valmistus, joka on vaikuttanut voimakkaasti siihen, että Suomeen ei ole kehittynyt innovatiivista teknologiaa huonekaluteollisuuden käytettäväksi (Toimialaraportti 5/2006, s.28).

Huonekaluteollisuuden aineelliset investoinnit olivat vuonna 2005 noin 40 milj. euroa, josta koneiden ja laitteiden osuus on peräti 80 %. 2000-luvun investoinneista peräti 64 % on kohdistunut muiden huonekalujen valmistukseen (TOL 3614) ja keittiökalujen valmistukseen (TOL 3613). EU-alueen huonekaluvalmistajien investoinnit ovat yleensä noin 4 % liikevaihdosta, kun vastaava luku Suomessa on vain 2,4 %. (Toimialaraportti 5/2006, s.32).

### **3.3 Huonekalujen vienti ja tuonti**

Kotimaisesta huonekalutuotannosta vietiin ulkomaille noin 19 % vuonna 2005, joka vastaa noin 244 milj. euroa. Suurimpina vientikohteina ovat viime vuosina olleet Ruotsi (30,4 %), Venäjä (16,9 %), Baltia (13 %) ja Norja (10,6 %). Suurin osa viennistä on ollut kodinkalusteita ja huonekalujen osia (60 %). Suurin viejä on ollut Incap Furniture Oy (Toimialaraportti 5/2006, s.22). Euroopan mittakaavasta vientiä tarkasteltuna voidaan todeta suurimpia vientimaita olevan Yhdysvallat (24,5 %), Sveitsi (14,8 %) ja Venäjä (6,4 %) (Eurostat, NACE Division 36/EU-25).

Huonekalujen tuonnin arvo Suomessa oli 390 milj.euroa vuonna 2005. Tuonti on yli kolminkertaistunut aikavälillä 1995–2005. Tuonnin ennustetaan kasvavan vuonna 2006 jopa 455 milj. euroon. Suurimpia tuojamaita ovat Ruotsi (23 %), Viro (16,4 %), Kiina (7 %) ja Saksa (5,5 %). Tuontihuonekaluja ovat tyypillisesti kodin huonekalut, sen sijaan läheisesti rakentamiseen liittyvä kalustaminen on pysynyt kotimaisissa käsissä.

Euroopan kahdenkymmenenviiden maan kokonaistuontia tarkasteltaessa voidaan todeta, että esimerkiksi vuonna 2005 tuonnin hallitsijana oli Kiina (44,4 %), jonka osuus Euroopassa yleisesti on huomattavasti Suomeen kohdistunutta tuontia korkeampi. Seuraavana tilastossa seuraa Yhdysvallat 7,1 prosentin osuudella (Eurostat, NACE Division 36/EU-25).

Mikäli tuonti Suomeen kohdistuu samalla tavalla kiinalaisiin huonekaluihin kuin Euroopassa on nähtävissä, tuonnin osuuden voi vain kuvitella vielä vahvistuvan tulevina vuosina. Tilastojen perusteella voidaan kiinalaisten huonekalujen osuutta pitää tällä hetkellä Suomessa vielä melko vähäisenä.

### **3.4 Huonekaluteollisuuden kannattavuuden tunnusluvut**

Huonekaluteollisuuden (TOL 361) tuotannon bruttoarvo oli vuonna 2005 Tilastokeskuksen tietojen perusteella 1292 milj. euroa. Huonekalujen valmistus työllistää Suomessa noin 10 300 henkilöä. Alalla toimii 1 587 yritystä, joista peräti 88 % työllistää alle 10 henkilöä. Yritysmäärä on ollut viime vuosina tasaisen laskeva, kun taas työntekijämäärä on kasvanut ja vähentynyt eri vuosina selkeämmin (Toimialaraportti 5/2006, tiivistelmä).

Toimialan kannattavuus ja tuottavuus on heikkoa. Tilastokeskuksen tilinpäätösaineiston mukaan käyttökate oli vuonna 2005 noin 5 prosenttia ja omavaraisuusaste alle 40 prosenttia (Toimialaraportti 5/2006, tiivistelmä). Vastaavasti rakennuspuusepäntuotteiden valmistuksessa käyttökate oli vuonna 2005 noin yhdeksän prosenttia eli selkeästi huonekalujen valmistusta parempi (Toimialaraportti/puutuoteteollisuus, maaliskuu 2007, s.42).

Huonekaluteollisuuden nettotulos Suomessa on ollut koko 2000-luvun lievästi tappiollinen, ollen vuonna 2005 noin -0,25 prosenttia. Vastaavasti rakennuspuusepäntuotteiden valmistuksessa vuonna 2005 nettotulos oli noin +2,5 prosenttia (Toimialaraportti/puutuoteteollisuus, maaliskuu 2007, s.42).

Sijoitetun pääoman tuoton osalta voidaan todeta huonekaluteollisuuden olevan myös muuta puutuoteteollisuutta selkeästi alemmalla tasolla. Vuonna 2005 sijoitetun pääoman tuotto prosentti oli huonekaluteollisuudessa noin viisi kun vastaava luku rakennuspuusepäntuotteiden valmistuksessa oli noin 10 prosenttia. Ainostaan puun sahaus-, höyläys- ja kyllästystoiminta jäi huonekaluteollisuuden tasolle vuonna 2005 (Toimialaraportti/puutuoteteollisuus, maaliskuu 2007, tiivistelmä).

Muita suomalaisen huonekaluteollisuuden kilpailukykyä heikentäviä tekijöitä ovat mm. syrjäinen sijainti, tuotantosuuntautunut ajattelu ja alan heikko imago esimerkiksi koulutuspaikkoja valitsevien nuorten parissa (Pakarinen ja Turunen, 1999). Esimerkiksi syrjäisestä sijainnista johtuen huonekaluyritysten on yhä voimakkaammin erikoistuttava ja haettava oma markkinasegmentti. Huonekalujen massatuotanto Suomessa ei ole kannattavaa tulevaisuudessa, vaan niiden valmistuksesta tulevat vastaamaan halvemmän työvoiman maat.

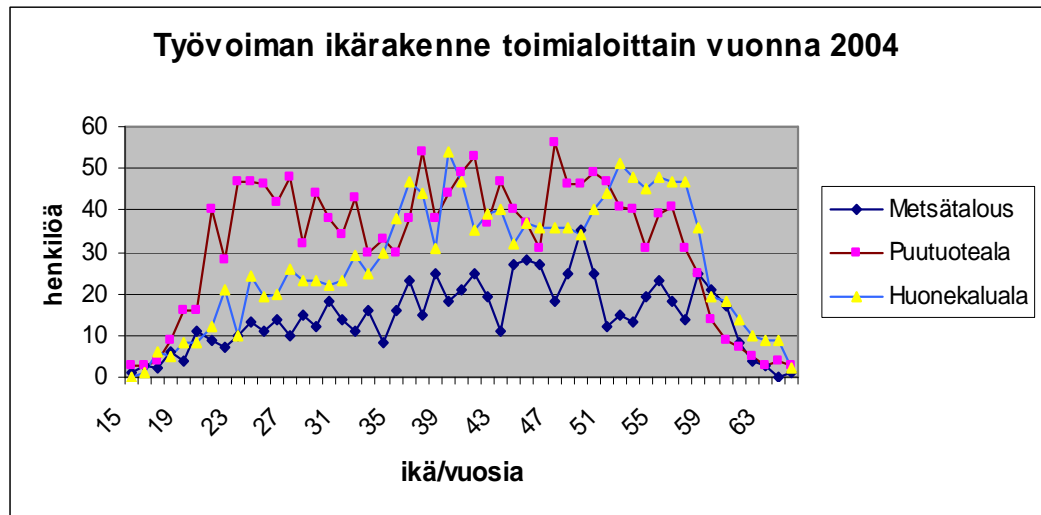
Etelä-Pohjanmaan maakunnan alueella toimii Tilastokeskuksen Toimiala Online-tietokannan mukaan noin 250 huonekaluja valmistavaa yritystä ja toimiala työllisti vuonna 2004 yhteensä 1 299 henkilöä. Toimipaikkojen lukumäärän perusteella huonekaluja valmistavia yrityksiä on eniten Etelä-Pohjanmaalla, jossa Suupohjan alue muodostaa huonekaluteollisuuden keskittymän. Tyypillinen Suupohjassa sijaitseva huonekaluja valmistava perheyritys työllistää alle viisi henkilöä.

Puutuoteteollisuudessa kokonaisuudessaan toimii Etelä-Pohjanmaan alueella 472 yritystä ja toimiala työllistää 2 854 henkilöä (Toimialaraportti/puutuoteteollisuus, maaliskuu 2007).

### **3.5 Henkilöstön ikärakenne, sukupolvenvaihdokset ja yrittäjien tulevaisuudennäkymät**

Toimialan ikärakenne on vanhentunut voimakkaasti viimeisen kymmenen vuoden aikana ja yhä suurenevana ongelmana on nuorten haluttomuus työskennellä huo-

nekalujen valmistuksen parissa. Niissä yrityksissä, joissa ei jatkajaa oman suvun keskuudesta tai sen ulkopuolelta löydy, uhkaa yrityksen lopettaminen eläkkeelle siirtymisen seurauksena. Kuvassa 2 on esitetty koko toimialan ikärakenne.



Kuva 2. Työvoiman ikärakenne toimialoittain 2004 (Tilastokeskus)

Huonekaluteollisuudella on Suomessa imago-ongelma, jonka seurauksena toimialalle ei ole hakeutunut riittävästi nuoria. Imagon noston eteen on tehty työtä eri maakunnissa vaihtelevasti. Joillakin paikkakunnilla, esim. Hämeen alueella, nuorille suunnattu positiivinen tiedotus- ja imagokampanja on tuottanut myönteisiä tuloksia, mikä ilmenee runsaampana yrityksiin hakeutumisena. Kokonaisuutena voidaan kuitenkin arvioida imagotyön olevan koko maassa edelleen alhaisella tasolla. Korkean työllisyyden tilanteessa tämä tulee näkymään työvoimapulana myös huonekalutoimialalla. Vuonna 2006 työvoimatoimistojen tekemien työvoiman ja koulutuksen tarvekyselyjen mukaan on huonekalualalla esim. Päijät-Hämeessä jo nähtävissä selviä rekrytointiongelmia, kun taas Etelä-Pohjanmaalla ei rekrytoinnissa ole ollut vielä merkittäviä vaikeuksia.

Toimialan yhtenä merkittävänä ongelmana on se, että koulutetut nuoret eivät hakeudu riittävästi alalle. OECD:n mukaan toimialan henkilöstöstä tulisi vähintään 3,3 % olla akateemisen koulutuksen saaneita, jotta alan innovaatiotaso säilyisi hyvänä.



### ***Sukupolvenvaihdokset***

Kesäkuussa 2007 tehdyssä tutkimuksessa ”*Puu- ja huonekalualan tulevaisuuden näkymiä*” (Lautamaja M. & al.) kävi ilmi, että kolmannes huonekaluyrittäjistä käynnistää sukupolvenvaihdosprosessin seuraavan kymmenen vuoden aikana tilanteessa, jossa yrittäjä-omistaja luopuu yrityksen päävastuusta. Vastaavasti 35 prosenttia vastaajista ilmoitti yrityksen liiketoiminnan myymisestä ulkopuoliselle ja 30 prosenttia arvioi yrityksen toiminnan loppumisen yrittäjä-omistajan luovuttua päävastuusta.

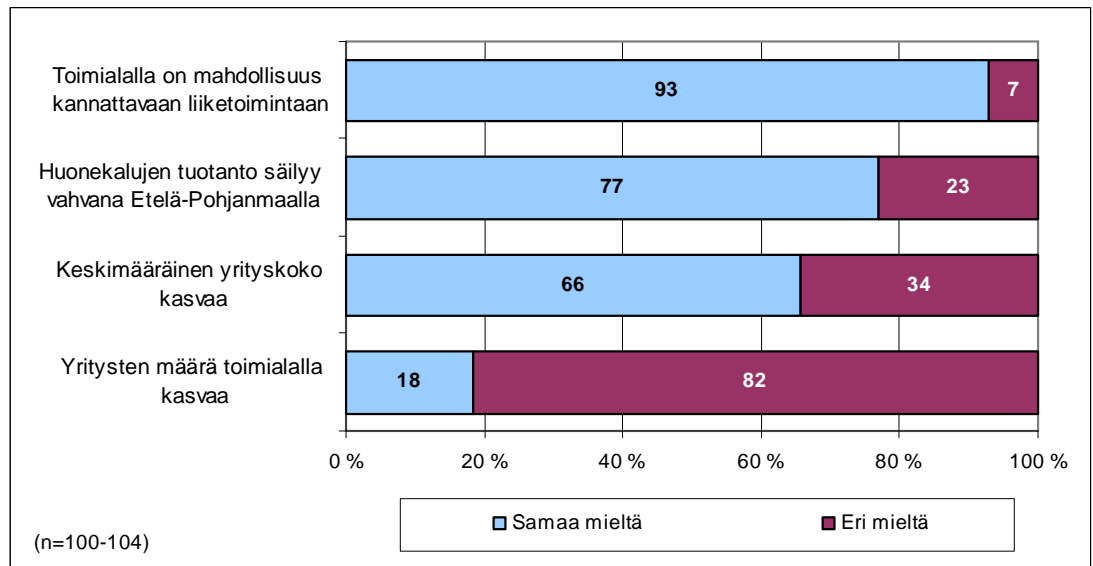
Yrityksen toiminnan loppumiseen peräti kolme neljästä ilmoitti syynä olevan jatkajan puuttuminen. Verrattaessa tutkittua toimialaa metalli- ja koneiteollisuuteen Etelä-Pohjanmaalla suhteellisesti noin puolet useammin puu- ja huonekalualan yrityksissä toiminta on loppumassa kuin metallialalla (30 % vs. 16 %). Ajankohdaksi, jolloin yrittäjä-omistaja itse luopuu päävastuusta, peräti 62 prosenttia huonekaluteollisuuden vastaajista arvioi ajoittuvan vuosien 2010–2014 välille.

Samana tutkimuksen perusteella kävi ilmi myös se, että jatkajan etsintään ei ole vielä tehty työtä vastaajien keskuudessa kovinkaan aktiivisesti. Vastaajista, joilla jatkaja ei ollut vielä tiedossa, 58 prosenttia ei ollut etsinyt lainkaan yritykselle jatkajaa

### ***Yrittäjien tulevaisuudennäkymät***

Tutkimuksessa vastaajille esitettiin myös neljä väittämää koskien puu- ja huonekalualan tulevaisuutta. Suurin osa (93 %) vastaajista koki, että *toimialalla on mahdollisuus kannattavaan liiketoimintaan*. Vastaajista 77 prosenttia koki, että *huonekalujen tuotanto säilyy vahvana Etelä-Pohjanmaalla* ja 66 prosenttia oli samaa mieltä siitä, että *keskimääräinen yrityskoko kasvaa*. Ainoastaan viidennes vastaajista oli sitä mieltä, että *yritysten määrä toimialalla kasvaa Etelä-Pohjanmaalla seuraavan kymmenen vuoden aikana*. Kuvassa 3 on esitetty vastaa-

jien arvioita yritysrakenteen muutoksista Etelä-Pohjanmaalla seuraavan kymmenen vuoden aikana.



Kuva 3. Vastaajien arviot toimialan yritysrakenteen muutoksista Etelä-Pohjanmaalla seuraavan 10 vuoden aikana (Lautamaja M. & al., Onnistunut omistajanvaihdos -hanke)

Tutkimuksessa selvitettiin myös yritysten tulevaisuuden tavoitteita. Huonekaluteollisuuden yrittäjistä 68 prosenttia piti yrityksen tavoitteena tulevaisuudessa toiminnan säilyttämistä nykyisellä tasolla. Kasvutavoitteita oli runsaalla neljänneksellä vastanneista yrityksistä. Noin joka kymmenes yritys tavoittelee toiminnan supistamista. Tulevaisuudessa kasvua tavoittelevista vastanneista yrityksistä 46 prosenttia pyrkii kasvattamaan uusien tuotteiden myynnin osuutta uusille asiakkaille ja alle kolmannes nykyisten tuotteiden myyntiä uusille asiakkaille.

Tutkimuksen tutkimusaineisto kerättiin puhelinhaastatteluilla touko–kesäkuussa 2007 Etelä-Pohjanmalla toimivista puu- ja huonekalualan yrityksistä. Haastateluun tavoitettiin yhteensä 359 alan yrittäjää, joista varsinaiseen kyselyyn vastasi 50 puualan ja 56 huonekalualan yli 50-vuotiasta yrittäjää.

### **3.6 Huonekaluteollisuuden työvoima- ja osaamistarpeet**

Etelä-Pohjanmaan huonekaluteollisuuden yritysten työvoima- ja osaamistarpeita on selvitetty ”*Proaktiivisen huonekaluteollisuuden kehittämishankkeen*” (Laitila E. & Penttilä P.) toimenpiteenä vuonna 2006. Kyselylomakkeet toimitettiin hankkeen aikana yhteensä 115 yritykseen ja siihen vastasi 45 yritystä. Kyselyyn vastanneet yritykset arvioivat, että ne tulevat tarvitsemaan 143–152 uutta työntekijää vuoden 2009 loppuun mennessä. Suurinta työvoimantarve tulevaisuudessa yrittäjien mukaan on valmistavassa toiminnassa, kuten levykalustetehtaiden valmistuslinjoilla, CNC-koneiden käytössä, verhoilussa, kokoonpanossa ja pakkaamossa.

Työvoimaa tarvitsevat yritykset ovat eri yhteyksissä raportoineet, että valmistustyövoiman saatavuus on heikkoa ja että toiminnan laajentumisen esteenä on työvoiman puute. Uutta osaamista ilman uutta työvoimaa yritykset ilmoittivat tarvitsevansa työnjohtotehtäviin, tuotannosuunnitteluun, tuotekehitykseen, laskenta-toimeen, myyntiin, markkinointiin, strategiseen suunnitteluun ja yrityksen johtamiseen (Laitila E. & Penttilä P., 2006, s.1).

### **3.7 Huonekaluteollisuuden keskeiset kehittämistarpeet**

Toimialaraportti (5/2006, s.42) käsittelee keskeisiä huonekaluteollisuuden kehittämistarpeita tulevaisuudessa. Raportissa esitetään, että yritykselle on laadittava toteuttamiskelpoinen strategia ja yrityksen on selkeästi valittava paikkansa arvoketjussa ja toimittava myös sen mukaan. Yrityksen tulee arvioida, mikä on ydinosaamista ja arvioitava onko myynnin, tuotannon ja hallinnon toiminta sekä niiden kehittäminen oikeassa suhteessa toisiinsa ja yrityksen ydinosaamiseen.

Raportissa mainitaan myös, että yrityksen on pohdittava tuotekehityksen tarpeet ja rakennettava toimiva prosessi esimerkiksi alihankkijan tai sopimusvalmistajan kanssa. Lisäksi on oleellisen tärkeää, että tuotantoon otetaan valmiiksi kehitetty tuote eikä yritetä kehittää tuotetta ja tuotantomenetelmiä yhtä aikaa. Yrityksen on myös määriteltävä oman tuotantonsa kehittämistä tukeva prosessi.

Huonekalutoimiala on pitkään ollut tilanteessa, jossa toimialalla on useita pieniä jäsen- ja toimialajärjestöjä. Toimialaraportin mukaan nyt tulisikin saada yhteinen ja vahva toimialaforumi, joka kannustaa ja auttaa yrityksiä kehittymään. Toimialan on itse nouseva ylös, muut eivät voi sitä auttaa.

## 4 YRITYSRYHMÄN KANNATTAVUUS

### 4.1 Mittareiden käyttö investointien kannattavuutta mitattaessa

Tutkimukseen valittujen yritysten analysoimisen mittareiksi valittiin liikevaihto henkilöä kohden, liikevaihdon muutos, käyttökate, liikevoitto ja sijoitetun pääoman tuotto.

Liikevaihdon suuruus kuvaa varsinaisesti toiminnan laajuutta ja ei sinällään kuvaa yrityksen kannattavuutta, mutta liikevaihdon kehityksen avulla voidaan kuitenkin arvioida, voiko yritys kattaa edes teoriassa investointien aiheuttamaa poistotarvetta kirjanpidossa. Liikevaihdon kehitys myös antaa viitteen yrityksen kasvuhaluudesta ja kasvukyvykkyydestä. Mikäli yrityksen liikevaihto ei kohoa ilman, että tehdään merkittäviä muutoksia kustannusrakenteeseen esimerkiksi toiminnan ulkoistamisen avulla, usein kannattavuus alentuu väistämättä. Lisääntyvä poistotarve yrityksessä investointien seurauksena aiheuttaa tarpeen käyttökateen lisäämiseen.

Toinen yrityksen yleisen kannattavuuden tunnusluku on käyttökateprosentti, joka saadaan jakamalla käyttökate liikevaihdolla. Käyttökateprosentti ei huomioi olleenkaan yrityksen pitkävaikutteisia menoja, jotka kuitenkin osallistuvat tulojen tuottamiseen. Näin yrityksen kulurakenne vaikuttaa ratkaisevasti tunnusluvun suuruuteen (Laitinen, 1989, s.222).

Kolmas kannattavuutta kuvaava mittari, jota tutkimuksessa on käytetty, on liikevoitto. Liikevoiton suuruus saadaan vähentämällä liikevaihdosta lyhytvaikutteiset kulut ja poistot. Liikevoiton suuruuteen vaikuttaa näin myös kone- ja laiteinvestoinneista seuraava poistojen suuruus kirjanpidossa. Mikäli yritys on investoinut voimakkaasti eikä ole pystynyt vaikuttamaan kustannusrakenteeseen, niin investointien poistojen lisääntymisen vaikutuksesta liikevoitto alenee.

Neljäntenä kannattavuutta kuvaavana mittarina on käytetty sijoitetun pääoman tuottoa. Sijoitetun pääoman tuotto prosentti saadaan laskemalla nettotulos ja korkokulut yhteen ja jakamalla saatu summa sijoitetun pääoman suuruudella. Sijoitetun pääoman tuotto prosenttin mittausteoreettisia ominaisuuksia arvioitaessa on huomattava, että kirjanpidon kahdenkertaisuuden ansiosta sen nimittäjä voidaan myös esittää yrityksen omaisuuden avulla. Näin sijoitetun pääoman tuottosuhdetta voidaan pitää suhteellisen validina yleisen kannattavuuden mittarina, sillä voitto- ja omaisuuskäsitteiden yhteydessä ainakin pyritään seuraamaan menojen ja tulojen välisiä kausaalisuhteita (Laitinen, 1989, s.232)

Kannattavuuden määrittelemisessä on oleellista huomioida myös se, kuinka nopeasti yrityksen uhraamat menot synnyttävät tuloja. Näin kannattavuus voidaan täsmällisesti määritellä yrityksen pitkántähtäimen tulontuottamiskyvyksi, jossa huomioidaan menojen ja niiden synnyttämien tulojen välinen aikaviive (Laitinen, 1989, s.191).

## **4.2 Liikevaihdon kehitys**

Tutkimukseen valittua viiden huonekaluvalmistajan muodostamaa yritysjoukkoa tarkastellessa voidaan havaita, että liikevaihdon määrä henkilöä kohden vaihtelee hyvin voimakkaasti eri yritysten välillä. Massiivipuusta huonekaluja valmistavien yritysten keskuudessa liikevaihto jää huomattavan paljon alhaisemmaksi kuin levymäisiä huonekaluja valmistavien yritysten liikevaihto. Vuonna 2000 massiivipuusta valmistavien yritysten liikevaihto henkilöä kohden oli noin 70 000 € kun vastaava luku levykalusteita valmistavien yritysten kohdalla oli välillä 100 000–145 000 €

Tarkastellessa liikevaihdon kehitystä vuosien 2000 ja 2006 välillä voidaan havaita, että liikevaihto henkilöä kohden on kohonnut massiivipuusta valmistavien yritysten keskuudessa 5–10 prosenttia. Levymäisiä huonekaluja valmistavien yritysten kohdalla liikevaihto sen sijaan on noussut 5–25 prosenttia. Ainoastaan yhden

yrittäjien kohdalla liikevaihto henkilöä kohden oli laskenut tarkasteluaikana. Syytä liikevaihdon putoamiseen kyseisen yrityksen kohdalla ei ole tiedossa.

Investointeja seuraavien lähivuosien tarkasteluaikana nähdään kahden yrityksen kohdalla selkeä liikevaihdon kasvutrendi. Muiden yritysten kohdalla on tapahtunut pientä sekä nousua että laskua, jonka perusteella ei voi vetää selkeää johtopäätöstä investointien vaikutuksesta liikevaihdon kehitykseen.

### ***Liikevaihdon kehitys Etelä-Pohjanmaalla yleisesti liikevaihdoltaan yli miljoonan euron yrityksissä***

Mikäli verrataan Etelä-Pohjanmaan yritysten liikevaihdon kehitystä yleisesti voidaan *tuolien ja istuinten* valmistuksesta (TOL 3611) todeta, että Etelä-Pohjanmaan yritysten liikevaihdon suuruus henkilöä kohden on 25–80 prosenttia suurempi kuin koko maan tunnusluku osoittaa. Vaihtelut ovat vuosittain melko suuret ja vertailusta voidaan nähdä, että verhoiltuja tuotteita valmistavien yritysten liikevaihto on huomattavasti suurempi kuin massiivipuusta valmistavien yritysten liikevaihto. Liikevaihdon muutosprosentti ei ole ratkaisevasti poikkeava koko maan huonekaluvalmistajien tunnusluvuista, ainoastaan vuosina 2002 ja 2003 se on ollut alueella muuta maata suurempi.

*Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden* valmistuksesta (TOL 3612) voidaan nähdä, että vuonna 2005 liikevaihdon suuruus henkilöä kohden on ollut noin 20 prosenttia muuta maata korkeampi. Muina vuosina ei ole nähtävissä suurta eroavaisuutta. Liikevaihdon muutoksen suhteen voidaan todeta, että vuosina 2004 ja 2005 Etelä-Pohjanmaan yritysten liikevaihto on kasvanut jopa 30 prosenttia vuodessa.

*Muiden keittiökalusteiden* valmistuksen (TOL 3613) osalta nähdään, että vuosina 2000–2006 on Etelä-Pohjanmaan yritysten liikevaihto henkilöä kohden ollut keskimäärin 35 prosenttia korkeampi kuin koko maan luvut osoittavat. Vertailussa on

ollut mukana vain kaksi yritystä, mitä voidaan pitää liian pienenä määränä riittävän tarkan tiedon esiin saamiseksi.

*Muiden huonekalujen* valmistuksen (TOL 3614) osalta voidaan nähdä otoksen perusteella, että liikevaihdon suuruus henkilöä kohden Etelä-Pohjanmaan yrityksissä on ollut keskimäärin 35 prosenttia korkeampi kuin koko maata koskevat tunnusluvut osoittavat. Ero tunnuslukujen välillä on kasvanut vuosi vuodelta melko tasaisesti. Myös liikevaihdon kasvu on ollut useita prosenttiyksikköjä muuta maata korkeampi, ainoastaan vuonna 2004 se oli huonompi kuin muualla. Vertailussa oli mukana 18 yritystä, joissa työskentelee yhteensä noin 490 henkilöä ja yhteenlaskettu liikevaihto oli 45 milj. euroa vuonna 2004. Liikevaihdon määräksi henkilöä kohden tulee näiden lukujen perusteella noin 92 t€ Vuoden 2005 vastaava liikevaihdon määrä henkilöä kohden on noussut peräti 18 prosenttia, päätyen lukemaan 109 t€

### **4.3 Käyttökatteen kehitys**

Tutkimukseen valittua yritysjoukkoa tarkastellessa voidaan todeta, että yleisesti käyttökatteen määrä vaihtelee yritysten välillä melko voimakkaasti. Massiivipuuta tuotannossaan käyttävien yritysten kohdalla vuoden 2000 käyttökate on ollut 9–12 prosenttia. Levymäisiä kalusteita valmistavien yritysten kohdalla vuoden 2000 tilinpäätöksen mukaan käyttökate on vaihdellut 15–27 prosentin välillä. Näiden, vuoden 2000 lukujen perusteella nähdään selkeä ero massiivipuuta ja kalustelevyä tuotannossa käyttävien yritysten välillä.

Kone- ja laiteinvestointien jälkeisinä vuosina käyttökatteen kehitys on vaihdellut erittäin suuresti tutkituissa yrityksissä. Ainoastaan yhden yrityksen kohdalla voidaan havaita selkeä käyttökatteen paraneminen jo investointia seuraavana vuonna. Kyseessä olevan yrityksen kohdalla nähdään myös, että käyttökate on jatkanut nousuaan seuraavinakin vuosina. Ainakin osittain kehitystä selittää se, että yritys on alkanut käyttää halvempaa ulkomaista raaka-ainetta. Toisaalta myös raaka-aineena on alettu käyttää yhä pidemmälle jatkojalostettuja aihioita, jolloin myös



työkustannuksissa on saavutettu selkeää säästöä. Samaan aikaan voidaan havaita, että ko. yrityksen liikevaihto henkilöä kohden ei ole merkittävästi kohonnut, vaan pysynyt samalla tasolla.

Levymäisiä kalusteita valmistavien yritysten kohdalla käyttökatteessa ei ole havaittavissa selkeää parantumista, vaan se on pysytellyt samalla tasolla tai jopa laskenut tutkituissa yrityksissä. Kun verrataan näiden yritysten käyttökatteita toimialan yritysten keskimääräiseen tasoon, voidaan kuitenkin todeta sen olevan koko toimialan arvojen yläpuolella erittäin selkeästi. Toimialaluokitusten mukaisesti, koko valtakunnan käyttökateen arvoihin voidaan havaita erona jopa 15 prosenttiyksikköä.

***Käyttökateen kehitys Etelä-Pohjanmaalla yleisesti liikevaihdoltaan yli miljoonan euron yrityksissä***

*Tuolien ja istuinten* kohdalla nähdään käyttökateen noudattavan Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä koko toimialan keskiarvoja. Käyttökate vaihtelee tässä toimialaluokassa 5–8 prosentin välillä. Koko toimialaluokan käyttökateprosentti on laskenut tasaisesti vuoden 2000 lukemasta 9,9 vuoden 2005 lukemaan 5,3.

*Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden* käyttökateen voidaan puolestaan havaita olevan Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä noin viisi prosenttia keskimääräistä arvoa parempi. Käyttökateprosentti on asettunut viime vuosina 14–17:n välille, kun keskimäärin se on ollut toimialaluokassa 10–12:en välillä.

*Muiden keittiökalusteiden* valmistuksen käyttökateprosentti on ollut muuta maata parempi ainoastaan vuonna 2005. Vuosien 2000–2004 välisenä aikana käyttökate on ollut 2–4 prosenttia keskimääräistä arvoa alempi Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä. Koko maata kuvaava toimialaluokan käyttökate on vaihdellut 7,5–8,9 prosentin välillä.

*Muiden huonekalujen* valmistuksen osalta taulukosta nähdään, että Etelä-Pohjanmaan yritysryhmän käyttökateprosentti on keskimääräistä koko valtakunnan arvoa parempi. Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten käyttökateprosentti vuosien 2000 ja 2005 välillä on vaihdellut 10,5–27:en välillä. Koko maata kuvaava toimialaluokan käyttökateprosentti on vaihdellut vuoden 2000 lukemasta 9,8 vuoden 2005 lukemaan 8,3.

#### **4.4 Liikevoiton kehitys**

Tutkimukseen valittua yritysjoukkoa tarkasteltaessa voidaan todeta, että liikevoitto on yleensä alkanut kehittyä positiiviseen suuntaan 2–3 vuoden kuluttua investoinnin toteutuksesta. Viidestä tutkimukseen osallistuneesta yrityksestä kolmessa on liikevoitto kasvanut tai pysytellyt ennen investointia vallinneella tasolla, yhdessä on tapahtunut lievää pudotusta ja yhdessä voimakasta pudotusta.

Yhden yrityksen liikevoitto on pudonnut selkeästi, mitä ainakin osittain selittää yrityksen pääasiakkaan menettämisestä seurannut liikavaihdon ja kannattavuuden lasku. Kyseinen yritys toimii lisäksi erittäin voimakkaasta tuonnista kärsivällä toimialalla, minkä seurauksena tuotteista saatava hinta ja katetaso on painunut selkeästi alaspäin vuosi vuodelta. Yrityksen kannattavuus on alentunut, vaikka yritys on useiden vuosien ajan investoinut räätälöityihin koneisiin ja laitteisiin paljon. Samaan aikaan yritys on segmentoinut markkinoita ja differoinut tuotetta.

Yhden yrityksen pieni liikevoiton lasku saattaa selittyä poistojen voimakkaasta kasvusta. Yritys on investoinut peräti noin 20 prosenttia liikevaihdostaan vuonna 2002, minkä jälkeen liikevoitto on laskenut muutamia prosentteja.

Samassa yrityksessä, jossa käyttökate oli noussut huomattavasti, on myös liikevoitto kasvanut ennen investointeja vallinneesta tasosta peräti noin 15 prosenttiyksikköä. Silmiinpistävää on lisäksi se, että liikevoitto on kasvanut tasaisesti vuosi vuodelta.

Kokonaisuutena voidaan todeta, että liikevoiton keskimääräinen taso investointien jälkeisinä vuosina on tutkituissa yrityksissä ollut selkeästi koko maan ja toimialaluokkien arvoja parempia yhtä yritystä lukuun ottamatta. Parhaimmillaan ero koko toimialaluokan liikevoittoon on ollut noin 16 prosenttiyksikköä.

***Liikevoiton kehitys Etelä-Pohjanmaalla yleisesti liikevaihdoltaan yli miljoonan euron yrityksissä***

*Tuolien ja istuinten* valmistuksen kohdalla Etelä-Pohjanmaan huonekaluvalmistajien keskimääräinen voittoprosentti on vaihdellut välillä 1,7–4,9, ja vastaavasti koko toimialaluokan luvut ovat vaihdelleet välillä 2,4–6,8. Eli voidaan todeta toimialaryhmän voittomarginaalin jääneen muuta maata alhaisemmalle tasolle.

*Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden* valmistuksen voittoprosentti Etelä-Pohjanmaalla on sen sijaan ollut keskimäärin noin 5 prosenttiyksikköä korkeampi kuin toimialaluokassa keskimäärin. Yritysryhmän voittoprosentti on vaihdellut välillä 6,7–18,1. Vastaava luku koko maan osalta samassa toimialaluokassa on ollut puolestaan välillä 6–8,1.

*Muiden keittiökalusteiden* valmistuksen osalta Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten voittoprosentti on vaihdellut vuoden 2000 lukemasta 2,0 vuoden 2005 lukeen 10,8. Kokonaisuutena voidaan näiden Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten jäävän yhdestä neljään prosenttia alemmalle tasolle kuin koko toimialaluokka keskimäärin. Ainoastaan vuosi 2005 tekee poikkeuksen 10,8 prosentin voitolla.

*Muiden huonekalujen* valmistuksen osalta taulukosta voidaan nähdä, että Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten voittoprosentti on vaihdellut vuosien 2000–2005 välisenä aikana välillä 6–13. Keskimääräinen koko toimialaluokkaa kuvaava voittoprosentti on vaihdellut välillä 4,2–6,1. Lukujen perusteella nähdään, että Etelä-

Pohjanmaan huonekaluyritysten voittoprosentti on ollut melko paljon toimialaluokan keskiarvoja parempi.

#### **4.5 Sijoitetun pääoman tuoton kehitys**

Tutkimukseen valitun yritysryhmän kohdalla voidaan karkeasti todeta, että sijoitetun pääoman tuoton kehityssuunta on kulkenut samalla tavalla kuin liikevoiton kehitys.

Kahdessa tarkasteltavana olevassa yrityksessä sijoitetun pääoman tuotto on kasvanut voimakkaasti vuosi vuodelta, yhdessä yrityksessä tuottoprosentti on pysytellyt samalla tasolla kuin ennen investointeja, yhdessä yrityksessä tuottoprosentti on laskenut lievästi ja yhdessä yrityksessä lasku on ollut suhteellisen voimakasta.

Neljässä viidestä yrityksestä ovat keskimääräiset sijoitetun pääoman tuottoprosentit olleet koko maan ja toimialaryhmän arvoja selkeästi korkeammat. Tässä tutkimuksessa kannattavuuden kehitystä tarkasteltavissa yrityksissä vuonna 2000 oli sijoitetun pääoman tuotto noin 10 prosenttiyksikköä korkeammalla tasolla kuin toimialalla keskimäärin. Vastaavasti vuonna 2005 sijoitetun pääoman tuottoarvot olivat keskimäärin noin 22 prosenttiyksikköä koko toimialaa korkeampia.

Haastattelututkimuksen perusteella kävi myös ilmi, että yritykset ovat rahoittaneet kone- ja laiteinvestointeja yhä enemmän omista kassavaroistaan ja vieraan rahoituksen määrä on pidetty alhaisena. Yrittäjillä on vielä edellisen laman vaikutukset mielessään, ja he ovat tämän vuoksi ottaneet maltillisesti velkarahaa yritykseen.

Yrityskohtaisesti kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja tarkastellessa voi huomata saman seikan kuin mihin haastattelututkimus antoi viitteitä, eli velkaantumista on pyritty välttämään viimeiseen asti ja investointeja on tehty kassatilanteen ja liikevoiton mukaisesti. Ainoastaan yhden yrityksen kohdalla, joka on investoinut erittäin voimakkaasti, voidaan tunnusluvuista huomata, että investointeja on rahoitettu myös vieraalla pääomalla merkittävästi. Kyseisen yrityksen investointien määrä

on ollut tasaisesti viimeiselle viidelle vuodelle jyvitettyä lähes 10 prosenttia sen liikevaihdosta.

Sijoitetun pääoman tuottoon vaikuttaa voimakkaasti investointien rahoitusmalli ja sijoitetun rahoituksen määrä, joka on yhtälössä nimittäjänä. Nimittäjän arvon pyyessä alhaisena sijoitetuille rahoille saadaan nopeasti tuottoa, toki sillä edellytyksellä, että yritys tekee liikevoittoa varsinaisella yritystoiminnallaan.

***Sijoitetun pääoman tuoton kehitys Etelä-Pohjanmaalla yleisesti liikevaihdoltaan yli miljoonan euron yrityksissä***

*Tuolien ja istuinten* valmistuksen osalta voidaan otoksen perusteella todeta, että vuosina 2000–2002 Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten sijoitetun pääoman tuottoprosentti on ollut koko toimialaluokan keskiarvoa alemmalla tasolla 2–6 prosenttiyksikköä. Vuosien 2003–2005 välisenä aikana koko maan toimialaluokassa sijoitetun pääoman tuotto on laskenut noin 5 prosenttiyksikköä, mikä on aiheuttanut Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten sijoittumisen keskiarvoa paremmalle tasolle kyseisellä tarkastelujaksolla. Etelä-Pohjanmaan huonekaluyritysten keskimääräinen sijoitetun pääoman tuottoprosentti on kohonnut vuoden 2000 lukemasta 6,4 vuoden 2005 lukuun 13. Toimialaluokan keskimääräinen lukema on vastaavasti laskenut vuoden 2000 lukemasta 13,2 prosenttia, vuoden 2005 lukuun 8,7 prosenttia.

*Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden* valmistuksen osalta voidaan todeta sijoitetun pääoman tuottoprosentin vuosittaisten vaihtelujen olevan melko suuria Etelä-Pohjanmaalla, johtuen yhden yrityksen poikkeuksellisen suurista luvuista vuosina 2003–2004. Yleisesti ottaen sijoitetun pääoman tuotto on ollut Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä keskimääräistä parempi tässä toimialaluokassa.

*Muiden keittiökalusteiden* valmistuksen kohdalla sijoitetun pääoman tuottoprosentti Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä on ollut vuosina 2000–2004 lähes 10 prosenttia toimialan keskiarvoa alemmalla tasolla. Vuosi 2005 erottuu selkeästi

peräti 47 prosentin lukemallaan. Toimialan keskimääräinen arvo on vaihdellut 12,7–17,4 prosentin välillä. Tämän, vain kahdesta yrityksestä koostuvan, otoksen tuloksista on vaikea vetää selkeää johtopäätöstä muusta kuin siitä, että yksinomaan keittiöiden valmistukseen keskittynyt isompi yritys on tuottanut neljän viimeisen vuoden aikana kohtalaisen hyvän tuoton.

*Muiden huonekalujen* valmistuksen osalta nähdään selkeästi sijoitetun pääoman tuotto prosentin Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä olevan keskimäärin noin 7 prosenttia koko toimialaluokan lukemia korkeampi. Etelä-Pohjanmaan huonekaluyrityksissä tuotto prosentti on vaihdellut 13,7–19,9 prosentin välillä, kun vastaava koko toimialaluokkaa kuvaava tuotto prosentti on vaihdellut välillä 7,1–12,3.

## **5 HUONEKALUTEOLLISUUDEN TEKNOLOGIAINVESTOINNIT**

### **5.1 Investointien suuruus ja kirjanpidon poistot Suomessa**

Tarkasteltaessa huonekaluteollisuuden koneinvestointien määrää koko toimialalla voidaan todeta koneinvestointien huippuvuoden olleen vuonna 2002, kuten taulukosta 2 voidaan havaita. Tämän jälkeen vuosittaisten investointien määrä on asetunut 22 ja 25 miljoonan euron välille. Vuoden 2002 korkeaa investointitasoa selittää osaltaan Incap Furniture Oy:n koneiden jälleenhankinnat tulipalossa tuhoutuneen tehtaan tilalle.

Huomattavaa on, että koneinvestoinnit ovat joinain vuosina jopa kokonaisinvestointeja suurempia. Tämä selittyy rakennuksiin ja rakennelmiin kohdistetuista tilaston korjaus- ja palautusvienneistä, jotka alentavat kokonaisinvestointimääriä. Suurin rakennusinvestointeja koskeva korjausvienti tilastossa on vuoden 2002 kohdalla: -5,8 milj. euroa.

Taulukkoon 1 sisältyvät vain aineelliset investoinnit. Aineettomien investointien suuruus vuosien 2003 ja 2005 välillä on vaihdellut toimialalla 2,3 ja 4,1 miljoonan euron välillä. Toimialat on määritelty toimialaluokituksen TOL2002:n mukaan.

Taulukko 1. Huonekaluteollisuuden investoinnit vuosina 2000-2005  
(Etelä-Pohjanmaan TE-keskus, puuklusteri-ohjelma, teollisuuden alue- ja toimialatilasto)

Vuosi					
2000	2001	2002	2003	2004	2005

**361 Huonekalujen valmistus**

Investoinnit koneisiin	34996	25752	38875	24290	22349	24309
Investoinnit yhteensä	45087	39371	33788	29891	29488	37662

**3611 Tuolien ja istuinten valmistus**

Investoinnit koneisiin	6933	2918	4708	2062	-2280	3803
Investoinnit yhteensä	9652	5173	6833	3371	-3549	5319

**3612 Muiden toimisto- ja myymäläkal. valm.**

Investoinnit koneisiin	6629	7137	9115	3661	7538	1333
Investoinnit yhteensä	7552	7423	9038	3954	11041	6140

**3613 Muiden keittiökalusteiden valmistus**

Investoinnit koneisiin	8503	6514	7130	9081	8911	10659
Investoinnit yhteensä	9738	8418	8857	11664	11520	14736

**3614 Muiden huonekalujen valmistus**

Investoinnit koneisiin	11297	8620	17535	9059	7323	7811
Investoinnit yhteensä	17267	17792	8667	10325	9593	10764

**3615 Patjojen valmistus**

Investoinnit koneisiin	1634	563	387	426	858	703
Investoinnit yhteensä	878	565	393	577	883	703

***Investointien osuus liikevaihdosta***

Taulukkoon 2 on laskettu Tilastokeskuksen tilinpäätösaineiston mukaisilla toimialan liikevaihdolla ja taulukon 1 avulla koko huonekalutoimialan investointien prosenttiosuudet vuosien 2000 ja 2005 välisenä aikana. Taulukosta 2 voidaan huomata, että investointien osuus on laskenut vuodesta 2000 vuoteen 2005 konei-



den ja laitteiden osalta lähes yhden prosenttiyksikön. Tämä alentuminen tarkoittaa, että koneinvestoinnit ovat laskeneet vuodesta 2000 vuoteen 2005 noin 10,6 miljoonaa euroa ja investointien huippuvuodesta 2002 peräti 14,5 miljoonaa euroa. Toimialan kokonaisinvestoinnit ovat vastaavasti laskeneet kyseisenä aikana noin 7,4 miljoonaa euroa.

Taulukko 2. Huonekaluteollisuuden investoinnit liikevaihdosta vuosina 2000–2005 (Tilastokeskus, tilinpäätösaineisto).

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Toimialan liikevaihto, 1000 €	1 290 967	1 305 020	1 248 623	1 245 178	1 335 199	1 360 582
Koneinvestoinnit liikevaihdosta, %	2,7	2,0	3,1	2,0	1,7	1,8
Investoinnit yht. liikevaihdosta, %	3,5	3,0	2,7	2,4	2,2	2,8

### *Poistot ja arvonalentumiset*

Tilastokeskuksen tilinpäätösaineiston mukaan toimialan poistot ja arvonalentumiset ovat olleet jo useita vuosia investointeja suurempia, kuten taulukosta 3 voidaan havaita. Toimialaraportin (Vallin, 2006) mukaan investointien määrä alitti vuonna 2001 poistojen määrän. Tämä kehitys kertoo, että olemassa olevat koneet käytetään loppuun, eikä korvausinvestointeja tehdä riittävästi. Tämä kehityssuunta puolestaan saattaa aiheuttaa huonekalutoimialan kilpailukyvyn heikkenemistä pitkällä aikavälillä. Yhtenä syynä on esitetty alalta poistuvien yrittäjien tämänhetkistä tilannetta, jossa yrittäjät pyörittävät tuotantoaan vanhoilla koneilla ja laitteilla vielä muutamia vuosia investoimatta enää uusiin laitteisiin. Tilannetta pahentaa se, että yritykselle on yhä vaikeampi löytää jatkajaa omasta perhepiiristä tai sen ulkopuolelta (Lautamaja & al., 2007, s.15-16).

Taulukko 3. Huonekaluteollisuuden poistot ja arvonalentumiset vuosina 2000–2005 (Tilastokeskus, tilinpäätösaineisto).

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Toimialan liikevaihto, 1000 €	1 290 967	1 305 020	1 248 623	1 245 178	1 335 199	1 360 582
Poistot ja arvonalentumiset, %	3,2	3,4	3,7	3,4	3,3	3,2
Poistot ja arvonalentumiset, 1000 €	41 311	44 371	46 199	42 336	44 062	43 539

Taulukon 3 arvoista voidaan laskea, että poistot ja arvonalentumiset vuonna 2000 olivat 91,6 prosenttia ja vuonna 2005 puolestaan peräti 115 % kokonaisinvestointien määrästä.

## **5.2 Investointien suuruus ja kirjanpidon poistot Euroopassa**

Euroopan huonekaluteollisuuden ja muun valmistuksen (TOL 36) arvo on noin 156 miljardia euroa ja sen parissa työskentelee noin 1,8 miljoonaa ihmistä (Eurostat, NACE Division 36/EU-25). Huomattavaa on, että edellä mainittuun luokitukseen kuuluu myös musiikki-instrumenttien, urheiluvälineiden, lelujen, pelien ja korujen valmistus. Huonekaluteollisuus (NACE Division 36.1) yksin on suuruudeltaan noin 93 miljardia euroa ja työllistää noin 1,25 miljoonaa ihmistä. Jalostusarvon nousu huonekaluteollisuuden osalta oli noin 34 miljardia euroa. Huonekaluteollisuuden osuus koko Euroopan teollisen tuotannon arvosta on noin kaksi prosenttia ja se työllistää 3,6 prosenttia väestöstä. Edellä mainittujen lukujen perusteella voidaan todeta, että eurooppalainen huonekaluteollisuus on tuotannolliselta laajuudeltaan suurempi kuin suomalainen.

Suurin huonekaluja (NACE Division 36.1) tuottava maa Euroopassa on Saksa, jonka tuotannonarvo on noin 6,7 miljardia euroa ja se tuottaa peräti 20 prosenttia koko Euroopan huonekaluista. Seuraavina Eurostat-tilastossa tulevat Italia (18,6 %) ja Iso-Britannia (14,2 %). Virossa ja Liettussa puolestaan huonekaluteollisuuden osuus koko maan teollisuuden arvosta on kaikkein korkein (Eurostat: 5,5 % ja 4,5 %).

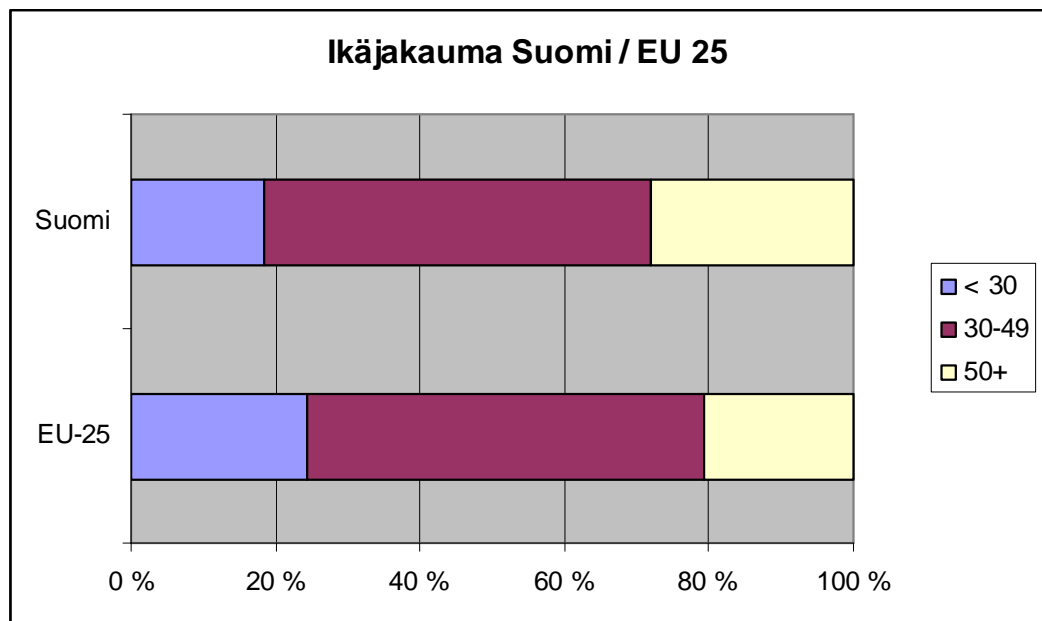
### ***Huonekaluteollisuudessa työskentelevien työntekijöiden ikäjakauma EU:n alueella***

Eurostat-tilastoinnissa työntekijät jaetaan kolmeen eri ikäluokkaan: alle 30-vuotiaat, 30–49 vuotiaat ja yli 50-vuotiaat. EU:n 25 maan vertailussa alle 30-vuotiaita on keskimäärin 24,4 prosenttia, kun luku Suomen kohdalla on vain 18,3 prosenttia. Ikäryhmässä 30–49-vuotiaat EU:ssa työskentelee keskimäärin 54,8

prosenttia ja Suomessa vastaavassa ryhmässä 53,6 prosenttia työntekijöistä. Ikäryhmässä 50+ EU:ssa työskentelee 20,8 prosenttia ja Suomessa peräti 28,1 prosenttia. Taulukossa 4 kuvataan edellä mainittu kehitys graafisena esityksenä.

Taulukko 4 vahvistaa jo aikaisemmin todetun tosiasian siitä, että Suomen työväestö huonekaluteollisuudessa on keskimääräistä iäkkäämpää ja nuorten osuus työntekijöistä on huomattavasti alhaisempi kuin Euroopassa keskimäärin. Huomattavaa tilaston perusteella on myös se, että esimerkiksi Ruotsissa työntekijät ovat Suomenkin työntekijöitä vanhempia, ja siellä alle 30-vuotiaiden nuorten osuus on vain 13,7 prosenttia koko huonekaluteollisuuden parissa työskentelevistä henkilöistä.

Taulukko 4. Ikäjakauma EU:n alueella ja Suomessa vuonna 2004 (Eurostat, NACE Division 361/EU-25).



## *Toimialan jakautuminen alaluokkiin Euroopassa*

### **Tuolien ja istuimien valmistus (TOL 3611)**

Yhtenäisen tilastoinnin helpottamiseksi huonekalujen valmistus on jaettu EU-maissa samoihin toimialaluokkiin. Euroopan 25 maan kohdalla tuolien ja istuimien valmistus (TOL 3611) on noin 23,8 prosenttia toimialan liikevaihdosta. Suomessa vastaavassa toimialaryhmässä on toimialaraportin 5/2006 mukaan noin 18 prosenttia yrityksistä. Euroopassa tähän toimialaluokkaan kuuluvia yrityksiä oli vuonna 2004 noin 24 600 kappaletta (Eurostat, NACE Division 3611/EU-25).

### **Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden valmistus (TOL 3612)**

Muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden valmistus on Euroopassa suuruudeltaan 13,4 prosenttia koko huonekalutoimialan liikevaihdosta ja Suomessa vastaavasti 20 prosenttia. Tämän toimialaluokan yrityksiä Euroopassa on yhteensä noin 13 900 ja Suomessa 177 (Eurostat, NACE Division 3612/EU-25).

### **Muiden keittiökalusteiden valmistus (TOL 3613)**

Muiden keittiökalusteiden valmistus on Euroopassa suuruudeltaan 9,6 prosenttia toimialan liikevaihdosta ja vastaavasti Suomessa sen osuus on noin 28 prosenttia. Tämän toimialaluokan yrityksiä Euroopassa oli vuonna 2004 yhteensä noin 11 700 (Eurostat, NACE Division 3613/EU-25).

### **Patjojen valmistus (TOL 3615)**

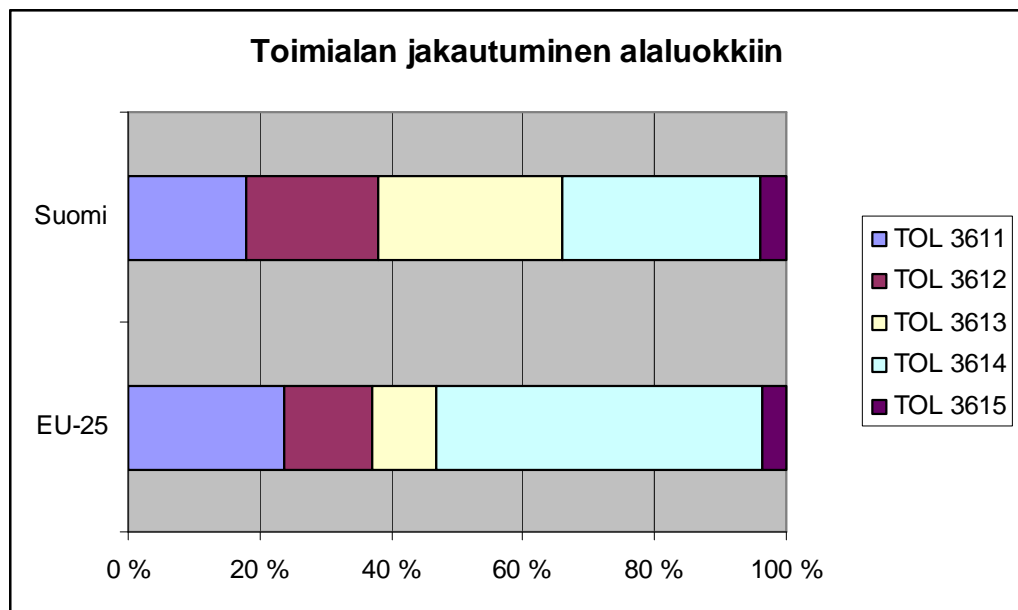
Patjojen valmistus on Euroopassa vain 3,5 prosenttia kokonaistuotannon arvosta. Suomessa patjojen valmistus on samoissa lukemissa Euroopan kanssa. Euroopassa patjoja valmistavia tehtaita oli vuonna 2004 yhteensä noin 2 200 ja Suomessa vain yhdeksän (Eurostat, NACE Division 3615/EU-25).

### Muiden huonekalujen valmistus (TOL 3614)

Ylivoimaisesti suurin toimialaryhmä on muiden huonekalujen valmistus, jonka osuus kokonaistuotannosta Euroopassa on lähes 50 %. Suomessa muiden huonekalujen valmistuksen osuus on noin 30 prosenttia. Tähän toimialaluokkaan kuuluvia yrityksiä oli Euroopassa vuonna 2004 yhteensä 86 327 ja Suomessa 838 (Eurostat, NACE Division 3614/EU-25).

Edellä kuvattu toimialan jakautuminen EU:n ja Suomen osalta on esitetty graafisena esityksenä taulukossa 5.

Taulukko 5. Toimialan jakautuminen alaluokkiin Euroopassa vuonna 2004 (Eurostat, NACE Division 361/EU-25).



### *Huonekaluteollisuuden liikevaihdon suuruus henkilöä kohden Euroopassa*

Huonekalujen valmistuksen osalta (TOL 361) voidaan yleisesti sanoa, että Euroopassa liikevaihdon suuruus henkilöä kohden on noin 30 prosenttia suomalaista valmistusta alhaisempi. Erityisen suureksi ero on muodostunut liikevaihdon suu-

ruudessa henkilöä kohden muiden huonekalujen valmistuksen (TOL 3614) sekä patjojen valmistuksen (TOL 3615) osalta. Tilaston mukaan eurooppalainen huonekalujen valmistus on noin 65 prosenttia suomalaista arvoa pienempi muiden huonekalujen valmistuksen kohdalla, ja patjojen valmistuksen kohdalla Suomessa liikevaihto on peräti kaksinkertainen eurooppalaiseen valmistukseen verrattuna.

Toisaalta muiden toimisto- ja myymäläkalusteiden (TOL 3612) osalta voidaan tämän tilaston perusteella huomata, että liikevaihdon suuruus on samansuuruinen niin Suomessa kuin Euroopassa keskimäärin (Eurostat, NACE Division 3611-3615/EU-25).

### ***Huonekaluteollisuuden tuottavuus ja käyttökate Euroopassa***

Vuonna 2003 huonekaluteollisuuden keskimääräinen tuottavuus henkilöä kohden oli Euroopassa (EU-25) 27 100 euroa, mikä oli huomattavasti keskimääräistä teollisuuden tuottavuutta (49 600 €) alempi. Tilastosta voi Euroopan mittakaavassa huomata, että käyttökateprosentti (gross operating surplus/turnover) oli vuonna 2003 keskimäärin 7,9 prosenttia EU-25:n osalta. Toimialan käyttökate jäi tällöin 2,4 prosenttia alemmalle tasolle kuin keskimääräinen koko teollisuuden käyttökate kyseisenä vuonna Euroopassa.

Eurostat-tilasto antaa käyttökateen määräksi Suomen koko huonekalutoimialalle 8,6 prosenttia. Aikaisemmin luvussa 2.3 mainittu tilastokeskuksen tilinpäätösaineistoon perustuva käyttökate oli Suomessa vuonna 2005 noin viisi prosenttia (Toimialaraportti, maaliskuu 2007, tiivistelmä). Tässä kohden on huomattavissa eroavaisuutta eri tilastojen suhteen.

### ***Huonekaluteollisuuden investoinnit Euroopassa***

Huonekaluteollisuuden investoinnit EU-alueella ovat toimialaraportin (Toimialaraportti 5/2006, s.32) mukaan noin neljä prosenttia liikevaihdosta. Eurostat-tilaston mukaan investointien osuus vuonna 2003 oli Suomessa noin 3 200 euroa

henkilöä kohden, mikä tarkoittaa noin 35 miljardin euron investointeja yhteensä. Kuten jo aikaisemmasta taulukosta (taulukko 1) voitiin todeta, huonekaluteollisuuden kokonaisinvestoinnit Suomessa olivat vuonna 2003 noin 30 miljardia euroa.

Euroopan Unionin 25 maan osalta ei ollut saatavissa kattavaa investointien määrää. Yksittäisten maiden kohdalta voidaan poimia esimerkiksi Tanskan vastaava luku 7 900 euroa työntekijää kohden. Tanskalaisen huonekaluteollisuuden tuottama käyttökateprosentti on myös Suomen arvoa korkeampi; vuonna 2003 se oli 11,9 prosenttia. Taulukosta voidaan toisaalta havaita se, että käyttökateen suuruudella ja investointimäärällä ei välttämättä ole suoraa yhteyttä. Toisena esimerkkinä voidaan mainita Euroopan suurimmassa huonekaluja valmistavassa maassa, Saksassa, investointien suuruuden olleen vuonna 2003 2 800 euroa työntekijää kohden ja käyttökateen 6,6 prosenttia.

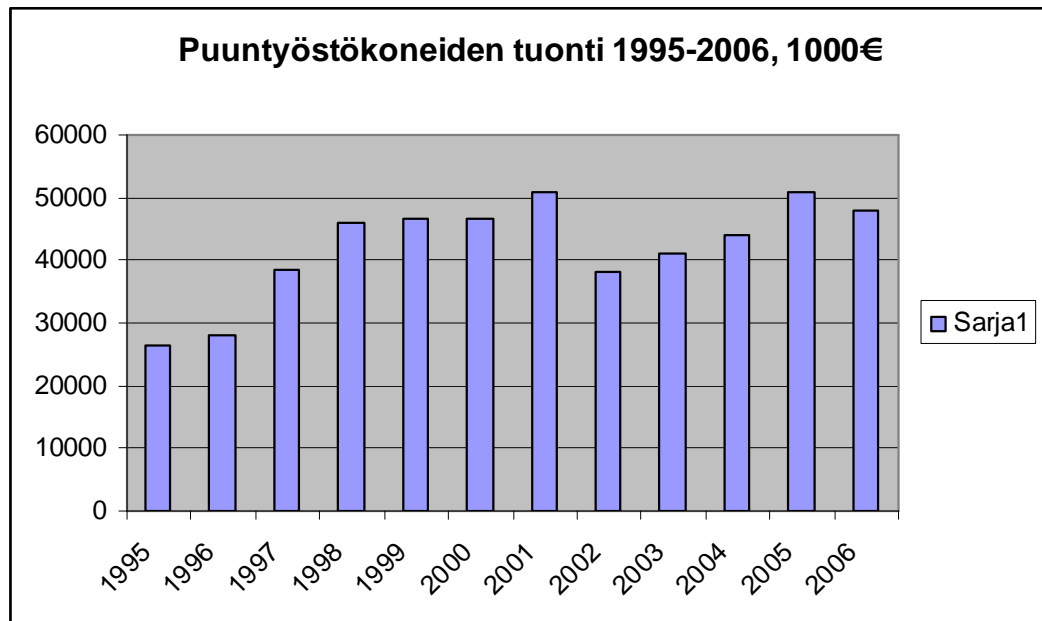
Poistojen suuruuden ja kehityksen osalta koko Eurooppaa koskevia luotettavia tilastoja ei ollut saatavilla vertailua varten, joten poistojen vertaaminen Suomen vastaaviin lukuihin ei ollut koko Euroopan osalta mahdollista.

### ***Konevalmistuksen markkinaosuus ja suurimmat valmistajat***

Puuntyöstökoneiden kokonaismarkkinat ovat arvoltaan noin 4 000 miljoonaa USA:n dollaria, ja suurimmat koneiden ja laitteiden valmistajat tulevat Saksasta, Italiasta, Yhdysvalloista, Kiinasta, Japanista, Malesiasta, Iso-Britanniasta, Kanadasta, Ranskasta ja Puolasta. Näiden kymmenen maan yhteenlaskettu koneiden valmistusarvo on noin 2 650 miljoonaa USA:n dollaria eli ne valmistavat noin kaksi kolmasosaa kaikista puuntyöstökoneista maailmassa (CSIL, 2004, tiivistelmä).

Koneiden ja laitteiden valmistuksen keskittymisestä muutamille valmistajille kertoo myös se, että 40 suurinta konevalmistajaa hallitsevat yli 50 prosenttia kokonaismarkkinoista.

Suomeen tuotavien puutyöstökoneiden ja -laitteiden tuonti oli vuonna 2006 noin 48 miljoonaa euroa. Kuvassa 4 on kuvattu tuonnin kehitystä vuosien 1995 ja 2006 välisenä aikana.



Kuva 4. Puutyöstökoneiden tuonti 1995–2006 (Teknisen kaupan liitto 2007)

### 5.3 Haastattelututkimuksen suorittaminen

Haastattelututkimus suoritettiin kesä–elokuussa 2007. Haastateltavia yrityksiä oli mukana viisi. Haastattelututkimuksen avulla pyrittiin selvittämään mm. kone- ja laiteinvestointien yhteydessä käytettyjä asiantuntijapalveluja, koulutuspalveluja, laitteiden käyttöönottoa sekä pyrittiin löytämään tarpeita uusille palveluille yritysten investointiprosessien tueksi.

Haastateltaviin yrityksiin valittiin Etelä-Pohjanmaan alueen yritysten joukosta sellaisia, jotka ovat investoineet viimeisen viiden vuoden aikana enemmän kuin toimialalla keskimäärin. Toimialaluokittainen valinta noudatteli alueen yleistä huonekaluteollisuuden yritys jakaumaa.



Haastateltaville yrityksille kerrottiin ennakkoon, mihin haastattelu liittyy ja mitä sen avulla tullaan selvittämään. Puhelimitse varattiin haastattelu-aika hyvissä ajoin ennen haastattelupäivää ja samassa yhteydessä kerrottiin millaisiin asiakokonaisuuksiin haastattelu tulee liittymään. Haastateltavat henkilöt olivat yritysten omistajia ja / tai toimitusjohtajia. Haastattelun alussa haastateltaville henkilöille jaettiin lomake, jossa kerrottiin, miksi haastattelu tehdään ja mihin tutkimustyöhön se liittyy. Samassa yhteydessä heille luvattiin, että yksittäisen yrityksen vastauksia ei tuoda tutkimuksessa esiin siten, että yritystä voitaisiin vastauksien perusteella tunnistaa. Jaettu lomake varmistettiin haastattelijan allekirjoituksella haastattelutilanteessa.

Haastattelun runkona käytettiin ennakkoon valmisteltua kysymyskaavaketta, jonka avulla voitiin varmistaa, että kysymysten asettelu säilyy samanlaisena kaikissa haastateltavissa yrityksissä. Haastattelut suoritettiin yrityksissä, jolloin yrittäjien ajankäyttö tähän tarkoitukseen olisi mahdollisimman pieni. Haastatteluun kului aikaa yrityksissä 1–1,5 tuntia, ja yrittäjät kokivat haastattelutilanteen positiivisena tapahtumana sekä kertoivat näkemyksiään hyvin avoimesti.

#### **5.4 Investointien kohdentuminen**

Haastatelluissa yrityksissä investoinnit ovat kohdistuneet viimeisen viiden vuoden aikana lähinnä kalustekomponenttien koneistukseen, pintakäsittelyyn ja erilaisiin kokoonpano- ja viimeistelyvaiheisiin. Yritykset ovat hankkineet merkittävässä määrin numeerisesti ohjattavia koneita, joilla suoritetaan massiivipuun pituuskatkaisua ja levyaihioiden paloittelua, kappaleiden muotojyrsintää ja porausta sekä levykalusteiden reunalistoitusta. Numeerisen tekniikan laajentumisen ja yleistymisen myötä yrityksille on tullut tarve kouluttautua myös yhä enemmän tietotekniikkaan ja erilaisiin ohjainlogiikoihin, joita valmistajat käyttävät valmistamissaan koneissa.

### ***Lakien ja direkttiivien vaikutus investointikohteisiin***

Kahdessa yrityksessä oli tehty merkittäviä investointeja myös pintakäsittelytekniikkaan. Näihin investointeihin ovat johtaneet yhä kiristyneet EU-direktiivit pintakäsittelyaineissa käytettyjen liuottimien (VOC) osalta. Direktiivi määrittelee yritysten suurimmat sallitut liuotinpäästöt ulos varsinaisesta pintakäsittelyprosessista. Vaatimukset kiristyivät vuoden 2007 aikana entisestään, mikä puolestaan aiheuttaa huonekaluteollisuudelle yhä merkittävämpiä investointitarpeita.

Toisena lainsäädännöllisenä investointikohteena on tällä hetkellä hiontapölyn ja purun kuljettaminen työstökoneilta välivarastointipaikkaan. Ne kuljetetaan voimakkaalla ilmapuhalluksella puhaltimien, putkistojen ja suodattimien avulla. Viime vuosien aikana usean tulipalon syytymissyynä ollut juuri pölyn ja purun syytyminen siirtovaiheessa. Näiden tulipalojen estämiseksi on kehitetty tehokkaita kipinäntunnistus ja -sammuksjärjestelmiä. Niiden korkeista tuotekehityskustannuksista johtuen järjestelmät ovat vielä hankintakustannuksiltaan kalliita. Toisaalta korkeat hinnat selittyvät myös sillä, että järjestelmien toimittajia on vielä kovin vähän.

Edellä lueteltuihin lainsäädännön ja direktiivien vaatimiin investointeihin ei ole tällä hetkellä saatavissa erityistä rahoitusmallia tai muita yritysten hankintoja tukevia tukipalveluja. Tämä nousi haastatteluista voimakkaasti esiin. Yrittäjien mielestä ympäristöä säästäviä, työturvallisuutta parantavia ja aineellisten vahinkojen vähentämiseen tähtääviä investointeja tulisi valtion tukea rahoituksen ja investointitukien avulla.

### ***Uusien tuotteiden vaikutus investointikohteisiin***

Useassa haastatellussa yrityksessä uusien tuotteiden valmistus on tuonut merkittäviä investointitarpeita mm. reunalistoitukseen, koneistukseen, heloitukseen ja pintakäsittelyyn. Kuluttajien ja huonekaluliikkeiden tuotteille asettamat vaatimukset ovat aiheuttaneet yrityksille uuden tuotantoteknologian investointitarpeita. Esi-

merkiksi nyt muoti-ilmiöksi noussut paksujen rakenteiden käyttö sisustuksessa on tuonut komponenttien valmistukseen yhä suurempia kehityshaasteita mm. komponenttien reunalistoituksen ja erilaisten kokoonpanoheloitusten sekä pintakäsittelyjen osalta. Asiakkaiden mieltymykset paksuihin rakenteisiin aiheuttivat huonekaluvalmistajille useita ongelmia mm. komponenttien liian suuren painon vuoksi. Tämä rakenteiden painon kevennystarve aiheutti uudenlaisen rakenteen kehittämistarpeen.

Varsinaisen kennotäytteisen levyaihion valmistaminen vaatii erittäin suuria laiteinvestointeja, jotta levyn yksikkökustannus olisi kilpailukykyinen muihin rakenteisiin nähden. Tämän johdosta levyaihioiden valmistus on keskittymässä harvojen eurooppalaisten isojen valmistajien käsiin ja varsinainen levyn jatkojalostus tulee pienempien huonekaluvalmistajien tehtäväksi.

Toinen näkökanta investointien osalta on osassa yrityksissä ollut se, että korvausinvestointeina on hankittu koneita ja laitteita, jotka mahdollistavat uusien tuoterakenteiden tai tuotteiden valmistamisen. Tätä menetelmää ovat käyttäneet ne yritykset, joilla on jo pitkät perinteet huonekalujen valmistuksessa sekä jotka ovat pystyneet aina olemaan innovatiivisuudellaan edellä muita huonekalujen valmistajia. Oleellisen tärkeää tässä mallissa on se, että seuraa tarkasti sekä asiakkaiden mieltymyksiä että laitevalmistajien kehityssuuntia. Uusien laitteiden hankinta on oltava tällöin tiiviissä yhteistyössä tuotekehityksen kanssa, jolloin tuoteinnovaatioiden synnyttäminen on mahdollista. Tämä tarkastelu on huomattavan paljon erilainen kuin se, jossa hankitaan koneita ja laitteita asiakkaiden senhetkisten vaatimusten johdosta.

### ***Laadun vaikutus investointikohteisiin***

Merkittävimpana investointeja ohjaavana tekijänä yrityksissä olivat tuotantolaadun parantaminen kuluttajien ja ostajien vaatimusten mukaan. Yrittäjien mielestä Suomessa kannattaa tuottaa vain tuotteita, jotka ovat hyvin suunniteltuja ja ovat myös korkealaatuisia. Oleellista onkin, että tuotteet ja tuotantoprosessit ovat jat-

kuvan parantamisen ja tarkastelun kohteena, vain tällä tavoin yritys pysyy kilpailukykyisenä. Yrittäjät näkivät, että oleellisen tärkeitä laadun kehittämisen kohteita ovat mm. komponenttien viilutukseen, reunalistoitukseen, viimeistelyyn ja pintakäsittelyyn kohdistuvat työvaiheet. Kuluttajien ja huonekaluliikkeiden ostajien laadun tarkastelu kohdistuu tänä päivänä yhä merkittävimmin huonekalujen viimeistelyyn. Asiakkaiden reklamaatiokynnys on yhä madaltunut, mikä on tuonut mukanaan tarpeen tiukentuneeseen tuotteen laadun tarkastukseen huonekaluja valmistavassa tehtaassa.

Toisaalta yritysten tarjoaman kokonaispalvelun toimivuus ja laaduntuottokyky on asiakkaalle yhä tärkeämpää, ja esimerkiksi myynninjälkeinen palvelu on ratkaisevan merkittävässä roolissa. Differointi tulee tässä yhä keskeisempään rooliin, koska muista kilpailijoista erottautuminen on yhä tärkeämpää. Koska kilpailu kovenee entisestään, kilpailuetua on aktiivisesti haettava uusilla palvelumalleilla, mikä puolestaan tuo uuden palvelukulttuurin yrityksiin.

### ***Koneiden aseteaikojen asettamat vaatimukset investoinneille***

Kolmessa yrityksessä mainittiin koneiden aseteaikojen lyhentämisvaatimusten vaikuttavan investointien kohdentumiseen. Koneiden hankinnan yhteydessä on kiinnitettävä yhä tarkemmin huomiota koneiden asetteen tekoon ja varsinaiseen ohjelmointiprosessiin. Tähän on puolestaan johtanut se, että yhä enemmän tilaukset tulevat ns. asiakasmerkillä, jonka johdosta valmistajien sarjakoot tuotannossa ovat pienentyneet merkittävästi. Esimerkiksi laadukkaita kodinhuonekaluja valmistavassa yrityksessä tyypilliset sarjakoot ovat joitain kymmeniä tai korkeintaan muutamia satoja kappaleita, vaikka kyseessä olisikin toimialan mittapuun mukaan keskikokoinen yritys.

Valmistuksen sarjakokojen pienentyessä, on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, mitä työvaiheita tehdään varsinaisen tuotteeseen kohdistuneiden työvaiheiden välillä. Ratkaisevaan asemaan on noussut tästä syystä koneiden asetteiden tekoon käytettävän ajan määrä. Nämä ns. apuajat saattavat pienillä valmistusmäärillä olla

erittäin suuret, koska valmistuksessa joudutaan usein vaihtamaan asetteita ja säätämään koneita. Apuaikojen suuruus muodostuu helposti suuremmaksi kuin mitä varsinaiseen työvaiheeseen kuluu aikaa. Toinen valmistusprosessia nopeuttava ja apuaikoja vähentävä mahdollisuus on numeeristen työstökoneiden käytön lisääminen. Numeeristen koneiden käyttö onkin lisääntynyt hyvin voimakkaasti juuri tästä syystä. Samalla yritysten laaduntuento on parantunut, koska koneet luonnollisesti toistavat työvaiheita samalla tavalla ja tarkkuudella kappaleesta toiseen. Valmistusprosessin nopeutuminen on myös tullut mahdolliseksi ohjelmointityön siirryttyä pois koneelta toimistossa suoritettavaksi työksi. Koska ohjelmointi on mahdollista samaan aikaan kuin kone työstää edellistä työvaihetta, säästyy koneen aikaa varsinaiseen työhön eli tehokkuus kasvaa myös tämän johdosta.

### **5.5 Yrityksien käyttämät tukipalvelut investointien suunnittelu- ja käyttöönottovaiheessa**

Haastattelututkimuksessa kysyttiin yritysedustajilta, millaisia palveluja yritys on käyttänyt investointien suunnittelu- ja käyttöönottovaiheessa. Suunnitteluvaiheen vaihtoehtoina kyselylomakkeessa oli teknologia-asiantuntijoiden käyttö, tarjouskilpailun järjestämisapu, tuotannon suunnittelupalvelu, tuotannon kapasiteettilaskentapalvelu ja investoinnin kannattavuuslaskentapalvelu. Toisessa vaiheessa kysyttiin, mikä oli ollut käytetyn palvelun mahdollinen hyöty. Kolmantena kohtana kyselyssä kysyttiin yrityksen halukkuutta palvelujen uudelleen käytettäjäksi. Edellä mainitut haastattelukysymyksien aiheet valittiin tutkimukseen siksi, että haluttiin selvittää sitä, miten paljon huonekalutoimialan yritykset ostavat palveluita muilta palvelun tarjoajilta ja miten paljon yrittäjät tekevät itse.

Käyttöönottovaiheen osalta kyselyssä tarkasteltiin käyttöönottoon liittyvää koulutusta, varsinaista käyttöönottoa ja laitetoimittajien myynninjälkeistä palvelutoimintaa. Näistä kaikista osa-alueista kysyttiin yrittäjien kokemuksia heidän käyttämästään palvelutoiminnasta sekä kirjattiin yrittäjiltä tulleita parannusehdotuksia niihin.

### 5.5.1 Suunnitteluvaiheessa käytetyt palvelut

#### *Kapasiteetilaskenta*

Haastatelluista yrityksistä kaksi ilmoitti käyttäneensä kapasiteetilaskentapalvelua omaan tuotantonsa mahdollisten pullonkaulojen ja tuotantokapeikkojen selvittämiseksi. Tällaisen palvelun tarjoajana on ollut yleensä pieni konsulttiyritys tai yrityksen hyvin tuntema henkilö yrityksen käyttämästä tiloimistosta. Hyötynä edellä mainitusta palvelusta on ollut se, että laskelmien jälkeen on tullut yritykselle varmuus siitä, onko suunniteltu investointi riittävän tehokas vai tuleeko tuotantokapeikko säilymään myös tämän investoinnin jälkeen. Yhden yrityksen kohdalla oli laskelmien jälkeen hankittu vieläkin tehokkaampi laitteisto pienemmän laitteiston sijaan. Ulkopuolisen konsultin ehdottama investointi isompaan laitteistoon on osoittautunut oikeaksi ajan kuluessa eli yrittäjän mielestä palveluun käytetty rahallinen panostus on tullut takaisin tehokkuushyötynä moninkertaisesti.

Yrittäjien mielestä ulkopuolisen palveluyrityksen tarkastellessa yritystä antaa se monesti erilaisen lähestymiskannan asiaan ja analysoinnin jälkeen yrittäjälle tulee parempi varmuus siitä, mitä ollaan tekemässä. Yrittäjän luottamuksen saavuttamisessa on eduksi se, että konsultti ja yrittäjä tuntevat toisensa entuudestaan ja tekevät yhteistyötä pitkäjänteisesti. Luottamuksen saavuttaminen on ratkaisevan tärkeää siinä, että yritys alkaa käyttää palvelua ja uskoo sen tuomiin tuloksiin.

Kapasiteetilaskentapalvelua käyttäneiden yritysten kokemukset ovat olleet niin hyviä, että ne aikovat myös vastaisuudessa käyttää kyseistä palvelua tulevia hankintoja suunniteltaessa. Ongelmana ne pitivät ainoastaan puolueettomien ja asiansa osaavien palveluyritysten vähäistä määrää alueella. Yrittäjien mielestä myös tämä puolueettomuus ja riippumattomuus esimerkiksi kone- ja laitetuottajiin on erittäin tärkeää. Yrittäjät kokevat eräänlaisen yrityskummin tuovan arvokasta näkökantaa moniin arkisiin asioihin, kuten myös tähän investointien suuntaamiseen. Yhä useimmin yrittäjät kokevat olevansa melko yksin asioidensa kanssa ja hake-

vat sopivia keskustelukumppaneita yrityksensä ulkopuolelta vahvistaakseen omaa näkemystään asioista.

### ***Kannattavuuslaskenta***

Toisena investoinnin suunnitteluvaiheen palveluna, jota haastelluista yrityksistä kaksi oli käyttänyt, on ollut kannattavuuslaskentapalvelun käyttäminen. Pääosin kannattavuuslaskelmien tekijöinä on käytetty yrityksen oman tilitoimiston henkilöstöä. Kannattavuuslaskelmien tekeminen on tuonut yrityksille paremman varmuuden siitä, millaisena yrityksen maksuvalmius tulee säilymään investoinnin jälkeisenä aikana. Yrityksille on ollut tärkeää varsinkin viimeisen taloudellisen laman jälkeen se, että kassassa riittää varoja jokapäiväiseen normaaliin toimintaan, mikä puolestaan ainakin osittain selittää tämänhetkistä alhaista investointihalukkuutta toimialan yrityksissä. Ulkopuoliset kannattavuuspalvelua tarjonneet tilitoimistot ovat käyttäneet pääosin takaisinmaksuaikaa investoinnin kannattavuutta mitattaessa ja analysoitaessa.

Palvelua käyttäneet yritykset olivat tyytyväisiä saamaansa palveluun ja ovat ehdottoman varmoja siitä, että ne käyttävät saman palveluntuottajan palveluja myös tulevaisuudessa investointikohteissaan. Tämän kannattavuuslaskentapalvelun kohdalla yrittäjät totesivat, että palvelua on ollut suhteellisen hyvin saatavissa alueella ja monet luottavatkin oman tutun tilitoimiston antamiin tuloksiin myös tässä asiassa.

Muiden palvelua käyttämättömien yritysten kohdalla ei ollut myöskään ajatuksena käyttää mahdollista palvelua tulevaisuudessa tai ainakaan kyselyhetkellä se ei ollut ajankohtainen. Muut luottavat edelleen lähinnä omaan vaistoonsa investointipäätöksiä tehdessään.

### ***Muiden suunnitteluvaiheen palveluiden käyttö***

Haastatelluissa yrityksissä kysyttiin muiden palveluiden käytöstä. Yritykset ilmoittivat, etteivät he käytä teknologia-asiantuntijoita, tarjouskilpailun järjestämis-

palvelua tai tuotannon suunnittelupalvelua (CAD) omien kone- ja laiteinvestointien tueksi. Edellä mainittuja tehtäviä yritykset tekevät omana työnään, eivätkä ne ole ulkoistaneet niitä muille palveluntarjoajille. Yritykset ilmoittivat sen sijaan käyvänsä keskusteluja konetoimittajien kanssa aktiivisesti ja muutamat toimittajat ovat olleet myös tuote-esittelyissä aktiivisia. Pääosin yritykset osallistuvat säännöllisesti myös alan konemessuille ja hakevat ennakkoon suunniteltuja investointikohteita sekä kotimaisista että kansainvälisistä messuista.

Syyksi siihen, miksi yritykset eivät ole käyttäneet edellä mainittuja palveluja, ilmoittivat ne joko sen, että yritys tekee työn itse tai se ei tiedä ketään osaavaa tahoa joka voisi asiassa auttaa. Tällä alueella ilmenee selkeää palveluntarjoajan puutetta. Palveluiden tunnettavuuden tekemisessä on monilla asiantuntijatahoilla vielä tästä johtuen paljon tehtävää, tarpeita tämän haastattelun perusteella vielä riittää.

Esimerkiksi tuotannon mallinnuksessa on paljon tehtävää, ja siihen tulisi joidenkin tahojen panostaa, sillä pohjapiirustukset eivät useinkaan ole ajan tasalla jatkuvien muutosten takia. Harvoilla yrityksillä on sovittu ulkopuolisen yrityksen ylläpitämästä tietokonepohjaisesta mallinnuspalvelusta, vaan mallinnusta tekee oman yrityksen henkilö oman työnsä ohella silloin kun ehtii. Riittävän tarkkojen piirustusten saaminen yrityksen tuotannosta on tärkeää tuotannon ohjauksen ja tuotantovirtojen määrittämisessä mm. kone- ja laiteinvestointien suunnitteluvaiheessa.

Mallinnuspalvelua tarvitaan myös tuotteiden mallintamisessa erityisesti pienissä yrityksissä, joissa ei ole osaavaa henkilöstöä siihen tai ei ole tarvittavaa tekniikkaa hankittuna. Tarpeen tietokoneavusteiseen suunnitteluun tuo myös numeerinen työstötekniikka, jossa tuotteen mitoitus ja muodot on määriteltävä numeerisesti työstökoneiden ymmärtämään muotoon. Tietokoneavusteiseen mallinnukseen ovat panostaneet erityisesti levymäisiä kalusteita valmistavat yritykset, joissa suunnittelua tehdään hyvin yleisesti kolmiulotteisena mallinnuksena. Tästä on erityinen hyöty myös markkinointi- ja myyntitilanteessa, jossa asiakkaan on helppompi mieltää, millaiselta tuotteet näyttävät vaikkapa omassa olohuoneessaan.



Haastatelluissa yrityksissä oli myös tarve mallinnusohjelmien lisäkoulutukseen, jolloin ohjelmistojen osaamista voitaisiin levittää yhä useammille yrityksen työntekijöille. Tällä hetkellä osaaminen on yrityksissä harvoilla työntekijöillä ja koulutuksen kautta saataisiin varahenkilöstöä myös mallinnukseen. Yrittäjien mukaan koulutusta tulisi järjestää lähellä yritystä siten, että työssä olevat pääsisivät jouhevasti mukaan koulutukseen. Koulutuksen järjestäjille haastetta tuo koulutusmallin toteutuksen lisäksi myös se, että mallinnusohjelmistoja on erittäin runsaasti ja mikään mallinnusohjelmisto ei ole vakiintunut toimialalle. Tämä pätee etenkin kolmiulotteiseen mallinnukseen.

### **5.5.2 Koneiden ja laitteiden käyttöönotto**

Kaikissa haastatelluissa yrityksissä koneiden käyttöönotto oli hoidettu koneiden maahantuojaisten toimesta. Sähkö-, paineilma- ja purunpoistoasennuksiin oli yleisesti käytetty paikkakuntien omia urakoitsijoita, joiden palveluja yritykset ovat jo entuudestaan tottuneet käyttämään. Koneiden asennuksessa ja käyttöönotossa oli ollut mukana sekä maahantuojaisten että laitteiden valmistajien asentajia.

#### ***Hankintasopimukset***

Yrittäjien kokemukset ovat olleet lähes poikkeuksetta hyviä, ja he pitävät käytettyä toimintamallia hyvänä. Yhdessä yrityksessä käyttöönottovaihe oli venynyt liian pitkäksi, mikä oli johtunut asentajan osaamattomuudesta koneen korkeasta teknisestä tasosta johtuen. Näiden tilanteiden varalle yrityksen tulisi kiinnittää parempaa huomioita sopimusasioihin. Sopimukseen tulisi vaatia paremmat korvausvelvollisuudet tuotannonmenetystilanteissa, joissa koneen käyttöönotto viivästyy eikä tuotanto lähde käyntiin kuten oli alun perin ajateltu. Sopimuksien laadinnassa tulisi yrittäjän mukaan käyttää myös ulkopuolista tahoa, joka on perehtynyt laitteita ostavaan yritykseen ja yleisesti sopimusasioihin. Käytännössä hankintasopimuksia laativat koneiden ja laitteiden maahantuojaist tai myyjät, eikä asiaa tämän vuoksi tarkastella ostavan yrityksen näkökulmasta. Sopimuksien läpikäyntiin

tulisi käyttää riittävästi aikaa laitteita ostavassa yrityksessä ja vaatia sopimukseen tarvittavat ehdot käyttöönottovaiheen ja tuotannon aloittamisen toteutumisen turvaamiseksi.

### ***Maksuehdot ja sanktiot***

Sopimukseen tulisi vaatia myös riittävät sanktiot, mikäli käyttöönottovaihe ja kapasiteettilupaukset eivät toteudu luvutulla tavalla. Yleisesti haastateltujen yritysten asiat olivat toteutuneet niin kuin ne oli sopimuksissa määritelty eli huolella laadittu sopimus auttaa asioiden sujuvuutta molemmin puolin. Maksuehtoihin tulisi myös yrittäjien mukaan kiinnittää parempaa huomiota eikä hyväksyä liian etupainoista maksuehtoa, jolloin laitteiden maahantuoja hoitaisivat mahdolliset käyttöönottovaiheessa vaadittavat toimenpiteet paremmin.

Yleisesti voidaan haastattelun perusteella todeta, että yrittäjät olivat varsin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Pääsääntöisesti laitteiden asentamiseen ja käyttöönottoon asetetut aikataulut olivat pitäneet, eikä suuria viivästymisiä ollut tapahtunut. Hankintasopimukseen ja niiden ehtoihin yrittäjien tulisi kuitenkin tulevaisuudessa kiinnittää yhä parempaa huomiota käyttöönoton sujuvuuden varmistamiseksi.

### **5.5.3 Koulutuksen toteutus käyttöönottovaiheessa**

Kaikissa haastatteluun osallistuneissa yrityksissä koneiden ja laitteiden käyttöönottokoulutuksesta oli huolehtinut laitteiden maahantuoja tai myyjä. Koulutus oli nivoutunut läheisesti varsinaisen asennustyön yhteyteen. Kahden haastatellun yrityksen mielestä koulutuksen pituus ja erityisesti sen ajoitus eivät olleet oikeanlaisia. Ongelmana oli ollut lähinnä se, että lyhyessä koulutusjaksossa tulee koulutettaville henkilöille liikaa uutta asiaa, eivätkä henkilöt pysty omaksumaan asioita kerralla niin paljon. Yrittäjien mielestä koulutusta tulisi pilkkoa esimerkiksi kahteen osaan, jolloin laitteiden asennuksen yhteydessä tapahtuvassa koulutuksessa ei tarvitsisi käydä kaikkia erikoistoimintoja vielä läpi, vaan osaamista voitaisiin syventää muutaman viikon tai kuukauden käytön jälkeen tapahtuvassa lisäkoulu-

tusosassa. Yrittäjien mielestä vasta riittävästi perustoimintoja käytettyään konetta käyttävä henkilö pystyy keskittymään entisestään valmistusta nopeuttaviin erikoistoimintoihin. Tähän juuri on syynä liiallinen tiedon määrä koulutuksessa, joka toteutetaan yhdellä koulutuskerralla erityisesti vaativien tuotantolinjojen käyttöönoton yhteydessä.

Haastattelututkimuksessa tuli esiin myös se, että usein hankintasopimuksissa määritellään koneiden ja laitteiden asennustyö ja käyttöönottokoulutus yhtenä kokonaisuutena, jolloin koneen asennuksen viivästyessä käytetään koulutukseen varattua aikaa varsinaiseen asennustyöhön. Yrittäjien mukaan varsinainen koulutusosio tulisi määritellä sopimuksissa koulutuksen keston ja sisällön suhteen omana kokonaisuutena. Varsinainen asennustyö sinänsä on maahantuojan asia, eikä sen kesto ole oleellinen asia yritykselle, ainoastaan yrityksen omien resurssien varaimisen vuoksi kesto tulisi olla jollain tasolla määriteltynä. Koneiden ja laitteiden asennuksien aloitusaika sen sijaan on muiden varsinaiseen koneeseen liittyvien aputöiden osalta oleellinen tieto, joka tulee sopimuksessa määritellä kokonaisuuden onnistumisen takia.

Yhden yrittäjän mielestä myös ennen koneiden ja laitteiden varsinaista asennusta hankittu perustietämys tulevasta tekniikasta on erittäin hyödyllistä ja varsinaista koulutusprosessia nopeuttava tekijä. Tämä korostuu erityisesti tilanteissa, joissa yritys hankkii teknologiaa, jota aikaisemmin ei ole yrityksessä käytetty. Esimerkiksi numeerisen tekniikan perustietämys ja ohjelmointitaito ennen varsinaisten laitteiden käyttöönottoa koettiin käyttöönottoprosessia nopeuttavaksi tekijäksi.

Kokonaisuutena yrittäjät kokivat saamansa käyttöönottokoulutuksen palvelun varsin hyväksi eivätkä nähneet vakavia puutteita sen järjestelyissä. Ainoastaan laajuuteen ja jaksotukseen toivottiin parannusta maahantuojien ja myyjien taholta.

#### **5.5.4 Kone- ja laitemyyjien käyttöönoton jälkeiset palvelut**

Haastateltujen yritysten myynnin ja varsinaisen käyttöönottovaiheen jälkeisissä palveluissa on esiintynyt kirjavuutta. Osan mielestä käyttöönoton jälkeinen yhteistyö on sujunut hyvin, mutta osan mukaan siinä on edelleen vakavia puutteita. Näyttääkin siltä, että osa myyjistä ja maahantuojien edustajista pitää säännöllisesti yhteyttä asiakkaisiinsa, osa puolestaan ei pidä yhteyttä ollenkaan.

##### *Huolto- ja varaosapalvelu*

Yrittäjät kuitenkin kokevat käyttöönoton jälkeisen palvelun erittäin tärkeäksi toiminnaksi, jolla on vaikutusta seuraavaan kaupantekotilanteeseen. Tärkeimpiä palveluita, joita yritykset tarvitsevat, ovat huolto- ja varaosapalvelut. Huoltopalvelujen osalta osa yrittäjistä koki, että huoltoasentajan saamiseen yritykseen kuluu edelleen liikaa aikaa. Tähän on heidän mielestään syynä liian alhainen huoltoasentajien määrä ja pitkät etäisyydet. Isoimmassa, alueella toimivista huonekaluja valmistavista yrityksistä on käytössään omia huoltoasentajia, jolloin omat asentajat pystyvät korjaamaan osan vioista. Kuitenkin pääpaino kunnossapidossa näissä yrityksissä on ennakoivan huollon suorittaminen vikatilanteiden välttämiseksi.

Kahden yrittäjän mukaan maahantuojien tulisi kiinnittää huomiota varaosien nopeaan saatavuuteen. Tämä korostuu erityisesti tilanteissa, joissa kriittisiä varaosia ei voida hankkia yrityksen varastoon koneen huoltoaikojen minimoimiseksi. Nykyään maahantuojatkaan eivät pidä hyllyissään isoja määriä varaosia ja käytännössä onkin niin, että varaosat lähes poikkeuksetta tilataan koneiden valmistajilta, etupäässä Keski-Euroopasta.

Numeerisiin koneisiin asennettu modeemiyhteys suoraan koneen valmistaneelle tehtaalle on nopeuttanut vikojen paikannusta huomattavasti. Samalla on voitu varmistaa mahdollisten koneen käytöstä aiheutuneiden virheiden vaikutus vian syntymiseen tai ilmenemiseen. Puuntyöstökoneet ovat viime vuosien aikana teknistyneet niin nopealla vauhdilla, että koneen viimeisin tietotaito on ainoastaan

sen valmistaneen yrityksen hallussa, eikä tietämys ole vielä jalkautunut maahantuojien huoltoasentajille.

Haastattelun perusteella voidaan yleisesti todeta, että valmistajilla, maahantuojilla ja myyjillä on edelleen parantamisen varaa myynnin ja käyttöönoton jälkeisessä palvelutoiminnassa. Parannusta on toki tapahtunut viime vuosien aikana, mutta edelleen esimerkiksi huoltotoiminnassa on liiallisia viiveitä. Muutamat maahantuojat ovat oivaltaneet asian merkityksen myyntiä lisäävänä tekijänä, ja he ovat alkaneet kiinnittää käyttöönoton jälkeiseen toimintaan parempaa huomiota. Tulevaisuudessa kilpailu tulee entisestään kiristymään ja ne, jotka hoitavat kokonaisuuden pärjäävät parhaiten.

#### **5.5.5 Tarpeet uusille palvelutuotteille**

Haastattelun yhteydessä kysyttiin yrittäjien toiveita uusista palvelutuotteista, jotka tukisivat ja edesauttaisivat yritysten investointiprosessin etenemistä. Yhtenä tarpeena tuli esiin puolueettoman tahon suorittama koneiden ja laitteiden tekninen vertailu. Tällä hetkellä kukaan ei sitä Suomessa aktiivisesti tee. Tietoa on olemassa, mutta se on hajautunut usealle taholle eikä tiedon ja käyttökokemusten keräys ole systemaattista eikä aukotonta.

Yhtenä ajatuksena tuli esiin se, että maahantuojat voisivat käyttää oppilaitoksia sekä tutkimus- ja teknologiakeskuksia paremmin hyödyksi uuden teknologia esilletuonnissa. Maahantuojiin nähden riippumattomana ja puolueettomana tahona voisivat edellä mainitut julkishyödylliset laitokset saada uutta teknologiaa käyttöönsä tutustumista ja erilaisia kokeiluja varten. Edellä mainittu ympäristö toimisi teknologiansiirtokenttänä alueella toimiviin yrityksiin, jolloin yritykset voisivat tutustua teknologiaan sitoutumatta mihinkään konemerkkiin tai maahantuojaan. Tässä mallissa suurimmaksi ongelmaksi saattaa muodostua rahoituksen järjestäminen, mikäli maahantuojilla ei ole intressiä panostaa myös rahallisesti asiaan. Mikäli konetoimittajia kiinnostaa vain koneiden myynti suoraan esimerkiksi oppilaitoksiin, niin oppilaitosten rahat eivät riitä edellä kuvattuun toimintamalliin.

Tästä puolestaan seuraa se, että oppilaitokset eivät pysy teknisessä kehityksessä mukana koneiden ja laitteiden osalta, vaan konekanta vanhentuu.

Kahdessa yrityksessä tuli myös esiin tarve saada apua kone- ja laiteinvestointeihin haettavien avustusten hakemiseen, tarvittavien hakemusten täyttöön ja rahoitusehtojen selvittämiseen yrittäjän puolesta. Yrittäjien mukaan hakemuspaperien täyttämiseen ja rahoitusehtojen selvittämiseen ei ole riittävästi aikaa tai niiden täyttämisen kynnyks jää byrokraattisuuden pelossa liian korkeaksi. Tähän tehtävään varsinkin pienet yritykset kaipaavat tahoja, joka toimisi rahoittajien ja yrityksen välissä. Perusedellytyksenä pidettiin sitä, että kyseinen taho tuntee yrityksen ja eri rahoitusinstrumentit.

Edelliseen tarpeeseen liittyy hyvin läheisesti myös eräänlaisen internet-rahoitusportaalin tarve. Portaalin ensisijaisena tehtävänä olisi kertoa erilaisista rahoitustuotteista, niiden hakemisesta, rahoitusehdoista ja rahoituksen suuntauksesta kootusti ja lyhyesti. Edellä kuvattu palvelu varmistaisi sen, että yrittäjät huomaisivat hakea soveltuvia avustuksia ja lainoja kuhunkin tarpeeseen. Tällä hetkellä erilaisia rahoitustuotteita on erittäin paljon, ja yrittäjän on vaikea ottaa niistä selvää nopeasti silloin, kun rahoitusta tarvittaisiin. Yhtenä ongelmana pidettiin myös sitä, että rahoitus- ja avustushakemusten käsittelyyn menee liian kauan aikaa varsinkin välttämättömien korvausinvestointien yhteydessä.

### **5.5.6 Investointien rahoitus haastatelluissa yrityksissä**

Kaikissa haastatteluun osallistuneissa yrityksissä oli käytetty joko Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen yritysoston myöntämää investointiavustusta tai Finnveran myöntämää lainarahoitusta kone- ja laiteinvestointeihin. Osa haastatelluista yrittäjistä koki, että investointiavustusten ja lainojen hakeminen oli ollut vaikea ja työläs prosessi. Myös rahoitusehdot koettiin liian rajoitteisiksi..

Suurimmalta osaltaan yritykset olivat rahoittaneet investointeja omasta kassasta sekä pankeilta ja rahoitusyhtiöiltä saaduilla lainoilla. Yleisesti tuli esiin, että yri-

tyksille oli hyvin tarjolla rahoitusta etenkin, jos yrityksen taloudellinen tilanne oli ollut hyvä. Ensisijaisena vaatimuksena yrittäjät pitivät sitä, että nopeus rahoituksen saamisessa on ehdottoman tärkeää, kun yrityksessä tulee siihen tarvetta.

### **5.5.7 Johtopäätökset haastattelututkimuksesta**

Haastattelututkimus vahvisti hyvin sitä ennakkokäsitystä, mikä toimialalla vallitsee tällä hetkellä kone- ja laiteinvestointien osalta. Haastatelluissa yrityksissä käytetään investointien tukena varsin vähän muiden kuin oman tilitoimiston palveluja investointien kannattavuutta ja kapasiteettia koskevissa ennakkolaskelmissa.

Teknologia-asiantuntijoiden vähäinen käyttö yritysten investointivaiheessa puolestaan oli jokseenkin yllättävää. Tähän saattaa olla syynä kyseisten palvelujen huono markkinointi, ja toisaalta ostopalvelukulttuurin puuttuminen huonekaluja valmistavilta yrityksiltä, joissa kaikki selvitykset ja laskelmat on aina pyritty tekemään itse.

Haastattelun perusteella uusia palveluja kuitenkin kaivataan ja teknologia-asiantuntijoilla olisi tässä selkeä rooli. Oleellista on kuitenkin saavuttaa yrittäjän luottamus palveluntarjoajaa kohtaan, jolloin siihen vaaditaan pitkäjänteistä yhteistyötä ja usein jopa vuosien mittaista tuttavuutta. Yrittäjät tunnistivat useita palvelutarpeita, mutta useinkaan he eivät ottaneet selvää, kuka palveluja voisi tarjota, vaan olivat paljolti palveluntarjoajien markkinoinnin ja informaation varassa. Tästä syystä olisikin alueella ja toimialalla toimivien yritysten ja organisaatioiden tuotteistettava tarjottavat palvelut selkeämmiksi palvelutuotteiksi ja markkinoitava aktiivisesti palveluja alueen yrityksille. Tässä voidaan havaita myös selkeää uuden liiketoiminnan käynnistysmahdollisuus uusille yrityksille.

Haastattelun perusteella voidaan tehdä myös se johtopäätös, että rahoituksen suhteen yritykset ovat toimineet eri tavalla kuin mitä ennen viimeistä lamaa 1990-luvun alussa. Yritykset ovat velkaantuneet hallitummin, ja esimerkiksi koneiden ja laitteiden ostoon käytetään yhä enemmän yrityksen omaa tulorahoitusta kuin

runsaasti vierasta pääomaa. Vierasta pääomaa on ollut hyvin yrityksiä saatavilla, mutta sitä on käytetty varovaisemmin kuin aikaisemmin.

Haastattelun perusteella voidaan tehdä myös se johtopäätös, että erilaisten investointiavustuksiin liittyvän informaation hakeminen, varsinainen hakuprosessi ja raportointi rahoittajille koetaan vieraaksi ja tavallaan jopa epämiellyttäväksi tehtäväksi. Yrittäjät haluaisivatkin usein ulkoistaa sen.

Pääsääntöisesti yrittäjiä kiinnostaa avustuksien saaminen, mutta kynnys lähteä anomaan avustuksia rahoittajilta on vieläkin liian korkea. Yrittäjät kokevat toisaalta hakuprosessin vaikeana ja aikaa vievänä, jolloin hankintapäätösten tekeminen saattaa myöhästyä liaksi. Edellä mainittu ongelma korostuu erityisesti korvausinvestointeihin haettavissa investointiavustuksissa. Sen sijaan ne yritykset, jotka etenevät pitkän tai keskipitkän aikavälin investointisuunnitelman mukaisesti, ehtivät huomattavasti paremmin suorittaa avustusten haun kuin pelkästään korvausinvestointeihin avustuksia hakevat yritykset. Suunnitelmallisuus tässäkin korostuu, ja se johtaa usein parempiin tuloksiin kuin ”kädestä suuhun” toimintaansa ylläpitävillä yrityksillä.

Kokonaisuutena haastattelun perusteella voidaan todeta, että tarvetta uusille palveluille on olemassa. Se, miten toimialan eri sidosryhmät pystyvät tuotteistamaan palvelut, on tulevaisuudessa ratkaisevassa roolissa. Yrittäjät ovat valmiita maksamaan palveluista, joista he voivat kokea saavansa hyötyä välittömästi. Palvelutuotteensa markkinointi, hinnoittelu ja toteuttaminen onkin suunniteltava huolellisesti. Koko toimialaa tai suuria yritysjoukkoja koskettavat kehityshankkeet eivät haastateltujen yrittäjien mukaan ole tulevaisuudessa mielekkäitä ja haluttuja, vaan yleisen kehittämisen sijaan tulevaisuudessa korostuu entistä enemmän yksittäisten yritysten auttaminen ja kehittäminen yhä kovenevassa kansainvälisessä kilpailussa. Tämän toteuttamisessa yrityksiä kiinnostavalla tavalla tulee eri sidosryhmillä olemaan haasteellinen, joskin palkitseva, työ edessään. Toimintamallin edellytyksenä on toisaalta myös se, että yrityksiä on sitouduttava

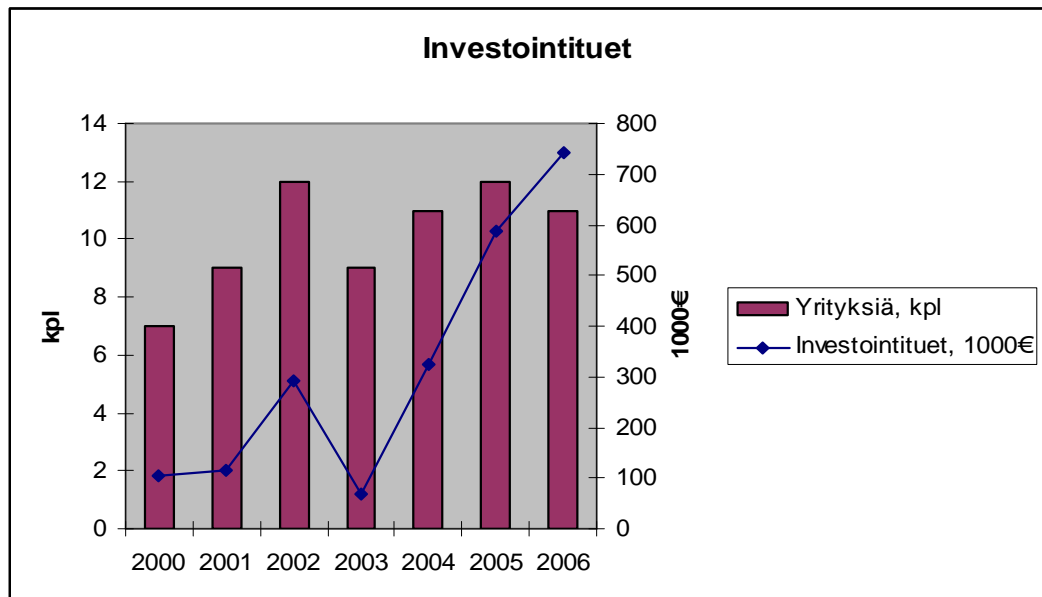


rahoittamaan kehitystoimintaa yhä enemmän itse eikä odotettava liiaksi yhteiskunnan rahoitusta.

## 5.6 Investointien rahoitus huonekaluteollisuudessa

### *TE-keskuksen investointituet*

Kun tarkastellaan Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen yritysoston myöntämien investointitukien kehitystä 2000-luvulla, voidaan niiden kehityksessä huomata huonekaluteollisuuden osalta selkeä kasvu. TE-keskuksen Yrtti-raportointijärjestelmän mukaan huonekaluteollisuudelle myönnettyjen investointitukien määrä on ollut vuonna 2006 seitsemänkertainen vuoteen 2000 verrattuna. Taulukossa 6 on kuvattu huonekaluteollisuuden investointitukien kehitystä 2000-luvulla. Taulukossa on ilmoitettu niiden yritysten lukumäärä, joille on myönnetty tukia, sekä myönnettyjen tukien kokonaismäärä.



Taulukko 6. Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen myöntämien investointitukien kehitys huonekaluteollisuudella (Yrtti-raportointijärjestelmä, 5.7.2007).

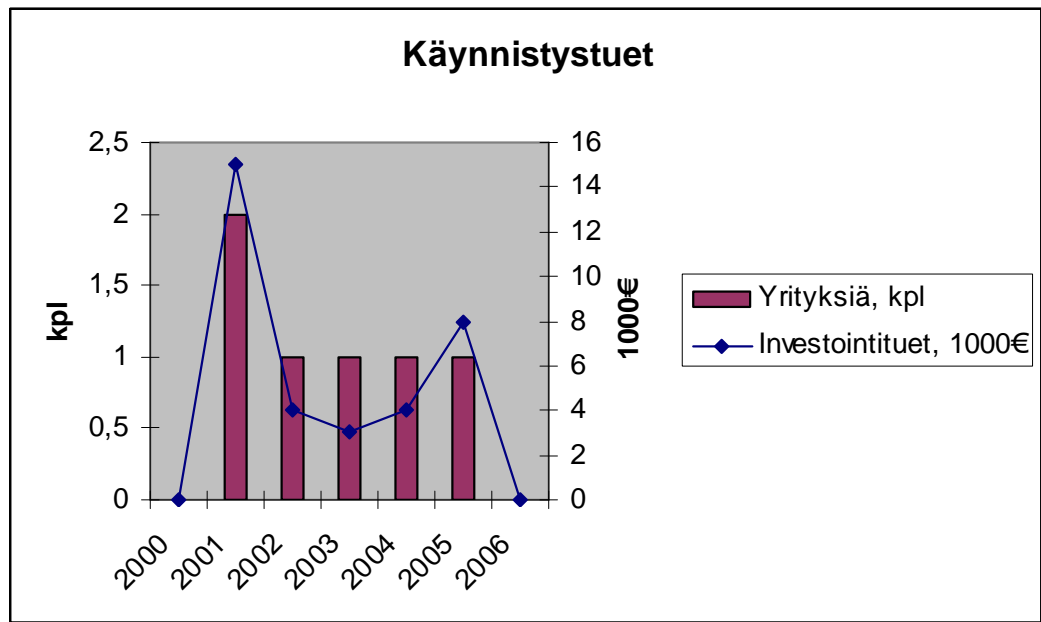
Taulukosta 6 voidaan havaita, että niiden yritysten määrässä, joille investointitukia on myönnetty, ei ole tapahtunut suurta lisääntymistä, vaan muutos on tapahtunut lähinnä tuen suuruudessa hakijayritystä kohden. Investointitukien määrä on lähtenyt selkeään kasvuun vuoden 2003 jälkeen.

Kokonaisuutena kaikkien Suomen TE-keskusten myöntämien investointitukien määrä oli vuonna 2005 yhteensä 3,1 milj. euroa (60 kpl), ja vuonna 2006 vastaavasti 4,2 milj. euroa (65 kpl). Kehittämistukea myönnettiin vuonna 2005 yhteensä 606 000 euroa (27 kpl), ja vuonna 2006 vastaavasti 130 000 euroa (8 kpl). Luvuista voidaan todeta, että investointitukien määrä on lisääntynyt, mutta kehittämistukien määrä on romahtanut alhaiselle tasolle (Toimialaraportti 5/2007, s.50). Etelä-Pohjanmaan osuus investointitukien kokonaismäärästä huonekalutoimialalla oli vuonna 2006 noin 18 prosenttia.

Yleinen investointituen määrä on Etelä-Pohjanmaan alueella ollut 15 prosenttia investoinnin määrästä. Tietoa investointitukihakemusten kokonaismäärästä ei ole käytettävissä, koska tieto ei ole julkinen.

### ***TE-keskuksen käynnistystuet***

Taulukossa 7 on kuvattu Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen Yrtti-raportointijärjestelmästä saadun aineiston perusteella huonekalutoimialalle myönnettyjen käynnistystukien määrät vuosien 2000 ja 2006 välisenä aikana.

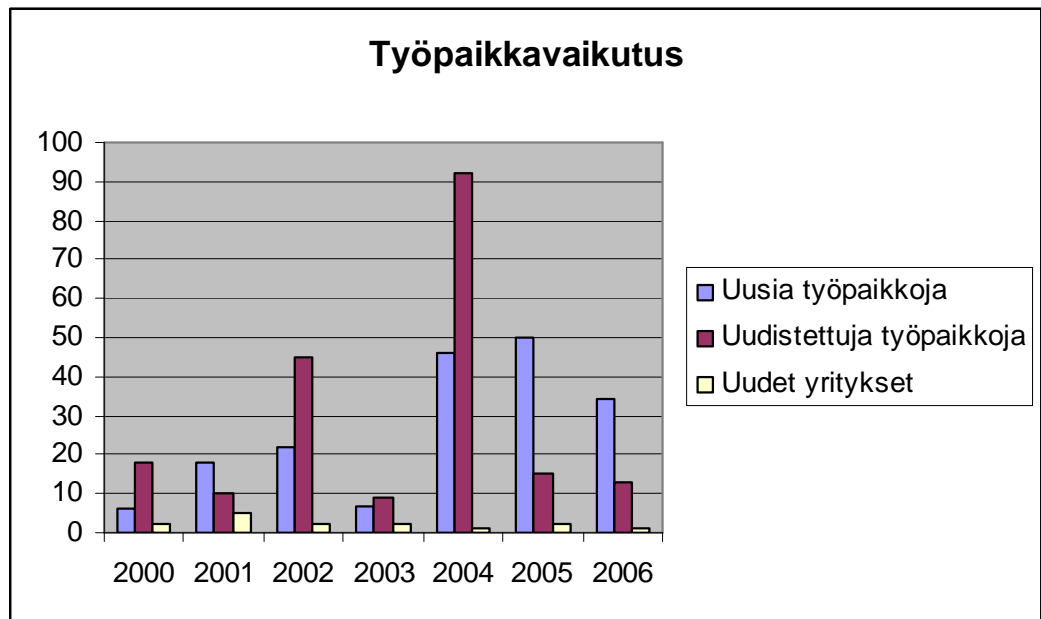


Taulukko 7. Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen myöntämien käynnistystukien kehitys huonekalutoimialalla (Yrtti-raportointijärjestelmä 5.7.2007).

Taulukosta 7 voidaan havaita, että käynnistystuet eivät ole kehittyneet samalla tavalla kuin investointituet Etelä-Pohjanmaan alueella. Ilmiö on samansuuntainen koko maan ja huonekalutoimialan osalta, mutta investointitukien suhteella laskettuna tulisi käynnistystukien määrän olla kolminkertainen toteutuneeseen verrattuna Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen alueella. Hautomotukia ei huonekalutoimialalle ole myönnetty yhtään. Tietoa käynnistystukihakemusten kokonaismäärästä ei ole käytettävissä, koska tieto ei ole julkinen.

#### ***TE-keskuksen myöntämien tukien työpaikkavaikutukset***

Taulukossa 8 on esitetty työpaikkavaikutukset vuosien 2000 ja 2006 välisenä aikana jälkikäteisindikaattoreiden avulla. Taulukkoon on kerätty uusien työpaikkojen, uudistettujen työpaikkojen ja niiden uusien yritysten määrät, jotka on saatu toteutettua huonekalutoimialalla myönnettyjen investointi- ja käynnistystukien avulla.



Taulukko 8. Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen myöntämien investointi- ja käynnistystukien aikaansaama työpaikkavaikutus huonekalutoimialalla (Yrtti-raportointijärjestelmä 5.7.2007).

Taulukosta 8 voidaan huomata vuoden 2003 jälkeen tapahtunut selkeä, erityisesti uusien ja uudistettujen työpaikkojen, kasvu. Samansuuntainen kehitys on havaittavissa myös investointitukien määrissä. Sen sijaan uusien yritysten syntymistä tuet eivät ole merkittävästi edesauttaneet.

### *Finnveran myöntämät yritystuet*

Finnvera edistää suomalaisten yritysten toimintaedellytyksiä niiden aloittaessa toimintaansa, tähdätessä kasvuun ja kansainvälistymiseen tai vientiin. Finnvera tarjoaa asiakkailleen lainoja, takauksia, pääomasijoituksia ja vientitakuuta. Vuonna 2006 Finnvera myönsi rahoitusta huonekalujen valmistukseen 17,6 miljoonaa euroa (134 kpl), kasvua edellisvuoteen oli 5,5 miljoonaa euroa (Toimialaraportti, 5/2007, s.51). Etelä-Pohjanmaan maakunnan osuus tästä oli vuonna 2006 yhteensä 2,55 miljoonaa euroa. Edellisen vuoden vastaava osuus oli 2,73 miljoonaa euroa (Finnvera, 12/2007).

Finnvera rahoittaa hyvään liikeideaan perustuvaa, kannattavan liiketoiminnan edellytykset täyttävää yritystoimintaa silloin, kun yrityksen omat resurssit tai vakuudet eivät riitä rahoituksen hankkimiseen kaupallisilta rahoitusmarkkinoilta (Toimialaraportti 5/2007, s.51).

Finnvera myöntää rahoitusta myös koneiden ja laitteiden hankintaa varten. Tähän tarkoitukseen soveltuu ”Investointi- ja käyttöpääomalaina”, joka on tarkoitettu sekä uusille että jo toimiville yrityksille erilaisten rakennus-, kone- ja laiteinvestointien sekä kasvun aiheuttamien käyttöpääomatarpeiden rahoittamiseen. Investointi- ja käyttöpääomalaina on tarkoitettu erityisesti pienille ja keskisuurille yrityksille, joissa henkilökuntaa on vähemmän kuin 250 henkilöä ja liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa. Lisäksi yrityksen omistustausta ja omistukset muissa yrityksissä voivat vaikuttaa siihen, onko yritys pk-yritys ([www.finnvera.fi](http://www.finnvera.fi), 24.11.2007).

### ***Tekesin myöntämät kehitysavustukset***

Tekes myöntää rahoitusta yritysten tutkimus- ja kehitysprojektien toteuttamiseen. Tärkeimpiä rahoituksen myöntämisen arviointikohteita ovat: tavoiteltava liiketoiminta, kehitettävä teknologia, innovaatio tai osaaminen, käytettävät resurssit sekä kehitettävä ja hyödynnettävä yhteistyö. Tekes kannustaa rahoituksellaan yrityksiä nopeuttamaan projektien tulosten kaupallistamista, lisäämään yhteistyötä ja verkottumista sekä hyödyntämään kansainvälistä yhteistyötä. Tekes ei myönnä varsinaisiin tuotantolaitteisiin avustuksia tai lainoja, vaan rahoitusta voi hakea muuhun kehitystoimintaan.

Tekes myönsi huonekalujen valmistukseen vuonna 2005 yhteensä 1,6 miljoonaa euroa (16 kpl), ja vuonna 2006 vastaavasti 393 000 euroa (12 kpl). Tekesin rahoituksessa on siis tapahtunut merkittävä pudotus, kun tarkastellaan koko maan huonekaluteollisuuden tutkimus- ja kehitysrahoitusta (Toimialaraportti 5/2007, s.50).

Vertailun vuoksi voidaan todeta Tekesin yrityksille suunnatun tutkimus- ja kehitysprojektirahoituksen olleen vuonna 2005 yhteensä 178 miljoonaa euroa. Luvusta voidaan laskea, että kyseisenä vuonna suomalainen huonekaluteollisuus käytti vain 0,9 prosenttia tästä rahoituksesta. Vuonna 2006 huonekaluteollisuuden käyttämä Tekes-rahoitus koko maan osalta romahti lukemaan 0,2 prosenttia.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Investointien ja kannattavuuden välinen yhteys

#### *Liikevaihto henkilöä kohden*

Tarkasteltaessa valittujen yritysten liikevaihdon kehitystä, ei voida havaita selkeää yhteyttä yritysten kannattavuuteen. Alhaista liikevaihtoa henkilöä kohden tekevällä yrityksellä voi kuitenkin liikevoitto olla tyydyttävällä tai jopa hyvällä tasolla. Tutkimuksen perusteella voidaan selkeästi havaita, että massiivipuisia huonekaluja valmistavien yritysten liikevaihto henkilöä kohden jää huomattavasti alhaisemmaksi kuin levymäisiä huonekaluja valmistavilla yrityksillä.

Edellä mainittua huomiota selittävät osaltaan eroavuudet kustannusrakenteessa, jolloin raaka-aineiden ja työn osuus vaihtelee näiden kahden eri tuotantotyyppin välillä selvästi. Yritykset, jotka valmistavat levymäisiä huonekaluja, joutuvat tekemään isoja tuotantolinjoja sisältäviä investointeja pysyäkseen kilpailukykyisinä valmistajina. Sen sijaan massiivipuuta käyttävien erikoishuonekalutehtaiden investointitarve voi olla huomattavan paljon alhaisempi johtuen työn käsityövaltaisuudesta. Näiden edellä mainittujen yritysten tulee investoida pääasiassa peruskonekantaan, mutta vain harvoin niiden tarvitsee investoida tuotantolinjoihin pintakäsittelylinjastoja lukuun ottamatta.

Yleisesti voidaan sanoa, että liikevaihdon määrällä henkilöä kohden ja yrityksen kannattavuudella on hyvin alhainen riippuvuussuhde. Saman on todennut tutkimuksissaan myös Perkiömäki (2000).

#### *Käyttökate*

Mikäli tarkastelun kohteeksi otetaan käyttökateen kehitys, voidaan tarkasteltavien yritysten perusteella havaita, ettei käyttökate ole aina lähtenyt voimakkaaseen nousuun pelkästään koneita ja laitteita investoimalla. Mikäli varsinkin korvausin-

vestointien toteutuksen yhteydessä on saatu aikaan muutoksia aikaisempaan kustannusrakenteeseen, esimerkiksi raaka-ainekustannusten tai työkustannusten alenemisen muodossa, on näiden yhteisvaikutuksena saatu käyttökate merkittävästi nostettua.

Perkiömäki (2000) on tutkimusraportissaan todennut, että jalostusarvon tunnusluvun ja kannattavuutta kuvaavan käyttökateen välillä on melko suuri riippuvuus. Hän on myös todennut, että mikäli materiaali- ja palkkatuottavuus laskee, niin käyttökate putoaa hyvin nopeasti. Tämäkin osoittaa, että yritykselle on hyvin tärkeää pitää näiden tuottavuuksien taso riittävän korkealla kannattavuuden säilyttämiseksi. Puutuoteteollisuudessa materiaalin ja palkkojen osuus näyttelee merkittävää osaa yrityksen kustannusrakenteessa, joten huomattavien säästöjen ja kannattavuuden parantumisen aikaansaaminen on luonnollista juuri näissä kustannuksissa.

### ***Liikevoitto***

Koneita ja laitteita investoineiden yritysten liikevoiton kehitys on pääsääntöisesti ollut huomattavan paljon koko toimialan keskimääräistä arvoa korkeammalla tasolla. Ainoastaan yhdessä tutkimukseen osallistuneista yrityksistä se on alentunut investointien jälkeisenä aikana. Poistojen lisäyksen vaikutuksena on käyttökateen suuruutta saatava nousemaan investoivissa yrityksissä, jotta liikevoitto ei alentuisi kasvaneiden kirjanpidon poistojen seurauksena.

Tutkimuksen perusteella voitiin havaita, että investoinnit ovat alkaneet parantaa yrityksen kannattavuutta 2–3 vuoden kuluessa investoinnin aloituksesta. Selvää merkkiä siitä, koska investoinnin kannattavuutta kohottava vaikutus menee ohi, ei voida tutkimukseen osallistuvien yritysten kohdalla sanoa. Tämän tekee vaikeaksi myös se, että yritykset ovat investoineet muutamien vuosien välein koneisiin ja laitteisiin ja kannattavuus on kohonnut eri ajanjaksoilla tehtyjen investointien vaikutuksesta.



Mielenkiintoisena jatkotutkimuksen aiheena olisikin selvittää, millaisena ajanjaksona yksittäiset investoinnit tuottavat siihen sijoitetun rahan takaisin kohonneena kannattavuutena. Huonekalutoimialalla perinteisesti varsinkaan pienet yritykset eivät seuraa investointien tuottavuutta systemaattisesti, vaan asiat perustuvat enimmäkseen olettamuksiin.

### ***Sijoitetun pääoman tuotto***

Tarkasteltaessa sijoitetun pääomantuoton kehitystä voimakkaasti koneisiin ja laitteisiin investoivissa yrityksissä, havaittiin sen noudattelevan pääpiirteissään liikevoiton mukaista kehitystä. Sijoitetun pääoman tuoton voidaan havaita olevan myös huomattavasti korkeamman kuin toimialalla keskimäärin koko Suomessa. Tunnusluvuista voidaan havaita myös, että yritykset ovat rahoittaneet investointejaan merkittävästi omilla kassa- ja voittovaroillaan lainarahoituksen käytön sijaan.

### ***Kone- ja laiteinvestointien sekä kannattavuuden välinen riippuvuus***

Kokonaisuutena voidaan tutkimuksen perusteella muodostaa johtopäätös, jossa koneisiin ja laitteisiin investoivilla yrityksillä on paremmat mahdollisuudet menestyä yhä kovenevassa kansainvälisessä kilpailussa kuin niiden yritysten, jotka eivät tee merkittäviä korvaus- tai laajennusinvestointeja. Tämä käy ilmi viiden tutkitun yrityksen ja koko huonekalutoimialan välisistä eroista liikevoiton ja sijoitetun pääoman tuoton kohdalla. Koneisiin ja laitteisiin investoivien yritysten liikevoitto oli koko toimialan arvoja korkeampi. Sijoitetun pääoman tuoton osalta koneisiin ja laitteisiin investoivilla, tutkimukseen osallistuneilla yrityksillä tunnusluku oli myös koko toimialan tunnuslukua korkeampi. Viimeisen, noin kuuden vuoden kuluessa sijoitetun pääoman tuotto on ohittanut koko toimialan tunnusluvun tutkimuksen kohteena olleissa yrityksissä.

## 6.2 Investointien kannattavuuden mittauksen merkitys

Yrityksen johtamisessa toiminnan tulosten mittaaminen ja seuranta ovat tärkeitä. Yritysjohdon tulisikin tehdä päätöksenteon tueksi yhä tarkempaa tuottavuuden ja kannattavuuden mittausta. Suoritetun haastattelututkimuksen perusteella kone- ja laiteinvestointien hankintaperusteet eivät useinkaan pohjautuneet kannattavuuslaskelmiin, vaan investointipäätöksiin vaikuttivat muut tekijät tai arvot.

Yritysten tulisi kuitenkin tarkastella kustannusrakennettaan ja analysoida niissä tapahtuvien muutosten vaikutusta yrityksen kannattavuuteen. Kuten jo aikaisemmin on käynyt ilmi, materiaali- ja palkkatuottavuuteen tulisi kiinnittää huomiota, koska niiden kehityksellä on havaittu olevan riippuvuussuhde. Pelkästään investoinnit eivät takaa kannattavuuden kehitystä, mikäli tuottavuudessa ei tapahdu muutosta parempaan suuntaan.

Investointien kannattavuuden mittaus ja tulosvaikutusten analysointi on myös tärkeää, koska investoinnit monasti kilpailevat keskenään ja ovat näin ollen toisensa poissulkevia vaihtoehtoja. Usein voidaan toteuttaa ainoastaan yksi investointi, esimerkiksi rahoituksen niukkuuden takia. Niskasen (2002) mukaan investointien suunnittelussa ja investointilaskelmissa ovat merkityksellisiä kassavirrat, eivät suoraan tuloslaskelmasta saatavat luvut. Näitä ovat investoinnin hankintameno, vuotuiset nettotulot ja investoinnin jäännösarvo.

Laitinen (1989) on kirjassaan määritellyt yrityksen menestymisen olevan riippuvainen yrityksen kannattavuudesta, mutta maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden on oltava myös tasapainossa, jotta toiminta voisi jatkua. Kannattavuus muodostaa toiminnan perusedellytyksen, jonka pitäisi kiinnostaa yrityksen sidosryhmiä, erityisesti yrityksen johtoa ja omistajia.

### 6.3 Investointien ja yrityksen strategioiden välinen yhteys

Haastattelututkimuksen perusteella huomattiin, että vain harvoilla yrityksillä on selkeä suunnitelma siitä, mitä investointien suunnittelussa ja toteutuksessa käytetään apuna. Investointeja tehdään usein nopeiden muutostilanteiden vallitessa eikä niinkään mihinkään strategiaan perustuen. Investointien suunnittelua helpottamaan tulisi myös huonekaluteollisuuden yritysten laatia investointimalli, jota yritykset voisivat käyttää teknologiainvestointiensa kannattavuutta tarkasteltaessa.

Investointimallin avulla olisi mahdollista arvioida investointien suhdetta viitekehukseen. Investointimalliin tulisi sisältyä esimerkiksi yrityksen yleisstrategia, liiketoimintastrategia, tuotantostrategia, teknologiastrategia, asiakkaiden tarpeet ja odotukset sekä käytössä olevat tilat ja tuotantologistiikka. Tässä tutkimuksessa ei ollut mahdollisuutta kehittää ja analysoida varsinaista investointimallia huonekaluteollisuuden tarpeisiin, mutta kirjoitustyötä tehdessä on tullut esiin tämä mahdollinen jatkotutkimuksen aihe, joka vaatisi syvällisemmän tiedonkeruun, analysoinnin ja mallin lanseerauksen. Yritysten kehittäminen investointimallin avulla saisi aikaan ennalta suunnitellun prosessin, eivätkä äkilliset asiakastarpeet liiaksi ohjaisi yrityksen toimintaa ja kehittymistä.

### 6.4 Investointien ja asiakkaiden tarpeiden sekä odotusten välinen yhteys

#### *Tuotteiden ja laaduntuoton asettamat vaatimukset*

Haastattelututkimuksen aikana tuli esiin useassa yrityksessä se, että asiakkaiden vaatimukset ohjaavat yrityksiä investointien kohdistamisesta. Asiakkaiden odotukset ja vaatimukset esimerkiksi laadun suhteen ovat nousseet huomattavasti. Toisaalta myös uusien tuotteiden ja tuoterakenteiden toteuttamisen yhteydessä on tullut tarve hankkia uusia koneita ja laitteita, jotta niiden valmistaminen olisi ylipäänsä mahdollista ja vieläpä kustannustehokkaasti. Näissä tapauksissa investoinnit ovat olleet joko korvaus- tai laajennusinvestointeja, joita yrityksen on ollut pakko toteuttaa palvelukseen asiakasta. Erityisesti tilanteissa, joissa valmistavalta

yritykseltä on puuttunut ydinliiketoimintaa määrittelevä strategia tai teknologiastrategia, yrityksen investointeja ovat alkaneet ohjata asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset eikä yrityksen suunnitelmallinen kehitysprosessi.

### ***Tuotantotehokkuuden aiheuttamat vaatimukset***

Tuotantokustannusten nousu, esimerkiksi kohonneina palkkamenoina, aiheuttaa käyttökateen pientymistä ja sitä kautta liikevoiton alentumista. Tätä torjuakseen yrityksen tulee jatkuvasti kehittää tuotantoprosessejaan. Tuotannon kehittäminen johtaa usein kone- ja laiteinvestointeihin, jotta yrityksen kilpailukyky säilyy. Yrityksien on yhä vaikeampi siirtää kohonneita tuotantokustannuksiaan lopputuotteen hintaan, koska asiakkaat eivät useinkaan halua sitä maksaa. Mikäli kohonneet hinnat laitetaan täysimääräisesti asiakkaiden maksettaviksi, on korvaavien tuotteiden tai uusien tulokkaiden syntymisen uhka markkinoille ilmeinen. Kohonneiden hintojen vuoksi asiakkaat hakevat tarpeisiinsa muita ratkaisuja tai toimittajia.

### ***Ympäristönsuojelun asettamat vaatimukset***

#### ***Pintakäsittely***

Valtiovallan asettamiin ympäristönsuojelun velvoitteisiin on myös huonekaluteollisuudessa törmätty aika ajoin. Merkittävimpiä velvoitteita on asetettu muun muassa tuotteiden pintakäsittelyprosessien ja itse tuotteen sisältämien, ihmisille vaarallisten aineiden määrän osalta. Esimerkiksi orgaanisia liuottimia sisältäviä päästöjä rajoittaa EU:n säätämä VOC-direktiivi, joka määrittelee paljonko orgaanista liuotinhöyryä saa johtaa ulkoilmaan yrityksen tuotantoprosessista. Vaatimukset ovat kiristyneet myös tässä asetuksessa, joka puolestaan aiheuttaa sellaisten pintakäsittelyprosessien kehityksen, joiden avulla voidaan pintakäsittelyaineina käyttää ympäristölle ja myös ihmiselle turvallisempia aineita. Teknologian kehitystyö ja ympäristön paineet puolestaan aiheuttavat toimialan yrityksille merkittäviä investointitarpeita, joita lainsäätäjien lisäksi alkavat vähitellen vaatia myös loppuasiakkaat.

Toisena yritysten kannattavuutta alentavana tekijänä voidaan mainita erilaisten pintakäsittelyjätteiden toimittaminen jätteenkäsittelylaitokselle. Jätteenkäsittelylaitoksen tehtävänä on hävittää tuotantoprosessissa syntynyt jäte ympäristölle turvallisella tavalla. Ongelmana on ollut jätteenkäsittelyn kalleus ja vaarana onkin, että näitä ympäristölle vaarallisia aineita jää lojumaan yritysten varastotiloihin. Valtion tulisikin järjestää jätteiden keräily ja hävittäminen sellaisella tavalla, jolla voidaan varmistaa, että kaikki vaaralliset aineet saadaan kerättyä yrityksistä asianmukaiseen jätteenkäsittelylaitokseen.

### ***Pölyn- ja purunpoisto***

Merkittävänä työturvallisuutta parantavana investointikohteenä on ollut huonekaluyritysten pölyn- ja purunpoistolaitteistojen saattaminen vaatimusten tasolle. Laitteistojen uusiminen on merkittävä parannusaskel myös työntekijöiden työturvallisuudelle. Viime vuosien aikana yleisin tulipalojen syttymisen syy on huonekaluteollisuudessa ollut kipinöinti purunpoistojärjestelmässä.

Kuten myös haastattelututkimuksesta tuli ilmi, on ensi sijaisen tärkeää, että myös rahoitusta tällaisiin, yrityksille välttämättömiin investointeihin olisi saatavissa nykyistä paremmin ja ennen kaikkea yrityksille edullisilla ehdoilla.

## 7 YHTEENVETO

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko kone- ja laiteinvestoinneilla vaikutusta huonekaluja valmistavien yritysten kannattavuuteen ja milloin investoinnin jälkeen vaikutukset alkavat näkyä mahdollisena kannattavuuden parantumisena. Toisena tavoitteena oli selvittää, millaisia kone- ja laiteinvestointipäätöksiä tukevia palveluita yritykset ovat käyttäneet ja millaisia palvelutarpeita yrityksissä on tällä hetkellä olemassa.

Tutkimus tehtiin kahdella eri tutkimusmenetelmällä. Ensimmäinen tutkimusmenetelmä perustui yritysryhmän tilinpäätöstietoihin, joiden avulla arvioitiin kannattavuuden kehitystä kone- ja laiteinvestointien jälkeisinä toimintavuosina. Tutkimukseen valittujen yritysten tilinpäätöslukuja verrattiin koko toimialan kannattavuuden tunnuslukuihin, minkä avulla muodostettiin johtopäätökset investointeja tehneiden yritysten kannattavuuden kehityksestä.

Kannattavuustutkimus kohdistui Etelä-Pohjanmaalla sijaitseviin huonekaluja valmistaviin yrityksiin. Tarkasteltava yritysryhmä muodostui viidestä yrityksestä, jotka ovat investoineet koneisiin ja laitteisiin EU:n keskimääräistä tasoa enemmän. Valitut yritykset edustavat Etelä-Pohjanmaan huonekaluteollisuutta toimialaluokituksen mukaisella painotuksella. Tutkimuksen ulkopuolelle jäi ainoastaan patjojen valmistus ja muiden keittiökalusteiden valmistus vähäisen toimipaikkojen määrän ja puutteellisen tutkimusaineiston takia. Vertailun pohjana käytettiin Tilastokeskuksen, Suomen Asiakastiedon ja Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen Yrtti-raportointijärjestelmän tuottamaa tilastoaineistoa.

### *Kannattavuuden mittarit ja tutkimuksen tulokset*

Kannattavuuden mittareina tutkimuksessa käytettiin liikevaihdon suuruutta henkilöä kohden, käyttökatetta, liikevoittoa ja sijoitetun pääoman tuottoa. Tilinpäätöksiin perustuneen tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että liikevaihtomäärällä henkilöä kohden ja yrityksen kannattavuudella on hyvin alhainen riippuvuussuh-

de. Sen sijaan käyttökatteen, liikevoiton ja sijoitetun pääoman tuoton kehitys on ollut koko toimialan tunnuslukuihin verrattuna korkeammalla tasolla tutkimukseen osallistuneissa yrityksissä. Liikevoiton määrä on ollut jopa 16 prosenttia koko toimialaluokan liikevoittoa suurempi. Tutkimuksen perusteella havaittiin yleisesti, että investoinnit ovat parantaneet yrityksen kannattavuutta 2–3 vuoden kulluttua investoinnin toteutuksesta.

Kokonaisuutena voidaan tilinpäätöstutkimuksen perusteella todeta, että koneisiin ja laitteisiin investoivilla yrityksillä on paremmat mahdollisuudet menestyä kuin niillä yrityksillä, jotka eivät toteuta korvaus- tai laajennusinvestointeja.

Toisena tutkimusmenetelmänä käytettiin haastattelututkimusta. Tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään yritysten kone- ja laiteinvestointien kohdentuminen, koneiden hankintaa edeltävien ja käyttöönottoon liittyvien asiantuntijapalvelujen käyttöä sekä yritysten tarpeita uusista palveluista. Haastattelututkimukseen valittiin viisi Etelä-Pohjanmaalla toimivaa yritystä, jotka olivat tehneet merkittäviä kone- ja laiteinvestointeja.

### ***Investointien kohdentuminen***

Haastattelututkimuksen perusteella havaittiin, että yritysten investoinnit ovat kohdistuneet lähinnä kalustekomponenttien koneistukseen, pintakäsittelyyn ja erilaisiin kokoonpano- ja viimeistelyvaiheisiin. Yritykset ovat hankkineet merkittävässä määrin numeerisesti ohjelmoitavia työstökoneita, jolloin myös työntekijöiden tietotekniikan ja ohjelmointitekniikan osaamistarve on korostunut hyvin merkittävästi. Osassa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä oli investoitu pintakäsittelylaitteisiin kohonneiden laatuvaatimusten tai ympäristönsuojelun takia.

### *Asiantuntijapalvelujen käyttö investointien suunnittelu- ja käyttöönottovaiheessa*

Haastattelututkimuksen perusteella voidaan todeta, että huonekalualan yritykset ovat käyttäneet hyväkseen pääasiassa oman tilitoimiston palveluja investointien kannattavuutta ja tuotantokapasiteettia arvioidessaan. Ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttö on varsin vähäistä tämän toimialan yrityksissä. Koneiden käyttöönottovaiheen koulutus- ja asennuspalvelut on toteutettu laitteiden maahantuojien järjestämänä ja siihen oltiin haastatelluissa yrityksissä melko tyytyväisiä. Sen sijaan käyttöönoton jälkeisissä palveluissa, kuten huolto- ja varaosapalveluissa, on parantamisen varaa useiden konetoimittajien kohdalla. Hankintasopimuksien tekoon tulisi yritysten mukaan kiinnittää yhä parempaa huomiota, ja niissä tulisi täsmällisesti määritellä seuraamukset mahdollisen toimituksen käyttöönottovaiheen viivästymisen varalta.

### *Tarpeet uusille palvelutuotteille*

Haastattelun yhteydessä ilmeni tarpeita myös uusille palveluille, jotka tukisivat yritysten koneiden ja laitteiden investointiprosessia. Tällaisina tuli esiin muun muassa koneiden ja laitteiden puolueeton tekninen vertailu, jota esimerkiksi autojen kohdalla suoritetaan systemaattisesti. Toisena tarpeena tuli esiin erilaisten investointiavustusten ja -lainojen hakuprosessissa tarvittavien asiakirjojen täyttöön ja hakuehtojen selventämiseen liittyvien palveluiden käyttötarve. Kolmantena palvelutuotetarpeena nousi yleisesti esiin rahoitusportaalien tarve. Portaalien tulisi toimia yleisessä tietoverkossa, josta olisi saatavilla tietoa erilaisista rahoitusmuodoista, niiden hakemisesta ja rahoitusehdoista.



**Lähteet**

Aho T. (1982). Investointilaskelmat. *Ekonomia*-sarja. Weilin+Göös. 317 s.

Brealey A. R. & Myers C. S. (2000). *Principles of Corporate Finance*, sixth edition. S. 121–149.

Butler R. & Davies L. & Pike R. & Sharp J. (1993). *Strategic Investment Decisions*. S. 1–71.

CSIL (2004). *Wood-working machinery for furniture production: a world survey. Summary.*

Etelä-Pohjanmaan liitto (2007). *Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2007–2010.* 62 s.

Etelä-Pohjanmaan liitto & Etelä-Pohjanmaan TE-keskus (2007). *Etelä-Pohjanmaan talous 2/2007.* S. 11–17.

Etelälahti P. & Kangaspunta M. & Wallin J. (1992) *Investointi- ja pääomakustannuslaskennan opas.* VAPK-kustannus. 109 s.

Fogelholm J. & Karjalainen J. (2001). *Tuotantotoiminnan mittaaminen.* 132 s.

Kauppakaari Oy. (1998). *Tuottavuus tänään, Tuottavuudella tulevaisuuteen* -sarja. 120 s.

Knupfer S. & Puttonen V. (2004). *Moderni rahoitus.* WSOY. S. 79–106.

Kärri T. (2000). *Perusteellisuus muuttuvassa toimintaympäristössä 2000–2030, malli investointitarpeelle.* Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu, Tuotantotalouden osasto. Tutkimusraportti 121. S. 17–31.

Laaksonen M. & Rajala A. (1987). Suomen huonekaluteollisuuden rakenne ja toimintatavat. Tutkimusraportti 128. Vaasan korkeakoulun julkaisu.

Lautamaja M. & Talvitie P. & Varamäki E. & Petäjä M. & Hopea S. (2007). Puu- ja huonekalualan tulevaisuuden näkymiä. Seinäjoen ammattikorkeakoulu, liiketalouden yksikkö.

Laitila, E. (2004). Huonekalualan kehittäminen vuosina 2005–2010. Pohjalaisen huonekaluvalmistuksen ja myynnin kehittämisohjelman lähtökohdat. Julkaisematon.

Laitila E. & Penttilä P. (2006). Etelä-Pohjalaisen huonekaluteollisuuskeskittymän yritysten työvoima- ja osaamistarpeet 2006–2009. Proaktiivinen huonekaluteollisuuden kehittämisohjelma.

Laitinen E.K. (1989). Yrityksen talouden mittarit. *Ekonomia*-sarja. S. 182–233.

Leppiniemi J. & Puttonen V. (2002). Yrityksen rahoitus. S. 77–192.

Lehtonen M. (1992). Koon, iän ja sijainnin vaikutus kannattavuuden tunnuslukuihin. Regressioanalyysisovellutus huonekaluteollisuuden yrityksistä. Vaasan yliopisto, kaupallis-teknillinen tiedekunta. 71 s.

LeRoy S.F. & Werner J. (2001). *Principles of Financial Economics*. Cambridge University. S. 75–108.

Lindman, M. & Peltoniemi, J. (2006). Liiketoimintakonseptien rakentuminen. Vertaileva tapaustutkimus design-suuntautuneista yrityksistä. CoBuCo-hanke, Vaasan Yliopisto. 101 s.

Luenberger D. G. (1998). *Investment Science*. Stanford University. S. 1–134.

Niskanen J. & Niskanen M. (2000). Yritysrahoitus. Edita. Helsinki. 419 s.

Pakarinen T. & Turunen K. (1999). Puuhuonekalujen ja -huonekaluteollisuuden menestystekijät. Joensuun Yliopisto, Metsätieteellinen tiedekunta, tiedonantoja 88. 68 s.

Pellinen J. (2003). Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Talentum. S. 159–289.

Perkiömäki P. (2000). Tuottavuuden mittaaminen ja seuranta huonekalu- ja puusepänteollisuudessa. Teknillinen korkeakoulu, Puunjalostustekniikan osasto, Puutekniikan laboratorio. Tiedonanto 82. S. 6–97.

Pihkala T. & Konsti-Laakso S. (2006). Päijät-Hämeen kalustetoimialastrateginen analyysi, tutkimusraportti 13. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, LIITU-Liiketoiminnan tutkimusyksikkö. 62 s.

Puutuoteteollisuuden skenaariotyöryhmä (2006). Suomen puutuoteteollisuus 2020. Skenaario- ja strategiatyön loppuraportti. Metsäteollisuus ry. 47 s.

Pitkäkoski T. ja Santtila S. (1985). Suomen huonekaluteollisuus-empirinen rakenneanalyysi. Vaasan korkeakoulu, hallinnon ja markkinoinnin laitos, markkinoinnin ja ulkomaankaupan koulutusohjelma. 78 s.

Vallin, A. (2006). Huonekalujen valmistus. Toimialaraportti 5/2006. Kauppa- ja teollisuusministeriö. 50 s.

Vallin, A. (2007). Huonekalujen valmistus. Toimialaraportti 5/2007. Kauppa- ja teollisuusministeriö. 52 s.

[www.epp.eurostat.ec.europa/portal](http://www.epp.eurostat.ec.europa/portal). Käytetty 19.7.2007.

[www.finnvera.fi](http://www.finnvera.fi). Käytetty 24.11.2007.

[www.klusteri.org](http://www.klusteri.org). Käytetty 10.10.2007.

[www.ilkka.fi](http://www.ilkka.fi). Käytetty 19.5.2007.

[www.tekes.fi](http://www.tekes.fi). Käytetty 25.11.2007.

LIITE 1. Haastattelututkimuksen saate

LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN  
YLIOPISTO  
Tuotantotalouden osasto

Vesa Alanko-Luopa  
Kannontie 401  
61280 JOKIPII

## HAASTATTELUTUTKIMUS

Tutkimus liittyy osana tuotantotalouden diplomi-insinöörin tutkinnon opinnäytetyöhön ”Teknologiainvestointien vaikutus huonekaluja valmistavien yritysten kannattavuuteen”.

Haastattelututkimuksen avulla pyritään selvittämään mm. kone- ja laiteinvestointien yhteydessä käytettyjä asiantuntijapalveluja, koulutuspalveluja, laitteiden käyttöönottoa sekä pyritään löytämään tarpeita uusille palveluille yritysten investointiprosessien tueksi.

Haastattelussa kerättävä materiaali säilytetään luottamuksellisena ja saatuja tuloksia käsitellään ja analysoidaan siten, että yksittäisen yrityksen antamien tietojen perusteella yritystä ei voida niistä tunnistaa.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen !

\_\_\_\_/\_\_\_\_/2007

\_\_\_\_\_  
Vesa Alanko-Luopa

## HAASTATTELUKYSYMYKSET

Yrityksen nimi \_\_\_\_\_

Haastateltava henkilö \_\_\_\_\_ Asema/tehtävä \_\_\_\_\_

Yrityksen päätuotteet: \_\_\_\_\_

*Mitä kone- ja laiteinvestointeja yritys on tehnyt viimeisen viiden vuoden aikana?*

	Mitä ?	osuus-%
<input type="checkbox"/> Massiivipuun käsittely	_____	_____
<input type="checkbox"/> Levynkäsittely	_____	_____
<input type="checkbox"/> CNC-tekniikka	_____	_____
<input type="checkbox"/> Pintakäsittely	_____	_____
<input type="checkbox"/> Poraus ja heloitus	_____	_____
<input type="checkbox"/> Pakkaus	_____	_____
<input type="checkbox"/> Tuotannonohjaus	_____	_____
<input type="checkbox"/> Suunnitteluohjelmistot	_____	_____
<input type="checkbox"/> muuta	_____	_____

*Mikä on investointien kokonaismäärä esim. liikevaihdosta (kone- ja laiteinvestoinnit)?*

\_\_\_\_\_  
*Miten investoinnit on rahoitettu?*

\_\_\_\_\_  
*Onko yritys hakenut/käyttänyt seuraavien tahojen avustuksia?*

- TE-keskus, yritysosasto
- TE-keskus, maaseutuosasto
- TEKES
- Finnvera
- muu, mikä? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Minkä ajan kuluttua on nähtävissä investointien vaikutus yrityksen kannattavuuteen?*

\_\_\_\_\_  
*Onko yritys käyttänyt ennakkolaskelmia investoinnin kannattavuutta arvioidessaan?*

\_\_\_\_\_  
*Jos on, niin mitä menetelmiä?*

\_\_\_\_\_  
jatkuu

LIITE 2 jatkoa

*Mitä asiantuntijapalveluja yritys on käyttänyt investointien suunnitteluvaiheessa?*

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Teknologia-asiantuntijaa                      |
| <input type="checkbox"/> | Tarjouskilpailun/kilpailutuksen järjestämistä |
| <input type="checkbox"/> | Tuotannon suunnittelupalvelua (CAD)           |
| <input type="checkbox"/> | Tuotannon kapasiteetilaskentapalvelua         |
| <input type="checkbox"/> | Kannattavuuslaskentapalvelua                  |
| <input type="checkbox"/> | Muuta, mitä? _____                            |

*Mikä on ollut hyöty mahdollisesta palvelusta?*

---

---

*Käyttäisikö yritys uudelleen palvelua?*

---

---

*Kuka on huolehtinut laitteiden käyttöönottokoulutuksesta?*

---

---

*Yrityksen tyytyväisyys em. palveluun?*

---

---

*Kuka on huolehtinut laitteiden käyttöönottovaiheesta (asennukset ym.) ?*

---

---

*Yrityksen tyytyväisyys em. palveluun?*

---

---

*Tekisikö yritys toisin tulevaisuudessa?*

---

---

*Miten kone- ja laitetoimittajat ovat hoitaneet ”After Sales-palvelut”*

---

---

---

*Oletteko toimintaan tyytyväisiä? Mitä voisi tehdä toisin?*

---

---

---

*Mitä uusia palveluita yritys haluaisi investointivaiheen tueksi*

---

---

---

*Miten yritys näkee asiantuntijaorganisaatioiden palvelumahdollisuudet tulevaisuudessa?*

---

---

---

*Miten yritys näkee rahoittajien tarjoamien palveluiden ajantasaisuuden/kehitysehdotukset?*

---

---

---

*Muita kommentteja*

---

---

---