

Jani Koivunen

**Laajavastuisten metsäkoneyrittäjän tarve toimihenkilö-  
osaamiselle Koillis-Pirkanmaalla**

Alueyrittäjien haastattelu

Opinnäytetyö

Syksy 2012

Maa- ja metsätalouden yksikkö

Metsätalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Maa- ja metsätalouden yksikkö

Koulutusohjelma: Metsätalouden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Metsätaloustuotannon suuntautumisvaihtoehto

Tekijä: Jani Koivunen

Työn nimi: Laajavastuisen metsäkoneyrittäjän tarve toimihenkilöosaamiselle Koillis-Pirkanmaalla: Alueyrittäjien haastattelu

Ohjaaja(t): Ossi Vuori

Vuosi: 2012

Sivumäärä: 28

Liitteiden lukumäärä: 5

---

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Koillis-Pirkanmaalla toimivien laajavastuisten metsäkoneyrittäjien tarvetta toimihenkilöosaamiselle. Mahdollisen tarpeen on synnyttänyt organisaatiomuutos metsäalalla, jossa vastuuta eri tehtävistä, jotka aiemmin suoritettiin puunhankintaorganisaation toimesta, hoitaa nykyään laajavastuinen metsäkoneyrittäjä. Tavoitteena on alustavasti selvittää tekijöitä ja rajoja, jotka vaikuttavat mahdolliseen tarpeeseen palkata toimihenkilö tai ostaa palveluita tehtäviä suorittamaan.

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla neljää Koillis-Pirkanmaalla toimivaa laajavastuista metsäkoneyrittäjää keväällä 2012 ja analysoimalla haastatteluiden äänitteitä eri näkökulmista. Lisäksi työn tukena käytettiin eri lähteistä saatuja aiheeseen liittyviä materiaaleja.

Yrittäjien mielestä selvä tarve toimihenkilöosaamiselle oli jo olemassa. Keväällä 2012 tehtäviä hoidettiin joko omatoimisesti tai ostopalveluita hyväksikäyttämällä. Tarpeeseen vaikutti vahvasti metsäkoneyrityksen koko, mutta myös asiakkaana toimiva puunhankintaorganisaatio, joiden keskuudessa esiintyi lievää vaihtelua.

Toimihenkilön palkkaamista kuitenkin jarrutti rajusti yritysten taloudellinen tilanne, sillä yksimielisesti yrittäjät ilmoittivat, että tehtävien lisääntyminen ei ollut vaikuttanut lainkaan puun tuotannosta maksettaviin taksoihin. Lisäksi oman toimihenkilön tarvetta vähensi se tosiasia, että tarve oli pääosin kausiluontoista, kuten vuotuiset tarkastukset.

Avainsanat: laajavastuinen metsäkoneyritys, toimihenkilö, Koillis-Pirkanmaa, metsäkoneyrittäjä

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: School of Agriculture and Forestry

Degree programme: Forestry

Specialisation: Forestry production

Author: Jani Koivunen

Title of thesis: Wide responsibility forest machine operators need for employee know how in North-East Pirkanmaa, Interview of entrepreneurs

Supervisor(s): Ossi Vuori

Year: 2012

Number of pages: 28

Number of appendices: 5

---

The purpose of this thesis was to find out if forest machine entrepreneurs with wide responsibility in North-East Pirkanmaa were in need of employee know-how. Possible need were raised by organizational change in forestry sector. Nowadays various tasks that were previously performed by customer organization is taken care by entrepreneurs. The aim is to preliminarily determine the factors and the limits that affects in the possible need to hire staff or buy services to perform tasks.

Thesis was conducted by interviewing four entrepreneurs affecting in North-East Pirkanmaa in the spring of 2012 and by analyzing the recordings of interviews from different perspectives. In addition to assist the work was used different materials from several sources.

The need for additional staff were at least partly already existing. In spring of 2012 tasks were performed by entrepreneurs themselves or by purchasing services. The size of logging company strongly affected in need, but also there were slight variation affected by client company.

However entrepreneurs reported that their financial state did not allow them to hire staff at the moment. They unanimously reported that their client company had not raised their taxes at all in change of tasks. In addition to hire staff was not supported by the fact that the need of employee were mainly seasonal, such as annual inspections.

Keywords: forest machine entrepreneur with wide responsibility, employee

## SISÄLLYS

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLLYS .....	4
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO .....	5
KÄYTETYT TERMIT JA LYHENTEET.....	6
1 JOHDANTO .....	1
1.1 Metsäkoneyrittäjäyys.....	1
1.1.1 Vanha urakointimalli.....	1
1.1.2 Nykyinen urakointimalli .....	2
1.1.3 Laajavastuisten metsäkoneyritysten toimintamuodot.....	4
1.2 Metsäalan toimihenkilö.....	5
1.2.1 Koulutus.....	5
1.2.2 Toimenkuva .....	5
1.2.2.1 Ostoesimies .....	6
1.2.2.2 Korjuuesimies.....	6
1.2.2.3 Toimihenkilö metsäkoneyrityksessä .....	6
2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	8
2.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	8
2.2 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä .....	8
2.3 Haastattelut.....	9
2.4 Tutkimuksen toteutus.....	9
3 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	10
3.1 Toimihenkilöosaamisen tarve.....	10
3.2 Tarpeen tyydyttäminen.....	10
3.3 Lukuja, muuttujia ja rajoja .....	11
4 POHDINTOJA.....	13
LÄHTEET .....	16
LIITTEET .....	17

## KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Laajavastuisten yrittäjien tehtävät sopimuksissa.....	3
Kuvio 2. Laajavastuisten yrittäjien konekannan jakaantuminen.....	11

## KÄYTETYT TERMIT JA LYHENTEET

<b>Laajavastuinen yrittäjä</b>	Metsäkonealan yritys tai yhteisyritys, joka tarjoaa laajaa puunhankintakokonaisuutta.
<b>Toimihenkilö</b>	Virkaa toimittava henkilö. Metsäalan toimihenkilön työkuva ei ole yleisesti määritetty tarkasti vaan se määräytyy tarpeen ja viran mukaan.
<b>Korjuutyö</b>	Metsässä tehtävä työ, jonka seurauksena valmistuu puutavaraa
<b>Koneketju</b>	Hakkuukoneesta ja metsätraktorista muodostuva kokonaisuus
<b>Toimihenkilöosaaminen</b>	Metsäalan kolmannen asteen koulutukseen verrattavissa oleva tietotaito.

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Metsäkoneyrittäjä

Metsäkoneyrittäjä omistaa tyypillisesti 1 - 2 hakkuukonetta, 1 - 2 metsätraktoria, kuljetusauton ja korjaamohallin. Tyypillisesti tuotetaan raaka-ainetta saha- ja pape-riteollisuuteen, usein myös lämmönlähteeksi. Yleisesti metsäkoneyrittäjien asiakkaita ovat Metsä Group, Stora Enso, UPM, Metsähallitus, metsänhoitoyhdistykset ja yksityiset sahat. urakanantajana on suuri puunhankinta organisaatio tai paikallinen urakanantaja, kuten saha tai metsänhoitoyhdistys. (Piirainen, 2009.)

Suomessa on noin 1300 ammattimaisesti toimivaa metsäkoneyrittäjää. Osa yrittäjistä toimii myös muulla, kuin metsäalalla, kuten maanrakennus. Metsäkoneala työllistää noin 5500 henkilöä yrittäjät mukaan luettuna. Kaikki hakkuut huomioiden, koneellisesti suoritetaan noin 97 % - 99 % lähteestä riippuen, jolloin konetyön suorite vuositasona on noin 100 miljoonaa m<sup>3</sup>. (Piirainen, 2009.)

Metsäkoneyrityksen vuotuinen liikevaihto vuonna 2008 oli noin 430 000 € ja keskimääräinen tulosprosentti 1,8. Muutos vuoden 2006 tulosprosenttiin oli -0,7 prosenttiyksikköä. (Piirainen, 2009.)

### 1.1.1 Vanha urakointimalli

Ennen nykyistä mallia metsäkoneurakoitsijat sopivat suoraan puunhankintaorganisaation eli urakanantajan kanssa työsuorituksesta. Käytännössä tämä tarkoittaa korjuutyötä tai sen osa-alueen suorittamista. Valtaosa urakoitsijoista toimi vähäisellä määrällä koneita ja henkilöstöä, jolloin urakanantajalle kertyi suuri määrä urakointisopimuksia. Tavallisesti urakoitsija toimi 1 - 2 koneketjulla.

Koska urakointisopimuksia oli runsaasti ja leimikoiden suunnitteluvastuu oheistoinen urakanantajalla, tarvittiin useita toimihenkilöitä hoitamaan urakoitsijoiden ohjeistusta, työmaasuunnittelua, puun ostoa ja työnjohtoa.

Urakoitsijan näkökulmasta tapa oli logistisesti ja taloudellisesti huono, koska koneita siirrettiin usein toiminta-alueen laidalta laidalle kulloisenkin puutavaratarpeen mukaan. Lisäksi uusien työmaiden aloittaminen ei ollut mahdollista ilman toimihenkilön virka-aikaa, koska koneille lähetettävät työohjelmat tulivat heiltä. Vanhasa urakointimallissa informaatio liikkui paljon paperilla. (Häkkinen, 2012.)

### **1.1.2 Nykyinen urakointimalli**

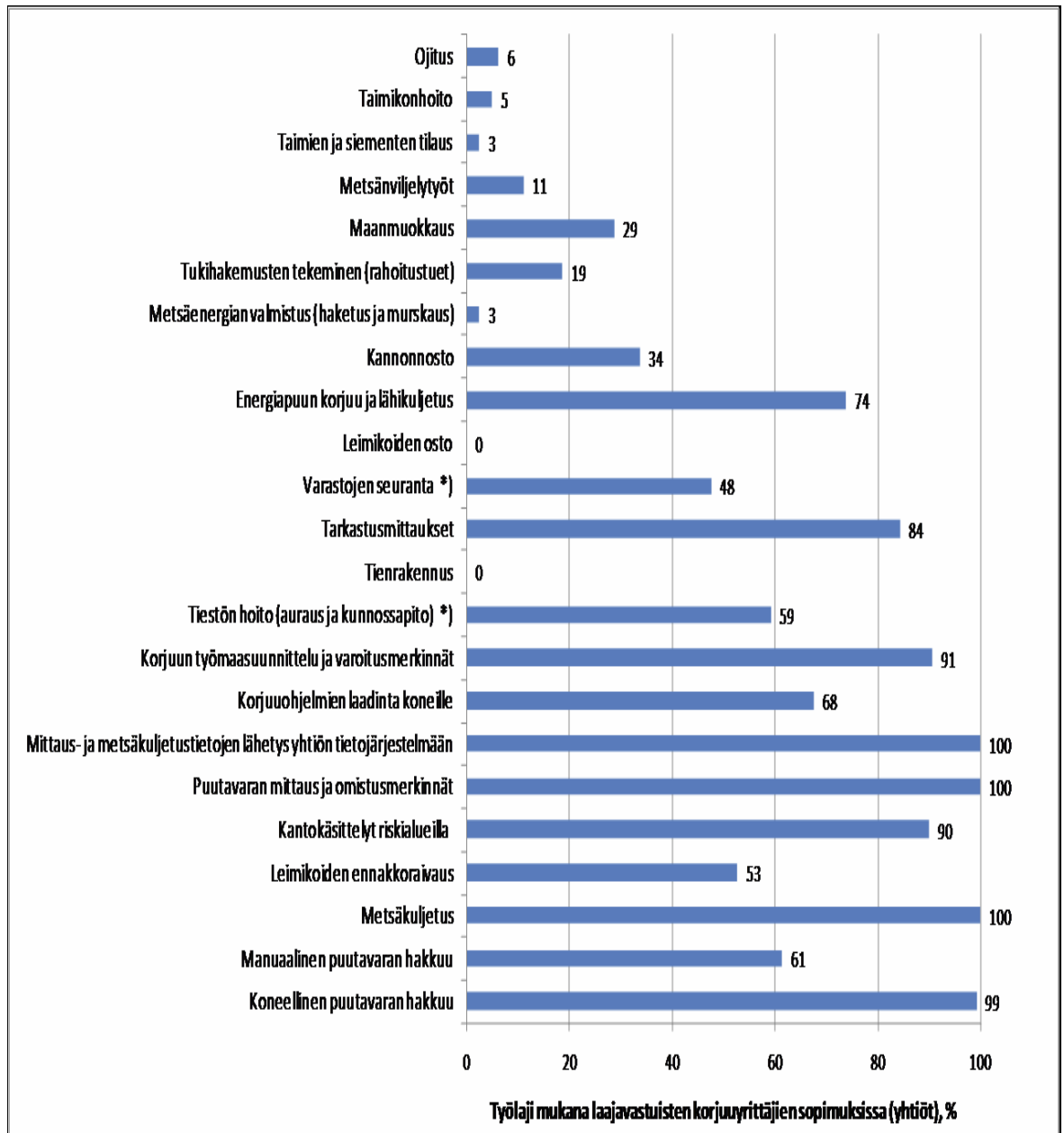
Nykyinen urakointimalli alkoi vaiheittain vuonna 2002 ja se saattaa puutavaraa kannolta jalostuslaitokselle samalla tapaa, mutta toiminnan organisointi on muuttunut. Työt, jotka ennen kuuluivat puunhankintaorganisaatiolle, hoitaa nykyisellään yhä enenevässä määrin yrittäjä. Tämä painostaa metsäkoneyrittäjää laajentamaan toiminta-alueitaan tai hakeutumaan laajavastuisen yrittäjän aliyrittäjäksi.

Uuden organisointitavan pääpiirteisiin kuuluu laajavastuisen yrittäjän:

- itsenäisyys
- tuotettujen palveluiden laaja-alaisuus
- alueellisuus
- töiden suunnittelu- sekä seurantavastuu

Laajavastuinen yrittäjä ja urakanantajana toimiva puunhankintaorganisaatio sopivat keskenään sopimukseen kuuluvista työsuoritteista.





Kuvio 1. Laajavastuisten yrittäjien tehtävät sopimuksissa.

Erityisesti logistiikka on parantunut urakoitsijan kannalta, koska nykyään työohjelmat tekee usein urakoitsija itse. Tällöin koneiden siirrot saadaan minimoitua toimimalla järjestelmällisesti, joka vaikuttaa edelleen positiivisesti yrityksen talouteen. Informaatio liikkuu käytännössä täysin sähköisesti, joka auttaa tehostamaan toimintaa. Muutos sähköiseen tiedonsiirtoon johtuu kuitenkin pääosin kronologisesta normaalista kehityksestä, mutta osin myös organisaatiomuutoksesta. Tavallisesti puunhankintaorganisaatio luovuttaa laajavastuiselle metsäkoneyrittäjälle tarvittavat

välineet, kuten tietokoneen, tietoliikenneyhteyden ja osittaiset oikeudet omaan järjestelmäänsä tarpeen mukaan. Esimerkiksi ostoestimiehen järjestelmään lisäämät leimikot ovat välittömästi oikeudet omaavan urakoitsijan nähtävissä ja käytettävissä.

Useiden koneiden hakkuutyömaiden ohjaus vie kuitenkin runsaasti aikaa oheistoi-  
neen, joten usein sama henkilö ei työskentele koneen ohjaamossa vakituisesti. Yrittäjiltä vaaditaan laajempaa ymmärrystä yrittäjyydestä ja johtamisen, talouden ja markkinoinnin osaamista. Lisäksi henkinen jaksaminen on vastuiden ja velvollisuuksien kasvamisen suorana seurauksena kovemmalla koetuksella ja korjuunohjauksessa tehtyjen virheiden korjaaminen on työlästä ja hankalaa. Virheiden korjaaminen vaatii lähes poikkeuksetta yhteistyötä oman puunhankintaorganisaation kanssa.

Tätä kirjoitettaessa perinteisen mallin urakoitsijoita on arvion mukaan enää marginaalinen osa metsäkoneyrittäjistä. Näin ollen laajavastuinen metsäkoneyrittäjyys on tätä päivää. (metsäkoneyrittäjä, 2012)

### **1.1.3 Laajavastuisten metsäkoneyritysten toimintamuodot**

Metsäkoneyritysten toimintamuodot vaihtelevat. Niitä on pääsääntöisesti kolme erilaista:

- Itsenäiset yrittäjät toimivat kokonaan omaan lukuun tuottaen kaiken pääsääntöisesti itse. Heillä ei ole sopimuksia muiden yrittäjien kanssa.
- Verkostoyrittäjä muodostaa tyypillisen hierarkkisen mallin, jossa muita yrityksiä työskentelee yhdelle tai usealle laajavastuiselle yrittäjälle. Aliyrittäjä tuottaa tyypillisesti konetyötä, mutta mukana voi olla myös asiantuntijapalvelua tai toimihenkilötehtäviä hoitavia yrityksiä. Aliyrittäjällä ei näin ollen ole suoranaista yhteyttä alkuperäiseen urakanantajaan.
- Yhteisyritykset, joka on usean yrityksen muodostama yritys, jonka nimiin urakointisopimukset tehdään.

Näissä yritysmalleissa koot ja synergiaedut vaihtelevat. Vuonna 2008 pelkästään puunkorjuuseen keskittyneitä laajavastuisia yrittäjiä oli yhteensä noin 125 kappaletta, joista verkostoyrittäjiä lähes 80 kappaletta. Lisäksi verkostoyrittäjät tuottavat prosentuaalisesti suurimman osan yhtiöiden kokonaiskorjuusta vuositasolla. (Metsäteho Oy, 2008)

## **1.2 Metsäalan toimihenkilö**

Työssä paneudutaan vain mekaanisen metsätalouden puunhankinnan parissa toimiviin metsäalan toimihenkilöihin.

### **1.2.1 Koulutus**

Tänä päivänä metsäalan toimihenkilö on koulutukseltaan pääasiallisesti metsätalousinsinööri. Erityisesti teollisuuden palveluksessa toimivat ovat ammattikorkeakoulun suorittaneita käytännönläheisen opetuksen vuoksi. Yliopistosta valmistuneet metsänhoitajat toimivat pääasiassa tutkimus- ja kehitystoiminnan parissa. Vanhemmat metsäalan toimihenkilöt ovat saattaneet saada metsätalousteknikon koulutuksen tai suorittaneet esimerkiksi työnjohtokurssin työnantajan toimesta. Metsätalousinsinööri on suorittanut korkea-asteen ja metsätalousteknikko opisto-asteen erikoistumislinjan metsäoppilaitoksessa.

### **1.2.2 Toimenkuva**

Metsäalan toimihenkilön toimenkuva on verrattain laaja ja voi käsittää useita tehtäviä. Mekaanisen metsätalouden alle mahtuu monia toimihenkilötehtäviä joiden toimenkuva saattaa olla hyvinkin erilainen. Puunhankinnasta suurissa yrityksissä ja konserneissa käytännön tasolla vastaa pääosin kaksi toimihenkilötyyppiä: os toesimies ja korjuuesimies. Toimihenkilö voi olla palkattuna myös metsäkoneyritykseen tai metsäpalveluyritykseen. Lisäksi metsänhoitoyhdistys on verrattain suuri metsäalan toimihenkilön työnantaja.

### **1.2.2.1 Ostoesimies**

Ostoesimiehen tehtävänä on vastata puun ostosta ja mahdollisista jäsenpalveluista kokonaisvaltaisesti määritellyllä alueella. Tehtäväkokonaisuuksiin voi kuulua työnantajasta riippuen muun muassa puukauppojen teko toiminta-alueellaan, hankintapuun vastaanotto, pystyleimikoiden korjuutekninen suunnittelu, varastovastuu ja varastorekisterin ylläpito alueellaan, sidosryhmäsuhteiden hoito, puukauppojen metsälaki- ja ympäristöasioista vastaaminen.

Käytännössä ostoesimies toimii linkkinä edustamansa organisaation ja metsänomistajien välillä. Lisäksi ostoesimies on yleensä lähin henkilö organisaationsa ja laajavastuisen yrittäjän välillä. Siksi "ostomiehen" onkin tärkeää omata sosiaalisia taitoja sekä laajaa asiantuntemusta metsäalan asioista ja kehittyä jatkuvasti. Myös ajankohtaisten asioiden tietäminen etenkin talouselämässä helpottaa työskentelyä, koska markkinatalouden muutoksen vaikuttavat myös puusta maksettavaan hintaan ja edelleen puukauppojen määrään. (Jylhä, 2011, s.3)

### **1.2.2.2 Korjuuesimies**

Korjuuesimies vastaa alueensa puunkorjuusta ja toimituksista, eli tavoitteenaan on toimittaa oikeaa puutavaraa oikeassa paikassa oikeaan aikaan ja oikea määrä. Lisäksi korjuuesimies hoitaa tilitykset metsäkoneurakoitsijoille. Tosin organisaatiosta riippuen laajavastuinen yrittäjä saattaa vastata osasta edellä mainittua. Korjuuesimies saattaa olla mukana erilaisissa alan projekteissa ja edustustehtävissä. Korjuuesimiehen on omattava hyvää organisointikykyä, sosiaalisia taitoja, taloudellista osaamista ja päätöksentekokykyä nopeallakin aikavälillä. (Hämäläinen, 2012)

### **1.2.2.3 Toimihenkilö metsäkoneyrityksessä**

Metsäalan toimihenkilö metsäkoneyrityksessä on suhteellisen tuore asia. Siihen on johtanut metsäalan organisaatiomuutos. Osassa laajavastuisista metsäkoneyrityksistä on palkattu toimihenkilö hoitamaan yrittäjän ja urakanantajan väliseen so-

pimukseen kuuluvia toimihenkilötehtäviä sekä yrityksen sisäisiä tehtäviä, kuten työnjohto. Syynä voi olla vaikkapa urakoitsijan riittämätön tietotaito tehtävien hoitoon, urakoitsija on liian kiireinen hoitaakseen tehtäviä ja yksilölliset syyt, kuten haluttomuus hoitaa itse. Osa toimihenkilötehtävistä on kausiluonteisia ja suhteellisen lyhytaikaisia, joten vakituisen toimihenkilön työllistäminen saattaa olla ongelmallista ja kannattamatonta riippuen asiakasyrityksestä ja tehdystä sopimuksesta. Laajavastuisten metsäkoneyrittäjien toimihenkilötehtävät saattavat vaihdella yllättävänkin paljon, sillä sopimusten sisällöt saattavat vaihdella varsinkin eri puunhankintaorganisaatioiden välillä, mutta myös samassa puunhankintaorganisaatiossa. Tehtävät voidaan hoitaa myös ostopalveluna metsäpalveluyritykseltä. Tällöin laajavastuisten metsäkoneurakoitsijan ja puunhankintaorganisaation välillä tehdyn sopimukset toimihenkilötehtäviä koskevat kohdat tai osan niistä hoitaa ulkopuolinen taho korvausta vastaan.

## 2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 2.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen lähtökohtana oli työkokemuksen pohjalta herännyt kiinnostus mahdolliseen työllistymiseen metsäkoneyrityksessä toimihenkilönä. Aiheesta ei kuitenkaan ollut keväällä 2012 juurikaan tietoa, joten ainakin osasta työtä voitaneen käyttää nimitystä selvitys.

Metsäkonealan organisaatiomuutoksen seuraukset ovat jo pitkällä ja hierarkia entistä selvempää. Silti ala elää jatkuvasti ja toimintoja optimoidaan. On selvää, että osa toiminnoista, jotka kuuluivat ennen puunhankintaorganisaatiolle, hoitaa nykyisellään yksityiset yrittäjät. Mitä se tarkoittaa yrittäjän kannalta? Tutkimuksen tarkoituksena on alustavasti selvittää laajavastuisen metsäkoneyrityksen

1. Tarvetta ulkopuoliselle toimihenkilöosaamiselle
2. Edellytyksiä palkata toimihenkilö tai ostaa tarvittu palvelu
3. Muuttujia ja rajoja, jotka vaikuttavat mahdolliseen tarpeeseen

### 2.2 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Koska laajavastuisia yrittäjiä on suhteellisen vähän ja heidän toiminta-alueensa verrattain laajoja on heidän lukumääränsä alueellisesti suppea. Tällöin haastattelujen määrä jää pieneksi ja laadullisen tutkimuksen tutkimusmalli jää ainoaksi realistiseksi tutkimusmuodoksi näin pienessä otannassa. Lisäksi haastatteluita olisi ollut vaikea tehdä kvantitatiiviseen muotoon sopivaksi esimerkiksi erilaisten mielipiteiden vuoksi.

"Laadullisen tutkimusmenetelmän tyypillisimpiä ominaispiirteitä on mm. se, että tutkimus on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa. Tieto, jota kerätään, liittyy aina ihmisten tuottamiin merkityksiin, siinä suositetaan aineistolähtöistä analyysiä. Tietolähteet valitaan tarkoitukseen parhaiten sopiviksi, tietolähteiden joukko on usein pieni

verrattuna määrälliseen tutkimukseen ja tulokset ovat ainutlaatuisia koskien vain tiettyä aineistoa. Ei ole tarkoituskaan hakea asioille yleistettävyyttä, vaan tutkimuskohtaista tarkkuutta. Laadullinen tutkimus ei siis perustu tilastoihin eikä sen tuloksia saada mittaamalla." (Pöyry, 2009)

### **2.3 Haastattelut**

Haastatteluja kertyi neljä tavoitteen ollessa kuusi. Työtä varten haastattelemani henkilöt toimivat pääasiassa Pirkanmaalla laajavastuisina metsäkoneyrittäjinä ensisijaisesti jollekin Suomen kolmesta suurimmasta metsätalouskonsernista: Metsä Group, UPM Kymmene Oyj tai Stora Enso Oyj. Kaikki yritykset olivat osakeyhtiöitä. Haastateltavat valittiin pitkälti sijainnin perusteella. Haastattelut tein henkilökohtaisesti ja aina kahden kesken yrittäjän kanssa. Häiriötekijät pyrittiin minimoimaan esimerkiksi haastattelupaikan valinnalla. Haastattelun runkona toimi laatimani kysymyslista ja haastattelut äänitettiin myöhempää käyttöä ja analysointia varten. Keskimääräisen tallenteen pituudeksi tuli 22,5 minuuttia. Haastattelut tehtiin keväällä 2012. Haastatellut henkilöt pysyvät tässä työssä anonyymeinä eettisten syiden vuoksi.

### **2.4 Tutkimuksen toteutus**

Tutkimus toteutettiin tehtyjä haastatteluista analysoimalla. Tutkimuksen runkona toimi pitkälti haastatteluiden äänitteet ja niiden aikana tehdyt muistiinpanot, sekä kysymysluettelo. Lisäksi hyväksi käytettiin Internetistä saatavilla olevaa aiheeseen liittyvää materiaalia, sekä Koneyrittäjien Liitto ry:n toimittamaa materiaalia. Kukin haastattelu tarkasteltiin moneen kertaan pitkällä aikavälillä ja eri näkökulmista pyrkimyksenä saada mahdollisimman paljon tietoa haastatteluista ja mielipiteistä. Jokaisesta haastatteluista tein kirjallisen taulukon, joita verrattiin keskenään. Mahdollisia eroja ja yhteneväisyyksiä haettiin silmämääräisesti ja järkeilemällä, sekä tarvittaessa tarkentavilla kysymyksillä. Kaikkiin kohtiin ei yksiselitteistä vastausta voinut saada ihmisten ja heidän elämäntilanteen erilaisuuden vuoksi.

## **3 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

### **3.1 Toimihenkilöosaamisen tarve**

Kolme yrittäjää koki tällä hetkellä tarvetta toimihenkilön palkkaamiseen ja neljäs kokisi, mikäli ohjattavissa olevien metsäkoneiden määrä lisääntyisi nykyisestä. Koneiden määrän ja toimitettavan puutavaran kasvu siis vaikuttaa oleellisesti tarpeeseen. Lisäksi vahvimman signaalin tarpeesta antoi yrittäjä, joka toimi usealle eri asiakkaalle. Tosiasia onkin, että usealle asiakkaalle toimiminen vaatii resursseja huomattavasti enemmän, koska esimerkiksi eri asiakkaiden toimittamat ohjelmistot poikkeavat toisistaan eivätkä toistaiseksi ole yhteensopivia keskenään. Lisäksi mitta- ja laatuvaatimukset poikkeavat, jolloin paine ja tietotaidon määrä kasvaa niin toimihenkilö, kuin käytännön tasolla koneen ohjaamossa, jossa viime kädessä ratkaisut tehdään.

Yhteistä jokaiselle yrittäjälle oli että kenenkään mielestä vastuunlisääntyminen ei ollut vaikuttanut taksoihin. Näin ollen toimihenkilön palkkaaminen ei ole onnistunut puhtaasti taloudellisista syistä. Kukaan haastatelluista ei tyrmännyt ajatusta hoitaa tehtäviä ostopalveluita hyväksikäyttäen. Tosin alun mahdolliset vaikeudet arveluttivat, kuin myös kustannukset.

### **3.2 Tarpeen tyydyttäminen**

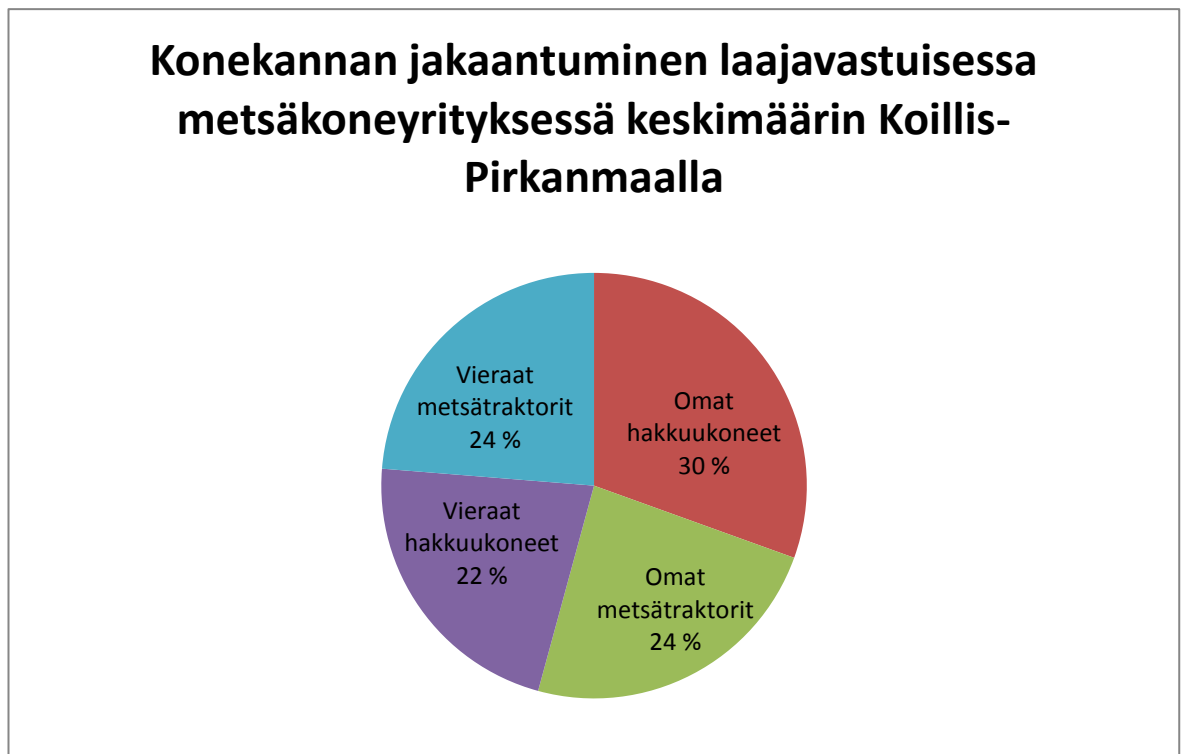
Yrittäjät olivat ratkaisseet toistaiseksi tilanteen joko hoitamalla toimihenkilötehtävät itse tai ulkoistamalla toiminnan. Omaan toimihenkilöä ei oltu palkattu keväällä, tätä kirjoitettaessa kuitenkin yhteen haastatelluista yrityksistä oli palkattu toimihenkilö. Tähän vaikuttivat ensisijaisesti yrittäjän osaamisen taso sekä ajan riittävyys. Lisäksi erityisesti vaikutti metsäkoneyrityksen koko ja vuotuinen toimitettava puumäärä. Keskikokoiset yritykset pystyivät hoitamaan toimihenkilötehtävät oman henkilökunnan voimin, mutta suuremmat yritykset olivat joutuneet turvautumaan ostopalveluun. Itsenäisesti toimihenkilötehtäviä hoitavat yrittäjät kuitenkin olivat



sitä mieltä, että aikaa ei kuitenkaan ollut riittävästi asioiden hoitoon ja heidän mielestään tehtävien hoidon laatu kärsi itse hoidettaessa.

### 3.3 Lukuja, muuttujia ja rajoja

Haastatelluissa yrittäjissä oli lähtökohtaisesti paljon eroavaisuuksia. Osa oli harjoittanut laajavastuista yrittäjyyttä vasta alle vuoden ja osa liki kymmenen vuotta. Yhteistä kuitenkin oli, että metsäkoneyrittäjyyttä oli harjoitettu kaikissa yrityksissä yli 15 vuotta. Keskimäärin yrityksessä oli omia hakkuukoneita 4,5 ja metsätraktoreita 3,5. Sen lisäksi alaisuudessa toimi keskimäärin 3,25 hakkuukonetta sekä 3,5 metsätraktoria. Käytännössä vieraat metsäkoneet ovat aliyrittäjien.



Kuvio 2. Laajavastuisen yrittäjän konekannan jakaantuminen.

Yhteensä tällä kalustolla toimitettiin keskimäärin 262 500m<sup>3</sup> puuta varastopaikoille joka vuosi. Puolet yrityksistä toimitti puuta pääsääntöisesti vain yhdelle asiakkaalle, yhteistä moniasiakkuudelle oli bioenergia raaka-aineen toimitus.

Ilmoitetuissa toiminta-alueissa oli hajontaa yllättävän paljon, muutamasta tuhannesta neliökilometristä kymmeneen tuhansiin neliökilometriin . Haastateltujen

yrittäjien keskimääräinen toiminta-alue oli noin 10 000km<sup>2</sup>. Vesistöt on pyritty poistamaan pinta-alasta, joka vaikutti myös ilmoitettuun toiminta-alueeseen, joka saattoi olla esimerkiksi: " 100 km ympyrä paikasta x".

Vuosittaisen puutavaran toimitusmäärän ylittäessä 200 000 kiintokuutiometriä alkoivat yrittäjät kannattaa toimihenkilön palkkaamista tai ostopalveluiden hankkimista. Yrittäjien näkemykset tarpeen kausiluontoisuudesta poikkesivat jonkun verran toisistaan, osa näki tarpeen ympärivuotiseksi ja osa ei. Tähän vaikuttivat ensisijaisesti erot asiakkaiden välillä sekä mahdollinen moniasiakkuus.

Yrittäjien vastaukset olivat laajalti saman kaltaisia riippumatta asiakasyrityksestä. Taksapolitiikassa kaikki olivat sitä mieltä, että vastuun lisääntyminen ei ole vaikuttanut taksoihin ja yrityksen tulosprosentti on laskenut viimeisen vuosikymmenen aikana merkittävästi. Käytännössä ainoa selvä asiakkaasta johtuva ero yrittäjien välillä oli vastaus toimihenkilötarpeen ympärivuotisuudesta. Syy tähän on hieman erilaiset toimintatavat ja -mallit, kuten eri tarkastusten tiheys. Osa asiakkaista vaatii esimerkiksi harvennustarkastusta neljän kuukauden välein ja osa kerran vuodessa.

Yrittäjät, jotka hoitivat toimihenkilötehtäviä omin voimin olivat saaneet omalta asiakkaaltaan koulutusta niiden hoitoon vain ohjelmistojen osalta. Käytännön tehtäviin oli koulutauduttu kokemuksen ja itseopiskelun avulla.

## 4 POHDINTOJA

On tärkeä muistaa tulosten pohjautuvan pieneen haastattelumäärään ja kuvaavan kevään 2012 tilannetta. Metsäalalla mahdollisesti tapahtuvat muutokset saattavat vaikuttaa työssä kuvattuun tilanteeseen nopeasti ja merkittävästi. Tyypillisin muutos on mielestäni on puunhankintaorganisaation lisätilaus jollekin puutavaralajille. Tällöin yrityksen lyhyen ajan suunnitelmat muuttuvat äkisti ja tyypillisesti tukkipuuta sisältäviä leimikoita aletaan penkoa varannosta.

Tällä hetkellä laajavastuisten metsäkoneyrittäjien tarve toimihenkilöosaamiselle on murrosvaiheessa ja useat muuttajat vaikuttavat tähän. Mielestäni ilmeisin tarve syntyy moniasiakkuuden seurauksena. Tällöin "johtoportaaseen" muodostuu enemmän työtä esimerkiksi eri ohjelmistojen, mitta- ja laatuvaatimusten ja yleisten toimintamallien eroavaisuuksien vuoksi, kuin verrattuna yhdelle asiakkaalle toimittaessa. Toinen merkittävä tarpeen luoja on käytössä olevien hakkuukoneiden määrä, joka taasen tarkoittaa toimitettavan puun määrää. Suuret määrät toimitettavaa puuta aiheuttavat jokseenkin paljon esimerkiksi työohjelmien tekoa ja korjuun hallintaa ajan ollessa kuitenkin rajallinen pelkästään yhdelle ihmiselle. Mikäli kone joutuu syystä tai toisesta odottamaan työohjelmaa, jotta voi alkaa työskennellä, syntyy ylimääräistä kuluja ilman minkäänlaista tuloa.

Ostopalveluita tuottavalle yritykselle on mielestäni kysyntää keskikokoisten metsäkoneyrittäjien puolesta, mutta tarpeen kausiluontoisuus pakottaa hankkimaan asiakaskuntaan muitakin, kuin metsäkoneyrittäjiä. Ja muilla taasen on mitä todennäköisimmin eri intressit ostettavaan palveluun kuin metsäkoneyrittäjillä. Ostopalveluyritys voisi tuottaa esimerkiksi erilaisia suunnittelupalveluita ja neuvontaa. Tai vaikkapa polttopuun tuotantoa.

Usealle asiakkaalle toimiminen on vaikeaa, koska jokaista tulisi kohdella tasapuolisesti. Eräs yrittäjä sanoi: "Jos se homma lähtee rönsyilemään niin aina joku kärsii. Ja loppujen lopuksi se ollaan me itse." Näin ollen on tärkeää heti alkutekijöiksi sopia selvät pelisäännöt asiakkaan kanssa. Esimerkiksi tietyt koneet työskentelevät pääsääntöisesti vain yhdelle asiakkaalle. Näin selkeytetään huomattavasti

muun muassa kuljettajaa, jonka ei joka työmaan alussa tarvitse miettiä esimerkiksi mitta- ja laatuvaatimuksia tavallista enempää vaan voi jatkaa "normaalilla tavalla". Näin ollen virheiden määrä vähenee.

Näin toimiessa on kuitenkin mietittävä onko tapa tehokas. Mikäli eri asiakkaiden leimikot olisivat maantieteellisesti peräkkäin, olisi tehotonta tehdä työ eri koneilla kun yhdelläkin onnistuisi. Tällöin puhuttaisiin merkittävistä kustannussäästöistä jo pelkästään siksi, että koneiden siirrot jäisivät käytännössä kokonaan pois. Koneiden siirrot aiheuttavat huomaamatta paljon kustannuksia. Koneen kuljettajan palkka juoksee, siirtoon käytettävä kuorma-auto saattaa olla vieraan ja kuljettajineen ja siirrettävä kone ei tuota mitään, koska ainoa tulo tulee puun jalostamisesta.

Myös kiinteät kustannukset kasvavat tasaisesti koneiden määrän kasvaessa esimerkiksi vakuutusten ja rahoituskulujen myötä. Näin ollen jo järjelläkin ajateltuna on selvää, että yhdellä koneella työn tekeminen maantieteellisesti samalla alueella on kustannustehokkain tapa toimia. Tällöin on yhdet kiinteät kustannukset ja korkea käyttöaste.

Jos eri asiakkaille olisi omat koneet, olisi kiinteät kustannukset suoraan verrannolliset asiakkaiden määrään, koneiden käyttöaste olisi heikko ja lisäkustannuksia tulisi koneiden siirroista. Asian hyvien ja huonojen puolien julkituominen vaatii laajempia tutkimuksia ja kokemuksia.

Mutta tätä kirjoitettaessa tulisi koneessa vähintään olla yhtä monta ohjelmistoa, kuin on asiakkaita yhteensopivuusongelmien vuoksi.

Yrittäjien sopimuksissa eroja, kaikilla ei esimerkiksi ole koneille lähetettävien työohjelmien tekoa lainkaan. Tällöin työohjelmat tulevat valmiina paketteina asiakkaan toimesta. Käytännössä asiakas sanelee missä ja mitä tehdään. Mielestäni ei kaikkein tehokkain toimintamalli. Ehkä yrittäjä ei nauti täyttä asiakkaan luottamusta tai ei omaa tietotaitoa tai halua työohjelmien tekemiseen. Onhan totta, että järjestelmään pääsy tarkoittaa usein myös muun tiedon, kuten vaikkapa puusta maksetun hinnan mahdollista tarkastelua.

Tänä päivänä aina silloin tällöin esiin nousee ajatus siitä, että metsäkoneurakoitsija myös ostaisi leimikon. Yleisessä tiedossa ei ole puunhankintaorganisaatioiden

mielipidettä siihen, että metsäkoneyrittäjät ostaisivat itse puuta. Puun ostamisessa on kuitenkin monia tekijöitä hyvässä ja pahassa. Ostaminen vaatii ammattitaitoa, sosiaalista kykyä ja pääomaa. Lisäksi on ehkä arveluttavaa puunmyyjän kannalta, että puukauppaa ei teekään suuren yhtiön edustaja. Onko takeita siitä, että puukauppatulot toteutuvat myös ostavan metsäkoneyrittäjän kokiessa vaikeita aikoja. Tosiasia on myös se, että metsäkoneyritys menee ennemmin konkurssiin, kuin suuri puunhankintaorganisaatio, jolla pääomaa on moninkertaisesti verrattuna pienempään metsäkoneyritykseen. Puunmyyjä saa rahansa joka tapauksessa puunhankintaorganisaatiolta eli metsäkoneyrityksen asiakkaalta, raha vain kiertää urakoitsijan kautta. Ehkä paras ratkaisu jo toiminnan luottamuksen ja metsäkoneyrityksen kannalta olisikin käyttää suoraan puunhankintaorganisaation rahaa. Tällöin muutenkin pääomavaltainen metsäkoneyritys ei lisäisi rahallista taakkaansa ja esimerkiksi konkurssin tuomilta ongelmilta ja riskeiltä välttyttäisiin.

Koska kukaan ei sanele puuta ostavalle metsäkoneyrittäjälle mistä puuta voi ostaa, saattaa se johtaa konflikteihin muiden puuta ostavien yrittäjien kanssa. Ja eripura metsäkoneyrittäjien keskuudessa ei edesauta alan kehitystä paikallistasolla vaan huonontaa sitä. Tällöin helposti hyvästä leimikosta alkaa hintakilpailu ja huonon leimikkoon ei kukaan halua.

## LÄHTEET

Ala-Fossi, A., Sikanen, L. & Asikainen, A. 2004. Alueyrittäjyyden asenneilmasto ja valmiudet Metsäliitto Osuuskunnan Kaakkois-Suomen hankinta-alueella. [Verkkojulkaisu]. Joensuu: Metsäntutkimuslaitos. [Viitattu 1.10.2012] Saatavana: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2004/mwp004.htm>

Henkilökuva. Päivitetty 23.2.2012. Korjuuesimies Kari Hämäläinen. [Verkkosivu] Viitasaari: Metsähallitus. [Viitattu 18.7.2012]. Saatavana: <http://www.metsa.fi/sivustot/metsa/fi/Metsatalous/tyojaharjoittelu/korjuuesimies/Sivut/default.aspx>

Häkkinen, T., 2012. Metsä-Häkkinen Oy.

Jylhä, J. T. 2011. Ostomiehenä metsäliitossa. Tampereen ammattikorkeakoulu. Metsätalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2011062812460>

metsäkoneyrittäjä, 2012. Anonyymi.

Piirainen, A. 2009. Miten koneyrittäjä menestyy tulevaisuudessa?. [Verkkojulkaisu]. Pohjois-Savo: Koneyrittäjien Liitto ry. [Viitattu 10.9.2012]. Saatavana: [http://www.smy.fi/smy/Materiaalitdeve.nsf/allbyid/88A31FCE63777FE9C22575B40020A741/\\$file/PMA26-AskoPiirainen.pdf](http://www.smy.fi/smy/Materiaalitdeve.nsf/allbyid/88A31FCE63777FE9C22575B40020A741/$file/PMA26-AskoPiirainen.pdf)

Pöyry, J-P. T. 2009. Metsäkoneyrityksen liiketoiminta- ja strategiasuunnitelma. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Metsätalouden ylempi amk-tutkinto, metsätalouden liiketoiminta. Opinnäytetyö. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-200912178201>

Päivärinta, Jari. 2012. MetsäTrans. (5), 6-7.

Rekilä, M. & Räsänen, T. 2008. Laajavastuinen yrittäjyys puunhankinnassa. [Verkkojulkaisu]. Helsinki; Metsäteho Oy. [Viitattu 12.10.2012]. Saatavana: [http://www.metsateho.fi/files/metsateho/Tuloskalvosarja/Tuloskalvosarja\\_2008\\_05\\_Laajavastuinen\\_yrittajyys\\_puunhankinnassa\\_tr.pdf](http://www.metsateho.fi/files/metsateho/Tuloskalvosarja/Tuloskalvosarja_2008_05_Laajavastuinen_yrittajyys_puunhankinnassa_tr.pdf)

## LIITTEET

Ennen haastatteluja haastateltava sai silmäiltäväkseen kysymysrunгон ja haastattelun äänitys aloitettiin haastateltavan oltua valmis. Kysymysrunko oli haastatteluiden aikana molemmilla osapuolilla haastattelun tukena. Haastattelut on referoitu ja sisältää systemaattisesti samat tiedot sekä yrittäjän omia mielipiteitä. Eettisten velvoitteiden vuoksi julkinen metadata haastatteluiden osalta on rajoitettua.

## LIITE 1. Kysymysrunko.

### Alueyrittäjän tarve toimihenkilöosaamiselle

#### Kysymykset

1. Yrityksen nimi
  2. Yrityksen ikä
  3. Asiakasyritys?
  4. Asiakkuussuhteen kesto?
  5. Onko muita suoraan työllistäviä asiakassuhteita? Mitä?
  6. Yrityksen omien hakkuukoneiden määrä?
  7. Yrityksen omien ajokoneiden määrä?
  8. Pääsääntöisesti alaisuudessa olevien hakkuukoneiden määrä?
  9. Pääsääntöisesti alaisuudessa olevien ajokoneiden määrä?
  10. Paljonko alueeltasi toimitetaan puutavaraa vuodessa? NOIN
  11. Toiminta-alue?
  12. Mielenpide alueyrittäjä-järjestelmästä?
  13. Sopimukseen kuuluvat toimihenkilötehtävät?
  14. Näkemys toimihenkilötehtävistä tulevaisuudessa?
  15. Kuka hoitaa nykyisellään?
  16. Onko koulutettu tehtäviin erikseen?
  17. Onko aikaa tehtävien hoitoon?
  18. Onko vastuun lisääntyminen näkynyt mielestäsi taksapolitiikassa?
  19. Onko palkattu erillistä toimihenkilöä edellisiä varten?
  20. Jos ei, olisiko tarve nykyisellä vastuun määrällä?
  21. Entä tulevaisuudessa mikäli vastuualue kasvaa?
  22. Entä tulevaisuudessa mikäli toiminta-alue kasvaa?
  23. Arvio tarpeen ympärivuotisuudesta vs kausiluontoisuus?
  24. Tehtävien hoito ostopalveluna vai oman henkilökunnan toimesta?
  25. Miksi?
  26. Oma mielenpide yrityksen vastuun jakamisesta?
  27. Millainen on näkemyksesi alueyrittäjyydestä tänä päivänä?
  28. Entä tulevaisuudennäkymät?
  - 29.
-



## LIITE 2. Haastattelu 1.

Haastattelu 28.3.2012

Haastattelija Jani Koivunen

Haastateltava A; metsäkoneyrittäjä, mies

- Toimittaa vuodessa puuta noin 200 000m<sup>3</sup> yhdelle asiakkaalle
- Sopimukseen kuuluvat toimihenkilötehtävät: korjuujäljen tarkastus, korjuunohjaus, työohjelmien teko, tarkastusmittaukset
- Epäilee tehtävien määrän kasvavan tulevaisuudessa
- Hoitaa itse nykyiset tehtävät käytännön tasolla, perheenjäsen kirjalliset työt
- Vastuun lisääntyminen ei ole vaikuttanut taksoihin
- Kokee, että jo nykyisellä tasolla olisi tarvetta palkata toimihenkilö.
- Tarve ympärivuotinen, joskaan ei pelkkiä toimihenkilötehtäviä
- Kannattaa oman toimihenkilön palkkaamista sitoutumisen vuoksi

Yrittäjä kokee alueyrityksien kokoa rajoitettavan, jotta nämä eivät saisi liikaa valtaa asiakasta kohtaan.

Taloudellinen tilanne estää nykyisellään toimihenkilön palkkaamisen. Ihannetilanteessa toimihenkilötehtävät hoidettaisiin ostopalveluna hektisimpinä aikoina.

Alueyrittäjyyden hyötyjä ovat hakkuiden onnistuneesta ketjutuksesta syntyneet säästöt sekä ajantasainen tieto leimikkovarannoista.

### LIITE 3. Haastattelu 2.

Haastattelu 21.3.2012

Haastattelija Jani Koivunen

Haastateltava B; metsäkoneyrittäjä, mies

- Toimittaa vuodessa puuta yhteensä noin 100 000m<sup>3</sup> usealle asiakkaalle
- Sopimukseen kuuluvat toimihenkilötehtävät: korjuujäljen tarkastukset, korjuunohjaus, tarkastusmittaukset
- Epäilee tehtävien määrän pysyvän samana
- Hoitaa itse nykyiset tehtävät lukuun ottamatta korjuujäljen tarkastusta, joka on ulkoistettu
- Vastuun lisääntyminen ei ole vaikuttanut taksoihin
- Ei koe tarvetta palkata toimihenkilöä
- Toimihenkilötehtäviä kutakuinkin tasaisesti ympäri vuoden
- Kannattaa tehtävien hoitoa ostopalveluna mikäli toimitettavan puun määrä kasvaisi

Yrittäjä kokee kustannuksien karanneen tyystin ja kertoo yrityksen katteen hupe-  
nevan kuluihin.

Moittii alueyrittäjä-järjestelmää, koska työt lisääntyneet taksojen pysyessä sama-  
na.

### LIITE 4. Haastattelu 3.

Haastattelu 23.3.2012

Haastattelija Jani Koivunen

Haastateltava C; metsäkoneyrittäjä, mies

- Toimittaa vuodessa puuta noin 200 000m<sup>3</sup> yhdelle asiakkaalle
- Sopimukseen kuuluvat toimihenkilötehtävät: korjuujäljen tarkastukset, korjuunohjaus, työohjelmien teko, tarkastusmittaukset
- Epäilee tehtävien määrän kasvavan tulevaisuudessa
- Hoitaa itse nykyiset tehtävät
- Vastuunlisääntyminen ei ole vaikuttanut taksoihin
- Kokee osittaista tarvetta palkata toimihenkilö nykytilanteessa
- Tarve kausiluontoinen, ei pelkkiä toimihenkilötehtäviä ympärivuotisesti
- Kannattaa ostopalvelua tehtävien hoitoon, mikäli palkattu ei kykene toimimaan esimerkiksi metsäkoneessa

Yrittäjän mukaan puunhankintaorganisaatioilla eriävät näkemykset laajavastuises-  
ta yrittäjyydestä, joten rakennemuutoksen lopullinen muutos epäselvä.

Pitää hyvänä alueyrittäjän riittävän suuria alueita, jolloin toiminta tehokkaampaa.  
Ainoa säästö tulee oman toiminnan tehostumisesta. Nykyään työmaiden ketjutta-  
minen huomattavasti helpompaa ja laadukkaampaa.

Aliyrittäjät tyytyväisiä nykytilanteeseen, koska saavat keskittyä pelkästään hak-  
kuuseen, joka vaikuttaa suoraan heidän tulokseensa.

Epäilee, että mikäli leimikoiden osto tulisi yrittäjän tehtäväksi, johtaisi se keskinäi-  
seen kilpailuun yrittäjien kesken, joka vaikuttaisi negatiivisesti.

## LIITE 5. Haastattelu 4.

Haastattelu 6.4.2012

Haastattelija Jani Koivunen

Haastateltava D; metsäkoneyrittäjä, mies

- Toimittaa vuodessa puuta noin 550 000m<sup>3</sup> usealle asiakkaalle
- Sopimukseen kuuluvat toimihenkilötehtävät: korjuujäljen tarkastukset, korjuunohjaus, työohjelmien teko, tarkastusmittaukset, tukihakemusten tekeminen, leimikoiden maastoon merkinnät osittain
- Ei usko tehtävien määrän kasvavan nykyisestä tilanteesta
- Nykyisellään tehtävät hoidetaan ostopalveluna
- Vastuun lisääntyminen ei ole vaikuttanut taksoihin
- Kokee nykyisellään tarvetta toimihenkilön palkkaamiseen, mutta taloudellinen tilanne estää sen
- Yrittäjän näkemyksen mukaan toimihenkilön tarve on kausiluontoinen
- Kannattaa tehtävien hoitoa ostopalvelun kautta, koska helpottaa yrittäjän taakkaa. Tällöin voi keskittyä enemmän yrityksen asioihin

Yrittäjän mukaan alan kannattavuus heikko ja epäröi kannattavuutta tulevaisuudessa. Lisäksi osaavan työvoiman saanti heikkoa.

Nykyisellä leimikkovarannolla pitkäjännitteinen suunnittelu vaikeaa, jolloin järjestelmän todellinen hyödyntäminen kärsii.

Tänä päivänä yrityksen tuottama kate uppoaa kulujen kattamiseen.

Koneiden siirroista kertyy valtava kuluerä leimikkorakenteen ollessa huono.

Taksaneuvotteluissa menty parempaan suuntaan, koska pystyy vaikuttamaan jonkun verran, mikäli tarpeesta on konkreettista näyttöä.

Laskuttaa osaa asiakkaista, mutta taksat sovittuja eli ei käytännön hyötyä.

Kannattaa moniasiakkuutta työllisyyttä tasaamaan, toivoo ohjelmistojen yhteensopivuutta.