

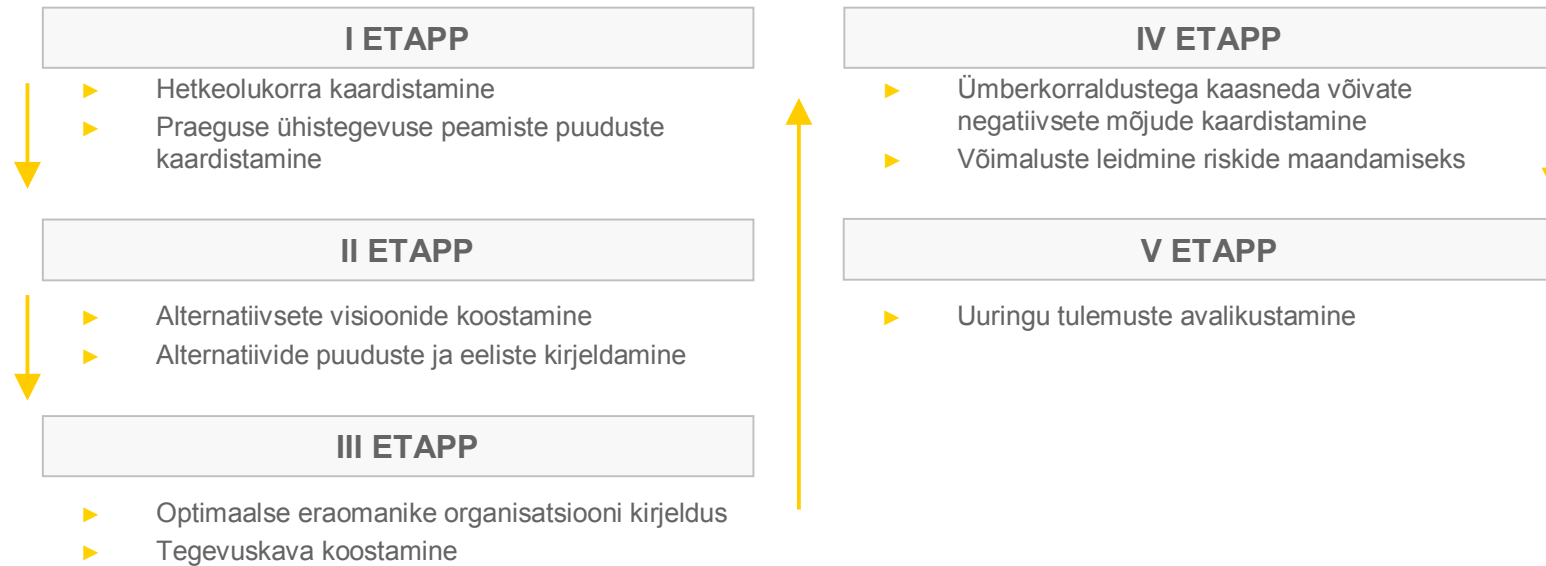
Metsaomanike majandusliku ühistegevuse organisatsioonilised lahendused

Lõpparuanne

16. jaanuar 2009

Teostatud tööd

Projekti läbiviimise kirjeldus



Teostatud tööd

▶ Intervjuud

- ▶ Ühistegevuse probleemide kaardistamine
- ▶ Võimalike lahenduste kaalumine

▶ Infopäringud metsaühistutele

- ▶ Hetkeolukorra kaardistamine
- ▶ Vastused laekusid 18-lt ühistult (40% kõigist ühistutest)

▶ Fookusgrupi arutelud

- ▶ Uuringu vahetulemuste esitlemine
- ▶ Ekspert hinnangud tehtud töödele

▶ Sekundaarallikate analüüs

- ▶ Hetkeolukorra kaardistamine
- ▶ Probleemide määratlemine
- ▶ Võimalike lahenduste kaardistamine

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Ühistegevuse üldkirjeldus

Ülevaade hetkeolukorrast

- ▶ 2009. a alguse seisuga on Eesti Erametsanduse portaalis andmed 45 metsaühistu kohta.
- ▶ Äriregistri andmetel on 45-st erametsaomanike organisatsioonist 1 likvideerimisel, lisaks on mõned tegevust lõpetamas või lõpetanud.
- ▶ Eestis on metsaühistutega liitunud alla 5% erametsaomanikest ning ühistegevusega on hõlmatud umbes 10% erametsamaast.
- ▶ Valdavalt on erametsaomanike organisatsioonide näol tegemist mittetulundusühingutega - Äriregistri andmetel on hetkel registreeritud 45-st ühistust 41 MTÜ-d. Metsaomanike organisatsioonidest 4 on registreeritud tulundusühistutena:
 - ▶ Rakvere Metsaühistu
 - ▶ Sakala Metsaühistu
 - ▶ Tulundusühistu PTP Mets
 - ▶ Misso Metsaühistu (likvideerimisel)
- ▶ Eesti metsaühistud on pindalalt ja liikmete arvult oluliselt väiksemad kui Soome ja Rootsi vastavad organisatsioonid, samas kui Saksamaal tegutsevad väiksed ühistud.

Metsaühistute liikmelisus

Ülevaade hetkeolukorrast

- ▶ Kaardistatud 18 metsaühistu puhul oli **liikmete arvu mediaannäitajaks 39*** (aritmeetiline keskmine – 57 liiget ühes ühistus)
 - ▶ Väikseim liikmete arv – 6 (Saarde Erametsaühing)
 - ▶ Suurim liikmete arv – 169 (Võrumaa Metsaomanike Liit)
 - ▶ 4 ühistul 18-st on enam kui 100 liiget.
- ▶ Juriidilise vormi piirangud liikmetele üldjuhul puuduvad:
 - ▶ 2 ühistut võimaldavad liituda ainult füüsilistel isikutel (Halinga Metsaselts, Ambla Metsaühistu)
 - ▶ 1 ühistu on seadnud liitumise tingimuseks juriidilise isiku vormi (Rakvere Metsaühistu)
- ▶ Kaardistatud ühistutest kolmandikuga on liitunud ainult füüsilised isikud. Kahel kolmandikul ühistutest on liikmeteks nii füüsilised kui juriidilised isikud.
- ▶ Juriidilised isikud moodustavad ühistu liikmetest keskmiselt 9% (aritmeetiline keskmine; ühistud, kus on juriidilistest isikutest liikmeid).

Tähelepanekud

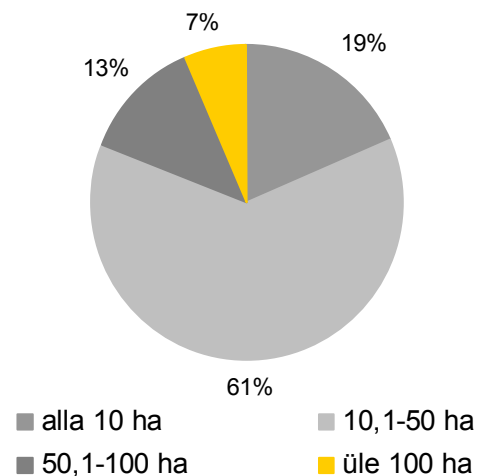
- ▶ Ühistute liikmete arv varieerub tugevalt ning jääb üldjuhul alla 50.
- ▶ Suurem osa metsaühistute liikmetest on füüsilistest isikutest metsaomanikud.

Ühistute metsamaa

Ülevaade hetkeolukorrast

- ▶ Metsaühistutesse koondunud metsamaa pindala varieerub tugevalt
 - ▶ Väikseim metsamaa pindala – 338 ha (Saare Valla Erametsaomanike Ühing)
 - ▶ Suurim metsamaa pindala – 12 000 ha (Sakala Metsaühistu)
- ▶ Kaardistatud ühistute **metsamaa pindala mediaannäitaja on 1730 ha**. Metsamaa pindala aritmeetiline keskmine 3560 ha.
- ▶ Suurim osa metsaühistute liikmetest omab metsamaad vahemikus 10 – 50 ha, kõige vähem kuulub metsaühistutesse omanikke, kellel on metsamaad üle 100 ha.
 - ▶ va Sakala Metsaühistu, kus on kõige rohkem liikmeid metsamaa pindalaga üle 100 ha.
- ▶ Eestis omab suurim osa metsaomanikest metsa alla 10 ha, kuid ühistutega liitunudest moodustavad sellised omanikud umbes viiendiku. Seega võib järeldada, et alla 10 ha metsamaad omavad isikud ei ole ühistegevusega liitumisel aktiivsed.

Liikmete jaotus metsamaa pindala järgi*



Järeldus: üle poole ühistutega liitunud metsaomanikest omavad metsamaad suurusjärgus 10 – 50 ha.

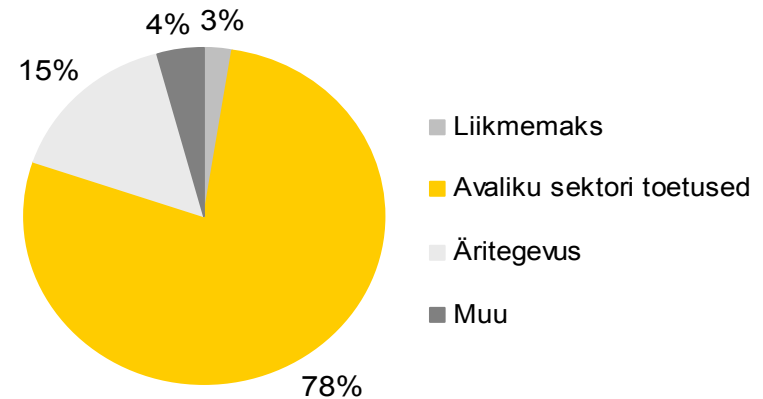
Finantseerimine

Ülevaade hetkeolukorrast

Metsaühistute aastaeelarved

- ▶ Ühistute aastaeelarvete suurused erinevad oluliselt
 - ▶ Väikseim aastaeelarve - 6500 kr (Minu Mets MTÜ)
 - ▶ Suurim aastaeelarve - 1,6 mln kr (Võrumaa Metsaomanike Liit)
 - ▶ Kaardistatud ühistutest kahel kolmandikul eelarve alla 500 000 kr
 - ▶ Ühel ühistul eelarvet ei koostata (Saarde Erametsaühing)
- ▶ Kaardistatud ühistute keskmine aastaeelarve suurus 430 000 kr (aritmeetiline keskmine).
- ▶ Ühistute eelarvete **mediaannäitaja on 240 000 kr.**

Finantseerimise allikad*



Tähelepanekud

- ▶ Poolte ühistute eelarve moodustub olulises osas või täielikult avaliku sektori toetusest.
- ▶ Äritegevusest finantseerivad oma tegevust suures või valdavas osas 4 ühistut (18-st).
- ▶ 2 ühistu tegevust 18-st finantseeritakse ainult liikmemaksudest (keskmisest väiksemad ühistud).
- ▶ Aastaeelarve suuruse ja majandusliku ühistegevuse vahel otsest seost ei avaldunud.
 - ▶ Siiski väga väikese eelarvega ühistud üldjuhul majandusliku ühistegevusega ei tegele.

Ühistute tegevus

Ülevaade hetkeolukorrast

	Ühistute tegevused	Tähelepanekud
Majanduslik ühistegevus	▶ Toetuste taotlemine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Üheks põhitegevuseks, millega tegelevad kõik ühistud (peaaegu kõik arvestataval määral) ▶ On ühistuid, kus toetuste taotlemine on ainuke eesmärk
	▶ Nõustamisteenuse osutamine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tegelevad kõik ühistud, va Saarde Erametsaühing ▶ ¾ ühistute jaoks üheks põhitegevuseks
	▶ Metsauuendamise ja metsastamise tööd, selleks vajaliku materjali hankimine ja kasvatamine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Suurem osa ühistutest tegeleb, mitmed neist arvestataval määral
	▶ Huvide kaitse teistes ühingutes, suhetes riigi ja KOV-dega (keskkonnakaitselised piirangud, jahihõigus vms)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Paljud ühistud tegelevad, üldiselt vähesel määral ▶ Ei avaldunud seost, et suured ühistud oleksid tugevad esindusorganisatsioonid, kuna mõned suured ühistud ei tegele üldse
	▶ Metsamajandustehnika soetamine ja sellega teenuse osutamine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tegeleb enamik ühistutest, mõned neist ühe põhitegevusena
	▶ Metsasaaduste varumise, töötlemise ja turustamise korraldamine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Enamik ühistuid ei tegele ▶ 18-st ühistust 2 tegelevad arvestataval määral ▶ Mõnele ühistutele põhikirjaline tegevus, kuid vajadust pole esinenud
	▶ Metsaparandustööd	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ei tegeleta üldse või tegeletakse vähesel määral
	▶ Muud tegevused	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nt koostöö- ja sõprussidemed Soome metsaorganisatsioonidega ▶ Nt kooliõpilaste metsapäevad metsaomanike juures (Valgamaa Erametsaühing)

Kokkuvõte ühistute tegevusest

Ülevaade hetkeolukorrast

- ▶ Hetkel tegutsevate metsaühistute põhitegevusteks on **toetuste taotlemine ja nõustamine**.
- ▶ Majandusliku koostööga üldjuhul väga aktiivselt ei tegeleta.
- ▶ Levinuimaks majanduslikuks ühistegevuseks on metsa **uuendamis- ja hooldustööd** ning selleks **materjali varumine**.
- ▶ Ühise metsasaaduste **varumise, töötlemise ja turustamisega** tegelevad vaid üksikud ühistud.

NB!

- ▶ Kuigi majandusliku ühistegevuse eelduseks on piisava mastaabi tekkimine, ei selgunud analüüsist ühest seost majandusliku ühistegevuse ja ühistu suuruse vahel. Väga väikesed ühistud majandusliku ühistegevusega siiski ei tegele.
- ▶ Samuti ei selgunud seost majandusliku ühistegevuse ja ühistu juriidiline vormi vahel – majandusliku ühistegevusega tegelesid nii tulundusühistud kui MTÜ-d.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Puudused praeguses ühistegevuses

Ülevaade hetkeolukorrast

Üldised puudused

- ▶ Motivatsioon metsade (legaalseks) majandamiseks on madal.
 - ▶ Mittesoosivad maksutingimused
 - ▶ Väikesed metsaomandid, teadmiste puudulikkus
- ▶ Igasuguse ühistegevuse vastu negatiivne hoiak.
 - ▶ Ühistegevuse seostamine negatiivsete kogemustega
- ▶ Metsaomanike puudulikud teadmised (majandusliku) ühistegevuse ja selle kasulikkuse kohta.

Puudused metsaühistute tegevuses



- ▶ Vähene majanduslik koostöö ühistutes.
 - ▶ Paljude ühistute peamiseks tegevuseks toetuste taotlemine
 - ▶ Majandusliku ühistegevusega tegelevad vähesed ühistud
- ▶ Vähesed majandustegevuse tõttu sõltuvad ühistud suuresti riigi toetusest.
- ▶ Metsaühistuga liitumine ja majanduslik koostöö pole metsaomanikele atraktiivne.
 - ▶ Mitmete ühistute põhitegevusteks on toetuste taotlemine ja nõustamisteenuse osutamine, mis on erametsaomanikele kättesaadav ka ilma ühistuga liitumata
 - ▶ Pole kindlust, et ühistu kaudu turustamine on kasulik
- ▶ Metsaühistud ei ole vähese liikmelisuse tõttu survegrupiks, mis esindaks metsaomanike huve, näiteks metsapoliitiliste otsuste tegemisel (läbi Eesti Erametsaliidu).
- ▶ Valdavalt puudub koostöö metsaühistute ja kokkuostjate/töötlejate vahel, mis võimaldaks soodsamat majandustegevust.

Teemakava


1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Võimalikud organisatsiooni mudelid

Alternatiivsed mudelid

Kriteerium	I mudel	II mudel 	III mudel 	IV mudel	
Struktuur	Ühiste arv	1 ühistu	~ 15 ühistut	~ 50 ühistut	~ 150 ühistut
	Liikmete arv	25 000	~1500	200 - 300	< 100
	Liikmete vorm	Füüs + jur isikud	Füüs + jur isikud	Füüs + jur isikud	Kõik võimalused*
Juhtimine	Ühistu juriidiline vorm	MTÜ	MTÜ või TulÜ	MTÜ või TulÜ	MTÜ või TulÜ
	Alaliste töötajate arv	~ 10	2 - 4	1 - 2	1
Finants-eerimine	Finantseerimine	Maj. iseseisvus	Maj. iseseisvus	Maj. iseseisvus	Maj. iseseisvus
		Üleriigiline organisatsioon	Maakonna organisatsioon	Mini-organisatsioon	Tugevamate süsteem

► Lisaks kirjeldatud mudelitele on võimalikud erinevad rahvusvahelise koostöö vormid.

 Ekspert hinnangute põhjal on efektiivseim ja praeguses olukorras kõige paremini rakendatav selline metsaühistu mudel, mis hõlmab tunnuseid II-st ja III-st mudelist.

13 * Ainult füüsilised isikud, ainult juriidilised isikud või mõlemad.

I mudel: üleriigiline mudel

Alternatiivsed mudelid

- ▶ Kõiki erametsaomanikke haarav mastaapne organisatsioon, mis on võrdväärseks partneriks nii riigile kui ettevõtetele.

Tugevused



- ▶ Mastaabiefektist tulenev soodsam majandamine
- ▶ Arvestatav partner riigile
- ▶ Võrdväärne partner ettevõtetele
- ▶ Tugev esindusorganisatsioon
- ▶ Puuduvad konkurendid
- ▶ Koordineeritud, ühtne süsteem
- ▶ Parimate teadmiste ja oskuste koondamise võimalus

Nõrkused



- ▶ Oht kalduda bürokraatiasse
- ▶ Keeruline juhtida ja administreerida
- ▶ Probleemid omanike kaasamisega (usalduse puudus, kaugus elupaigast)
- ▶ Oht paralleelsüsteemide tekkele
- ▶ Võivad olla sisenemisbarjäärid
- ▶ Liigse mõjuvõimu tekkimise oht

Rakendatavus:

- ▶ Keeruline rakendada praeguses olukorras (olemasoleva süsteemi lõhkumine).
- ▶ Eeldab omanikele tugeva motivatsioonisüsteemi loomist.
- ▶ Liitunute arv jääb esialgu tõenäoliselt väikeseks*.
- ▶ Käivitusfaas on pikaajaline ja nõuab riigi toetust (eelkõige läbi teadlikkuse kasvule kaasaaitamise).

II mudel: maakondlik mudel

Alternatiivsed mudelid

- ▶ Maakonna mastaabile vastav organisatsioon, mis on piisavalt suur, et saavutada majanduslikku mastaapi ja olla partner riigile. Ei pea olema seotud maakonna piiridega.

Tugevused



- ▶ Piisav mastaap majanduslikuks koostööks
- ▶ Suhteliselt paindlik
- ▶ Ühistute võrgustikku suhteliselt lihtne koordineerida
- ▶ Võrdväärne partner riigile ja ettevõtetele
- ▶ Piisava administratsiooni ja teadmiste koondamine

Nõrkused



- ▶ Metsaomanike kaasamine keeruline (negatiivsete hoiakute püsimine)
- ▶ Usaldamatuse probleemid
- ▶ Potentsiaalselt kaugel kodukohast

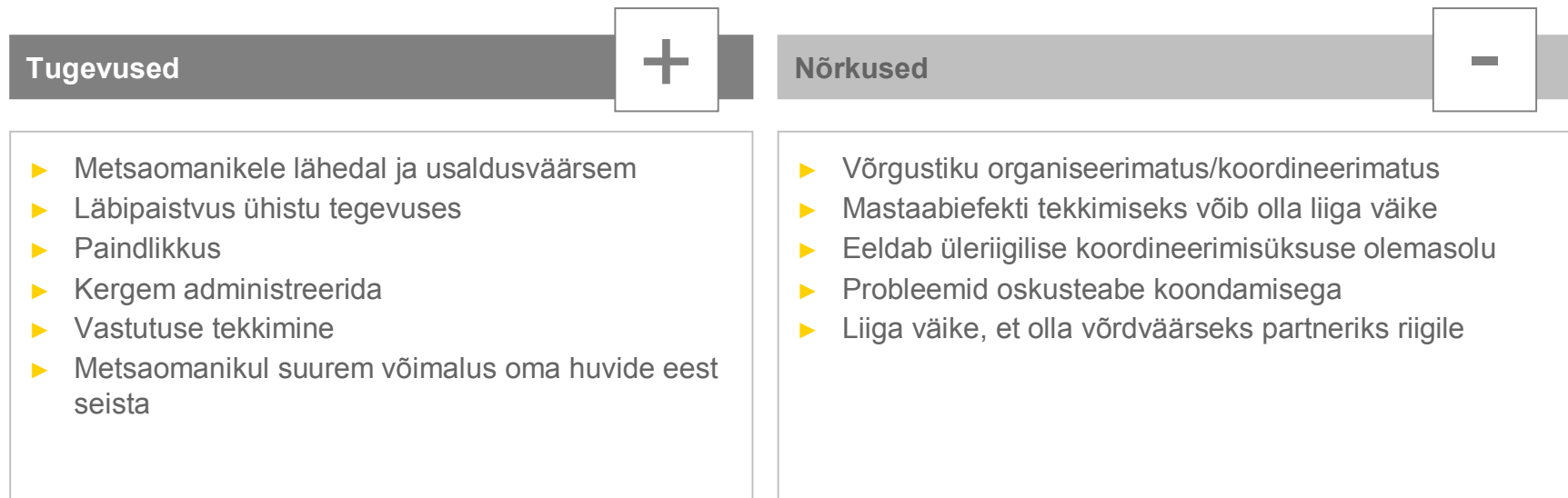
Rakendatavus:

- ▶ Probleemid rakendamisel – praeguste ühistute liitmine või likvideerimine.
- ▶ Eeldab ühistegevuse maine parandamist ja teavitustööd.

III mudel: miniorganisatsioonid

Alternatiivsed mudelid

- ▶ Hetkel toimiva ühistegevuse edasiarendamine/parendamine, mis eeldab ühtlustamist, liitunute arvu suurendamist ning majandusliku ühistegevuse vormide lisandumist.



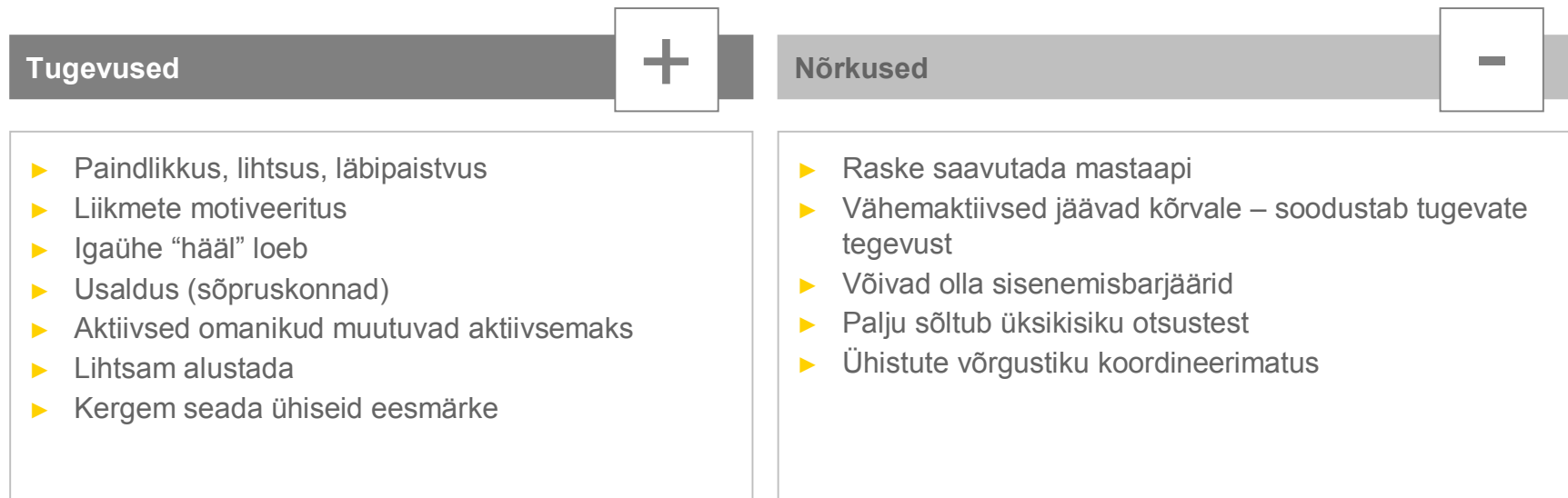
Rakendatavus:

- ▶ Tõenäoliselt kõige kergem rakendada praeguses olukorras.
- ▶ Eeldab ühistegevuse maine olulist parandamist ja teavitustööd.

IV mudel: mikroorganisatsioonid

Alternatiivsed mudelid

- ▶ Väikesed paindlikud organisatsioonid, mis põhinevad majandustegevuses aktiivsemate metsaomanike koostööl (nn tugevamate süsteem).



Rakendatavus:

- ▶ Raske rakendada praeguses olukorras, kus ei teadvustata ühistevuse vajadust.
- ▶ Eeldab ühistevuse maine parandamist ja teavitustööd.
- ▶ Liitunute arv jääb väikeseks.
- ▶ Samal ajal tõenäoliselt vajalik riiklik tugistruktuur mitteliitunutele.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Eesmärgid

Optimaalse mudeli kirjeldus

Metsaühistu eesmärgiks on **metsa soodsam ja kvaliteetsem majandamine**

See eesmärk hõlmab endas järgmisi alameesmärke:

- ▶ Kvaliteedi tagamine metsamajandamisel
 - ▶ Erametsaomanike teadlikkuse tõstmine metsamajandamise kohta
 - ▶ Kvaliteetsemate uuendus- ja hooldustööde võimaldamine (eelkõige läbi usaldusväärsete ja kvaliteetset teenust pakkuvate partneritega)
 - ▶ Kvaliteetse istutusmaterjali varumine (eelkõige usaldusväärset ja kvaliteetset toodet pakkuvad partnerid).
- ▶ Kulude kokkuhoiu võimaldamine metsamajandamisel läbi mastaabiefekti tekkimise
 - ▶ Taimede, seemnete jne ostmisel
 - ▶ Uuendus- ja hooldustöödel
 - ▶ Puidu varumise, töötlemise ja turustamise protsessis.
- ▶ Erametsaomanikele täiendava tulu võimaldamine
 - ▶ Parem hind turustamisel läbi mastaabiefekti tekkimise.
- ▶ Informeerimine (riiklike, EL regulatsioonide, toetuste kohta jms).
- ▶ Esindusorganisatsiooniks olemine, sh poliitikakujundamises osalemine (läbi EEML).

Kommentaarisid

- ▶ Hetkel on Eestis olukord, kus maareformi tagajärjel on u 55 000 metsaomanikku ning suure osa omanike metsamaa jääb alla 10 ha.
- ▶ Väikese metsamaa pindalaga omanikel, kes oma metsamaad igapäevaselt ei majanda, võivad esineda järgmised probleemid:
 - ▶ võivad puududa teadmised kvaliteetsest metsamajandamisest
 - ▶ metsa majandamine 1 ha kohta võib olla oluliselt kallim, kui suurema pindala majandamise korral
 - ▶ oht pettuse ohvriks langemiseks, kuna puuduvad kontaktid usaldusväärsete partneritega.
- ▶ Seetõttu on oluline metsaomanike koostöö, et saavutada metsa majandamisel paremat kvaliteeti, võimalikku kulude kokkuhoiu ning täiendavat tulu.

Metsaühistu üldkirjeldus

Optimaalse mudeli kirjeldus

Metsamaa pindala	10 000 ha *
Liikmete arv	200 - 400
Juriidiline vorm	Tulundusühistu
Liikmelisus	<ul style="list-style-type: none">▶ Liitumine vabatahtlik▶ Samasse regiooni kuuluvad ühistud▶ Juriidilise vormi piirangud puuduvad
Ühistegevuse kirjeldus	<ul style="list-style-type: none">▶ 30 – 40 ühistut▶ 2 – 3 ühistut maakonnas▶ 11 – 29 % kogu Eesti metsamaast ühistutes

Kommentaariid

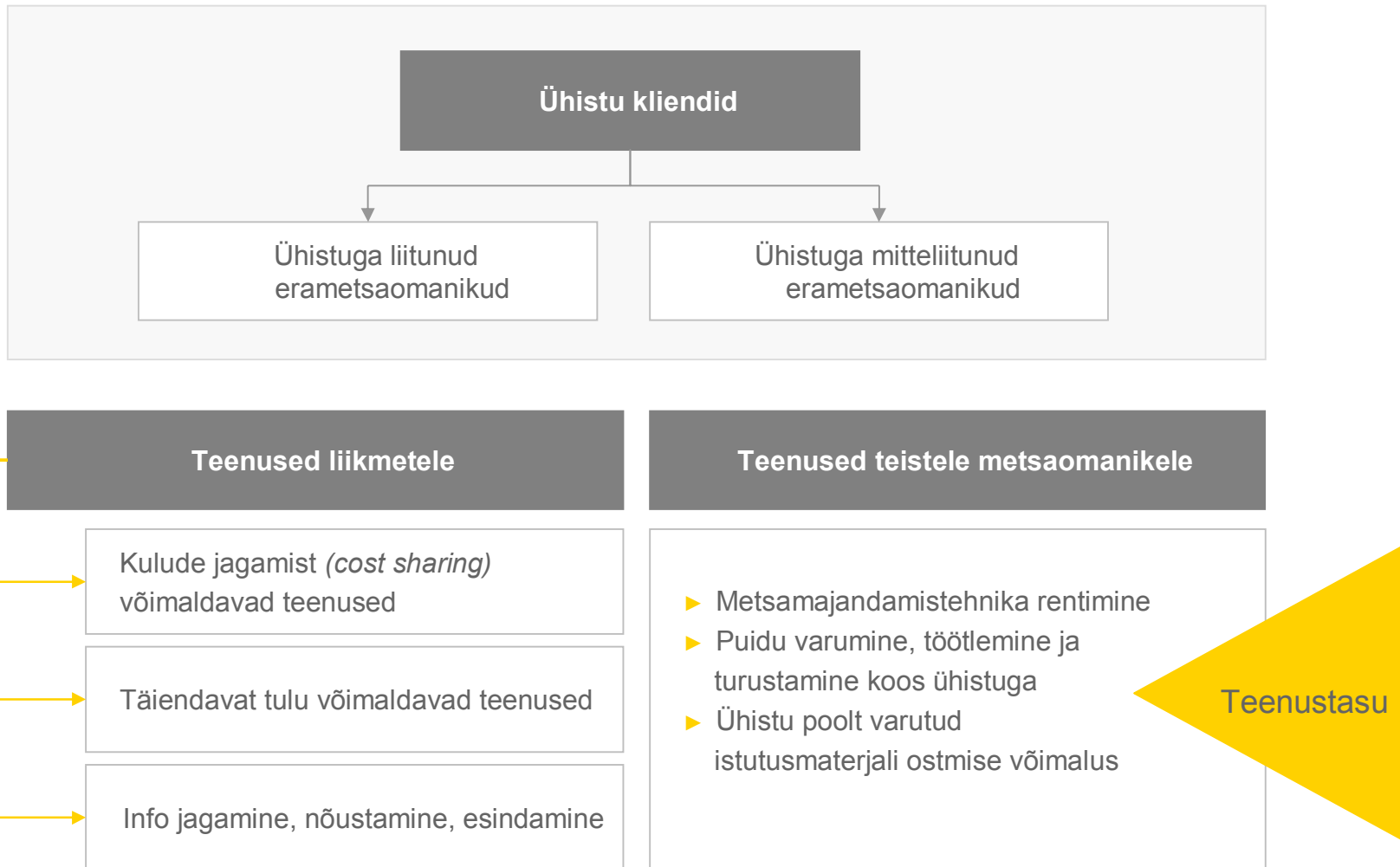
- ▶ Metsaühistute näol oleks tegemist vabatahtlikkuse alusel samasse piirkonda kuuluvaid erametsaomanikke ühendava organisatsiooniga.
- ▶ Ekspertide hinnangute põhjal oleks hetkel efektiivseim **30 – 40 ühistu** süsteem.
- ▶ Isemajandav ühistu võib põhimõtteliselt olla võimalik 5000 ha suuruse metsamaa pindala korral, kuid majanduslikult optimaalsemaks saab pidada ühistut, mille liikmete metsamaa on vähemalt **10 000 ha**.
- ▶ Hetkel on metsaomanike ühistuga liitumise protsent alla 5%. Kirjeldatava mudel rakendamine eeldaks liitunute hulga suurenemist **11 - 29%**-ni.
- ▶ Metsaühistu eesmärkide poolest oleks ühistule sobivaim juriidiline vorm **tulundusühistu**.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Kliendid, tooted, teenused

Optimaalse mudeli kirjeldus



Teenused mitteliitunud metsaomanikele

Kliendid, tooted, teenused

- ▶ Ühistu liikmetele pakutavate teenuste kõrval oleks otstarbekas pakkuda teenuseid ka ühistuga **mitteliitunud metsaomanikele**, kuna:
 - ▶ Omanikud, kellel on vähe metsamaad ning kes ei tegele selle majandamisega iga-aastaselt, ei ole huvitatud ühistusse astumisest, kuid vajaduse tekkimisel on neil võimalik ühistegevuses osaleda.
 - ▶ Mõned erametsaomanikud ei ole ühistusse astumisest huvitatud negatiivse minevikukogemuse (kolhoosid jms) tõttu – teenused mitteliitunutele annavad sellistele metsaomanikele võimaluse ühistegevuses osaleda ilma ennast ühistuga pikaajaliselt sidumata.
- ▶ Ühistegevuses osalemine ilma ühistu liikmeks olemiseta peaks olema pigem teisejärguline prioriteet ning **viima üldjuhul liikmelisuseni**.
- ▶ Vältimaks olukorda, et metsaomanikel kaob motivatsioon liitumiseks (kuna liitumisega kaasnevad liikmemaksud ja ühistegevus võimalik ka liitumata), siis on vajalik sätestada **teenustasude süsteem**, kus mitteliitunute teenustasud on kõrgemad kui liikmetele, kuid võimaldaksid siiski soodsamat või kvaliteetsemat majandamist.

Kasu mitteliitunud metsaomanike kaasamisest

Kasu metsaühistule

- ▶ Täiendate finantsvahendite saamine teenustasudest.
- ▶ Suurem majanduslik mastaap, millelt on võimalik teeninda täiendavat tulu või kokkuhoidu.
- ▶ Teenustega kaasneb teavitus ühistu tegevuse kohta ning usalduse tekitamine ühistegevuse vastu läbi positiivse kogemuse.
- ▶ Selliste teenuste kasutajad on ühistu jaoks potentsiaalsed liitujad.

Kasu mitteliitunud metsaomanikule

- ▶ Võimalus kulude kokkuhoiuks ühistegevuse kaudu (istutusmaterjali varumine, hooldus- ja uuendustööd jms).
- ▶ Kvaliteetsema teenuse saamise/ toodete ostmise võimalus (usaldusväärsed partnerid jms).
- ▶ Täiendav tulu turustamisel läbi mastaabiefekti tekkimise ühismüügil.

Teenused ühistu liikmetele

Kliendid, tooted, teenused

Teenused ühistu liikmetele		
Kulude jagamist võimaldavad teenused	Täiendava tulu saamist võimaldavad teenused	Teadlikkuse tõstmine, erametsaomanike esindamine
<ul style="list-style-type: none">▶ Istutusmaterjali varumine ja edasimüük liikmetele (taimed, seemned jms)<ul style="list-style-type: none">▶ sh koostöölepingud kasvatajatega▶ Metsaomanike ühiste hooldus- ja uuendustööde korraldus<ul style="list-style-type: none">▶ sh ühistu metsamajandamistehnika välja rentimine▶ Puidu varumise, töötlemise, turustamise vahendamine metsaomanike ja firmade vahel, sh<ul style="list-style-type: none">▶ Koostöölepingud kokkuostjatega▶ Nõustamine turu ja müügitingimuste osas▶ Liikmete esindamine müügitehingus▶ Rühmasertifikaadi taotlemine	<ul style="list-style-type: none">▶ Ühine metsamaterjali turustamine parema hinna saamise eesmärgil▶ Kasvava metsa ühine müük parema hinna saamise eesmärgil	<ul style="list-style-type: none">▶ Erametsaomanike nõustamine ja koolitamine (sh infopäevade korraldamine jms)▶ Info jagamine erametsaomanikele▶ Toetuste taotlemise administreerimine▶ Erametsaomanike esindamine teistes organisatsioonides, riigis jms
Kvaliteedi tagamine		

Kasvava metsa müük raieks

Täiendav tulu ühistegevusest

Potentsiaalsed aastased raie mahud

Aastane raie maht = metsa pindala x keskmine aastane juurdekasv x metsakasutustegur

Keskmine aastane juurdekasv Eesti erametsades	5 tm/ha
Metsakasutustegur	0,75

Variant

1

Metsamaa pindala	5 000 ha
Raie maht tihumeetrites	18 750 tm/a
Raie maht hektarites (eeldus 1ha = 200tm)	94 ha/a

Variant

2

Metsamaa pindala	10 000 ha
Raie maht tihumeetrites	37 500 tm/a
Raie maht hektarites (eeldus 1ha = 200tm)	188 ha/a

Kasvava metsa müügi hinnad

	Ühismüük	Eeldatav kasu	Indiv. müük
Müügi hind (kr/tm)	434*	15%	369

- ▶ Ekspertide hinnangute põhjal on võimalik ühismüügil saavutada ligikaudu **15% paremat müügi hinda**.

- ▶ Arvutustes lähtutakse põhimõttest, et aastane raie maht on seotud aastase juurdekasvuga.
- ▶ Arvestatud on säästva metsanduse printsiibiga, st raie maht ei ületa juurdekasvu.

Kasvava metsa müük raieks

Täiendav tulu ühistegevusest

A

Metsa pindala 5 000 ha

	Ühismüük	Indiv. müük	Müüdav kogus: 18 750 tm
Müügitulu (kr)	8 142 857	6 921 429	
Täiendav tulu ühismüügist (kr) *	1 221 429		

Variant

1

Ühistu tasu: 25% täiend. tulust (kr)	305 357
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	49
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	9 771

Variant

2

Ühistu tasu: 10% täiend. tulust (kr)	122 143
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	59
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	11 726

B

Metsa pindala 10 000 ha

	Ühismüük	Indiv. müük	Müüdav kogus: 37 500 tm
Müügitulu (kr)	16 285 714	13 842 857	
Täiendav tulu ühismüügist (kr)	2 442 857		

Variant

1

Ühistu tasu: 25% täiend. tulust (kr)	610 714
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	49
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	9 771

Variant

2

Ühistu tasu: 10% täiend. tulust (kr)	244 286
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	59
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	11 726

Metsamaterjali müük

Täiendav tulu ühistegevusest

Potentsiaalsed aastased raiemahud

Aastane raiemaht = metsa pindala x keskmine aastane juurdekasv x metsakasutustegur

Keskmine aastane juurdekasv Eesti erametsades	5 tm/ha
Metsakasutustegur	0,75

Variant

1

Metsamaa pindala	5 000 ha
Raiemaht tihumeetrites	18 750 tm/a
Raiemaht hektarites (eeldus 1ha = 200tm)	94 ha/a

Variant

2

Metsamaa pindala	10 000 ha
Raiemaht tihumeetrites	37 500 tm/a
Raiemaht hektarites (eeldus 1ha = 200tm)	188 ha/a

Metsamaterjali müügihinnad

	Ühismüük	Eeldatav kasu	Indiv. müük
Müügihind (kr/tm)	754*	15%	641

- ▶ Ekspertide hinnangute põhjal on võimalik ühismüügil saavutada kuni **15% paremat müügihinda**.

- ▶ Arvutustes lähtutakse põhimõttest, et aastane raiemaht on seotud aastase juurdekasvuga.
- ▶ Arvestatud on säästva metsanduse printsiibiga, st raiemaht ei ületa juurdekasvu.

Metsamaterjali müük

Täiendav tulu ühistegevusest

A

Metsa pindala 5 000 ha

	Ühismüük	Indiv. müük
Müügitulu (kr)	14 142 857	12 021 429
Täiendav tulu ühismüügist (kr)	2 121 429	

Müüdav kogus: **18 750 tm**

Variant

1

Ühistu tasu: 25% täiend. tulust (kr)	530 357
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	85
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	16 971

Variant

2

Ühistu tasu: 10% täiend. tulust (kr)	212 143
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	102
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	20 366

B

Metsa pindala 10 000 ha

	Ühismüük	Indiv. müük
Müügitulu (kr)	28 285 714	24 042 857
Täiendav tulu ühismüügist (kr)	4 242 857	

Müüdav kogus: **37 500 tm**

Variant

1

Ühistu tasu: 25% täiend. tulust (kr)	1 060 714
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	85
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	16 971

Variant

2

Ühistu tasu: 10% täiend. tulust (kr)	424 286
Täiendav tulu 1 tm kohta (kr)	102
Täiendav tulu 1 ha kohta (kr)	20 366

Hooldus- ja uuendustööd

Kulude jagamine

	Metsa pindala	5 000 ha	10 000 ha	Ühik
Maapinna ettevalmistus (66% raiealast; sh 1/2 istutusele, 1/2 külville)		62	124	ha/aastas
Hind koos 18% km-ga		1 770	1 770	kr/ha
Maksumus kokku		109 811	219 622	kr/aastas
Istutamise kulud (2000 tk/ha; 1,5 kr/tk)		31	62	ha/aastas
Hind koos 18% km-ga		3540	4425	kr/ha
Maksumus kokku		109 811	274 527	kr/aastas
Metsakultuuride hooldamine (66% raiealast, igal 3 korda)		188	376	ha/aastas
Hind koos 18% km-ga		1770	1770	kr/ha
Maksumus kokku		332 427	664 854	kr/aastas
Noorendike hooldamine (90% raiealast, igal 2 korda)		169	338	ha/aastas
Hind koos 18% km-ga		3540	3540	kr/ha
Maksumus kokku		598 968	1 197 936	kr/aastas
Teede, sihtide hooldus jms		100 000	200 000	kr/aastas
Kulud kokku		1 251 017	2 556 939	kr/aastas

► Ekspert hinnangute kohaselt on hooldustöödel võimalik ühistegevusest saada kuni **15% soodsamat** hinda.

Ühistu tulu 20%



Kokkuhoid metsaomanikule

Sääst aastas	5 000 ha	10 000 ha
Kokku	150 222 kr	306 833 kr
1 raiatud ha kohta	1597 kr/ha	1632 kr/ha

Metsataimede varumine

Kulude jagamine

Metsataimede hinnad			
Taimede arv (tk)	Taime hind (kr)	Sääst (kr/tk)	Sääst (%)
< 10 000	2,71		
10 000 - 50 000	2,50	0,21	8,0 %
> 50 000	2,28	0,43 *	15,9 % *

- ▶ Kasutatud RMK 2009. aasta hindasid (sisaldab käibemaksu).
- ▶ Arvutustes on lähtutud RMK kodulehel esitatud taimede hindade aritmeetilisest keskmisest, mis ei pruugi kajastada tegelikku olukorda. Samas ei ole kõikumised taimede hindade vahel nii märkimisväärsed, et tehtud lihtsustus analüüsi tulemusi olulisel määral mõjutaks.

Kulude kokkuvõid		
	5 000 ha	10 000 ha
Taimede kogus (aastas) **	60 000	120 000
Individuaalselt (korruga alla 10 000 tk)	162 840	325 680
Ühine ost (korruga üle 50 000 tk)	136 880	273 760
Kokkuvõid	25 960	51 920
Kokkuvõid 1 ha kohta	865	

Teenustasud

5 000 ha	
Ühistu tulu (10% säästust)	2 596 kr
Sääst 1 ha kohta	779 kr

10 000 ha	
Ühistu tulu (10% säästust)	5 192 kr
Liikme sääst	779 kr

Metsa sertifitseerimine

Kulude jagamine

Sertifitseerimine: hektaritasu seotus metsamaa pindalaga	
Sertifitseeritava metsamaa pindala (ha)	1 ha hind (EUR) *
< 100 ha	0
100 – 5000 ha	0,05
> 5000 ha	0,03

- ▶ Ühisel sertifitseerimisel on metsaomanikul võimalik aastatasust säästa **0,31 kr** hektari kohta.

Näide kulude kokkuhoiust	
Sertifitseeritava metsamaa pindala (ha)	Maksumus (kr/a)
100 ha x 100 (eraldi)	7825
10 000 ha (ühiselt)	4695
Kokkuhoid	3130 kr/a

- ▶ Arvutustes kajastatakse ainult 1 ha kohta makstavat sertifitseerimise aastatasu.
- ▶ Teised sertifitseerimisega kaasnevad kulutused toodud arvutustes ei kajastu.

Kokkuvõte

Täiendava tulu ja kokkuhoiu võimalused ühistegevusel

Ühistu metsamaa: 10 000 ha

	Kogus	Tulu/ Sääst (kr/a)	Ühistu tasu (%)	Ühistu tulu (kr)	Puhastulu/ Sääst (kr/ha)
Kasvava metsa müük raieks	188 ha	2 442 857	25	610 714	9 771
Metsamaterjali müük	188 ha	4 242 857	25	1 060 714	16 971
Hooldus- ja uuendustööd	2 556 939 kr	383 541	20	76 708	1 632
Metsataimede varumine	120 000 tk	51 920	10	5 192	779
Metsa sertifitseerimine	10 000 ha	3 130	-	-	0,31

A	Kokku (raieõiguse müük)	2 881 448	692 614
B	Kokku (metsamaterjali müük)	4 681 448	1 142 614

A

- ▶ Raieõiguse müük koguraiete ulatuses
- ▶ Hooldus- ja uuendustööd
- ▶ Metsataimede varumine
- ▶ Metsa sertifitseerimine

B

- ▶ Raiutav puit müüakse metsamaterjalina
- ▶ Hooldus- ja uuendustööd
- ▶ Metsataimede varumine
- ▶ Metsa sertifitseerimine

- ▶ Lisaks variantidele A ja B on võimalikud ka teised kombinatsioonid ühistu tegevuste vahel, mis võivad kaasa tuua erineva summaarse kokkuhoiu või täiendava tulu.

- ▶ Samuti saavutatakse erinev kokkuhoid või täiendav tulu erinevate mahtude puhul. Erineda võivad ka ühistu tasu suurused.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Ühistu hinnangulised kulutused

Finantseerimine

Ühistu hinnangulised kulutused **5000 ha** metsamaa puhul:

Püsi- ja muutuvkulud	Kulu (kuu)	Kulu (aasta)
Tööjõukulu (2 töötajat)	34 580	414 960
Kontori rent ja kontoritarvikud	5 000	60 000
Ekspluatatsioon	1 500	18 000
Telefonikompensatsioon	2 000	24 000
Kütuse/sõiduki kompensatsioon	5 000	60 000
Interneti tasu	400	4 800
Raamatupidamise kulu	2 500	30 000
Kokku		611 760
10 % kulusid lisaks		672 936

Ühekordsed kulud	Kulu
Arvuti, sh kontoritarkvara	20 000
Printer, telefon jms	15 000
Veebileht	20 000
Kontori mööbel	20 000
Kokku	75 000

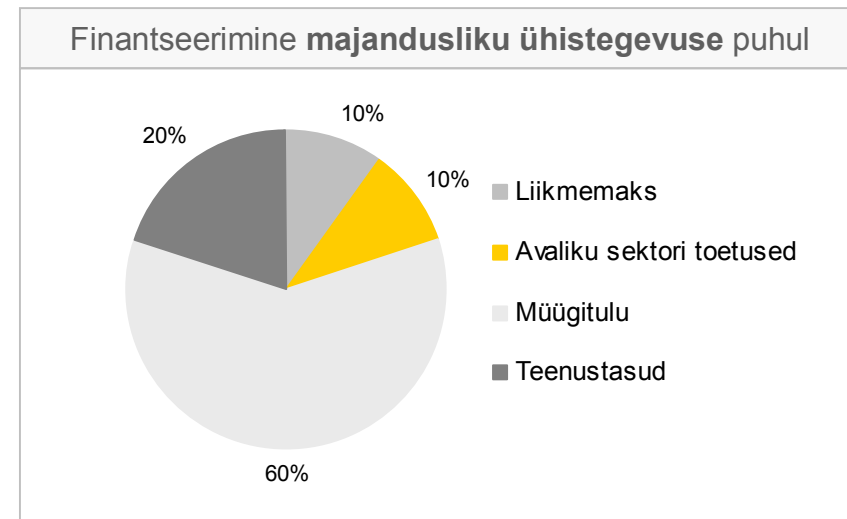
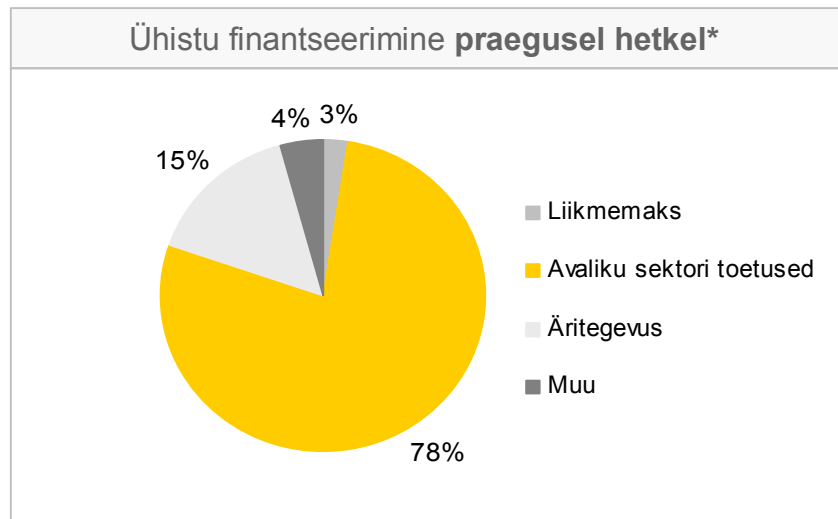
Ühistu hinnangulised kulutused **10 000 ha** metsamaa puhul:

Püsi- ja muutuvkulud	Kulu (kuu)	Kulu (aasta)
Tööjõukulu (2 töötajat)	34 580	414 960
Kontori rent ja kontoritarvikud	8 000	96 000
Ekspluatatsioon	2 000	24 000
Telefonikompensatsioon	5 000	60 000
Kütuse/sõiduki kompensatsioon	15 000	180 000
Interneti tasu	400	4 800
Raamatupidamise kulu	4 000	48 000
Kokku		827 760
10 % kulusid lisaks		910 536

Ühekordsed kulud	Kulu
Arvuti, sh kontoritarkvara	20 000
Printer, telefon jms	15 000
Veebileht	20 000
Kontori mööbel	20 000
Kokku	75 000

Potentsiaalsed tuluallikad

Finantseerimine



- ▶ Hetkel moodustab suurima osa ühistute tuludest avaliku sektori toetus.
- ▶ Ühistute majandusliku iseseisvuse saavutamiseks (st jätkusuutlikkuse tagamiseks) on vajalik toetuse osakaalu oluline vähendamine ühistu tulubaasis ning majanduslikust tegevusest saadava tulu osakaalu suurendamine.
- ▶ Eelnevalt kirjeldatud tegevustega oleks teenustasude osa joonisel kirjeldatust väiksem, samas oleks otstarbekas lisada ühistu teenuspaketti ka teenused mitteliitunud metsaomanikele (täpset tulu pole võimalik prognoosida).

Näide finantseerimismudelist

Finantseerimine

Võimalik finantseerimismudel 10 000 ha metsamaa pindalaga ühistu puhul:

	Tuluallikad	Tasu määr	Ühistu tulu
70%	Metsa müük (50% raieõiguse + 50% metsamaterjali müük)	25%	835 714
10%	Teenustasud hooldus- ja uuendustöödelt	20 %	76 708
	Teenustasud taimede varumiselt	10%	5 192
10%	Liikmemaksud	keskm. 8 kr/ha	80 000
10%	Avaliku sektori toetus	10 000 ha	82 000
Tulud kokku			1 079 614 kr
Kulud kokku			910 536 kr
Ülejääk/ puudujääk			+ 169 078

▶ Võimalik on teenida täiendavaid tulusid järgmistest allikatest:

- ▶ Teenustasud mitteliitunud metsaomanikele pakutavatest teenustest
- ▶ Täiendav tulu turustamisel lisandunud mastaabiefektist mitteliitunud metsaomanike kaasamisel müüki
- ▶ Tulu täiendavatest ettevõtlusvaldkondadest

- ▶ Teenustasudest saadavate tulude hulka ei ole arvestatud põhivara rendist ja mitteliitunud metsaomanikele pakutavatest teenustest saadavad tulu (sõltuvad konkreetse ühistu tegevusest).
- ▶ Teenustasudest saadavad tulud võivad olla märkimisväärselt suuremad.

Erineva suurusega ühistute võrdlus

Finantseerimine

5 000 ha		10 000 ha	
Tulud kokku *	539 984 kr	Tulud kokku	1 079 614 kr
Kulud kokku	672 936 kr	Kulud kokku	910 536 kr
Ülejääk/ puudujääk	- 132 952	Ülejääk/ puudujääk	+ 169 078

- ▶ 10 000 ha suuruse metsamaaga ühistul on kirjeldatud mudeli puhul võimalik saavutada majanduslik jätkusuutlikkus.
- ▶ Kuigi arvutustest nähtud, et 5000 ha suuruse metsamaa pindalaga metsaühistu tulud ei kata kirjeldatava mudeli puhul ühistu tegevusega kaasnevat kulutusi, ei ole eelarve puudujääk sellises mahus, et saaks kindlalt väita sellise ühistu ebaefektiivsust.
- ▶ Samas võib vähemalt 10 000 ha suuruse metsamaa pindalaga ühistut pidada majandusliku iseseisvuse saavutamisel efektiivsemaks.

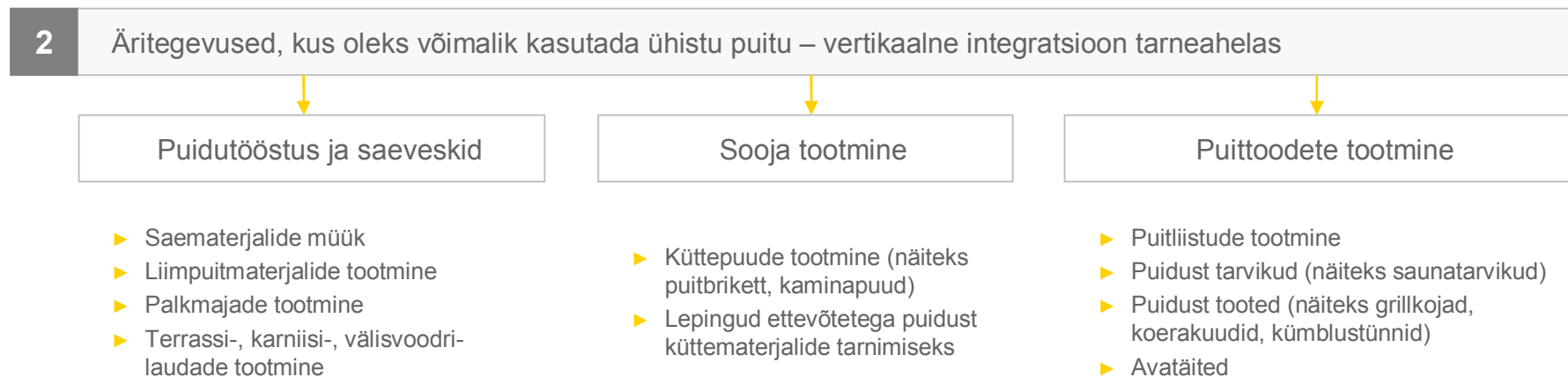
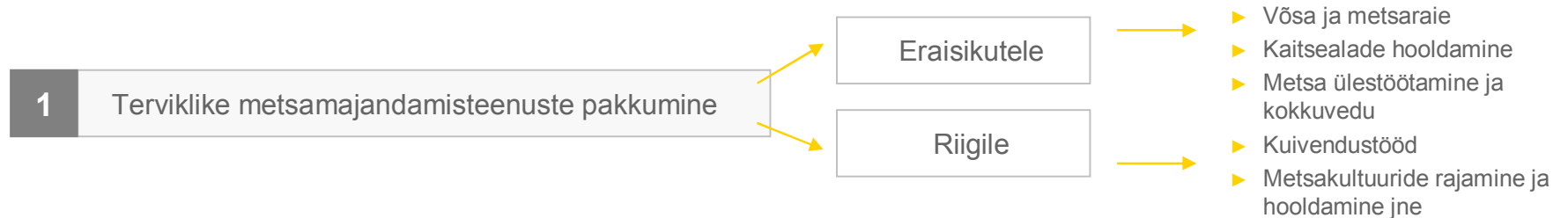
Metsamaa pindala (ha)	2200 ha **	5000 ha	10 000 ha
Kulud aastas (kr)	308 000	673 000	911 000
Kulu hektari kohta (kr/ha)	140	135	91

- ▶ 10 000 ha suuruse metsamaaga kirjeldatud ühistu mudeli kulutused 1 ha ühistu metsamaa kohta on 1,5 korda väiksemad kui praegusel hetkel keskmise ühistu kulud.

Täiendavad majandustegevused

Finantseerimine

- ▶ Ühistutel on potentsiaalselt võimalik lisatulu teenida erinevatest äritegevustest.
- ▶ Võimalik oleks pakkuda erinevaid teenuseid nii eraisikutele kui riigile.
- ▶ Lisaks on võimalik läbi vertikaalse integratsiooni omandada suuremat rolli väärtusahelas ning seeläbi vääridada puitu.



Potentsiaalne kasumlikkus

Täiendavad majandustegevused

- ▶ Analüüsitud on 14 ettevõtte kolme aasta (2005 - 2007) keskmisi puhaskasumimarginaale valdkondade lõikes.

1	Metsatöötlus ja metsamajandus	Puhaskasumimarginaal	9,8%
----------	--------------------------------------	----------------------	------

- ▶ Metsa ülestöötamine, varumine, transport, kasvava metsa raieõiguse ost ja müük jne.

2	Puidutööstus ja saeveskid	Puhaskasumimarginaal	10%
----------	----------------------------------	----------------------	-----

- ▶ Metsamaterjali varumine, töötlemine, saematerjali tootmine ja turustamine, saepuru tootmine ja müük jne.

3	Küttematerjalide (küttepuid) tootmine ja müük	Puhaskasumimarginaal	20,5%
----------	--	----------------------	-------

- ▶ Metsamaterjali ja küttepuidude müük, saepurugraanulite ehk pelletite tootmine ja müük.

Metsatööstus ja –majandus

Täiendavad majandustegevused

Näiteid metsamajandamisteenuste hindadest ja puhaskasumist **10% marginaali** puhul:

	Hind	10% kasum
Lageraie kompleksteenuse	alates 160 kr/tm	16 kr
Harvendusraie kompleksteenuse alates	alates 200 kr/tm	20 kr
Väljavedu alates	alates 70 kr/tm	7 kr
Raie alates	alates 90 kr/tm	9 kr
Raiejäätmete vaalutamine raielankidel	alates 2800 kr/tm	280 kr

Näide	Potentsiaalne tulu	Raiemaht
▶ Lageraie kompleksteenuse	100 000 krooni puhaskasum	6250 tihumeetrit 32,25 ha
▶ Harvendusraie kompleksteenuse	100 000 krooni puhaskasum	5000 tihumeetrit 25 ha

Positiivsed ja negatiivsed küljed

Täiendavad majandustegevused

- ▶ Ühistutel oleks kasulik tegeleda lisaäritegevusega eelkõige stabiilse toodangu müügi ning lisafinantseerimise eesmärgil (eeldusel, et äritegevus tooks kasumit).
- ▶ Üheks suureks eeliseks äritegevusel oleks enda puidu kasutamise võimalus.
- ▶ Siiski tuleb välja tuua, et lisa äritegevustega võib hajuda ühistute tegevuse peamine fookus.
- ▶ Kuna ühistu huvi on saada kõrgeimat turul pakutavat hinda, siis ei pruugi see olla kooskõlas antud ettevõtte huvidega, mistõttu võivad tekkida lahkkelid.

Tugevused



- ▶ Eduka äritegevusega on võimalik suurendada iseseisvat ühistu finantseerimist.
- ▶ Läbi teenuste, näiteks metsahoolduse, on võimalik efektiivsemalt majandada ühistu masinaid ja seadmeid.
- ▶ Liikudes vertikaalselt tarneahelas on võimalik tarnida ühistu puitu tööstuseks vms. Selline lähenemine võib luua stabiilse võimaluse puidumüügiks ning stabiilse tarne ettevõtte jaoks.
- ▶ Ühistu liikmete ühine motivatsioon väärtustandva tegevuse jaoks.

Nõrkused



- ▶ Põhitegevusest kõrvale kaldumine.
- ▶ Ühistu liikmete ajaressurssi võib olla raske jagada.
- ▶ Ühistu liikmete tarnitud materjalide õiglane jaotus võib osutuda keeruliseks (nt tarnida on 2x puitu, aga vaja on 1x puitu).
- ▶ Võib nõuda suurt algkapitali investeringuteks.
- ▶ Ebaõnnestunud majandamisel võib seada löögi alla kogu ühistu tegevuse, sest ära kaob toorme ostja.

Võimalused rahvusvaheliseks tegevuseks

1

Poliit- ja majandusliitudes osalemine

- ▶ Nt European Timber Trade Association, Union of European Foresters

- ▶ Võimalus luua majandusliku koostöö kontaktid (näiteks töötlemine).
- ▶ Võimalus panustada rahvusvaheliste lobigruppide tegevusse ning seeläbi mõjutada poliitilisi otsuseid Euroopa Liidu tasandil.

2

Rahvusvaheline koostöö suurliitude tasandil

- ▶ Nt Södra (Rootsi), Skovforeningen (Taani), MTK, Metsäliitto Group (Soome), Norges Skogeierforbund (Norra)

- ▶ Võimalus tarnida liidule oma metsaühistu puitu.
- ▶ Võimalus konsultatsiooniks, info ja kogemuste vahetuseks.
- ▶ Võimalused ühisteks majandustegevusteks
 - ▶ Võimalus kulude jagamiseks logistiliste lahenduste puhul
 - ▶ Võimalus soetada seadmeid ja masinaid liitudega koos või liitudelt.
- ▶ Võimalus luua uusi kontakte metsaomanike, metsafirmade ning töötlemistega.

3

Majanduskoostöö tööstusliitudega

- ▶ Nt Association of German paper mills, German Association of the Sawmilling and Timber Industry, European Paper Merchants Association

- ▶ Võimalus luua uusi sidemeid toormaterjali töötlemistega.
- ▶ Võimalus kindlustada potentsiaalselt suuremad tellimused kui Eestis.
- ▶ Võimalus suhelda otse toormaterjali kasutajatega (ilma vahelülitada).

Võimalused rahvusvaheliseks tegevuseks

- ▶ Ühistute tegevus väljaspool Eestit mõjuks nende üldisele rentaablusele positiivselt, sest eelduslikult saab tarnida suuremaid koguseid (sh väiksema arvu tellimustega).
- ▶ Välismaiste suurliitudega koostööd tehes on võimalik õppida lähemalt tundma nende struktuuri ning ärimudelit, mis võib aidata arendada edasi kohalikku ühistut.
- ▶ Ühistute otsene äritegevus ning koostöö võib vähendada tarneahela osas vahendaja rolli ning puidu tarne võib osutada tulusamaks kui see oleks Eestis.

Tugevused



- ▶ Võimalus luua majandusliku koostöö kontaktid väljaspool Eestit
 - ▶ Suurem suhtlus- ja äriõrgustik, kui lihtsalt ärisidemed ühe ettevõttega.
- ▶ Suuremad tarnevõimalused kui Eestis.
- ▶ Võimalus saada ja õppida vanemate ja kogenumate liitude ja ettevõtete tegevustest.
- ▶ Võimalus ühiseks majandustegevuseks ning sellest tulenevalt kulude kokkuhoiuks.

Nõrkused






- ▶ Võõrandumine Eesti ettevõtetest, mis võib potentsiaalselt tõsta imporditava puidu mahtu.
- ▶ Välismaiste liitude huvi puudumine väikeste liitude vastu.
- ▶ Võrdluses suuremate riikide ja ühistutega võib Eesti ühistutel puududa konkureeriv materjalide tarnimise mastaap.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Juriidiline vorm

Optimaalse mudeli kirjeldus

	Tugevused 	Nõrkused 
MTÜ	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Asutamine ja lõpetamine lihtsam ▶ Liikmetele kohustused väiksemad ▶ Asjaajamine lihtsam 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Majandustegevuse kaudu tulu saamine ei või olla eesmärgiks (samas sobib vahendustegevuse puhul) ▶ Otsustamine raskendatud (igal liikmed 1 hääl)
 TuÜ	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eesmärgid ühtivad metsaühistu eesmärkidega* ▶ Ühistu liige ei vastuta isikliku varaga ühistu kohustuste eest 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Praegu tegutsevaid TuÜ-sid ei ole võimalik MTÜ-deks ümber registreerida ▶ Otsustamine raskendatud (igal liikmed 1 hääl) ▶ Keerulisem administreerida kui MTÜ-d
oÜ	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kasumi teenimiseks ning ettevõtluseks sobivaim vorm, kuna vastutus on piiratud osakapitali suurusega 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Asutamine ja administratsioon keerulisem ▶ Algkapitali nõue võib mõnevõrra raskendada liitumist
Tähelepanekud <ul style="list-style-type: none"> ▶ Hetkel tegutseb Eestis 44 ühistut, millest 4 on TuÜ-d, teised MTÜ-d. ▶ Hetkel ei ole seost ühistu juriidilise vormi ja majandusliku ühistegevuse vahel. 		Järeldused <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ühistu eesmärkidega sobivaim ettevõtlusvorm on tulundusühistu. ▶ Samas ei saa täielikult välistada ka teiste ettevõtlusvormide võimalikkust.

Personal ja nõutav kompetents

Optimaalse mudeli kirjeldus

	Nõustaja	Administraator
Ülesanded	<ul style="list-style-type: none">▶ Info regulatsioonide/ toetuste kohta▶ Nõustamine metsa majandamisel▶ Nõustamine toetuste taotlemisel▶ Nõustamine ostu, hoolduse ja müügi küsimustes▶ Ühistegevuseks kontaktide loomine	<ul style="list-style-type: none">▶ Ühistegevuseks kontaktide loomine▶ Ühise majandustegevuse koordineerimine▶ Toetuse taotlemisel abistamine▶ Ühise põhivara kasutamise korraldamine
Kompetentsid	<ul style="list-style-type: none">▶ Praeguse tugiisiku kompetentsid	<ul style="list-style-type: none">▶ Soovituslik metsandusalane haridus▶ Majanduslikud teadmised

- ▶ Metsaühistu eduka tegutsemise eelduseks on alalise oskusteabe olemasolu ühistus. Arvestades ühistu teenuseid ja eemärke võib pidada otstarbekaks nõustaja ja administraatori alaliste töökohtade loomist ühistusse.
 - ▶ Nõustaja ülesanded seonduksid peamiselt erinevate nõustamistegevustega (spetsiifilised teadmised metsanduse valdkonnast).
 - ▶ Administraatori pädevuses oleksid pigem ühistu igapäevase töö koordineerimisega seotud ülesanded.
- ▶ Kirjeldatud süsteemi (nõustaja ja administraator) võib pidada rakendatavaks metsaühistus, mille metsamaa on ~ **10 000 ha**. Samas sõltub ühistu alaliste töötajate arv otseselt läbiviidavatest tegevustest ja nende intensiivsusest, seega võib tekkida vajadus täiendava personali järele.
- ▶ Organisatsiooni konkreetne struktuur ja juhtimine sõltuvad valitud ettevõtlusvormist.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Kriitilised investeeringud ja edutegurid

Optimaalse mudeli kirjeldus

KRIITILISED INVESTEERINGUD	Eesmärk	Investeering	Hinnanguline maksumus
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Info kättesaadavuse tagamine ▶ Töövahendite võimaldamine alalisele töötajale 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vähemalt 2-le (2 töötajat): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kontorikoht ▶ Töö- ja sidevahendid 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rent, ekspluatatsioon, kontorikulud – 120 000 kr/a ▶ Telefonikulud – 60 000 kr/a ▶ Arvuti – 20 000 kr ▶ Internet – 4 800 kr/a
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ülevaate omamine liikmete metsamaadest ▶ Ühistu tegevuse planeerimine 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Metsakorraldustarkvara vms sarnane tarkvara 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tarkvara hind – vastavalt süsteemi kompleksusele
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Teavitus ühistu tegevustest ▶ Info kättesaadavuse tagamine 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Koduleht, infonurk Erametsanduse portaalis vms 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kodulehe väljatöötamine – 20 000 – 50 000 kr ▶ Veebilehe haldamine – 2000 – 4000 kr/a ▶ Infonurk Erametsanduse portaalis - määramata
KRIITILISED EDUTEGURID	Edutegur	Vahend	Kommentaar
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mastaap majanduslikuks koostöök 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Piisav metsamaa pindala* ▶ Piisav liikmete arv 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Soodsama majandustegevuse võimaldamine metsaomanikele on võimalik mastaabiefekti tekitamisega.
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Oskusteabe olemasolu 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Alaliste töötajate kompetentsinõuded 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Oskusteabe olemasolu võimaldab ühistul pakkuda kvaliteetset teenust ning majandada ühistut optimaalselt

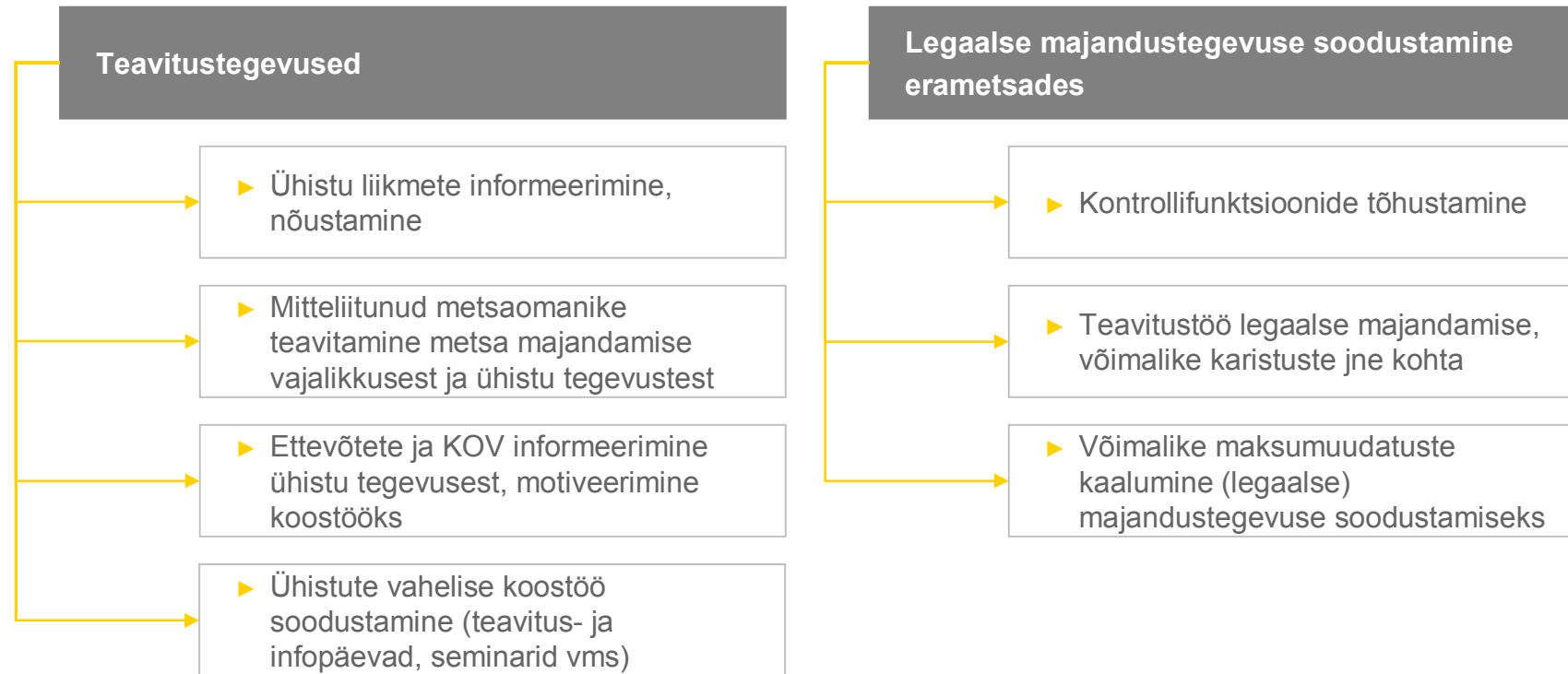
* Vastavalt läbiviidud analüüsile oleks optimaalne majanduslikult iseseisva ühistu metsamaa pindala vähemalt 10 000 ha.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Tegevuskava

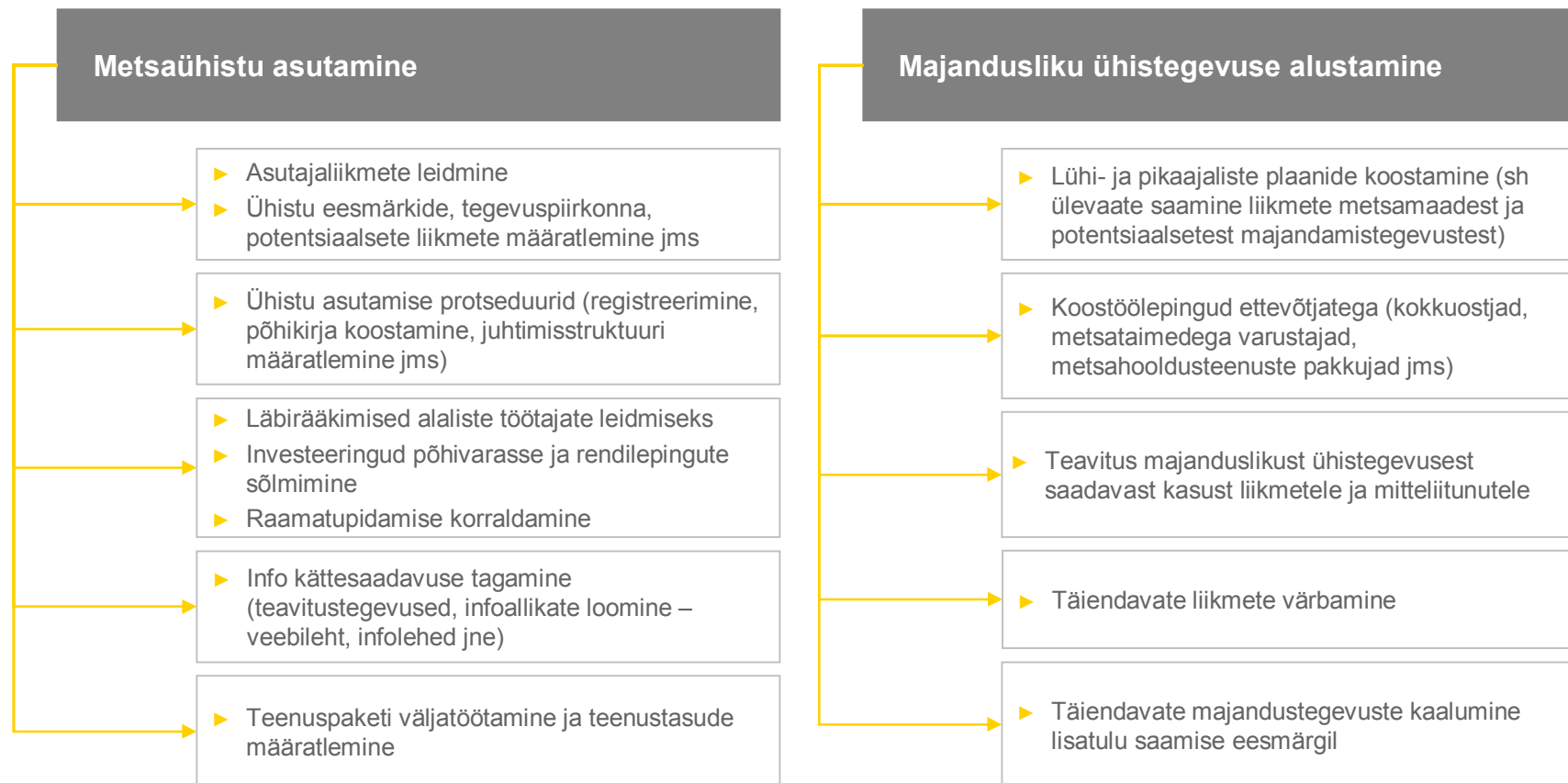
Avalikule sektorile



- ▶ **Teavitustegevused:** Kuna ühistu eduka toimimise üheks oluliseks eelduseks on hulga metsamaa ja –omanike koondumine ühistusse, on oluline tagada metsaomanike teadlikkus ühistute tegevuse kohta ning usalduse tekkimine ühistegevuse vastu. Samuti on oluline üldine teavitus metsamajandamise vajalikkuse kohta.
- ▶ **Leگاalse majandustegevuse soodustamine** on oluline, et metsaomanikel oleks huvi ühistuga liituda, millega vähenevad eeldatavasti võimalused illegaalseks metsamajandamiseks, kuid mis tagab majandusliku mastaabi tekkimise ühistus ning võimaldab soodsamat majandamist.

Tegevuskava

Metsaühistule



- ▶ Hetkel juba tegutseva ühistu puhul sõltuvad majandusliku ühistegevuse alustamiseks vajalikud tegevused ühistu praegusest tegevusest.
- ▶ Kuna hetkel tegutseb mitmeid väikeseid ühistuid, võib üheks lahenduseks majandusliku koostöö alustamiseks olla väikeste ühistute liitumine, millega oleks võimalik saavutada suuremat majanduslikku mastaapi.

Teavitustegevused

Tegevused, vastutaja

Info metsa- majandamise vajalikkuse kohta	EESMÄRK	VAHENDID	VASTUTAJA
	Huvi tekitamine metsa majandamise vastu	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Arvamusartiklid meedias 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ EMK ▶ EEML
Info kättesaadavuse tagamine	EESMÄRK	VAHENDID	VASTUTAJA
	Info kättesaadavuse tagamine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Info veebilehel ▶ Trükised ▶ Erialane meedia (Maaleht, Maahommik vms) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ EMK ▶ EEML
Info ühistulise tegevuse kohta	EESMÄRK	VAHENDID	VASTUTAJA
	Informeerimine metsaühistute tegevusest	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Arvamusartiklid, intervjuud meedias (sh edulood) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ EMK ▶ EEML
Info ühistulise tegevuse kohta	EESMÄRK	VAHENDID	VASTUTAJA
	Informeerimine metsaühistute tegevusest	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Info veebilehel ▶ Trükised ▶ Infopäevad 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ EMK ▶ EEML ▶ Ühistud
Info majandusliku koostöö kohta ühistus	EESMÄRK	VAHENDID	VASTUTAJA
	Ühistu liikmete informeerimine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Veebileht, intranet ▶ <i>Mailing-list</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ühistud
	Ühistu juhtide informeerimine/ ühistute vaheline koostöö	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Seminarid, konverentsid ▶ Infopäevad 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ EMK ▶ EEML
Info ühistulise tegevuse kohta	EESMÄRK	VAHENDID	VASTUTAJA
	Ettevõtjate ja KOV teavitamine koostöö võimalustest	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Seminarid, konverentsid ▶ Infopäevad 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ühistud

Teavitustegevused

Võimalikud vahendid, hinnanguline maksumus

INSTRUMENT	VAHEND	MAKSUMUS
▶ Arvamus- ja kogemuslood trükimeedias	▶ Kommunikatsioonispetsialisti kasutamine	15 000 kr/tk
	▶ Artiklite koostamine EMK, EEML, ühistu vms poolt	-
▶ Veebileht	▶ Isikliku kodulehe loomine	20 000 - 50 000 kr
	▶ Veebilehe haldamine	2 000 - 4 000 kr/a
	▶ Infonurk Eesti Erametsanduse portaalil	määramata
▶ Edu- ja kogemuslood telesaadetes	▶ Klipi väljatootamine	10 000 - 30 000 kr/klipp
	▶ Olemasolevate saadete ära kasutamine	0 kr/klipp
▶ Infoüritused	▶ Info – ja teabepäevad	0 – 10 000 kr/üritus
	▶ Konverentsid/ seminarid	0 – 50 000 kr/üritus
▶ Infomaterjalid	▶ Erineva suurusega trükiste kujundamine	määramata
	▶ Erineva suurusega voldikute/materjalide trükkimine	määramata

▶ Kuna hetkel tegutsevad ühistud on väga erinevad, ei ole võimalik soovitada ühte kava teavitustegevusteks, kuid toodud tabel annab ülevaate võimalikest vahenditest ning nende hinnangulistest maksumustest.

▶ Kõik maksumused on hinnangulised ning sõltuvad konkreetsetest asjaoludest või mastaapidest.

Teemakava

1	Ülevaade hetkeolukorrast
1.1	Metsaomanike organisatsioonide kirjeldus
1.2	Puudused praeguses ühistegevuses
2	Alternatiivsed mudelid
3	Optimaalse mudeli kirjeldus
3.1	Eesmärgid. Metsaühistu üldkirjeldus
3.2	Kliendid, tooted, teenused
3.3	Finantseerimine
3.4	Juriidiline vorm. Personal, nõutav kompetents
3.5	Kriitilised investeeringud. Kriitilised edutegurid
4	Tegevuskava
5	Riskide maandamine

Riskide maandamine

Riskid	Negatiivsed mõjud	Võimalus riskide maandamiseks
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Metsaomanikes ei suudeta tekitada huvi majandusliku ühistegevuse vastu 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ei saavutata majanduslikuks koostööks vajalikku mastaapi 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eduka kogemuse levitamine – motivatsiooni tõstmine
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ühistutel puuduvad piisavad teadmised majanduslikuks tegevuseks 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Majandusliku ühistegevuse alustamine raskendatud 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investeeringud kvalifitseeritud töötajatesse ▶ EMK tugi ühistute käivitamisel
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riiklik toetus nõustajale ei ole piisavalt motiveeriv 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nõustajad ei panusta täisajaga ühistu tegevusse ja majanduslik ühistegevus ei käivitu 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Nõustaja tegevuse täiendav finantseerimine ühistu eelarvest – võimalus motiveerivaks töötasuks
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Materjali varumisel ja turustamisel puudub kindlus parema hinna kohta 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ei suudeta tekitada usaldust ühistu tegevuse vastu 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Koostöölepingud kokkuostjate, materjaliga varustajatega jne.
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kokkuostjatel jt ettevõtetel puudub huvi koostööks ühistutega 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ei sõlmita koostöölepinguid ja pole kindlust paremateks ostu-müügi tingimusteks 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Teavitustegevused ettevõtete ja ühistute vahel
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Võimalus kasutada ühistu teenuseid mitteliitununa võib pärssida liitumist 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ebakindlus ühistu tulude suhtes 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Liikmemaksud võrreldes teenustasudega väikesed, et poleks sisenemisbarjääri
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ühistud ei ole huvitatud ühese mudeli rakendamisest (ühistutel erinevad eesmärgid) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Jäävad dubleerima teistsugustel põhimõtetel tegutsevad ühistud 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riikliku toetuse vähenemine tingib vajaduse tegevuse reorganiseerimiseks/ lõpetamiseks