

OSUUSKUNTATOIMINTA PALVELULIIKE- TOIMINNAN TOTEUTTAMISESSA

Työosuuskunta Vararenkaan
palveluliiketoiminnan kehittäminen

Jaana Immonen

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2013

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) IMMONEN, Jaana	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 06.05.2013
	Sivumäärä 79	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi OSUUSKUNTATOIMINTA PALVELULIIKETOIMINNAN TOTEUTTAJANA – Työosuuskunta Vararenkaan toiminnan kehittäminen		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) KIVELÄ, Paula		
Toimeksiantaja(t) Työosuuskunta Vararengas		
<p>Opinnäytetyö oli selvitys osuuskuntatoiminnasta ja työosuuskuntatoimintaan liittyvästä palveluliiketoiminnan toteuttamisesta. Selvitykseen liittyi Työosuuskunta Vararenkaan palveluliiketoiminnan kehittäminen. Työn tarkoituksena oli avata nykyaikaista pien- eli uusosuuskuntayrittäjyyttä ja pien- eli uusosuuskuntien järjestämää palveluliiketoimintaa. Työssä selvitettiin osuustoiminnan periaatteet, tarkoitus ja päämäärät sekä pohdittiin osuustoimintaa verkostoitumisen ja uuden työn innovoinnin välineenä. Työn tavoitteena oli vertailla työosuuskuntatoiminnan palveluliiketoiminnan eri toimintastrategioiden ja toimintatapojen vaikutusta, hyötyjä ja haittoja.</p> <p>Työhön toteutettiin kysely, jonka tutkimuskohteena käytettiin Työosuuskunta Vararenkaan palveluliiketoimintakonsepteja ja niiden vaikutusten arviointia eri sidosryhmiin. Tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa laajempiin kuin vain yhtä työosuuskuntaa koskeviin kokonaisuuksiin.</p> <p>Työosuuskuntatoiminta on murroksessa, kuten muukin työelämä. Työosuuskuntatoiminta on parhaimmillaan innovatiivista, ja ”uuden työn” tekemisen tavat ovat jo käytössä. Tapauskohteena olevan työosuuskunnan toteuttama palveluliiketoiminta ja sen palvelujen vaikutusten arviointi osoittivat työosuuskuntatoiminnan jo sujuvan sekä myös muokkaantuvan nyky-yhteiskunnan vaatimuksiin sopivaksi. Yhteisryrittäjyyden ideologia ja kapitalistisemmän palveluliiketoiminnan tuoton tavoittelu yhdistyivät. Osuuskunta-aatteen ideologisesta muutoksesta kertoivat työosuuskunnan toiminnan kautta tavoiteltavan hyödyn korostuminen ja jäsenyyden jääminen taka-alalle.</p> <p>Työosuuskuntatoiminta voisi olla tunnetumpi ja käytetympi vaihtoehto työllistymiselle ja yrittäjyydelle. Tutkimukselliset jatkokehittämiskohteet on mielekästä kytkeä työosuuskuntien palveluliiketoiminnan- ja liiketaloudelliseen tutkimukseen.</p>		
Asiasanat Osuuskuntatoiminta, osuuskuntayrittäjyys, uusosuuskunta, pienosuuskunta, työosuuskunta, palveluliiketoiminta, henkilöstöpalvelut, laskutus- ja palkanlaskentapalvelut		
Muut tiedot		



Author(s) IMMONEN, Jaana	Type of publication Master's Thesis	Date 06.05.2013
	Pages 79	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title A COOPERATIVE SOCIETY IMPLEMENTING SERVICE BUSINESS – Development of the activities of Työosuuskunta Vararengas		
Degree Programme Master's Degree Programme in Hospitality Management		
Tutor(s) KIVELÄ, Paula		
Assigned by Työosuuskunta Vararengas		
Abstract <p>The thesis is a study of the co-operative movement and the implementation of a service business by a cooperative society. The survey belongs to a service business development of Työosuuskunta Vararengas. The purpose was to explore a modern small or new co-operative society and their service business. The thesis discusses co-operative principles, purpose and goals including cooperative networking and innovations as new tools.</p> <p>The thesis included a survey, which was used in the research of Työosuuskunta Vararengas and its service business concepts and impact various stakeholder groups. The results can be applied to more than the cooperative society studied. The aim of this study was to compare the operational strategies and working practices, benefits, and disadvantages of the service business organized by a cooperative society.</p> <p>The activities of cooperative societies are changing like the rest of working life. These activities are at their best, innovative and "new" ways of doing things are already in use. The assessment of the case of a workers' cooperative society providing business services showed the usefulness and flexibility of a cooperative society in the modern world. The accentuation of the advantage given by a cooperative society and the decreasing importance of the membership requirement witness a change in the cooperative ideology.</p> <p>A cooperative society could be a more common option for employment and entrepreneurship. Further research issues should be integrated with research on the service business and business administration of cooperative societies.</p>		
Keywords cooperative action, cooperative entrepreneurship, new cooperative society, low-co-operative, workers' co-operative, service operation, personnel service, billing and payroll service		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	3
2	OSUUSTOIMINTA.....	5
2.1	Käsitteet	5
2.2	Osuuskuntatoiminnan kehitys	6
2.3	Osuuskuntatoiminnan periaatteet ja päämäärät.....	10
2.4	Innovointi ja ”tulevaisuuden uusi työ”	13
3	OSUUSKUNTA YRITYSMUOTONA	19
3.1	Osuuskunta versus osakeyhtiö.....	21
3.2	Osuuskunnan jäsenyys ja omistajuus	26
4	OSUUSTOIMINTAYRITTÄJYYDEN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET	29
4.1	Tilapäinen työ työllistäjänä.....	30
4.2	Osuuskunnan erilaiset tavat työllistää	34
4.3	Työosuuskunta Vararenkaan laskutus- ja palkanlaskentakonsepti.....	37
5	TYÖOSUUSKUNTA VARARENKAAN PALVELULIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN	39
6	TUTKIMUSTULOKSET	45
6.1	Jäsenten näkökulma.....	45
6.2	Ei-jäsenten näkökulma	49
6.3	Toiminta yrityksenä ja työnantajana.....	53
6.4	Asiakasyritysten näkökulma	56
6.5	Yhteiskunnallinen näkökulma.....	58
7	POHDINTA.....	60
	LÄHTEET	69
	LIITTEET	75

Liite 1. Saatekirjelmä	75
Liite 2. Kysymyslomake 1.....	76
Liite 3. Kysymyslomake 2.....	77
Liite 4. Kysymyslomake 3.....	78
Liite 5. Palvelujen vaikutusten arviointi taulukko	79

KUVIOT

Kuvio 1. Osuuskuntamuodon vaikutukset innovointiin.....	14
Kuvio 2. Jäsenyys ei synnytä työsuhdetta eikä työsuhde jäsenyyttä.....	20
Kuvio 3. Majoitus- ja ravitsemistoiminnan kannattavuus 2009-2011.....	32
Kuvio 4. Kolmikantaisuus: Osuuskunta – työntekijä – asiakas.....	35
Kuvio 5. Osuuskunta laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden tuottajana.....	36

TAULUKOT

Taulukko 1. Osuuskunnan ja osakeyhtiön väliset erot.....	22
Taulukko 2. Jäsenten näkökulma.....	48
Taulukko 3. Ei-jäsenten näkökulma.....	52
Taulukko 4. Toiminta yrityksenä ja työnantajana.....	54
Taulukko 5. Asiakasyritysten näkökulma.....	57
Taulukko 6. Yhteiskunnallinen näkökulma.....	60

1 JOHDANTO

Osuustoiminnallinen yrittäminen on elpynyt Suomessa viime vuosien aikana. Samalla on pohdittu osuustoiminnan roolia mahdollisena hyvinvointipalvelujen ja työllistymisen edistäjänä, alueellisen omatoimisuuden herättäjänä ja sosiaalisen syrjäytymisen torjijana. Osuustoimintaa on tutkittu Suomessa ja muualla maailmassa melko vähän. Keskeisiä tutkimusalueita ovat olleet osuuskunnan rakenteisiin ja organisaatioon liittyvät kysymykset, osuuskuntien johtamiseen liittyvät asiat sekä yhteiskunnallisen vastuun ulottuvuus. (Laurinkari 2004, 145–148.) Siksi osuustoiminnan palveluliiketoiminnan kehitys, sen menestystekijät ja toisaalta kehittymistä estävät asiat Suomessa ja maailmalla ovat yhteiskunnallisesti selvittämisen arvoisia.

Osuuskunnilla on Suomessa oma yhteiskunnallinen merkityksensä palveluliiketoiminnan järjestäjinä, työnantajina ja työllistäjinä. Tilapäinen työvoima, ”vuokratyövoima”, sen tarjoaminen ja käyttäminen liittyvät oleellisesti osuuskuntien, erityisesti työosuuskuntien, toimintaan ja yhteiskunnalliseen vastuuseen. Työosuuskuntatoiminta soveltuu hyvin matkailu-, ravitsemis- ja talousalalle sekä myös muille aloille. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala on työntekijävaltainen ala, jossa ihmisen työpanosta on erittäin vaikea korvata koneilla. Siksi erilaiset tavat saada ammattitaitoisia henkilöitä työmarkkinoiden käyttöön ovat tärkeitä, varsinkin nykyisessä työelämän jatkuvassa muutoksessa ja murroksessa. Lisäksi yrittäjyyteen kannustetaan ja sitä arvostetaan yhteiskunnassamme.

Luku kaksi keskittyy osuustoimintaan, siihen mitkä ovat osuustoiminnan periaatteet, tavoitteet ja päämäärät. Vuosi 2012 oli osuustoiminnassa tärkeä kansainvälinen osuustoiminnan vuosi, jonka tavoitteet kerrotaan työssä. Lisäksi työssä pohditaan osuustoiminnan mahdollisuuksia verkostoitumisen, innovoinnin ja tulevaisuuden ”uuden työn” välineenä. Luku kolme keskittyy osuuskuntaan yrityksenä: millainen osuuskunta on yrityksenä ja kuinka päivitettävänä oleva osuuskuntalaki on muuttamassa ja muuttamassa osuuskuntien toimintaa. Osuuskunta on yritys, jolla on velvollisuutensa liikeyrityksenä ja työnantajana. Osuuskuntaa verrataan usein osake-

yhtiöön. Työssä valotetaan molempien yritysmuotojen yhtäläisyyksiä ja eroja sekä näiden vaikutuksia käytännön liiketoimintaan. Työstä käy ilmi, mitkä ovat osuuskunnan jäsenen oikeudet ja velvollisuudet sekä mahdollisuudet toteuttaa palveluliiketoimintaa. Luku neljä keskittyy pohtimaan osuuskunnallisen yrittäjyyden yhteiskunnallista merkitystä. Työosuuskuntien toimintaan liittyvät kiinteästi tilapäisten työntekijöiden tekemät työt ja tilapäisenä työntekijänä toimiminen. Vuokratyötyödirektiivillä on oma vaikutuksensa tilapäisten työntekijöiden asemaan. Osuuskuntien yhteiskunnallista asemaa työllistäjinä tarkastellaan työssä. Luvussa viisi avataan osuustoimintayrittäjyyden mahdollisuuksia ja haasteita. Työssä kerrotaan osuuskunnan erilaiset tavat työllistää jäsenistö ja ei-jäsenet. Työssä selvitetään työosuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden kokonaisuus. Luvussa viisi tarkastellaan osuuskuntayrittäjyyden palveluliiketoiminnan vaikutuksia käyttäen esimerkkikohteena Työosuuskunta Varareenkaan palvelukonsepteja ja niiden vaikutusten arviointia eri toimijaryhmiin. Luvussa kuusi analysoidaan palvelujen vaikutusten arvioinnin avulla tehdyn kyselyn tuloksia. Pohdintaosuuteen on koottu työn tärkeimmät johtopäätökset. Lisäksi esitetään jatkotutkimusvaihtoehtoja.

Opinnäytetyötä voidaan käyttää yleishyödyllisenä tietolähteenä osuustoiminnasta ja yhteisyrittäjyydestä. Lisäksi tarkoituksena on tuottaa tietoa Työosuuskunta Varareenkaan tarjoamien palveluliiketoimintamallien vaikutuksista sidosryhmille. Samalla palvelujen vaikutusten arvioinnista saatua tietoa voidaan soveltaa laajempiin kuin vain yhtä työosuuskuntaa koskeviin kokonaisuuksiin.

Tutkimuksen tavoitteena on antaa henkilöstöpalvelukonseptin kautta toimivalle, vain jäseniään työllistävälle työosuuskunnalle käsitys siitä, miten työosuuskunnan toimintaan vaikuttaa palvelukonseptien lisääminen. Tutkimuksesta on hyötyä myös uudelle perustettavalle työosuuskunnalle. Se antaa mahdollisuuden vertailla eri toimintastrategioiden ja toimintatapojen vaikutusta, hyötyjä ja haittoja työosuuskunnan palveluliiketoiminnassa. Työstä on hyötyä työosuuskunnan perustamista ja erilaisia palveluliiketoiminnan tarjoamistapoja miettiville ja yhteisyrittämisestä kiinnostuneille henkilöille. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala liittyy kiinteästi koko työhön. Tämä opinnäy-

tetyö kehittää työosuuskuntatoiminnan palveluliiketoiminnan tutkimusta kyseessä olevan esimerkkitapauksen avulla.

2 OSUUSTOIMINTA

2.1 Käsitteet

Osuustoiminta

Osuustoiminta on yhteistoimintaan perustuvaa, ihmisten tarpeisiin vastaavaa käytännönläheistä ja demokraattista toimintaa, jota jäsenet harjoittavat toteuttaakseen tavoitteitaan (Jussila 2007, 17).

Osuuskunta

Kansainvälinen osuustoimintajärjestö ICA määrittelee osuuskunnan yrityksenä seuraavasti: ”Osuuskunta on itsenäinen henkilöyhteisö, johon jäsenet liittyvät vapaaehtoisesti toteuttaakseen yhteisesti omistamansa ja demokraattisesti hallitsemansa yrityksen avulla taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeitaan ja tavoitteitaan.” (International Co-operative Alliance, 2013.)

”Osuuskunta on taloudellisen yhdessä yrittämisen muoto” (Seppelin 2000, 9).

Pien- eli uusosuuskunta

Uusosuuskunniksi kutsutaan 1990-luvulla ja sen jälkeen syntyneitä uudentyypisiä osuustoiminnallisia hankkeita ja yrityksiä, jotka ovat toimintansa alkuvaiheessa ja etsivät omaa asemaansa ja toimintatapaansa markkinoilla (Köppä, Laukkanen & Santala 2000, 105). Tyypillinen pienosuuskunta on yritys, jossa kaikki jäsenet ovat samaan aikaan sekä yrittäjiä että työntekijöitä. Työyhteisöä rakennetaan ja kehitetään

heidän päätöksillään. Tällöin puhutaan henkilöstöomisteisuudesta. (Karjalainen 2010.)

Työosuuskunta

Työosuuskunnalla tarkoitetaan osuuskuntaa, jossa osuuskunnan jäsenet pyrkivät omalla työllään työllistymään osuuskunnan kautta. Työosuuskunnan tavoitteena on myydä jäsentensä työpanosta, ja jäsenet ovat yleensä työsuhteessa osuuskuntaan. (Verohallinto 2006.)

Tässä työssä keskitytään pien- eli uusosuuskuntatoimintaan sekä palvelujen vaikutusten arvioinnissa Työosuuskunta Vararenkaan toimintaan. Selvyyden vuoksi työssä käytetään termiä pienosuuskunta. Työn ulkopuolelle jätetään suuret vanhat osuuskunnat (kuten esim. S-ryhmä, osuuspankit) sekä niiden toiminta ja johtaminen.

2.2 Osuuskuntatoiminnan kehitys

Osuustoiminnan kehitys nykytilaan voidaan nähdä historian kehitysprosessissa kohtana, jossa jo saatu kokemus kohtaa ajankohtaiset haasteet, ja kokemuksen perusteella tehtävät ratkaisut näyttävät tietä tulevaan (Köppä 1990, 17–18). Osuuskuntaidea syntyi Brittein saarilla lähes 200 vuotta sitten. Teollisen vallankumouksen ja kaupungistumisen aikana haluttiin parantaa työläisten asemaa. Osuuskuntamallin edelläkävijöiden ydinajatuksena oli, että ihmiset voisivat demokraattisesti tuottaa esimerkiksi tarvitsemansa elintarvikkeet. Ajatusten ja pohdintojen pohjalta saarivaltiossa alkoi 1800-luvun puolivälissä syntyä osuuskauppoja. Rochendalen osuuskauppa oli ensimmäinen esikuva myöhemmille osuuskaupoille. Osuustoiminnalliset liikkeet levisivät nopeasti Euroopassa. (Kaarninen 2012,10.)

Suomeen osuustoiminta tuli 1800-luvun lopulla, sortovuosien alussa. Osuuskunta-aatteen perustajana Suomessa pidetään taloustieteilijä, professori Hannes Gebhardia (1864 -1933). Myös Väinö Tanner oli pioneeri osuustoiminnan uranuurtajana Suo-

nessa. Molemmat edellä mainitut hakivat ulkomailta oppia sovellettavaksi Suomessa. (Köppä 1990, 18.)

Kauppan vapautuminen säätelystä ja kaupunkiväestön kasvu loivat tilaisuuden uusien kauppojen perustamiselle. 1880-luvulla muun muassa Tampereelle perustettiin yhdistysmuodossa toimivia osuustoiminnallisia kauppia, jotka muutettiin osuuskau-poiksi osuuskuntalain astuttua voimaan vuonna 1901. Osuustoiminnan toimintaperiaatteet ja niiden mukanaan tuoma viesti yhteisestä yrittäjyydestä sopi hyvin yhteen muun muassa nuorisoseuraliikkeen itsekasvatusta ja omatoimisuutta korostavan periaatteen kanssa. Suomalaisen osuustoiminnan kannalta tärkeä edistysaskel oli keskusliikkeiden perustaminen. Myös työväenliike löysi osuustoiminnan kautta kei-non edistää työläisten asemaa. Osuustoiminta tarjosi merkittäviä markkinayhteyksiä Suomen syrjäseuduille ja tuki näin maakuntien kehitystä. (Seppelin 2000, 23–31.)

Kokonaisuudessaan osuustoiminnalla ja osuuskunnilla oli emansipatorinen, vapaut-tava rooli. Osuuskunnat toimivat työväestön ja maalaisväestön mobilisoijina niiden taloudellisen aseman parantamisessa ja talous- ja yhteiskuntakehityksessä joukko-liikkeinä. Tärkeä tehtävä osuuskuntatoiminnalla oli itsenäisen Suomen syntymisen kannalta. Toiminta kasvatti jäseniä vastuullisuuteen ja yhteisten asioiden hoitami-seen. Osuustoiminnalliset yritykset ovat toiminnallaan pystyneet poistamaan toimi-alojensa pahimpia epäkohtia. Esimerkillisen rehellisen ja avoimen toiminnan myötä myös kilpailijoiden on ollut pakko kehittää toimintaperiaatteitaan aikaisempaa avoi-memmiksi ja rehdimmiksi. (Köppä 1990, 18–21.)

Osuuskauppojen ja tuottajaosuuskuntien rinnalle perustettiin 1900-luvun alkupuolella pieniä osuuskuntia mm. lastaus-, kivenjalostus- ja rakennusalalle (Pättiniemi 2009, 3). Teknisen kehityksen mukanaan tuomien uudistusten vuoksi nämä osuuskunnat vähitel-len lopettivat toimintansa niin, että 1980-luvulla Suomessa oli vain noin 10–20 henki-löstöomisteista osuuskuntaa. 1990-luvulta lähtien osuustoiminta on jälleen piristynyt, ja toiminta laajenee koko ajan. Osuustoiminnan merkitys Suomen taloudelliselle kehityk-selle on ollut ja on edelleen huomattava. Sen avulla on kehitetty maaseutuelinkeino- ja sekä luotu tunnettuja ja kansainvälisestikin menestyviä suuryrityksiä. Suomalaisista henkilöstön omistamista osuuskunnista useimmat ovat kuitenkin mikroyrityksiä, jot-

ka työllistävät enintään 3 - 4 jäsentään. (Tampereen seudun osuustoimintakeskus 2012.)

Syynä 1990-luvulta alkaneeseen henkilöstöomisteisten osuuskuntien ja osuuskuntatoiminnan uudelleen kehittymiseen olivat lama ja sen seurauksena syntynyt surtyöttömyys. Osuuskuntien perustaminen koettiin työttömäksi jääneiden keskuudessa riskittömämmäksi tavaksi kokeilla yrittäjyyttä verrattuna esimerkiksi osakeyhtiön perustamiseen. Osakeyhtiön perustamiseen vaadittava alkupääomainvestointi oli monelle liian suuri haaste vaikeina taloudellisina aikoina. 1990-luvulla perustetuista pienistä osuuskunnista suurin osa oli monialaryrityksiä. Niissä toimi yhdessä monien eri toimialojen ihmisiä. Tällä hetkellä pienosuuskuntien organisaatioista löytyy monenlaisia yhteisöllisiä voimavaroja ja liiketoiminnan toteuttamistapoja. Esimerkiksi palvelu- ja kulttuurialan työntekijät löysivät mallista tilaisuuden työllistää itsensä ja yhdistää voimansa muiden saman alan ammattilaisten kanssa. Osuustoiminnan kehittyessä edelleen on yhä enemmän perustettu yhteen toimialaan keskittyviä henkilöstöomisteisia osuuskuntia. Näissä osuuskunnissa on tärkeä rooli jäsenillä ja omistajilla. Heidän osaamisensa muodostaa tärkeimmän pääoman yrityksen toiminnalle, kasvulle ja kehitykselle. Aloja, joille näitä yhteen toimialaan keskittyviä osuuskuntia on perustettu, ovat mm. taiteen, kulttuurin ja median alat, sosiaali- ja hoiva-ala, konsultointi, koulutus, arkkitehtuuri ja erilaisten ammattiosaajien perustamat osuuskunnat, kuten sähköasentajat, autonkuljettajat ja ompelijat. (Troberg 2005, 452.)

Osuuskunta on laajalle alueelle levinnyt yritysmuoto. Sen etuja ajava Kansainvälinen osuustoimintaliitto ICA (International Co-operative Alliance) on maailman toiseksi suurin järjestö. Vain YK (Yhdistyneet kansakunnat) on suurempi. ICA koostuu yli sadassa maassa toimivasta 230 jäsenorganisaatiosta. ICA järjestönä on yhteinen linkki yli 760 miljoonalle ihmiselle ympäri maailman. (International Co-operative Alliance 2012.)

Maailmanlaajuisesti osuuskunnissa työskentelee yli 900 miljoonaa ihmistä. Euroopan Unionin alueella on noin kaksi miljoonaa osuustoiminnallista yritystä, joissa toimii ja työllistyy 11 miljoonaa työntekijää, jäsenien määrän ollessa yli 160 miljoonaa. Suomessa toimii noin 4 000 osuuskuntaa. Suomen erilaisten osuustoiminnallisten yritys-

ten jäsenenä on yli 7 miljoonaa henkilöä. Suomessa on osuuskunnissa jäseniä eniten koko maailmassa, kun suhteutetaan jäsenistön määrä bruttokansantuotteeseen tai väkilukuun. Vuonna 2010 suomalaisesta aikuisväestöstä ainakin yhteen osuuskuntaan kuului 88 prosenttia. Kiinnostus osuuskuntayrittäjyyttä kohtaan on ajankohtainen yhteiskunnallinen aihe ja vuosittain Suomessa perustetaan 200 uutta pienosuuskuntaa. (Tampereen seudun osuustoimintakeskus 2012.) Maailman 300 suurinta osuustoimintayritystä edustavat 1 600 miljardin Yhdysvaltain dollarin kokoista liikevaihtoa, joka on yhtä suuri kuin Kanadan talous. Maailman elintarviketaloudessa osuustoiminnalla on erittäin suuri merkitys. Osuustoiminta koskettaakin suoraan tai välillisesti puolta maailman ihmisistä. (Karhu 2012, 3.)

Henkilöstön omistamat yritykset erottuvat muista yrityksistä siinä, että työntekijöillä on todellinen valta vaikuttaa yrityksen päämääriin, toimintaan ja omaan työhönsä. Yhteisryrittäjyyden tehtävissä ja tavoitteissa painottuvat maksimaalisen voiton tavoittelun sijaan muut asiat. Osalla osuuskunnista tavoitteena voi olla jäsenten työllisyyden turvaaminen tai elämänlaadun parantaminen, kenties molemmat. Yhteisryrittäjyyden tarpeet ja tavoitteet linkittyvät konkreettisesti yhteisyrityksen omistajien ja jäsenten tahtoon ja tavoitteisiin. (Köppä ym. 2000, 105.)

Muuttuvat työmarkkinat ja epätyypillisten työsuhteiden kasvu ovat tietyllä tavalla taanneet työosuuskuntatoiminnan inhimillisten resurssien eli työntekijöiden riittävyyden. Suurin osa suomalaisista työosuuskunnista toimii yrittäjyyden ja palkkatyön rajalla. Työosuuskuntien syvimpänä tarkoituksena ja tavoitteena on työtilaisuuksien järjestäminen jäsenistölle. Työosuuskunnassa toimimisen hyötynä pidetään yrittäjyyden aloittamisen helpottumista. Toisaalta yhteisten verkostojen luomisella voidaan moninkertaistaa ja tehostaa asioiden hoitamista ja työtilausten saamista. Unohtaa ei sovi työosuuskuntien yhteiskunnallista merkitystä työllistäjinä. Vaikka työosuuskunnan liikevaihto ei olisi suuri, voivat välilliset vaikutukset yhteiskuntaan olla huomattavat. Työntekijän suuresti arvostama asia on työttömyysturvan säilyminen. Työosuuskunnan kautta voi kokeilla yrittäjän arkea olematta silti vastuussa kaikista asioista aivan yksin. (Köppä 2000, 109–111.)

Vuosi 2012 oli kansainvälinen Osuustoiminnan vuosi. Yhdistyneet kansakunnat (YK) julisti vuoden 2012 historian ensimmäiseksi kansainväliseksi osuustoimintavuodeksi. Kyseessä on kansainvälisen yhteisön tunnustus osuuskunnille. Osuuskunnat vievät taloutta eteenpäin, vastaavat sosiaaliin haasteisiin, kestävät kansainvälisen talouskriisin haasteet ja ovat todellinen, menestyksellinen työpaikkoja luova yritysmuoto. Kansainväliselle osuustoimintavuodelle oli määritelty monia tavoitteita. Sen tarkoituksena oli edistää kansalaisten tietämystä osuustoiminnasta ja osuustoiminnan mukanaan tuomista vaikutuksista köyhyyden, työttömyyden ja syrjäytymisen vähentäjänä. Yhtenä tavoitteena on tarkoitus rohkaista ihmisiä toimimaan osuuskunnissa ja levittämään hyviä osuustoimintaperiaatteita sekä kehittämään liiketoimintamalleja. Osuustoimintavuoden tavoitteena oli myös rohkaista valtioiden hallituksia luomaan hyvä toimintaympäristö osuuskuntien muodostumiselle ja kasvulle. Tavoitteena oli edistää ja tuoda esiin osuuskuntaliiketoimintamallin vahvuuksia mietittäessä vaihtoehtoisia keinoja toteuttaa liiketoimintaa ja edistää sosioekonomista kehitystä. Osuustoiminta tukee luontevasti myös Yhdistyneiden Kansakuntien vuosituhattavoitteiden toteuttamista, varsinkin köyhyyden ja eriarvoisuuden vähentämistä ja kestävästä kehitystä. (United Nations International Year of Cooperatives (IYC) 2012.)

2.3 Osuuskuntatoiminnan periaatteet ja päämäärät

Osuustoiminnalla on ollut toimintansa alkuajoista lähtien monia eettisiä periaatteita, jotka määrittelevät käytännön toimintaa. 1900-luvun alussa periaatteita alettiin kirjata virallisesti muistiin. Ensimmäiset osuustoiminnan jäseniä sitovat säännöt on määritelty jo 1930-luvulla Kansainvälisen Osuustoimintaliitto ICA:n toimesta (YK:n kansainvälinen osuustoiminnan vuosi 2012.)

Jo vuodelta 1982 on seuraava määritelmä yhteistoiminnallisen, co-operatiivisen, talouden yleisestä "toiminta-ajatuksesta" joka voidaan tiivistää muutamaa ajatukseen. Ihminen on toiminnan lähde ja tekijä, ja häntä ei tule kohdella käsittelyn ja "huoltopalvelun" kohteena. Ihmisiä tulee rohkaista yhteistoimintaan ja auttamaan toisiaan yhteisten ongelmien ratkaisemisessa. Taloudellisen toiminnan perusta ja

menettelytavat, palvelut ja tuotteet on suunniteltava ihmisten tarpeita varten, ei vain voitontavoittelua silmälläpitäen. (Briscoe 1982, 32–34.)

Nykyaikaisin ICAn määritelmä on vuodelta 1995, jolloin osuustoiminnan periaatteet ja arvot määriteltiin seuraavasti: ”Osuuskunta on itsenäinen henkilöyhteisö, johon jäsenet liittyvät vapaaehtoisesti toteuttaakseen yhteisesti omistamansa ja demokraattisesti hallitsemansa yrityksen avulla taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeitaan ja tavoitteitaan.” Kannanotossa määritellään osuustoiminnan arvoista seuraavaa: ”Osuuskuntien perustana ovat omatoimisuuden, omavastuisuuden, demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidaarisuuden arvot. Osuustoimintaliikkeen jäsenet uskovat rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettisiin arvoihin.” (Osuustoiminnan neuvottelukunta 2009, 4.)

Osuustoiminnan periaatteet ovat suuntaviivoja arvojen toteuttamiseksi käytännössä.

1. periaate

Korostaa osuuskuntaan liittymisen vapaaehtoisuutta. Osuuskunnat ovat avoimia kaikille, jotka voivat käyttää osuuskunnan palveluja ja jotka ovat valmiita noudattamaan osuuskunnan jäsenyyden velvoitteita.

2. periaate

Määrittelee, että osuuskunnat ovat jäsentensä hallitsemia demokraattisia organisaatioita. Päätöksentekoon aktiivisesti osallistuva jäsenistö määrää oman osuuskuntansa toimintalinjoista ja toteutettavasta liiketoiminnasta.

3. periaate

Jäsenet osallistuvat taloudellisesti yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti osuuskunnan pääoman kartuttamiseen ja hallitsevat sitä demokraattisesti. Myös mahdollisen ylijäämän jako toteutetaan demokraattisesti suhteessa jäsenten käyttämiin palveluihin.

4. periaate

Osuuskunnat ovat itsenäisiä, jäsentensä hallitsemia omatoimisuuteen perustuvia organisaatioita.

5. periaate

Osuuskuntien tulee mahdollisuuksien mukaan tarjota jäsenilleen, luottamus- henkilöilleen ja henkilöstölleen mahdollisuutta koulutukseen ja oppimiseen tehokkaan osallistumisen toteuttamiseksi ja osuuskuntien toiminnan kehittämiseksi.

6. periaate

Osuuskunnat palvelevat jäsenistöään tehokkaimmin ja vahvistavat osuustoimintaliikettä harjoittamalla keskinäistä yhteistyötä.

7. periaate

Osuuskunnat ottavat vastuuta toimintaympäristöstään toimivalla yhteisöjensä kanssa kestäväen kehityksen hyväksi jäsenten päättämällä tavalla.

(Osuustoiminnan neuvottelukunta 2009, 4-5.)

Osuustoiminnasta on annettu maailmanlaajuisesti monia eri suosituksia ja määritelmiä. Kansainvälinen työtoimisto (ILO) on vuonna 2002 hyväksynyt suosituksen ”Training methodology for co-operative management” osuustoiminnan edistämisestä (Cooperatives (EMP/COOP) 2012). Myös Euroopan Unionin alueella osuustoiminta on laaja-alaista, ja Euroopan unioni edistää sitä tiiviisti osana yhteisötalouden toimintaa. Euroopan unioni on hyväksynyt asetuksen Eurooppa-osuuskunnista, ja lisäksi Euroopan komissio on julkaissut jo vuonna 2004 tiedonannon, jossa korostetaan osuustoiminnallisen yrittämisen, sen kehittämisen ja edistämisen tärkeyttä. (Co-operatives - Small and medium sized enterprises (SME) - Enterprise and Industry 2012.)

Suomen laissa on määritelty osuuskunnan tarkoitus. Sen päämääränä on jäsenistönsä taloudenpidon tai elinkeinon tukeminen harjoittamalla taloudellista toimintaa siten, että osuuskunnan jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita (Osuuskuntalaki 1:2.1). Osuuskunta voi tarjota jäsenilleen palveluita myös muulla tarkoituksenmukaisella tavalla, esimerkiksi osuuskunnan tekemän palvelusopimuksen perusteella. (Mähönen & Villa 2006, 7.)

Pienosuuskunnassa yhteisön ja liiketoiminnan tasapaino yhdistyvät. Yrityksen tavoitteena on toteuttaa kannattavaa liiketoimintaa, kantaa taloudellinen vastuu yritys-

toiminnasta, toimia työnantajayrityksenä sekä toteuttaa hyvää johtamista. Toisaalta pienosuuskunta toimii yhteisönä, jonka jäsenten tarpeet määrittelevät toiminnan luonnetta. Sosiaalinen ympäristö, osallistuminen, vuorovaikutus sekä arvomaailma määrittelevät osuuskunnan toimintaa. Myös työsuhteen muodostuminen työntekijän näkökulmasta on pienosuuskunnassa keskeistä. Jäsen on samaan aikaan omistaja ja johtaja sekä työnantaja, lisäksi työntekijä ja kumppani. (Immonen 2012.)

Jussilan (2007) mukaan (Freeman ym. 2004) katsoo osuustoiminnalliseen ajatteluun liittyvän myös sidosryhmäajattelun. Tällöin liiketoiminnassa luodaan arvoja niille, joille yrityksen toiminta on tärkeää. Tavoitteena on tehdä erilaisia sopimuksia niin, että omistajajäsenten lisäksi myös sidosryhmät (työntekijät, asiakkaat, yhteisöt ja johtajat) hyötyvät toiminnasta sen aikana. (Jussila 2007, 69.)

2.4 Innovointi ja ”tulevaisuuden uusi työ”

Erilaisissa yhteiskunnissa tutkijat ovat tunnistaneet tiettyjä säännönmukaisuuksia osuustoiminnan kehittämisessä. Kanadalainen George Melnyk (1985) kiteyttää osuustoiminnan kehityksen kolmeen vaiheeseen:

1. utopioiden, kokeilujen ja perusosuuskuntien syntyminen vaihe
2. toimintamallin omaksuminen, sovellutusten leviäminen, kansanliikkeeksi kasvamisen vaihe
3. asemansa vakiinnuttamisen ja laitostumisen, institutionalisoitumisen vaihe, jossa osuuskuntien kilpailukyvyyn ja markkina-aseman säilyttämisestä tulee liikkeenjohdon tärkein huolenpidon kohde, ja jäsenyhteisön sitoutuminen ei enää olekaan toiminnan kannalta kovin tärkeää, vaan se väistyy taustalle. (Melnik 1985, 6-9.)

Jos osuuskunnan toiminta on tasolla kolme, on uusien innovaatioiden kehittäminen epätodennäköisempää kuin kokeiluvaiheessa olevissa osuuskunnissa. Innovointia edistää osuuskunnan tasa-arvoinen ja demokraattinen rakenne, joka samalla tukee

myös tiedon ja osaamisten jakamista sekä yhteistoiminnallisten prosessien ja solidaarisuuden syntymistä. (Troberg 2005, 452.)

Tulevaisuuden yritystoiminnan avaintekijöitä ovat kyky jatkuvaan innovointiin ja innovaatioiden tuottamiseen. Innovaatioita voi syntyä yritystoiminnan eri osa-alueilla: tutkimus- ja tuotekehitys, logistiikka, markkinointi ja myynti, sekä erilaiset prosessit. Trobergin (2005) kuviossa 1 esitetään yritysmuodon joustavuuden vaikutukset innovoinnin edistämiseen osuuskunnissa.



KUVIO 1. Osuuskuntamuodon vaikutukset innovointiin (Troberg 2005, 455)

Trobergin (2005) mukaan osuuskunta yritysmuotona edistää kolmen vaikutusmekanismien kautta innovointia. Organisaatiomuoto on ketterä sekä tasa-arvoinen ja asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin pystytään vastaamaan nopeasti. Lisäksi organisaatiomuodon demokraattisuus vahvistaa jäsenten sisäistä motivaatiota ja luovuutta. Innovointia edistävät myös usean yrittäjän yhteistyön mukana tuleva tiedon ja osaamisen jakaminen sekä uusien ideoiden synnyttäminen. Ihmiset ovat erilaisia ja tämä näkyy myös keskustelujen rajapinnoilla, jotka luovat pohjaa oivalluksille ja tätä kautta uusien asioiden innovoinnille. (Troberg 2005, 454–455.)

Talouden kasvu ja yritystoiminnan tuloksen maksimoiminen eivät ole aina mahdollisia. Nykyisten yritysmuotojen ja perinteisen yrittäjyyden rinnalle pitää kehitellä uusia toimintatapoja. Vallitsevaa tilannetta yhteiskunnassa ja liiketoimintamarkkinoilla voidaan Samuli Skurnikin teoksen ”Osuustoiminnasta oppia” -mukaisesti kuvailla ”luovan tuhon” prosessina. Prosessin ajatuksen kehitti Harvardin yliopiston professori Joseph Schumpeterin 1900-luvun alkupuolella. Prosessi kuvataan sanoilla ”Talouden rakenteita sisältäpäin mullistava (revolutionizing), jatkuvasti vanhentuneita, kilpailukykyä menettäneitä rakenteita tuhoava ja samaan aikaan uusia korvaavia tilalle kehittävä taloudellisen muutoksen muoto tai tapa”. Tämä kuvastaa hyvin osuustoiminnan innovaatioiden syntymistä. (Skurnik 2006, 18–21.)

Osuustoiminnan perinteisesti soveltama verkostotalouden malli on säilynyt ja kehittynyt viimeisten vuosikymmenien yhteiskunnan myllerryksessä. Eri toimialoilla toimivat osuustoiminnalliset yritykset kykenevät toimimaan samaan aikaan sekä paikallisesti että alueellisesti lähellä omia asiakkaitaan (palvelusektoreilla toimivissa kuluttajaosuuskunnissa kuten osuuskaupoissa) ja omistajiaan (tuottajaosuuskunnissa) sekä myös yhdistämään voimavaransa ja osaamisensa. (Skurnik 2006, 30–31.)

Elinkeinoelämän keskusliitto (2012) on ottanut selvää työelämän monimuotoisuuden hyödyistä ja haasteista suomalaisten yritysten näkökulmasta. ”Työelämän monimuotoisuudella tarkoitetaan organisaation henkilöstön ja sidosryhmien moninaisuutta ja moniarvoisuutta.” Monipuolinen osaaminen ja erilaiset ominaisuudet ovat avainasemassa täydentämässä toisiaan käytännön työelämässä. Tuloksista selvisi, että innovatiivisuus ja yritysten kilpailukyky lisääntyvät monimuotoisuuden myötä. Uudet toimintakäytänteet ovat tulevaisuudessa tarpeen, jotta eläköityvien työntekijöiden tilalle saadaan nuoria työntekijöitä tilalle nopeallakin aikataululla. Tavoitteena on myös työuran jatkuvuus mahdollisimman pitkään ilman turhia katkoksia. Globaali toimintaympäristö on uusi haaste työelämälle. Jotta suomalainen työelämä pysyy kilpailukykyisenä, on huomiota kiinnitettävä kansainväliseen osaamiseen sekä innovatiivisten ja monikulttuurisen toimintakulttuurien kehittämiseen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012b.)

Ulkoministeri Erkki Tuomioja totesi 21.3.2012 Suomen osuustoimintavuoden pääjuhlassa, että monet maahanmuuttajat ovat osuuskuntatoiminnasta löytäneet jansijaa suomalaiseen yhteiskuntaan. Tästä on esimerkkinä More Professionalism for Social Co-operatives / Monikulttuuriset palveluosuuskunnat (MOPO) – hanke, joka toteutettiin vuosina 1998-1999. Projektin tuloksissa todettiin, että osuuskunta soveltuu hyvin myös maahanmuuttajien yrittäjyyttä tukevaksi yritysmuodoksi. (Ekholm 1999, 119.) Erityisen huomattavaa ja tulevaisuuden liiketoiminnan innovointia ajatellen on myös se, että henkilöstönsä omistamat, usein työtä vuokraavat työosuuskunnat, toimivat myös harmaata taloutta vastaan (Tuomioja 2012).

Kuten vuorineuvos, taloustieteiden tohtori Kari Neilimo toteaa, on pienosuustoiminta ihmisläheistä, tehokasta ja arvoperusteista liiketoimintaa. Jäsenet jakavat yhdessä tasa-arvon, yrittäjyyden ja ahkeruuden periaatteet. Toiminnan aloittamiseksi tarvitaan irtiotto vanhasta ja rohkea päätös tulevasta, halu yrittää yhdessä. Pienosuuskunnilla on olemassa markkinoilla tarvittavat valtit kuten asiakaslähtöisyys, tietopääoma ja verkostoitumistaito.

Osuuskunnan jäsenet tuottavat palveluja ns. ihmisinä toisille ihmisille: ollaan lähellä asiakasta ja tunnetaan arjen tarpeet. Tieto ja osaaminen ovat arvokasta pääomaa, joka on karttunut opiskelun ja aikaisempien työsuhteiden myötä. Sitä on kevyempi hallinnoida kuin pääomavaltaisen yhtiön eurovirtoja. Osuuskunta on yhteistyöelin, joten verkostoituminen on luonnollinen toimintamalli. (Neilimo 2010, 16.)

Innovointi osuuskuntatoiminnassa on kansainvälistä. Espanjalainen osuustoimintayritysten kompleksi Mondragón on maailman suurin työntekijöidensä omistama yritysverkosto, joka on toiminut jo vuodesta 1956 lähtien. Vuonna 2011 Mondragón työllisti yli 80 000 työntekijää. Osa Mondragónin osuuskuntien menestystä on asioiden huolellinen suunnittelu. Osuuskunnat toimivat hyvinä esimerkkeinä erilaisille kokeiluille joita osuustoiminnan avulla voidaan toteuttaa. Mondragónin osuuskunnat ovat kehittäneet erilaisia tapoja, miten selvitä taantumista ja laskukausista. Irtisanomisten tilalle on kehitetty ratkaisu, jossa talouden taantuessa ja tilauskannan pienenytessä 20 % työvoimasta jää vuodeksi kerrallaan vapaalle 80 %:n palkalla. Samalla heillä on mahdollisuus veloituksetta kouluttaa itseään tuon vuoden aikana. Jos taloudellinen

tilanne jatkuu huonona ja työntekijöiden vähäisempi tarve edelleen jatkuu, seuraavana vuonna ryhmää vaihdetaan ja vapaalle jäävät valitaan arvalla. Näin minimoidaan negatiivisia vaikutuksia ja rakennetaan tasa-arvoista toimintaa työpaikoille. (Kelly & Massena 2009.)

Verkostoitumalla yrityksen ja yksittäisen työntekijän on mahdollista saada monista hyötyä omaan liiketoimintaansa. Osuuskunta on eräs virallinen tapa tehdä verkostoyhteistyötä. Jussilan, Kalmin ja Trobergin (2008) tutkimuksen mukaan pienyrittäjien verkostoituminen on kasvava ilmiö. Esimerkkejä mallin soveltumisesta verkostoitumiseen löytyy mm. tietotekniikan, konsultoinnin, palvelualan sekä terveydenhoitoalan osuuskunnista. Suomessa on myös mielenkiintoisia uusia sovelluksia, kuten opiskelijaosuustoiminta yrittäjyyskasvatuksen työkaluna sekä erilaiset innovatiiviset pienosuuskunnat taiteen, kulttuurin ja median aloilta. (Jussila, Kalmi & Troberg 2008, 36.) On tavallista, että osuuskunnat tekevät yhteistyötä keskenään erityisesti omien järjestöjensä kautta joihin mm. Pellervo-seura lukeutuu. (Pellervo – osuustoimintaa 2012.)

Työ on tällä hetkellä yhteiskunnassamme murroksessa. Suomalaisen työelämän suurimpana haasteena ovat teollisen ajan työkuulttuuri ja jäykät rakenteet. Tulevaisuuden työ, ”uusi työ”, on yrittäjämäistä ja monimuotoista. Jo nyt paljon työtä tehdään monimuotoisesti. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto (SITRA) (2012) mukaan ihmisten vahvuudet ja potentiaali pitää saada käyttöön, ja hyötyä syntyy kun monimuotoisuus, joustavuus ja ihmisten liikkuminen yli työelämän totuttujen rajojen lisääntyvät. Nykyihmisten työura on polveilevaa ja reittimuutoksia saattaa tulla elämän aikana montakin kertaa. Koulutuksen osuus on korostunut haettaessa ammattilaisia työhön. Näiden seikkojen valossa tarvitaan siis yrittäjämäistä asennetta ja uskallusta ottaa myös riskejä. (Suomen itsenäisyyden juhlarahasto 2012.)

Kansainvälisen osuustoimintavuoden 2012 Suomen pääjuhlassa 21.3.2012 Työmarkkinaneuvos Jarmo Palm korosti osuustoiminnan merkitystä osana hallituksen elinkeinopolitiikkaa. Palmin mukaan yhdessä yrittäminen kasvattaa suosiotaan jatkuvasti. Taustalla ilmiöön on uuden työn paradigma ja tulevaisuuden työntekijöiden tarpeiden ja työelämän kohtaaminen. Työelämä elää murrosta, jossa työn merkitys nyky-

sille ja tuleville sukupolville on erilainen kuin aiemmin. Työ, vapaa-aika ja yksilölliset tavoitteet oman elämän osalle halutaan linkittää toisiinsa niin, että kaikki osatekijät ovat mahdollisia toteuttaa. Toisaalta yksinyrittäjyyden kulttuurin asettamat haasteet ovat todellisia monelle yrittäjälle. Verkostoituminen on tärkeä keino saada liiketoiminta ja yrittäjyys toimimaan, varsinkin jos yritys hakee kasvua ja kehittymistä. Globaali kiinnostus oman maan asioiden lisäksi lisääntyy jatkuvasti, ja tähän osana kuuluu vallitsevan talousmallin kriisiytyminen ja uusien toimintatapojen etsintä. Tulevaisuuden ”uusi työ” lähtee liikkeelle erityisesti ajatuksesta, että ihminen ottaa vastuun itsestään ja omasta ajattelustaan, sekä on valmis muuttamaan omia asenteitaan työelämään ja työntekoon liittyen. (Palm 2012.)

Toimialoilla, missä pääoma syntyy tekijöiden osaamisesta, pienistä investoinneista ja joissa tekijät haluavat itse työllistää itsensä, on tärkeitä kehittää osakeyhtiömuotoisen yritystoiminnan vaihtoehdoksi ja rinnalle myös verkostomaisia jäsenyhteisöratkaisuja. Näiden ratkaisujen kautta tekijät pyrkivät työllistämään itsensä ja samalla kehittämään omaa osaamistaan. Tavoitteena ei kuitenkaan välttämättä ole pyrkiminen yrityksen kasvuun ja toiminnan laajenemiseen. (Troberg 2005, 459.)

Työhyvinvointi liittyy oleellisesti tulevaisuudessa tehtävään työhön. Jotta työurat pysyvät pitkinä ja kenties tulevaisuudessa vielä pidempinä, on kaikkien työyhteisön jäsenten osallistuttava asioiden hoitamiseen sekä kannettava vastuuta työyhteisön hyvinvoinnista. Jokainen voi omalta osaltaan olla mahdollistamassa yritystoiminnan positiivista ja kannattavaa toteuttamista omalla aloitteellisuudellaan, luovuudellaan sekä sitoutumisellaan. (Huoponen 2011, 32.)

Lähitulevaisuuden talouselämän kasvu ei ole voimakasta. Talous ei ole kasvanut vuoden 2011 jälkeen. Euroalueella ja USA:ssa, kuten myös muissa kehittyneissä maissa, talouden kasvua haittaa valtioiden talouksien julkinen velkaantuminen. Jos Euroopan taloudellinen vakaus saavutetaan, on mahdollista että suomalaisten yritysten liikevaihto voi nousta vuosien 2013-2016 aikana, jos niiden kyky kilpailla markkinoilla tulee olemaan kunnossa. Suomessa on toteutettava hallitusohjelman mukainen laaja-alainen kokonaisratkaisu liittyen työelämässä pidempään toimimiseen ja eläketurvan varmistamiseen. Elinkeinoelämän keskusliitto on määritellyt myös hallituksen

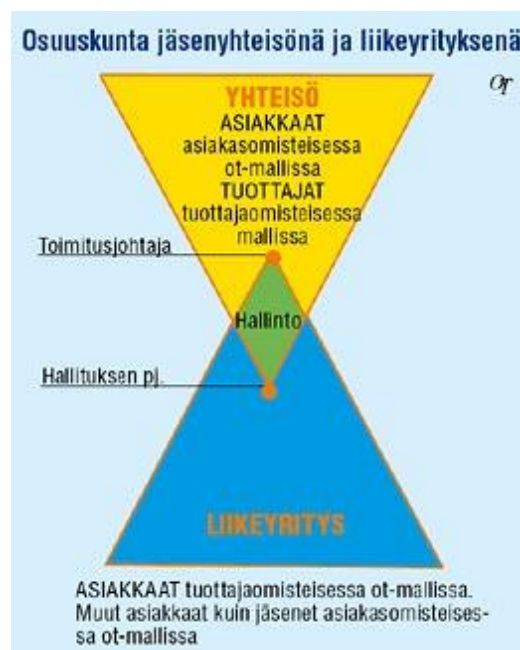
talouspolitiikkaa vuosille 2013-2016. Tärkeätä EK:n mielestä on työmarkkinoiden hyödyntäminen kokonaisuutena, ottaen huomioon erilaiset työsuhdemuodot ja työn tekemisen joustavuus. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012a.)

Samuli Skurnik väitöskirjassaan Suomalaisen talousmallin murros (2005) on päätenyt uudenlaiseen kansantaloudelliseen kokonaisuuteen, globaalikilpailun ja kansallisen yhteistyön kaksinapaiseen suomalaiseen talousmalliin. Tämä lyhyemmin sanottuna ”kaksinapainen suomalainen talousmalli” on tulosta talous- ja elinkeinoelämän murroksesta kehittyneisiin rakenteisiin ja niihin liittyviin toimintamalleihin ja –periaatteisiin. Kaksi napaa edustavat talousrakenteen ääripäitä ja ovat tavoitteiltaan sekä toimintaperiaatteiltaan erilaisia. Samalla ne täydentävät toisiaan toimintaympäristön globalisoitumisen ja kansantalouden avoimuuden lisääntymisen kautta. Toinen mallin navoista keskittyy vientivetoiseen, yrityksen omistajuuden kautta saatavien hyötyjen tavoittelun malliin, jossa on viime vuosikymmenien aikana tapahtuneen kansainvälistymisen seurauksena näkynyt Suomen vientiteollisuuden omistus pohjan kansainvälistyminen. Uuden talousmallin toisen navan, Suomi-navan, muodostaa osuustoiminta sekä muu jäsen- ja asiakasomisteinen yritystoiminta, jolle on tavanomaista keskittyminen koti- ja lähimarkkinoille. Tähän pohjautuvat myös toimintaan rakennetut liiketoiminta- ja omistajastrategiat. Skurnikin mukaan kaksinapainen talousmalli sisältää varteenotettavan vaihtoehdon Suomen taloudellisen pohjan pitkäjänteiseksi rakenteelliseksi vahvistamiseksi eliminoiden samalla globaalitalouteen liittyviä kansallisia riskejä. Perusteluina Suomi-navalle Skurnik mainitsee pääomien sekä määräysvallan pysymisen Suomessa. (Skurnik 2005, 392–394.)

3 OSUUSKUNTA YRITYSMUOTONA

Osuuskunta on demokraattinen ja joustava yritysmuoto, joka tarjoaa monia mahdollisuuksia pakottamatta mihinkään. Osuuskunnan toiminta perustuu osuuskunnan

jäsenten sopimusvapauteen. Osuuskuntaan kuuluvat saavat yhdessä päättää yrityksen jäsenmäärästä sekä osuuspääoman suuruudesta. Lakisääteistä minimipääomaa ei ole säädetty. Osuuskuntaan on helppo tulla jäseneksi ja helppo erota. Osuuskunnan voi nykyisin (Osuuskuntalaki 28.12.2001/1488) määräysten mukaan perustaa kolme henkilöä. Tavanomaista on, että jäsenet käyttävät jotenkin hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluja. Jäsen voi olla osuuskuntaansa myös asiakas- tai liikesuhteessa niin, että hän on osuuskunnan asiakas, palvelujen tuottaja tai palvelujen tilaaja. Osuuskunnan velvoitteista vastaa osuuskunta, eivät yksittäiset jäsenet. (Juutinen, Stenström & Vuori 2006, 11.) Kuvio 2 näkyy, että osuuskunta jäsenyhteisönä ja liikeyrityksenä on moniulotteinen malli, jossa pitää ottaa molemmat osatekijät huomioon.



KUVIO 2. Jäsenyys ei synnytä työsuhdetta eikä työsuhde jäsenyyttä (Immonen 2006)

Henkilöstöomisteisessa osuuskunnassa jäsenten pääasiallinen tavoite on kannattava yrittäminen ja sitä kautta oma työllistyminen. Osakeyhtiö on pääomayhteisö, jonka tavoitteena on mahdollisimman suuren tuoton tuottaminen osakkeenomistajille. Yritysten tavoitteiden asettelussa sekä liiketoiminnan tulosta jaettaessa tulevat osuus-

kunnan ja osakeyhtiön erot esiin selkeästi. Osuuskuntaan yritysmuotona liitetään sanat joustavuus ja ketteryys. Joustavuuden merkitys jäsenille ilmenee siten, että he kykenevät tavallisimmin itse määrittelemään työn tekemisen määrän ja työn tekemisen tapansa. Ketteryys tulee esiin siinä, että osuuskunnat reagoivat ja toimivat liiketoiminnassaan nopeasti. Nopea toiminta perustuu siihen, että jäsenet ovat sekä omistajia, päättäjiä että työntekijöitä. Osuuskunnan jäsenillä on erilaiset tavoitteet työnteolle ja ansaitsemiselle. Osa tavoittelee täysiaikaista työntekoa ja hyvää ansiotasoa. Toiset taas tavoittelevat kohtuullista ansiotasoa ja osa-aikaista työtä, jotta heille jäisi työn lisäksi riittävästi aikaa myös muuhun toimintaan. Elämäntilanteet ja mahdollisuudet tehdä työtä ovat erilaisia. Pienten lasten perheessä, opiskelijalla tai ikääntyneillä työhön liittyvät järjestelyt ovat kaikilla yksilöllisiä ja erilaisia. Kuten jäsenistöllään, on myös osuuskunnilla erilaisia tavoitteita. Henkilöstöomisteisten osuuskuntien joukosta löytyy myös niitä, jotka tavoittelevat jäsentensä täystyöllistymistä, yrityksensä jatkuvaa kasvua ja näiden kautta myös mahdollisimman suurta tuottoa. (Troberg 2005, 453.)

Työttömyysturvalain (2002) § 6 mukaan yrityksen osa-omistajaksi katsotaan henkilö, joka omistaa itse vähintään 15 % tai perheenjäsentensä kanssa 30 % yrityksen osakepääomasta tai osakkeiden tuottamasta äänivallasta. Kun osuuskunnassa on vähintään seitsemän jäsentä, jotka eivät ole perhesuhteessa toistensa kanssa, ei heitä katsota statukseltaan yrittäjäksi. (Työttömyysturvalaki 30.12.2002/1290.) Näin heille muodostuu oikeus työttömyysturvaan niiltä jaksoilta, kun työtä ei ole, vaikka heillä osuuskunnan jäsenyys onkin. Tästä on seurannut, että monissa työosuuskunnissa on käytännössä vähintään seitsemän jäsentä. Näin työkeikkoja voidaan ottaa joustavasti vastaan, tuleepa niitä tiheämmin tai harvemmin, ja ovatpa ne minkä pituisia vaan. (Immonen 2006.)

3.1 Osuuskunta versus osakeyhtiö

Mähösen ja Villan teoksessa Osuuskunta (2006) todetaan osuuskunnan olevan jäsenkeskeinen oikeudellinen instituutio. Osuuskunnassa oikeudellisesti ratkaiseva suhde on osuuskunnan ja sen jäsenen välinen, ei osuuskunnan ja sen antaman osuuden välinen

suhde. Toisin on osakeyhtiössä, jossa oikeudellisesti merkityksellinen suhde syntyy yhtiön ja sen osakkeen välille (taulukko 1). Osakeyhtiössä osake tuottaa omistajalleen tietyt velvollisuudet suhteessa yhtiöön. Osuuskunnassa oikeudet ja velvollisuudet taas kohdistuvat osuuskunnan jäsenyyteen. (Mähönen ym. 2006, 6.)

TAULUKKO 1. Osuuskunnan ja osakeyhtiön väliset erot (Juutinen, Stenström & Vuori 2006, 12)

Osuuskunta	Osakeyhtiö
Jäsentensä omistama ja demokraattisesti hallitsema yritys.	Osakkeenomistajien omistama ja useasti suurten osakkaiden hallitsema yritys.
Päätösvalta jäsen ja ääni – periaatteella.	Päätösvallan jakautuminen osake-omistuksen mukaan.
Osuuskunta omistaa periaatteessa osuuskunnan varat.	Osakkeenomistajat omistavat osakeyhtiön varat.
Tuloksen jako jäsenille sen mukaan kuin he ovat käyttäneet osuuskunnan palveluita	Tuloksenjako osakeomistuksen mukaan.
Pääoman tuotto ei ole pääasia. Tavoitteena jäsenten elinkeinotoiminnan edistäminen tai palvelujen tuottaminen.	Pääoman tuotto pääasia. Tavoitteena kasvattaa omistajien varallisuutta.
Jäsenmäärä ja osuuspääoma avoin.	Osakepääoman suuruus kiinteä.

Osuuskunta valitsee itse omistajansa.	Osakeyhtiö voidaan vallata.
Toiminta osuuskuntalain ja osuuskunnan sääntöjen puitteissa.	Toiminta osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen puitteissa.

Osuuskunnan jäsenyys on henkilökohtainen. Jokaisen osuuskunnan jäseneksi hyväksytyn henkilön on otettava yksi osuus ja maksettava siitä osuuskunnalle sen säännöissä määrätty osuusmaksu. Osuutta ei voi myydä eikä siirtää toiselle henkilölle. Osuuskunnassa on käytössä yhdenvertaisuuden periaate. Kuten teoksessa ”Yritysmuodot” (2007) todetaan, ei osuuskunnan kokous saa tehdä päätöstä, joka tuottaisi jäsenelle tai muulle henkilölle epäoikeutettua etua toisen jäsenen tai osuuskunnan kustannuksella. Tämä säännös antaa suojaa osuuskunnan yksittäisille jäsenille enemmistövallan mahdollista väärinkäyttöä vastaan. Koska osuustoiminnan lähtökohtana on tarjota osuuskunnan jäsenille heidän taloutensa tukemista jäsenpalveluja tarjoamalla, ei voiton tuottaminen osuuskuntaan sijoitetulle omalle pääomalle ole osuuskunnan pääasiallinen tarkoitus. Osuuskunta saa jakaa jäsenilleen ylijäämää vain, jos se sallitaan osuuskunnan säännöissä. Ylijäämää voidaan jakaa joko korkona sijoitetulle pääomalle, tai jäsenten käyttämien palveluiden suhteessa tai osuuskunnan säännöissä määrättyllä muulla tavalla. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 122–125.)

Työosuuskuntia ja niiden jäseniä verotetaan samalla tavalla kuin muitakin osuuskuntia ja niiden jäseniä. On kuitenkin huomioitava, että ylijäämän jakotilanteessa ylijäämän synnyttyä jäsenten tekemän työn pohjalta, poikkeaa verokohtelu muista osuuskunnista. Varsinaista työosuuskunnan ylijäämää koskevaa oikeuskäytäntöä ei ole olemassa. Verohallinnon ohjeistuksen lähtökohtana on, ylijäämän jaon perustuessa tosiasiallisesti jäsenten aiemmin tekemään työhön, tulee ylijäämänpalautus katsoa osuuskunnan jäsenen palkaksi. (Verohallinto 2013.)

Osuuskuntaan liittyvät juridiset erityispiirteet ja yritysmuotoon liittyvä joustavuus ja demokraattisuus voivat toimia vahvuuksina tai heikkouksina yritystoiminnan harjoitta-

misessa. Voi olla etu, että osuuskunnan perustamisvaiheessa ei tarvita alkupääomaa. Toisin ajateltuna pieni alkupääoma voi olla haitta, koska rahoituksellinen pohja saattaa toiminnan aloitusvaiheessa jäädä heikoksi. Yritysmuodon mukanaan tuoma joustavuus voi myös olla yhtä aikaa jäsenille etu sekä haitta. Osuuskunnan demokraattisuus tavallisimmin koetaan hyväksi asiaksi. Tämä saattaa kuitenkin johtaa siihen, että jäsenten erilaisia tavoitteita on vaikea yhdistää osuuskunnan toimintaan sopivaksi ja tätä kautta konfliktien riski suurenee. Osuuskuntamuotoiselle toiminnalle soveltuva johtaminen on merkittävä tekijä pyrittäessä välttämään mahdollisia haasteita. Yhteisyrityksessä ja sen johtamisessa on vaarana liian pitkälle viedyn demokratian pyrkimykset tai toinen ääripää, täysin autoritääriinen johtajuus. ”Yhteisyritys edellyttää jämakkaa johtamista, jäsenten mielipiteiden kuuntelemista ja jäsenten innostamista sekä suuntaamista kohti yhteisten tavoitteiden saavuttamista” (Troberg 2005, 454).

Toimittaessa markkinataloudessa toimintojen peruslähtökohtana pidetään usein yksilöiden välistä kilpailua olemassa olevista resursseista, välillä niukoistakin sellaisista. Tämän oletetaan johtavan voimavarojen tehokkaampaan käyttöön, ja yrittäjän motivoituvan parhaiten hänen saadessaan työskennellä omaksi edukseen ja etuaan vaalien. Kansainvälinen kilpailukyky ja taloudellinen kasvu edellyttävät yrittäjiltä, työntekijöiltä sekä myös työnhakijoilta sitoutumista keskinäiseen kilpailuun. Talouselämää kannattelevat peruslait näyttävät välillä olevan ristiriidassa osuustoiminnallisia yhteisöjä koossapitävien yhteistoiminnallisten periaatteiden kanssa. Silti kun katsotaan yhteistoiminnan taloudellista hyötyä kokonaisuuden ja pitkän tähtäimen näkökulmasta, hyödyt kasvavat suhteessa kilpailuun, jossa edut jäävät harvoille menestyjille. Usein yhteistyöhön perustuvia ajatuksia ja käytännön ratkaisuja yritystasolla ei osata tarpeeksi hyödyntää, vaikka niiden yritystaloudelliset edut olisivatkin tavoittelemisen arvoisia. (Köppä 1990, 45–46.)

Osuuskunnan toimintaa ohjaa perustamisvaiheessa laaditut säännöt sekä vielä tällä hetkellä 1.1.2002 voimaan astunut osuuskuntalaki (Osuuskuntalaki 28.12.2001/1488). Osuuskuntalaki on juuri nyt päivittymässä. Lakiesityksen tavoitteena on helpottaa osuuskuntatoimintaa. Uudistetun lain voimaantumisajankohta

on tarkoitus olla heinäkuun 2013 alusta lähtien. (Hallituksen esitys eduskunnalle osuuskuntalaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi HE 185/2012.)

Nykyinen osuuskuntalaki on vuodelta 2001. Sen pohjana on käytetty vuoden 1954 osuuskuntalakia (Osuuskuntalaki 22.5.1954/247) ja vuoden 1978 osakeyhtiölakia (Osakeyhtiölaki 29.9.1978/734). Tämän jälkeen osakeyhtiölainsäädäntö on uudistettu uudella osakeyhtiölailla, joka tuli voimaan vuonna 2006 (Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624). Nyt myös osuuskuntalaki halutaan saada vastaamaan soveltuvin osin osakeyhtiölakia. Tavoitteena ja keskeisenä sisältönä osuuskuntalain uudistamiselle on, että uusi laki vastaa soveltuvin osin vuonna 2006 voimaan tullutta osakeyhtiölakia. (Oikeusministeriö 2012.) Lakiuudistuksen tavoitteena on yksinkertaistaa osuuskuntalakia ja helpottaa osuuskuntamuotoista yritystoimintaa saattamalla osuuskuntien yhteisöläinsäädäntöön perustuvat toimintaedellytykset nykyaikaisen yritystoiminnan vaatimusten mukaisiksi (Jauhiainen 2012).

Nyt päivitettävä osuuskuntalaki ei muuta osuuskunnan keskeisiä tuntomerkkejä kuten jäsenten talouden tai elinkeinon edistämistä, oikeutta osuuskunnan palveluiden käyttämiseen, rajoitettua vastuuta, yksi ääni per jäsen -periaatetta sekä olettamassäänöksiä jäsenkunnan ja osuuspääoman vaihtuvuudesta. Säännökset ylijäämän käyttämisestä sekä säästöjen jakamisesta osuuskunnan purkamistilanteessa säilyvät ennallaan. Huomioitavaa on, että jäsenten lukumäärää, äänimäärää ja muita osuuskunnan sisäisiä suhteita koskevat vapautukset sallivat kuitenkin osuuskuntien jatkaa myös nykyisiä käytäntöjään. (Hallituksen esitys eduskunnalle osuuskuntalaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi HE 185/2012.)

Lakimuutosten tavoitteena on lisätä osuuskuntien toimintamahdollisuuksia vähentämällä ja keventämällä erilaisia muotomääräyksiä. Tavoitteena on helpottaa osuuskunnan perustamista ja hallinnointia, sekä edistää jäsen- ja sijoittajarahoituksen hankintaa. Uudistus lisää osuuskuntien oman pääomaehtoisen rahoituksen hankkimiseen käytettävissä olevia rahoitusvaihtoehtoja. Täten uudistuksella on eniten merkitystä suurille osuuskunnille sekä pääomavaltaisille osuuskunnille tai niille, joiden jäsenten tulontuottamisedellytykset ovat erilaiset. Kun lait yhtenäistetään, on osuuskuntien helpompi saada esimerkiksi neuvoja kirjanpitäjiltä tai tilintarkastajilta. Uu-

nessa laissa annetaan myös enemmän omaa harkintaa käyttöön osuuskuntien perustajille, jäsenille ja rahoittajille. Jos lakiesitys menee eduskunnassa läpi, riittää osuuskunnan perustamiseen nykyisen kolmen henkilön sijaan yksi henkilö. Näin osuuskunnan voi perustaa yksinään, ja hankkia muut osuuskunnan jäsenet mukaan myöhemmin, jos se on tarpeellista. (Jauhiainen 2012.)

Pöyhösen (2011) mukaan osakeyhtiön ja osuuskunnan omistajuudessa on tapahtunut toimintamallien lähestymistä, kun liiketoiminnallisista ja kilpailusyistä osa osuuskunnista on ottanut käyttöön menettelytapoja ja järjestelmiä, jotka ovat aiemmin olleet vain vastakkaiselle yritysmuodolle ominaisia. Osakeyhtiöt ovat ottaneet käyttöön kanta-asiakasjärjestelmiä, joiden edut vastaavat osuuskuntien jäsenilleen antamia asiakas- ja palveluetuja. Osuuskunnat ovat ottaneet käyttöönsä sijoittajaperusteisen lisäosuusjärjestelmän, mikä on edesauttanut sijoittajajäsenistön muodostumista osuuskuntaan. (Pöyhönen 2011, 82.)

3.2 Osuuskunnan jäsenyys ja omistajuus

Henkilöstöomisteisen osuuskunnan jäsenellä on oma erityinen roolinsa, joka tavallisuudesta poiketen on jonkinlainen yrittäjän ja työntekijän välimuoto. Osuuskuntayrittäjän rooli on moninainen ja mielenkiintoinen yhdistelmä omistajan, päätöksentekijän ja työntekijän rooleja. Haastavan roolista tekee omistaja/työntekijä – sidonnaisuus. Osuuskunnan jäsen voi mieltää itsensä joko omistajaksi tai työntekijäksi, ja tämän ajattelunsa pohjalta hän sitoutuu yrityksen toimintaan ja yrittäjyyteen. Osuuskunnista löytyy yleensä sekä aktiivisia että passiivisia jäseniä. Jäseniä, jotka suhtautuvat passiivisesti yrityksen toimintaan ja sen kehittämiseen, on lähes jokaisessa osuuskunnassa. Jo osuuskunnan perustamisvaiheessa pitää varautua tilanteeseen, missä osuuskunta harjoittaa menestyvää liiketoimintaa ja haluaa jakaa ylijäämää. Osuuskunnan aktiivityöntekijöiden lisäksi myös passiiviset jäsenet ovat yleensä halukkaita saamaan oman osuutensa yrityksen tuotosta. (Troberg 2005, 454.)

Osuuskunta on työnantajayritys, joka vastaa lakisääteisistä työnantajan velvollisuuksista kuten palkanmaksusta työntekijälle, tapaturmavakuutuksesta, ryhmähenkivakuutuksesta, työttömyysvakuutusmaksusta, eläkemaksusta, sosiaaliturvamaksuista, ennakonpidätyksestä ja muista palkansaajan kulujen perimisestä ennakonpidätyksen alaisista ansioista sekä työterveyshuollosta. Työnantajan on ilmoitettava työn ammattitaitovaatimukset ja työnluonne työntekijälle sekä varmistettava, että työntekijällä on riittävä ammattitaito, kokemus ja sopivuus kyseiseen työhön. Työntekijä on opastettava ja ohjattava työtehtäviinsä. (Työsuojeluhallinto 2007, 11.)

Juridisen vastuun kolmansiin osapuoliin nähden kantaa osuuskunta. Osuuskunta siinä ei ”aiheuta vahinkoa” kenellekään, vaan vahingon yleensä aiheuttavat toimintaan osallistuvat fyysiset henkilöt. Tavallisesti nämä henkilöt ovat työsuhteessa osuuskuntaan. Osuuskunta on tällöin korvausvelvollinen työnantajana korvaamaan vahingon, jonka työntekijä virheellään tai laiminlyönnillään aiheuttaa työtä tehdessään. (Mähönen & Villa 2006, 154.) Työntekijän on itse henkilökohtaisesti vastuussa työnsä aikana aiheuttamastaan vahingosta, joka aiheutuu virheestä tai laiminlyönnistä. Vahingonkorvausvelvollisuus määritellään kohtuulliseksi ottaen huomioon vahingon suuruuden ja muut asiaan vaikuttavat tekijät. Työntekijä on vastuussa kuitenkin vain siitä määrästä, mitä ei voida saada työnantajalta vahingonkorvauslain määräysten perusteella. Mikäli työnantaja on korvannut aiheutetun vahingon Vahingonkorvauslain (3:1.1, 1974) perusteella, voidaan työntekijä kuitenkin veloittaa samojen sääntöjen perusteella korvaamaan maksettu euromäärä työnantajalle takaisin.

Jotta asioiden hoitaminen olisi sujuvaa, osuustoiminnallisessa yhteisyrityksessä on tärkeää luottamuksen syntyminen ja sen ylläpitäminen. Luottamuksellisuutta edesauttaa erityisesti se, jos jäsenet ovat tuttuja toisilleen jo ennen yhteiseen osuuskuntatoimintaan ryhtymistä niin henkilöinä kuin työskentelytapojensakin osalta. Menestyville osuuskunnille on ominaista, että yrityksen perustaminen on hyvin valmisteltu ja toteutettu. Osuuskuntatoiminta mahdollistaa sen, että jäsenet voivat panostaa yrityksen toimintaan eriasteisesti eri aikakausina. Esimerkiksi opiskelun vuoksi tietty jäsen voi osallistua vähemmän osuuskunnan toimintaan ajoittain. Tämä edellyttää luotta-

musta muilta jäseniltä siihen, että jäsenen työpanos osuuskunnan hyväksi tulee myöhemmin. (Troberg 2005, 454.)

Trobergin (2007) Co-op teamin selvityksen mukaan suurimpina osuustoiminnan haasteina koetaan osuuskunnan jäsenten rooli, jossa työntekijän / työnantajan roolien kaksinaisuus näkyy niin hallinnossa kuin osuuskunnan käytännön arjessa. Toisaalta osuuskunta yritysmuotona on edelleen heikosti tunnettu, ja osuuskuntia perustetaan niukasti suhteessa osakeyhtiöihin. Yhteisyrityksyyteen liittyvät haasteet ovat osayrittämisen haastetta. Johtaminen on rooleista johtuen haasteellista. Erilaiset persoonallisuudet, erilaiset mielipiteet, taustat sekä toiminnan toisistaan poikkeavat tavoitteet luovat maaperää osuuskunnan sisäisille konflikteille. (Troberg 2007.)

Kuten Pöyhönen väitöskirjassaan Omistajaoikeudet ja omistaja-arvo osuuskunnissa (2011) toteaa, voi osuuskunnan ja sen jäsenten sekä saatavissa olevien palveluettujen välillä voi olla eturistiriitoja, jotka liittyvät laajoihin kokonaisuuksiin. Ongelmia voi tulla yhteisomistukseen, jäsenyyden mukanaan tuomiin ongelmiin, varallisuuskysymyksiin, investointeihin, toiminnan valvontaan tai päätöksentekoon liittyen. Näitä voidaan hallita osuuskunnan sisäisillä säännöillä ja toimintaperiaatteilla. Osuuskunnan tarkoituksena ei ole pääoman kerääminen osuuskunnalle tai pääoman kerääminen tulevien jäsenten tarpeisiin. Toimintaympäristön tukeminen ei ole myöskään osuuskunnan tehtävä. (Pöyhönen 2011, 105–115.)

Yhdessä/-kimppayrittämisen suosio kasvaa, Suomessa perustettiin vuonna 2011 213 uutta osuuskuntaa. Osuuskuntien perustaminen oli selvästi suurempaa kuin kahtena edellisellä vuonna. 2010 kaupparekisteri kirjasi 173 uutta osuuskuntaa, eli 40 kpl vähemmän. Yleisesti pienyritysten perustaminen hidastui vuonna 2011 neljänneksellä verrattuna vuoteen 2010. Osuuskuntien määrä nousi vuositasolla 23 %. (Akkanen 2012, 11.)

Osuustoiminnan yhteiskuntavastuusta kertoo se, että osuustoimintayritykset tekivät työllisyysennätyksen luomalla yhteensä 3300 uutta työpaikkaa vuoden 2011 aikana. Osuustoimintayritysten osuus koko Suomen työllistämisen kasvusta oli 11 %, ja ne onnistuivat lisäämään työpaikkoja huomattavasti keskimääräistä enemmän. (Saarni-

vaara 2012, 36.) Tampereen seudun osuustoimintakeskuksen selvityksen mukaan Pirkanmaalla perustettiin uusia osuuskuntia vuonna 2011 ennätysellisen paljon, 25 kpl. Osuustoiminnallinen yrittäjyys kiinnostaa erityisesti nuoria, 75 % neuvontaa hakevista oli alle 44-vuotiaita. Pienosuuskuntien merkitys työllistäjinä on myös merkittävä. Ne ovat valmiita tarjoamaan työskentelykanavia uusille työntekijöille, jopa 68 % näistä haluaa uusia jäseniä tai työntekijöitä. Pienosuuskuntien yhteenlaskettu liikevaihto Pirkanmaalla oli vuonna 2011 noin 40 miljoonaa euroa. (Pirkanmaalla aktiivista pienosuustoimintaa 2012.)

4 OSUUSTOIMINTAYRITTÄJYYDEN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET

Liberaaleista talousopeista juontaa juurensa ajatus, jonka mukaan yrityksen varsinaisen tarkoitus on maksimoida omistajiensa varallisuutta. Oletuksena on, että omistajien varallisuuden maksimointi tuottaa optimihyödyn myös muille osapuolille. Reunaehtoihin kuuluu, että yhteiskunta ohjaa lainsäädännön kautta toimintaa, jolloin yrityksen moraalinen vastuu pelkistyy lain kirjaimen noudattamiseen. Yritys joutuu kuitenkin yhä useammin nykypäivän toiminnassaan ottamaan huomioon ympäristönsä mielipiteet ja vaatimukset. Niiden jatkuva ja herkkä huomioiminen on usein välttämättömyys, joskus jopa kilpailuetu yritykselle. Yhteiskunnassamme on keskustelu edennyt yrityksen arvojen määrittelystä sosiaaliseen vastuuseen, jonka seuraava porras on etiikka. Toisaalla ei etiikkaa mielletä lainkaan bisnekseen kuuluvaksi. (Ollila 2010, 93.) Etiikka voidaan myös ymmärtää suppeassa mielessä oikeana tienä, jota kulkemalla päästään perille. Perusajatuksena on se, että innostavat päämäärät saavat toimijat temmatuiksi mukaan. (Ollila 2010, 110.)

Osuuskunnilla on annettavaa erityyppisissä sovellutuksissa, kuten yrittäjyyskasvatuksessa, yritysten verkosto- ja yhteistyörakenteiden kehittämisessä, yhteiskunnallisina yrityksinä, hyvinvointipalvelujen tuottajina, luovien alojen yritysmuotona, asiantuntijoiden yhteisyriksinä sekä paikallisina aluekehittäjinä. Jotta osuustoimintayrittäjyyden täysi potentiaali saadaan hyödynnettyä, vaaditaan vielä pitkäjänteistä työtä myös yritysneuvonnassa. Työ- ja elinkeinoministeriö haluaa olla edistämässä tulevaisuuden kasvavia yrittäjyyden muotoja. (Palm 2012.) Myös Suomen hallitusohjelma (2011) tukee vahvasti pienyritysten toimintaedellytysten parantamista (Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma 2011).

4.1 Tilapäinen työ työllistäjänä

Tilapäisen työvoiman käyttö voidaan lukea eettiseksi päätökseksi, jolla voi olla pitkäkestoiset vaikutukset yrityksen toimintaan ja kilpailukykyyn. Usein tilapäisen työvoiman tarve ja sen käyttäminen yhdistetään eri aloilla oleviin sesonkeihin ja yritysten tavoittelemaan taloudelliseen hyötyyn. Mielletään, että yrityksillä voivat olla taustalla korkealle asetetut lyhyen aikavälin taloudelliset tavoitteet, jolloin terve toiminta pidemmällä aikavälillä kärsii. Vaarana on, että johdon lyhyen aikavälin tavoitteet ja osakkeenomistajien pidemmän aikavälin etu erkanevat toisistaan. (Pekkola & Pekkola 2005, 39–45.)

Vuokratyödirektiivi (HE 104/2011) on työvoiman vuokrausta toteuttavien pienosuoskuntien toimintaa säätelevä määräys. ”Työvoiman vuokrausta koskevien periaatteiden mukaan vuokratyöryitys työnantajana asettaa korvausta vastaan työntekijänsä ulkopuolisen sopijakumppaninsa eli käyttäjäyrityksen käyttöön. Vuokratyöntekijä tekee työsopimuksensa perusteella työtä vuokratyöryityksen lukuun mutta käyttäjäyrityksen hyväksi”. Tällöin vuokratyöntekijän ja käyttäjäyrityksen välillä ei ole työsopimussuhdetta, mutta käyttäjäyritykselle siirtyy työnjohdollinen oikeus johtaa ja valvoa työntekijän työntekoa sekä lisäksi ne työnantajalle säädetyt velvollisuudet, jotka liittyvät välittömästi työn tekemiseen ja työjärjestelyihin. Vuokratyöyrityksen vastuu-

seen kuuluu huolehtia muista lakiin perustuvista työntajan velvoitteista työntekijään nähden. (Korkeimman Oikeuden ennakkopäätökset: KKO 2012:10.)

Vuokratyödirektiivissä (HE 104/2011) säädetään vuokratyölle asetetuista ja toteuttavista vähimmäisvaatimuksista. Vuokratyödirektiivin implementointi toimeenpantiin 1.3.2012 työsopimuslakia (26.1.2001/55) ja lakia lähetetyistä työntekijöistä (9.12.1999/1146) muuttamalla. Direktiivin keskeinen sisältö keskittyy kolmeen asiaan:

- työvoiman vuokrausyritysten aseman tunnustamiseen työnantajina
- markkinoiden vapauttamiseen vuokratyön kielloista ja rajoituksista
- vuokratyöntekijöiden aseman parantamiseen ja yhdenvertaisen kohtelun periaatteeseen siirtymiseen.

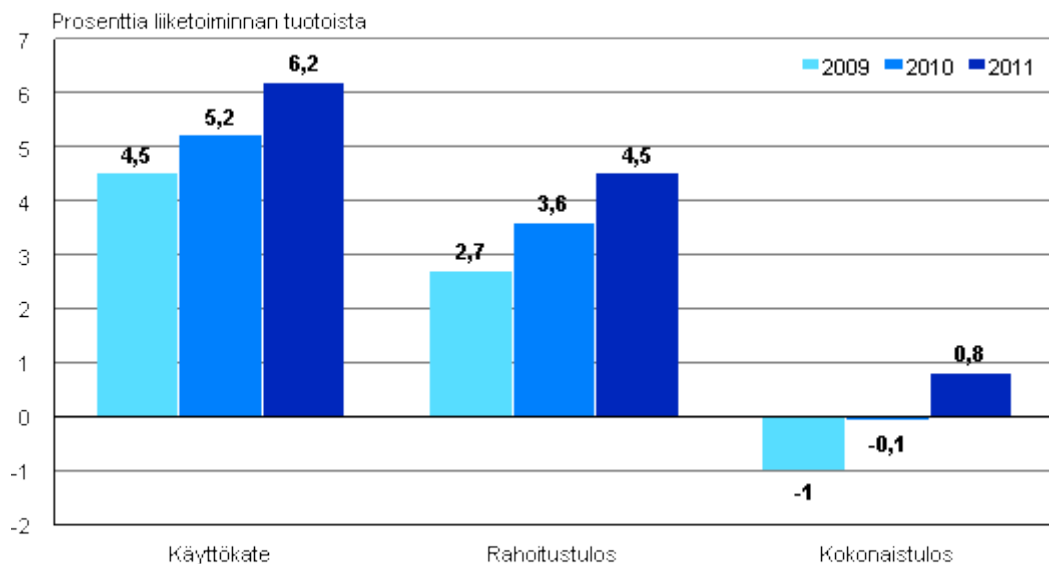
Vuokratyön käyttöön liittyvät rajoitukset ja kiellot saavat perustua vain yleisen edun mukaisiin syihin, jotka liittyvät vuokratyöntekijöiden suojeluun, työterveys- ja työturvallisuusvaatimukseen tai tarpeeseen varmistaa, että työmarkkinat toimivat moitteettomasti ja että väärinkäytöksiä ehkäistään. (Vuokratyödirektiivi HE 104/2011.) Korkeimman oikeuden päätös 2012:10 toteaa, että turhaan työtä ei tule teettää vuokratyönä. Vuokratyösuhteessakin pääsääntönä on lain mukaan toistaiseksi voimassa oleva työsopimus ja määräaikaisen työsopimuksen tekeminen edellyttää perusteltua syytä. (Korkeimman oikeuden ennakkopäätökset: KKO 2012:10.)

Tilastokeskuksen vuonna 2011 tekemän työvoimatutkimuksen (2013) mukaan vuonna 2011 vuokratyöntekijöitä oli noin yhden prosentin verran palkansaajista. Yhteensä heitä oli noin 28 000 henkilöä. Luku oli pysynyt saman verrattuna vuoteen 2010. Nuorista (15–24-vuotiaista) palkansaajista noin 5 % teki vuokratyötä. Tavallisimmin vuokratyötä tehtiin tukku- ja vähittäiskaupassa, majoitus- ja ravitsemistoiminnassa sekä teollisuudessa. Työ- ja elinkeinoministeriö ennakoii matkailu-, ravitsemis- ja talousalan työllistävän vuonna 2020 jo 170 000 henkilöä. (Työvoimatutkimus 2013.)

Eläköityminen lisää tarvetta saada tilapäistä työvoimaa yritysten käyttöön ja moni eläkeläinen palaa takaisin työelämään. Eläkeläisten innostus tehdä satunnaisia ansiotyökeikkoja on lisääntynyt. Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen kysyi helmikuussa 2012 600:lta 62–68-vuotiaalta juuri eläkkeelle jääneeltä työssäkäynnistä tulevaisuudessa. Vastanneista 53 % ilmoitti haluavansa jatkaa ansiotyötä eläkeläisenä. Tärkeimmät syyt työssäkäynnin jatkamiseen olivat kiinnostava työtehtävä ja parempi tulotason hankinta erityisesti pieni- ja keskituloisten luokassa. (Kiander, Norilo & Vatanen 2012.)

Majoitus- ja ravitsemistoiminnan kannattavuus vuodesta 2009 vuoteen 2011 on taisevasti kasvanut. Toimialan liikevaihto kasvoi 6,4 %, josta pienten ja keski suurten yritysten osuus oli 87 %. Ravitsemisalalan liikevaihto kasvoi vuodesta 2010 ja maltillisesti kasvaneet liiketoiminnan kulut vahvistivat katetta ja tätä kautta kannattavuutta. (Kuvio 3; Majoitus- ja ravitsemistoiminnan tilinpäätöstilasto 2013.)

KUVIO 3. Majoitus- ja ravitsemistoiminnan kannattavuus 2009–2011



Suomessa on vielä tutkittu osuuskuntia liiketaloudellisesta näkökulmasta vähän. Tehdyt tutkimukset koskevat suuria, vanhoja osuuskuntia, ei pienosuuskunta-

toimintaa. (Salmela 2008.) Henkilövälityspalveluita sen sijaan tutkitaan Henkilöstövä-
litysyriyten liiton teettämällä tutkimuksella vuosittain. Promenade Research Oy
toteutti Henkilöstöpalveluyriyten Liiton toimeksiannosta vuokratyöntekijätutki-
muksen. (Henkilöpalveluyriyten liitto 2012.) Tutkimukseen osallistui yhteensä 6 124
henkilöpalveluyriyksissä työskentelevää työntekijää. Tutkimuksella selvitettiin vuok-
ratyöntekijöiden näkemyksiä työn sisällöstä ja vuokratyön tekemisestä, yhteistyön
sujuvuudesta asiakasyriyksen kanssa sekä yleistä työnantajakuva henkilöstöpalve-
luyriyksistä. Vastaajista noin viidesosa oli ennen vuokratyön aloittamista työtön tai
vaarassa joutua työttömäksi ja reilu kolmannes opiskeli. Vakituudessa työsuhhteessa
vastaajista oli 16 %. (Henkilöpalveluyriyten liitto 2012.)

Tuloksista selvisi, että vuokratyötä tehdään pääasiassa siksi, että välttyttäisiin työttö-
myydeltä, halutaan valita itse työaika ja – paikka tai halutaan lisäänsiomahdollisuus.
Myös työkokemuksen ja monipuolisen työkokemuksen kartuttaminen olivat tärkeitä
tekijöitä vuokratyöhön ryhdyttäessä. Kysyttäessä halukkuutta vakituiseen työsuhtee-
seen nykyisessä asiakasyriyksessä vastasi puolet vastaajista olevansa vakituiseen
työhön valmis. Kysyttäessä, onko asiakasyriyten kohdellut vuokratyöntekijää tasa-
arvoisesti verrattuna yriyksen omaan henkilöstöön, oli vastausten keskiarvo 3,65
asteikolla 0-5. Vastausten keskiarvo samaan kysymykseen oli edellisenä vuonna 3,5.
Yleinen asennoituminen vuokratyöhön oli noussut vuoden 2007 keskiarvosta 2,96
keskiarvoon 3,26. Hotelli-, ravintola- ja catering -alan vuokratyötä tekevistä tutki-
muksen osallistuneista henkilöistä 90 % oli valmis suositttelemaan vuokratyötä muil-
lekin. (Henkilöpalveluyriyten liitto 2012.)

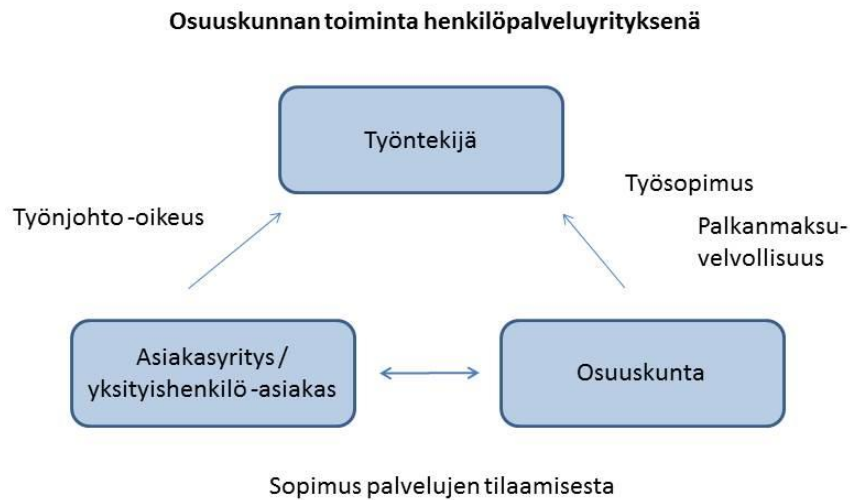
Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen (2012) mukaan uusista työsuhhteista puolet
oli määräaikaisia. 25 % näistä määräaikaisista työntekijöistä ei etsinyt tai halunnut
vakituista työtä. Suurin osa tästä ryhmästä oli 15–24-vuotiaita. Vuonna 2012 määrä-
aikaisille työntekijöille vakituisen työn puute oli 66 prosentille määräaikaisuuden syy.
(Työllisyys ja työttömyys 2012.)

4.2 Osuuskunnan erilaiset tavat työllistää

Osuuskunnassa työskentelevillä voi olla monta statusta. Osuuskunnassa voi olla jäsenenä henkilö, joka ei tee osuuskunnalle töitä. Tällaisella henkilöllä on jäsenyys, mutta ei työsuhdetta. Toisaalta osuuskunnan jäsen voi tehdä työtä osuuskunnan kautta, jolloin henkilöllä on sekä jäsenyys että työsuhte osuuskuntaan. Kolmantena vaihtoehtona on, että osuuskunta laskuttaa sellaisen henkilön tekemää työtä, joka ei ole osuuskunnan jäsen. Tällöin henkilöllä ei ole jäsenyyttä, mutta hänellä on kuitenkin työsuhte osuuskuntaan. (Immonen 2006.) On pidettävä juridisesti erillään se, että osuuskunnan jäsenyyden päättyminen ei päättä työsuhdetta, eikä työsuhteen päättyminen päätää osuuskunnan jäsenyyttä (Immonen 2012).

Työn tekeminen osuuskunnassa perustuu työ sopimukseen osuuskunnan ja työntekijän välillä ja siinä tulee noudattaa työ sopimuslain määräyksiä. (Työ sopimuslaki 26.1.2001/55.) Työn hinnoittelun pohjana ovat haluttava palkka ja palkan sivukulut, sekä haluttava kateprosentti, joilla huomioidaan osuuskunnan toiminnasta aiheutuvat kiinteät sekä muuttuvat kulut. (Tampereen seudun osuustoimintakeskus 2012.)

Osuuskunta voi toimia kuten henkilöstö palveluyritys, jolloin työtä tarjotaan osuuskunnan jäsenelle tai ei-jäsenelle osuuskunnan hallinnon toimesta. Tällöin osuuskunnan hallinnon puolelta määritellään jäsenelle ja ei-jäsenelle tehtävä työ, työsuhteen pituus, työehdot ja palkkaus. Jäsenen ja ei-jäsenen tehtävä on joko ottaa työ vastaan tai kieltäytyä siitä. Työntekijä on vastuussa asiakasyritykselle ja osuuskunnan hallinnolle tekemistään työtunneista. Osuuskunta maksaa työntekijälle palkan sovituin väliajoin. Kun osuuskunnan hallinto osoittaa työn sen tekijälle, tekee osuuskunta työ sopimuksen työntekijän kanssa, sekä asiakassopimuksen / tilaussopimuksen asiakasyrityksen kanssa (kuvio 4). Asiakasyrityksellä on tällöin työnjohto-oikeus siellä osuuskunnan kautta työskentelevään työntekijään. (Työosuuskunta Vararengas henkilöstö palvelut 2010.)

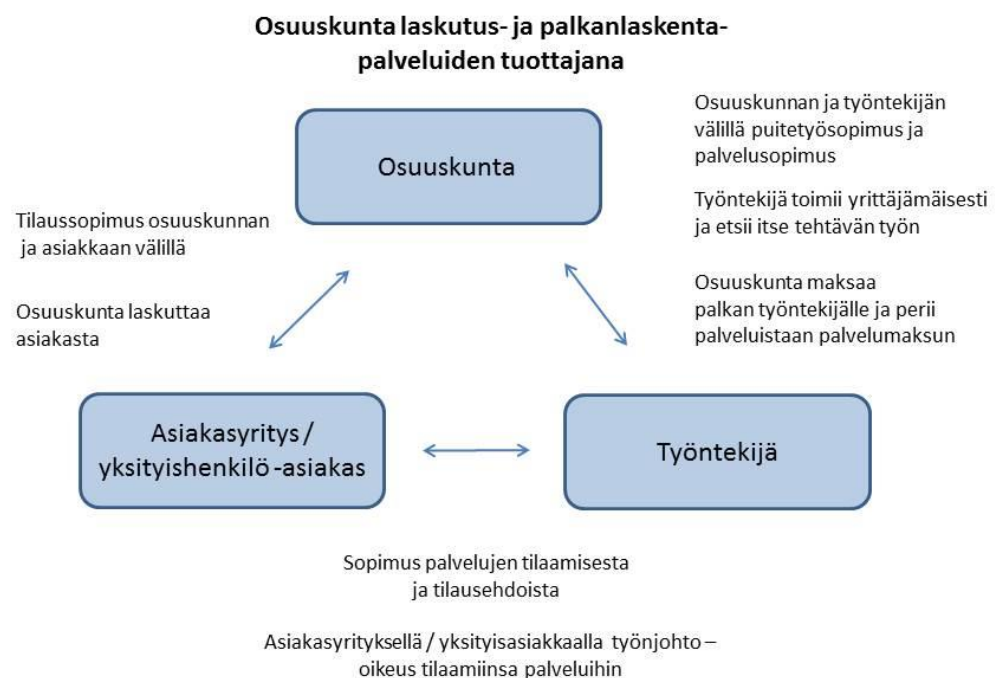


KUVIO 4. Kolmikantaisuus: Osuuskunta – työntekijä – asiakas (Työosuuskunta Vararengas henkilöstöpalvelut 2010)

Työosuuskunnan tarjoama työ voi olla joko jatkuvaa tai tilapäistä, sesonkiluonteista. Näin toimittaessa työtä tekevät henkilöt voivat olla osuuskunnan työntekijöitä sitoutumisensa mukaan hetken tai pidemmän aikajakson ajan. (Työosuuskunta Vararengas henkilöstöpalvelut 2010). Osuuskunnan samoin kuin työntekijöiden työpanosta tilaavan asiakasyrityksen tulee toimia näitä tilapäisiä työntekijöitä kohtaan vuokratyödirektiivin sääntöjen mukaisesti (Vuokratyödirektiivi HE 104/2011).

Osuuskunta voi toimia kokonaan tai osittain myös laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden tarjoamisen periaatteella. Tällöin laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käyttävä henkilö allekirjoittaa palvelusopimuksen työosuuskunnan kanssa. Hän hankkii itse yrittäjämäisesti toimien omat asiakaskontaktinsa ja työtehtävät. Osuuskunta toimii palvelusopimuksen allekirjoittaneelle henkilölle laskutuskanavana asiakkaaseen päin sekä palkanmaksukanavana hänelle itselleen. Osuuskunnan ja työn-

tekijän välille kirjataan puitetyösopimus, jolla varmistetaan työntekijän asema, vastuut ja velvollisuudet työntekijänä. Puitetyösopimusta käytetään osuuskuntatoiminnassa varsin laajasti, sillä se helpottaa sopimuskäytäntöjä ja säästää resursseja, kun pitkäaikaisessa yhteistyössä olevat osapuolet välttyvät jatkuvalta uudelta sopimiselta. (Työosuuskunta Vararengas palvelusopimus 2010). Puitetyösopimus laaditaan etukäteen, ja se tulee sovellettavaksi aina, kun siinä määritellyt tunnusmerkit täyttyvät (Lakitieto 2012). Kuvio 5 selventää puitetyösopimuksella ja palvelusopimuksella työskentelevän työntekijän yrittäjämäistä työn tekemistä.



KUVIO 5. Osuuskunta laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden tuottajana (Työosuuskunta Vararengas palvelusopimus 2010)

Laskutus- ja palkanlaskenta palveluita käytettäessä yrittäjämäisen toiminnan voi aloittaa nopeasti. Yritystä ei tarvitse perustaa, koska osuuskunta on jo olemassa. Työntekijä ei tarvitse omaa y-tunnusta, eikä hänen ei tarvitse huolehtia yrityksen

lakisääteisistä työnantajayrityksen velvollisuuksista. Työntekijällä on mahdollisuus saada työttömyyspäivärahaa niiltä jaksoilta, kun töitä ei ole. Toiminnan voi keskeyttää tai lopettaa milloin tahansa ilman erillisiä selvityksiä, kuten tilinpäätöksiä tai toimintakertomuksia. (Työosuuskunta Vararengas palvelusopimus 2010.)

4.3 Työosuuskunta Vararenkaan laskutus- ja palkanlaskentakonsepti

Työosuuskunta Vararengas tarjoaa yhtenä palveluliiketoiminnan konseptinaan laskutus- ja palkanlaskentapalveluita jäsenistölleen ja ei-jäsenille. Työn tekemisen prosessi etenee seuraavasti:

- ❖ Yrittäjämäisesti toimiva henkilö löytää asiakkaan ja tehtävän työn.
- ❖ Hän sopii työn ehdoista ja hinnoittelusta, sekä kertoo, että laskutus tapahtuu yrityksen kautta.
- ❖ Henkilö solmii työ- ja palvelusopimukset osuuskunnan kanssa.
- ❖ Henkilö tekee työn.
- ❖ Tämän jälkeen hän toimittaa osuuskunnan hallinnolle tiedot laskutuksesta ja kulutositteet.
- ❖ Osuuskunnan toimistolta lähtee lasku asiakkaalle.
- ❖ Laskusumman saavuttua osuuskunnan tilille vähennetään summaa arvonlisävero, osuuskunnan palvelumaksu, työnantajan lakisääteiset sivukulut, verovapaat kulukorvaukset, työntekijän lakisääteiset kulut sekä ennakonpidätys työntekijän veroprosentin mukaisesti. Palkka sisältää lomakorvauksen.
- ❖ Nettoansio maksetaan palkanmaksupäivänä työntekijän pankkitilille.

(Työosuuskunta Vararengas palvelusopimus 2010.)

Palvelusopimuksella sovitaan asioista osuuskunnan ja työtä tekevän henkilön välillä. Sopimuksella sovitaan siitä, että työnsuorittaja voi käyttää osuuskunnan tarjoamia palveluja omien työsuoritustensa laskuttamiseen ja palkanmaksuun itselleen. Sopimuksen tarkoitus on sopia työnsuorittajan ja osuuskunnan välisistä tehtävistä, oikeuksista, velvollisuuksista ja palvelumaksuista. Palvelusopimuksessa sovitaan sen voimassaoloaika ja myös irtisanominen. Muita erillisiä sopimusehtoja voi olla liittyen esimerkiksi velvollisuuteen noudattaa työaika- ja minimipalkkasäädöksiä tai työturvallisuussäädöksiä. Sopimuksessa voidaan mainita asioita koskien vakuutuksia, mainontaa tai nimenkirjoitusoikeutta. Palvelusopimuksessa eritellään työntekijän ansioiden muodostuminen sekä osuuskunnan palveluidensa tuottamisesta perimät palvelumaksut. Palvelumaksu voi olla kiinteä kuukausimaksu tai jokin tietty prosentti työntekijän kautta tulleen laskutuksen arvonlisäverottomasta myynnistä. Palvelusopimus on aina osuuskuntakohtainen. Jokainen osuuskunta räätälöi sopimuksen omien tavoitteidensa, tarpeittensa ja tarjoamansa palvelun mukaisesti. Huomioitavaa on, että palvelusopimus ei ole työsopimus. Työsuhteesta laaditaan erillinen puitetyösopimus. (Työosuuskunta Vararengas palvelusopimus 2010.)

Mikkolan opinnäytetyössä (2012) tutkittiin sopimusosaamista oppilaitososuuskunnissa. Juridinen sopimusosaaminen oli jokaisella tutkimuksessa mukana olleella osuuskunnalla heikolla tasolla. Työssä todettiin, että sopimusosaamisessa on paljon vielä kehitettävää ja asianhallinta on vain tyydyttävällä tasolla. Useimmat osuuskunnat tekevät itse omat sopimuspohjansa ja korkeintaan varmistavat joitakin asioita siitä lakimieheltä tai toisilta osuuskunnan jäseniltä. Tutkimuksessa todettiin, että kehittyminen sopimusosaamisessa on tarpeellista ja siitä on hyötyä osuuskunnille tulevaisuudessa. (Mikkola 2012, 45–49.)

5 TYÖOSUUSKUNTA VARARENKAAN PALVELULIIKE- TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Tähän opinnäytetyöhön tehty palvelujen vaikutusten arviointi on luonteeltaan laadullinen tapaustutkimus. Tutkimus noudattaa välineellisen tapaustutkimuksen kaavaa (Stake 1995, 3). Kyseistä tapausta käytetään yleisemmän tason ymmärryksen tuottajana ja tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään laajempaa kokonaisuutta. Sen sijaan että valittaisiin tutkimukseen määrällisesti suuri aineisto ja tutkittaisiin tilastollisesti sen ominaisuuksia, tapaustutkimuksessa paneudutaan tutkimuskohteeseen syvällisesti ja tutkitaan sitä eri puolilta. Tarkoituksena ei ole löytää yleistyksiä, syyseuraussuhteita tai aiheeseen tyypillisiä piirteitä, vaan kuvailla ilmiöitä ja tehdä aiheesta uusia havaintoja.

Tapaustutkimuksen kohde tässä työssä on Työosuuskunta Vararenkaan toteuttama ja toimintansa aikana kehittämä palveluliiketoiminta ja sen palvelujen vaikutusten arviointi tärkeimpien sidosryhmien näkökulmasta. Työosuuskunta Vararenkaan liiketoiminnan ytiminä toimivat henkilöstöpalvelut; henkilöstöväilyt asiakasyrityksien tilapäisiin ja pysyviin työntekijätarpeisiin, kotityö- ja puhdistuspalvelualan palveluiden tarjonta yksityishenkilöille sekä yrityksille ja laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden tarjoaminen itsensä työllistävillä henkilöillä. Työosuuskunta Vararenkaan toiminta alkoi toimien vain henkilöstöpalveluja tarjoavana työosuuskuntana ja laajeni myöhemmin kattamaan edellä mainitut palvelukonseptit. Olen itse työskennellyt viisi vuotta työosuuskunnan toiminnanjohtajana kehittäen ja toteuttaen Työosuuskunta Vararenkaan palveluliiketoimintaa, ja hyödynnän työssä omia kokemuksiani työosuuskuntatoiminnasta. Palvelujen vaikutusten arviointi toteutettiin käyttäen kyselyn vastaajina Työosuuskunta Vararenkaan toimintaan osallistuneita henkilöitä.

Palvelujen vaikutusten arviointimenetelmä on Jyväskylän ammattikorkeakoulussa kehitetty empiirinen menetelmä. Menetelmä on organisaation johtamisen, arvioinnin ja kehittämisen väline, jonka avulla voidaan kehittää ja parantaa kohteena olevaa

toimintaa. Nykytilan ja tavoitteiden hahmottaminen on sen avulla helppoa. Ensisijainen tehtävä PVA:ssa on olla palvelutuotannon kehittämisen väline. (Sinisalo 2010, 26.)

Palvelujen vaikutusten arvioinnin (PVA) vaiheet ovat seuraavat:

1. Arvioitava palvelu kuvataan ja määritellään.
2. Määritellään vaihtoehdot.
3. Valitaan näkökulmat.
4. Tunnistetaan ja kuvataan vaikutukset.
5. Arvioidaan vaikutuksia. (Mertanen & Ryttyläinen 2010, 19.)

Käsiteltävän aiheen tietoperustan muodostavat osuuskuntayrittäminen, palveluliiketoiminnan toteuttamistavat, työosuuskunnan tarjoamien palveluiden osatekijät sekä osuuskuntalaki.

Tutkimuskysymyksiksi muodostuivat:

1. Miten työosuuskunnan palveluliiketoimintaan vaikuttaa, jos se tarjoaa ainoana palveluliiketoimintakonseptinaan vain henkilöstöväilypalveluita?
2. Miten työosuuskunnan palveluliiketoimintaan vaikuttaa, jos se tarjoaa ainoana palveluliiketoimintakonseptinaan vain laskutus- ja palkanlaskentapalveluita?
3. Miten työosuuskunnan palveluliiketoimintaan vaikuttaa, jos työosuuskunta tarjoaa molempia edellä mainittuja palveluliiketoimintakonseptejaan?
4. Miten toimintaan vaikuttaa, tarjoaako työosuuskunta ko. palvelujaan vain jäsenistölleen tai myös muille työntekijöille, ei-jäsenille?

Palvelujen vaikutusten arvioinnissa käytettiin Työosuuskunta Vararenkaan toiminnan kannalta tärkeitä palvelukonsepteja, joiden toteuttamisella tai toteuttamatta jättämisellä on suuri merkitys työosuuskunnan toimintaan. Nykytilanne määriteltiin siten, että työosuuskunta toteuttaa palveluliiketoimintaa henkilöstöpalveluyrityksenä ja palveluja voivat käyttää vain jäsenet. Tähän verrattiin muita palveluliiketoiminnan vaihtoehtoja. Muut vaihtoehdot olivat työosuuskunnan tarjoama laskutus- ja palkanlaskentapalvelut -palvelukonsepti, sekä henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelujen yhdistelmä - palvelukonsepti. Näitä vaihtoehtoja verrattiin myös työosuuskunnan jäsenten sekä ei-jäsenten osalta.

Näkökulmiksi valikoituivat työosuuskunnan jäsenet, työosuuskunnan kautta työtä tekevät ei-jäsenet, työosuuskunta yrityksenä ja työnantajana, työosuuskunnan asiakasyritykset sekä yhteiskunnallinen näkökulma. Nämä sidosryhmät ovat työosuuskuntatoiminnalle keskeiset ja tärkeimmät yhteistyötahot. Varsinkin jäsenet ja ei-jäsenet perinteisten asiakasyritysten lisäksi katson työosuuskunnan asiakkaiksi työosuuskunnan yritysmuodosta ja toiminnan luonteesta johtuen. Myös Pöyhösen (2011) mukaan asiakkuus osuuskunnissa kytkeytyy jäsenyyteen ja sitä kautta saataisiin hyötyihin (Pöyhönen 2011, 79). Työosuuskunnan toiminta yrityksenä ja työnantajana sekä yhteiskunnallinen vaikuttavuus liittyvät oleellisesti Työosuuskunta Vararenkaan toimintaan.

Tietojen kerääminen toteutettiin tammi-helmikuussa 2013. Sitä varten tein taulukkomuotoisen lomakkeen (liite 5), jossa vaihtoehtoina olivat työosuuskunnan kolmen palveluliiketoimintatavan toteutusvaihtoehdot. Taulukkomuotoisen lomakkeen lisäksi tein kysymyslomakkeen, jossa avoimilla kysymyksillä kysyin lomakkeen näkökulmista. Testasin lomakkeita osuuskuntatoimintaan perehtyneellä henkilöllä ja tein tarvittavat tarkentavat muutokset. Lomakkeiden mukana lähetettäväksi laadin saatekirjeen (liite 1). Saatekirjeessä esittelin opinnäytetyöni aiheen ja tavoitteen sekä opastin kyselyyn vastaamisessa. Kysyin mahdollisilta kyselyyn vastaajilta suostumusta osallistua opinnäytetyöni tutkimusosaan. Yhteensä yksitoista (11) henkilöä lupasi osallistua tutkimukseen vastaamiseen, mutta lopulta sain vastaukset yhdeksältä henkilöltä. Tietojen keruun suoritin osittain haastattelemalla ja osittain sähköposti-

kyselynä. Vastaajille lähetin kyselyn saatekirjelmän, kysymyslomakkeen sekä taulukkolomakkeen. Sain vastaukset sähköpostitse kuudelta henkilöltä, sekä kolmelta haastatteleamalla. Haastattelujen taltioinnit toteutin kahden henkilön osalta tallentamalla tiedot haastattelun aikana tekstinkäsittelyllä suoraan lomakkeisiin sekä yhden vastaajan osalta kirjoittamalla muistiinpanot puhelinkeskustelun perusteella. Sähköpostitse saapuneissa vastauksissa vastaajat olivat käyttäneet hyväkseen sekä kysymyslomakkeen että taulukkolomakkeen täyttömahdollisuutta ja kirjanneet niihin omat näkemyksensä ja kommenttinsa. Kysymyslomakkeessa annettiin mahdollisuus myös vapaaseen kommentointiin ja tätä vastaajat käyttivät myös hyväksi. Olen täydentänyt kyselyn kautta saamiani tietoja vielä erikseen osan vastaajien kanssa käymieni keskustelujen pohjalta.

Kyselyyn vastaajista kolme oli toiminut työosuuskunnan henkilöstöpalvelujen kautta työllistyneenä henkilönä, kolme työosuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käyttävinä työntekijöinä, yksi edusti asiantuntijatahoa, yksi työosuuskunnan toimiston toimihenkilöä sekä yksi osuuskunnan palveluita tilaavaa yhdistystä. Näistä yhdeksästä viidellä oli kokemusta työosuuskunnan hallitustyöskentelystä. Koska vastaajamäärä oli melko pieni ja osa vastaajista halusi pysytellä nimettöminä, työssä ei tämän tarkemmin yksilöidä heidän henkilöllisyyttään.

Lisäaineistona käytettiin Työosuuskunta Vararenkaan vuonna 2011 toteuttaman laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käyttäville työntekijöille suunnatun asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia sekä työosuuskunnan toimistonhoitajan (2011) haastattelua. Työosuuskunta Vararenkaan toimistonhoitajaa haastateltiin työosuuskunnan pohtiessa palveluliiketoimintansa suuntaviivoja. Palvelujen vaikutusten arvioinnissa käytettiin myös Työosuuskunta Vararenkaan omia materiaaleja: toimintakonsepteja, palvelu- ja laskutussopimuksia sekä työsopimuksia. Tutkimuksen kyselylomakkeissa käytettiin sanaa ”palvelusopimus” tarkoittaessa laskutus- ja palkanlaskentapalveluita. Käytetty termi oli tutumpi vastaajille kuin virallisempi termi ”laskutus- ja palkanlaskentapalvelut”.

Alla on kuvattuna prosessi, millä tavalla Työosuuskunta Vararenkaan palveluliiketoiminnan vaikutuksia arvioitiin.

1. Kuvataan kohteena oleva palvelu: Työosuuskunnan palveluliiketoiminnan järjestäminen eri palveluliiketoimintakonsepteilla.
2. Määritellään eri vaihtoehdot, jotka ovat mahdollisia tuottaessa palveluita:

Nykytila

Henkilöstöpalvelut jäsenille

Vaihtoehto 1

Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille

Vaihtoehto 2

Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille

Vaihtoehto 3

Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille

Vaihtoehto 4

Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille

Vaihtoehto 5

Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille

3. Valitaan näkökulmat, joista eri vaihtoehtoja arvioidaan: työosuuskunnan jäsenet, työosuuskunnan kautta työtä tekevät ei-jäsenet, työosuuskunta yrityksenä ja työnantajana, työosuuskunnan asiakasyritykset, yhteiskunta.
4. Kerätään vaikutuksista tietoa eri tavoilla: haastatteluilla, keskusteluilla,

kokemusten vaihdolla, materiaaleihin tutustumalla, asiakaskyselyillä.

5. Arvioidaan vaihtoehtoja.

Laadullisessa tutkimuksessa hypoteeseja ei muotoilla välttämättä ennakkoon, vaan vähitellen tutkimuksen ja analyysin edetessä sitä mukaa kun kohde tulee tutuksi ja tutkija löytää mielekkäitä kysymyksiä tai hypoteeseja. Laadullisen tutkimuksen alussa voi olla jokin tietty teoreettinen viitekehys, joka voi jossain määrin muuttua tai täsmentyä tutkimuksen aikana. Hypoteesit kuuluvat laadullisessa tutkimuksessa lähinnä paikalliseen selittämiseen, jolloin niitä voidaan tutkimussuunnitelmassa muotoilla erityisesti silloin, kun on kyse jonkinlaisesta jatkotutkimuksesta. Teoreettinen viitekehys määrää sen, millainen aineisto kannattaa kerätä ja millaista menetelmää sen analyysissä käyttää. Alasuutari toteaa, että laadullisen tutkimuksen tekee ongelmalliseksi se, että sille on luonteenomaista käännellä ja katsella ilmiöitä monelta kantilta, ja samalla voidaan jokaista itsestään selvää näkökulmaa problematisoida. (Alasuutari, 1999, 83.)

Kyselyn tavoitteena oli saada vastaajilta laaja-alaiset ja työosuuskuntatoimintaan heidän mielestään oleellisesti liittyvät asiat niiden vaihtoehtojen ja näkökulmien osalta mitä arvioinnin kohteiksi oli valittu. Haastatteluissa ja kirjallisissa kyselylomakkeissa huomioitiin millaisissa tehtävissä kyselyyn osallistuva henkilö on työosuuskuntatoiminnan suhteen toiminut, kuten työskennellyt työosuuskunnan kautta asiakasyrityksissä, osallistunut hallitustyöskentelyyn, työllistänyt itse itsensä ja käyttänyt työosuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluita tai tilannut työosuuskunnasta palveluita. Kysymykset laadittiin niin, että vastaukset sopivat useammallekin alalle kuin vain matkailu-, ravitsemis- ja talousalalle.

Yrityksessä analyysityö parantaa yrityksen strategiatyöskentelyä kolmella tavalla. Sen avulla luodaan perusta strategioiden luomiselle, toteuttamiselle ja uusimiselle. Samalla se tavoitteena on kehittää lähtötilanteen tuntemusta yrityksen toimintaympäristöstä ja itse yrityksestä sekä näiden välisestä vuorovaikutuksesta. Samalla parannetaan yrityksen henkilöstön strategista osaamista, halua ja rohkeutta strate-

giatyöhön. Lisäksi analyysityön perusteella luodaan edellytyksiä yhteisen strategisen näkemyksen syntymiselle. (Kamensky 2010, 114.) Palvelujen vaikutusten arviointi on osuuskuntayrityksen toiminnan monipuolista kehittämistä.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tulokset on jaoteltu viiteen aihealueeseen. Käytetyt näkökulmat esitellään työssä omina taulukoinaan ottaen huomioon eri vaihtoehdot eli jäsenten ja ei-jäsenten näkökulmat, työosuuskunnan toiminnan yrityksenä ja työnantajana – näkökulman, asiakasyritysten näkökulman sekä yhteiskunnallisen näkökulman. Taulukoihin on kerätty kyselyvastausten kokonaisuudet tiivistetysti, ja tekstissä asiasta kerrotaan laajemmin.

6.1 Jäsenten näkökulma

Työosuuskunnan toiminnan tavoitteena on työosuuskunnan jäsenten työllistyminen ja positiivinen taloudellinen tulos. Toteutettaessa työosuuskunnan palveluliiketoimintaa henkilöstöpalveluyrityksenä ja tarjottaessa palveluja vain jäsenille kokevat jäsenet olevansa itsestään selvästi etuoikeutetussa asemassa asiakasyrityksissä suoritettavien työtehtävien jakamisessa. Koska työosuuskunnassa ei ole ilman jäsenyyttä työskenteleviä työntekijöitä, ei synny kilpailua siitä, kuka työhön asiakasyritykseen pääsee.

Tämä palveluliiketoiminnan toteuttamistapa ei välttämättä lisää jäsenten saamien työtilaisuuksien määrää. Asiakasyritys saattaa hakea työtehtäviinsä erilaista osaamista ja ammattitaitoa kuin mitä työosuuskunnan jäsenillä on. Työosuuskunnan jäsenelle tilanne on tällöin työnsaannin kannalta negatiivinen, koska hän ei työllisty.

Vaikutus jäseneseen olisi sama, jos työn saisi työosuuskunnan kautta työskentelevä ei-jäsen.

Työosuuskunnan jäsenen sitoutuminen asiakasyrityksessä työskentelyyn ja sen toimintatapoihin saattaa olla parempi kuin ei-jäsenen. Ei-jäsenen tärkein kiinnekohta työosuuskuntaan voi olla palkanmaksu työosuuskunnan kautta. Paljon sitoutuminen riippuu sekä jäsenen että ei-jäsenen omista tavoitteista ja päämääristä työn ja työosuuskunnan palveluiden käytön suhteen. Jos jäsen ei koe ei-jäsenen työllistämistä henkilöstöpalvelujen kautta negatiiviseksi ilmiöksi, on tilanteessa työosuuskunnan toiminnan kehittymisen kannalta mahdollisuuksia. Tavallisimmin näin on silloin, kun jäsen kokee, että jäsenistön ulkopuolelta työhön tuleva henkilö ei uhkaa hänen omia työnsaantimahdollisuuksiaan.

Työosuuskunta Vararenkaan hallituksen jäsenenä ja työntekijöinä työskennelleet henkilöt olivat selkeästi tietoisia sekä jäsenen että ei-jäsenen työosuuskuntaan tuoman liikevaihdon arvosta. Jos työosuuskunnalla on paljon työtilauksia, on sekä työosuuskunnan että asiakkaan etu löytää töille hyvä tekijä. Työosuuskunnan jäsenten vastauksissa ilmeni, että työosuuskunnan palveluliiketoiminnassa henkilöstöpalveluiden lisäksi olisi hyvä olla tarjolla samanaikaisesti myös mahdollisuus käyttää laskutus- ja palkanlaskentapalveluita itsenäisesti hankittaviin työprojekteihin. Se lisää jäsenten itsensä työllistämismahdollisuuksia.

Työosuuskunnan kattaessa palveluliiketoiminnan toteuttamisen jäsenistölle vain laskutus- ja palkanlaskentapalvelujen käyttömahdollisuudella on työosuuskunta tarkoitettu aktiivisille, yrittäjyyteen suuntautuneille henkilöille. Koska laskutus- ja palkanlaskentapalvelujen käyttäminen vaatii omaa aktiivisuutta työnhaun suhteen, ei työosuuskuntaan liity ”vapaamatkustajia”, jotka odottavat työosuuskunnan järjestävän heille työtilaisuudet. Näitä passiivisempia henkilöitä voi työosuuskuntaan liittyä toimittaessa henkilöstöpalveluyrityksenä. Työosuuskunta Vararenkaan toimistonhoitajan (2011) kiteyttämänä:

Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut on tarkoitettu aloittaville yrittäjille, kokeilun haluisille henkilöille, alaa vaihtaville, juuri valmistuneille, lisätienestiä kaipaaville, ja lähes kaikille oma-aloitteisille henkilöille, joilla on jo tehtävä työ ja jopa asiakas/asiakkaat valmiina.

(Immonen 2011a).

Työosuuskunnan toimiessa laskutus- ja palkanlaskentapalveluita tarjoavana yrityksenä ja palveluiden ollessa vain jäsenten käytössä jää toiminta vastaajien mielestä liian suppeaksi. Tämä palveluliiketoiminnan konsepti mahdollistaa työosuuskunnan toiminnan, mutta pienentää liikevaihtoa (taulukko 2). Jos toimintaa rajataan vain jäsenille, rajataan myös työosuuskunnan kasvumahdollisuuksia. Palveluliiketoiminnan konsepti nähdään hyväksi tavaksi hankkia työkokemusta ja näyttää oma osaaminen asiakasyrityksille.

TAULUKKO 2. Jäsenten näkökulma

VAIHTO-EHDOT	Henkilöstöpalvelut jäsenille V0	Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V1	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V2	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V3	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V4	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V5
NÄKÖ-KULMAT						
Työ-osuus-kunnan jäsenet	<p>+ ei ulkopuolisia työntekijöitä kilpailemassa työosuuskunnan tarjoamista työtilaisuuksista</p> <p>- Laskutus- ja palkanmaksukonseptin puuttuminen</p> <p>- tietty rajattu työntekijämäärä</p> <p>- ei ehkä löydy työntekijöitä tiettyihin töihin (jäsenistön ammattitaito)</p> <p>- Ei-jäsenet eivät työllisty</p> <p>+selkeä palveluliiketoiminta -konsepti, helppo hallinnoida</p> <p>+jäsenedut ja ylijäämän jako selkeästi hallittavissa</p> <p>+ Hyvä tapa hankkia työkokemusta ja näyttää oma osaaminen</p>	<p>+ työosuuskunta saa lisää liikevaihtoa verrattuna vaihtoehtoon V0</p> <p>+ mahdollisuus jakaa enemmän ylijäämää ja saada jäsenetuja</p> <p>+ jos jäsen ei koe että ulkopuoliset työntekijät uhkaavat hänen työnsaantiaan</p> <p>+ / - työn tarjoaminen ensin jäsenelle, sitten vasta ei-jäsenelle</p> <p>- samoja tehtäviä voi olla hakemassa useampi työntekijä</p> <p>- työntilajayritys voi haluta valita työntekijänsä, jolloin jäsen ei välttämättä työllisty vaan asiakas valitseekein ei-jäsenen</p> <p>+ ei-jäsenillä mahdollisuus työllistyä</p> <p>+ Hyvä tapa hankkia työkokemusta ja näyttää oma osaaminen</p>	<p>- / + työosuuskunta tarkoitettu vain hyvin aktiivisille itsenäisesti työnsä etsiville yrittäjyydestä kiinnostuneille henkilöille</p> <p>- sitoutuminen, kuinka pitkään jäsenet haluavat toimia ”yrittäjinä”?</p> <p>+ työosuuskunnan jäsenyyden edesauttaa sitoutumista</p> <p>+selkeä palveluliiketoiminta -konsepti, helppo hallinnoida</p> <p>-työosuuskunnan liikevaihto muodostuu vain palvelumaksuprosentin tulojen perusteella, jos kiinteitä maksuja ei ole</p> <p>+jäsenedut ja ylijäämän jako selkeästi hallittavissa</p> <p>+ / - mahdollistaa jäsenten osaamisen yhdistämisen</p> <p>+ Hyvä tapa hankkia työkokemusta ja yrittäjyyden kokemusta</p>	<p>- / + vain hyvin aktiivisille itsenäisesti työnsä etsiville yrittäjyydestä kiinnostuneille henkilöille</p> <p>+ lisää työntekijöitä verrattuna V2, tätä kautta toiminta ja liikevaihto kasvavat</p> <p>+työosuuskunnan toimintaan ei lähdä mukaan vapaa-ajamatkustajia</p> <p>- kaikki jäsenet eivät halua toimia vain laskutus- ja palkanlaskenta -palvelukonseptilla</p> <p>- sitoutuminen, kuinka pitkään jäsenet / ei-jäsenet haluavat toimia yrittäjinä?</p> <p>+ työosuuskunnan jäsenyyden edesauttaa sitoutumista, ei-jäsenyyden helpottaa toiminnan lopettamista</p> <p>+selkeä konsepti, helppo hallita</p> <p>-liikevaihto muodostuu vain palvelumaksuprosentin tulojen perusteella, jos kiinteitä maksuja ei ole</p> <p>- / + jäsenedut ja ylijäämän jako jäsenille ja ei-jäsenille</p> <p>- / + voi merkitä kilpailutilannetta jäsenten ja ei-jäsenten kesken</p>	<p>+ kaikki työosuuskunnan palvelut tarjolla vain jäsenille</p> <p>- ei ehkä löydy työntekijöitä tiettyihin töihin (jäsenistön ammattitaito)</p> <p>+ laskutus- ja palkanlaskentapalvelut antavat mahdollisuuden lisätöihin henkilöstöväilytyksen lisäksi</p> <p>+/- kaksi konseptiä hallittava työosuuskunnan hallinnossa</p> <p>+jäsenedut ja ylijäämän jako selkeästi hallittavissa</p> <p>-liikevaihto muodostuu vain jäsenten tekemistä töistä</p> <p>-/+ jäsenten määrä</p> <p>+ Hyvä tapa hankkia työkokemusta ja yrittäjyyden kokemusta kuten myös V3</p>	<p>+ työosuuskunta saa lisää liikevaihtoa muihin vaihtoehtoihin verrattuna</p> <p>+ mahdollisuus jakaa enemmän ylijäämää ja saada jäsenetuja</p> <p>- samoja tehtäviä voi olla hakemassa useampi työntekijä</p> <p>- / + vaatii vaihtoehtoja eniten osaamista palkanmaksun osalta, työehtosopimusten hallintaa</p> <p>+ helppo löytää sijainen työhön</p> <p>+ laajin vaihtoehto kaiken kaikkiaan</p> <p>+ Hyvä tapa hankkia työkokemusta ja yrittäjyyden kokemusta</p>

6.2 Ei-jäsenten näkökulma

Työosuuskunnan palveluliiketoiminnan keskittyessä jäsenistölle tarjottaviin henkilöstöpalveluihin jäävät ei-jäsenet työosuuskunnan toiminnan ulkopuolelle. Työosuuskunnan jäsenyys voi tuoda tullessaan muitakin velvoitteita kuin pelkästään työn vastaanottamisen ja työn suorittamisen. Ei-jäsen ei välttämättä ole kiinnostunut osuustoimintaan ja työosuuskunnan toimintaan liittyvistä asioista. Hän ei kenties halua ottaa sitä riskiä, että työosuuskunnan jäsenistön määrä putoaisi alle seitsemään jäseneseen, jolloin yrittäjän status tulisi jäsenille ajankohtaiseksi. Tällöin ei-jäsen omasta halustaan jättää työosuuskunnan tarjoamat mahdollisuudet työllistyä käyttämättä.

Kun työosuuskunta tarjoaa työtä asiakasyrityksissä jäsenten lisäksi myös ei-jäsenille, on tilanne ei-jäsenen kannalta hyvä. Hänen maksettavakseen ei tule osuusmaksua eikä muita sitoumuksia työosuuskuntaan. Hän tekee työtä, kuten missä tahansa henkilöstöpalveluyrityksessä. Ristiriitoja jäsenistöön päin voi aiheuttaa tilanne, jossa asiakasyritys valitsee työhön mieluummin ei-jäsenen kuin jäsenen. Työosuuskunta voi tarjota työtilaisuuksia ensin jäsenistölleen ja vasta sen jälkeen ei-jäsenille. Tämän toimintatavan toteuttaminen korostui jäsenistön vastauksissa.

Ei-jäsenten näkemys jäsenyyden hankkimiseen liittyy pitkälti siihen, onko jäsenyydestä jotakin etua. Jos jäsenyys liittyy palkankorotukseen tai työtilaisuuksien tarjontaan, kasvaa liittymishalukkuus. Liittymishalukkuutta vähentää, jos oma erityisosaaminen on kapealta osaamisalalta ja työtilaisuuksista kilpailevaa työntekijää ei työosuuskunnassa ole. Tilannetta, jossa työosuuskunta ei ota uusia jäseniä ja työtilaisuudet jaetaan ensisijaisesti jäsenille, pidettiin ei-jäsenten vastauksissa epärealistisena ja ei-tavoiteltavana tilanteena. Työosuuskuntaa ei pidetty tällöin houkuttelevana vaihtoehtona työllistymiselle. Jos työosuuskunta vaatii työntekijöiltään jäsenyyttä, voi se erään vastaajan mielestä olla ”askel vasemmalle” - pakottaminen työntekijöiden järjestäytymiseen ammattiliittoihin. Pakkojäsenyys saattaa myös edellyttää osallistumista työosuuskunnan päätöksentekoon. Työosuuskunnassa, joka välittää runsaasti tilapäistä työvoimaa ja jossa ei-jäsenen mahdollisuudet työllistyä ovat tiukasti standardoituja, voi työ ei-jäsenestä tuntua liukuhihnmaiselta ja pakotetulta.

Jos työosuuskunnan jäsenyys on ehtona laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käyttämiselle, jättää tämä vaihtoehto ei-jäsenet ilman mahdollisuutta kokeilla yrittäjyyttä työosuuskunnan kautta. Toisaalta jäsenyyden vaatimus saattaisi houkutella ei-jäseniä liittymään jäseniksi työosuuskuntaan.

Toimintakonseptina laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden toteuttaminen on selkeä ja tasapuolinen sekä jäsenille että ei-jäsenille. Kun työosuuskunnan hallinto ja toimisto on ammattitaitoinen, on työosuuskunnan toimintaa helppo hallinnoida. Jos palvelusopimukseen ei ole työosuuskunnan palveluiden käyttämisestä määritelty kiinteitä kustannuksia työntekijän maksettavaksi, muodostuvat työosuuskunnan tulot työntekijän laskutuksen ja sitä kautta muodostettavan prosenttimääräisen palvelumaksun mukaan. Työosuuskunnan hallituksessa työskennelleet jäsenet tiesivät ei-jäsenten laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käytöstä muodostuneen katetuoton merkityksen työosuuskunnalle.

Sitä, kuinka kauan jäsenet tai ei-jäsenet haluavat toimia ”yrittäjämäisesti”, voi olla työosuuskuntaa perustettaessa vaikea tietää. Elämäntilanteet vaihtelevat, ja työosuuskunnassa työskentelyyn sitoutumiseen voi tulla muutoksia. Kun jäsenen tai ei-jäsenen työskentely työosuuskunnassa päättyy, on työosuuskunta tämän jäsenen työstä saatavaa liikevaihtoa ja katetuottoa vähäisempi. Kuten eräs vastaaja totesi:

Osuuskunta on hyvä yritysmuoto. Siinä riskit ovat pieniä kun toimitaan yhdessä ja vastuut on selkeät. Osuuskuntien ongelmana on lyhytjänteisyys ja sitoutumattomuus, kun ei ole paljon panoksia. Alkuvaihe pitäisi suunnitella tarkkaan niin että löytyisi oikeat ihmiset joilla on ammattitaitoa vetää projektin alku.

Työosuuskunnan toteuttaessa palveluliiketoimintaansa laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden tarjonnalla ja jäsenten sekä ei-jäsenten tehdessä työtä samalle toimialalle tukee toiminta osaamisen ja ammattitaidon yhdistämistä isoissa projekteissa ja työtilauksissa. Voi tulla myös tilanteita, missä asiakkaista käydään työosuuskunnassa sisäistä kilpailua.

Mikäli työosuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluistaan perivät palveluprosentit ovat samat tai melkein samat jäsenille ja ei-jäsenille, ei jäsenyydellä ole

kovin suurta merkitystä päivittäisessä tai kuukausittaisessa työskentelyssä (taulukko 3). Jos työtä tehdään samalle asiakasyritykselle ja palvelumaksuprosentti on jäsenille ja ei-jäsenille erilainen, on erisuuruinen myös työntekijöille muodostuva palkkasumma. Käytäntö vähentää ei-jäsenen työmotivaatiota tai käänteisesti lisää kiinnostusta liittyä työosuuskunnan jäseneksi. Vastauksissa pohdittiin myös ei-jäsenten aktiivisuutta hakea työosuuskunnan jäsenyyttä vain siitä syystä, että he saisivat itselleen tiettyjä palveluita tai etuja ilman, että heillä on varsinaista halua sitoutua työosuuskunnan toimintaan.

Työosuuskunta Vararenkaan asiakastyytyväisyyskyselyn (2011) vastauksista voidaan todeta vastaajien olleen tyytyväisiä työosuuskunnan palkanlaskenta- ja laskutuspalveluihin. Kuten eräässä vastauksessa todettiin:

Työosuuskunnan palvelut palkanmaksuun ja laskutukseen asiakkaille mahdollistavat yrittäjämäisen työnteon ja samalla työttömyysturvan.

(Immonen 2011b).

Sekä jäsenet että ei-jäsenet olivat sitä mieltä, että laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käyttömahdollisuus koettiin hyväksi mahdollisuudeksi toimia yrittäjämäisesti. Hyväksi ratkaisuksi koettiin, että työosuuskunnan palvelut on hinnoiteltu palvelumaksuprosentilla ilman kiinteitä kuluja. Näin oma yrittäjämäinen työskentely on helppoa sekä aloittaa että lopettaa nopealla aikataululla.

TAULUKKO 3. Ei-jäsenten näkökulma

VAIHTO-EHDOT	Henkilöstöpalvelut jäsenille V0	Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V1	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V2	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V3	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V4	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V5
NÄKÖKULMAT						
Työosuuskunnan kautta työtä tekevät ei-jäsenet	<p>- ei työllistymismahdollisuutta</p> <p>- Jäsenen mahdolliset velvollisuudet työosuuskuntaan päin eivät välttämättä kiinnosta ei-jäsentä. Työosuuskunnan ulkopuolelle jääminen ei haittaa.</p>	<p>+ mahdollisuus työllistyä, kohottaa elintasoan</p> <p>+ / - työtälisuuksien jakaminen jäsenten / ei-jäsenten kesken</p> <p>+/- saavatko ei-jäsenet samat edut työosuuskunnasta kuin jäsenet?</p> <p>+/- palkan muodostuminen?</p> <p>- ei-jäsenet eivät ole oikeutettuja ylijäämän jakoon.</p> <p>+ / - Yritys toimii enemmän voittoa tavoittelevana yrityksenä kuin pelkästään jäsenistönä varassa työskentelevä työosuuskunta</p> <p>- / + ei osuusmaksun maksamista, ei sitoumuksia.</p> <p>+ palvelut mahdollistavat yrittäjämäisen työtavan ja samalla työttömyysturvanosuuskunnan kautta</p> <p>+ laskutus-sopimuksen käyttäminen voi olla askel yrittäjyyteen.</p> <p>+ Helppo keino hankkia työkokemusta</p>	<p>- ei työllistymismahdollisuutta</p>	<p>+ mahdollisuus työllistyä, kohottaa elintasoan</p> <p>+/- saavatko ei-jäsenet samat edut työosuuskunnasta kuin jäsenet?</p> <p>+/- palkan muodostuminen, palvelumaksuprosentti jäsenillä ja ei-jäsenillä?</p> <p>- / + jäsenedut ja ylijäämän jako: edut jäsenille ja ei-jäsenille</p> <p>- / + ei osuusmaksun maksamista, ei sitoumuksia.</p> <p>+ palvelut mahdollistavat yrittäjämäisen työtavan ja samalla työttömyysturvan.</p> <p>+ Voi olla askel yrittäjyyteen</p> <p>- / + voi merkitä kilpailutilannetta jäsenten ja ei-jäsenten kesken</p> <p>+ Helppo keino hankkia työkokemusta ja yrittäjyykokemusta</p>	<p>- ei työllistymismahdollisuutta henkilöstövälityksen kautta</p> <p>- ei työllistymismahdollisuutta laskutus- ja palkanlaskentakonseptin kautta</p> <p>+ Helppo keino hankkia työkokemusta ja yrittäjyykokemusta</p>	<p>+ mahdollisuus työllistyä, kohottaa elintasoan</p> <p>+/- saavatko ei-jäsenet samat edut työosuuskunnasta kuin jäsenet?</p> <p>+/- palkan muodostuminen, palvelumaksuprosentti jäsenillä ja ei-jäsenillä?</p> <p>+ Paras vaihtoehto ei-jäsenelle. Kaikki palvelut tarjolla ilman sitoumuksia.</p> <p>+ Helppo ja laajin keino hankkia työkokemusta ja yrittäjyykokemusta</p>

6.3 Toiminta yrityksenä ja työnantajana

Kun työosuuskunnan palveluliiketoiminta suunnataan henkilöstöpalveluiden tarjontana vain jäsenille, on toteuttamistapa työosuuskunnalle yrityksenä ja työnantajana selkeä. Päivittäinen johtaminen työosuuskunnan toimistolla onnistuu pienellä toimihenkilömäärällä, riippuen tietysti siitä, kuinka paljon jäseniä ja välitettäviä työtilaisuuksia on. Työosuuskunnan kiinteät kulut saadaan pidettyä kohtuullisina, koska toiminta ei vaadi suuria sijoituksia toimitiloihin, laitteisiin ja koneisiin.

Työosuuskunnan solmiessa työsuhteen työntekijän kanssa ei työsuhteelle ole merkitystä työosuuskunnan jäsenyydellä. Työsuhteen ehdot ovat työlainsäädännön määrittelemänä samat työosuuskunnan jäsenelle ja ei-jäsenelle. Työosuuskunnan on heitä molempia kohdeltava samalla tavalla työsuhteeseen liittyvissä asioissa sekä hoidettava työnantajan lakisääteiset velvollisuudet. Työosuuskunnan jäsenyys voi kuitenkin tuoda tullessaan eroja jäsenen ja ei-jäsenen asemaan riippuen työosuuskunnan säännöistä ja käytännöistä.

Jos työosuuskunta keskittyy tarjoamaan henkilöstövälytyspalvelujaan vain yhdelle tai muutamalle toimialalle, on työehtosopimusosaaminen ja palkanlaskennan hallinta helpompaa kuin silloin, jos hallittavia toimialoja on useita. Toisaalta keskittyminen vain tiettyyn tai muutamaaan toimialaan on riskialttiimpaa. Toimialojen suhdanteet vaihtelevat, ja tilanne heijastuu suoraan työosuuskunnan jäsenten työtilanteeseen.

Jos työosuuskunta tarjoaa henkilöstöpalveluiden kautta työtä myös ei-jäsenille, tulee työosuuskunnan toimiston hallittavaksi kahden ”henkilöstöryhmän” asiat työosuuskunnan sääntöjen mukaisesti. Mitä enemmän toimialoja ja työehtosopimuksia työosuuskunnan hallinnon tulkittavana on, sitä ammattitaitoisempia toimihenkilöitä tarvitaan. Toimistotyöhön kuluva aika lisääntyy, mikä näkyy suoraan työosuuskunnan kiinteiden kulujen kasvamisena. Vastaajat pohtivat, tämä palvelukonsepti enemmän työosuuskuntaa yrityksenä kuin sen jäsenistöä (taulukko 4). Laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käyttömahdollisuuden tarjoaminen jäsenistön lisäksi ei-jäsenille antaa työosuuskunnalle mahdollisuuden kasvattaa liikevaihtoaan ja katetuottoaan.

TAULUKKO 4. Toiminta yrityksenä ja työnantajana

VAIHTO-EHDOT	Henkilöstöpalvelut jäsenille V0	Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V1	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V2	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V3	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V4	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V5
NÄKÖ-KULMAT						
Työosuuskunta yrityksenä ja työnantajana	<ul style="list-style-type: none"> + selkeä konsepti toteuttaa +/- työosuuskunnan hallinnon ammattilaisuus -toiminta ja liikevaihdon kertymä yhden liiketoimintakonseptin varassa - Rajallisesti työntekijöitä 	<ul style="list-style-type: none"> + työosuuskunnan liikevaihto voi lisääntyä verrattuna vaihtoehtoon V0 + sekä jäsenen että ei-jäsenen tuottama kate on yhtä tärkeää yrityksen toiminnalle - työosuuskunnan hallinnon hallittava kaksi eri henkilöryhmää + / - työnjaon oikeudenmukaisuuden toteuttaminen + / - palveleeko enemmän osuuskuntaa, kuin jäseniä? 	<ul style="list-style-type: none"> + selkeä palveluliike-toiminta -konsepti, helppo hallinnoida +/- työosuuskunnan hallinnon ammattilaisuus - toiminta ja liikevaihdon kertymä yhden liiketoimintakonseptin varassa + Hyvä tapa hankkia työkokemusta ja yrittäjyyskokemusta 	<ul style="list-style-type: none"> + selkeä palveluliiketoimintakonsepti, helppo hallinnoida +/- työosuuskunnan hallinnon ammattilaisuus - toiminta ja liikevaihdon kertymä yhden liiketoimintakonseptin varassa. Tosin liikevaihto kenties suurempi kuin vaihtoehdossa V2 + sekä jäsenen että ei-jäsenen tuottama kate on yhtä tärkeää yrityksen toiminnalle - ei -jäsenten sitoutuminen + / - ei - jäsenten palvelujen ehdot & palvelumaksut 	<ul style="list-style-type: none"> + liikevaihdon kasvattaminen kun kaksi liiketoimintakonseptia tarjolla - mahdollisesti laajempi hallinto kuin vaihtoehdossa V0 +/- työosuuskunnan hallinnon ammattilaisuus - kaikki liikevaihto tulee jäsenistön työpanoksen kautta - toiminnan rajaaminen -> kasvun rajaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> + / - vaativin vaihtoehto työosuuskunnan hallinnolle ja hallitukselle +/- työosuuskunnan hallinnon ammattilaisuus + suhdanteet eivät vaikuta niin paljon kuin V0:ssa + mahdollisuus kasvattaa työosuuskunnan toimintaa ja liikevaihtoa vaihtoehtoista V0-V3 + sekä jäsenen että ei-jäsenen tuottama kate on tärkeää yrityksen toiminnalle

Työosuuskunnan on henkilöstönsä työsuhteosaamisessa noudatettava ajantasaista lainsäädäntöä. Työstä on maksettava henkilön osaamisen, ammattitaidon ja kokemuksen mukainen työehtosopimuksessa määritelty palkka. Työosuuskunnalla on erilaisia lisämahdollisuuksia tukea jäsentensä osaamista ja työstä saatavaa korvausta. Työosuuskunnan jäsen voi saada palkkaansa erilaisia työnantajan myöntämiä sovit-
tuja lisiä, joita ei-jäsen ei välttämättä saa. Työosuuskunnan jäsenen työllistymistä voidaan työosuuskunnan puolelta tukea eri tavalla kuin ei-jäsenen työllistymistä. Jäsenelle voidaan jäsenetuna tarjota ammattitaidon päivityskoulutusta, jonka avulla hänen haluttavuutensa työmarkkinoilla lisääntyy. Osuuskuntalain hengen vastaista on jättää asioista kertomatta ei-jäsenille.

Työosuuskunta Vararengas yrityksenä joutuu ottamaan kantaa siihen, kenelle yritys jakaa ylijäämää. Osuuskuntalain mukaan ylijäämä jaetaan osuuskunnan jäsenille eli omistajille. Näin toimitaan myös osakeyhtiöissä. Osuuskunta voi tehdä vapaaehtoisen päätöksen ylijäämän jaosta myös ei-jäsenille. Selvityksen aikana tuli esiin, että työosuuskuntaa perustettaessa on sen sääntöihin tarkasti määriteltävä, miten ylijäämää voidaan jakaa. Jakoperusteiden epäselvyys aiheuttaa helposti erimielisyyksiä jäsenistön keskuudessa. Selkeätä on jakaa ylijäämää jäsenistölle jokaisen jäsenen tekemien työtuntien suhteessa. Näin jokainen jäsen saa tekemälleen työtunnille tietyn sentti- tai euromääräisen korvauksen, joka on osuuskuntayrittäjyydestä kertynyttä tuottoa. Jos ylijäämää jaetaan jokaiselle jäsenelle tietty euromääräinen summa, ylijäämän jaosta hyötyvät jäsenet, jotka vain ovat kirjoilla työosuuskunnan jäseninä, mutta eivät tee työtä työosuuskunnassa. Toisinpäin käännettynä, paljon työtä tekevät jäsenet saavat työpanokselleen pienemmän ylijäämän jakokorvauksen kuin nämä passiiviset jäsenet. Jos ei-jäsenet otetaan mukaan ylijäämän jakoon, pienenee jäsenten osuus samassa suhteessa.

Pohdintaa aiheutti myös se, onko toimihenkilöjäsenen työosuuskunnan toimistolla tekemä työ työosuuskunnalle yhtä tuottavaa kuin asiakasyrityksessä tehty työtunti. Työosuuskunnan kautta työskennelleistä vastaajista osa koki, että työosuuskunnan toimistolla toimihenkilöjäsenen tekemä työ ei ole katetuottoa tuottavaa työtä. Joidenkin vastaajien mielestä sen pitäisi näkyä myös ylijäämänjaossa siten, että toimihenkilöt saisivat vähemmän ylijäämän jakoa. Työosuuskunta voi halutessaan jäsenistönsä päätöksellä miettiä erilaisia tapoja huomioida eri henkilöstöryhmiensä työpanos. Muistettava on osuuskuntalain velvoite jäsenten yhdenvertaisuudesta. Ei-jäsenten ottaminen ylijäämänjaon piiriin on riippuvainen työosuuskunnan jäsenistön halusta. Usein työosuuskunnan jäsenyys luetaan ainoaksi keinoksi päästä ylijäämänjaon piiriin.

Jos työosuuskunnan toiminnassa on mukana yritysjäseniä, voidaan työosuuskunnan perustamisvaiheessa miettiä olisiko järkevää edellyttää näiltä jonkinlaisen pienen perusmaksun maksamista työosuuskunnan tarjoamista palveluista. Tämä tukisi työosuuskunnan toimintaa taloudellisesti vaikeina aikoina.

6.4 Asiakasyritysten näkökulma

Asiakasyritykselle ei työntekijän työosuuskunnan jäsenyys tai ei-jäsenyys näy niin selkeästi kuin mitä se näkyy työosuuskunnan sisällä. Asiakasyritys haluaa hyvää palvelua ja laadukkaasti tehtyä työtä. Asiakasyritys arvostaa heidän toimintatapansa tuntevaa työntekijää. Kun työosuuskunta käyttää työtehtäviin vain jäseniään, voi se olla tilanteesta riippuen hyvä tai huono asia. Tietty rajattu, pysyvä työntekijäryhmä työosuuskunnan sisältä voi olla paras valinta asiakasyrityksen tarpeeseen. Tätä ryhmää asiakasyrityksen on helppo tilata työhön nopeallakin aikataululla. Toisaalta on asiakkaita, jotka tarvitsevat työntekijän vain yhtä yksittäistä työtilannetta tai työprojektia varten, ja tällöin työosuuskunnan tarjoama suppea henkilömäärä ei kenties ole asiakkaalle riittävä. Asiakasyrityksen kanssa sovitun toimintatavan mukaisesti työosuuskunta voi itse valita tilattavaan työtehtävään työntekijän, tai sitten valinta tehdään yhdessä asiakasyrityksen kanssa. Asiakasyritykselle ei-jäsenten mukanaolo valintatilanteessa antaa enemmän valinnanvaraa ja mahdollisuuden valita pätevin henkilö työhön (taulukko 5). Asia voidaan kiteyttää erään vastaajan toteamaan

Enemmän ihmisiä, enemmän mahdollisuuksia.

Asiakasyritykset eivät välttämättä tiedä, onko työosuuskunnan henkilöstöpalvelujen kautta työskentelevä henkilö työosuuskunnan jäsen, tai mitä jäsenyys henkilölle merkitsee. Tiedolla ei näytä olevan merkitystä varsinkaan, jos eettisyydellä ei asiakkaalle ole merkitystä ja työosuuskunta kohtelee jäseniä ja ei-jäseniä samalla tavalla. Osuuskunnan palveluita käyttävän yrityksen edustajan kommentti asiaan oli:

Ei me voida tietää mitä hänelle (työntekijälle) merkitsee mahdollisuus käyttää työosuuskunnan palveluita. Pääasia että työntekijällä on Y-tunnuksellinen yritys, minkä kautta laskutus kulkee ja työntekijän palkanmaksuun liittyvät lakisääteiset asiat tulevat huolehdittua. Tänä päivänä laskutukset on vieläpä tosi paljon ulkoistettu, jolloin laskuttajayritys on vain välikäsi asian hoitamisessa.

Työosuuskunnan palvelukonseptien lukumäärällä ei ollut asiakkaille merkitystä, kunhan heidän tarvitsemansa palvelu järjestyy. Vastaaja myös koki, että sillä tilaavatko he palveluita yhteisyrityksistä vai jostakin muualta ei ole merkitystä.

Meillä on neutraali asenne, eli tilata voimme mistä vaan. Paras tarjous ja tekijä voittaa.

TAULUKKO 5. Asiakasyritysten näkökulma

VAIHTO-EHDOT	Henkilöstöpalvelut jäsenille V0	Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V1	Laskutus- ja palkanlaskenta-palvelut jäsenille V2	Laskutus- ja palkanlaskenta-palvelut jäsenille ja ei-jäsenille V3	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskenta-palvelut jäsenille V4	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskenta-palvelut jäsenille ja ei-jäsenille V5
NÄKÖ-KULMAT						
Työ-osuus-kunnan asiakasyritykset	<p>+ sama yritys voi toimittaa kaikki tilapäiset työntekijät työhön asiakasyritykseen</p> <p>- vähemmän valinnan varaa työntekijöissä kuin jos tarjolla olisi myös ei-jäseniä</p> <p>+ / - Asiakasyrityksen osallistuminen ja halu itse osallistua valintaprosessiin</p> <p>- ei merkitystä asiakasyritykselle, varsinkin jos työosuuskunta hoitaa samalla tavalla jäsenten ja ei-jäsenten asiat</p> <p>+ Y-tunnuksen löytyminen asiakasyritykselle tärkeätä</p> <p>- jos työosuuskunnan jäsenistöissä ei ole tarpeeksi ammattitaitoisia työntekijöitä</p> <p>- työntekijän työosuuskunnan jäsenyys ei näy asiakasyritykselle</p> <p>+ yritysjäsenelle voi olla merkitystä jäsenyydellä (eettisyys tai halu tukea jäsenten työllistymistä)</p> <p>+ jäsenten sitoutuneisuus työhön ja oman työosuuskunnan asioihin</p>	<p>+ enemmän vaihtoehtoja mistä valita tilapäinen työntekijä, laajempi ammattitaito asiakkaan käytettävissä</p> <p>- ei-jäsenen sitoutuminen työhön asiakasyrityksessä?</p> <p>+ / - Asiakasyrityksen halu itse osallistua valintaprosessiin</p> <p>+ Yritysjäsenelle voi olla merkitystä jäsenyydellä (eettisyys tai halu tukea jäsenten työllistymistä)</p> <p>- Jäsenyritykselle ei näy mitenkään se, onko heille työhön menevä työntekijä osuus-kunnan jäsen vai ei</p> <p>- asiakasyritys ei välttämättä tiedä mitä työosuuskunnan jäsenyys / ei-jäsenyys merkitsee tilapäiselle työntekijälle</p> <p>- ei merkitystä asiakasyritykselle, varsinkin jos työosuuskunta hoitaa samalla tavalla jäsenten ja ei-jäsenten asiat</p>	<p>+ ei vaikutusta asiakasyrityksiin, työosuuskunnan jäsen etsii itse asiakasyrityksensä ja työtehtävänsä</p> <p>+ Antaa asiakasyritykselle tilaisuuden tilata työ haluamaltaan henkilöltä</p> <p>+ palvelusopimuksen solmineet työntekijät sitoutuvat hyvin työhönsä ja asiakaisiinsa</p>	<p>+ ei vaikutusta asiakasyrityksiin, työosuuskunnan jäsen ja ei-jäsen etsivät itse asiakasyrityksensä ja työtehtävänsä</p> <p>+ Antaa asiakasyritykselle tilaisuuden tilata työ haluamaltaan henkilöltä</p> <p>- voi aiheuttaa kilpailutilanteen työosuuskunnan jäsenten ja/tai ei-jäsenten kesken</p>	<p>+ ei vaikutusta palvelujen suhteen asiakkaille. Laskutus molemmissa konseptissa kulkee työosuuskunnan kautta</p> <p>+ asiakasyrityksillä mahdollisuus käyttää / valita enemmän tietyn palvelun tarjoajia</p> <p>+ palvelusopimuksen solmineet työntekijät sitoutuvat hyvin työhönsä ja asiakaisiinsa</p>	Kuten vaihtoehdot V1 ja V3

Pohdintaa vastauksissa aiheutti, pitäisikö työosuuskunnan jäsenen työpanosta myydä asiakasyrityksille pienemmällä katteella kuin ei-jäsenen työtä, jolloin jäsenet kenties helpommin työllistyisivät. Laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käyttävien työntekijöiden sitoutuminen työosuuskunnan toimintaan nähtiin vahvaksi toisin kuin henkilöstöpalveluiden kautta työllistyneiden ei-jäsenten.

6.5 Yhteiskunnallinen näkökulma

Mitä enemmän työosuuskunta pystyy työllistämään työntekijöitä, sitä enemmän yhteiskunta tästä hyötyy. Työllistetyt osallistuvat yhteiskunnan verotulojen kartuttamiseen. Yhteiskunnan kustannukset heille työttömyysaikana maksettavien erilaisten tukien osalta jäävät pois kokonaan tai osittain. Virallisesti yrityksen kautta tehtävät työt lisääntyvät ja harmaan talouden tarve vähenee. Työosuuskunta toimii työnvälitystoimistona yhteiskunnan virallisen Työ- ja elinkeinotoimiston rinnalla vähentäen yhteiskunnan tarvetta kasvattaa omaa palvelutuotantoaan. Sekä yhteiskunta että yksittäiset työntekijät hyötyvät työntekijöiden kasvavan työkokemuksen ja osaamisen lisääntymisestä.

Jos työosuuskunnan jäsenyyttä vaaditaan, voi osa työtä tarvitsevista jäädä toiminnan ulkopuolelle kuten edellä on todettu, ja näin yhteiskunnallinen etu ei toteudu hänen kohdallaan. Jos työosuuskunta ei vaadi jäsenyyttä henkilöstöpalvelujen kautta tarjottavaan työhön tai laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käyttämiseen, on työllistämisen ja työllistymisen etu kaikkia osapuolia palveleva.

Pelkkä henkilöstöpalvelujen tarjonta ei kasvata työosuuskunnan työntekijöitä yrittäjyyteen (taulukko 6). Pohdintaa aiheutti, ohjaako työosuuskunnan toimiminen henkilöstöpalveluyrityksenä yrityksiä tekemään vielä nykyistä enemmän määräaikaista työsuhteita jatkuvien työsuhteiden kustannuksella.

Osuuskuntatoiminta ei ole valtiovallan avulla tuettua toimintaa, joten työosuuskuntia ei vastaajien mielestä pidä velvoittaa tarjoamaan palvelujaan muuta kuin jäsenilleen.

Osuustoiminta kokonaisuudessaan aiheutti pohdintaa ja mietteitä vastaajien keskuudessa.

Tuntuu, että osuuskunnat ovat olleet muutaman vuosikymmenen maan alla. Osuusmeijerit ja -myllyt kukoistivat aikanaan ja hävisivät. SOK porskuttaa, mutta nyt yhä enemmän osuuskunnat tarjoavat työtä, yhteisöä ja palveluita teknisillä ja taiteen aloilla. 2010-luvulla osuuskuntiin yhdistetään myös vihreitä ja yhteisvastuullisia arvoja.

Osuuskunnallista yrittämistä pidetään erinomaisena joskin aivan liian huonosti tunnettuna ja jossain määrin jopa aliarvostettuna yrittämisen muotona. Kuitenkin vastaajat kokivat, että osuuskunta toiminta helpottaa ja ohjaa yrittäjyyteen sekä joissakin tapauksissa myös laskutus/ vuokratyöntekijän perustamaan oman yrityksen. Työosuuskunta Vararenkaan hallituksen jäsenet kokivat selkeästi, että Vararenkaan tarjoamat palvelut sekä jäsenille että ei-jäsenille ovat lisänneet kiinnostusta osuuskuntatoimintaa kohtaan. Samalla Vararengas on antanut esimerkkiä yrittäjyydestä ja yhteiskunnallisesti tärkeästä toiminnasta niin jäsenistölleen kuin muillekin työntekijöille.

TAULUKKO 6. Yhteiskunnallinen näkökulma

VAIHTO-EHDOT	Henkilöstöpalvelut jäsenille V0	Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V1	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V2	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V3	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille V4	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille V5
NÄKÖ-KULMAT						
Yhteiskunta	<p>+ työosuuskunta työllistää tietyn määrän työntekijöitä</p> <p>+ verotulojen kasvu, yhteiskunnan maksamien tukien määrän väheneminen</p> <p>- työllistää voisi laajemminkin</p> <p>+ mahdollisesti vähemmän työttömiä</p> <p>- työtön työnhakija ei välttämättä halua hakea työosuuskunnan jäsenyyttä</p> <p>- ei kasvata yrittäjyyteen</p> <p>+ työvoimatoimiston tarve työnvälittäjänä pienenee</p> <p>- ohjaako työmarkkinoita käyttämään tilapäistä työvoimaa voimassa olevien työsuhteiden sijaan?</p>	<p>+ työosuuskunta työllistää kenties enemmän työntekijöitä kuin vaihtoehto V0</p> <p>+ yhteiskunnan maksamien tukien mahdollinen väheneminen enemmän kuin vaihtoehdossa V0</p> <p>+ mahdollisesti vähemmän työttömiä verrattuna vaihtoehtoon V0</p> <p>+ työvoimatoimiston tarve työnvälittäjänä pienenee</p> <p>- ohjaako työmarkkinoita käyttämään tilapäistä työvoimaa voimassa olevien työsuhteiden sijaan?</p>	<p>+ kasvattaa yrittäjyyteen ja erityisesti yhteisyrittäjyyteen</p> <p>- työllistää vain tietyn työosuuskunnan jäsenistön</p> <p>+ verotulojen kasvu, yhteiskunnan maksamien tukien määrän väheneminen</p> <p>- työtön työnhakija ei välttämättä halua hakea työosuuskunnan jäsenyyttä</p> <p>- työosuuskunnan tarjoamat palvelut vähentävät harmaata taloutta</p> <p>+ työvoimatoimiston tarve työnvälittäjänä pienenee</p> <p>- ohjaako työmarkkinoita käyttämään tilapäistä työvoimaa voimassa olevien työsuhteiden sijaan?</p>	<p>+ kasvattaa yrittäjyyteen ja erityisesti yhteisyrittäjyyteen</p> <p>- työllistää mahdollisesti enemmän työntekijöitä kuin vaihtoehto V2</p> <p>+ verotulojen kasvamisen, yhteiskunnan maksamien tukien määrän väheneminen</p> <p>- työosuuskunnan tarjoamat palvelut vähentävät harmaata taloutta</p> <p>+ työvoimatoimiston tarve työnvälittäjänä pienenee</p> <p>- ohjaako työmarkkinoita käyttämään tilapäistä työvoimaa voimassa olevien työsuhteiden sijaan?</p>	<p>+ kasvattaa yrittäjyyteen ja erityisesti yhteisyrittäjyyteen</p> <p>- työllistää mahdollisesti enemmän työntekijöitä kuin vaihtoehdot V0-V3</p> <p>+ verotulojen kasvamisen, yhteiskunnan maksamien tukien määrän väheneminen</p> <p>- työosuuskunnan tarjoamat palvelut vähentävät harmaata taloutta</p> <p>+ työvoimatoimiston tarve työnvälittäjänä pienenee</p> <p>- ohjaako työmarkkinoita käyttämään tilapäistä työvoimaa voimassa olevien työsuhteiden sijaan?</p>	<p>+laajin vaihtoehtona näistä vaihtoehtoista. Työosuuskunta voi työllistää mahdollisimman monta henkilöä.</p> <p>+ verotulojen kasvaminen, yhteiskunnan maksamien tukien määrän väheneminen</p> <p>+ eniten laskutusta ja liikevaihtoa = enemmän verotuloja yhteiskunnalle</p> <p>- ohjaako työmarkkinoita käyttämään tilapäistä työvoimaa voimassa olevien työsuhteiden sijaan?</p>

7 POHDINTA

Opinnäytetyöni kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa Työosuuskunta Vararenkaan palveluliiketoiminta -konseptien palvelujen vaikutusten arviointia eri kohderyhmiin.

Tuloksista on vaikea yksiselitteisesti kertoa parasta mahdollista palveluliiketoimintakonseptia. Jokaisessa on omat hyvät ja myös kehittämistä vaativat puolensa. Oman erityisliisänsä palvelujen vaikutusten arviointiin antoi vaihtoehtoisissa mukana oleva työosuuskunnan jäsenten ja ei-jäsenten aspekti. Työosuuskunnan palveluliiketoimintaa on kuitenkin vaikea tutkia ilman jäsenyyden aspektin mukaan ottamista, niin kiinteästi se liittyy osuuskuntatoiminnan periaatteisiin ja heijastuu palveluliiketoimintaan.

Kyselyn toteutusvaiheessa kysymyslomake täydennettynä taulukkolomakkeella oli hyvä ratkaisu tietojen keräämiseen. Ne täydensivät toisiaan. Haastatteluiden ja keskusteluiden avulla aihetta oli helppo avata lisää ja käsitellä monipuolisesti. Vastaajat kokivat aiheen hieman hankalaksi vaikka heillä kokemusta työosuuskuntatoiminnasta oli jo olemassa. Se kuvaa hyvin koko osuuskunta-aiheen käsittelyn ja tutkimuksen haastavuutta. Tästä syystä kiinnittäisin nyt vielä tarkempaa huomiota kirjallisten kysymysten muotoiluun. Koska tavoitteena oli saada vastauksia mahdollisimman laajalti palveluliiketoimintaan liittyvistä aiheista, en rajannut aihetta tarkemmin. Mahdolliset jatkotutkimukset aiheesta voivat koskea pienempiä ja tarkempia osa-alueita. Palvelujen vaikutusten arviointi kehittämisen välineenä ei ollut vastaajille tuttu ennen kyselyyn osallistumista.

Tätä työtä ja tehdyn kyselyn tuloksia voivat hyödyntää sekä Työosuuskunta Vararengas että muut työosuuskuntatoimijat. Käytetyt vaihtoehdot ja näkökulmat ovat työosuuskuntien toimintaan kiinteästi liittyviä. Työhön tehdystä palvelujen vaikutusten arvioinnista voi olla hyötyä myös muille yritysmuodoille ja niiden toiminnalle niin matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla kuin muillakin aloilla.

Kyselyn tavoite saavutettiin saamalla asetettuihin tutkimuskysymyksiin vastaukset. Palvelujen vaikutuksen arvioinnin kohteena olevan työosuuskunnan toiminta henkilöstöpalveluyrityksenä sekä laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden tarjoajana antaa jäsenistölle ja ei-jäsenille erilaisia mahdollisuuksia työllistää itseään. Päällimmäisenä johtopäätöksenä tuloksista voidaan todeta, että kohteena olevan työosuuskunnan toteuttama palveluliiketoiminta ja sen palvelujen vaikutusten arviointi osoittavat työosuuskuntatoiminnan toimivan hyvin sekä myös muokkaantuvan nyky-yhteis-

kunnan vaatimukseen sopivaksi. Ajatusmaailma vastauksissa oli sekoitus yhteisyrityksyyden ideologiaa ja kapitalistisemmän palveluliiketoiminnan tuoton tavoittelua. Osuuskunta-aatteen tietynlaisesta ideologisesta muutoksesta kertoi työosuuskunnan toiminnan kautta tavoiteltavan hyödyn saamisen korostuminen ja jäsenyyden vaatimuksen jääminen taka-alalle. Kuten Troberg (2005) on todennut, on osuuskunta ollut liiketaloustieteellisen tutkimuksen ja opetuksen osalta vähän tutkittu kohde (Troberg 2005, 458). Työosuuskuntien palveluliiketoiminnasta kertovan tutkimustiedon puutteen vahvisti myös Tampereen seudun osuustoimintakeskuksen toiminnanjohtaja Niina Immonen. Tästä johtuen kytkin tämän työn kyselytutkimuksen tulokset laajempaan osuustoimintaa koskevaan viitekehukseen.

Tämän työn keskeiset johtopäätökset toteutetun kyselyn osalta kytkeytyvät Skurnikin (2005) kaksinapaisen talousmallin teoriaan. Talousmallin kaksi erilaista napaa edustavat talousrakenteen ääripäitä ja ovat tavoitteiltaan sekä toimintaperiaatteiltaan erilaisia täydentäen samalla toisiaan. Työosuuskuntatoiminta on koti- ja lähimarkkinoihin keskittyvän navan kohdealueella. Työosuuskuntatoiminta on kuitenkin joustavasti liikkeessä toimintaympäristön vaatimusten mukaan. Liittymäkohtia omistajuuden kautta saatavien hyötyjen tavoitteluun tähtäävän navan kanssa on olemassa, kuten tähän työhön tehdyn kyselyn johtopäätökset osoittavat.

Kuten Pöyhönen väitöskirjassaan (2012) toteaa, liittyvät osuuskuntien ongelmat usein yhteisomistukseen, jäsenyyden mukanaan tuomiin vaatimukseen, varallisuuskykyyn, investointeihin, toiminnan valvontaan tai päätöksentekoon tai ylijäämän jakoon. Tulokset vahvistavat Pöyhösen teorian. Jäsenyys, omistajuus ja työosuuskunnan varojen käyttö sekä niiden jakaminen näyttävät liittyvän kiinteästi työosuuskunnan palveluliiketoiminnan toteuttamiseen. Näistä aiheista usein lähtevät liikkeelle myös työosuuskunnan ongelmat. Jäsenyyden aspekti korostuu toiminnassa väistämättä, mutta toisaalta ilman työosuuskunnan jäsenyyden olemassaoloa ei olisi osuuskuntayrittäjyyttä.

Henkilöstöpalveluyritykset ovat vakiinnuttaneet toimintansa ja tulleet Suomen työmarkkinoille jäädäkseen. Vuokratyödirektiivin avulla on parannettu tilapäisten työntekijöiden asemaa ja henkilöstöpalveluyritykset ovat kehittäneet omaa toimintaansa

positiiviseen suuntaan. Tutkimustulokset romuttavat vanhoja käsityksiä siitä että tilapäisen työn tekeminen olisi ”kakkosluokan” työtä, tai henkilöstöväilyyritykset eivät toimisi välittämässä henkilöstön etujen mukaisesti. Vuokratyö- ja henkilöstöpalveluiden käyttäminen näyttää ohjaavan työmarkkinoita yhä enemmän määräämiskäytännön käyttämiseen. Toisaalta vuokratyödirektiivi ohjaa yrityksiä vakinaistamaan työsuhteita. Nykyinen vuokratyöjärjestelmä sinällään parantaa työllisyyttä ja työllistymistä, mutta varsinaisesti se ei vaadi osuuskuntia tai työosuuskuntia toiminnan järjestäjäksi. Työosuuskuntien yrityskuvalle ei ole hyväksi jos ne profiloituvat vain tilapäisen työn välittäjiksi.

Työosuuskunnan palvelut koetaan työosuuskunnan jäsenten osalta ensisijaisesti heitä palveleviksi ja heitä varten rakennetuiksi. Työosuuskunnan palveluliiketoiminta pelkän henkilöstöpalvelujen tarjonnan kautta koettiin turhan niukaksi palveluliiketoiminnan muodoksi. Liikevaihdon kartuttamiseen ja samalla työllistymiseen haluttiin tarjota myös muita palveluliiketoiminnan keinoja. Jäsenistön osalta tämä palvelukonsepti on se, mikä ei aseta heidän etujaan millään lailla kyseenalaisiksi. Yrityksen päivittäinen toiminta on selkeästi toteutettavissa.

Työosuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käyttäminen ovat hyvä vaihtoehto kaikille osuuskuntayrittäjyydestä kiinnostuneille henkilöille. Työosuuskunnan palveluliiketoiminnan toteuttaminen laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käyttäen tuo työosuuskunnan toimintaan epävarmuuden aspektin. Laskutus- ja palkanlaskentapalveluita tarjoava työosuuskunta voidaan mieltää vain välikäden kahden toimijan, työntekijän ja hänen asiakkaansa välissä. Työosuuskunnan rooli on lähinnä hallinnollinen ja saattaa jäädä työntilaaaja-asiakkaalle vieraaksi. Tällöin ei asiakasta saada sitoutettua työosuuskunnan asiakkaaksi, vaan hän on työnsuorittajan asiakas. Työosuuskunnalla ei ole varsinaista mahdollisuutta vaikuttaa yrityksenä esimerkiksi yrityksen liikevaihdon kasvattamiseen ja tätä kautta toiminnan suunnitteluun. Ilman kiinteitä palvelumaksuja työosuuskunnan tulot ovat täysin sen työntekijöiden ahkeruuden ja heidän saamiensa työtilaisuuksien varassa. Työosuuskunta voi kuitenkin aktiivisesti hankkia lisää palvelusopimuksella työskenteleviä henkilöitä ja markkinoida tarjoamiaan palveluliiketoimintojaan. Palveluliiketoiminnan toteuttamistapana tämä

on tarkoitettu aktiivisille, osallistuville ja vastuuta kantaville henkilöille. Konsepti siinä on helppo hallita työosuuskunnan hallinnossa.

Asiakasyritykselle ei yhteisöllisyys tai yhteisyrittäjä juuri näy palveluliiketoimintakonseptien osalta. Henkilöstöpalveluiden käytön osalta työosuuskunnan toimiston toiminta on palvelun asiakkaalle näkyvä osa, samoin kuin työtä tekevän henkilön työn laatu ja osaaminen. Laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käytettäessä työosuuskunnan palvelut konkretisoituvat asiakkaalle työtä tekevän henkilön muodossa. Osa itsenäisesti työnsä etsivistä ja laskutus- ja palkanlaskentapalveluita käyttävistä henkilöistä ei halua korostaa työosuuskunnan osuutta työn tekemisen ja sen laskuttamisen prosessissa. Siihen, pidetäänkö osuuskuntatoimintaa epäluotettavampana yritystoimintana kuin esimerkiksi osakeyhtiötä tai haluavatko itsenäisen työn tekijät antaa itsestään yksityisyrittäjämäisen mielikuvan, ei tämä työ vastannut.

Yleensä työosuuskuntatoiminta mielletään olevan yksityisten henkilöiden yhteistoinnallista yrittäjyyttä. Yritysten mukanaolo työosuuskuntatoiminnassa on kuitenkin mahdollista. Tehdyn kyselyn osalta olisi voinut laajentaa asiakasyritysten ajatuksia ja mietteitä siitä, kuinka eettiseksi he kokevat työosuuskunnalta tilattavat palvelut. Aihe jäi työssä melko suppeaksi näyttäen siltä, että aiheella ei ole merkitystä tilaaville yrityksille. Työosuuskuntien jäsenenä on myös yrityksiä, joilla voisi ajatella olevan jonkinlaisia omia tavoitteita työosuuskuntatoiminnalle. Jos työosuuskuntatoiminnan ja yritysten yhteistyöstä halutaan saada eettisen toiminnan osalta vastauksia, vaatii tämä lisätutkimusta.

Työosuuskunnan palveluliiketoiminnalle on hyvä, jos sen palveluliiketoiminta koostuu mahdollisimman monesta palvelukonseptista ja niiden avoimesta käyttömahdollisuudesta sekä jäsenten että ei-jäsenten kesken. Erilaisia vaihtoehtoja työllistyä tai kokeilla yrittäjyyttä arvostettiin ja niille nähtiin tarvetta. Mitä monipuolisempaa palveluliiketoimintaa työosuuskunta toteuttaa, sen varmemmalla pohjalla työosuuskunnan toimintakyky tulevaisuudessa on. Suhdanteiden vaihtelut eivät vaikuta niin helposti laaja-alaisen työosuuskunnan toimintaan kuin suppeaan toimialaan keskittyneen työosuuskunnan. Suppeaan toimialaan keskittyvä työosuuskunta on helppo hallita, mutta se on myös kaikista haavoittuvin vaihtoehto palveluliiketoiminnan to-

teuttamiselle. Useampi eri palveluliiketoiminnan suuntautumisvaihtoehto antaa työosuuskunnalle mahdollisuuden erilaisissa tilanteissa korostaa tai pistää taka-alalle haluamiaan palveluliiketoiminnan osa-alueita. Monialaisen työosuuskunnan johtaminen vaatii ammattitaitoa ja useiden toimialojen asioiden hallintaa. Verkostoituminen muiden osuuskuntien ja toimijoiden kanssa vahvistaa työosuuskunnan toimintaa. Koska erimielisyyksiä ja näkemuseroja helposti toiminnan myötä syntyy, on työosuuskuntaa perustettaessa sen tulevaisuuden toiminnan onnistumisen varmistamiseksi mietittävä työosuuskunnan säännöt ja toimintaperiaatteet tarkasti. Työosuuskunnan toiminnassa hyvä johtaminen on avainasemassa ristiriitojen ja näkemuserojen estäjinä.

Kaikki työntekijät eivät halua sitoutua tiettyyn organisaatioon tai yhteisöön, ja tässä työosuuskunta pystyy tarjoamaan heille mahdollisuuden työllistää itseään ilman jäsenyyttä. Tämä horjuttaa tietyllä tavalla osuuskuntatoiminnan peruspilaria, jäsenyyttä. Ei-jäsenten työllistäminen nähdään hyvänä lisänä työosuuskunnan toimintaan, varsinkin jos jäsenistön oma osaaminen ja ehtiminen eivät riitä kaikkeen tarjolla olevaan työhön. Ei-jäsenten työpanos otettiin myötämielisesti vastaan niin kauan, kun se ei jäsenistön omaa työllistymistä uhannut. Kilpailtaessa työtilaisuuksista, työosuuskunnan jäsenyys koettiin painavaksi perusteeksi valita työhön jäsen. Tärkeäksi nähtiin, että jäsenten ja ei-jäsenten työsuhteessa tulee olla liikkumavaraa työaikojen ja työsuhteen ehtojen suhteen. Kun työtehtävät ja työsuhde ovat työntekijälle sopivia, näkyy tämä työmotivaationa, hyvänä palveluna sekä sitoutumisena asiakkaan tavoitteisiin.

Ei-jäsenten työosuuskuntaan tuoma liikevaihto ja katetuotto koettiin yhtä arvokkaaksi kuin jäsentenkin tekemä työ ja katetuotto. Toisaalta esiin tuli, että ei-jäsenen ei tarvitse saada kaikkia jäsenistölle tarjottavia etuja, tai ainakin niiden tulee olla osittain eritasoisia kuin jäsenistön saamat edut. Lakisääteiset asiat tulee hoitaa tasapuolisesti kaikkien työntekijöiden osalta, mutta erilaiset lisäedut ovat räätälöitävissä kohderyhmän mukaan. Siihen, onko tämänkaltainen pohdinta ja käytännön toteutustapa hyvän osuuskuntamallin ja osuuskuntahengen mukaista toimintaa, ei tutkimus tuonut vastausta.

Työosuuskuntatoiminnan heikkoutena on jäsenten ja ei-jäsenten sitoutumattomuus pitkäjänteiseen toimintaan. Haluavatko jäsenet ja ei-jäsenet käyttää yrittäjämäisesti hyväkseen työosuuskunnan tarjoamia erilaisia tapoja tehdä työtä, vai onko heillä tavoitteena työllistyä toisen palvelukseen? Osuuskuntayrittäjyys ei välttämättä ole henkilön pidemmän aikavälin suunnitelma. Usein työosuuskuntatyöskentely on väliaikainen vaihe henkilön työelämässä liittyen erityisesti siihen, että työosuuskunnan kautta työskentely on mainio väylä näyttää oma osaamisensa asiakasyrityksessä. Tilapäisen työn tekeminen henkilöstöpalveluyritysten tarjoamien työtilaisuuksien kautta näyttää olevan erityisesti nuorten ihmisten tapa päästä työelämään ja tehdä työtä. Tullessaan työmarkkinoille nuoret etsivät omaa paikkaansa. Osa eläkeläisistä jatkaa työn tekemistä vielä useamman vuoden ajan. Työosuuskuntatoiminta antaa hyvät mahdollisuudet molemmille ryhmille toimia työmarkkinoilla.

Yllättävää oli, että kyselyvastauksissa ei tullut esiin keskustelua työosuuskunnan sisäisestä demokraattisesta päätöksenteosta. Asia saattaa olla niin työosuuskunnan toimintaan sisäänrakennettu ajatus, että sen läpikäyminen ei noussut esiin. Jos työosuuskunnan päätöksentekoon liittyy ongelmia, aiheen luulisi nousevan herkästi esiin. Osuuskunnasta yritysmuotona on etua silloin, kun jäsenet paneutuvat ja osallistuvat ahkerasti yritystoiminnan harjoittamiseen. Haittaa siitä on, kun osuuskunnan jäsenet eivät riittävästi osallistu tai paneudu työosuuskunnan asioihin. Päivittymässä oleva osuuskuntalaki antaa perustettaville uusille osuuskunnille uusia mahdollisuuksia järjestää ja suunnitella omaa toimintaansa. Tämä edesauttaa uusien innovaatioiden syntymistä. Uusi laki antaa yhdelle henkilölle mahdollisuuden perustaa osuuskunta. Tämä siirtää osuuskunnan yritysmuotona huomattavan lähelle osakeyhtiötä. Osuuskuntalain henkeen uusi laki ei sinällään puutu. Suuremmat osuustoimintaan liittyvät linjaukset ovat maailmanlaajuisia. Suomen hallituksen tavoitteet kytkettyvät Kansainvälisen osuustoimintavuoden 2012 päämääriin ja tavoitteisiin yrittäjyyden arvostuksen ja sen lisäämisen osalta.

Suuri kysymys työosuuskunnan toiminnalle on miten suhtautua jäseniin ja ei-jäseniin. Mietittävää riittää siinä, kuinka toteuttaa osuuskuntalain vaatimusta yhdenvertaisuudesta ja tasavertaisuudesta, jos osa työntekijöistä omasta halustaan jättäytyy

työosuuskunnan omistajuuden ulkopuolelle. Erilaiset käytännöt jäsenten ja ei-jäsenten kohtelussa lakisääteisten asioiden ulkopuolella luovat eriarvoisuutta työ-osuuskunnan sisällä. Kenties tämä on ”lasku” jonka ei-jäsenet joutuvat maksamaan siitä, että eivät halua liittyä jäseniksi työosuuskuntaan? Kaikkien asianomistajien tyytyväisyyttä palvelujen tarjontaan ei ole helppo rakentaa. Vastausta siihen, voidaanko jäsenten ja ei-jäsenten tasa-arvoisuudelle määritellä ehtoja ei tässä kyselyssä saatu. Jos työosuuskunnat avautuvat tulevaisuudessa nykyistä selkeämmin myös ei-jäsenten käytettäväksi, jää nähtäväksi, kuinka tavoiteltava asia työosuuskunnan jäsenyys tulevaisuudessa tulee olemaan. Työosuuskunnan eri sidosryhmien odotukset ja niihin vastaaminen tukevat Jussilan (2007) väitöskirjan Freemanin ym. (2004) teoriaa sidosryhmäajattelusta osuuskuntatoiminnan yhtenä osana.

Työosuuskuntatoiminta on muutoksessa ja murroksessa kuten muukin työelämä. Tulevaisuuden ”uusi työ” on jo läsnä työosuuskuntien arkipäivässä. Erilaisia tapoja tehdä työtä ja toteuttaa omia tavoitteita kokeillaan ja testataan työosuuskunnissa jatkuvasti ja etätö, osa-aikatyö sekä kausiluonteinen työ ovat osalle työntekijöistä tavoiteltava vaihtoehto. Työosuuskuntatoiminta pystyy vastaamaan parhaassa tapauksessa näihin kaikkiin tarpeisiin, ja uusia sovelluksia osuustoiminnasta voi tulevaisuudessa syntyä. Onhan osuuskuntamuotoinen yrittäjyys tunnustettu innovatiiviseksi ja luovuutta vaalivaksi yritysmuodoksi. Mitä laajemmasta ja työllistävämmästä palveluliiketoiminnan toimintakonseptista työosuuskunnan toiminta koostuu, sitä suurempi yhteiskunnallinen merkitys sillä on.

Työosuuskuntien syntyminen näyttää ainakin osittain liittyvän suhdanteisiin ja työllisyysasteeseen, ja niiden perustamiselle antaa usein alkusysäyksen mahdollinen työttömyyden uhka tai jo toteutunut työttömyys. Pienosuuskuntien laskutus- ja palkanlaskentapalveluiden käyttämisen tulevaisuus ei näytä lupaavalta, jos niiden käyttäminen koetaan vaihtoehdoksi vain huonoina taloudellisina aikoina. Asiat, jotka puoltavat työosuuskuntatoimintaa nousukaudella, liittyvät tarjolla oleviin hyviin työtilaisuuksiin, helppoon itsensä työllistämiseen, yrittäjyyden haluamiseen ja tätä kautta ylijäämän tavoitteluun. Mielenkiintoinen tutkimuskohde voisi olla työosuuskuntatoiminnan kehittymisen seuranta sekä yhteiskunnallisesti hyvinä että taloudellisesti

heikkoina aikoina. Julkisuudessa yleisimmin esitetyt seikat puoltavat ja kannustavat osuuskuntatoimintaan, mutta olisi hyvä ottaa tutkimuskohteeksi myös ne caset, joissa onnistuminen ei ole ollut täydellistä.

Yhteiskunnallisesti työosuuskunnat ovat tärkeitä työllistäjiä. Työosuuskunnat työllistävät henkilöitä muutamasta ihmisestä satoihin henkilöihin. Pienenkään työosuuskunnan yhteiskunnallista panosta ei kannata vähätellä. Jokainen virallisesti työosuuskunnan kautta toteutettu palkanmaksu vähentää harmaan talouden määrää. Tulevaisuudessa työosuuskunnat voivat olla vielä nykyistäkin tärkeämpiä, koska osuustoimintayrittäjyys tarjoaa selkeitä ratkaisuja yrittäjyyteen ja työntekoon. Tämän päivän pienosuuskunnat voivat olla tulevaisuudessa kasvu- ja kansainvälisiä yrityksiä. Yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat myös yrityssektorin, julkisen sektorin sekä kolmannen sektorin toimintatapoihin ja käytäntöihin. Tätä kautta voidaan luoda uusia alueita erilaiselle kysynnälle. Kun syntyy uusia tarve-alueita, voivat työosuuskunnat tyydyttää näitä tarpeita varsinkin silloin, kun työosuuskunnat suuntaavat toimintansa omille vahvoille osaamisalueilleen.

Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan mahdollisuudet tulevaisuuden palveluliiketoiminnassa ovat laajat. Alan kysyntä ja kannattavuus ovat paranemassa. Suomen väestö ikääntyy ja eläköityy. Toimialana matkailu-, ravitsemis- ja talousala on hyvin käsityövaltainen ja työvoimavaltainen ja työntekijöitä on vaikea korvata koneilla. Siksi alalle on tarve työllistää nykyistä enemmän työntekijöitä. Alan työt, osa-aikaisetkin, voivat olla tärkeitä työllistäjiä, erityisesti kohteissa, jotka ovat auki vain osan vuotta, kuten huvipuistot ja hiihtokeskukset. Ravintola- ja matkailuala mahdollistaa työpaikkojen tarjoamisen alan ammattilaisten lisäksi myös nuorille ja vähän koulutetuille henkilöille. Näin alan työllistävällä vaikutuksella voi olla tärkeä rooli syrjäytymisen ehkäisemisessä ja työllistymisessä. Työosuuskuntatoiminta voisi olla paljon nykyistä tunnetumpi ja käytetympi vaihtoehto työllistymiselle ja yrittäjyydelle.

LÄHTEET

Akkanen, R-M. 2012. Viime vuonna syntyi 213 uutta osuuskuntaa. Artikkel. Osuustoiminta – lehti 1/2012. Teemaliite. Joensuu: Pellervo-Seura ry.

Alasuutari, P. Laadullinen tutkimus. 1999. 3. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Briscoe, B. 1982. The co-operative idea. Bank of Ireland Centre for Co-operative Studies and University Collage Cork.

Co-operatives (EMP/COOP). 2012. Kansainvälinen työtoimisto (ILO). Kotisivut. Viitattu 29.12.2012. www.ilo.org/coop

Co-operatives - Small and medium sized enterprises (SME) - Enterprise and Industry. Kotisivut. European Commission. 2012. Viitattu 18.8.2012.

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/co-operatives/#Statute_coop

Ekholm, E. 1999. Monikulttuurisia yrittäjiä. Kokemuksia maahanmuuttajien osuuskunnista. Helsinki: Helsingin yliopiston Vantaan täydennyskoulutuslaitoksen julkaisu ja 21 / 1999.

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2012a. EK:n näkemykset hallituksen talouspolitiikkaan 2013–2016. Artikkel. 21.2.2012. Viitattu 29.12.2012.

http://www.ek.fi/ek/fi/ekn_nakemykset_hallituksen_talouspolitiikkaan_20132016-8689?pid=10

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2012b. Monimuotoinen työelämä kaikkien työpanosta tarvitaan. Viitattu 21.1.2013.

http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/monimuotoinen_tyoelama_kaikkien_tyopanosta_tarvitaan-8595

Freeman, R., Wicks A. & Parmar, B. 2004. Stakeholder Theory and “The Corporate Objective Revisited”. Organisation science.

Hallituksen esitys eduskunnalle osuuskuntalaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi HE 185/2012. 2012. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 22.4.2013.

<http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2012/20120185>

Henkilöpalveluyritysten Liitto. 2012. Vuokratyöntekijä -tutkimus 12/2012. 26.3.2012. Viitattu 21.1.2013.

http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/liitetiedostot/Vuokratyontekijae_tutkimus_26032012.pdf

Huoponen, K. 2011. Vi måste bry oss om varandra. Artikkel. Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2/2011. Keskinäinen Vakuutusyhtiö Ilmarinen.

- Immonen, N. 2006. Jäsenyys ei synnytä työsuhdetta eikä työsuhde jäsenyyttä. Artikkel. Uusi osuustoiminta lehti – liite 4/99. Osuustoiminnan neuvottelukunta. http://www.osuustoiminta.coop/ot/ot5_06/eisyynnyta.htm
- Immonen, N. 2012. Esitelmä. Osuuskuntayrittäjyyden superpäivä. 27.3.2012. Tampereen seudun osuustoimintakeskus.
- Immonen, J. 2011a. Laskutus- ja palkanlaskentakonseptin merkitys. Haastattelu. 15.5.2011.
- Immonen, J. 2011b. Asiakaskysely. Työosuuskunta Vararengas. 1.5.2011.
- International Co-operative Alliance. Kansainvälinen osuustoimintaliitto. 2013. Kotisivut. Viitattu 23.3.2013. <http://ica.coop/>
- Jauhainen, J. Osuuskuntalaki uudistuu – mikä muuttuu ja miten – esitelmä. Osuuskuntayrittäjyyden superpäivä. 27.3.2012. Tampereen seudun osuustoimintakeskus.
- Jussila, I. 2007. Omistajuus asiakasomisteisissa osuuskunnissa. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 271. Digipaino.
- Jussila, I., Kalmi, P. & Troberg, E. 2008. Selvitys osuustoimintatutkimuksesta maailmalla ja Suomessa. Osuustoiminnan neuvottelukunta. Rauma: Painorauma Oy.
- Juutinen, H., Stenström, Å. & Vuori, R. 2006. Tehokas omistajahallinto. Osuuskunnan hallintohenkilön käsikirja. Helsinki: Pellervo-seura.
- Kaarninen, Pekka. 2012. Aatteesta kaupaksi 1901–1983. Tampere: Pirkanmaan Osuuskauppa.
- Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen menestyksen timantti. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy. 2. tarkistettu painos.
- Karhu, S. 2012. Maailma rakentuu yhdessä yrittämällä. Pääkirjoitus. Osuustoiminta – lehti. Teemaliite 1/2012. Joensuu: Pellervo-Seura ry.
- Karjalainen, M-M. 2010. Osuuskunta on uusi mahdollisuus. Osuustoiminta-lehti, teemaliite 29.4.2010. Joensuu: Pellervo-Seura ry.
- Kelly G. & Massena, S. 2009. Mondragón Worker-Cooperative decide how to ride out a downturn. Artikkel. Magazine YES. Viitattu 21.1.2013. <http://www.yesmagazine.org/issues/the-new-economy/mondragon-worker-cooperatives-decide-how-to-ride-out-a-downturn>
- Kiander J., Norilo, Y. & Vatanen, J. 2012. Aktiivinen ikääntyminen -tutkimus. Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Viitattu 26.4.2013. http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/ilmarinen/06_mediapalvelu/02_uutiset_tiedotteet/0_uutiset_2012/liitteet_2012/aktiivinen.pdf

Korkeimman oikeuden ennakkopäätökset: KKO 2012:10. 24.1.2012. Määräaikainen työsopimus – vuokratyö. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 2.11.2012.

http://www.finlex.fi/fi/oikeus/kko/kko/2012/20120010#aOT20120010_3

Köppä, T. 1990. Uusi Yritys. Osuustoiminnan haasteet ja yhteistoiminta maaseudun voimavarana. Tampere: Kustannus 54.

Köppä, T., Laukkanen, J. & Santala J. 2000. Enemmän kuin yritys – Yhteisöllisen yrittämisen menestystekijät. Helsinki: Oy Edita Ab.

Laki lähetetyistä työntekijöistä. 9.12.1999/1146. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 30.4.2013.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19991146?search\[type\]=pika&search\[pika\]=laki%20%C3%A4hetetyist%C3%A4%20ty%C3%B6ntekij%C3%B6ist%C3%A4](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19991146?search[type]=pika&search[pika]=laki%20%C3%A4hetetyist%C3%A4%20ty%C3%B6ntekij%C3%B6ist%C3%A4)

Lakitieto. 2012. Mitä ovat puitesopimus ja reaaliosopimus? Kotisivut. Viitattu 4.11.2012. <http://www.nettilaki.com/a/mit%C3%A4-ovat-puitesopimus-ja-reaaliosopimus>

Laurinkari, J. 2004. Osuustoiminta. Utopiasta kansainvälisen yrittämisen muodoksi. Helsinki: Pellervo.

Majoitus- ja ravitsemistoiminnan tilinpäätöstilasto. 2013. Pk-yritykset kasvattivat toimialan liikevaihtoa vuonna 2011. Suomen virallinen tilasto (SVT): verkkojulkaisu.

<http://www.tilastokeskus.fi/til/matipa/tau.html>

Melnyk, G. 1985. The search for community. From Utopia to a co-operative society. Montreal and Buffalo.

Mertanen, E. & Ryttyläinen, K. 2010. PVA-menetelmänä. Teoksessa oppimista kehittämässä. Ylempi AMK-tutkinto matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla. Toim. E. Mertanen, A. Mikkonen ja A. Nurminen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 104.

Mikkola, M. 2012. Ammattikorkeakoulujen osuuskuntien sopimusosaamisen kartoittaminen. Opinnäytetyö. Saimaan ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.2.2013.

<http://publications.theseus.fi/handle/10024/40226>

Mähönen, J. & Villa, S. 2006. Osuuskunta. Helsinki: WSOYpro.

Neilimo, K. 2010. Tulevaisuuden valinta. Artikkel. Yhdessä yrittämään -hanke. Viitattu 14.9.2012. Joensuu: Työ- ja elinkeinoministeriö. Tampereen seudun osuustoimintakeskus. Helsingin Yliopisto Ruralia instituutti.

<http://www.yhteistoiminta.fi/getfile.php?file=269>

Oikeusministeriö – Yhtiöoikeus. 2012. Kotisivut. Viitattu 20.10.2012.

<http://www.om.fi/Etusivu/Valmisteilla/Lakihankkeet/Yhtiöoikeus/1290610060428>
[Päivitetty 20.6.2012](#)

Ollila, M-R. 2010. Johtajan parempi elämä. Helsinki: WSOYpro Oy.

Osakeyhtiölaki 29.9.1978/734. Valtion säädöstietopankki. Kotisivut. Viitattu 22.4.2013. <http://www.Finlex.fi>

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624. Valtion säädöstietopankki. Kotisivut. Viitattu 22.4.2013. <http://www.Finlex.fi>

Osuuskuntalaki 247/1954. 22.5.1954. Valtion säädöstietopankki. Kotisivut. Viitattu 19.9.2012. <http://www.Finlex.fi>

Osuuskuntalaki 28.12.2001/1488. Valtion säädöstietopankki. Kotisivut. Viitattu 19.9.2012. <http://www.Finlex.fi>

Osuustoiminnan neuvottelukunta. 2009. Osuustoiminnan arvoja ja periaatteet 2000 – luvulle. Rauma: Painorauma Oy.

Palm, J. 2012. Osuustoiminta osana hallituksen elinkeinopolitiikkaa. Puhe. Työ- ja elinkeinoministeriö. 21.3.2012. Viitattu 19.9.2012. <http://www.pellervo.fi/pp/pparkisto.htm>

Pekkola, J. & Pekkola, K. 2005. Liiketoiminnan etiikka. Artikkelit. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2005.

Pellervo – osuustoimintaa. 2012. Pellervo – seura kotisivut. Viitattu 20.10.2012. www.pellervo.fi/aate/aate.htm

Pirkanmaalla aktiivista pienosuustoimintaa. 2012. Tampereen seudun osuustoimintakeskus. Tutkimustiedote. Viitattu 11.10.2012. <http://www.osuustoimintakeskus.net/cms/wp-content/uploads/2012/08/Osuustoiminta-syksy-2012.pdf>

Pättiniemi, P. 2009. Henkilöstöomisteisen osuuskunnan johtaminen. Opas menestyvän osuustoimintayrityksen johtamiseen. Pellervo & Osuustoiminnan kehittäjät – coop finland ry.

Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma. 22.6.2011. Valtioneuvoston kanslia. 2013. Viitattu 22.4.2013. <http://valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/fi.pdf>

Pöyhönen, S. Omistajaoikeudet ja omistaja-arvo osuuskunnissa. 2011. Väitöskirja. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Helsinki. Talentum Oy. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino.

Saarnivaara, P. 2012. Yhteensä 3300 uutta työpaikkaa. Osuustoimintayritykset tekivät työllisyysennätyksen. Osuustoiminta – lehti 5 / 2012. Joensuu: Pellervo-seura ry.

Salmela, K. 2008. Osuuskuntien liiketoiminnasta vähän tutkimusta. Artikkelit. 6.11.2008. Tuotantoyksikkö Kantti. Kotisivut. Viitattu 24.3.2013.

<http://www.kantti.net/artikkeli/2008/11/osuuskuntien-liiketoiminnasta-v%C3%A4h%C3%A4n-tutkimusta>

Seppelin, M. 2000. Osuustoiminnan jalanjäljillä. Katsaus suomalaisen osuustoimintaliikkeen historiaan. Helsinki: Helsingin osuustoimintainstituutin julkaisuja 28.

Sinisalo, T. 2010. Palvelujen vaikutusten arvioinnista apua palvelujen suunnitteluun ja organisointiin. Teoksessa Oppimista kehittämässä. Ylempi amk-tutkinto matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla. Toim. E. Mertanen, A. Mikkonen & A. Nurminen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 104, 24-28.

Skurnik, S. 2006. Osuustoiminnasta oppia? Kuntapalvelut uudessa talousmallissa. Helsinki: Kunnallisan alan kehittämissäätö.

Skurnik, S. 2005. Suomalaisen talousmallin murros. Suljetusta sääntelytaloudesta kaksinapaiseen globaalitalouteen. Väitöskirja. Helsinki School of Economics. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-251. HeSE print.

Stake, R. 1995. The art of case study research. Thousand Oaks (CA): SAGE.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto. 2012. Kotisivut. Viitattu 15.8.2012.
<http://www.sitra.fi/uusi-tyo>

Tampereen seudun osuustoimintakeskus. 2012. Kotisivut. Viitattu 15.8.2012.
http://www.osuustoimintakeskus.net/?page_id=26

Troberg, E. 2005. Osuuskunta – Käyttämätön potentiaali pienyrittäjyyden innovatiivisuuden edistäjänä. Liiketaloudellinen Aikakauskirja 3/2005.

Troberg, E. 2007. Osaamiskeskeisten pienosuuskuntien elinkelpoisuus. Co-op Team -selvitys. Viitattu 17.1.2013.
http://www.helsinki.fi/ruralia/julkaisut/coopteam/liitteet/Eliisa_Troberg_23102007.pdf

Tuomioja, E. 2012. Puhe. Ulkoministeri Erkki Tuomiojan puhe YK:n kansainvälisen osuustoimintavuoden 2012 Suomen pääjuhlassa. 21.3.2012. Viitattu 19.9.2012.
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=244707&nodeid=15149&contentlan=1&culture=fi-FI>

Työsuojeluhallinto. Pienyrityksen työympäristö tuloksen tekijänä. Työsuojeluoppaita ja ohjeita. 2007. Tampere: Sosiaali- ja terveysministeriö, työsuojeluosasto.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 22.4.2013.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työllisyys ja työttömyys 2012, 4 Vastentahtoisesti määräaikaisten palkansaajien määrä kasvoi vuonna 2012. Suomen virallinen tilasto (SVT): Työvoimatutkimus. Verkko-

julkaisu. ISSN=1798-7830. Helsinki. Tilastokeskus. Viitattu 26.4.2013.

http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2012/13/tyti_2012_13_2013-03-05_kat_004_fi.html

Työosuuskunta Vararengas henkilöstöpalvelut. 2010. Henkilöstöpalvelut -konsepti

Työosuuskunta Vararengas palvelusopimus. 2010. Laskutus- ja palkanlaskenta-palvelut -konsepti.

Työttömyysturvalaki 30.12.2002/1290. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 30.4.2013.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20021290>

Työvoimatutkimus. 2013. Suomen virallinen tilasto (SVT): Työttömyys väheni vuonna 2011. Verkojulkaisu. ISSN=1798-7830. 2011. Helsinki. Tilastokeskus. Viitattu:

26.4.2013. http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2011/tyti_2011_2012-01-26_tie_001_fi.html

United Nations International Year of Cooperatives (IYC) 2012. 2012. Kotisivut. Viitattu

29.8.2012. <http://social.un.org/coopsyear/>

Vahingonkorvauslaki 31.5.1974/412. Finlex Lainsäädäntö. Viitattu 30.10.2012.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1974/19740412>.

Verohallinto. 2013. Osakeyhtiö ja osuuskunta tuloverotus. Viitattu 30.4.2013.

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Yritys ja yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio ja osuuskunta/Tuloverotus](http://www.vero.fi/fi-)

Verohallinto. 2006. Osuuskuntien verotuksesta 14.6.2006. Diaarinumero

983/345/2006. Viitattu 30.4.2013. <http://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat veroohteet/Elinkeinoverotus/Osuuskuntien verotuksesta%2810089%29](http://www.vero.fi/fi-)

Villa S., Ossa J. & Saarnilehto A. 2007. Yritysmuodot – toiminta, rahoitus ja verotus. Helsinki: WSOYpro.

Vuokratyödirektiivi HE 104/2011. Finlex Lainsäädäntö. Viitattu 22.4.2013.

<http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2011/20110104>

YK:n kansainvälinen osuustoiminnan vuosi 2012. 2012. Viitattu 29.9.2012.

http://www.osuustoiminta.coop/2012/ost_suomessa_luelisaa.html#eiilman

LIITTEET

Liite 1. Saatekirjelmä

13.1.2013

Hei!

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa matkailu- ravitsemis- ja talousalan palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa.

Opintoihin kuuluvan opinnäytetyöni aiheena on ”Työosuuskunnan tarjoamat mahdollisuudet työllistää jäsenensä ja mahdolliset muut työntekijät sekä näiden palvelujen vaikutukset eri kohderyhmiin”. Tavoitteena on kartoittaa henkilöstöpalveluyrityksenä ja/tai palvelusopimuksen käyttömahdollisuudella toimivan työosuuskunnan palveluliiketoiminnan vaikutuksia eri kohderyhmiin, kuten työosuuskunnan jäseniin, niihin jotka työskentelevät työosuuskunnan kautta, mutta joilla ei ole työosuuskunnan jäsenyyttä, työosuuskuntaan yrityksenä ja työnantajana, asiakasyrityksiin sekä yhteiskuntaan.

Toivon, että sinulla olisi mahdollisuus vastata seuraaviin kysymyksiin. Sinun ja muiden vastaajien vastauksista kokoan taulukon, jonka perusteella palvelujen vaikutuksia tulen arvioimaan. Laitan taulukon kysymyslomakkeen liitteeksi, jos haluat siihen tutustua tai täydentää vastauksiasi taulukkoon.

Vastauksesi käsitellään luottamuksellisesti ja tuloksissa ei tule näkymään yksittäisen vastaajan henkilöllisyys.

Pyydän sinua palauttamaan vastauksesi sähköisesti osoitteeseen jaana.immonen@gmail.com 31.1.2013 mennessä.

Kiitokset yhteistyöstä!

Ystävällisin terveisin

Jaana Immonen

Liite 2. Kysymyslomake 1

(Työosuuskunnan hallituksen jäsenille, jäsenille ja asiantuntijataholle)

Työosuuskunnan palveluliiketoiminnan (henkilöstövälitys & palvelusopimus) vaikutukset eri toimijoihin kuten osuuskunnan jäseniin, ei-jäseniin, osuuskuntaan yrityksenä, asiakkaisiin ja yhteiskuntaan

1. Miten työosuuskunnan jäseniin vaikuttaa se, tarjoaako osuuskunta henkilöstövälityksen kautta työtä vain jäsenilleen vai myös muille työntekijöille?
2. Miten työosuuskunnan jäseniin vaikuttaa se, tarjoaako osuuskunta laskutussopimuksen (= projektityöt) käyttömahdollisuutta vain jäsenille tai myös muille työntekijöille?
3. Miten työosuuskunnassa työskenteleviin ei-jäseniin vaikuttaa se, että osuuskunta tarjoaa henkilöstövälityksen kautta työtä sekä heille että myös osuuskunnan jäsenille?
4. Vaikuttaako työosuuskunnassa työskenteleviin ei-jäseniin jotenkin se, että osuuskunta tarjoaa laskutussopimuksen käyttömahdollisuutta heidän lisäksi myös jäsenille?
5. Miten työosuuskuntaan yrityksenä ja työnantajana vaikuttaa, jos osuuskunta tarjoaa vain henkilöstövälityksen kautta työtä, tai vain laskutussopimuksen käyttömahdollisuutta jäsenilleen sekä ei-jäsenille? Mitä vaikutuksia on jos palvelua eivät saa käyttää ei-jäsenet?
6. Miten työosuuskuntaan yrityksenä ja työnantajana vaikuttaa se, että osuuskunta tarjoaa sekä laskutussopimuksen käyttömahdollisuutta ja myös henkilöstövälityksen kautta työtä, ja palveluja voivat käyttää sekä jäsenet että ei-jäsenet? Onko vaikutuksia jos palveluja ei tarjota ei-jäsenille?
7. Miten työosuuskunnan asiakasyrityksiin vaikuttaa se, että osuuskunta tarjoaa henkilöstövälityksen / laskutuspalveluiden kautta työtä tai laskutuspalveluja jäsenilleen tai jos se tarjoaa näitä myös ei-jäsenille?
8. Mitä yhteiskunnallisesti merkitsee se, että osuuskunta tarjoaa vain henkilöstövälityksen kautta työtä jäsenilleen verrattuna siihen että se tarjoaa myös laskutuspalveluiden käyttöä heille?
9. Mitä yhteiskunnallisesti merkitsee se, jos osuuskunta tarjoaa omia palvelujaan vain jäsenilleen tai jos se tarjoaa niitä kaikille työntekijöille?
10. Sana on vapaa, eli tähän voit kirjoittaa omia ajatuksiasi osuuskuntatoiminnasta:

Liite 3. Kysymyslomake 2

(Työosuuskunnan ei-jäsenille)

Työosuuskunnan palveluliiketoiminnan (henkilöstövälitys & palvelusopimus) vaikutukset eri toimijoihin kuten osuuskunnan jäseniin, ei-jäseniin, osuuskuntaan yrityksenä, asiakkaisiin ja yhteiskuntaan

(Termi ei-jäsen tarkoittaa henkilöä, joka työskentelee osuuskunnassa mutta hän ei ole osuuskunnan jäsen)

1. Miten työosuuskunnassa työskenteleviin ei-jäseniin vaikuttaa se, että osuuskunta tarjoaa henkilöstövälityksen (vuokratyö) kautta työtä sekä heille että myös osuuskunnan jäsenille?
2. Mitä laskutussopimuksella työskentelevälle henkilölle merkitsee mahdollisuus käyttää osuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluita?
3. Vaikuttaako työosuuskunnassa työskenteleviin ei-jäseniin jotenkin se, että osuuskunta tarjoaa laskutussopimuksen käyttömahdollisuutta heidän lisäksi myös jäsenille?
4. Miten asiakasyritykselle näkyy se, onko laskutussopimuksella työtä tekevä henkilö osuuskunnan jäsen vai ei-jäsen?
5. Mitä yhteiskunnallisesti merkitsee se, jos osuuskunta tarjoaa palvelujaan vain jäsenilleen tai jos se tarjoaa niitä kaikille työntekijöille, myös ei-jäsenille?
6. Jos osuuskunnan tarjoamat palvelut ovat käytössä vain jäsenille, voisitko ajatella liittyväsi osuuskunnan jäseneksi?
7. Mitkä muut seikat palvelujen käyttämisen mahdollisuuden lisäksi saisivat sinut liittymään osuuskunnan jäseneksi?
8. Miksi et näkisi tarpeelliseksi liittyä osuuskunnan jäseneksi?
9. Sana on vapaa, eli tähän voit kirjoittaa omia ajatuksiasi osuuskuntatoiminnasta:

Kiitos vastauksistasi!

Liite 4. Kysymyslomake 3

(Työosuuskunnan asiakasyrityksille)

Työosuuskunnan palveluliiketoiminnan (henkilöstövälitys & palvelusopimus) vaikutukset eri toimijoihin kuten osuuskunnan jäseniin, ei-jäseniin, osuuskuntaan yrityksenä, asiakkaisiin ja yhteiskuntaan

(Termi ei-jäsen tarkoittaa henkilöä, joka työskentelee osuuskunnassa mutta hän ei ole osuuskunnan jäsen)

Laskutussopimus = työnsuorittaja etsii itse oman asiakkaansa, sopii työnsä ehdoista asiakkaan kanssa, ja käyttää osuuskuntaa laskutuskanavana asiakkaalleen ja palkanlaskentakanavana itselleen)

1. Kun tilaatte palveluja/työsuorituksia yksityiseltä työnsuorittajalta, mitä merkitsee työtä tekeväälle henkilölle mahdollisuus käyttää osuuskunnan laskutus- ja palkanlaskentapalveluita häneltä tilaamienne palveluiden/työsuoritusten laskutukseen?
2. Miten asiakasyritykselle näkyy se, että työntekijän tekemän työsuorituksen/palvelun laskutus toteutuu osuuskunnan nimissä?
3. Mitä merkitystä asiakkaalle on sillä, mikä yritys on laskuttajana?
4. Miten asiakasyritykselle näkyy onko laskutussopimuksella työtä tekevä henkilö osuuskunnan jäsen vai ei-jäsen?
5. Onko asiakasyritykselle merkitystä sillä, onko työnsuorittaja osuuskunnan jäsen vai ei?
6. Mitä yhteiskunnallisesti merkitsee se, jos osuuskunta tarjoaa palvelujaan vain jäsenilleen tai jos se tarjoaa niitä kaikille työntekijöille, myös ei-jäsenille? Mitä tämä merkitsee työntilaajalle eli asiakkaalle?
7. Onko yrityksellenne merkitystä sillä että tilaatte palveluita yhteisrittäjäyrityksestä?
8. Sana on vapaa, eli tähän voit kirjoittaa omia ajatuksiasi osuuskuntatoiminnasta:

Kiitos vastauksistasi!

Liite 5. Palvelujen vaikutusten arviointi taulukko

Työosuuskunnan tarjoamat palvelukonseptit: henkilöstövälityspalvelut / laskutus-palkanlaskentapalvelut, palvelusopimus ja näiden palvelujen tarjonnan vaikutukset eri kohderyhmiin

VAIHTO-EHDOT	Henkilöstöpalvelut jäsenille	Henkilöstöpalvelut jäsenille ja ei-jäsenille	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille	Laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille	Henkilöstöpalvelut ja laskutus- ja palkanlaskentapalvelut jäsenille ja ei-jäsenille
NÄKÖKULMAT						
Työosuuskunnan jäsenet						
Työosuuskunnan kautta työtä tekevät ei-jäsenet						
Työosuuskunta yrityksenä ja työnantajana						
Työosuuskunnan asiakasyritykset						
Yhteiskunta						