



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

## Osuuskunnat tarkastelussa

*Janica Heinonen*

Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 6 / 2013

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

## TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Janica Heinonen	<b>Sivumäärä</b> 32
<b>Työn nimi</b> Osuuskunnat tarkastelussa	
<b>Ohjaavat) opettajat)</b> Reijo Viitanen	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Netrinki	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Opinnäytetyö tarkastelee työosuuskunnan ja uusosuuskunnan toiminnan eroja. Työn tilaajana on Työosuuskunta Netrinki. Opinnäytetyössä vertaillaan uusosuuskunnan ja työosuuskunnan eroja. Tutkimusmenetelmänä, ovat henkilöhaastattelut, jotka analysoin laadullisesti. Opinnäytetyössäni käydään lyhyesti läpi myös historiaa ja hallintoa. Työn lopussa on kehittämisehdotukset ja päätelmä aiheesta. Opinnäytetyön tarkoitus tuottaa työn tilaajalle Netringille mahdollisia kehitysehdotuksia, jotta toiminnan sujuva jatkuvuus voitaisiin taata myös tulevaisuudessa.</p>	
<b>Asiasanat</b> osuuskunta, kehittämistoiminta, työosuuskunta, uusosuustoiminta	

# HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Name of the Degree Programme

### ABSTRACT

<b>Author</b> Janica Heinonen	<b>Number of Pages</b> 32
<b>Title</b> Analysis of Cooperations	
<b>Supervisor(s)</b> Reijo Viitanen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Netrinki	
<b>Abstract</b> <p>This thesis is about resolution of artels and neo-artels. Subscriber for this work is artel, Netrinki. In this thesis I compare difference in this two cooperation's, Netrinki and Hyväntekijä. Target of the thesis was to find out proposal suggestion to develop operation. This thesis I review some history and managing methods about cooperatives. Material was collected through interview and construed by qualitative. As a result, thesis gives information about how to improve their operation mode.</p>	
<b>Keywords</b> Cooperation, develop operation, artels, neo-artels	

## SISÄLLYS

1. Johdanto	5
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus	5
1.2 Työosuustoimikunta Netrinki	6
2. Osuuskuntatoiminnasta yleisesti ja lyhyesti	7
2.1 Osuuskunnan ero osakeyhtiöön verrattuna	9
2.2 Osuuskunnan Historia ja synty	11
2.3 Työosuuskunta	15
3. Arvot ja periaatteet	16
3.1 Hallinnollinen rakenne ja vastuu lyhyesti	18
3.2 Tutkimusmenetelmä	21
3.4 Haastattelu Riitta Nybergin kanssa	24
4. Netringin perustajajäsenten haastattelu	27
4.1 Päätelmiä haastatteluista Hyväntekijä	28
4.1 Päätelmiä Netringin haastattelusta ja kehitysehdotus	29
4.2 Lopuksi	32
LÄHTEET	34

## 1. Johdanto

Opinnäytetyössäni tarkastelun alla ovat Työosuuskunnat ja uusosuuskunnat. Työssäni tutustun molempiin, tarkoituksena selvittää näiden kahden osuustoimintatavan eroavaisuuksia. Työn tilaajana on työosuuskunta Netringi. Netringi on monialatyöosuuskunta, joka on perustettu laman aikana 1990-luvulla. Laman aikana perustetut sosiaaliset yritykset elävät murrosvaihetta, vanhemman väestön eläköityessä. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, mitä eroavaisuuksia näissä kahdessa osuuskuntamuodossa on, mahdollisuutena löytää kehitysehdotuksia Netringille.

Aluksi käsitelen työssäni osuuskuntia yleisesti, mitkä ovat vertailtavien osuuskuntien eroavaisuudet. Seuraavaksi esittelen työn tilaajan Netringin. Käsitelen myös historiaa, jotta arvopohjan ymmärtäminen helpottuisi. Esittelen myös tutkimuskysymykseni ja tässä opinnäytetyössä käyttämiäni tutkimusmenetelmiä. Tämän jälkeen käyn läpi havaintoja ja lopuksi pohdin opinnäytetyöprosessiani ja kehittämisehdotuksia Netringille.

### 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää työosuuskunnan ja uusosuuskunnan eroja. Arvioin näiden osuuskuntien toimintaa kehitysnäkökulmasta ja tarkastelen osuuskunnan jäsenen demokraattista asemaa.

Tarkoituksena on saada selville mahdollisimman selviä eroja ja tuoda työn tilaajalle Netringille mahdollisia toiminnankehitys ehdotuksia. Opinnäytetyön taustalla on oma kiinnostukseni aiheeseen ja halu tuoda osaltani tunnettavuutta ja selkeyttä osuuskuntatoiminnan ymmärtämiseen. Opinnäytetyö aineisto saatiin kaasaan haastattelemalla osuuskuntien alkuun panijoita ja toiminnasta päävastuussa olevia henkilöitä. Opinnäytetyöhöni valikoituivat mielestäni esimerkilliset uusosuuskunta ja työosuuskunta toiminnan edustajat. Netringin - ja Hyväntekijä osuuskuntatoiminta toiminta poikkeaa toisistaan huomattavasti. Tarkastelu näkökulma on siinä mielessä myös yhteiskunnallinen, että opinnäytetyössäni tulee vertailua nykypäivään.

Opinnäytetyöni keskeisemmät kysymykset ovat: Kuinka valitsitte osuuskuntamuotoisen yritystoiminnan, kuinka arvot ohjaavat toimintaanne ja koetteko osuuskuntatoiminnan olevan murroksessa?

## 1.2 Työosuustoimikunta Netrinki

Opinnäytetyöni tilaaja on työosuuskunta Netrinki. Se on työosuuskunta, jonka toimintaan kuuluvat pesula- siivous- ja rakennuspalvelut. Opinnäytetyössäni haastattelin kahta toiminnan alkuun panijaa, sekä pesulan hoitajaa. Netrinki on puhdas työosuuskunta, joka sai alkunsa vuonna 1996, työttömien yhdistyksestä, Eero Peltosen aloitteesta. Perustajajäseniä oli yhteensä 15:sta, jotka koostuivat ensisijaisesti rakennusalalta työttömiksi jääneistä ja konkurssin tehneistä työmiehistä. Joukossa oli ainoastaan yksi järjestöalan tuntija, jonka roolin merkitys Netringin toiminnassa on ollut merkittävä. Opinnäytetyössäni haastattelin myös häntä.

Varsinainen Netringin toiminta sai alkunsa sattumasta. Työttömien yhdistys oli aikeissa pitää kokoustaan kunnalta saamissaan tiloissa, mutta kenelläkään ei ollut avaimia. Pesulaa alhaalla pitävä pesulan omistaja huusi rappukäytävässä kokoustaville yhdistyksen jäsenille, avoimesta ikkunasta että ”ostakaa pesula, saatte halvalla”! Pesula ostettiin osamaksulla ja niin alkoi Netringin lähes kaksikymmenvuotias tarina.

Nimensä Netrinki sai internetin yleistymisen myötä ja ”rinki” - sana osuuskuntia suositeltavaan Rinkien eli osuuskuntien vertaisoppimisen kautta, jota sittemmin on kutsuttu ketjuuntumiseksi. Netringin lähes 20- vuotiaiseen historiaan sopii paljon työosuuskunnalle ominaisia vaiherikkaita käännteitä. Toiminnan alkuun saattamisen alussa yritysmuotoinen yrittäminen toi oman haasteensa ja ihmisten sitouttaminen toimintaan oli haasteellista. Myös laman ajanhenkinen passiivinen ja lamaantunut ilmapiiri oli alun ongelma, kaikkine sivuvaikutuksineen.

Alussa Netringin toimintaan sitouttaminen tapahtui hyvin pitkälti kokousten muodossa, jota pidettiin varsin tiheään. Vertaisoppimista muilta osuuskunnilta ja

Pellervo- seuran kursseja, sekä ammattiliittojen koulutuksia käytettiin hyväksi. Syvennyn Netringin toimintaan ja vaiheisiin lisää myöhemmin haastatteluissa.

## 2. Osuuskuntatoiminnasta yleisesti ja lyhyesti

Opinnäytetyössäni syvennytään työosuuskuntaan ja uusosuuskuntien eroihin. Ensin on kuitenkin hyvä selvittää, mikä osuuskunta yleisesti on ja mikä on ero osakeyhtiöön. Jäsenmäärältään Suomalaiset osuuskunnat ovat verrattain suuria, jopa yli sadan jäsenen kokoisia. On kuitenkin muistettava, että jäsenmäärä ei yksin kerro totuutta toiminnan mittakaavasta. Suomalaisissa työosuuskunnissa jäsenet eivät välttämättä työllisty kokoaikaisesti ja tästä syystä sitoutumisen aste vaihtelee suuresti. Osuuskuntien ikäjakauma on 36–46- ikäiset, joilla on työkokemusta ja kontaktiverkoston, josta on hyötyä osuuskunnalle. Myös nuoret ovat ryhtyneet aiempaa enemmän perustamaan osuuskuntia. Nuorempi sukupolvi haluaa vaikuttaa yhä enemmän omaan työssäjaksamiseen ja luoda työelämää monimuotoisemmaksi.

Osuuskunnan etu on, että se mahdollistaa myös osa-aikaisen yrittämisen. Osuuskuntamuotoisen yrityksen perustaminen on yksi tapa kokeilla yrittäjyyttä suhteellisen riskittömästi. Jos osuuskunnassa on vähintään seitsemän osakasta, heitä ei yksityishenkilöinä luokitella virallisesti yrittäjiksi. Osuuskunnan osakkailla säilyy oikeus palkansaajan työttömyysturvaan. Jos yritystoiminnan alkuvaiheessa työtä ei ole riittävästi, osakas voi hakea soviteltua työttömyyspäivärahaa. Osuuskuntayrittäjyys mahdollistaa joustavan ja verkostomaisen yrittämisen. Esimerkiksi joukko luovien alojen ammattilaisia voi vuokrata yhteiset työtilat tai markkinoida tuotteitaan yhteisen osuuskunnan kautta. Näin jokaisen ei tarvitse hankkia omaa työtilaa, ostaa yksin kaikkia laitteita, järjestää omaa kirjanpitoa tai vastata yksin markkinoinnin kuluista.

Yleisesti osuustoiminta on määritelty taloudelliseksi yhteistoiminnaksi. Eli ryhmätyöskentelyksi. Osuuskuntaa voidaan luonnehtia jäsentensä yhteisesti omistamaksi ja demokraattisesti hallitsemaksi yritysmuodoksi, jossa vallitsee jäsen/ääni- periaate. Osakeyhtiössä valta on aina henkilöllä, jolla on eniten osakkuuksia. Osuustoimintaa voidaan kuvata myös taloudellisen yhteistoiminnan muodoksi. Sen tavoitteena on sen toimintaan osallistuvien henkilöiden taloudellisten, sosiaalisten ja henkisten elinolojen parantaminen, jäsenensä hyvinvoin-

nin kohottaminen tai ainakin niiden säilyttäminen samalla tasolla. (Koskenniemi 2005, 200.)

Osuuskunta on tasa-arvoinen yhteisyrityksen muoto, jonka perustamiseen tarvitaan vähintään kolme omistaja/jäsentä. Luonnollisen henkilön lisäksi osuuskunnan voivat perustaa myös yhteisöt, säätiöt tai muut oikeushenkilöt (Osuuskuntalaki 2002).

Esimerkiksi Netrinki on alun perin perustettu työttömien yhdistyksestä, joka oli laman aikana hyvin tyypillinen osuuskuntien perustamisen tapa. Yksi tapa ryhmitellä osuuskuntia on jakaa ne perinteiseen osuustoimintaan ja uusosuustoimintaan, jota tässä opinnäytetyössäni tarkastellaan, sekä näiden kahden toiminnan eroja. Karkeasti voidaan todeta, että Uusosuuskuntatoiminnan ominaispiirre on, että ne toimivat aloilla, jossa toimintaa ei aikaisemmin ole ollut ja toiminnan arvot, ovat hyvin esillä ja ohjaavat toimintaa. Myös yritysmallinen rakenne on uusosuuskunnissa yleisempää. Työosuuskunnissa pääsääntöinen toiminnan tarkoitus on ollut, työntekijöidensä työllistäminen ja ne ovat tyypillisesti perustettu laman aikana 1990-luvulla. Arvot eivät välttämättä ole toiminnassa näkyvillä. Osittain syynä tähän on poliittinen leimaantuminen ja laman ilmapiiri, joita käsittelen myöhemmin opinnäytetyössäni. Osuuskunnissa yleisesti on tiettyjä normeja, jotka ovat olemassa, siitä huolimatta onko kyseessä työosuuskunta vai uusosuuskunta.

Osuuskunnassa tulee olla:

1. Jäsenillä/omistajilla on sama intressi.
2. Yritys harjoittaa taloudellista toimintaa.
3. Tukee jäsentensä taloudenpitoa ja elinkeinoa
4. Jäsenet käyttävät sen palveluita.
5. Jäsenet perustavat, hallitsevat ja omistavat yrityksen.
6. Jos jaetaan ylijäämää/ voittoa jäsenille, se tapahtuu pääasiassa käytön suhteessa.

(Koskenniemi 2005, 9.)



Osuuskunnat ovat siis demokraattisia sosiaalisia yrityksiä, jotka ovat joustavia ja nopeita reagoimaan, yrityksiin verrattuna. Osakeyhtiömäinen yrityksen rakenne on osuuskunnissa yhä yleisempää, tärkeää on osata erottaa osuustoiminnan ja tavallisen yritystoiminnan eroavaisuudet. (Koskenniemi 2005, 9.)

## 2.1 Osuuskunnan ero osakeyhtiöön verrattuna

Etenkin Uusosuuskunnat, kuten opinnäytetyössäni tarkastelun alla oleva Hyväntekijä, ovat enenevässä määrin, omaksuneet osakeyhtiön mallin, joten ero osuuskunnan ja osakeyhtiön välillä on hyvä tehdä selväksi. Karkeasti voidaan sanoa, että verrattuna esimerkiksi kommandiittiyhtiöön ja osakeyhtiöön, valta on sillä, joka on eniten sijoittanut pääomaa.

Osuuskunnissa voidaan sanoa vallitsevan ihmistendemokratian, kun taas osakeyhtiössä tavallisesti vallitsee pääoman demokratia. (Pättiniemi, Tainio 2000, 42.) Toinen osuuskunnan keskeinen ero osakeyhtiöön on, että osuuskunta on henkilöyhteisö, jonka tarkoituksena on sen jäsen/omistajien tarpeiden tyydyttäminen (Laurinkari 2004, 52).

Henkilöstösomisteisessa osuuskunnassa jäsenten pääasiallinen tavoite on työllistyminen kannattavalla yrittämisellä, kun taas osakeyhtiö on pääomayhteisö, jonka tavoitteena on mahdollisimman suuren tuoton tuottaminen osakkeenomistajille. Osuuskunnan pääoman sijoittamisesta saatavia tuloja on rajoitettu niin, että osuusmaksun koron tulee olla kohtuullinen eikä alkuperäisesti sijoitetun osuusmaksun arvo lisääny osuuskunnan tuloksen parantamisen myötä. Lisääntynyt omaisuus siis kuuluu näihin ollen osuuskunnalle, eikä sen jäsenille. (Pättiniemi, Tainio 2000, 43.)

Ero yrityksen ja osakeyhtiön välillä tulee näkyville myös yritysten tavoitteiden asettelussa, sekä liiketoiminnan tulosta jaettaessa. Osaamiskeskeisillä toimialoilla, joissa pääoma syntyy ihmisten osaamisesta ja jossa ihmiset haluavat työllistää itsensä, on oleellista kehittää verkostomaisia yhteisöratkaisuja osakeyhtiömuotoisen yritystoiminnan vaihtoehdoksi ja rinnalle. Näissä yhteisöissä ihmiset pyrkivät työllistämään itsensä, sekä kehittämään omaa osaamistaan,

mutta eivät välttämättä pyri yrityksen kasvuun. Verrattuna osakeyhtiöön osuuskunnan perustamiseen ei juurikaan välttämättä tarvita suurta alkupääomaa, vaan perustajien itsensä määrittelemä osuusmaksu riittää. Osuuskunnan toiminta ja tilanteisiin reagoiminen on myös joustavampaa ja siihen on helpompi liittyä ja lähteä pois kuin osakeyhtiöstä. Tässä yhteydessä on huomioitava, että osuuskuntien kirjo on suuri. Henkilöstö omisteisten osuuskuntien joukossa on myös yrityksiä, jotka tavoittelevat jäsenten täystyöllistymistä, yrityksen kasvua ja mahdollisimman suurta tuottoa. Kun osuuskunnat kasvavat, ne kokevat usein haasteita. Esimerkiksi ristiriitojen ja päätöksentekoa hidastavien erilaisten näkemysten riski suurenee. Näistä konflikteista esimerkkejä tuonnempana työosuuskunta Netringin toiminnasta.

Osuuskuntalaisen roolit poikkeavat yrityksen henkilöstön välillä, myös siinä suhteessa, että osuuskunnassa työskentelevän rooli on yhdistelmä omistajan, päätöksentekijän ja työntekijän roolia. Omistaja/työntekijä kaksinjako tekee roolista erittäin haastavan. Osuuskunnan jäsen voi mieltää itsensä joko omistajaksi tai työntekijäksi ja sitoutua yritykseen ja yrittäjyyteen sen mukaisesti. Passiivisia jäseniä, jotka eivät panosta yrityksen toimintaan ja sen kehittämiseen, on lähes jokaisessa osuuskunnassa. Haasteita saattaa syntyä myös sellaisissa tilanteissa, joissa yritys menestyy taloudellisesti erittäin hyvin ja passiivisetkin jäsenet katsovat oikeudekseen osansa yritysentuotosta. Luottamus on avainsana osuustoiminnallisessa yhteisryttämisessä. Luottamuksen syntyä edesauttaa huomattavasti se, että jäsenet tuntevat toisensa sekä työskentely tapaansa ennen osuuskunnan perustamista.

Yritysmuodon joustavuus voi siis olla samanaikaisesti etu jäsenten näkökulmasta ja toisaalta haitta silloin kun jäsenet eivät panosta riittävästi yritystoiminnan harjoittamiseen. Osuuskuntamuodolle soveltuvan johtamisen harjoittaminen on havaittu yhdeksi merkittäväksi tekijäksi mahdollisten haasteiden välttämiseksi. Johtamisen kannalta vaarana yhteisryttämisessä on liialliseen demokratiaan pyrkiminen tai toisaalta liian autoritäärinen johtaminen. Yhteisryttäminen edellyttää jämääkää johtamista, jäsenten mielipiteiden kuuntelemista ja jäsenten innostamista, sekä suuntaamista kohti yhteisten tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstösomisteisen osuuskunnan jäsenellä on oma erityinen roolinsa, joka on lähinnä yrittäjän ja työntekijän välimuoto.

Osuuskunnan ja osakeyhtiön toiminnan erossa on hyvä muistaa, että kaikki mitä osuuskunta omistaa kuuluu osuuskunnalle, eikä kenellekään yksilöistä. Useimmiten väitetään, että yrittämisen keskeisenä motiivina on sijoittaminen ja siihen liittyvä riski. Työosuuskuntien ja muiden osuuskuntien menestyksellinen toiminta osoittaa kuitenkin, että myös toisentyyppinen yrittäminen motivoi ihmisiä. (Pättiniemi, Tainio 2000,44–46).

Osallisuus, tasaveroinen työympäristö, jossa ihmiset saavat mielekkäitä työtehtäviä, motivoi ihmisiä. Varmasti myös osuuskunnan työtehtävien vaihtelevuus leimaa toimintaa tavallista osakeyrittäystä enemmän. Yrityksiä on ollut kautta vuosituhansia siitä saakka, kun vaihdanta keksittiin. Osuustoiminta näyttää olevan nuori yrittämisen muoto, jonka synnystä puhutaan aina taloudellisten kriisien aikaan. Historia on kuitenkin pidempi ja sen syntyvaiheet Suomessa syvällä historiassa.

## 2.2 Osuuskunnan Historia ja synty

Jotta ymmärtäisimme opinnäytetyöni osuuskuntien jaottelun uusosuuskuntiin ja työ osuuskuntiin, on välttämätöntä tarkastella osuuskuntien historiaa ja osuuskunnan syntyä lähemmin. Suuren osan 1900-lukua suomalainen osuustoiminta oli jakaantunut niin sanottuihin pellervolaiseen (porvarilliseen) ja edistysmieliseen (vasemmistolaiseen) osuustoimintaliikkeeseen. 2000-luvulle tultaessa eroa ei juuri huomaa. Ero on kuitenkin hyvä pitää mielessä. Osuustoimintaliikkeen syntykeskustelu käytiin perimätiedon mukaan Hattulan Lehtijärven rannalla helmikuun manifestin alla.

Osuuskuntatoiminnan isä Hannes Gebhard on kertonut, että ”puhe oli tuosta mielestä yhä olevasta asiasta: venäläisten pahoista aikeista. ”Kansakoulun tarkastaja Mikael Soininen ehdotti, että pitäisi keksiä, joku yksityistä luonnetta oleva ”kulttuuriorganisatsioni”, sivistysjärjestö”. Siihen Gebhard: ”Siitä ei tule lujaa, sillä sen hallitusvalta helposti kieltää; sillä ei tulisi olemaan tarpeeksi elinvoimaisia juuria kansassa itsessään. Toista olisi osuustoiminnallinen järjestö. Sitä paitsi, osuustoiminta on taloudellinen järjestö, jota ei mikään taloudellinen mahti

voi hajottaa. Se on siis sekä taloudellisesti, että yhteiskunnallisesti uudesti luova liike, vaikka tämä uudesti luominen tapahtuu hiljaisesti ja vähitellen. (Kuisma, Henttinen, Karhu, Polho 1999, 1.)

Helmikuun manifesti oli siis synkistänyt Suomalaisten uskoa tulevaisuuteen ja näytti siltä, että Venäjä itsensä yksinvaltiaan hallitsijan ja samalla Suomen suur ruhtinaan siunauksella tuhoaisi suomen itsehallinnon. Uhkakuvien torjumiseksi pienen kansan oli tiivistettävä rivejään, ja juuri kansallisen eheyttämisen nimissä olennaisesti kavennettavasosiaalista ja taloudellista kuilua yhteiskuntaluokkien välillä. Tärkeintä oli vahvistaa kansan suuren enemmistön maanviljelijäväestön. Tarkoituksena oli lisätä kansallista tietoisuutta ja poliittista valveutuneisuutta. Tämä puolestaan edellytti myös tilattoman väestön, maatyöläisten ja työväenluokan taloudellista, sosiaalista ja sivistyksellistä riippumattomaksi tulemista, mitä arveltiin edistettävän parhaiten yritteliäisyyttä rohkaisemalla.

Pellervolaisesta osuuskuntamuodosta on todettu seuraavaa: Perusolettamukseltaan kansanvaltaista ja vapaata yhteistoimintaa tähdentävän yritteliäisyyden eräs muoto, osuustoiminta, joka oli jo saavuttanut menestystä muualla Euroopassa. Osuustoiminta ei siis ollut itsetarkoitus vaan väline kansallisesti elintärkeitä pidettyjen yhteiskunnallisten päämäärien saavuttamiseksi. Tämä on lyhykäisyydessään pellervolaisen liikkeen synnyttäneen sosiaalisen tilauksen ydin. (Kuisma, Henttinen, Karhu, Polho 1999, 15.)

Edistysmielinen eli vasemmistolainen osuustoiminta syntyi Suomen osuustoimintaliikkeen jakaantuessa vuonna 1916 porvarilliseen (eli pellervolaiseen tai SOK:laiseen) ja edistysmieliseen osaan. Jakaantumisen taustalla oli, että kaupunkien suuret osuusliikkeet olivat työväenhenkisiä, mutta maaseudun pienet mutta lukuisat osuuskaupat taas porvarillisia. Osuuskauppaliikkeen yhteisessä aatejärjestössä Yleisessä Osuuskauppojen Liitossa oli pienillä enemmän määräysvaltaa. Kun kaupunkien vasemmistolaiset eivät saaneet asemaansa parannetuksi, ne perustivat 1916 omaksi aatteelliseksi järjestökseen Kulutusosuuskuntien Keskusliitto KK:n ja tukkukaupakseen vuonna 1917 Osuustukkukauppa OTK:n. Näin muodostui edistysmielinen osuuskauppaliike (vuodesta 1964 nimellä E-liike). Sillä oli useita vahvoja toimialoja, esimerkiksi Rakennuskunta Ha-

ka, Kustannusyhtiö Tammi, vakuutusyhtiö Kansa ja kunkin osuuskaupan oma säästökassa. (Wikipedia.)

Mutta kuten jo aiemmin todettiin, nykyään tätä jakoa ei juuri enää huomaa. Osuuskunnat ovat aina kautta sen koko historian nostaneet päätään aina laman noustessa, mutta myös tyytymättömyys työoloihin on yksi merkittävä syy. Miksi siis jaotella osuuskuntia yhä edelleen, vaikka kaikki nykyään perustetut osuuskunnat ovat enenevässä määrin uusosuuskuntia? Tähän etsimme vastausta seuraavassa kappaleessa.

### 2.3 Uusosuuskunnan synty

Uusosuuskuntatoiminta termin rinnalla on useita käsitteitä ja synonyymeja, kuten pienosuuskuntatoiminta, yhteisötalous, yhteisöyrittäminen, sosiaalitalous, sosiaalinen yritys ja kolmas sektori. Nämä kaikki termit tarkoittavat samaa asiaa. Ensimmäisten uusosuuskuntien synty muissa teollisuusmaissa alkoi jo 1970-luvulla Englannista, jolloin toimintaan ajoivat yhteiskunnalliset eettiset tavoitteet. Näitä olivat esimerkiksi; elämäntapayhteisöiden muodostaminen, ekologisesti kestävä pankkitoiminnan harjoittaminen, luonnonmukaisesti tuotettujen elintarvikkeiden tuottaminen ja hankinta tai syrjäkylien palveluiden kehittäminen. Pioneeri henki innoitti monien uusien vaihtoehto-osuuskuntien syntyyn 1970-luvulla. Oltiin luomassa jotakin uutta ja ottamassa ohjat omiin käsiin. Vanhoja osuuskuntia vastaan ei noustu barrikadeille, mutta näyttämisen tahto oli suurta. Uusosuuskunnat ammensivat intoa aidon, alkuperäisen osuustoiminnan utopiaenergiasta, joka suurosuuskunnissa oli kadotettu. Viranomaisille tahdottiin näyttää, että työttömät ovat aktiivisia ja toimivia kansalaisia. (Koskenniemi 2005, 15.)

1980-luvun nousukausi vaikutti myös uusosuuskuntien toimintaan, jolloin pienyrittäjyyden suosia kasvoi nopeasti. Maaseudulle perustettiin uusia toimeentulon lähteitä uusista ammanteista ja tuotantorakenteen muutoksesta ja jalostusasteen nostamisesta. Vähitellen myös yrittäjien välisistä yhteyksistä alettiin etsiä ratkaisua ja markkinoinnin ja osaamisen haasteisiin. Verkostoituminen tunkeutui konsulttien ja yritysneuvojien ammattisanastoon.

Erityisesti maaseudulla Uusosuuskunta toiminnan merkitys on yhä edelleen suuri. Maatalouden koneellistumisen alkuvaiheessa ja perinteinen tuottajien osuustoiminta on saavuttanut lähes monopoliaseman. Uuden osuuskuntatoiminnan mahdollisuudet maaseudulla ovat otettu huomioon esimerkiksi sivuelinkeinon muodossa. Sivuelinkeinoja tarvitaan esimerkiksi kasvintuotannossa, jossa kone investoinnit ovat kalliita mutta työnteko jakaantuu vain kesäkauteen. Mutta myös esimerkiksi kahvilatoiminta tai maatilamatkailutoiminta on suosittua.

Uusosuuskuntatoimintaa tarvitaan myös maaseudun autioitumisen estämiseksi ja elinvoimaisuuden säilyttämiseksi. Kuntien palveluiden vähennyttyä, eivätkä ikääntynyt maaseudun väestö ja maksukyvyyn heikkeneminen houkuttele yrittäjiä. Uusia osuustoiminnallisia yrityksiä on maaseudulle syntynyt monia eri tarkoituksiperiä varten. Maataloustuottajat ovat perustaneet osuuskuntia alentaakseen tarvittavien tuotantopanosten, kuten rehujen, lannoitteiden ja säilöntäaineiden hankintakustannuksia. Itsenäinen jalostustoiminta saa aikaan myös työn kerrannaisvaikutuksia, koska ansaittu raha kiertää muutamia kertoja paikkakunnilla. (Koskenniemi, 2005, 67.)

Perinteiseen osuuskuntatoimintaan verrattuna uutta toimintaa leimaavat Suomessa paikallisuus ja sovellukset uusille aloille. Sosiaalinen vastuunkanto ja yhteisölliset arvot korostuvat uusosuuskunnissa kuitenkin perinteisiä enemmän. Suomessa uusosuustoiminnan elpyminen ja suosion kasvu lamavuosina oli osaltaan merkki sosiaalisten, yhteisöllisten näkyvästä tulosta yritystoimintaan. Sosiaalinen tilaus yrittäjyyden laajenemisesta, joka oli aikaisemmin enemmän yksityistä oman edun tavoittelua, oman tekemisen piiristä yhteisen tarpeiden toteuttamiseksi. Yrittämisen läpinäkyvyys ja ideoiden jakaminen alkavat saada viimeinkin kannatusta. Toisin, kuin työosuuskunnissa, jossa yritysten toimintatavat ovat lähestulkoon salaisuuksia, tai sitten niitä ei katsota niin ihmeellisiksi jakaa, koska niiden katsotaan olevansa paikallisia toimijoita. Jotta työosuuskunnan ero tulisi selväksi, tarkastelen sitä myös hieman lähemmin.

### 2.3 Työosuuskunta

Työosuuskuntia on ollut rannikkokaupungeissamme viime vuosisadan vaihteesta aina 1950-luvulle saakka. Työosuuskuntatoiminta sai kuitenkin alkunsa Suomessa oikeastaan vasta laman myötä 1990-luvun murrosvuosina. Pitkän laman kokemukset muuttivat ihmisten asenteita yhteisömyönteisemmiksi. Työosuuskunnassa, päinvastoin kuin muissa yritysmuodoissa, työllä on ylivalta pääoman suhteen. Nuorten arvojen muutos yhteistyötä ja yhteisöä arvostavaan suuntaan oli alkanut kuitenkin jo aiemmin ennen talouskriisiä ja sitä seurannutta moraalista krapulaa. (Koskenniemi 2005, 13.)

Työosuuskuntia leimaa paikallisuus. Paikallisen kehityksen käsite on kiteytetty Pättiniemen ja Tainion kirjassa seuraavasti; ”paikallinen työ, paikallisille ihmisille, käyttäen paikallisia voimavaroja”. Myös meillä Suomessa taloudelliset motiivit olivat selkeästi syy esimerkiksi työttömien työosuuskuntien perustamiseen. Uusosuuskunta kuvaa 1990-luvulta alkanutta osuustoimintayrittämisen kasvua Suomessa, jota on leimannut työttömien yrittäminen. Pysyvien työpaikkojen korvautuminen pätkätöillä loi työmarkkinoille kysyntää, johon osuuskuntamuotoinen yhteisyrittäminen tarjosi toimivan ja joustavan ratkaisun. Sama ilmiö on nähtävissä yhteiskunnassamme tälläkin hetkellä, 40-vuotta myöhemmin.

Työosuuskunnat ovat yksi osa osuuskuntatoimintaa, joiden tarkoituksena on tarjota lähinnä työtilaisuuksia työttömille. Osuuskunnan on silloin perustanut ryhmä työttömiä, jotka osuuskunnan kautta tarjoavat työvoimaa yritysten tai kotitalouksien tarpeisiin. Työosuuskunta solmii yleensä jäsentensä kanssa työ sopimuksen kustakin työtehtävästä ja suorittaa palkan työnantaja velvoitteineen. Työttömyys korvauksen säilyminen jättää osuuskunnan mahdollisuudeksi, eräänlaiseksi lisäturvaksi, eikä pieni taloudellinen sijoitus aloitusvaiheessa muodostu ongelmaksi. (Koskenniemi 2005, 88). Uuden työosuuskuntabuumin 1990-luvun puolivälissä osuuskunnat ottivat innostuneesti vastaan uusia jäseniä. Osuuskunnat olivat usein monitoimialaisia ja jäseniä oli aina rakennusalaalta, toimistotehtäviin ja sosiaalialalle. (Pättiniemi, Tainio 2000, 26.)

Työosuuskunnat voidaankin jakaa karkeasti kahteen ryhmään:

1. Varsinaisiin henkilöstön omistamiin ja sosiaalisiin osuuskuntiin. Ensimmäistä luonnehtii liiketoiminta lähtöisyys. Selkeä tarve kehittää toimintaa ja kiinteä organisaatio muoto ja jäseniensä työllistyminen.
2. Toista, osuuskunnan sosiaaliset päämäärät, jäsenten integrointi takaisin työelämään, osuuskunnan sisällä tapahtuvan yhteistoiminnan ja keskustelun terapeuttisen vaikutuksen korostaminen. Organisaatio muoto on löyhä ja sitoutuminen vähäistä. (Pättiniemi, Tainio 2000, 15.)

Useimmat pitkään työllistäneistä työosuuskunnista ovatkin murroksen edessä, suurten ikäluokkien eläköityessä. Toisaalta työosuuskunnat ovat tilanteessa, jossa ne ovat vallanneet alaa yritysmarkkinoilta ja perustamisen ja toiminnan aloittamisen haastavin vaihe on takanapäin. Nykyään ihmisten tietämys on parempaa ja osuuskuntiin osataan paremmin suhtautua, eikä osuuskuntia automaattisesti leimata harmaakasitaloudeksi. Arvot nykypäivänä ovat myös murroksen edessä osuuskunnissa, ne ovat 2000-luvulla muuttuneet enemmän sosiaalisiksi.

### 3. Arvot ja periaatteet

Arvot ohjaavat osuuskuntien toimintaa, joten opinnäytetyöni ei olisi kokonainen ilman niiden esittelyä ja jotta ymmärtäisimme osuuskuntatoiminnan rakennetta paremmin.

Osuuskunnalla on rakenne, jota ohjaa arvot. Kuten aikaisemmin totesin, työosuuskuntia leimaavat yhteisölliset arvot ja vastuunkanto hieman perinteistä työosuuskuntaa enemmän. Arvofilosofiaan kuuluvat: omatoimisuus, omavastaisuus, demokratia, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja solidaarisuus. Ja eettisiä arvoja ovat: Rehellisyys, avoimuus, yhteiskunnallinen vastuu, muista ihmisistä välittäminen. (Koskenniemi 2005, 12.)

Osuuskuntalaki määrittelee, että osuuskunnan on toimittava jäsentensä elinkeinon ja talouden tukemiseksi. Kansainvälisen osuustoimintaliitto. ICA, on muotoillut periaatteet vuonna 1995 seuraavasti:

1. Osuuskunnat ovat vapaaehtoisia ja avoimia organisaatioita.



## 2. Perusosuuskunnat noudattavat jäsen ääni – periaatetta.

Yhteisyrittäjyys vaatii yksilöitään aktiivisuuden, omaehtoisuuden ja markkinointikyvyn ohella myös sosiaalisia taitoja, jotta yrittäjien välinen yhteistyö onnistuisi. Yhteisyrittäjyyden pohjana on siis mitä ilmeisimmin jäsenten halukkuus ja kyvykyys yhteistoimintaan. Työosuuskunnista ja niiden historiasta tekee kiinnostavan juuri se, että aina ei näitä kaikkia ominaisuuksia ole ehditty ajattelemaan loppuun, kun työllistyminen on ollut agenda. Perustamispöytäkirja on saattanut olla vaihe, johon on kirjattu jotakin ympärilyöreeää, jotta on satu homma alkuun.

Työosuuskunnan vapaaehtoisuudessa ja arvoissa piilee myös sen heikkoudet. Työ-osuuskunnan ansaintatavan ydin piilee siinä, kuinka sovitetään yhteen arvopäämäärät ja strategiset tavoitteet. Yritysmuodosta johtuvia erityispiirteitä osuuskunnissa on paljon. Keskeisimpänä niistä ovat osuuskunnan ja jäsenten väliset suhteet. Suhteiden toimivuus tai toimimattomuus vaikuttaa oleellisesti osuuskunnan toimintaan yrityksinä. Osuuskunnassa joudutaankin tarkastelemaan asioita sekä sisäisen, että ulkoisten asiakas suhteiden kautta. (Koskeniemi 2005, 75.)

Työosuuskunnan keskeisiksi erityispiirteiksi voidaan tunnistaa seuraavat tekijät:

1. Omistajusrakenne. Osuuskunnan jäsenet ovat yrityksen omistajia, päätöksen tekijöitä ja työntekijöitä. Jäsenen roolit ovat; yhteisomistaja, päätöksen tekijä ja työntekijä.
2. Itsejohtajuus. Mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja yrityksensä johtamiseen.
3. Työosuuskunnan tavoite. Taloudenpidon ja elinkeinon tukeminen. Työtätekevien jäsenten edut ovat ensisijaisia. Siksi toiminnan tavoitteisiin yltäminen vaatii yrittäjyyttä, sitoutumista ja aktiivista työn tekemistä. (Koskeniemi 2005, 121.)

Jäsenten aktiivisuus ja sitoutuminen nousevatkin olennaisiksi asioiksi toiminnan menestyksekkään jatkumisen kannalta. Osuuskunnan jäsenistön sitoutuminen on usein hyvin eritasoista. Ihmiset ymmärtävät sen eri tavoilla. Joillekin se on oman työn tekemistä mahdollisimman hyvin ja joillekin se taas on yrityksenkonaisuuden jatkuvaa kehittämistä ja yrityksen edun ajattelua. Jäsenistön sitou-

tumisen eriateisuus onkin osuuskunnalle, joko heikkous tai vahvuus. Jos aina samat ihmiset ovat sitoutuneita ja aktiivisia ja muut passiivisia, sitoutumisesta tulee heikkous, aktiiviset jäsenet väsyvät ennen pitkää, etenkin jos passiivisten jäsenten määrä on suuri. Kun taas sitoutuminen on aktiivista, jäsenet voivat tasapainottaa toimintaa sitoutumalla eriateisesti eri aikoina. (Koskenniemi 2005, 123.)

Osuuskuntia säätelee osuuskuntalaki koska, arvot tai lainsäädäntö eivät sellaisinaan riitä niiden ohjenuoraksi. Osuuskuntien virallisten sääntöjen lisäksi laaditaan usein sisäiseen käyttöön tarkoitettut pelisäännöt, jolla määritellään yhteiset toimintatavat. Myös koulutus on merkittävä ongelmien ennaltaehkäisijä ja erityisen tärkeää se on osuuskunnan suunnittelu- ja perustamisvaiheessa. (Koskenniemi 2005, 70.)

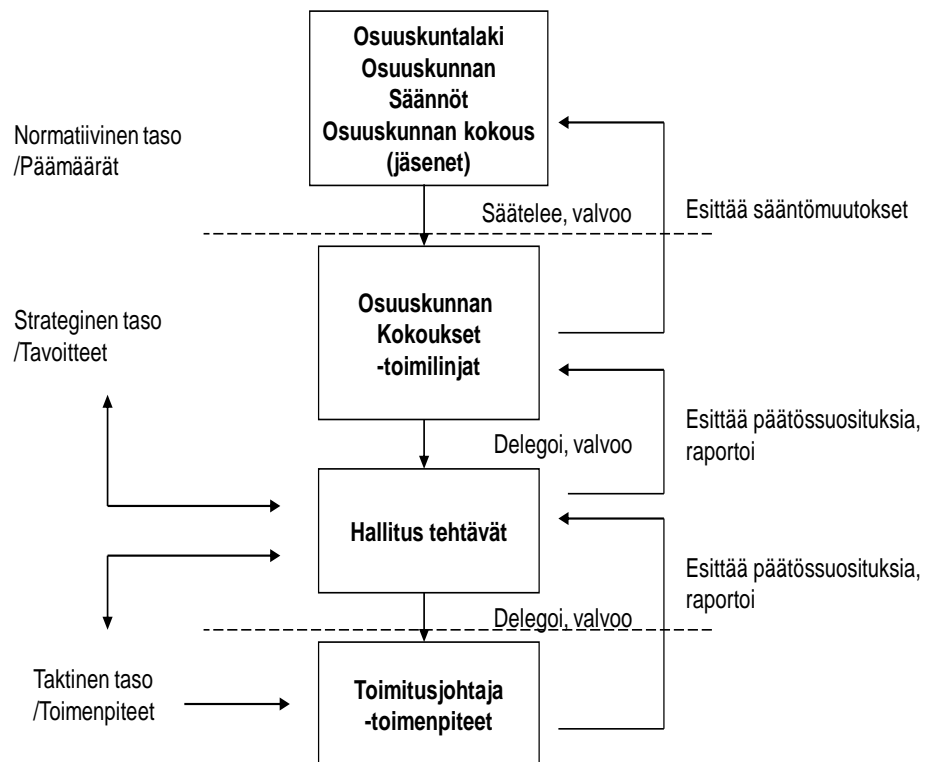
On hyvä muistaa, että vaikka jäsen ei liittyessään allekirjoittaisi samoja aatteita, hän sitoutuu niihin liittyessään osuuskunnan toimintaan, samalla tavalla, kuin sääntöihin sitoudutaan. Sääntöjen ja aatteiden mukana tulee luonnollisesti vastuu toiminnasta, jonka jokainen kantaa yleisen vastuunkannon ohella myös paikkansa edellyttämällä tavalla.

### 3.1 Hallinnollinen rakenne ja vastuu lyhyesti

Kuten aikaisemmin kerroin osuuskunnan toimintaa ohjaavat säännöt ja arvot. Jäsenen sitoutuminen on myös toiminnan kannalta välttämätöntä.. Harvassa jos yhdessäkään yrityksessä olipa se sitten sosiaalinen tai ei, toiminta ole mahdollista pelkän jäsenen sääntöjen tulkinnan varaisen toiminnan kautta. Tarvitaan vastuuta ja johtajuutta. Johtamisen perustana on lyhyesti sanottuna, yhteisyrityksyyden erityispiirteiden ymmärtäminen. Nämä piirteet ovat samat ja koskevat yhtäläillä uusosuuskuntia ja työosuuskuntia. Nämä piirteet vaikuttavat osuuskunnan sisäisiin prosesseihin ja yhteisöllisyyden muodostamiseen osuuskunnissa. Osuuskunnan hallintorakennetta kuvaa kuva 1.

Osuuskunnan hallintoa säätelevät osuuskuntalaki ja osuuskunnan säännöt. Säännöissä merkitään osuuskuntalaisen oikeudet ja velvollisuudet. Osuuskun-

nan hallinnollisen rakenteen määrittelee osuuskuntalaki. Kaikissa osuuskunnissa on oltava, osuuskunnan kokous, jossa jäsenet käyttävät päätösvaltansa suoraan. Kokous on ylin päättävä elin. Jokaisella osuuskunnalla on myös oltava hallitus, johon osuuskunnan hallitus valitsee jäsenet. Hyvin pienissä jäsenissä (alle 10 henkeä) kaikki jäsenet ovat yleensä hallituksen jäseniä. Yhden jäsenen on kuitenkin oltava puheenjohtaja. Hallitus ohjaa osuuskuntaa ja kirjaa toimintaa. Osuuskuntalaki ei tunne käsitettä toimitusjohtaja, vaan laissa puhutaan osuuskunnan hallinnon johtajasta. Käytännöissä kuitenkin lähes kaikissa osuuskunnissa on toimitusjohtaja, joko jäsenten keskuudesta tai sen ulkopuolelta. Osuuskunnan kokous tekee yrityksen toimintaa koskevat päätökset, sekä käsittelee kerran vuodessa tilinpäätös asiat. Jäsenten osallistumisen edistämiseksi suuremmissa osuuskunnissa on järjestetty myös kokouksia jäsenen osallistumisen edistämiseksi.



**Kuva 1.** Osuuskunnan hallintorakenne

Osuuskunnan hallinnollinen johtaminen siis koostuu kolmesta pääelimestä, siitä riippumatta onko kyseessä työosuuskunta vai uusosuuskunta.

1. Jäsenet (osuuskunnan kokousmahdolliset jäsenten kokoukset)
2. Hallitus
3. Toimitusjohtaja.

Hallitus ja toiminnan johtaja toimivat vastavuoroisesti keskenään. Hallitus valvoo toiminnanjohtajan toimia. Kaikkien elinten välillä tulisi vallita luottamus, jotta osuuskunnan hallinto toimisi onnistuneesti. Osuustoiminnallisen yrittäjyyden

vastuukysymykset voidaan jakaa kolmeen osaan: juridinen vastuu, liiketaloudellinen vastuu ja eettinen vastuu. (Koskenniemi 2005,127.)

Osuuskunnan hallituksen jäsenet kantavat juridisen vastuun. Hallituksen jäsenet voivat joutua korvausvelvollisiksi, jos he toimivat juridista vastuuta vastaan. Hallituksella on myös valvontavelvollisuus, osuuskunnan palveluksessa olevien työntekijöiden osalta. Liiketaloudellinen vastuu on juridista vastuuta laajempi. Hallituksen ja mahdollisen toimitusjohtajan on johdettava osuuskuntaa sillä tavoin, että se voi toimia taloudellisesti menestyksekkäästi. Osuuskuntakokous voi vapauttaa hallituksen jäsenet tästä tehtävästä. Osuuskunnassa on tärkeä vahtia osuuskunnan johdosta vastaavien henkilöiden valvonnasta. Osuuskunnan jäsenillä on omistajan vastuu yrityksestään. Yrityksensä omistajana he käyttävät ylintä päätösvaltaa ja heidän tulee olla selvillä taloudellisesta tilanteesta ja yrityksen hallinnon hoitamisesta.

Liiketaloudelliseen vastuuseen sisältyy osuuskunnissa vastuu yleisestä eettisistä säännöistä, kuten toimiminen hyvän liiketavan mukaan. Eettisen vastuun alueelle kuuluvat tilanteet, joissa yksittäinen jäsen joutuu tekemään valintoja oman edun ja osuuskunnan välillä. Eettisen vastuun käsitteeseen voidaan osuustoiminnassa sisällyttää myös yhteisvastuu. Yksittäisen jäsenen toimenpiteet vaikuttavat koko osuuskunnan imagoon. Yhteisvastuu ei aina synny automaattisesti vaan se tulisi tietoisesti valmistaa. Onnistuneet yhteiset projektit ja yhteistoiminta voimistavat yhteisvastuullisuuden tunnetta. (Koskenniemi 2005, 126.)

Osuuskunnan sääntöjen ja hallinnon muodon sanelevat luonnollisesti sen jäsenet, kuinka byrokraattinen siitä rakentuu. On hyvä muistaa, että mitään hankintaa osuuskunnalle ei voi yksityinen henkilö, ilman osuuskunnan muiden jäsenten suostumusta saa tehdä. Toisaalta taas liiallinen kokousten ja byrokratian noudattaminen hidastaa osuuskunnan itseisarvon toiminnan ketteryyttä.

### 3.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyöni koostuu pääasiallisesti tutkimushaastattelusta mutta opinnäytetyössäni on, myös toimintatutkimuksen piirteitä. Tutkimusmenetelmänä käytin henkilöhaastatteluja, joita arvioin laadullisesti. Haastat-

telut olivat löyhästi strukturoitu, perustuen siihen, tehtiinkö haastattelu kasvotusten vai puhelimitse.

Valmiiden kysymysten käytön taustalla on pyrkimys varmistaa, että haastattelijalla ei vaikuta haastateltavan vastauksiin omilla mielipiteillään. (Ruusuvuori ym., 2005, 10.) Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää mitä eroavaisuuksia on uusosuuskunnan ja työosuuskunnan välillä ja voivatko ne mahdollisesti oppia toisiltaan. Opinnäytetyöni tarkoitus on myös tuottaa työn tilaajalle Netringille mahdollisia toimintansa kehitysehdotuksia.

Haastattelut voivat muistuttaa spontaania keskustelua, mutta eroavat aina kuitenkin institutionaalisuutensa vuoksi. Haastattelulla on aina jokin päämäärä, johon pyritään. Haastattelijalla on tiedon intressi, jonka vuoksi hän tekee kysymyksiä ja aloitteita, kannustaa haastateltavaa vastaamaan ja ohjaa keskustelua haluamaansa suuntaan. (Ruusuvuori ym., 2005, 23.)

Itse tutkimukseen ja haastatteluihin pääseminen oli prosessi, joka edellytti pitkällistä osuustoiminnan historian ja toimintaperiaatteiden tutkimista ja ymmärtämistä, jotta opinnäytetyöstäni tulisi mahdollisimman yksinkertainen ja selkeä. Myös esimerkillisen uusosuuskunnan löytyminen vei jonkin verran aikaa, mutta se kannatti, koska esimerkillinen osuuskunta löytyi lopulta.

Osuuskunnat valikoituivat tutkimukseeni ensisijaisesti niiden toiminnan perusteella, työosuuskunta Netrinki, joka on perustettu laman varjostamassa Suomessa vuonna 1996 työosuuskunnaksi. Sekä Hyväntekijä, joka ilmentää uusosuuskuntaa, jonka perustamisvuosi on 2011. Osuuskunnat näyttivät olevan joko selkeästi arvolähtökohtaisia, joka näkyi välittömästi esimerkiksi toiminnan nettisivuilla tai sitten arvoja ei nostettu esiin. Miksi näin oli, käy esille edempänä asiaa tarkastellessa. Työssäni on toimintatutkimuksellisia piirteitä edustaa että se, tapahtuu usein todellisessa tilanteessa esimerkiksi työpaikalla tai asiakaspalvelussa. Tutkija osallistuu itse tutkimustilanteeseen. (Peltonen 2004, 123.)

Haastattelut olivat opinnäytetyön kiinnostavin osuus. Haastatteluissa, varsinkin henkilöhaastatteluissa luottamuksen kehittyminen haastattelijan eli itseni ja haastateltavien välille oli hienoa ja arvostin sitä suuresti.

### 3.3 Haastattelut

Kuten jo mainitsin edellä. Haastattelut olivat parasta koko opinnäytetyöprosessissa. Oli palkitsevaa huomata, kuinka teoria ja käytäntö kohtaavat todellisessa elämässä. Etenkin Netringin kohdalla lähes kaikki vaiheet löytyivät jostakin lähdemateriaalista. Tähän tosin varmasti vaikuttaa myös sen pitkä ikä. Haastattelut voivat muistuttaa spontaania keskustelua, mutta eroavat aina kuitenkin institutionaalisuutensa vuoksi. Haastattelulla on aina jokin päämäärä, johon pyritään. Haastattelijalla on tiedon intressi, jonka vuoksi hän tekee kysymyksiä ja aloitteita, kannustaa haastateltavaa vastaamaan ja ohjaa keskustelua haluamaansa suuntaan. (Ruusuvuori ym., 2005, 23.)

Uusosuuskunta Hyväntekijän toiminnan perustaja asuu Joensuussa, joten haastattelu oli viisainta tehdä puhelinhaastatteluna. Lähetin haastattelukysymykset jo haastattelupyyntöä tehdessäni. Tämä osoittautui erittäin toimivaksi tavaksi ja vaikka haastattelu olikin reilusti yli tunnin mittainen, se jäsentyi hyvin alkuperäisten kysymysten viitekehukseen. Tämä tosin vaati taitoa myös haastateltavalta. Koin myös, että tällä tapaa toimiminen loi tietynlaista luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välille jo heti ensimmäisestä yhteydenotosta. Puhelinhaastattelua varten syvennyin osuuskunnan kotisivuihin, jossa oli koko toiminta läpinäkyvyydessään, sääntöineen kaikkineen. Tämä oli yksi onnistuneeksi kokemani haastattelun edellytys ja säästi haastateltavan aikaa. Dokumentoin haastattelun suoraan koneella ja kirjoitin auki tämän jälkeen. Haastattelua käytin hyväksi myös haastattelijan pyytämään blogikirjoitukseen.

Netringin pesulan hoitajan haastattelussa jouduin haastavamman paikan eteen. Haastateltavalla ei ollut kokonaiskäsitystä siitä, mikä on opinnäytetyö ja miksi se tehdään. Luonnollisesti olin lähettänyt työn tilaajaosapuolen materiaalit myös hänelle. Haastattelussa haastateltava yritti vierittää jatkuvasti haastattelun vastaamisen jollekin toiselle. Tutkimushaastattelu rakentuu kysymysten ja vastausten varaan. Kysymys toimii veloitteena vastaajalle. Jos haastateltava ei pysty vastaamaan kysymykseen, hän rikkoo yhteistä sääntöä vastaan ja on myös vastuussa tästä rikkeestä ja hänen on pystyttävä perustelemaan toimintansa. (Ruusuvuori ym., 2005, 72.)

Haastattelu keskittyikin enemmän työnjohdollisiin konflikteihin ja niiden seurauksiin. Tämä johtui osittain siitä, että haastateltu oli jäsenenä vain toista vuotta ja palkattu jäsenenä suoraan pesulanhoitajan tehtäviin edellisen toiminnanjohtajan eläköidyttyä. Haastattelut dokumentoin käsin ja kirjoitin auki mahdollisimman pian.

Netringin perustajajäsenen, joita olikin yllättäen kaksi, vanhempi pariskunta kohdalla, haastattelu kesti kolmatta tuntia, mikä ei ollut huono asia. Dokumentoin opinnäytetyöhöni oleelliset asiat suoraan koneelle. Elämäkokemus toimii nykyhetken tulkintana ja siksi ne on tärkeää huomioida vanhojen ihmisten haastattelussa. (Tässä tapauksessa vanha on alle 80-vuotiaat). Pitkä elämäkokemus voi olla resurssi erityisesti kerronnallisissa haastatteluissa. Muistelua on hyvä lähestyä kiinnostavana aineistona, silloinkin kun alkuperäinen tutkimuskysymys sitä vaatisi. (Ruusuvuori ym., 2005, 138) Haastateltavat tukivat toisiaan hyvin, mies kertoi enemmän tapauskohtaisia tarinoita, kun taas hänen vaimonsa kertoi jäsennellymmin ja asiakohtaisesti. Selkeästi Rouva oli tutustunut kysymyksiini ennalta. Opinnäytetyöntöni olen rakentanut haastattelut teemojen alle, jotta lukijan on mahdollista seurata ja mahdollisesti vertailla osuuskuntien eroja vastausten perusteella, alkaen historiasta. Molemmat osuuskunnat ovat hämmästyttävän yhtä kirjallisten esimerkkien kanssa. Päähaastattelukysymykseni olivat: Kuinka valitsitte osuuskuntamuotoisen yritystoiminnan, kuinka arvot ohjaavat toimintaanne ja koetteko osuuskuntatoiminnan olevan murroksessa? Näiden lisäksi tein lisäkysymyksiä kiinnostavista aiheista, josta rakensin kokonaisuutta.

### 3.4 Haastattelu Riitta Nybergin kanssa

Ensimmäiseksi tarkasteluni alle sain uusosuuskunnan. Ihailen osuuskunnan läpinäkyvää yritystapaa ja olin innoissani kuulemaan lisää. Hyväntekijä® osuuskunta on perustettu 2011 kolmen osaajan voimin: yrittäjä ja markkinointistrategi Marko Lavikainen (hallituksen pj), yrittäjä ja sisältötuottaja Riitta Nyberg (tj) ja IT-alan moniosaaja Tero Niemi. Hyväntekijä® on joensuulaisen Riitta Nybergin idea eettisten ja ekologisten tuotteiden kauppapaikasta. Idea kypsyi Nybergin päässä muutaman vuoden ja, kun aika tuntui sopivalta ja sopivan osaava po-



rukka saatiin kasaan vuonna 2011, syntyi Hyväntekijä. Osuuskunnan toimita on hyvin arvopohjaista ja läpinäkyvää. Nybergin mukaan arvot ja läpinäkyvä liiketoiminta ohjaavat koko yrityksen toimintaa, joskin Osuuskuntana se toimii muuten hyvin pitkälti osakeyhtiön kaltaisesti. Toiminnan aluksi tärkeitä seikkoja olivat Nybergin mukaan sosiaalinen pääoma, ammatillisesti lahjakkaat ihmiset ja viimeisen päälle hiottu liikeidea ja selkeä suunnitelma. Myös Alkupääoma ei saa Nybergin mukaan olla liian pieni, jotta osuuskunnan pohja saataisiin tarpeeksi vakaaksi.

Ennen kaikkea Nyberg korosti, että aloittavalle osuuskunnalle ehdoton asia on ottaa, taloushallinto haltuun. Se säästää energiaa muuhun. Kirjanpidon tärkeyttä, ei pidä koskaan aliarvioida neuvoo Nyberg. ”Hyvä kirjanpitäjä säättää stressiltä, eikä vie energiaa muuhun ja energialla syntyy tulos”. Osuuskunta pyrkii edistämään omatoimisuutta, omavastuisuutta, demokratiaa, tasa-arvoa, oikeudenmukaisuutta ja solidaarisuuden arvoja. Ja noudattaa myös kansainvälisten osuuskuntatoiminnan arvoja. Osuuskunta katsoi tärkeäksi, että nämä arvot ovat tuotu näkyville myös nettikaupassa. Verkkokauppa on sitoutumaton.

Hyväntekijä on toteutettu ilman hankerahoitusta perustajajäsenten työpanoksilla ja kannatusjäsenten tuella. Nyberg jaksoi korostaa talkoolaisten avun merkitystä haastattelussa, ”ilman talkoolaisia, jotka olivat fyysisesti auttamassa toiminnan alkuun saattamisessa, emme olisi päässeet näin pitkälle”. Nyberg kiittelee.

Osuuskuntamuotoiseen yritykseen Nyberg kertoo päätyneensä juurikin sen arvojen ja joustavuuden takia. Osuuskunta perustettiin, jotta pienimuotoisemmat yrittäjät saisivat mahdollisimman helposti tuotteitaan myyntiin ja jossa myyntiprovisio on alhainen. 60 % ylijäämästä menee yhteiskunnalliseen tarkoitukseen kuten työllistämiseen ja sosiaaliseen yrittäjyyteen. Suomalaisen Työn Liitto hallinnoi ja valvoo vuosittain Yhteiskunnallinen Yritys -merkin kriteereitä. Kysyessäni Nybergiltä, miksi summa on niin suuri, hän vastasi, että tarkoitus on olla nimensä mukaan hyvän tekijä ja palkkojen maksun jälkeen rahan voi saman tien laittaa kiertoon ja tukea muiden toimintaa.

Osuuskunta pyrkii edistämään vaikeasti työllistyvien työllistymistä, sosiaalista yrittäjyyttä sekä luomaan eettisille työpajatuotteille paremman ja haluttavamman

mielikuvan asiantuntevan markkinoinnin ja viestinnän avulla. Hyväntekijä® tarjoaa uuden, helpon myyntikanavan myös pienemmille työpajoille, työosuuskunnille sekä yksittäisille käsityöläisille ja ekologisten myyntituotteiden valmistajille.

Osuuskunnan tukijäseneksi ja osakkaaksi pääsee kolmella eri tavalla. Tuotteiden myyntiin ottaminen ei vaadi valmistajalta tukijäsenyyttä, mutta tarjoaa valmistajille huomattavan edun aloitusmaksun suuruudessa. Yhdistyksen/työpajan liittyessä tukijäseneksi, kaikki työpajan tuotteet pääsevät verkkokauppaan, jos ne muutoin täyttävät Hyväntekijä-verkkokaupan laatuksiteerit. Tuottaja-tukijäsenmaksun suuruus määritellään sen mukaan, kuinka valmiiksi tuotteistettuja tuotteet ovat.

Kannattajajäsenet voivat olla yhdistyksiä, yrityksiä tai yksityishenkilöitä. Kannattajajäsenyys ei sisällä velvoitteita, mutta tarjoaa erilaisia etuja. Yksityishenkilöiden kannattajajäsenmaksu vuodelle 2013 on 69 €. Tuhannen euron osakkuusmaksulla osuuskuntaan pääsee myös tukijäseneksi sijoittajan ominaisuudessa. Hallinto on Nybergin mukaan pidettävä pienenä, jotta visio ei katoa ja toiminnan tarkoitus pysyy tarkoituksenmukaisena ja järkevänä. Myös yrityksen toiminta pitää sopivan hallittuna ja järkevän kokoisena, vaikka tulijoita nettikauppaan Nybergin mukaan olisi.

Osuuskunnan rakenne on oltava jämäkkä ja selkeä. Johtajan voi tarvittaessa vaihtaa vuosikokouksessa. Osuuskuntatoiminnan murroksen toimitusjohtaja näki mahdollisuutena etenkin nuorille ja loistavana polkuna yhteiskunnalliselle yrittämiselle. Osuuskunta toiminta on Nybergin mukaan loistava keino etsiä omaa elämänpolkuaan ja saada työstään myös työttömyyskorvausta, verrattuna perus yrityksen perustamiseen. Työttömyysturvan säilyminen jättää osuuskunnan mahdollisuudeksi, eräänlaiseksi lisäturvaksi, koska taloudellista pakkoa toimintaan osallistumiselle ei ainakaan välittömästi ole. Hyväntekijän tulevaisuuden visio on pyrkiä suurimmaksi Suomalaiseksi eettiseksi kauppapaikaksi. Jäin pohtimaan, kuinka samankaltainen toiminta toimisi ilman samankaltaista vankkaa asiantuntijuutta ja kokemusta.

#### 4. Netringin perustajajäsenten haastattelu

Toinen haastattelu oli Työosuuskunta Netringin perustajajäsenten kotona. Netringin perustamisprosessi alkoi vuonna 1995, mutta prosessi oli Erkki Ylisen ja hänen vaimonsa mukaan pitkä ja hankala. Osuuskunta sai alkunsa Työttömien Ry:stä edellä mainitsemani sattuman kautta. Työttömät Ry, päätti ostaa pesulan osamaksulla ja perustaa ajan hengen mukaisen osuuskunnan. Tarkoituksena oli työllistyä. Ylisen mukaan lama- ajan henki oli passiivista ja laahaavaa, vallalla oli ajattelu, että millään ei ollut mitään väliä. Tämä hidasti osuuskunnan alkuun saattamista. Suurin osa alussa mukana olleista jäsenistä oli konkurssin tehneitä rakennusalan yrittäjiä tai työmiehiä. Alkuun osuuskuntatoimintaan lähdettiin innolla, kuitenkin ymmärtämättä varsinaista yrittäjä henkeä. Haluttiin työpaikka, pienellä alkupääomalla, mutta ei oltu valmiita tekemään työtä menestyksen eteen, vaan oletettiin, että voidaan toimia kahdeksasta neljään. Osa osuuskunnan alussa mukana olleista jäi heti alkuvaiheessa pois.

Netringillä on poikkeuksellisen paljon pöytäkirjoja, koska kokouksia oli alkuvaiheessa kaksikin viikossa. Alussa haluttiin varmistaa toiminta ja vertaistukea ja osuuskunnan malleja tutkittiin lähiseudulla aktiivisesti. Erkki Ylinen oli ainut 15:sta perustaja jäsenestä, jolla oli minkäänlaista järjestökokemusta. Laman aikana 1996, järjestettiin kuitenkin paljon kursseja, jotka neuvoivat osuuskuntien perustamisessa ja ammattiliitot neuvoivat alkuun. Ensimmäiseksi työosuuskuntatoimintaan tuli pesula, jossa oli yksi ainoa työntekijä, joka osasi auttaa toiminnassa alkuun. Toiseksi perustettiin rakennustoiminta ja viimeisenä 2000- luvun alussa tuli siivouspalvelut.

Arvoista ei ollut mainintaa, mutta niistä kysyessäni Ylisen mukaan ne ovat ne, mitä laissa mainitaan. Perustamisajan ilmapiiri oli kireä laman takia ja yrittäjiltä tuli paljon vastustusta Netringin toimintaa vastaan, siinä ei arvoja paljon kyselty.. Osuuskunnat olivat uusi asia ja yrittäjät katsoivat toiminnan harmaaksi taloudeksi tai uhkana omalle toiminnalleen. Myös kunnan väestö ja asiakas kunta ei alussa ymmärtänyt osuuskunnan ja työttömien ry:n eroa, oletettiin, että tilattu työ saataisiin heti tai, että hinnat olisivat paljon normaalityötä alhaisempia. Henkilö ja johtamistavassa on ollut paljon muutoksia ja ristiriitoja. Netringin histori-

aan mahtuu toiminnan johtaja, jonka seurauksena koko toiminta oli vaarassa kaatua. En katsonut sopivaksi kysyä osuuskuntaan osallistumisen suuruutta, koska herra ja rouva Ylinen oli molemmat vuosi sitten erotettu tämän edellä mainitseman johtajan toimesta. Sääntörikkomuksen uhalla. Haastattelua tehdessäni, minulla ei tätä tietoa ollut. Jäsenmäärä on pysynyt kuitenkin samana.

Työosuuskuntien ja Netringin tulevaisuuden pariskunta Ylinen näkee kuitenkin positiivisena. Heidän mukaansa fokus pitäisi olla, juurikin pesulan toiminnassa ja lopettaa muu toiminta. Etenkin nuorille osuuskunta toiminta avaa Ylisten mukaan hyvän pohjan yrittäjyydelle ja tuo kaivattuja arvoja nyky-yhteiskuntaan ja nimenomaan nuorille. Jäin pohtimaan, kuinka suurta pesulan toiminta olisikaan, ilman vuosien kestänyttä, vääränlaista johtamistapaa, niin yrityskeskeisesti, kuin henkilöstössäkkin.

#### 4.1 Päätelmiä haastatteluista Hyväntekijä

Hyväntekijän lähtökohdat ovat 2000- luvulla täysin toisenlaiset, kuin Netringillä oli 1990- luvulla. Hyväntekijään on profiloitunut oman alansa osaajat ja yrityksen toiminta ajatus on ehtinyt hautua pitkään. Omistajia on vain kolme. Hallinto on haluttu pitää pienenä ja tiiviinä, jotta konflikteja ei syntyisi. Jäsenmäärältään pienissä osuuskunnissa johtamisen ja hallinnon eriyttäminen omiksi tehtävikseen ei ole aina perusteltua työn suorittamisen kannalta. Pienessä osuuskunnassa jäsenet voivat ottaa välittömästi kantaa tärkeisiin asioihin ja niiden hoitamistapaan. (Pättiniemi, Tainio 2000, 31)

Arvot ohjaavat vahvasti Hyväntekijän toimintaa, jonka toiminta on hyvin läpinäkyvää ja idean taustalla on viitteitä sosiaaliosuuskunnasta. Sosiaaliset osuuskunnat auttavat heikommassa asemassa olevien työllistymistä. Ja jakavat omasta voitostaan muiden toiminnan kehittämiseen ja hyväntekeväisyyteen jopa 60 %. Halutaan auttaa ja kehittää yrittämisen kynnyistä myös toisille osuuskunnille, halutaan madaltaa kynnyistä toimintaan luomalla mahdollisuuksia omien tuotteiden ideointiin, valmistukseen ja markkinointiin, yrityshautomon tyyppisellä toiminnalla.

Jokainen hoitaa oman tehtäväalueensa ilmeisen menestyksekkäästi. Toiminnan johtaminen ja henkilöstön välinen energia on varsin toimivaa, jotta tämänkaltaisen ja näin menestynyt toiminta taataan. Haastattelussa työn arviointi ja jatkuva kehittäminen olivat ytimessä. Nybergin mukaan toiminta ei voi olla menestyksekkästä jos ei ideaa tai asiaa kehitellä ja katsella tarkasti eri puolilta. Ajatellaan ensin ja tehdään vasta sitten, Nyberg sanoo. Laadun jatkuminen on jatkuvaa toimintaa, se ei ole projekti vaan prosessi, joka ei pääty koskaan. Hyväntekijä pyrkii suurimmaksi eettiseksi verkkokaupaksi Suomessa. (Koskenniemi 2000,180–183.)

Läpinäkyvä liiketoiminta ja viimeisen päälle viety eettisyys viehättävät. Verkkokauppa tuo kaivattua vaihtelua markkinoille. Ostaja pystyy näkemään kenen valmistama tuote on ja tietää vielä, tukevansa hyväntekeväisyyttä. Verkkokaupan hinnat ovat kilpailukykyisiä ja osuuskunta ottaa vain 20 % myyntivoiton tuotteiden myynnistä, johon sisältyy markkinointi ja edellyttää, että tuote läpäisee laatu raadin. Miksi tämän kaltainen toiminta ei voisi olla yleisempää?

#### 4.1 Päätelmiä Netringin haastattelusta ja kehitysehdotus

Netrinki on perustettu työttömien yhdistyksestä työosuuskunnaksi, jossa työllistymisellä on ylivoima ja varsinaiset toiminnan säännöt ovat merkittävämpiä, kuin arvot. Tässä tapauksessa Netringillä ei ollut perustamisen taustalla muita motiiveja, kuin taloudelliset syyt. Suurin osa 90-luvulla perustetuista työosuuskunnista on perustettu juurinkin työllistämään jäsenensä. Haastattelussa mainittiin useasti, että Netringin perustamisprosessi oli hidas lamasta ja henkilöiden sitoutumisongelmista johtuen. Myös alan tuntemus puuttui kokonaan, kaikilta paitsi yhdeltä pesulan henkilökunnasta, joka oli osallisena osuuskunnassa. Pelkästä toiminta-ajatuksesta on pitkä matka varsinaiseksi yritys ideaksi, etenkin sekalaisessa seurueessa, jossa jokaisella on omat intressinsä. Tämä hitaus saattoi hyvinkin koitua Netringin voitoksi. Se joutui tutkimaan ja vertailemaan eri toimintatapoja.

Yhteisöllisessä yrittämisessä perustamisprosessi koostuu, koska perustajia on useita. Siihen liittyvää päätöksen tekoa pitää systematisoida. Prosessi on erit-

täin pitkäjännitteinen, koska perustajien tavoitteiden yhteensovittaminen vie aikaa. (Koskenniemi 1998, 166.)

Lama-ajan kilpailu yritysten välillä oli muutenkin kovaa, eikä uusia yrityksiä katsottu hyvällä. Netringi koki paljon ennakkoluuloja ja vastustusta paikallisilta yrityksiltä. Tämä vaikutti epäilemättä henkilökemioihin ja alun perustamisen vaikeuksiin, juuri sitoutumisen kannalta. Haasteita on ollut myös johtamisen kanssa, jonka seurauksena koko toiminnan jatkuvuus oli vaarassa kaatua. Suurimman osan työosuuskunnista ovat perustaneet työttömät, myös perustaja jäsenten aikaisemmat kokemukset viittaavat suunnittelemattomaan ja ainakin jossakin määrin vanhanaikaiseen johtamistapaan. Johtamistoimissaan työosuuskunnat voivat sortua autoritäärisiin johtamistapoihin ja niihin vastapainoksi kaikkien asioiden käsittelemiseen yhteisesti, jolloin liiketoimissa tarvittava nopea reagointi kärsii. (Pättiniemi, Tainio 2000, 18–20.)

Oli ilo huomata, että vain 350 markan osuuskuntamaksusta huolimatta, jäsenten joukossa oli niin paljon voimaa, että toiminta saatiin hyvin käyntiin aina 2milj. markan liikevaihtoon asti. Taloudellinen ja rahoituksellinen heikkous on tyypillistä pienyrityksille, mutta työosuuskunnissa se voi korostua. Osuuskunnan perustamiseen ei edellytetä pääomaa. Useat suomalaiset osuuskunnat ovat perustettu vain muutaman sadan markan pääomapanoksilla. (Pättiniemi, Tainio 2000, 19.)

Opinnäytetyötäni koostaessa, yksi Netringin toimialoista, pienkonekorjaamo lakkautettiin tarpeettomana, myös rakennuspuoli on haasteiden edessä, koska työntekijöitä ei kuuleman mukaan ole. Ennuste rakennuspuolen jatkumiselle on heikko. Kysymys kuuluukin, miten elinvoimaisena säilynyt yritysmuoto saataisiin toimivaksi myös tämän päivän tilanteessa? On toki surullista, että osa toiminnasta kuolee pois, mutta ehkä kaikella on tarkoituksensa? Jotta jotakin uutta voisi syntyä, vanhan on kuoltava pois. Netringi on tehnyt tehtävänsä työllistäessään osakkaansa liki 20- vuotta. Kun pesulalle on tilausta, olen samoilla linjoilla vanhojen perustajajäsenten kanssa, siirtäkää fokus pesulan toimintaan. Toiminnan kehittäminen on mielestäni Netringille nyt ensiarvoisin tärkeää. Netringi voisi ottaa Hyväntekijästä mallia, jatkuvan toiminnan arvioinnista. Jatkuvan oppimisen menetelmien, kehittäminen toimintaympäristön muutoksen hallitsemiseksi

olisi syytä aloittaa heti. Korkeaa ja erikoistunutta ammattitaitoa vaativissa yrityksissä toiminta ei voi perustua vanhoihin johtajavaltaisiin menetelmiin. (Pättinieni, Tainio 2000, 19–22.)

Yleisesti keskustellessani työntekijöiden kanssa, kaikki vaikuttivat ihan tyytyväisiltä vallitsevaan olotilaan ja osuuskunnalle tyypilliseen johtamistapaan – nykypäivänä. Pidän pienenä ihmeenä, sitä kuinka osuuskunta selvisi vuosien autoritäärisestä johtamisesta, niin, että edes puolet alkuperäisistä jäsenistä, jota ei ollut esimerkiksi sääntöjen vastaisesti irtisanottu, oli yhä jäljellä. Oliko kyseessä sitten varsinainen sitoutuminen ja usko toimintaan vai pelkoa oman elinkeinon menettämisestä? Vaikea sanoa, mutta työtilanne kyseisillä aloilla ei ole niin huono, ettei työtä olisi saanut muualta. Siinä valossa tämä kuvastaisi varsinaista yrittäjähänkeä.

Uuden toiminnan jatkajan puuttumisen uhan alla olisi syytä alkaa toimia ja miettiä toiminnan suuntaa, mitä halutaan kehittää ja miksi. Toiminnan suunnitteleminen etenkin nyt vanhan vuokrasopimuksen loppuessa, kannattaisi aloittaa välittömästi. Vanhan polven eläköityessä pois, pitää tehdä päätös, palkataanko esimerkiksi uusia jäseniä, arvioidaan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet vai kannattako toimintaa jatkaa? Osuuskunnan kannalta uuden jäsenen ottamista kannattaa harkita silloin kun hän tuo mukanaan uuden osaamisen, joka liittyy osuuskunnan liiketoiminta suunnitelman arempaan toteuttamiseen tai muutoin täydentää osuuskunnan osaamista. (Koskenniemi 2005, 33.)

Netringin on turha pelätä uusien jäsenien ottamista, koska koeaika on mahdollinen myös osuuskunnissa. Konkreettinen sijoituskohde, johon kannattaa ja voi vaikuttaa, mahdollisimman pian ovat yrityksen nettisivut. Vaikka sivuille eksyvät ihmiset hakisivatkin vain yhteystietoja, niin olisi hyvä, kiinnittää huomiota oikeinkirjoitukseen ja yleiseen ulkoasuun. Jos yrityksen kotisivuilla ei ole muuta tehtävää, kuin yhteystiedot ja se halutaan sellaisena pitää, voisi ehkä miettiä, kannattaako tässäkin ajatella asiakasta ja jättää ” turhat kikkailut” pois. Vaikka sivut eivät lopulliseen asiakkaan päätökseen vaikuttaisikaan, niin olisi toki suotavaa, että ulkoasuun kiinnitettäisiin huomiota. Kotisivut ovat kuitenkin yrityksen käyntikortti. Oppilaitokset tai jokin muu yhteistyökumppani varmasti auttaisi tässä, eikä työmäärä olisi suuri.

En osaa sanoa, mikä on Netringin halu tai edes tarve sijoittaa pesulan palveluiden ajanvaraukseen, mutta itse nykyisellä tiedollani harkitsisin internetvarausjärjestelmää. Tämä helpottaisi mahdollisesti myös pesulanhoitajan työtä, joka työskentelee sekä, toimistossa, että pesulassa. Koska pesula vaikuttaa koko Nurmijärven alueella, tämä järjestelmä palvelisi asiakkaita paremmin ja puhelinliikenne jäisi vähemmäksi.

#### 4.2 Lopuksi

Yhteiskuntarakenteen muutos heijastuu osuuskuntiin. Työosuuskuntien aikana työtä tehtiin, kelloon katsomatta ja oma työllistyminen oli päämääränä. Joutilaisuus ei ollut mitenkään suotavaa. Nykyään työssä käymistä ja työtä halutaan helpottaa. Uusosuuskunta on joustavampi tapa työllistyä ja sivubonusena saa sosiaaliturvaa. Vaikka elämme työllistymisen kanssa epävakaata aikaa, ihan kaikkea työtä ei uudempi sukupolvi ole valmis tekemään. Työosuustoiminta ja yleisimminkin henkilöstön osallistuminen yrityksen johtamiseen on nähty keinoksi lisätä ja ylläpitää työllisyyttä. Työosuuskuntatoiminnan uskotaan olevan myös keino työntekijöiden työmotivaation lisäämisessä, henkilöstön aktiivisen osallistumisen tuoteinnovaatioihin ja kilpailukyvyyn ylläpitämiseen. (Pättiniemi, Tainio 2000, 20–21.)

Ammatillinen ylpeys ja joustavuus ovat leimaamassa toimintaa. Uusi voimaantuleva osuuskuntalaki, sallii yhden henkilön perustamat osuuskunnat, joihin voi pyytää osakkaita. Tästä voisi päätellä, että yhteiskunta tukee sosiaalista yrittämistä ja sille on tilausta. Osuuskunnat ovat saaneet tunnettavuutta markkinoilta ja osuuskuntien on aika siirtyä jatkuvan toiminnan kehittämiseen. Etenkin tietointensiiviset yritykset, koulutuksen, konsultoinnin ohjelmoinnin ja suunnittelun aloilla voisi nähdäkseni olla tilausta. Ne eivät tarvitse suurta pääomaa toiminnan aloittamiseen. Osuuskunnista voisi olla apua myös syrjäytymisuhan alla oleville nuorille. Sosiaalista yritystä voidaan luonnehtia yhteenliittymäksi, jossa siihen liittyvillä yksilöillä on sama päämäärä tai ongelma. (Pättiniemi, Tainio 2000, 180.)



Osuuskunnat olivat hyvin ylpeitä toiminnastaan ja iloitsivat yhteydenottopyynnöistäni. Toiminnan strategioissa ja konflikteista ei arasteltu kertoa, koska ne miellettiin osaksi osuuskunnan toimintaa. Näkemykseni on rakentunut työn ohella paljon jäsenyntyneempään suuntaan ja näkemykseni on, että osuuskunnat pitää perustaa hyvällä luotettavalla pienellä porukalla, kaikkia tyydyttävien sääntöjen/arvojen pohjalta. Osuuskuntasumman pitää olla riittävän suuri, idean ei tarvitse olla loistava, mutta suunnitelma on oltava tarkka. Näillä aineksilla voi 2000- luvulla syntyä menestys. Eikä osuuskunnan suhteellisen viaton kulissi ole haitaksi. Eettisyys ja lähitalous myyvät. Kuten opinnäytetyössäni olen todennut, ne voivat toimiessaan olla äärettömän tuottavia yrityksiä, vaikka ne yleisesti mielletäänkin puuhasteluksi.

Menestyvien osuuskuntien keskeinen piirre näyttäisikin olevan, hyvin valmisteltu liikeidea, sitoutuneet jäsenet ja toiminnan fokuksen on oltava tarkka. Yksi menestyksen avain on myös jäsentensä vankka oman alan tuntemus ja osaaminen. Jokainen hoitaa oman tonttinsa, jossa luottamus on erittäin tärkeää.

## LÄHTEET

Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Juutinen, Heikki, Stenström, Åke, Vuori, Raimo. Osuuskunnan hallinto henkilön käsikirja 2011. Kirjapaino: Uusimaa

Koskenniemi, Erkki 1998. Osuustoiminnallinen yhteisyrittäminen. Älykkään toiminnan rajat ja niiden ylittäminen. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Kuisma, Markku, Henttinen, Annastiina, Karhu, Sami, Pohls Maritta. Kansan Talous. Tampere; Tammer-paino Oy

Laurinkari, J. (2004). Osuustoiminta. Utopiasta kansainvälisen yrittämisen muokoksi. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy.)

Pättiniemi, Pekka & Tainio, Jukka (toim.) 2000.. Osuustoiminnan periaatteet kilpailueduksi. Helsinki 2000. Vantaa: Hakuprint

Ruusuvuori Johanna, Tiittula, Liisa (2005). Haastattelu, tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere; Vastapaino