

Ihmiskeskeisemmän omistamisen ja yrittäjyyden
jäljillä — tarkastelussa osuustoiminnan periaatteet ja
arvot

Hanna Muukka (013174185)
Systemaattisen teologian pro gradu -tutkielma
Syyskuu 2011

1. Johdanto

1.1. Osuuskunnat osana länsimaista aateperintöä

Mitä hyödyttää ihmistä, jos hän voittaa omakseen koko maailman mutta menettää sielunsa?

Matt. 16:26

Lyhytnäköinen voitontavoittelu, tulosta hinnalla millä hyvällä, inhimillisten voimavarojen raadollinen hyväksikäyttö. Tällä tavoin luonnehditaan usein talouselämää ja yritysten toimintaa, vaikka edistystä edellisiin vuosisatoihin nähden onkin tapahtunut monella tasolla. Eettiset näkökohdat ja arvot ovat alkaneet kuitenkin vallata yhä enemmän alaa yrityskauppien ja osuustoiminta sen monissa muodoissaan voidaan laskea osaksi tätä eettisyyskehitystä.

Osuustoiminta lähti Suomessa, kuten muuallakin, liikkeelle vastarintaliikkeenä, joka pyrki poistamaan talouselämän alalla vallitsevia epäkohtia. Nykyisin sillä on kuitenkin vakiintunut asema talouselämässä eikä se enää ole vastarintaliike, vaan vallitsevaa, länsimaista, vapaaseen markkinatalouteen perustuvaa talousjärjestelmää tukeva ja täydentävä liike.¹

Osuustoiminnan syntyä aikana, teollistuvassa Euroopassa, yrityskauppien ja yhteiskunnan epäkohdat olivat selkeitä, mutta nykypäivänä työelämään ja tuotantoon liittyvät ongelmat ovat paljon monimutkaisempia ja –muotoisempia. Myös osuustoiminnan on kyettävä reagoimaan tähän muuttuneeseen tilanteeseen.

Osuustoiminta on siis osuuskunnan puitteissa tapahtuvaa välitöntä taloudellista toimintaa, jonka tarkoituksena on tarjota jäsenille näiden tarvitsemia hyödykkeitä ja palveluksia mahdollisimman edullisin ehdoin sekä jäsenten hyvinvoinnin kohottaminen. Osuustoiminta eroaa muusta yritystoiminnasta siinä, että osuuskunnat ovat ensisijaisesti käyttäjiensä omistuksessa ja valvonnassa. Osuuskuntien hallinto perustuu kansainvälisiin periaatteisiin ja toiminnasta kertyvä säästö jaetaan jäsenille palvelujen käyttäjinä, ei sijoittajina. Kaikilla osuuskunnilla on kaksi yhteistä piirrettä: niiden kaksoisluonne yhtäältä henkilöyhteisöinä ja toisaalta taloudellisina yrityksinä, joiden yhteisenä perustehtävänä on jäsentalouksien tukeminen. Pitkäjänteinen kotimainen

¹ Henttinen 1999, 30.

osuustoiminnallinen omistajuus on nyt vahvassa myötätulessa samalla kun muu omistajuus näyttää kärsivän lyhytnäköisen voitontavoittelun seurauksista.²

Suomi on ICA:n³ mukaan maailman osuustoiminnallisimman maa, kun vertaillaan osuustoimintayritysten liikevaihtoja, jäsenmääriä ja työllistävyyttä suhteessa maan kokoon. Suomessa on yli 4000 osuuskuntaa ja keskinäistä vakuuttajaa, ja niillä yli 7 miljoonaa jäsentä. Keski-ikäinen suomalainen on jäsenenä kahdessa tai kolmessa osuuskunnassa. Osuuskunnat jakautuvat kuluttaja-, tuottaja- ja palveluosuuskuntia. Lisäksi osuustoiminnalliseksi yrityksiksi lasketaan keskinäiset vakuutusyhtiöt. Suomessa on monia suuria ja jo vuosikymmeniä toimineita osuuskuntia, mutta myös monia parin viime vuosikymmenen aikana syntyneitä pien- ja uusosuuskuntia.⁴

Osuuskunta siis syntyy, kun ryhmä ihmisiä, joilla on yhteinen tarve, päättää, että paras tai ainoa tapa täyttää tämä tarve on järjestää uudenlainen yritys hoitamaan asiaa. Tämän he tekevät yhdistymällä vapaaehtoisesti ja keräämällä yhteisesti pääomaa, jolloin he itse omistavat, johtavat ja holhoavat omaa yritystään. Tästä ei itsessään seuraa tietenkään vielä mitään moraalisia velvoitteita, sillä monet yksilöt ja ryhmät voivat liittyä yhteen myös sen takia, että he voivat käyttää yhteistoiminnan voimaa muita, myös heikompia, vastaan.⁵

Taloudellinen, voittoa tavoitteleva ja rationaalinen käyttäytyminen nähdään usein vastakohtana moraalille toiminnalle. Useimmat eettiset ja moraaliset pidetyt käyttäytymistavat näyttävät kuitenkin olevan selitettävissä myös taloustieteen määrittelemänä rationaalisena toimintana. Moraalisäännöt ja niiden mukaiset moraaliset velvoitteet kuten kohtuullisuus tehokkaana toimintastrategiana ja rehellisyys maineen turvaamisen sekä oikean markkinainformaation vuoksi ovat nykypäivänä usein turvaamassa markkinoita ja ohjaamassa toimijoita. Oletus taloudellisen toiminnan ja ahneuden välisestä yhteydestä on siis liioiteltu.⁶

En pyri tutkimuksessani selvittämään pitääkö (osuustoiminta)yritysten kantaa moraalista vastuuta toimistaan ja ottaa huomioon eettiset näkökohdat. Pidän itsestäni selvänä, että näin on. Jokaisella organisaatiolla on aina yrityksen

² Laakkonen 1985, 7; 9.

³ International Co-operative Alliance, Kansainvälinen osuustoimintaliitto

⁴ OT 1/09, 19; 32; 48. Osuustoimintayritys on käsite, johon lasketaan kaikki osuuskunnat ja niiden omistamat osakeyhtiöt, joissa omistusosuus on vähintään 50% (esim. Valio Oy).

⁵ Bogardus 1964, 11; 15.

⁶ Järvenoja 2003, 241.

omaksuma yritysetiikka ja –kulttuuri arvoineen ja normeineen, jota se noudattaa, tietoisesti tai tiedostamatta.

Osuustoiminta-aatetta on vaikea liittää yksiselitteisesti mihinkään tiettyyn länsimaiseen yhteiskuntafilosofiseen tai eettiseen ajatuskokonaisuuteen: kantilaiseen velvollisuusetiikkaan, utilitarismiin tai hyve-etiikkaan ja ihmisoikeuksiin.⁷ Osuustoiminnan periaatteita tarkasteltaessa epäselväksi jää ollaanko kiinnostuneita lopputuloksesta vai oikeasta toiminnasta vai kenties kummastakin. Osuustoiminnan arvot nousevat kuitenkin samasta juuresta kuin kapitalismikin: Ranskan vallankumouksesta ja sen iskulauseista vapaudesta, veljeydestä ja tasa-arvosta.⁸

Yhteiskuntatieteellisissä keskusteluissa osuustoiminta liitetään usein teemoihin kansalaisyhteiskunnasta, kolmannesta sektorista, yhteisötaloudesta, paikallistaloudesta, kumppanuudesta, sosiaalisesta pääomasta ja yrittäjyydestä sekä ihmiskeskeisestä liiketoiminnasta. Osuustoiminnan menestyminen vaatii kuitenkin sen perusajatusten ja aatteen pukemista ja ilmaisemista sellaisin käytännön toimintaohjein, jotka jäsenet ja asiakkaat ymmärtävät ja, jotka tarkoittavat heille jotain. Tämä tuntuu olevan nykypäivän osuuskuntien suurimpia haasteita.⁹

Osuustoiminnan päätavoitteena voidaan ajatella olevan se, että saada jäsenet luottamaan yrittämiseen ja omiin voimiinsa sekä pyrkimys luoda riittävät taloudelliset edellytykset elinolojen parantamiselle. Oleellista on myös, että jäsenyyttä ei ratkaise se, onko jäsenellä heti tarvittavia pääomia käytössään, vaan se, tarvitseeko jäsen välittömästi osuuskunnan tarjoamia palveluja.¹⁰ Se mitä tämän päivän kuluttaja tai tuottaja odottaa osuuskunnalta on kuitenkin jotain aivan muuta kuin sata vuotta sitten. Itse asiassa vanhat odotukset ovat pitkälti kadonneet, mutta uusia ei usein ole edes muodostunut niiden tilalle.

Osuuskunnan ja sen jäsenten välinen suhde on monimutkainen. Vaikka osuuskunta onkin periaatteessa sen jäsenten omistama, se on silti liikeyritys, jossa pääoma on tärkeää. Kulutusosuuskunnista voi kärjistetysti sanoa, että heti kun

⁷ Eettinen teoria, joka keskittyy ihmisoikeuksiin, kutsutaan universaaliksi deontologiseksi- eli velvollisuusetiikaksi. Se on universaali teoria siinä, että sen mukaan ihmisoikeudet kuuluvat yhtäläillä kaikille maailman ihmisille ja deontologinen, koska teko on väärä tai oikea teon piirteiden, ei sen seurausten mukaan.

⁸ Ilmonen 1992, 112.

⁹ Laurinkari 2004, 139; 148.

¹⁰ Laakkonen 1985, 11; 31.

yhteisostoista kehittyi kunnan liiketoimi, jossa vastuu on siirretty palkatuille toimihenkilöille, kulutusosuuskunta ei enää samalla tavalla yhdistä ihmisiä.¹¹

Kansalaisilla on historian aikana ollut kaksi rauhanomaista tapaa suojella itseään vapailla markkinoilla. Joko vaikuttaa epäsuorasti tuotantoon ja kuluttamiseen lainsäädännön sekä muun vaikuttamisen kautta tai suoremmin perustamalla oma tuotanto- ja jakeluverkosto usein juuri osuuskunnan muodossa.¹²

1.2. Tutkimuskysymys ja -metodi

Vuonna 2002 noin 800 miljoonaa eli 13 prosenttia maailman väestöstä oli eri osuuskuntien jäseninä ja EU:ssakin niillä on noin 60 prosentin markkinaosuus maataloustuotteissa.¹³ Kyseessä ei siis ole mikään marginaalinen tekijä. Osuustoiminta on kuitenkin vain *yksi*¹⁴ yhteisöllisen yrittämisen muoto. Se on myös hyvin monimuotoista: osuustoiminnan tai yksittäisen osuuskunnan määrittely ja päämäärät vaihtelevat eri osuustoiminnallisten muotojen ja maiden välillä suurestikin. Jotkut osuuskunnat keskittyvät yksiselitteisesti jäsentensä talouden parantamiseen kun taas toisilla osuuskunnilla voi olla laajojakin yhteisöllis-eettisiä päämääriä.

Kaikesta huolimatta suurin osa osuuskunnista kokee eroavansa tärkeällä tavalla muista yritysmuodoista. Ne eivät aina välttämättä koe olevansa varsinaisesti eettisempiä, vaan ihmiskeskeisempiä kuin muut markkinoilla toimivat yritykset, koska osuuskunnat perustavat toimintansa demokratialle ja pyrkivät toiminnassaan oikeudenmukaisuuteen. Osuustoiminnallisen aatteen tausta onkin monisäikeinen: se sisältää pyrkimyksiä sosiaaliseen oikeudenmukaisuuteen, nimenomaan työn ja pääoman välisen tulonjaon oikeudenmukaisuuteen, mutta osuustoiminnassa piilee myös selvästi (kristillisen) lähimmäisenrakkauden aineksia.

Tutkimuskysymykseni rakentuukin tämän *työhypoteesin* pohjalle: *osuustoiminnan alkuperäisidean ja sen periaatteiden mukaan osuustoiminta on muuta yritystoimintaa oikeudenmukaisempaa, demokraattisempaa ja ihmiskeskeisempää. Osuuskunnilla on myös täysin omanlaisensa näkemys*

¹¹ Ilmonen 1992, 13.

¹² Ilmonen 1992, 79.

¹³ Laurinkari 2004, 87; 89.

¹⁴ yhteisöllisen yrittämisen muotoja ovat muun muassa yhdistysten ja säätiöiden omistamat sosiaaliset yritykset ja muut sosiaaliset yhdistykset, keskinäiset yhtiöt ja jäsenvaltaiset yritykset.

omistajuudesta ja sen merkityksestä. Itse tutkimuskysymykseni on puolestaan kaksiosainen: miten erityisesti suomalainen osuustoiminta on ymmärtänyt osuustoiminnalliset arvot ja miten osuustoimintaperiaatteita on tulkittu ja toteutettu? Ja mitkä ovat ideaalin ja käytännön väliset jännitteet?

Ensin selvitän siis osuustoiminnan kansainvälisiä periaatteita ja arvoja ideaalitasolla käsiteanalyysin avulla, jolloin erot osakeyhtiömuotoiseen yrittäjyyteen ovat selkeitä. Toinen kysymykseni liikkuu käytännöllisemmällä historian tasolla, jolloin metodina on hypoteesin testaus eli arvioin lähdeaineiston valossa suomalaisen osuustoiminnallisen kentän todellisuutta ideaaleihin periaatteisiin ja arvoihin verrattuna. Osuuskuntien ja osakeyhtiöiden ero tulee kuitenkin esiin tässäkin yhteydessä, erityisesti, kun käsitellään osuustoiminnallista omistajuutta. Tässä osioissa tutkimuksen ote on paikoin hyvin taloustieteellinen lähdeaineiston uusinstitutionalistisen lähestymistavan vuoksi.

1.3. Lähteet ja tutkimuksen kulku

Aion siis keskittyä suomalaiseen osuustoimintaan, tosin sen historiasta sekä periaatteista ja arvoista kerrottaessa myös kansainvälinen, kaikille maailman osuuskunnille yhteinen tausta tulee esille ja asettaa suomalaisen osuustoiminnan laajempaan kontekstiin. Ensisijaisia lähteitäni on pitkän linjan osuustoimintamiehen W.P. Watkinsin¹⁵ kirja *Co-Operative Principles Today and Tomorrow (Yhteenliittymisen voima -osuustoiminnan periaatteet tänään ja huomenna)* vuodelta 1986, joka selvittää osuustoiminnan filosofista taustaa sekä sen periaatteita. Aion tarkastella kirjan esittämien periaatteiden: yhteenliittyminen, yhtenäisyys (association, unity), taloudellisuus (economy), oikeudenmukaisuus (equity), demokratia (democracy), vapaus (liberty) ja valistus (education) sekä vastuu, tehtävä (responsibility, function) todellista merkitystä osuustoiminnan kannalta.¹⁶

¹⁵ Watkins on toiminut ICA:n johtajana vuosina 1951–1963, vuonna 1966 hän toimi myös osuuskunnan periaatteita selvittäneen toimikunnan sihteerinä ja raportin kirjoittajana. *Yhteenliittymisen voima* voidaankin lukea kommentaarina vuoden 1966 raporttiin. Watkins kirjoitti kirjan yli 90-vuotiaana, joten kokemusta ei ainakaan puutu.

¹⁶ Periaatteista on laadittu monia muitakin kokonaisuuksia. Esim. Bogardus: Democratic, Voluntary, Autonomy, Equity, Mutuality, Universality, Evolution Principle. Mercer: Universality, Democracy, Equity, Economy, Publicity, Unity, Liberty. Worley: Association, Universality, Democracy, Equity, Voluntarism, Efficiency, Responsibility, Publicity.

Toinen tärkeä lähteeni on Samuli Skurnikin¹⁷ väitöskirja *Suomalaisen talousmallin murros – suljetusta sääntelytaloudesta kaksinapaiseen globaalitalouteen* vuodelta 2003, joka esittelee yhtäältä suomalaista -mennyttä ja nykyistä – talousmallia, muun muassa laman vaikutuksia ja toisaalta osuustoiminnan roolia siinä ja sitä miten osuustoiminnan tulisi mahdollisesti muuntautua nykyisen tilanteen vaatimusten mukaisesti.

Kolmantena lähteenä käytän ICA:n 100-vuotisjuhlakongressissa Manchesterissä vuonna 1995 julkaistua osuustoiminnan identiteettiä koskevaa kannanottoa, jossa esitetään osuustoiminnan seitsemän periaatetta sekä määritellään osuuskunnan erityispiirteet ja arvot.

Ensimmäisen pääluvun alussa käyn lyhyesti läpi osuustoiminnan syntyhistoriaa sekä ICA:n roolia periaatteiden määrittelyssä. Varsinainen pääasia ensimmäisessä pääluvussa on kuitenkin Watkinsin määrittelemien periaatteiden käsittely ja niiden selventäminen sekä lisänäkökulmien esiintuominen. Erityisesti demokratia ja yhteenliittyminen nousevat esiin tärkeimpinä periaatteina. Toisessa pääluvussa siirrytään tarkastelemaan Suomen tilannetta tutustumalla aluksi osuustoiminnan historiaan Suomessa, jonka jälkeen tuon esiin Skurnikin näkemykset suomalaisen osuustoiminnan roolista ja tulevaisuudesta sekä osuuskuntien omistajuudesta nykypäivänä. Kolmannessa ja viimeisessä pääluvussa käyn läpi kysymyksiä yritysten yhteiskuntavastuusta ja liitän osuuskunnat tähän keskusteluun sekä esittelen muutaman esimerkin suomalaisesta osuustoimintakentästä.

Osuustoimintaa on tutkittu ja tulkittu muun muassa harmoniteorian ja konfliktiteorian avulla. Harmoniteorian mukaan osuuskuntien jäsenillä uskottiin olevan yhteisenä tavoitteena jäsenten yhtäläisen hyvinvoinnin kasvattaminen. Konfliktiteoria taas kehitettiin vastapainoksi harmoniateorialle, joka nähtiin liian naiivina. Teorian mukaan yksilö pyrkii toiminnallaan saavuttamaan lähinnä henkilökohtaista taloudellista hyötyä. Tällainen ihmiskäsitys voi toki olla perusteltu esimerkiksi silloin, kun jäsenmäärältään suurissa osuuskunnissa jäsenten ja osuuskunnan keskinäinen vuorovaikutus, yksittäisen jäsenen vaikutusvalta ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat vähäisiä. Uudemmissa teorioista keskeisin on niin kutsuttu kannustinteoria, jonka mukaan jäsenten arvot ja tavoitteet, joiden perusteella he tekevät osuuskunnan perustamista, niihin

¹⁷ Skurnik on kansantaloustieteilijä ja hänellä on yli 30-vuotinen ura osuustoiminnan parissa. Skurnik on toiminut muun muassa PTT:n tutkimusjohtajana sekä Pellervo-Seuran toimitusjohtajana.

liittymistä, eroamista ja niissä toimimista koskevia ratkaisuja, ovat aina osittain ristiriitaisia.¹⁸

Myös kielen tutkimusta on käytetty tulkitsemaan osuustoiminnan nykyaikaista tilaa ja kehitystä. On esimerkiksi tulkittu, että kaupallinen kieli ja sen rationaliteetti on saanut entistä vahvemman aseman osuustoiminnallisissa organisaatioissa ja siksi osuustoiminnan ideologinen kieli on menettänyt merkitystään. Se merkitsee, että jäsenet ja heidän valitsemansa luottamushenkilöt ovat menettäneet vaikutusvaltaansa, koska heidän edustamansa ja heille legitimoitu rationaliteetti perustuu eri asioihin kuin toimivan kaupallisen johdon rationaliteetti. Tässä teoriassa teesinä on, että tietoisuuksien kasvaminen erilleen vieraannuttaa jäsenkunnan lopulta päätöksenteosta. Vaikka osuuskuntien suurimmat ongelmat nykyaikana liittyvät rahoitukseen, suurimmat syyt liittyä osuuskuntaan eivät kuitenkaan pohjimmiltaan liity läheskään aina talouteen.¹⁹

Osuustoimintaliikkeen piirissä on jo pitkään puhuttu osuustoiminnan periaatteista, vaikka tutkimuksia aiheesta on tehty erittäin vähän. Tässä keskustelussa ei kuitenkaan ole kyse siitä, miksi osuustoimintamuoto tulisi valita vaan siitä mitä osuustoiminta ylipäänsä on ja miten osuustoiminnan on toimittava ollakseen aidosti osuustoiminnallista. Tutkimukseni liittyy myös tähän tutkimustraditioon.²⁰

¹⁸ Laurinkari 1997, 5.

¹⁹ Puhakka 1997, 39; 43.

²⁰ Suomela 1997, 9.

2. Osuustoiminnan periaatteet

2.1. ICA:n rooli periaatteiden määrittelyssä

Omaehtoiseen, yhteistoimintaan perustuneita järjestöjä alettiin 1820–1830-luvuilla Englannissa ja Ranskassa kutsua osuustoiminnallisiksi, kooperatiivisiksi (co-operative) yhteenliittymiksi. Ne pyrkivät taloudellisen toiminnan kautta parantamaan yhteiskuntaa kuluttajain osuustoiminnallisten yhdistysten sekä tuottajia palvelevien järjestöjen kautta. Osuuskuntien onkin sanottu syntyneen markkinatalouden inhimillistäjäksi ja osuustoiminnallisen yrittämisfilosofian kehittyneen vastalauseeksi pääomapainotteista omistajuutta vastaan. Jo ensimmäisinä vuosikymmeninä syntyivät kaikki neljä perusosuuskuntaa: kuluttajaosuuskunta, työläisten tuotanto-osuuskunta, luotto-osuuskunta sekä maanviljelijöiden markkinointi- ja jalostusosuuskunta. Historiallisesti merkittävimmäksi osuuskunnaksi muodostui Rochdalen pioneerit (Rochdale Equitable Pioneers' Society), joiden julkaisemat ~~Periaatteet~~—muodostavat yhä osuuskuntaliikkeen käytännöllis-aatteellisen perustan.²¹

ICA eli Kansainvälinen osuustoimintaliitto on YK:n jälkeen maailman suurin kansainvälinen järjestö. Se perustettiin vuonna 1895 ja se pyrkii yhtenäistämään osuustoiminnallista kenttää, edustamaan osuustoimintaa kansainvälisellä tasolla sekä luomaan yhteiset lähtökohdat ja periaatteet, joihin jokainen osuuskunta ympäri maailmaa voi samaistua.

Ensimmäisen maailmansodan jälkeen ja sosialismin nousun paineessa ICA tuli siihen tulokseen, että on aika tarkastaa yhä laajenevan ja kansainvälistyvän osuustoimintakentän periaatteet: määritellä mitä ne ylipäätensä ovat ja miten ne suhteutuvat Rochdalen pioneerien alkuperäisiin periaatteisiin. Ensimmäinen tehtävä oli siis päättää mitkä ovat tärkeimmät pioneerien periaatteet, niitä oli nimittäin alkuperäisesti lähes viisitoista, joista päädyttiin seitsemään²². Työ saatiin kunnolla päätökseen vasta 1930-luvulla, sillä ICA halusi kunnolla määritellä miten eri osuuskunnat olivat tulkinneet näitä periaatteita ja lopuksi saavuttaa vielä

²¹ Watkins 1986, 20–21; Laurinkari 2004, 13–14. Ensimmäiset kuluttajaosuuskunnat syntyivät jo 1760-luvun Englannissa. Rochdalen Pioneerien osuuskunta on jäänyt historiaan kaikkein merkityksellisimpänä. Se syntyi vuoden 1844 lopussa, kun teollistumisen myötä työttömäksi jääneet 28 kutojaa perustivat osuuskunnallisen kaupan. Muutamassa vuodessa jäsenmäärä kasvoi kuuteensataan. Lopulta osuuskunnallinen toiminta laajeni koskemaan myös maan ja asuntojen omistamista. Rochdalen pioneerien näkemykset olivat kuitenkin hyvin utopistisia. He esittivät ”Ensimmäisessä laissaan”, että ”heidän tuli järjestää tuotannon, jakelun, koulutuksen ja johtamisen voimat pystyäkseen perustamaan unelmiensa riippumattoman, yksimielisen ihmisyyhteisön”.

²² Osuustoimintaperiaatteiden muotoutuminen seitsemään kohtaan on perua ruotsalaiselta Anders Örneltä, joka 1920-luvulla laati ICA:lle ehdotuksen Rochdalen periaatteiden muodosta ja määrästä. Örne oli mystiikkaan taipuvainen ja nimesi seitsemän periaatetta, koska se on pyhä luku.

yhteisymmärryksen siitä, miten periaatteita tulisi tulkita, sillä kilpailutilanne maailmalla ja taloudelliset sekä yhteiskunnalliset rakenteet olivat suurten muutosten edessä ja osuustoiminnan oli välttämättä vastattava muuttuvaan tilanteeseen.²³

Periaatteita tarkastettiin kuitenkin vielä uudelleen ja vuoden 1966 ICA:n kokouksessa niitä vielä muutettiin. Poliittinen puolueettomuus ja käteismyynnin periaatteet poistettiin ja tilalle otettiin osuustoiminnallisten järjestöjen keskinäisen yhteistyön periaate. ICA halusi nimenomaan korostaa periaatteiden yleismaailmallisuutta. Aiemmin oli myös todettu kuinka periaatteiden tiivistäminen iskulauseiksi aiheuttaa helposti väärinkäsityksiä. Siksi iskulauseiden käytöstä luovuttiin ja periaatteista muodostettiin kokonaisuus, jonka kaikki osat ovat samanarvoisia.²⁴

Periaatteiksi siis määriteltiin: 1. Osuuskunnat ovat vapaaehtoisia ja avoimia organisaatioita, 2. Perusosuuskunnat noudattavat jäsen/ääni –periaatetta, 3. Osuuskunnan jäsenet osallistuvat yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti pääoman kartuttamiseen, 4. Osuuskunnat ovat itsenäisiä, jäsentensä hallitsemia, omatoimisuuteen perustuvia demokraattisia organisaatioita, 5. Osuuskunnat tarjoavat jäsenilleen, luottamushenkilöilleen, liikkeenjohdolleen ja henkilöstölleen mahdollisuuden koulutukseen, 6. Osuuskunnat harjoittavat keskinäistä yhteistyötä ja 7. Osuuskunnat toimivat yhteisöjensä kestävä kehityksen hyväksi jäsenten päättämällä tavalla. Ensimmäiset neljä ovat pakollisia, ne määrittelevät uusien jäsenten pääsyehdot sekä jäsenyyden säilymisen edellytykset. Jos näin ei olisi päätetty, olisi ICA:ta uhannut hajoaminen.²⁵

1960-luvulta 1980-luvulle osuustoimintaliikkeen parissa pyrittiin selvästi välttämään teoretisointia ja ideologiaa ja sen sijaan keskittyä vain taloudellisiin kysymyksiin. 1980-luvulla käynnistyi kuitenkin keskustelu osuustoiminnan arvoperustasta, jonka lähtökohtana oli nimenomaan osuustoiminnan identiteetin hämärtyminen. Periaatteita on toisaalta myös arvosteltu muun muassa siitä, että niissä on pyritty nostamaan vallitseva käytäntö periaatetasolle. Periaatteiden on myös nähty rakentuvan liialti kuluttajan osuustoiminnan lähtökohtiin eikä niitä voida soveltaa samassa määrin muuntuyppiseen osuustoimintaan.²⁶

²³ Laakkonen 1967, 2-3; Watkins 1986, Preface viii.

²⁴ Laakkonen 1985, 30; Inkinen 2000, 53.

²⁵ OsPe 2009, 4-5; Laakkonen 1967, 3-4.

²⁶ Laakkonen 1985, 35-36.

Periaatteista ei olla siis missään vaiheessa päästy täysin yhteisymmärrykseen, eikä periaatteita aina osata erottaa yhtäältä käytännön toimintaohjeista ja toisaalta keinoista, joilla on pyritty periaatteiden mukaisiin päämääriin. Watkins kritisoi ICA:n periaatteita juuri tästä samasta. Luultavasti tämänäyttöpisen kritiikin takia ICA lisäsi vuonna 1995 julkaistuun kannanottoonsa seitsemän periaatteen lisäksi myös osuustoiminnalliset perus- ja eettiset arvot.²⁷

2.2. Osuuskuntien viralliset arvot

Osuustoiminnan identiteettiä koskeva kannanotto hyväksyttiin ICA:n 100-vuotisjuhlakongressissa ja yleiskokouksessa Manchesterissa vuonna 1995. Se määrittelee osuuskunnan ”itsenäiseksi henkilöyhteisöksi, johon jäsenet liittyvät vapaaehtoisesti toteuttaakseen yhteisesti omistamansa ja demokraattisesti hallitsemansa yrityksen avulla taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeitaan ja tavoitteitaan”. Kuvaus on tarkoituksellisesti laaja-alainen, koska osuuskunnat toimivat eri tavoin ja sen jäsenillä tulee olla vapauksia toiminnan organisoinnissa, mutta samalla se voisi toisaalta olla määritelmä mistä tahansa yhteisyrityksestä.²⁸

ICA:n mukaan *osuuskuntien perustana ovat omatoimisuuden, demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidaarisuuden toiminnalliset (perus)arvot. Osuustoiminta uskoo rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettisiin arvoihin.*²⁹ On ongelmallista yhtäältä määritellä osuuskunta niin laajasti, mutta samalla kuitenkin luetella osuustoiminnalle vahvoja arvoja kuten muista ihmisistä välittäminen. Lisäksi erottelu perusarvoihin ja eettisiin arvoihin vaikuttaa mielivaltaiselta: tokihan esimerkiksi oikeudenmukaisuus nähdään usein nimenomaan eettisenä arvona. Vai pyritäänkö näin kenties ilmaisemaan, että oikeudenmukaisuus ymmärretään nimenomaan käytännöllisesti ja sen kuuluu näkyä jokapäiväisessä toiminnassa, eikä minään abstraktina eettisenä periaatteena?

ICA:n mukaan *omatoimisuus* pohjautuu siihen käsitykseen, että kaikki ihmiset voivat ja heidän pitäisi pyrkiä ottamaan kohtalonsa omiin käsiinsä. Osuustoimintaväen mielestä ihminen voi kehittyä kunnolla kuitenkin vain yhteistyössä toisten kanssa. Osallistumalla osuustoimintaan ja tukemalla osuuskunnan kasvua jäsenille kertyy taitoja ja ymmärrystä muista ihmisistä sekä

²⁷ Laakkonen 1967, 9.

²⁸ Suomela 1997, 10.

²⁹ OsPe 2009, 12–15.

laajempi kuva yhteiskunnasta. Omavastuu taas tarkoittaa, että jäsenillä on vastuu osuuskunnastaan, sen perustamisesta ja jatkuvasta elinvoimaisuudesta.³⁰ Watkinsin periaatteissa ICA:n *omatoimisuus* voisi vastata lähinnä yhteisöllisyyden ja taloudellisuuden periaatteita, mutta käytännössä osuustoiminnallinen omatoimisuus tarkoittaa vain tiettyä yrittäjähänkeä, eli tämä arvo ilmentää myös selvää kapitalistista maailmankuvaa.

Tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus ovat tärkeä osa osuustoimintaa. Ihmiskeskeisyys nähdäänkin yhtenä osuuskunnat pääomayrityksistä erottavista ominaisuuksista. Jäsenillä on oikeus osallistua, saada tietoja, tulla kuulluksi ja vaikuttaa päätöksentekoon. Tasa-arvon saavuttaminen ja ylläpito varsinkin suurissa osuuskunnissa on kuitenkin jatkuva ongelma. Oikeudenmukaisuuden toteuttaminen on myös jatkuva haaste. Sillä tarkoitetaan tapaa, jolla osuuskunta kohtelee jäseniään varsinkin silloin, kun heitä palkitaan osallistumisesta osuuskuntaan, mikä yleensä tapahtuu ylijäämän palautuksena, jäsenten nimissä tapahtuvana rahastointina tai erilaisina alennuksina ostomäärän mukaan. Oikeudenmukaisuus liittyy osuuskunnissakin ennen muuta etujen ja oikeuksien sekä rasitusten ja velvollisuuksien jakoon, mikä puoltaa oikeudenmukaisuuden näkemistä juuri toiminnallisena perusarvona, ei pelkkänä eettisenä arvona.³¹

Myös *solidaarisuudella* on pitkä ja arvostettu historia osuuskunnissa. ICA:n mukaan osuustoiminta on siis enemmän kuin jäsenten yhteenliittymä, se pyrkii olemaan myös kollektiivi. Yhteinen etu on aina pidettävä mielessä ja osuuskunta takaa ryhmävoiman sekä keskinäisen vastuun. Osuuskunnat myös harjoittavat yhteistyötä kaikin mahdollisin tavoin voidakseen tarjota jäsenilleen parasta tavaraa ja palvelua halvimmalla hinnalla. Watkinsilla solidaarisuus sisältyy selvästi yhteisöllisyyden periaatteeseen kuten myös seuraavat rehellisyys- sekä avoimuusperiaate.³²

Rehellisyysperiaatteeseen liittyen osuuskuntien päämääränä on ollut rehellinen liiketoiminta jäsenten kanssa, mikä on johtanut rehelliseen kanssakäymiseen myös ei-jäsenten kanssa. Samasta syystä osuuskunnat ovat noudattaneet *avoimuutta*. Julkisina yrityksinä ne antavat säännöllisesti jäsenilleen, suurelle yleisölle sekä valtiovallalle runsaasti tietoja toiminnastaan. Rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä

³⁰ OsPe 2009, 12..

³¹ Laurinkari 2004, 64. Rawlsin mukaan vapaus on ensisijaisin oikeudenmukaisuutta säätelevä arvo.

³² OsPe 2009, 13.

välittämisen arvoja voi toki esiintyä muissakin organisaatioissa, mutta niillä on erityinen asema ja ne pyrkivät olemaan paremmin näkyvissä osuustoimintayrityksissä.³³

Ei kuitenkaan riitä, että kysytään noudattavatko osuuskunnat periaatteiden kirjainta. Tärkeää on, että ne noudattavat niiden henkeä ja että jokaisen periaatteen tarjoama visio näkyy yksin ja yhdessä osuuskunnan päivittäisessä toiminnassa. Periaatteet ovat kokonaisuus. Ongelmana on usein myös se, että se mikä pätee kuluttajaosuuskuntiin, ei aina välttämättä päde tuottajaosuuskuntaan.

Laurinkarin mukaan osuustoiminnan sisältö-, tavoite- ja keinoarvoja koskeva analyysi osoittaa toiminnan arvomaailman ristiriitaiseksi. Sisältöarvoanalyysin mukaan osuustoiminnassa olennaista on, että tarpeentyydyttäminen yhteistyöllä ilmentää humanismia eli ihminen on ensisijainen. Tavoitearvoanalyysissa osuustoiminnalle keskeistä tulee olla oikeudenmukaisuuden tavoittelu, keskeiset arvot ovat siis solidaarisuus, vapaus ja tasa-arvoisuus. Keinoarvoanalyysi taas osoittaa, että osuustoiminnassa toteutetaan samoja tehokkuusarvoja kuin missä tahansa liiketoiminnassa.³⁴

2.3. Osuuskuntien viralliset periaatteet

Periaatteet ovat niitä, joiden mukaan yhteisöt asettavat toiminnalleen päämääriä sekä valitsevat keinot, joita aikovat päämääräänsä pääsemiseksi käyttää. ICA:n mukaan osuuskuntien merkittävät periaatteet ovat siis (1)vapaaehtoinen ja avoin jäsenyys, (2)demokraattinen jäsenhallinto, (3)jäsenten taloudellinen osallistuminen, (4)itsenäisyys ja riippumattomuus, (5)koulutus, oppiminen ja viestintä, (6)osuuskuntien keskinäinen yhteistyö sekä (7)vastuu toimintaympäristöstä.³⁵ Ensimmäisen periaatteen mukaan ”osuuskunnat ovat vapaaehtoisia organisaatioita, jotka ilman sukupuolista, yhteiskunnallista, rodullista, poliittista tai uskonnollista syrjintää ovat avoimia kaikille, jotka voivat käyttää osuuskunnan palveluja ja ovat valmiita noudattamaan jäsenyyden velvoitteita.” Tosin joissain tapauksissa osuuskunnat voivat palvella tehokkaasti vain jonkin tyyppistä jäsentä tai rajoitettua jäsenmäärää. Velvoitteet vaihtelevat osuuskunnittain, mutta niihin kuuluu äänestysoikeuden käyttö, kokouksiin

³³ OsPe 2009, 15.

³⁴ Laurinkari 2004, 67.

³⁵ 1. ja 2. periaate sisältyvät Watkinsin periaatteista ainakin yhteenliittymiseen, demokratiaan ja vapauteen, 3. periaate muun muassa taloudellisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen, 4. periaate vapauteen, 5. periaate yhtenäisyyteen ja valistukseen, 6. periaate yhteenliittymiseen ja vastuuseen ja 7. periaate ainakin vastuuseen ja yhtenäisyyteen.

osallistuminen, osuuskunnan palvelujen käyttö ja mahdollisesti tarvittava pääomapanos.³⁶

Demokraattinen jäsenhallinto vaatii, että ”osuuskunnat ovat jäsentensä hallitsemia demokraattisia organisaatioita. Päätöksentekoon aktiivisesti osallistuva jäsenistö määrää niiden toimintalinjoista. Luottamushenkilöinä toimivat miehet ja naiset ovat vastuussa toiminnastaan jäsenistölle.” Perusosuuskunnissa jäsenillä on yhtäläinen äänioikeus (jäsen/ääni). Myös muun asteisissa osuuskunnissa hallinto on järjestetty demokraattisesti. Jäsenillä on siis oikeus osallistua aktiivisesti toimintapolitiikan määrittelyyn ja päättää keskeisistä asioista, koska osuuskunta on yhteisesti omistettu ja demokraattisesti hallittu yritys. Tämä omistamisen ja demokraattisen hallinnon kaksoisluonne on erityisen tärkeä piirre erottamaan osuuskunnat muista pääomayrityksistä tai valtion yrityksistä, mutta samalla se on myös usein niiden suurin kompastuskivi.³⁷

Jäsenten taloudellinen osallistuminen taas vaatii, että ”jäsenet osallistuvat yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti osuuskunnan pääoman kartuttamiseen ja hallitsevat sitä demokraattisesti.” Ainakin osa pääomasta on yleensä osuuskunnan omaisuutta. Jäsenyyden edellyttämälle osuusmaksulle jäsenet saavat yleensä vain rajoitetun koron tai eivät korkoa lainkaan, tosin tämäkin on muuttumassa. Ylijäämän jäsenistö osoittaa yhteen tai useampaan seuraavista tarkoituksista: osuuskunnan kehittämiseen perustamalla mikäli mahdollista ainakin osaksi jakamattomia rahastoja, etuja jäsenille suhteessa heidän käyttämiinsä palveluihin ja jonkin muun jäsenistön hyväksymän toiminnan tukemiseen. Osuuskunnat toimivat siis periaatteessa niin, että pääoma palvelee, ei hallitse. Monien sääntöjen mukaan yhteistä pääomaa ei jaeta jäsenille edes silloin, kun osuuskunta lopettaa toimintansa, vaan se jaetaan yhteisölle tai muille osuuskunnille.³⁸

Itsenäisyys ja riippumattomuus vaativat, että ”osuuskunnat ovat itsenäisiä, jäsentensä hallitsemia, omatoimisuuteen perustuvia organisaatioita.” Osuuskunta on *itsenäinen*, mikä tarkoittaa sen mahdollisimman suurta riippumattomuutta valtiovallasta ja muista yrityksistä. Se on *henkilöyhteisö* eli osuuskunta voi määritellä henkilön valitsemallaan juridisella tavalla. Monet perusosuuskunnat hyväksyvät jäsenikseen ainoastaan luonnollisia henkilöitä. Juridinen henkilö taas saattaa viitata myös yritykseen, jolla on tällöin samat oikeudet kuin muillakin jäsenillä. Jäsenyys on *vapaaehtoinen* ja jäsenet toteuttavat *taloudellisia*,

³⁶ OsPe 2009, 16–18.

³⁷ OsPe 2009, 19–20.

³⁸ OsPe 2009, 20–22.

sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeitaan, mikä tarkoittaa, että osuuskunta on perustettu sekä omaksi että yhteiseksi hyväksi. Koska osuuskunnat toimivat yleensä vapailla markkinoilla, on niiden kuitenkin toimittava tehokkaasti ja taloudellisesti. Valtaosa osuuskunnista on ensisijaisesti olemassa jäsentensä taloudenpidon tukemiseksi, mutta niillä on myös usein sosiaalisia ja kulttuurisia tavoitteita kuten terveystalveluiden tai lastenhoidon järjestämistä. Myös paremman kulttuurisen, älyllisen ja henkisen elämän turvaaminen voi tulevaisuudessa olla yksi tärkeimpiä tehtäviä, joilla osuuskunta tuottaa hyötyä jäsenilleen.³⁹

Mahdollisten sopimusten tekeminen muiden organisaatioiden kanssa valtiovalta mukaan luettuna tai ulkopuolisen pääoman hankinta tulisi tapahtua jäsenten demokraattista hallintoa tai osuuskunnan itsenäisyyttä vaarantamatta. Valtiovalta tietenkin päättää osuuskuntia koskevasta lainsäädännöstä, ja verotus sekä talous- ja sosiaalipolitiikka voi joko haitata tai tukea osuustoimintaa.⁴⁰

Koulutus, oppiminen ja viestintä tarkoittavat, että osuuskunnat tarjoavat jäsenilleen, luottamushenkilöilleen, liikkeenjohdolleen ja henkilöstölleen mahdollisuuden koulutukseen, jolla edistetään osuuskunnan kehittämistä. ICA:n mukaan osuuskuntien tulisi myös viestiä suurelle yleisölle sekä etenkin nuorisolle ja mielipidevaikuttajille osuustoiminnan luonteesta ja sen eduista.⁴¹

Kuudes periaate vaatii osuuskuntien keskinäistä yhteistyötä mikä tarkoittaa, että ”osuuskunnat palvelevat jäsenistöään tehokkaimmin ja vahvistavat osuustoimintaliikettä harjoittamalla keskinäistä yhteistyötä paikallisesti, alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti.” Osuuskuntien pitää siis voida ilman valtiovallan sekaantumista liittyä, sulautua ja perustaa keskenään yhteisyrityksiä. On suhteellisen helppoa pitää huolta yksittäisestä osuuskunnasta, mutta ei ole aina helppoa hahmottaa osuustoiminnan yleistä etua, joka perustuu solidaarisuuteen ja osuuskuntien keskinäiseen yhteistyöhön.⁴²

Viimeinen periaate edellyttää vastuuta toimintaympäristöstä ja sitä, että ”osuuskunnat toimivat yhteisöjensä kestäväen kehityksen hyväksi jäsenten päättämällä tavalla.”⁴³

Osuuskuntia on jo pelkästään Suomessa valtavat määrät ja niiden väliset erotkin voivat olla yllättävän suuria. On tietenkin itsestään selvää, että suurilla

³⁹ OsPe 2009, 22.

⁴⁰ OsPe 2009, 22.

⁴¹ OsPe 2009, 22–23.

⁴² OsPe 2009, 23–24.

⁴³ OsPe 2009, 24.

osuuskunnilla, joissa on tuhansia jäseniä ja jotka toimivat ympäri maata on aivan toisenlaiset haasteet kuin pienemmällä, paikallisesti toimivalla osuuskunnalla. Alussa, kun osuuskunta perustetaan, sen toimintaa kuvaa usein ideologinen innokkuus, organisaation väljyys ja epävirallisuus, suora demokratia, mutta myös tehottomuus. Osuuskunta alkaa usein kuitenkin pikkuhiljaa alistua ympäröivien markkinoiden säännöille, solidaarisuus joutuu kriisiin ja yrityksen johto alkaa irtaantua muusta organisaatiosta ja tehtäviä aletaan jakaa. Tässä vaiheessa aletaan usein käyttää myös metodeja, joita voidaan luonnehtia kapitalistisiksi. Lopulta, varsinkin kun osuuskunta kasvaa, se on jo täysin mukana markkinataloudessa, sen johto ja varsinkin päätöksenteko voi olla jo melko vieraantunut muusta organisaatiosta ja tieto on usein asiantuntijoiden käsissä.

Ilmosen mukaan osuustoiminnan identiteettiongelmassa on kyse nimenomaan siitä, että osuustoiminta pyrkii edelleen sitomaan identiteettinsä vanhoihin perinteisiin osuustoiminnallisiin johtoarvoihin yhteistoimintaan, oma-apuun ja kansanvaltaisuuteen, jotka eivät kuitenkaan enää johda osuustoimintaa käytännössä. Nykyään taloudellisuus on keskeisimmällä paikalla, sillä osuuskunnan on nykyään oltava kannattava, mikä ei taas ollut alkuperäisen osuustoiminnan ensisijainen tavoite.⁴⁴

2.4. Watkinsin näkemys osuustoimintaperiaatteista

Osuustoiminnan periaatteet eivät siis missään nimessä syntyneet spontaanisti, vaan olivat tietoisien määrittelyjen tulos. Yhteiset periaatteet ovat Watkinsin mukaan kuitenkin elintärkeitä, koska hänen mukaansa osuustoiminta on yhteistyötä nimenomaan tiettyjen periaatteiden mukaan, joiden noudattamiseen työhön osallistuvat ovat sitoutuneet.⁴⁵ Toisaalta voidaan kuitenkin kysyä missä määrin osuuskunnan perustavat henkilöt nykypäivänä todellisuudessa kokevat sitoutuvansa joihinkin tiettyihin aatteellisiin periaatteisiin.

Arvot ovat alati muuttuvia ja niistä on suuria erimielisyyksiä. Voimme kuitenkin melko turvallisesti väittää, että on olemassa ainakin neljä yhteiskunnallista arvoa, joita kaikki tavoittelevat: rauha, varakkuus, vapaus sekä

⁴⁴ Ilmonen 1988a, 8.

⁴⁵ Watkins 1986, 1-2.

oikeudenmukaisuus. Miten nämä sitten ikinä tulkitaankaan, ja osuuskunnat pyrkivät myös omalta osaltaan selvästi edistämään näitä arvoja.⁴⁶

Rochdalen pioneerien periaatteista ICA päätyi siis seitsemään periaatteeseen, joista neljää ensimmäistä pidetään nykyään erityisen tärkeinä osuustoiminnan kannalta. Näitä päämääriä voi Watkinsin mukaan kuitenkin ennemminkin luonnehtia käytännön toimintaohjeiksi. Ne ovat keinoja, joiden avulla saavutetaan osuustoiminnallisia päämääriä eli esimerkiksi oikeudenmukaisuutta ja vapautta. Ne ovat osuustoiminnallisia menettelytapoja, eivät varsinaisia osuustoiminnan periaatteita.⁴⁷ On kuitenkin muistettava, että ICA:n tarkoitus oli löytää käytännössä toimiva määritelmä sille, mikä on osuuskunta. Eettiset periaatteet olisivat liian monitulkintaisia että niitä voitaisiin laajasti käyttää todentamaan mikä on osuuskunta, mikä ei.

Osuustoiminta on siis nimenomaan yhteistyötä. Yhteenliittyminen onkin Watkinsin mukaan osuustoiminnan oleellisin ja tärkein osa. Se on merkitykseltään rajattua yhteistoimintaa; tekniikkaa, joka on luonteenomainen kokonaiselle taloudellisten ja sosiaalisten järjestöjen lajille. Watkins lähtee itse etsimään osuustoiminnan periaatteita ensinnäkin sen pohjalta, että ihminen on sosiaalinen eläin, joka toimii yhdessä muiden kanssa ja on riippuvainen muista. Ihminen on myös taloudellinen toimija, jonka työ on yhteiskunnan elinehto. Watkinsin mukaan kaikki se, minkä ihmiset tuottavat työnsä kautta on kuitenkin välttämätöntä myös jakaa. Ihmisten yhteistyön on oltava organisoitua ja hyvin johdettua, jotta se olisi tehokasta ja tuloksellista. Toisaalta ihmiset kaipaavat myös vapautta, joka tulee tasapainottaa yhteisöllisen riippuvaisuuden kanssa. Ihmisen elämä on siis jatkuvaa sopeutumista erilaisiin tarpeisiin, jossa kasvatuksella, järjestyksellä ja kurilla on tärkeä rooli.⁴⁸

Modernin evoluutiobiologian voidaan ajatella tukevan Watkinsin näkemyksiä. Sen mukaan ihmislajilla on moraalitunteita, koska olemme laji, jonka yksilöiden välillä on geneettisiä intressikonflikteja. Tunteet kuten katumus ja anteeksianto ovat viime kädessä strategioita, joiden avulla näitä ristiriitoja sovitellaan. Tämä taas on tärkeää, koska organismit voivat yhteistyöllä saavuttaa enemmän kuin mihin yksilöt pystyvät erillään.⁴⁹

⁴⁶ Graham 1988, 53. Toki esimerkiksi Fransiskus Assisialainen on kyseenalaistanut varakkuuden tavoittelun.

⁴⁷ Watkins 1986, 9.

⁴⁸ Watkins 1986, 10-13.

⁴⁹ Sarmaja 2003, 310; 316.

Watkinsilla on hyvin ylevät näkemykset osuustoimintaperiaatteista ja niiden taustasta, sillä hän uskoo, että osuustoiminnalliset aatteet ovat tulosta yleismaailmallisten ja perustavaa laatua olevien yhteiskunnallisten tosiasioiden kokemuksesta. Nämä ”yhteiskunnalliset tosiasiat” hän kiteyttää osuustoiminnallisiksi periaatteiksi, jotka siis ovat: yhteenliittyminen/yhtenäisyys, taloudellisuus, oikeudenmukaisuus, demokratia, vapaus ja valistus. Niiden arvovalta ei ole hänen mukaansa lähtöisin kenestäkään yksilöstä, vaan se perustuu suurten ihmisjoukkojen kokemukseen ja järkeen.⁵⁰ Watkins myöntää tosin itsekin, että periaatteet kuitenkin syntyvät kokemuksesta, joten niiden tulee myös muuttua, kun maailma ja sen kokeminen muuttuvat.

Osuustoimintaperiaatteilla on Watkinsin mielestä myös tieteellinen, pragmaattinen ja moraalinen arvovaltansa. Ne muuttuvat olosuhteiden muuttuessa, saavuttavat käytännölliset tavoitteensa ja perustuvat ennen muuta ihmisten keskinäiseen solidaarisuuteen ja moraaliseen velvoitukseen toisia kohtaan. Watkins myös muistuttaa, että periaatteiden auktoriteetti määrittyy sen mukaan, miten hyvin ne kykenevät toimimaan käytännössä., mikä on järkevä mittapuu, mutta ristiriidassa juuri edellä mainitun periaatteiden yleismaailmallisuuden ja pysyvyyden kanssa.⁵¹

Watkins muistuttaa, että sellaiset periaatteet kuten demokratia tai yhteenliittyminen eivät tietenkään ole osuuskuntien yksityisomaisuutta eivätkä ne ole niitä keksineet, mutta osuustoimintaihmiset yksinkertaisesti soveltavat näitä periaatteita ”johdonmukaisesti sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen”.⁵²

2.5. Yhteenliittyminen ja yhtenäisyys

2.5.1. Yhdessä hyvä tulee

Ihmisten yhteenliittyminen ja osuustoimintaliikkeen yhtenäisyys ovat Watkinsin mukaan siis osuustoiminnan tärkeimpiä ja kuvaavimpia ominaisuuksia, vaikka itse Rochdalen pioneerit, eikä edes ICA laatimallaan periaatteiden listalla, maininnut yhteenliittymistä, mutta toisaalta ICA:n mainitsemista osuustoiminnan arvoista (solidaarisuus, rehellisyys, avoimuus) suurin osa ilmentää nimenomaan yhtenäisyyden periaatetta. Watkins uskoo, että yhteenliittyminen on kuuden muun periaatteen tehokkuuden välttämätön edellytys.⁵³

⁵⁰ Watkins 1986, 13.

⁵¹ Watkins 1986, 14.

⁵² Watkins 1986, 16. [apply them consistently to the promotion of social welfare]

⁵³ Watkins 1986 18–19.

Historiallisesti katsoen yhteenliittymisen periaatteen tietoinen korostaminen oli tarpeellista, koska teollisen vallankumouksen Euroopassa ihmisen yhteisöllistä luonnetta ei riittävästi otettu huomioon eikä ymmärretty. Solidaarisuus ja yhteenliittymisen arvon ymmärtäminen olivat Robert Owenin⁵⁴ elämäntyö. Hän julisti niin yhteiselämästä, sosialismista kuin osuustoiminnastakin. Nimenomaan Owenin ajatusten pohjalta syntyi Ison-Britannian osuustoimintaliike.⁵⁵

Osuuskunnan perustajat siis liittyvät yhteen ottaakseen vastuulleen omistuksen, organisoinnin, johdon ja riskit, jotka markkinataloudessa muuten kuuluvat yksittäiselle yrittäjälle. Kuluttajat perustavat vähittäismyymälöitä, käsityöläiset kansanpankkeja, teollisuuden työntekijät tuotanto-osuuskuntia ja maanviljelijät luotto-osuuskuntia tai markkinointi- ja jalostusosuuskuntia. Toisin sanoen osuuskunnat ovat välineitä, joilla luodaan ja käytetään sellaista taloudellista valtaa, joka ei olisi jäsenten saavutettavissa, jos he toimisivat yksin. Kyse on ryhmävoimasta ja sen vaikutuksesta markkinoihin eli yhteenliittyminen antaa taloudellisesti muuten voimattomille voimaa tarjoamalla heille välineen, jonka avulla heidän lukumääränsä alkaa vaikuttaa.⁵⁶

Yhteisöllisyydellä on monta eri puolta, yhtäältä voidaan puhua melko filosofisella tasolla yksilöiden ja yhteiskunnan arvoista ja yleisestä yhteisöllisyydestä. Toisaalta yhteisöllisyys on jotain, jonka pitää ilmetä nimenomaan käytännön tasolla, varsinkin osuustoiminnassa. Nykypäivänä yhteisöllisyys ilmenee eri tavalla kuin ennen ja toisin kuin usein väitetään, yhteisöllisyys ei ole hävinnyt minnekään, se on vain muuttanut muotoaan ja on usein enemmänkin symbolista. Sitoutuminen voi olla hyvin lyhytjännitteistä ja sitä voi ohjata usein hyötyajattelu ja kokeilunhalu, mikä taas ei osuuskuntien näkökulmasta ole paras mahdollinen suhtautumistapa.

Yhteisöt ja yhteisöllisyys, myös osuuskuntien muodossa, ovat samanaikaisesti sekä yksilöllisyyttä lisääviä että sitä hillitseviä periaatteita. Yhtäältä niissä heijastuu kasvava pluralismi ja eriytyminen, jossa yksilöt etsivät yhä yksilöllisempiä vastauksia juuri omaan elämäänsä. Toisaalta yhteisöt rakentavat ja ylläpitävät tiettyjä, eksklusiivisiakin, käytäntöjä ja ajattelumalleja, jotka voivat estää yksilön omia yksittäisiä pyrkimyksiä.⁵⁷

⁵⁴ Robert Owen (1771-1858) oli skotlantilainen tehtaanjohtaja, jota pidetään uudenaikaisen sosiaalipolitiikan ja osuustoiminnan uranuurtajana. Owen itse kuului porvaristoon, mutta pyrki kommunistisilla uudistuksillaan kohottamaan työväen taloudellista, henkistä ja moraalista asemaa.

⁵⁵ Watkins 1986, 19–20.

⁵⁶ Watkins 1986, 22-23.

⁵⁷ Haatanen 2000, 61.

Osuuskunta on kuitenkin yhteisö, johon yksilö liittyy vapaaehtoisesti ja yleensä sen takia, että siitä on jotain hyötyä. Tähän sisältyy implisiittisesti myös se, että instituutioiden on jatkuvasti muututtava vastaamaan ihmisten tarpeita. Yhteisöllisyyden ja yksilöllisyyden suhde on kuitenkin monimutkainen ja on liian yksinkertaistettua olettaa, että yksilöt ovat olemassa puhtaasti ennen yhteisöä tai vastaavasti, että yhteisöt ovat jotain yksilöiden yläpuolella.⁵⁸

Yhteiskuntafilosofiassa on puhuttu niin sanotusta sosiologisesta käänteestä, joka tarkoittaa, että vaikka kasvava individualismi, joustavuus ja yksilöllistyvät valinnat sekä valinnan pakot ovat nykypäivän todellisuutta, on yksilö kuitenkin väärä lähtökohta, josta tätä kehitystä voidaan selittää. Esimerkiksi kommunitarismissa painotetaan yhteisön ja yhteisöllisyyden merkitystä yksilön taustalla, mutta myös politiikan tavoitteena. Sen mukaan vastuullisissa yhteisöissä asuvat itsestään vastuulliset yksilöt pyrkivät hallitsemaan elämäänsä itse. Kommunitarismissa kyseenalaistetaan myös perinteinen liberalistinen julkinen-yksityinen-erottelu. Käytännössä yhteisöjen korostaminen tarkoittaa usein desentralisoimista. Osuuskunnatkin voivat ilmentää kommunitarismia.⁵⁹

Amitai Etzionin⁶⁰ ympärille on kehittynyt varsinainen kommunitaristinen liike, jossa tarkastellaan yksilöllistymisen reunaehtoja sekä asetetaan selkeä poliittinen ohjelma yhteisöllisyyden ja kansalaishyveiden palauttamiseksi. Ratkaisuna nähdään paikallisyhteisöt, seurakunnat sekä yleensä työn ja kodin välisten kolmansien paikkojen ja yleisen ruohonjuuritason poliittisen aktiviteetin nostaminen. Myös osuuskunnilla olisi tärkeä paikkansa tämän edistämisessä. Kommunitarismin mukaan todellisilla yhteisöillä on aina historia ja selkeästi jaettu kulttuuri ja todellinen yhteisöllisyys syntyy vasta jatkuvuuden kautta. Kyse ei ole sitoutumisen asteesta vaan pitkäjänteisestä yhteisestä kielessä ja kulttuurissa elämisestä, joka on aina myös poliittisesti ja ulospäin aktiivinen. Tätä yhteisökäsitystä on kuitenkin kritisoitu liian vahvaksi eikä se osaa ottaa huomioon kaikkia uusyhteisöllisyyden muotoja.⁶¹

Kuten edellä jo mainittiin yhteisöllisyys ja solidaarisuus ovat käsitteinä hyvin lähellä toisiaan. Solidaristisen opin mukaan osuustoiminta taloudellisen

⁵⁸ Graham 1988, 29. Näitä näkemyksiä kutsutaan ontologiseksi individualismiksi ja ontologiseksi holismiksi.

⁵⁹ Haatanen 2000, 9-16; 42.

⁶⁰ Amitai Etzioni (s.1929) toimii tällä hetkellä sosiologian professorina University of George Washingtonissa, jossa johtaa Communitarian Policy Studies –instituuttia. Hän johtaa myös Communitarian Network –yhteisöä, joka pyrkii tukemaan yhteiskunnan sosiaalisia, moraalisia ja poliittisia rakenteita.

⁶¹ Haatanen 2000, 45–48.

yhteistyön muotona on väline rauhanomaiseen siirtymiseen kohti yhteiskuntaa, jossa lopulta hallitsee yhteistoiminnan talous. Oppisuunnan huomattavin edustaja oli Charles Gide (1847-1932). Hän määrittelee solidaarisuuden keskinäisen riippuvuuden suhteeksi, joka on olemassa saman kokonaisuuden itsenäisten jäsenten kesken. Osakeyhtiöistä solidarismi ei Giden mukaan löydä sitä yhteisyyttä, jota se pitää välttämättömänä, koska osakeyhtiöissä osallisista henkilöistä toiset tekevät työtä saamatta osaansa sen hedelmistä ja toiset taas voivat jakaa voiton tekemättä sen eteen lainkaan työtä.⁶²

Osuustoiminta-aate liittyy vahvasti länsimaiseen liberaaliin ihmiskäsitykseen ja siihen näkemykseen, että ihminen on nimenomaan oman persoonansa ja kykyjensä omistaja. Hän on itse itsensä omistaja ja ihmisen vapaus on riippumattomuutta toisten ihmisten tahdosta. Yhteiskuntafilosofi Thomas Hobbes puhuu ihmisistä luonnon tilassa, mutta ei viittaa tällä itsekkäisiin ihmisiin ennen yhteiskuntaa, vaan vain tilaan, jossa ei ole toimivaa lakia eikä siis yhteistyötä. Hän siis olettaa ihmiset ja heidän halunsa alusta alkaen sosiaalisesti muodostuneiksi. Ihmiset ovat aina riippuvaisia toisistaan ja siis luonnostaan sosiaalisia, vaikka ajavatkin hänen mukaansa ensi sijassa omaa etuaan. On siis liian yksinkertaistettua sanoa, että yksilöllisyys (individualism) ja yhteisöllisyys (collectivism) ovat kaksi ääripäätä. Myös John Locke, jota usein pidetään yksilöllisyyden puolestapuhujana, oli itse asiassa vahvan valtion puolella. Hänen mukaansa todellinen yksilöllisyys nimenomaan vaatii yhteisön (valtion) voimaa yksilön yli.⁶³

Individualismista puhuttaessa viitataan yleensä poliittiseen individualismiin, mikä ei tarkoita, että yhteisön jokaisen tehtävän tulisi lähteä yksilön itsekkyydestä, vaan että kaiken oikeuttaa ihmisen omat intressit, jotka luonnollisesti voivat olla myös epäitsekkäitä. Vaikka yhteisö voi olla olemassa itsenäisenä kokonaisuutena, on sen jäsenistä kiinni toteuttaa mahdolliset tehtävät ja olla motivoituneita. Osuustoimintakin pyrkii edistämään tällaista individualismia. Yhteisö voidaan nähdä kuin perheenä, jolloin siihen ei liitytä vain itsekkäistä syistä, vaan taustalla voi olla vahvakin tunnelatauma. Toisaalta yhteisö voi olla enemmänkin tovereiden yhteenliittymä, jolloin taas moraalilla periaatteilla on vahva rooli.⁶⁴

⁶² Inkinen 1997, 17; 20–21.

⁶³ MacPherson 1962, 3; 22; 256.

⁶⁴ Graham 1988, 36; 40-41; 14-15.

Ihmisten välistä yhteistyötä voidaan pyrkiä selittämään monella tavalla. Yhden mukaan pelkkä yksinkertainen oman edun tavoittelu selittää yhteistyön ja toisen mukaan taas jokin toinen yksittäinen motivaatio on jokaisen yhteisyrityksen taustalla. Todellisuudessa yhteistoimintaa esiintyy silloin, kun monet erilaiset motivaatiot vahvistavat toisiaan. Oman edun tavoittelu –teorian taustalla on se väärä näkemys, että on itsekkäästi rationaalista tehdä yhteistyötä. Yksinkertaisen peliteorian reaktiofunktion mukaan ihmiset aloittavat tekemällä yhteistyötä ensimmäisellä pelikierröksellä ja jatkavat tätä jos, ja vain jos muutkin ovat tehneet yhteistyötä. Kaikkien omaksuessa tämän taktiikan yhteistyö jatkuu. Tämä on kuitenkin usein liian yksinkertaistava näkemys.⁶⁵

Moni filosofi näkee moraalien perustana juuri yhteistyön. Ajatuksen merkittävin muotoilija on ollut Herbert Spencer. Moraalisen käyttäytymisen tärkeitä muotoja ovat hänen mukaansa yhteistyö ja altruismi, toisen hyvän huomioonottaminen ja jopa asettaminen oman edun edelle. Evolutiivisesta näkökulmasta altruismin on siis täytynyt olla kantajalleen suotuisa. Darwin jopa esitti, että sellainen ryhmä, jossa itsensä uhraaminen on yleistä, selviää muita paremmin. Auttamisella ja yhteistyöllä voisi siis olla jopa biologinen perusta, koska paras selviytymisstrategia ei voi olla keskinäinen taistelu niukoista resursseista vaan yhteistyö luonnonvoimia vastaan.⁶⁶ Osuustoiminta voidaan siis nähdä jatkumona tälle ihmisten luonnolliselle yhteistoiminnalle. Ei ole kuitenkaan hedelmällistä pyrkiä löytämään universaalia osuuskunnan tai osuustoiminnan määritelmää, vaan niitä eroja ja yksilöllisiä piirteitä, joita osuuskunnilla on muihin yritysmuotoihin verrattuna.

2.5.2. Yhteisöllisyys osuuskuntien käytännön toiminnassa

Menestyvät osuuskunnat kartuttavat jäsenilleen rahastoja, joita voi käyttää pääomana yhteiseksi hyväksi. Rochdalen pioneerien tavoite oli kasvaa omavaraiseksi yhteisöksi, joka tarjoaa jäsenilleen päivittäisten palveluiden lisäksi myös työpaikkoja. Yhteenliittymisen periaatteen soveltamista on myös se, kun yksittäiset osuuskunnat liittyvät yhteen perustaen niin sanottuja toisen asteen osuuskuntia. Niiden tehtävänä on suorittaa tiettyjä yhteisiä palveluja puuttumatta

⁶⁵ Elster 1989, 131–132; Graham 1988, 72.

⁶⁶ Sintonen 2003,55; 65–69.

kuitenkaan osuuskuntien itsehallintoon - liittoutuminen mahdollistaa pääoman keskittymisen.⁶⁷

Kollektiiviseen toimintaan liittyy kuitenkin myös kysymys siitä, kuka tekee yhteistyötä ja kenen ei tarvitse. Miten jakaa yhteisesti luotua hyvää ja kuka saa olla vapaamatkustajana? Tuottajien *tai* kuluttajien järjestöissä yhtenäisyyttä on suhteellisen helppo ylläpitää, kun tavoitteet ja edut ovat yhteisiä. Kun on kyse tuottajien *ja* kuluttajien järjestöistä, joissa ajetaan erilaisia etuja, tilanne on jo vaikeampi. Yhteisomistus on yleensä kuitenkin ongelmallista, vaikka omistajia ei olisikaan paljon. Turusen mukaan toimiva on vain sellainen yhteisomistus, jossa omistajat oivaltavat oman etunsa mahdollisimman selkeästi. Tämä ei tarkoita, että yksilöt eivät kokisi vastuuta yhteisestä omaisuudesta vaan vastuu koetaan, tai se opitaan kokemaan, pääasiassa yksityisen omistamisen kautta.⁶⁸

Suurin koetinkivi on juuri yhteistyön kehittäminen tuottaja- ja kuluttajaosuuskuntien välillä. Tärkeintä on kuitenkin sen muistaminen, että yhteenliittyminen ja yhtenäisyys ovat dynaamisia ja alati muuttuvia eivätkä ne saa koskaan jämähtää vanhoihin kaavoihinsa.⁶⁹

Yhteisöllisyys osuuskunnissa liittyy vahvasti jäsenohjaukseen eli siihen, miten päätöksenteossa kuuluu omistajan ääni. Osallistuminen ja vaikuttaminen voivat olla mielihyvän lähde ja tuoda ei-taloudellista lisäarvoa osuustoimintaan. Jokaisella osuuskunnalla tulisi olla jäsenten sitouttamiseen ja kouluttamiseen liittyvä jäsenstrategia, jolle annetaan riittävä paino osuuskunnan johtamisessa. Strategiassa tulee näkyä, miten jäsen pitkällä aikavälillä hyötyy osuuskunnasta, miten osuuskunta itse varmistaa tulevaisuuden kilpailukykyänsä, miten osuuskunta viestii nämä asiat ja miten osuuskunta kehittää vuorovaikutusta ja aktivoi jäsenistöään.⁷⁰

Laakkosen ja Laurinkarin mielestä osuustoiminnan solidaarisuus on kuitenkin varsin rajallista. Yhteen liitytään ja ollaan solidaarisia oman yhteisön (siis osuuskunnan) muita jäseniä kohtaan, mutta tämän pidemmälle solidaarisuus ei yleensä ulotu. Solidaarisuuden filosofia koskee tässä tapauksessa vain osuuskuntaa, ei koko ympäröivää yhdyskuntaa. Osuuskunnat ovat siis kuin mitkä

⁶⁷ Watkins 1986, 24–25.

⁶⁸ Elster 1989, 135; Watkins 1986, 29–31; Turunen 1997, 167.

⁶⁹ Watkins 1986, 31–33.

⁷⁰ Jussila et al. 2011, 5; 8.

tahansa liikeyritykset avoimilla markkinoilla. Näin yhteistyö myönnetään keinoksi, ei arvoksi sinänsä. Kyse on funktionaalisesta solidaarisuudesta.⁷¹

Osuuskuntaa, siis sen jäseniä, voi tarkastella myös ryhmänä, jolla voidaan katsoa olevan oma kollektiivinen ryhmätahtonsa. Ryhmätahto voi ilmentyä ryhmäindividualismina, jossa äärimuotona otetaan huomioon vain ryhmän oma etu välittämättä muista, tai vastakohtaisesti ryhmäobjektivismina. Ryhmäindividualismi taas jakautuu sosiaaliseen (materiaaliset seikat), poliittiseen (itsehallinnon vaatimus) ja henkiseen (mm. identiteetti) ryhmäindividualismiin. Ryhmäobjektivismissa taas korostuu oikeudenmukaisuus ja sosiaalisuus. Tällainen ryhmä ottaa siis mahdollisuuksien mukaan huomioon myös muut ryhmät ja laajemman yhteisön suunnitellessaan toimintaansa. Osuuskuntien kuului siis selvästi olla ryhmäobjektivisteja, mutta kuten Laakkonen ja Laurinkari edellä mainitsivat, ovat ne todellisuudessa enemmänkin ryhmäindividualisteja.⁷²

Jäsenten sitoutuminen osuuskuntaan on olennaista, koska se nimenomaan mittaa sitä kuinka hyvin osuuskunta kykenee erottautumaan sijoittajien omistamasta yrityksestä. Jäsenten sitoutumiseen vaikuttavat kuitenkin luonnollisesti ominaisuudet, kuten sijainti, vaikuttaminen ja osallistuminen paikallisyhteisön toimintaan, jotka vetoavat johonkin ihmisryhmään, mutta eivät välttämättä muihin. Nykyään jäsenet ovat myös heterogeenisempia ja perinteiset sitoutumista edistäneet tekijät kuten osuustoimintaideologia ovat menettäneet merkityksensä.⁷³

Jäsensuhde on pelkistynyt yhä enemmän pelkäksi markkina- ja asiakassuhteeksi. Jäsenmäärän kasvaessa ja muiden sidosryhmien merkityksen kasvaessa esimerkiksi osuuskauppojen yhteisöä muistuttavat piirteet ovat melko lailla hävinneet. Osuustoiminnallisen identiteetin heikentäminen eriyttää osuuskunnat sen jäsenistä. Kun jäsenten oikeudet ja velvollisuudet on kavennettu minimiin, on jäsenyys käytännössä pelkkä muodollisuus. Johtaminen, mutta myös toimintapolitiikan määrittäminen, on usein jätetty toimihenkilöille, joiden intressinä on nimenomaan osuuskunnan voiton kasvu, ei jäsenten palvelu. Jäsenet eivät pääse vaikuttamaan yhä kasvavien rahastojen käyttöön. Ongelma on myös

⁷¹ Laakkonen 1995, 26–27.

⁷² Inkinen 2000, 168–169.

⁷³ Fulton 1999, 485–486.

jos palveluja tarjotaan jäsenille ja ei-jäsenille samoin ehdoin sekä hankitaan ulkopuolista pääomaa.⁷⁴

Yksi tapa erottautua on tarjota jäsenille tuottava sijoituskohde, mikä entisestään lähentää osuuskuntaa osakeyhtiöön. Tämä strategia on haastava, koska se edellyttää erittäin hyvän kannattavuuden ylläpitämistä vuodesta toiseen. Toinen mahdollinen tapa on voimakas panostaminen tuotekehitykseen, mikä taas edellyttää suuria investointeja. Jos osuuskunta onnistuu tässä, se kykenee myös sitouttamaan jäsenistönsä.⁷⁵

Kari Alifrosti kirjoittaa *Osuustoiminta* -lehdessä osuustoiminnan yhteisöllisyydestä ja siitä miten jäsenyys muuttui aikoinaan isältä pojalle periytyväksi tavaksi, ei niinkään tarpeesta syntyneeksi osallistumiseksi. Yhteisöllisyyden vaaliminen ei toisaalta toisen maailmansodan jälkeisen säännellyn talousjärjestelmän aikana ollut edes kovin tarpeellista.⁷⁶ Eli yhteisöllisyyden periaate kadotettiin jo heti osuustoiminnan alkuaikoina. Yksi yhteisöllisyyden muoto nykypäivänä, joka ainakin Suomessa nousee esiin, kun luonnehditaan osuustoimintaa, on nimenomaan suomalaisuuden korostaminen. Retoriikassa nousee selvästi esiin näkemys aidosta ja paremmasta suomalaisesta yritystoiminnasta, jossa raha ja voitot eivät valu ulkomaille.

Nykypäivänä on vallalla näkemys, jonka mukaan kansalainen on muuttumassa kovaa vauhtia pelkäsi kuluttajaksi. Kuluttajan leima ei liity vain ostokäyttäytymiseen vaan on osa koko elämäntapaa, elämänvalintoja, politiikkaa ja jopa uskontoa. Tämä ei kuitenkaan ole pelkästään yksisuuntainen liike, vaan samalla koko kulutus politisoituu ja muuttuu yhä keskeisemmäksi reflektion ja vaikuttamisen areenaksi. Henkilökohtainen on poliittista. Kommunitarismin filosofisemmissä painoituksissa korostuu kysymys poliittisesta subjektista. Liberalismin yksilö nähdään onttona ja epärealistisena käsitteenä, koska tämä muka kykenee siirtymään läsnä olevan tuolle puolen tekemään rationaalisia valintoja ilman, että historia, tapakulttuuri tai mikään muu kykenisi vaikuttamaan valintoihin.⁷⁷

⁷⁴ Inkinen 2000, 142; Laakkonen 1995, 44.

⁷⁵ Fulton 1999, 493.

⁷⁶ Alifrosti 2010, 2.

⁷⁷ Haatanen 2000, 53; 100–101.

2.6. Taloudellisuus

Watkins muistuttaa, että taloudellinen aspekti on erittäin oleellinen osuuskunnissakin: ”ellei jäsenyys tuota säästöjä, joita muuten ei saisi, tai tarjoa rahallisia etuja tai palveluja, joita muutoin ei olisi ulottuvilla, jäsenyydellä tuskin olisi mitään merkitystä. Osuustoiminnan moraaliset ja yhteiskunnalliset tarkoitusperät jäävät toissijaisiksi, olivatpa ne mitkä tahansa”. Tuottajat ja kuluttajat siis liittyvät yhteen ja ryhtyvät yrittäjiksi, vaikka eivät tästä roolista välttämättä mitään tiedäkään, he kokevat tämän kuitenkin pakottavaksi, koska ovat muuten niin epäedullisessa asemassa ostajina ja myyjinä.⁷⁸

Tutkimuksissa on todettu, että yksittäisen ihmisen taloudellisen käyttäytymisen rationaliteetti on kuitenkin rajallista. Ihminen voi pyrkiä siihen, mutta ei koskaan kykene täysin rationaaliseen käyttäytymiseen ainakaan siinä mielessä mitä neoklassinen talousteoria edellyttää. Ihmisen käyttäytymiseen kun vaikuttavat olennaisesti myös muut ihmiset eli ihmisten sosiaaliset suhteet. Ja tästä sosiaalisesta ympäristöstä tulevia vaikutteita ovat muun muassa vastavuoroisuus tai reiluuden tuntemukset. Myös luottamuksella on tässä tärkeä merkitys.⁷⁹

Osuuskunnilla oli sen alkuaikoina erilainen käsitys nimenomaan taloudellisuudesta kuin muilla saman ajan toimijoilla – osuuskunnat arvostivat laatua, väärentämättömiä tuotteita ja oikeita punnuksia. Rochdalen pioneereilla oli periaate, joka vaati kaupan käymistä käteisellä, koska se yksinkertaisti kirjanpitoa, alensi kustannuksia, pienensi riskejä, poisti epävarmojen saatavien kertymisen ja auttoi kartuttamaan pääomaa yrityksen kehittämistä varten. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että nykyaikaisessa osuustoiminnassa ei olisi tilaa kulutusluotolle. Luotonannon ei kuitenkaan Watkinsin mukaan pidä olla ylimalkaista, vaan sen on oltava selvää ja maksueriin perustuvaa.⁸⁰

Osuuskunnan tuotosta (mahdollisesti) annettava ylijäämänpalautus on alkuperäisesti siis osuus osuuskunnan ylijäämästä tai voitosta, jos sellaista tilikauden aikana syntyy. Sotien jälkeen jotkin osuuskaupat alkoivat kuitenkin jakaa kaikille asiakkailleen niin kutsuttuja ostomerkkejä ostosten yhteydessä, jotka myöhemmin pystyi vaihtamaan tavaroihin tai rahaan. Ostomerkit kuitenkin annettiin jo ennen kuin tiedettiin syntykö voittoa vai ei. Kyseessä oli siis

⁷⁸ Watkins 1986, 36–39

⁷⁹ Hjerpe 2003, 260.

⁸⁰ Watkins 1986, 40–43.

todellisuudessa lahjoitus – ja kuluerä. Osuustoiminnassa ajaututtiin siis heti alkuvaiheessa harhateille ja periaatteet unohdettiin.⁸¹

Osuuskunnat ovat varsinkin maataloudessa erittäin hyödyllisiä. Ennen maatalousosuuustoiminnan syntyä oli tavallista, eikä vieläkään harvinaista, että viljelijä ei tiedä juuri mitään niistä markkinoista, joille hänen tuotteensa ovat viime kädessä matkalla. Hänen näköalaansa rajoittaa väliporras, jolle hän myy tuotantonsa ja jolla ei ole kiinnostusta ryhtyä häntä valistamaan. Asian ainakin pitäisi olla toisin osuuskunnissa. Samalla tuottajaosuuskunta ainakin teoriassa hyödyttää myös kuluttajaa kertoessaan tuottajaosapuolille mitä kuluttajat markkinoilla haluavat ostaa ja mitä siis kannattaa tuottaa.⁸²

Osuuskunta on kuitenkin aina vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa eikä mikään organisaatio voi toimia tai menestyä kunnolla ellei se ole sopuosoinnussa ympäristönsä, sen asettamien vaatimusten ja ehtojen, kanssa. Myös osuuskunta joutuu muuttamaan toimintatapojaan, kun ympäristön toimintakulttuuri ja arvot muuttuvat.⁸³

Watkins lopettaa taloudellisuus-osionsa käsittelyn toteamalla, että osuustoiminnalliset järjestöt ovat auttaneet siinä, että jotain niiden omia hyviä standardeja on hyväksytty yleiseen käyttöön. Samalla ne ovat kuitenkin itse hengeltään kaupallistuneet.⁸⁴

Kuluttajaosuuskunta oli aikanaan yksipuolisessa suhteessa avoimiin markkinoihin, sillä oli ainoastaan jakeluriski, koska osuuskunta oli periaatteessa jo etukäteen myynyt hankkimansa hyödykkeet jäsenilleen. Ongelmana oli vain, mistä löytää niitä mahdollisimman edullisesti. Nykyään osuuskunta joutuu kantamaan koko markkinariskin ja tämä vaikuttaa luonnollisesti sen toimintaan ja pakottaa osuuskunnan toimimaan tehokkaasti ja tuloksellisesti.⁸⁵

Taloudellisen voiton tavoittelun voisi toisaalta kuvitella kasvattavan myös paineita kumota avoimen jäsenyyden periaate, koska tietyn rajan jälkeen osuuskuntaan liittyvät uudet jäsenet eivät enää kasvata yhteistoiminnasta syntyvää hyötyä, vaan jäsenmäärän kasvu vähentääkin jäsenten taloudellista etua. Tällöin osuuskunnan jäsenyyden tuoma mahdollinen suhteellinen etu muihin taloudellisen

⁸¹ Watkins 1986, 44. Watkins käyttää lahjoituksesta sanaa *'bribe'*.

⁸² Watkins 1986, 47.

⁸³ Inkinen 2000, 180.

⁸⁴ Watkins 1986, 52.

⁸⁵ Laakkonen 1985, 13.

yhteistoiminnan vaihtoehtoihin nähden vähenee. Tämä olisi tietenkin avoimen jäsenyyden periaatteen vastainen.⁸⁶

Kun GallupKanava selvitti tammikuussa 2010 mitä kotitaloudet pitävät osuustoiminnan vahvuuksina, pidettiin etujen tuottamista sitoutuneille asiakkaille kaikkein merkittävimpänä. Puolet kotitalouksista piti paikallisuutta ja hieman alle puolet myös suomalaista omistusta tärkeinä ominaisuuksina.⁸⁷

Nykyisin jotkin osuuskunnat ovat alkaneet jakaa jäsenilleen osuuden myös osuuskunnan tuloksesta, siis yrityksen mahdollisesta arvonnoususta. Tämä onnistuu rahastokorotuksen kautta. Pääomahuolto on alettu turvata myös menemällä pörssiin. Osuuskunnan jäsenen yritykselleen antama osuuspääoma on aina myös jäsenen yksityistä omaisuutta, jonka tämä voi periaatteessa halutessaan vaatia takaisin, toisin kuin esimerkiksi muissa kollektiivisissa yrityksissä.⁸⁸

2.7. Demokratia

2.7.1. Jäsenet päättävät

Osuuskunnan tai minkä tahansa yhteisön demokraattisen hallinnon perus on koneisto, jonka avulla välittyy jäsenistön *yhteinen tahto [general will]*. Se ei tietenkään tarkoita yksilöllisten tahtojen summaa, vaan jäsenistön tahtoa heidän tavoitellessaan *yhteistä hyvää [common good]* osuuskuntansa jäsenenä ja tarkastellessaan sen asioita tältä näkökannalta. Jotta jäsenet paneutuisivat tehokkaasti tehtäväänsä, osuuskunnan sääntöjen on taattava heille kaksi oikeutta: oikeus saada tietoa [be informed] ja oikeus tulla kuulluksi [be consulted].⁸⁹

Watkinsin mukaan jäsenkokous, jossa osuuskuntien asioista päätetään, kohtaa suurimman uhkansa, kun se menestyy ja vaurastuu. Jäsenistön kasvu, toimialueen laajeneminen ja monimutkaistuminen vahvistavat taipumusta jättää asioiden hoito johdon ja toimihenkilöiden huollettavaksi. Vaikeuksia lisää Watkinsin mukaan myös se harhakäsitys, että kokouksen esityslistan tulisi olla samanlainen kuin osakeyhtiöiden yhtiökokouksissa. Toki jäsenet ovat osuudenomistajia, mutta heidän kiinnostuksensa osuuskuntaan ei perustu osuusmaksun sijoitukseen ja sen

⁸⁶ Laakkonen 1995, 59.

⁸⁷ Saarnivaara 2010, 18. Edellinen vastaava kysely tehtiin 2007 eivätkä vastaukset ole merkittävästi muuttuneet. Kysymys kuului: ”Mitkä ominaisuudet ja asiat ovat mielestäsi osuustoiminnallisen yritystoiminnan suurimmat vahvuudet? Merkitse rasti niiden ominaisuuksien kohdalle, joita pidät suurimpina vahvuuksina?”

⁸⁸ Bogardus 1964, 26.

⁸⁹ Watkins 1986, 55–56.

tuottoon vaan tehokkuuteen, jolla se edistää heidän taloudellisia etujaan tuottajina tai/ja kuluttajina.⁹⁰

Laakkosen mukaan kansanvallan todellinen toteutuminen vaatii yhteisön jäseniltä, ei vain mahdollisuuksia, vaan myös todellista halua osallistua yhteisön hallintoon tai ainakin sinne valittavien ehdokkaiden valintaan. Tämä on selvä puute monissa suuremmissa osuuskunnissa. Toisaalta vähentynyt vastuu osuuskunnan asioista on omiaan vähentämään myös jäsenten kiinnostusta osuuskunnan asioihin.⁹¹

Suuret osuuskunnat ovat kuitenkin vähemmistössä ja useimmissa osuuskunnissa transaktiot osuuskunnan ja sen jäsenten välillä muodostavat huomattavan osan jäsenten tuloista. Tämän vuoksi jäsenten kannattaa panostaa tullakseen informoiduksi osuuskunnan asioista, mikä on välttämätön edellytys tehokkaalle päätöksenteolle. Suora jäsenten harjoittama kontrolli on myös ainoa keino saada yrityksen johto toimimaan omistajien hyväksi.⁹²

Osuustoiminta on Suomessa kaksiportaista: henkilöjäsenyys toteutuu ensimmäisen asteen perusuosuuskunnissa, kun toisen asteen osuuskunnissa, keskusjärjestöissä, jäsenenä ovat nämä perusuosuuskunnat eli ns. juridiset henkilöt. Hallintorakenne on näissä kummassakin pääsääntöisesti kaksiportainen sisältäen sekä hallintoneuvoston että johtokunnan tai hallituksen. Hallintoneuvostoon valitaan jäsenistöä edustavia luottamushenkilöitä. 1990-luvulta lähtien omistajien ja siten juuri luottamusmiehijohdon rooli on alkanut korostua; on siirrytty entistä pienempiin, pääasiassa omistajaenemmistöisiin hallituksiin.⁹³

2.7.2. Demokratia markkinayhteiskunnassa

Demokratia on vasta alle parinsadan vuoden ajan nähty positiivisena asiana. Antiikissa ja pitkälle sen jälkeen demokratia oli nimenomaan esimerkkinä huonosta hallintotavasta, jossa alin ja suurin luokka päättää asioista. Myös länsimainen liberaali-demokraattinen järjestelmä on vain yksi tapa tulkita demokratiaa. Liberaali-demokratia on tiukasti yhteydessä kapitalistiseen markkinajärjestelmään. MacPhersonin mukaan jokaisen demokraattisen

⁹⁰ Watkins 1986, 57–58.

⁹¹ Laakkonen 1967, 12; 20.

⁹² Hansmann 1999, 481.

⁹³ Skurnik 2005, 430–433.

järjestelmän tarkoituksena on taata kaikille yhteiskunnan jäsenille tärkeimpien inhimillisten voimavarojen täyden ja vapaana kehittämisen olosuhteet.⁹⁴

MacPhersonin mukaan ensin oli liberaali yhteiskunta, joka väitti takaavansa yksilöoikeudet ja tasapuoliset mahdollisuudet kaikille, ja jonka tarkoituksena oli nimenomaan ylläpitää vallitsevaa markkinajärjestelmää. Paljon myöhemmin nousi vasta vaatimus demokratiasta, koska kilpailuyhteiskunta tarvitsi sitä. Demokratian tarkoitus ei periaatteessa ollut siis tuoda ihmisiä poliittisen päätöksenteon piiriin sinänsä vaan liittää heidät osaksi kilpailuyhteiskuntaa.⁹⁵

Demokratiaan liittyy valta. Jokaiselle ihmisellä on MacPhersonin mukaan niin paljon valtaa kuin hänellä on voimaa ja kykyjä. Näitä kykyjään yksilö voi myydä markkinoilla, joilla kykyjen (siis myös vallan) arvo määräytyy. Jotta yksilöllä kuitenkin voisi olla todellista valtaa, hänellä on myös oltava käytössään materiaalia tai maata tai muuta pääomaa, muuten työkyvystä ei voi tulla aktiivista työntekoa eikä se näin ollen voi tuottaa mitään työntekijälleen. Työntekijällä on siis oltava pääsy tuotannontekijöihin. Tasa-arvo liberalistis-demokraattisessa järjestelmässä tarkoittaa siis käytännössä kaikkien pääsyä osaksi kilpailua. MacPhersonin mukaan kapitalistinen markkinayhteiskunta myös vaatii, että joillain on enemmän kuin toisilla. Niiden, jotka eivät omista pääomaa täytyy maksaa siitä, että käyttävät toisten pääomaa, siis tuotannontekijöitä. Tämä tarkoittaa samalla, että työntekijöiden on luovutettava osa vallastaan pääoman omistajille.⁹⁶ Tästä näkökulmasta osuuskunta siis syntyy, koska työntekijä haluaa omistaa itse tuotannontekijät, mutta koska ei tähän yksin pääoman puuttuessa kykene, liittyy yhteen muiden työntekijöiden kanssa. Tämä oli osuustoiminnan syntyäikoina sen liikkeellepaneva voima ja näin on usein tänäkin päivänä, varsinkin kun tarkastellaan työosuuskuntia.

Demokraattisen hallinnon periaate on toteuttanut osuuskunnissa klassisen yhteisöllisyyden sisältöä, jossa jäsenyys antaa jokaiselle jäsenelle samansuuruisen vaikutusmahdollisuuden riippumatta toiminnallisesta tai taloudellisesta panoksesta. Suurissa osuuskunnissa kaikille avoin yhteinen jäsenkokous on kuitenkin pakko korvata jäsenten edustajistolla, jolla on sama toimivalta. Jäsenet itse valitsevat edustajiston ja tämä taas vaatii aluejakoa, joka yleensä perustuu

⁹⁴ MacPherson 1972, 1–5; 37.

⁹⁵ MacPherson 1972, 9–10.

⁹⁶ MacPherson 1972, 43; 48

kuluttajaosuuskunnissa myymäläalueisiin, sillä ne ovat riittävän pieniä, jotta jäsenet ja ehdokkaat voivat olla toisilleen tuttuja, ainakin periaatteessa.⁹⁷

2.7.3. Osuuskunnat demokratiakouluina

Demokratian käsitettä käytetään siis sekä kuvailevana käsitteenä että normatiivisessa eli arvottavassa merkityksessä, jolloin pyritään määrittelemään demokratian keskeisiä periaatteita ja arvoa. Normatiiviset demokratiateoriat voidaan jaotella lopputulosteorioihin ja proseduralistisiin tai deliberatiivisiin teorioihin. Lopputulosteoriat ovat sekä konsekventialistisia että instrumentalistisia, eli niissä keskitytään teon seurauksiin ja niiden mukaan demokratialla on lähinnä välinearvoa. Tämän lisäksi lopputulosteoriat voidaan vielä jakaa *kansan tahto* ja *paras lopputulos* –teorioihin eli joko päätökset ovat kansalaisten odotusten mukaisia tai demokratialla saavutetaan jokin arvokkaana pidetty yhteiskunnallinen olotila. On myös olemassa seurauseettisiä teorioita, joissa demokratia nähdään arvokkaana sen tuottamien hyvien sivutulosten vuoksi.⁹⁸

Lopputulosteoriat edustavat utilitarismia ja edustuksellinen demokratia nähdään mekanismina, jolla päätöksentekijät saadaan toimimaan vastuullisesti ja äänestäjien hyvinvoinnin puolesta. Tämä teoria nimenomaan edellyttää, että demokratian tuottamat päätökset ovat kansan preferenssien mukaisia ja että jokaisen yksilön preferenssit otetaan samalla tavalla huomioon. Jos demokratiaa arvioidaan vain tästä näkökulmasta, on sitä helppo kritisoida. Jos kyseessä on vähänkään suurempi yhteisö, ei kaikkein preferenssien huomioon ottaminen ja vielä samalla tavalla ole todennäköisesti mahdollista – ellei kyseessä ole erityisen homogeeninen yhteisö. Lopputulosteorioita on arvosteltu myös siitä, että niissä ei pystytä perustelemaan poliittisia velvoitteita eli velvollisuutta noudattaa päätöksiä, jos ne ovat yksilöiden hyvinvoinnin tai preferenssien vastaisia.⁹⁹

Proseduralistisen eli deliberatiivisen teorian oppi-isänä voidaan pitää Jürgen Habermasia. Hänen ihanteenaan oli, että demokraattinen päätöksenteko olisi mahdollisimman kommunikatiivista toimintaa, jossa kuultaisiin mahdollisimman

⁹⁷ Inkinen 2000, 58; Watkins 1986, 59–60; Laakkonen 1985, 72. Jäsenet voivat osallistua osuuskuntansa toimintaan: suorittamalla osuusmaksun, antamalla lisälainaa osuuskunnalle, käyttämällä osuuskunnan palveluja, osallistumalla kokouksiin, äänestämällä vaaleissa, toimimalla hallintoelimissä, osallistumalla toimikuntatyöhön, tulella osuuskunnan järjestämiin neuvonnallisiin ja viihteellisiin tilaisuuksiin sekä tekemällä työtä osuuskunnalle.

⁹⁸ Setälä 2003, 10; 12–13.

⁹⁹ Setälä 2003, 341–342.

monia näkökulmia. Kollektiivisia päätösvaihtoehtoja perustelevia argumentteja arvioitaisiin niiden meriittien perusteella ja valituksi tulisi se vaihtoehto, jota tukevat parhaat argumentit. Poliittiset päätökset olisivat myös kaikkien sen vaikutuspiirissä olevien yksilöiden hyväksyttävissä. Deliberatiivista demokratiaa voidaan siis pitää erilaisina kollektiivista päätöksentekoa edeltävinä julkisen harkinnan muotoina, sen kannalta keskeisintä kuitenkin on, että yksilöt ovat kyvykkäitä ja sitoutuneita arvioimaan päätösehdotuksia niiden legitimitetin tai kohtuullisuuden kannalta.¹⁰⁰

Proseduralistiset demokratiateoriat rakentuvat siis deontologisten teorioiden pohjalle. Niissä teoilla on seurauksistaan riippumatonta itseisarvoa ja demokratia oikeutetaan demokraattisten menettelytapojen ilmentämällä arvoilla kuten esimerkiksi tasa-arvolla ja poliittisella oikeudenmukaisuudella. Teorioita voidaan pitää konstruktivistisina, koska ne pyrkivät edistämään toimijoiden sitoutumista tietynlaiseen julkiseen keskusteluun ja harkintaan. Tätä voidaan jopa pitää ongelmana, koska se vaikeuttaa päätöksenteon ihanteena olevan yksimielisyyden saavuttamista.¹⁰¹

Demokraattisessa päätöksenteossa ongelmallista on kuitenkin myös se, että äänestäminen ja julkinen harkinta perustuvat erilaisille käsityksille päätöksenteon reilueudesta ja oikeudenmukaisuudesta. Äänestämässä kansalaisten (osuuskunnan tapauksessa jäsenten) preferenssejä kohdellaan muodollisesti reilusti eli neutraalisti, kun taas julkisessa harkinnassa yksilöiden arvoja ja etuja kohdellaan tasapuolisesti kaikkien hyväksyttävissä olevalla tavalla.¹⁰²

Myös Watkins näyttää tulkitsevan osuuskuntien demokratiaa proseduralistisesta näkökulmasta. Hänen mukaansa osuuskunnat joutuvat toteuttamaan demokratiaansa aina jatkuvana, syklisenä prosessina, jonka osia ovat tiedottaminen, keskustelu (tai kuuleminen), päätöksenteko, toimeenpano (tai toiminta) ja raportointi (myös tilintarkastus). Toisaalta demokratia kohtaa vaikeuksia kasvaessaan, kun sen hallintoelinten toiminta muuttuu ammattimaiseksi. Vaativien järjestötehtävien hoitamiseen ei riitä enää luottamushenkilöiden vapaa-aika ja pelkkä terve järki, vaan tarvitaan täyttä päivää tekeviä toimihenkilöitä, joilla on riittävä koulutus ja kokemus. Watkins myös muistuttaa, että tunnollisten mutta tehtävänsä väärinkäsittäneiden

¹⁰⁰ Setälä 2003, 344–347.

¹⁰¹ Setälä 2003, 14–15; 144; 146.

¹⁰² Setälä 2003, 150.

luottamushenkilöiden yritykset säilyttää käytännön johtotehtävät itsellään voivat olla kehityksen este ja joskus jopa tuhoisaa.¹⁰³

Habermasin mukaan julkisen sfäärin (osuuskunnan tapauksessa jäsenten) tehtävänä on poliittisesti ratkaistavien ongelmien määrittely sekä niiden viestittäminen päätöksentekijöille. Voidaan myös kysyä ovatko edustukselliset mekanismit ainoat institutionaaliset väylät kansalaisten/jäsenten välillä vai pitäisikö aktiiviselle vaikuttamiselle olla muitakin väyliä. Instrumentaalisen rationaalisuuden näkökulmasta äänestäminen osallistumisen muotona ei nimittäin kannusta äänestäjiä harkittujen ja informoitujen mielipiteiden muodostamiseen, koska suuressa järjestelmässä yhden äänen merkitys on vähäinen. Toisaalta päätöksenteko on nykyisin myös niin monimutkaista, ettei tavallinen kansalainen/jäsen kykene sitä seuraamaan ja muodostamaan siitä harkittua mielipidettä. Tällöin edustuksellinen järjestelmä ei kykene ottamaan vastaan kansalaisten/jäsenten keskuudessa syntyneitä mielipiteitä. Asiantuntijoiden mielipiteiden painoarvo päätöksenteossa on perusteltua, koska näin taataan usein päätösten laatu, mutta demokratian kannalta asiantuntijoiden rooli korostuu liikaa, jos he määrittelevät myös päätöksentekoa ohjaavat arvot ja päämäärät ilman demokraattista ohjausta. Demokratia ei voi tarkoittaa vain tietynlaisia institutionaalisia järjestelyjä, ennen kaikkea äänestysinstituutiota.¹⁰⁴

Radikaalimman ja kirjaimellisesti demokraattisemman tulkinnan mukaan kansalaisten vapaus voi toteutua vain silloin, kun he itse osallistuvat yhteisen hyvän määrittelyyn kollektiivisessa päätöksenteossa. Elitistisemmän ja konservatiivisemmän tulkinnan mukaan kansalaiset voivat olla vapaita myös, jos päätökset ovat kansalaisten näkökulmasta järkeviä. Demokratia voi nimittäin toteutua, vaikka osallistuminen olisikin vähäistä. Passiivisuus voidaan tulkita sitenkin, että jäsenet ovat tyytyväisiä johtoelinten toimintaan, eivätkä tunne tarvetta osallistua. Klassisen demokratiaperiaatteen mukaan ihminen on aktiivinen ja osallistuva, mutta modernissa teoriassa ihmiset ovat hyötyjä kuluttavia, eikä suora osallistuminen välttämättä ole mielekästä. Tällöin demokratian toteutuminen on yhtä kuin asioiden hyvä ja osuuskunnan jäsenten etujen mukainen hoito. Jäsenet käyttävät valtaa toisella tavalla kuin demokraattisen

¹⁰³ Watkins 1986, 61–62.

¹⁰⁴ Setälä 2003, 158–161; 178.

järjestelmän kautta. Nykyään kuluttaja voi vahvastikin vaikuttaa (kuluttaja)osuuskunnan toimintaan nimenomaan kuluttamisen kautta.¹⁰⁵

Yhden ongelma-alueen muodostavat myös osuuskunnan työntekijät, varsinkin ne jotka eivät ole osuuskunnan jäseniä. Miten heidän äänensä tulee kuulluksi? Vaatimus itsemääräämisoikeudesta perustuu siihen tosiasiaan, että työntekijöillä ryhmänä on työhön liittyviä yhteisiä huolenaiheita, joihin työnantaja ei tunne yhtäläistä kiinnostusta. Myös henkilöstö tarvitsee edustuksen johtokuntaan tai hallintoneuvostoon.¹⁰⁶

Keskusjärjestön ja sen muodostavien perusosuuskuntien välinen suhde ei myöskään aina toteudu täysin demokraattiselta pohjalta. Keskusjärjestölle voi kertyä valtaa enemmän kuin perusosuuskunnat haluaisivat sille antaa. Syntyy myös helposti käsitys, että perusosuuskunnat olisivat keskusjärjestönsä alaisia ja että keskusjärjestö sanelee mitä perusosuuskunnan on tehtävä. Ongelman ydin on, että perusosuuskunnat eivät usein koe voivansa tarpeeksi vaikuttaa keskusjärjestön päätöksiin.¹⁰⁷

Bengt Holmström muistuttaa, että käytännössä ei ole mahdollista, että kovin monet ihmiset edes osallistuisivat suoraan yritysten päätöksentekoon, koska demokraattiset prosessit ovat hitaita ja kalliita. Vaikka osallistuminen päätöksentekoon käytännössä onnistuisikin, todellisia preferenssejä ei välttämättä paljastettaisi, koska ovelat ja epärehelliset neuvottelijat saavat usein rehellisiä paremman tuloksen. Tämän vuoksi optimaalisia päätöksiä ei kyettäisi tekemään. Mahdollisuus vaikuttaa päätöksiin saattaa saada yksilöt myös maksimoimaan omia tulo-osuuksiaan, mikä tapahtuu kokonaisuuden kustannuksella. Käytännöllinen vastaus onkin delegoida päätöksenteko jollekin ryhmälle omistusoikeuden kautta. Suora äänivalta ei ole aina edes välttämätöntä. Päätöksiin voi vaikuttaa myös uhkaamalla poistua (engl. exit). Vaikka äänivallalla voi olla arvoa silloin kun poistumismahdollisuus on heikko, sitä ei kuitenkaan kannata antaa kovin heterogeeniselle ryhmälle, koska äänivallan käyttö on tällöin tehotonta. Homogeenisuus on osittain saavutettu esimerkiksi rajoittamalla osuuskunnan liiketoimintaa jollekin kapealle alueelle.¹⁰⁸

¹⁰⁵Setälä 2003, 21; Inkinen 2000, 133; Ilmonen 1992, 86.

¹⁰⁶Watkins 1986, 64–66.

¹⁰⁷Laakkonen 1995, 83.

¹⁰⁸Holmström 1999, 497–498.

2.7.4. Edustuksellinen demokratia

Demokratiassa merkittävää ei ole niinkään vaatimus kansanvallasta sinänsä kuin itsehallinnosta, koska demokratia edellyttää, että ihmiset voivat osallistua päätöksentekoon heitä itseään koskeissa kysymyksissä. Edustuksellisessa demokratiassa äänestäjät käyttävät vaaleissa yhtäältä prospektiivista eli ennakoivaa ja toisaalta retrospektiivistä eli jälkikäteistä valtaa, kun he valitsevat ensin päätöksentekijöiksi parhaina pitämänsä ehdokkaat sekä äänestävät säännöllisin väliajoin pidetyissä vaaleissa sellaisia päätöksentekijöitä vastaan, joiden toimintaan ovat olleet tyytymättömiä.¹⁰⁹

Watkinsin mukaan luottohenkilöiden (supervisory council) tärkein tehtävä on valvoa jäsenten etuja. Ellei luottamuselin pysy selvillä jäsenten mielialoista ja olosuhteiden muutoksista ja ennakoii tuleviakin tarpeita, se ei kykene tehokkaasti avustamaan osuuskunnan johtoporrasta liiketoiminnan suunnittelussa ja jäsensuhteiden hoidossa.¹¹⁰

Demokratiaan liittyy myös käsite responsiivisuus, mikä usein tulkitaan tarkoittamaan, että ryhmässä kollektiivisesti tehdyt päätökset vastaavat mahdollisimman pitkälti sen jäsenenä olevien yksilöiden preferenssejä. Todellisuudessa responsiivisuus tarkoittaa ainoastaan, että yksilöiden preferenssejä koskeva informaatio otetaan tietyllä tavalla huomioon päätöksenteossa, minkä ei tarvitse edes johtua päätöksentekojärjestelmän demokraattisuudesta. Esimerkiksi sosiaalisen valinnan -teoria osoittaa monin tavoin ongelmalliseksi sen käsityksen, että demokratiassa toteutuisi kollektiivisten päätösten ja ihmisten preferenssien vastaavuus. Enemmistön tahdon määrittely voi olla jopa mahdotonta, kun vaihtoehtoja on enemmän kuin kaksi. Tämän vuoksi William Rikerin mielestä demokraattisesti äänestämällä tehtyjä päätöksiä ei voi pitää kovin luotettavina vaan pikemminkin mielivaltaisina kuvauksina ihmisten preferensseistä.¹¹¹

Yksinkertainen käsitys poliittisesta tasa-arvosta tarkoittaa, että päätöksentekoon osallistuvilla on yhtäläinen vaikutusvalta suhteessa lopputuloksiin eli kollektiivisiin päätöksiin. Jos kuitenkin pyritään yhtäläiseen vaikutusvaltaan, on tarkasteltava myös sitä, miten kansalaiset/jäsenet pääsevät vaikuttamaan siihen mitä asiakysymyksiä käsitellään ja mitkä ovat niiden mahdollisia ratkaisuvaihtoehtoja. Oikeudenmukaisessa päätöksenteko-

¹⁰⁹ Setälä 2003, 26–27.

¹¹⁰ Watkins 1986, 62–63.

¹¹¹ Setälä 2003, 32; 58; 70.

järjestelmässä tämäkään ei vielä riitä, sillä kaikkia preferenssejä ei välttämättä oteta huomioon samalla tavalla, koska tulee arvioida niiden taustalla olevien etujen ja arvojen painavuutta.¹¹²

Beitz määrittelee kolme kansalaisuutta säätelevää intressiä, joita voidaan soveltaa myös osuuskunnan jäseniin. Näitä ovat tunnustaminen, tasapuolinen kohtelu ja deliberatiivinen vastuu. Tunnustaminen tarkoittaa, että kaikilla jäsenillä on tasapuolisesti tunnustettu rooli demokraattisessa julkisessa keskustelussa ja harkinnassa sekä kollektiivisessa päätöksenteossa. Tasapuolinen kohtelu taas vaatii, että kaikki jäsenten esittämät vaatimukset otetaan huomioon, mutta ei välttämättä kuitenkaan sellaisenaan. Deliberatiivisen vastuun mukaan jäsenten tulisi olla sitoutuneita siihen, että poliittiset kysymykset ratkaistaan julkisen ja riittävän informoidun harkinta- ja keskusteluprosessin perusteella.¹¹³

Institutionaalisten demokratiamääritelmien kannattajan on myönnettävä, että muodolliset demokraattiset instituutiot eivät toimi ilman, että kansalaiset/jäsenet osallistuvat esimerkiksi äänestämällä, muodostavat mielipiteitä tai valikoituvat vaaleissa ehdokkaiksi. Käsitksemme demokratiasta toivottavana järjestelmänä on myös riippuvainen siitä, miten se pystyy toteuttamaan joitain tiettyjä arvoja tai periaatteita.¹¹⁴

Osallistuvan demokratian teoreetikot kritisoivat sitä, että keskitytään liikaa demokratian edustuksellisuuteen ja vain vaaleissa tapahtuvaan osallistumiseen. Heidän mukaansa kansalaisten/jäsenten vastuu omista arvoistaan ja valinnoistaan katoaa silloin, kun valta tehdä päätöksiä delegoidaan vaaleissa muille. Utilitaristi John Stuart Millin mukaan edustuksellinen demokratia voi toimia kuitenkin vain, jos kansalaiset ovat valmiita, halukkaita ja kykeneviä aktiivisen roolin omaksumiseen yhteiskunnassa. Hänen mukaansa kansalaisten kyvyt ovat hyvän hallitusvallan liikkeellepaneva voima, koska siihen minkälaisia päätöksentekijöitä valitaan, vaikuttaa kansalaisten moraalin ja tiedon taso sekä heidän aktiivisuutensa. Toisaalta näiden kykyjen kehittymiseen vaikuttaa myös se, millaisia tilaisuuksia poliittinen järjestelmä tarjoaa kansalaisosallistumiseen.¹¹⁵

Amerikkalainen poliittinen teoreetikko Carole Pateman ottaa demokratiateorioissaan huomioon myös yritysdemokratian. Hänen mukaansa työntekijöiden oikeus osallistua itseään koskevaan päätöksentekoon juuri

¹¹² Setälä 2003, 89–93.

¹¹³ Setälä 2003, 95–96.

¹¹⁴ Setälä 2003, 101.

¹¹⁵ Setälä 2003, 103; 113–114.

työpaikalla on tärkeää, koska suuri osa ihmisen elämästä ja aktiivisuudesta käytetään juuri siellä. Patemanin poliittista osallistumista koskevan teorian lähtökohdana on Watkinsin tapaan, että ihmiset ovat riippuvaisia toisistaan ja siksi pakotettuja toimimaan yhdessä. Velvoitteet omaksutaan viime kädessä suhteessa muihin ihmisiin, eikä siis suhteessa valtiovaltaan tai osuuskuntaan. Poliittinen osallistuminen on siis velvollisuus, mikä tekee siitä täysin epäinstrumentaalista, koska kannustimena ei ole pyrkimys vaikuttaa päätöksiin omien preferenssien mukaan vaan osallistumisella on itseisarvoa eräänlaisena kannanottona. Demokratia olisi eräänlainen elämäntapa, jossa yksilö osallistuu aktiivisesti laajasti ymmärrettyyn poliittiseen toimintaan.¹¹⁶

2.8. Oikeudenmukaisuus

Filosofi David Gauthier on esittänyt kirjassaan *Morals by Agreement* teorian moraalisääntöjen synnystä. Se on samansuuntainen Friedrich A. Hayekin näkemyksen kanssa, siitä miten oikeus syntyy. Heidän mukaansa oikeus tai moraalisääntö ei ole ikuinen, ylhäältä annettu ja johdettavissa oleva normijärjestelmä, vaan suunnittelematon, ihmisten käyttäytymisen seurauksena syntynyt normi- ja taparakennelma.¹¹⁷ Myös osuustoiminnan periaatteita on tarkasteltava nimenomaan tästä näkökulmasta.

Oikeudenmukaisuus ja erityisesti sen käytännön toteutus olivat jo Rochdalen pioneereille erittäin tärkeitä. Teoreettisella tasolla he joutuivat tekemisiin oikeudenmukaisuuden kanssa joutuessaan toteamaan, miten tulot ja valta yhteiskunnassa jakautuivat. Käytännön tasolla he tutustuivat osuustoiminnan synnyttämien etujen oikeudenmukaiseen jakoon kaikkien jäsenten kesken. Kun osuustoiminta otti ensi askeleitaan, tuotannon valtava kasvu ei ollut vielä hyödyttänyt tavallista palkkatyöläistä vaan päinvastoin lisännyt yhteiskuntaluokkien välistä eriarvoisuutta. Pioneerit kaipasivat vapautusta teollisesta ja yhteiskunnallisesta järjestelmästä, joka oli perusteiltaan epäoikeudenmukainen ja halusivat koota voimansa luomaan parempaa yhteiskuntaa, jossa vallitsisi oikeamielisyys.¹¹⁸

¹¹⁶ Setälä 2003, 118–122.

¹¹⁷ Järvenoja 2003, 236–237.

¹¹⁸ Turunen 1997, 226–229; Watkins 1986, 73–75. Oikeudenmukaisuusteorioita on monia: distributiivisessa eli jako-oikeudenmukaisuudessa on kyse etujen ja haittojen jakamisesta jonkin näkemyksen tai periaatteen mukaan. Muita näkökulmia ovat korrektiivinen eli korvaava oikeudenmukaisuus sekä retributiivinen eli rankaisua vaativa oikeudenmukaisuus. Oikeudenmukaisuuden muodollinen periaate taas vaatii, että samanlaisia tapauksia on käsiteltävä

On kuitenkin muistettava, että oikeudenmukaisuus ei ole sama asia kuin tasa-arvo. Kyse ei ole siitä, että kaikkia kohdeltaisiin osuuskunnassa kaikissa asioissa samalla lailla, vaan erityispiirteet on otettava huomioon. Tasa-arvoinen mahdollisuus (opportunity) saada jotakin, ei tarkoita tasa-arvoista tilaisuutta (chance) saada se. Ei ole epäoikeudenmukaista, vaikka joku osaa tehdä omilla kyvyillään enemmän kuin toinen. Osuuskunnassa jäsenillä on siis tasa-arvoinen oikeus osallistua yrityksen toimintaan, jonka voitot jaetaan oikeudenmukaisesti.¹¹⁹

Tasa-arvoa osoittaa se, että osuuskunnan taloudelliseen toimintaan pääsee mukaan ilman suuria pääomia. Suhteellisen tasa-arvon eli ns. distributiivisen oikeudenmukaisuuden periaatetta ilmentävät ne periaatteet, jotka koskevat toisaalta rajoitettua osuuspääoman korkoa ja toisaalta säästön jakoa palvelujen käytön suhteen. Näissä pyritään siihen, että edut ovat rasisusten mukaisia. Tosin käytännössä tämäkään ei toteudu kovin selvästi, sillä usein säästö käytetään pääosin osuuskunnan kehittämiseen. Osuustoiminnan periaatteista etenkin kansainvaltaisen hallinnon ja osuuspääoman rajoitetun koron periaatteet ilmentävät korrektiivista oikeudenmukaisuutta, jossa edellytetään ehdotonta tasa-arvoa. Tämä ehdottoman tasa-arvon periaate on osuustoiminnan ainutlaatuinen erityispiirre. Tasa-arvo, sellaisena kun se mainitaan osuuskunnan periaatteissa, suo ihmisille mahdollisuuden ainakin periaatteessa vaikuttaa niihin voimiin, jotka vaikuttavat heidän elämäänsä.¹²⁰

Oikeudenmukaisuuden voi käsittää yksilön asenteeksi tai hänen tekojensa ominaisuudeksi, mutta se on myös merkittävä yhteiskunnallinen ihanne, josta on johdettu monenlaisia normeja. Usein yhteiskuntaa, sen tapoja, lakeja, asetuksia ja toimintoja arvioidaan nimenomaan oikeudenmukaisuuden näkökulmasta.¹²¹

Laakkosen mukaan oikeudenmukaisuuteen kuuluu, että osuuskunnan on tarjottava kaikille jäsenilleen samat palvelut riippumatta siitä missä jäsen asuu. Toisaalta moni hankintaosuuskunta noudattaa ohjetta, jonka mukaan vähän kustannuksia aiheuttavasta palveluksesta peritään pienempi maksu kuin enemmän kustannuksia aiheuttavasta.¹²²

samalla tavoin. Tasa-arvo-oikeudenmukaisuus tarkoittaa, että edut ja haitat jaetaan tasan, tarveoikeudenmukaisuudessa eniten tarvitseva saa enemmän. Yleisin näkökulma on kuitenkin ansio-oikeudenmukaisuus, jossa otetaan huomioon se, mitä yksilö on ansainnut tai ansaitsee. Se, miten näitä mitataan ja määritellään sekä kuka on asianosainen, on kuitenkin ongelma.

¹¹⁹Graham 1988, 86; Bogardus 1964, 38.

¹²⁰Laakkonen 1995, 46–47.

¹²¹Turunen 1997, 225.

¹²²Laakkonen 1967, 37–38.

Oikeudenmukaisuus liittyy osuuskunnissa ennen muuta ylijäämän jakoon. Osuuskunnilla ei kuitenkaan ole minkäänlaista velvollisuutta jakaa ylijäämäänsä lainkaan. Jos jäsenistö päättää olla jakamatta osuuskunnan ylijäämää, ei siinä ole mitään väärää. Jos taas jakoon ryhdytään, on ainoa oikeudenmukainen jakoperuste jäsenen ostosten määrä, koska mitä enemmän osuuskunnasta ostetaan, sitä enemmän se tekee tulosta ja ylijäämää siis syntyy. Tavallaan kyseessä on takautuvasti maksettava alennus. On tosin myös huomautettu, että yhtäläinen ylijäämän palautus kaikista ostoksista jättää huomiotta eri tavararyhmien voittomarginaalien väliset erot.¹²³

Kulutusosuustoiminnan kulmakiveksi muotoutui rochdalelainen periaate, jonka mukaan liiketoiminnasta muodostunut voiton ylijäämä tuli siis jakaa jäsenille näiden tekemien ostosten suhteessa. Periaate merkitsi mullistusta, ei vain aikakautensa vähittäiskaupassa, vaan myös siihenastisessa osuustoiminta-aatteessa. Kun voittoa nyt jaettiin joka vuosi, oli käytännössä luovuttu tulevaisuuden utopistisen osuustoimintayhteiskunnan luomisesta. Ylijäämän palautus edisti myös demokratiaa, sillä se sai jäsenistön aktiivisesti kiinnostumaan osuuskunnan asioista. Ylijäämän palautusten tuoma kilpailuetu oli myös niin merkittävä, että yksityiskauppiaatkin joutuivat kehittämään vastaavia järjestelmiä. Nykypäivänä ylijäämäpalautus on menettänyt kuitenkin tehonsa ostajien kiinnostuksesta kilpailtaessa. Sen tilalla ovat nyt hyvä hinta ja laatu.¹²⁴

Watkins muistuttaa, että jokaisen osuuskunnan on aina muistettava ottaa huomioon eri ryhmien edut: niiden jotka jäseninä muodostavat sen ja kantavat siitä viime kädessä vastuun, niiden jotka luovuttavat toiminnassa tarvittavan pääoman, sekä niiden jotka palvelevat osuuskuntaa sen eri tehtävissä.¹²⁵

Oikeudenmukaisuuden näkökulmasta ongelmaksi on alkanut nousta myös jäsenten toissijaisen hyödyn saaminen, eli osuus voitonjaosta. Jäsenosuudelle maksettavan koron muodossa tuleva voitto-osuus nimittäin jaetaan myös passiivisille jäsenille, jotka eivät käytä palveluja. Myös lisäosuuden merkitsijät saavat sijoittamilleen pääomatuloille tuoton ilman kytkentää palvelujen käytön

¹²³ Watkins 1986, 76–83. Tässä kohtaa on mielenkiintoista mainita eräästä kokeilusta Ranskassa, kun Michel Derrion, ranskalaisen osuustoimintapioneerin Fourierin oppilas perusti Lyoniin kuluttajaosuuskunnan, joka toimi noin kolme vuotta ja jakoi ylijäämäänsä Fourierin metodin mukaan. Ylijäämä jaettiin neljään yhtä suureen osaan, josta yksi siirrettiin vararahastoon, yksi tasattiin työntekijöiden kesken, yhdellä maksettiin osuuspääoman korot ja yksi jaettiin jäsenille ostosten mukaan. Yritys menestyi liiankin hyvin ja valitettavasti muut kauppiaat säikähtivät kilpailua ja panivat liikkeelle huhun, jonka mukaan osuuskunta oli valepukuinen vallankumouksellinen järjestö ja osuuskunta jouduttiin lopettamaan.

¹²⁴ Herranen 2004, 21–23; 55.

¹²⁵ Watkins 1986, 90–91.

määrään. Osuuskunnan oikeudenmukaisen periaatteen mukaan ylijäämä tulisi kuitenkin aina maksaa palvelujen käytön suhteen.¹²⁶ Usein pääomapohjan vahvistaminen painaa vaakakupissa ylijäämän oikeudenmukaista jakamista koskevaa periaatetta enemmän eikä ongelmaa vähennä yhtään se, että jäsenomistajat eivät vaikuta olevan asiasta edes kiinnostuneita.

2.9. Watkinsin muut periaatteet

2.9.1. Vapaus

Koska vain yksilöinä vapaat ihmiset kykenevät kollektiivisiin päätöksiin, osuustoiminnan demokratia edellyttää täydennykseen vapautta, jotta se voi toteutua elävästi ja dynaamisesti. Tästä syystä on perusteltua vaatia vapauden tunnustamista osuustoimintaperiaatteeksi.¹²⁷

Watkins haluaa tehdä selväksi, että vapaus ei tullut osaksi osuustoimintaperiaatteita, koska se sattui syntymään Euroopassa aikana, jona ylistettiin yrittämisen vapautta (freedom of enterprise). Watkins näkee vapauden itsekin välineenä, vaikka pyrkii väittämään, että vapaus on oleellinen osa osuustoimintaa eikä riipu ajasta tai paikasta. Tosin Watkins myöntää, että ihmiset, jotka ovat tottuneet yhteiskunnalliseen vapauteen, osaavat todennäköisesti paremmin soveltaa ja käyttää vapauden periaatetta osuustoiminnallisten instituutioiden rakentamiseen.¹²⁸

Menestyvä osuustoiminta edellyttää Watkinsin mukaan myös henkilökohtaista sitoutumista (personal involvement), jota jäsenyyden käsite ilmentää. Tämä taas vaatii hänen mukaan lujaa tahtoa (engagement of their will). Tämä pätee kuitenkin käytännössä vain pien- ja uusosuuskuntiin. Varsinkin toimintansa alkuvaiheessa osuuskunnat ovat hyvin riippuvaisia jäsentensä kunnollisesta sitoutumisesta, tahdosta. Tästä syystä ne eivät painosta ketään liittymään jäseneksi tai kuulumaan osuuskuntaan vastoin tahtoaan.¹²⁹

Watkins muistuttaa, että vapaaehtoisen jäsenyyden sääntöä sovellettaessa on otettava huomioon terveen järjen ja asiallisen liiketoiminnan sanelemat näkökohdat, joiden tarkoitus on aina puolustaa osuuskunnan kokonaisuutta. Käytännössä suurin merkitys on niillä säännöillä, jotka koskevat jäsenyyden

¹²⁶ Karjalainen 2008, 21.

¹²⁷ Watkins 1986, 93.

¹²⁸ Watkins 1986, 93.

¹²⁹ Watkins 1986, 94-95.

äkillistä lopettamista, varsinkin silloin kun suuri pääoman nosto voi aiheuttaa osuuskunnalle rahavaikeuksia.¹³⁰

Vapaus ja oikeus tarkoittavat usein samaa, niinpä erilaisia vapauksia nimitetään usein oikeuksiksi. Monia tällaisia vapauksia pidetään jopa luovuttamattomina ihmisoikeuksina. Oikeudet voidaan jakaa antiikin oikeuksiksi sekä moderneiksi oikeuksiksi. Antiikin oikeudet sisältävät lähinnä kansalaisen oikeuden osallistua päätöksentekoon, kun taas modernit oikeudet määrittelevät yksilön oikeuden yksityisyyteen kuten esimerkiksi uskonnon- ja omantunnon vapauden. Vapaudessa on siis kaksi perusnäkökulmaa: vapaus yksilöllisenä ihanteena sekä toisen ihmisen vapauden kunnioittaminen yhteiskunnallisena ihanteena.¹³¹

Vapauden periaatteeseen liittyy luonnollisesti myös se, että jäsenten velvollisuus ei ole kannattaa mitään erityistä oppia eikä sitoutua mihinkään muihin periaatteisiin, jotka eivät suoranaisesti liity osuustoimintaan. Toisaalta muualla maailmalla on paljon esimerkiksi kristillisiä osuuskuntia. Puolueettomuus (neutrality) käsitteenä onkin moniselitteinen ja siksi viime aikoina se on pyritty korvaamaan termillä riippumattomuus (independence). Olisi kuitenkin liian yksinkertaistettua olettaa, että osuuskunnat eivät millään lailla ottaisi kantaa yhteiskunnallisiin asioihin, jotka vaikuttavat niiden jäsenien talouteen.¹³²

Watkins korostaa sitä, että mitään ei saa ilmaiseksi. Jos jäsenet valitsevat osuustoiminnan sen etujen takia, he eivät pääse niistä koskaan nauttimaan, elleivät ensin täyty tiettyjä ehtoja. Jäsenten on suostuttava ponnistuksiin ja uhrauksiin sekä maksamaan tavoittelemiansa etujen hinta. Jäsenten on siis Rousseau'n hengessä suostuttava luopumaan näennäisestä vapaudestaan tehdä niin kuin itse haluavat ja vaihtaa se vapauteen, joka tosin on rajattu ja ehdollinen, mutta todellinen. Vapaus on määriteltävä myös positiivisesti, ei vain negatiivisesti.¹³³

Hobbesin mukaan vapaus ja valta liittyvät vahvasti yhteen. Kuten jo aiemmin onkin mainittu jokaisen ihmisen vallan määrä ja arvo määräytyy muiden vastaavien perusteella ja jokaisen ihmisen luonnollisen vallan voi toinen ihminen viedä tältä pois. Tämä voi Hobbesin mukaan tapahtua rauhallisesti vain yksityisomaisuuteen perustuvassa markkinayhteiskunnassa (possessive market society). Markkinayhteiskuntaan kuuluu, että joillain yksilöillä on enemmän

¹³⁰ Watkins 1986, 96.

¹³¹ Turunen 1997, 238; Setälä 2003, 147–148.

¹³² Watkins 1986, 97–98.

¹³³ Watkins 1986, 99–100.

kykyjä (ja pääomaa) kuin toisilla. Nämä ihmiset voivat palkata muiden työvoimaa, jolloin palkanmaksaja saa työntekijän tekemän työn arvon tälle maksamaansa palkkaa vastaan. Jokainen ihminen omistaa itse omat kykynsä ja työnsä, jolloin tässä vaihtokaupassa työntekijä luovuttaa siis osan omaa valtaansa ja vapauttaan toiselle. Ihmisellä ei Hobbesin mukaan ole riittävästi valtaa, jos hänellä ei ole pääsyä tuotannontekijöihin ja siis kykyä tuottaa arvoa omalla työnteollaan. Osuustoiminta pyrkii antamaan ihmisille mahdollisuuden omistaa omat tuotannontekijänsä.¹³⁴

Lockekin oli vahvasti sitä mieltä, että vapaus sekä kyky vaikuttaa omiin olosuhteisiinsa riippuu siitä, omistaako (maata) vai ei. Ihminen, jolla ei ole omaisuutta menettää oman persoonansa täyden omistusoikeuden. Locke meni jopa niin pitkälle, että oletti, ettei omaisuudeton ole edes täysin järkevä ihminen.¹³⁵

Vapautta parempi termi tietyissä yhteyksissä olisikin autonomia. Moni ihminen ei ole niinkään kiinnostunut vapaudesta sanan varsinaisessa merkityksessä, vaan moraalista ideaalista, itsemääräämisoikeudesta, siitä että saa itse tehdä omat päätöksensä.¹³⁶

2.9.2. Tehtävä tai vastuu

Watkinsin mukaan vapaudesta ei voi todellisesti nauttia, jos sen irrottaa vastuusta (responsibility), minkä vuoksi vastuulle on annettava paikkansa osuustoiminnan periaatteiden joukosta. Se mikä yhteiskunnan kannalta tarkasteltuna on tehtävä, on yksilön ja siis omistajan kannalta tarkasteltuna vastuu.¹³⁷

Omistajan vastuuta voi tarkastella jäsenomistajan vastuuna yritykselle sekä osuustoimintayrityksen vastuuna yhteiskunnalle. Tämä tarkoittaa käytännössä, että yrityksen osaamis- ja kasvuvaatimukset on otettava vakavasti ja niihin on löydettävä ajanmukaiset ratkaisut, koska vain taloudellisesti hyväkuntoisella yrityksellä on todellinen mahdollisuus olla vastuullinen toimija ja yrityskansalainen.¹³⁸

Watkinsin mukaan ei riitä, että tietyt asiat hoidetaan, vaan ne on hoidettava yhteisön oman arvovallan nimissä, sen tarkoituksien vuoksi eikä kenenkään yksityisen ihmisen edun, kunnianhimon tai vaurastumisen vuoksi. Pioneerit olivat

¹³⁴ MacPherson 1962, 36–42; 46; 54–56.

¹³⁵ MacPherson 1962, 231; 238.

¹³⁶ Graham 1988, 46; 51.

¹³⁷ Watkins 1986, 109.

¹³⁸ Osuustoiminnan neuvottelukunta 2005, 14.

aikanaan toista mieltä kuin edellisen sukupolven taloustieteilijät ja moraalifilosofit, jotka opettivat, että yhteiskunnan asiat järjestyvät parhaiten, kun kaikki saavat tavoitella omaa etuaan. Pioneerien kokemuksensa työläisinä ja kuluttajina olivat kuitenkin opettaneet kaikkea muuta.¹³⁹

Osuuskunnan jäsenille sellaiset toiminnot kuin pääoman kartuttaminen, ostaminen, myyminen, lainaaminen tai tallentaminen perustuvat kaikki ainakin periaatteessa heidän jäsenyyteensä. Sana *jäsen* itsessään jo viittaa siihen, että kyse on kokonaisuuden osasta sekä riippuvuussuhteesta muiden jäsenten kanssa. Watkins on sitä mieltä, että osakeomistajan ja osakeyhtiön välillä ei tavallisesti ole minkäänlaista moraalista sidettä. Rakenteeltaan nimettömänä ja häilyväisenä tyypillinen osakeyhtiö on hänen mukaansa kyvytön ottamaan kantaakseen yhteiskunnallista vastuuta, toisin kuin osuuskunnat.¹⁴⁰

Watkins kuitenkin muistuttaa, että työntekijöiden ja työnantajien parissa on tietenkin havaittavissa eriasteista yhteiskunnallista vastuuntuntoa ja pääsääntöisesti vastuuntunto ja tietty luottamus riittävät takaamaan sopimusten noudattamisen. Ellei näin olisi, koko talousjärjestelmä romahtaisi.¹⁴¹

2.9.3. Valistus

Valistus on periaate, osuuskunnan välttämätön elementti, koska se on elintärkeä osuuskuntien olemassaololle, toisten osuustoimintaperiaatteiden ymmärtämiselle ja soveltamiselle, osuustoimintajärjestön kasvulle ja koko liikkeen menestykselle – liikkeen, jonka täytyy syntyä ja kasvaa ihmismielessä. Ei voi olla osuustoimintaa ilman osuustoimintaihmistä, ja sellaiseksi ei synnytä vaan kehitytään. Osuustoiminta ei voi edistyä, elleivät sen ihmiset kykene jatkuvasti kohottamaan sekä tehokkuuttaan että moraaliaan uudelle tasolle.¹⁴²

Watkins myöntää, että osuustoiminnallisen valistuksen käsite on käytännössä propagandaa, mutta ei teoriassa. Hänen mukaansa ero propagandistin ja valistajan välillä on, että toisin kuin propagandisti, valistaja ei ole niinkään kiinnostunut siitä, *mitä* ihminen ajattelee vaan siitä *miten* hän ajattelee ja muodostaa mielipiteensä. Toisin sanoen, tajuaako hän tosiasiat selkeästi ja pääseekö hän niiden pohjalta oikeisiin johtopäätöksiin, sekä kuinka tätä itsenäistä päättelykykyä

¹³⁹ Watkins 1986, 110.

¹⁴⁰ Watkins 1986, 111–112; 116–117.

¹⁴¹ Watkins 1986, 118.

¹⁴² Watkins 1986, 123–124.

voisi kehittää. Osuustoiminnalla on yhteinen viitekehys, innoituksen lähde, jonka liikkeen yhteinen filosofia muodostaa.¹⁴³

Watkinsin mukaan valistuneen osuustoimintaihminen tuntee hänen kyvystään hoitaa asioita osuustoimintaperiaatteiden mukaisesti: tehdä toimintasuunnitelmia, jotka vastaavat ajankohdan vaatimuksia sekä tehdä työtä ryhmän osana. Nämä ominaisuudet ovat riippumattomia älyn, luonteen ja temperamentin eroista. Jo alusta alkaen osuuskuntaa perustettaessa on kaikkien kolmen elementin tiedon, taidon ja moraalin oltava vahvasti mukana.¹⁴⁴ On kuitenkin melko omahyväistä ajatella, ettei sama voi yhtä hyvin toimia muissakin työyhteisöissä. Watkinsin osuustoimintaihminen on muutenkin kuin renessanssin täydellinen mies, joka tavoittelee puhdasta tietoa sen itsensä vuoksi.

Jos valistustyö on tehty kunnolla, tavallisen jäsenen pitäisi Watkinsin mukaan käsittää, ettei hänen jäsenyytensä rajoitu vain omaan osuuskuntaan, vaan että hän on osa paljon suuremmasta liikkeestä. Watkinsin kuitenkin myöntää, että todellisuudessa osuustoimintaväen kansainvälisyys, vaikka onkin vilpittömpää, rajoittuu enimmäkseen tunnetasolle. Ja kuten jo edellä on tullut ilmi, käytännössä osuuskunnan jäsenten solidaarisuus rajoittuu oman osuuskunnan tasolle.¹⁴⁵

Valistus on toisaalta vanhentunut käsite kuvaamaan sitä, mitä nykypäivän osuuskunnilta puuttuu ja siitä syntyy usein ehkä myös vääriä mielleyhtymiä. Totuus kuitenkin on, että suurin osa suomalaisten osuuskuntien jäsenistä ei tiedä mitä tarkoittaa kuulua osuuskuntaan tai mitä osuustoiminta edes on ja tämän periaatteen kohdalla onkin eniten petrattavaa.

¹⁴³ Watkins 1986, 125.

¹⁴⁴ Watkins 1986, 126.

¹⁴⁵ Watkins 1986, 134.

3. Osuustoiminta Suomessa

3.1. Osuustoiminnan historia Suomessa

1900-luvun alun Suomi oli lähes täysin agraarinen maa. Kansainvälisestäkin maailma oli kehitysvaiheessa, jossa teollinen suurkapitalismi oli nousemassa yhteiskunta- ja talousdynamiikkaa hallitsevaksi voimatekijäksi. Vanhat toimintatavat eivät siis enää riittäneet ja tavallinen maaseutuväestö näytti jäävän kehityksen jalkoihin. Työväestöllä oli jo työväenliikkeensä, mutta talonpojillekin haluttiin tukea, vaikka maamiesseurat olivatkin edistäneet maaseudulla erilaisia osuustoiminnan muotoja kuten yhteisomistusta ja –ostoja.¹⁴⁶

Kysymys kuului, miten perinteinen, pääosin omavaraisuuteen perustuva, toinen toisesta riippuvainen maaseutuyhteisö saataisiin siirtymään malliin, jossa tiettyyn tuotteeseen erikoistuneet viljelijät tuottavat ydinperheen voimavaroin tavaraa anonyymeille markkinoille ja ostavat kuluttamansa markkinoilta. Tarkoituksessa ei siis missään nimessä ollut muuttaa maatalousväestön sisäisiä omistussuhteita vaan tuoda heidät osaksi markkinayhteiskuntaa.¹⁴⁷

Helsingin Yliopiston maanviljelyksen kansantaloustieteen ja tilastotieteen dosentti Hannes Gebhard¹⁴⁸ oli tutustunut saksalaisen koulukunnan sosiaalireformistisiin aatteisiin sekä saanut Saksassa kosketuksen osuustoimintaliikkeeseen, nimenomaan saksalaisen maanviljelijöiden osuuskassaliikkeen perustajan F.W. Raiffeissenin ajatuksiin.¹⁴⁹ Gebhardin ja monen muun eliitin edustajan tavoitteeksi nousikin maaseudun voimien yhdistäminen ja sitä kautta tapahtuva väestön passiivisuuden voittaminen. Gebhardin ansiosta osuustoimintaa alettiin pitää yhtenäisenä taloudellisyhteiskunnallisena liikkeenä.¹⁵⁰

Ensimmäiset perusosuuskunnat perustettiin Pellervo-Seuran tuella osuustoimintalain tultua voimaan vuonna 1901. Tosin 1880-luvulla oli muun muassa Tampereella perustettu yhdistysmuodossa toimivia osuustoiminnallisia

¹⁴⁶ Kuusterä 1999, 509; Kuisma 1999, 23; Herranen 2004, 30.

¹⁴⁷ Pohls 1999, 429; 522.

¹⁴⁸ Herranen 2004, 35. Gebhartista (1864–1933) tuli Pellervo-Seuran ensimmäinen toimitusjohtaja ja johtokunnan puheenjohtaja sekä aatteellinen ja käytännön linjanvetäjä lähes kahdeksikymmeneksi vuodeksi.

¹⁴⁹ Saksan osuustoiminnan isän Reiffeissenin opit vaikuttivat etenkin luotto-osuuskuntien kehitykseen Suomessa. Reiffeissen pyrki ensisijaisesti eettisiin päämääriin yhdistämällä lähimmäisenrakkauden periaatteen ja oma apu –periaatteen. Laurinkari 2004, 16.

¹⁵⁰ Kuusterä 1999, 510; Herranen 2004, 37.

kauppoja. Vuoden 1901 jälkeen monia tavallisia yhtiökauppojakin alettiin muuttaa osuuskaupoiksi.¹⁵¹

Osuustoiminnan yhtenä päämäärä oli myös yhdistää poliittisesti erimielinen sivistyneistö yleishyödyllisten hankkeiden taakse. Jokaisen tuli voida toimia osuuskunnassa poliittisesta kannastaan huolimatta, vaikka todellisuudessa esimerkiksi Pellervo-Seuran ja suomalaisen puolueen yhteys oli erittäin vahva. On kuitenkin syytä muistaa, että myös sosialismi oli keskeinen tekijä, kun osuustoiminta-aate levisi uudenlaisen demokraattisen talousjärjestelmän aatteena.¹⁵²

Osuustoiminnallinen valistus sopi hyvin yhteen nuorisoseuraliikkeen itsekasvatusta ja omatoimisuutta korostavaan periaatteeseen. Se oli kuitenkin uudenlaista materiaalista ja käytännönläheistä kansanvalistusta, jonka tarkoitus oli auttaa ihmistä itse auttamaan itseään. Osuustoiminta oli siis jo alkuaikoinaan liberalististen periaatteiden: rationaalisuuden, ahkeruuden, säästäväisyyden ja itseavun ideologiaa, ja se rakensi omistusoikeuden loukkaamattomuuden periaatteelle. Osuustoiminta oli siis yhtä aikaa sekä sosiaalisesti ja taloudellisesti radikaali uudistusohjelma, että kansallista ja valtiollista lojaliteettia, yhteiskuntarauhaa, omistusoikeutta ja moraalista vaaliva liike. Kyse oli tavallaan ihmiskasvoisesta kapitalismista ja talonpoikien sopeuttamisesta markkinatalouteen. Osuustoiminnan avulla tuotteet jalostettiin sopiviksi markkinoille, luotiin niille välitysketjut ja hankittiin pääomia yritystoiminnalle. Sen avulla välitettiin myös uusia eettisiä ja sosiaalisia normeja, uuden rationaalisen elämäntavan ihannetta, joka merkitsi kovaa työntekoa, säästäväisyyttä, raittiutta ja tavoitteellisuutta.¹⁵³

Merkittävin osuuskauppaliikkeen toteuttama ja koko muuhun kaupanalaan vaikuttanut toimenpide oli kuitenkin valtakunnallisen tukkuliikkeen perustaminen. Osuuskauppojen tukkuliike, Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK, perustettiin vuonna 1904.¹⁵⁴

Ensimmäisen osuustoimintalain perusteluissa vuonna 1900 osuustoiminnan yleinen merkitys määriteltiin seuraavasti:

osaksi säästämällä, osaksi toisiansa tukemalla vähävaraisetkin siten [osuustoiminnan avulla] voivat päästä nauttimaan suuremman pääoman etuja, ostaa tarpeensa

¹⁵¹ Karhu 1999, 251–252.

¹⁵² Henttinen 1999, 39; Pohls 1999, 516; Laurinkari 2004, 21.

¹⁵³ Henttinen 1999, 43–54; Pohls 1999, 541.

¹⁵⁴ Herranen 2004, 55; 60.

huokeammalla, myydä tuotteensa paremmista hinnoista ja saada tarpeellista luottoa käytettäväkseen. Sen ohessa osuustoiminta on omiansa edistämään säästäväisyyttä, toimeliaisuutta ja yhteishenkeä, ja sen kautta sillä on tärkeä taloudellisesti ja siveellisesti kasvattava merkitys.¹⁵⁵

Monin paikoin vanha yhteistyön perinne ja uusi osuustoiminnallinen yhteistyö elivät rinta rinnan. Osuuskunta-termiä käytettiin harvoin, sen sijaan puhuttiin yhtiöistä ja seuroista. Osuuskunnaksi rekisteröidyttiin, kun hanke vaati oikeustoimikelpoisuutta ja jäsenistön sitoutuminen osuuskuntaan vaihteli taloudellisen tilanteen ja tuotteiden markkinoiden mukaan. Osuuskunnat saivat uusia jäseniä, kun ne pystyivät maksamaan paremmin kuin muut. Jos tuottajat taas saivat muualta paremman hinnan, ei osuuskunnille toimitettu tarpeeksi. ”Niskoittelevat jäsenet” olivat tosiasia ja ongelma. Tämän vuoksi tuotteesta maksettiin usein enemmän kuin olisi ollut varaa ja ylijäämääkin palautettiin enemmän kuin oli kannattavaa.¹⁵⁶

Vaikka jäsenet suhtautuivat osuustoimintaan käytännöllisesti ja taloudellisesti, oli ideologialla silti vahva merkitys. 1900-luvun ensimmäisen vuosikymmenen aikana suurin osa varsinkin kaupunkien osuuskaupoista voitiin kuitenkin määritellä työväen osuuskaupoiksi ja ongelmakysymykseksi nousi vähitellen osuuskauppojen suhde työväenliikkeeseen. Tulisiko osuuskauppojen kannattaa sosialidemokraattista työväenliikettä vai jäädä puolueettomiksi? 1910-luvulla osuustoiminnan yhteisestä alkujuuresta eriytyikin lopulta poliittisen jaon perusteella vasemmistopuolueisiin kiinnittynyt niin sanottu edistysmielinen osuustoiminta, jota alettiin kutsua punapäähomaksi.¹⁵⁷ Osuustoimintaliike jakaantui myös erillisiin tuottaja- ja kuluttajajärjestöihin, mikä oli sinänsä luontevaa, olihan näillä kahdella ryhmällä loppujen lopuksi melko eriävät intressit. Ulkoisesti toisen maailmansodan jälkeinen aika oli suomalaiselle osuuskauppaliikkeelle kasvun aikaa, mutta sisäisesti liike oli vähittäin kriisiytymässä, kun muuan muassa Hankkija ja SOK taistelivat vallasta tukkuportaassa.¹⁵⁸

Osuustoiminta tuki valtion harjoittamaa maatalouspolitiikkaa: Pellervo-Seura tarkasti, osuuskassat rahoittivat ja Seura sekä keskusliikkeet neuvoivat. Osuuskunnat saivat myös paljon rahallista tukea valtiolta. Osuustoiminta tarjosi merkittäviä markkinayhteyksiä syrjäseuduille ja mahdollisti näin

¹⁵⁵ Skurnik 2005, 250.

¹⁵⁶ Pohls 1999, 488; 555–556.

¹⁵⁷ Tätä traditiota edustaa tänä päivänä Osuuskunta Tradeka-yhtymä ja ennen myös Elanto.

¹⁵⁸ Pohls 1999, 603; Karhu 1999, 271; 278; 324; 361–362; Herranen 2004, 41; 49.

maataloustuotteista saatavan tulon entistä tasaisemman leviämisen ympäri maata ja tuki siis maakuntien kehitystä. Osuustoimintaliike myös rakensi ja ylläpiti poliittisia ajatusmalleja. Samahintaperiaatteen mukaan tuote haettiin jokaisesta tönöstä samaan hintaan, mikä ei tietenkään ollut liiketaloudellisesti järkevää, mutta edisti osuustoimintaliikkeen kasvua ja mikä tärkeintä yhteiskuntarauhan säilymistä. Ylijäämää jaettiin aina taloudellisen tilanteen salliessa, mutta huonoina vuosina osuuskunta tinki avustuksista, koulutuksesta, lehtitilauksista tai matkoista meijerikokouksiin.¹⁵⁹

Osuustoiminnalliset yritykset tarjosivat käytännössä täyden palvelun asioiden hoitoa elintarviketaloudessa aukottoman ketjunsä ansiosta. Ketju alkoi maatalouden rahoitus- ja vakuutuspalveluista sekä tarvikehankinnoista ja päättyi maataloustuotteiden jalostukseen, markkinointiin ja kauppaan. SOK oli alkanut harjoittaa itse myös tuontia.¹⁶⁰

Kalevi Suomelan mukaan suurin osa osuustoiminnasta on syntynyt läheisessä yhteydessä jo aikaisemmin olemassa olleisiin kansanliikkeisiin tai vastaaviin yhteiskunnan alakulttuureihin. Kuluttajaosuuustoiminta syntyi pääasiassa työväenliikkeen alakulttuurin sisällä ja maatalouden jalostus- ja markkinointiosuuustoiminta sekä suuri osa pankkiosuuustoimintaa puolestaan agraaristen, joskus melko vahvan kristillisen leiman omanneiden alakulttuurien sisällä.¹⁶¹

3.1.1. Pellervo-Seura

Pellervo-Seura perustettiin vuonna 1899 ”edistämään vapaata osuustoimintaa maatalouden eri aloilla” ja ”levittämään kooperatiivista aatetta”. Hannes Gebhard ja muut sen perustajat olivat kuitenkin yhteiskunnan eliittiä¹⁶², eikä alkuvaiheen johtoportaan kuulunut juurikaan talonpoikia tai pienviljelijöitä.¹⁶³

Suomenkielinen sivistyneistö halusi venäläistämisen pelossa nimenomaan vahvistaa kansan enemmistön kansallista tietoisuutta ja poliittista valveutuneisuutta. Osuustoiminta, joka oli saavuttanut menestystä muualla Euroopassa, nähtiin hyvänä välineenä tähän. Vaikka osuustoimintaliike siis sinänsä pyrki pysymään politiikan ulkopuolella, se oli silti uudenlainen,

¹⁵⁹ Henttinen 1999, 130; 190; 215; Pohls 1999, 515.

¹⁶⁰ Mäki 1995, 166; Herranen 2004, 68.

¹⁶¹ Suomela 1997, 10.

¹⁶² Pellervo-Seuraa perustamassa olevaan eliittiin kuuluivat professorit, senaattorit, huippuvirkamiehet ja suurliikemiehet.

¹⁶³ Kuisma 1999, 12–13.

demokraattinen joukkoliike. Sillä nähtiin olevan tärkeä tehtävä demokratian vahvistamisessa ja kansalaisten kasvattamisessa yleisten asioiden hoitoon.¹⁶⁴

Pellervolaisuudesta kehittyi niin sanottu kolmas tie, koska se joko joutui tai halusi olla kahden suuren järjestelmän välimaastossa: se torjui sosialismin, mutta ei myöskään kuulunut sosiaalisista näkökohdista piittaamattomaan kilpailukapitalismiin.¹⁶⁵

Oli tietenkin tärkeää, että osuustoiminnallisten keskusliikkeiden ja erityisesti osuuskassajärjestön johtajilla oli yhteiskunnallista osaamista ja asemaa, sekä suhteita viranomaisiin. Pellervolaisen liikkeen yhteydet valtiovaltaan muodostuivatkin läheisiksi ja tiiviiksi. Monet osuustoimintamiehet toimivat lainsäätäjinä ja näkyvinä yhteiskunnallisina vaikuttajina.¹⁶⁶

Suomeen syntyi siis nopeasti osuustoimintaa ohjailemaan pyrkivä keskus, Pellervo-Seura, ja osuuskunnille keskusliikkeet, kun muissa maissa liike alkoi ennen kaikkea kansanliikkeenä, osuuskuntien perustamisena ja keskusliikkeitä syntyi useampia. Suomessa keskusta tarvittiin ehkä siksi, koska asutus oli niin harvaa, kansanopetus ja järjestötyö maaseudulla vasta aluillaan, papisto asiasta kiinnostumatonta ja maaseudun sivistyneistö vähälukuista.¹⁶⁷

Pellervolainen osuustoiminta oli alussa yhteisöllis-reformistista ja pyrki nimenomaan kasvattamaan kannattajiensa yhteiskunnallista ja poliittista asemaa. 1920-luvulta lähtien tämä ideologia alkoi kuitenkin olla ristiriidassa taloudellisemman tuottaja-ajattelun kanssa, joka oli niin sanotusti intressisuuntautunutta eli ajoi tuottajien etua. Pellervo-Seuran asema heikkenikin merkittävästi vuoden 1918 jälkeen ja eri keskusliikkeet¹⁶⁸ nousivat valta-asemaan, mikä johti siihen, että riittävää yhteistoimintaa eri osuustoimintahaarojen kesken ei syntynyt. Vuosina 1993–1994 Pellervo-Seura laati uuden toimintamallin, jonka mukaan se on osuustoiminnan aatteellinen yhteisö ja palvelukeskus sekä osuuskuntien yhteiskuntavaikuttaja ja vaikutuskanava. Painopistealueiksi nousivat osuuskuntien pärjääminen sekä kansainvälistyminen ja yhteisyrityksen kannustaminen.¹⁶⁹

¹⁶⁴ Kuisma 1999, 15; Henttinen 1999, 103.

¹⁶⁵ Kuisma 1999, 20.

¹⁶⁶ Henttinen 1999, 92.

¹⁶⁷ Henttinen 1999, 100.

¹⁶⁸ Hankkija, Vientikunta Muna, Karjakeskuskuunta, Metsänomistajain Metsäkeskus yms.

¹⁶⁹ Henttinen 1999, 136–137; 230–231.

3.2. Osuustoiminta muutoksessa

3.2.1. Pitkjänteistä omistajuutta

1980–1990-luvulla alkoi osuustoiminnan piirissä yhä enemmän korostua sen suhde markkinoihin sekä kilpaileviin yrityksiin. Aatteellisesti ja symbolisesti suurimpia muutoksia oli osuuskuntien yhtiöittäminen. Yritysten vakavaraisuuden ylläpitäminen oli aina ollut osuustoiminnallisten yritysten kriittisin piste, osittain koska yritysstrategiaan kuului jatkuva laajentuminen, ja markkinaosuuksia haettiin tarvittaessa kannattavuuden kustannuksella. Protektionistinen, helppo toimintaympäristö oli johtanut tehottomuuteen ja kustannusten nousuun, jota kompensoitiin jatkuvalla hintojen korottamisella.¹⁷⁰

1990-luvun alun suuressa murroksessa Suomi menetti lähes kokonaisuudessaan muun muassa säästöpankit, Kansallispankin ja työväenliikkeen osuustoiminnan. Osuuskuntien rapautunut itsenäisyyden ja vastuun periaate oli näissä oloissa mahdollista ja jopa välttämätöntä kaivaa näkyviin siirtämällä huomio uudestaan jäsenomistajille. Risto Volanen kuitenkin muistuttaa, että osuuspankki, osuuskauppa sekä osuustoiminnallinen vakuutustoiminta selvisivät 1990-luvun alun rakennemuutoksesta varsin hyvin. Ensimmäinen suuri osuustoiminnallinen kriisi oli Hankkija-Noveran konkurssi kesällä 1992. Syynä tähän oli hänen mukaansa nimenomaan osuustoiminnallisten periaatteiden; kansanvaltaisen jäsenhallinnon, jäseniä palvelevan liikesuhteen ja jäsenrahoituksen rapautuminen.¹⁷¹

Alkoi kuitenkin näyttää siltä, että demokraattiseen päätöksentekoon perustuva osuustoiminta ei ole hyvä yritysmodeli riskialoille, joiden ympäristö muuttuu nopeasti. Osuuskunnat toimivat parhaiten alueilla, joilla kysyntä ja tarjonta ovat ennustettavissa ja sidosryhmät laajoja. Osuuskuntien kaksoisluonne kun tarkoittaa, että ne ovat yhtäältä liiketaloudellisia ja toisaalta jäsentensä hyvinvointia tavoittelevia yhteisöjä, on kummatkin puolet otettava huomioon.¹⁷²

Vuoden 1989 Pellervo-Seuran 90-vuotisjuhlassa puheenjohtaja Heikki Haavisto kommentoi osuustoiminnan tulevaisuutta:

Osuustoimintamme rakentajien sukupolvet ovat jättäneet mittavan perinnön. Sitä on kunkin osuustoiminnan laaja jäsenpohja. Sitä on vakiintunut asema talouselämässä ja sen eri toimialoilla. Sitä on markkinajohtajuus, johon monet

¹⁷⁰ Henttinen 1999, 221; Karhu 1999, 370; 380.

¹⁷¹ Henttinen 1999, 234–235; Volanen 1995, 98–99.

¹⁷² Laurinkari 2004, 33; 37.

osuuskunnat toimialueillaan ja – aloillaan ovat yltäneet. Tärkeä osa perintöä on myös osuustoimintaväen, jäsenten ja henkilöstön, korkea tietotaito, yritysten korkeatasoinen teknologia, tuotekehitys ja tuotanto-osaaminen. Osuuskunta on myös vakaa omistusmuoto, joka ei ole nurkkavaltaajien eikä keinottelijoiden heilutettavissa. Perintö on kuitenkin annettu nykyiselle osuustoimintasukupolvelle sitä varten, että sen pohjalle rakennetaan uutta, luodaan uutta hyvinvointia. Toimintaympäristömme tarkkailu nostaa esiin suuren joukon haasteita, joihin osuustoiminnan on nopeasti vastattava. [--] Osuuskuntien on oltava tuloksentekejiä. Osuustoiminnan monitavoitteista sisältöä on tarkasteltava entistä enemmän markkinatalouden lakien näkökulmasta.¹⁷³

Skurnik lähteekin tutkimuksessaan siitä, että nykyaikaisessa pitkälle kehittyneissä markkinatalouksissa liiketoimintamalleja muokkaavat rakenteet ja strategiat syntyvät taloudellisten toimijoiden monipuolisessa ja monensuuntaisessa *vuorovaikutuksessa*, jolloin erityisesti yritykset ovat samaan aikaan sekä rakenteeltaan muuttuvia että rakenteita muuttavia ja osuustoiminnalla on oma paikkansa tässä vuorovaikutusten verkostossa.¹⁷⁴

Ympäristön vaikutus yrityksen menestykseen on erittäin merkittävä. Jos sen muutoksiin ei osata sopeutua, ei ole toivoa menestyä. Päinvastoin kuin neoklassisen valtavirran teorioissa, uusinstitutionaalisessa ajattelussa yritysten menestystä selittävät paitsi markkinavoimat myös erilaiset yritysten toimintaympäristöön liittyvät tekijät, erityisesti ne suhteelliset edut, joita yritysten sosiaalinen ja institutionaalinen ympäristö niille kansallisella tasolla tarjoaa osana vuosikymmenien mittaan muotoutunutta kokonaisjärjestelmää ja – kulttuuria. Uusinstitutionalistit arvostelevat neoklassikoita siitä, että irrottaessaan yritystoiminnan sen omasta institutionaalisesta toimintaympäristöstä he jättävät huomiotta ne monet tavat, joilla taloudellista toimintaa erilaisissa olosuhteissa organisoidaan. Neoklassikot myös irrottavat yritystoiminnan sen historiallisesta kontekstista, joka väistämättä vaikuttaa eri kansakuntien taloudellisiin suhteisiin. Yritykset eivät enää ole vain passiivisia sopeutujia vaan pyrkivät aktiivisesti muokkaamaan institutionaalisia toimintapuitteitaan valitsemiaan strategioita tukeviksi. Tässä näkyy selvä yhteys aikaisemmin mainittuun kommunitaristiseen näkemykseen ja sen yhteisöä korostavaan lähestymistapaan.¹⁷⁵

Aikaisemmin valtiovallan rooli oli Suomessa keskeinen, mutta nykyään tämä rooli on muuttunut yhä enemmän yrityksille yleisiä toimintaedellytyksiä

¹⁷³ Skurnik 2005, 30–31.

¹⁷⁴ Skurnik 2005, 28.

¹⁷⁵ Elster 1989, 79–80; Skurnik 2005, 110–111; 134–135.

luovaan ja säätelevään sekä markkinavetoista omistajapolitiikkaa korostavaan suuntaan. Vaikka talouteen syntyikin 1980-luvulta lähtien kiihtyvällä vauhdilla uusia rakenteita ja toimintatapoja, säilyivät monet vanhat rakenteet ja mallit varsin pitkään. Skurnikin mukaan Suomen tasapainoilu kilpailullisen markkinatalouden ja yhteistoiminnallisen sääntelymallin välillä jatkuu yhä. Kun aikaisemmin miltei kaikki yritystoiminta oli suomalaista, alkoi tilanne 1980-luvun loppua kohden muuttua vauhdilla.¹⁷⁶

Teollistuneissa maissa osuustoimintaliike on kehittynyt saman kaaren mukaan: pienimuotoisesta esiosuustoiminnasta kehittyi kansanliike, joka lopulta organisoitui markkinaperusteiseksi toimialaliiketoiminnaksi. Moni osuustoiminnallinen yritys on saavuttanut jopa markkinajohtajan aseman ja niissä liikeyritys ja jäsenyhteisö ovat eriytyneet ammattijohdoksi ja jäsenhallinnoksi, mikä on omiaan hämärtämään rajaa osakeyhtiön ja osuuskunnan välillä. Suomelan mukaan se, mikä lopulta itse asiassa erottaa osuuskunnan osakeyhtiöstä on vain yrityksen mission määrittelyn legitimointitapa ja johtajuuden kontrolli. Osuuskunta on demokraattinen yritys, jonka missio siis määräytyy periaatteessa jäsenistön tahdon mukaisesti, eikä se yleensä yrityksen perustamisen jälkeen muutu.¹⁷⁷

Jere Lahti taas uskoo, että osakeyhtiöissä, jotka harjoittavat vähittäiskauppaa, vallitsee kuitenkin myös tietynlainen ristiriita omistajien ja sellaisten asiakkaiden etujen välillä, jotka eivät ole omistajia. Asiakkaat haluavat tavarat ja palvelut mahdollisimman edulliseen hintaan, kun taas sijoittajat odottavat liiketoiminnan kautta saavansa omistajapanokselleen maksimaalisen tuoton. Tällaista ristiriitaa ei osuuskaupassa periaatteessa pitäisi olla.¹⁷⁸

Skurnikin mukaan suomalaisella osuustoiminnalla on viime vuosikymmeninä ollut erikoinen yhteiskunnallinen rooli – hieman sivussa, mutta samalla aivan muutoksen keskellä. Sen merkitys on hänen mielestään kuitenkin jatkuvasti kasvamassa osana suomalaista talousmallia. Skurnikin näkemyksen mukaan suomalainen talousmalli¹⁷⁹ on niin sanotusti kaksinapainen, jossa toista napaa edustaa ”pii- ja puujalkainen” vientivetoinen globaalina ja toista taas kotimarkkinälähtöinen, kansallista yhteistyötä korostava Suomi-napa, jonka

¹⁷⁶ Skurnik 2005, 186; 195; 243.

¹⁷⁷ Köppä 1997, 1; Suomela 1997, 15.

¹⁷⁸ Lahti 1996, 74.

¹⁷⁹ On siis olemassa nimenomaan erityinen ja omanlaisensa suomalainen talousmalli, johon ovat vaikuttaneet Suomen historia, maantiede ja yhteiskunnalliset olot. Jokaisella kansallisvaltiolla on siis oma talousmallinsa ja jokainen niistä käyttäytyy erilailla.

muodostaa osuustoiminta sekä muu jäsen- ja asiakasomisteinen yritystoiminta. Sen tehtävänä on vakauttaa globaalitalouden riskejä. Skurnikin mukaan kotimaisuus on jäsen- ja asiakasomisteisen yritystoiminnan keskeisimpiä lähtökohtia. Kansantalouden kokonaisriskiä alentava rakenne tarkoittaa sitä, että osuustoiminnallinen ”kansankapitalismi” edustaa perinteisempää teollista ajattelua; pitkäjänteisyyttä ja kohtuullisuutta vastakohtana finanssivetoiselle ja pääomaerien tuottavuutta korostavalle ajattelulle. Tosin nykypäivänä ja viimeisimmän maailmanlaajuisen talouskriisin vahvistamana on selvää, että kaikkein kotimaisinkaan toimija ei voi toimia umpiossa ja välttyä kansainvälisen talouden vaikutuksilta, hyviltä ja huonoilta.¹⁸⁰

3.3.2. Sinivalkoinen pääoma

Vaikka suomalaisen yritystoiminnan markkinavetoistuminen on ollut keskeinen osa viime vuosien muutosta, Skurnik muistuttaa, että yhteiskunnassa on paljon muutakin taloudellista toimintaa, jossa toteutettu talouden toimintamalli on ollut aiemmin ja on yhä edelleen oleellisesti erilainen. Jäljellä on myös paljon vanhaa. Elinkeinoelämässä on edelleen vahvaa kansallista (myös valtiollista) omistusta, metsäklusterin asema on edelleen merkittävä, ja myös työmarkkinajärjestöt ovat säilyttäneet roolinsa vahvoina toimijoina.¹⁸¹

Suomessa ei monien muiden maiden osuuskuntien tapaan aikoinaan tyydytty pelkkään raaka-ainetoimittajan asemaan, vaan lähdettiin mukaan muun muassa elintarvike- ja puunjalostusketjun muihin osiin, valmistukseen ja jalostukseen. Toimintaympäristö on nyt kuitenkin täysin erilainen, kun suljetusta sääntelytaloudesta on siirrytty entistä avoimempaan kilpailutalouteen, jolle on tyypillistä ajatus ydinliiketoimintaan keskittymisestä. Tämä on useimmiten merkinnyt kotimaisten ja ulkomaisten kilpakumppanien yhdistymistä ja ydintoimintaan kuulumattomien osien myyntiä, mikä on samalla tiennyt hyvästejä paikkakuntasidonnaiselle ja Suomi-keskeiselle yrityskuvulle. Osuustoiminta pyrkiikin nykyään hyödyntämään tätä muistuttamalla suomalaisille, että toisin kuin suurin osa Suomessa toimivista, alkuperäisesti suomalaisista yrityksistä, vain osuustoiminta on edelleen pysynyt aidosti suomalaisena. Ja koska osuustoiminnan hyvinvointi-ideologian keskeisiä piirteitä ovat turvallisuus, jatkuvuus ja varmuus, osuustoiminta osana suomalaista talousmallia tarkoittaa tiettyä pyrkimystä pitää

¹⁸⁰ Skurnik 2005, 31; 38–39.

¹⁸¹ Skurnik 2005, 86–90.

taloudellisen toiminnan keskeiset langat mahdollisimman tiukasti ja laajapohjaisesti kotimaassa ja omissa käsissä.¹⁸²

Tämän päivän suuremmat osuuskunnat ovat kehittyneet perinteisistä osuuskunnista, joissa itse osuuskunnalla ei ollut autonomisia pyrkimyksiä, vaan se ajoi vain jäsentalouksien tavoitteita, monimutkaisiin markkina- ja integroituihin osuuskuntiin. Markkinaosuuskunnassa kasvusta tulee tavoite, jotta voidaan toimia yrityksenä markkinoilla. Osuuskunnalla on siis itsenäisiä tavoitteita ja sen ja jäsentalouksien tavoitteet eriytyvät eivätkä jäsenet enää sitoudu yhtä vahvasti osuuskuntaan.¹⁸³

Kun yritykset ovat kasvaneet kooltaan, ovat ne samalla tulleet itseriitteisemmiksi. Skurnikin mukaan potentiaalinen ristiriita jäsenten ja toimivan johdon intressien välillä on johtanut tiedostamatta tai tiedostetusti yritysten itsenäisten tavoitteenasettelujen korostamiseen. Koska osuuskunnilta puuttuu osakeyhtiön kaltainen välitön omistuskytkentä, puuttuu niiltä sitä kautta myös yksilökohtainen omistajaintressi yrityksen kokonaiskehitykseen. Skurnik epäilee voidaanko osuuskuntien kollektiivinen omistajaintressi kanavoida riittävän tehokkaasti esimerkiksi edustuksellisten järjestelyjen avulla yritystason päätöksentekoon. Nämä kysymykset koskettavat kuitenkin luonnollisesti vain suurimpia osuuskuntia.¹⁸⁴

Pentti Vartia kirjoitti vuonna 2003, että Suomi ei ole puhdas markkinatalous, se on pikemmin sekatalous, johon liittyy runsaasti sääntelyä ja jonkin verran suunnitelmatalouden piirteitä. Suomessa on kuitenkin vapaiden vaalien ja poliittisen prosessin kautta valittu järjestelmä, jonka tavoitteena on toimivuus. Neuvostoliiton hajoaminen muutti Suomen poliittista asemaa, vapautti poliittisen retoriikan ja mahdollisti EU:n sisämarkkinoihin osallistumisen, mutta käsitystä siitä kuinka hyvä järjestelmä toimii, se ei juurikaan muuttanut.¹⁸⁵

Suomen suurin linja tapahtuneessa muutoksessa on ollut kansantaloutemme 1950-luvun lopulta alkaneen avautumisen jatkuminen ja nopeutuminen sekä suomalaisen talousmallin siirtyminen koordinoitusta ja yhteistoimintapohjaisesta markkinataloudesta (engl. collaborative business system) kohti liberaalia globaalimarkkinataloutta (engl. compartmentalized business system).¹⁸⁶

¹⁸² Inkinen 2000, 140; Skurnik 2005, 71–74; 79.

¹⁸³ Laurinkari 2004, 70–71.

¹⁸⁴ Skurnik 2005, 313–314.

¹⁸⁵ Skurnik 2005, 354.

¹⁸⁶ Skurnik 2005, 356.

Osuustoiminnallisen yrittämisen lähtökohtana olevissa kansainvälisissä toimintaperiaatteissa korostuu tietoinen pyrkimys ylimääräisten riskien karttamiseen sekä politiikan pitämiseen liiketoimintojen ja niiden taustalla olevien jäsenyhteisöjen ulkopuolella. Juuri tässä esimerkiksi punapääoma epäonnistui.¹⁸⁷

Muihin Euroopan maihin verrattuna yrityssektorimme on edelleen suuryritysvaltaista, vaikka kansainvälisesti vertailtuna suomalaiset suuryritykset ovat edelleen korkeintaan keskisuuria. Tainion mukaan kasvava ulkomainen omistus on merkinnyt myös selvää laadullista muutosta yritysten omistamiseen ja johtamiseen. Kun vielä 1980-luvulla suomalaisia yrityksiä omistettiin passiivisesti ja johdettiin toimitusjohtajavetoisesti, 1990-luvulla omistus muuttui aktiiviseksi ja johtaminenkin omistajavetoiseksi. Suomalaisen yrityksen liiketoimintarakenteissakin on tapahtunut selkeä siirtyminen monitoimialaisista ”sekatavarakaupoista” yhden ydinliiketoiminnan ”erikoiskaupoiksi”. Hyvä johtaminen on käytännössä tärkein elementti, jos yritys pyrkii ihmisläheiseen yrityskulttuuriin. Johtamisen voidaan yksinkertaisesti sanoa olevan inhimillisten voimavarojen suuntaamista yrityksen tarkoituksen toteuttamiseksi ja inhimillisen energian lisäämistä organisaatiossa.¹⁸⁸

Osuuskunnat kärsivät nykypäivänä uskottavuuden puutteesta, koska osuuskunnallisuus ei näy päivittäisessä toiminnassa ja selkeät osuustoimintaperiaatteet on korvattu usein epämääräisillä säännöillä, jotka sallivat poikkeuksia perinteisistä periaatteista markkinapaineiden vuoksi. Toisaalta täytyy muistaa, että osuustoiminta on nimenomaan käytännön toimintaa. Kun demokratia, jäsenten keskinäinen tasa-arvo sekä jäsenten ja osuuskunnan välinen palvelutehtävä toimii ja kaikella muulla onkin vain välinearvo näiden tehtävien kannalta, niin voidaan ajatella, että osuustoiminnallisia periaatteita noudatetaan.¹⁸⁹

Henry Hansmannin mukaan eri yritysmuotojen eräänlainen kantamuoto tai perusmalli on itse asiassa tuottajaosuuskunta ja eri maissa kehittyneet erilaiset juridiset organisaatiomuodot (osakeyhtiöt, erilaiset osuuskunnat jne.) ovat tämän kantamuodon variaatioita. Tavanomainen yritys on siis itse asiassa tuottajaosuuskunnan erikoistapaus – sijoittajien osuuskunta.¹⁹⁰

¹⁸⁷ Skurnik 2005, 363.

¹⁸⁸ Skurnik 2005, 396; 398–399; Lahti 1990, 58.

¹⁸⁹ Laakkonen 1995, 43; Jauhiainen 1993, 42–43.

¹⁹⁰ Hansmann 1999, 476; Skurnik 2005, 123.

3.2.3. Osuustoiminnallinen omistajuus

Käsite osuustoiminta kuvaa jo sen luonnetta: osuutta toiminnasta. Toiminta onkin omistajuutta ajatellen keskeinen lähtökohta. Omistaminen on näin ollen ymmärrettävä oikeudeksi osallistua osuuskunnan toimintaan, saada käyttää sen palveluja ja hyötyä niistä.¹⁹¹

Yksi ydinkysymys liike-elämässä nykypäivänä liittyy yrityksen hallintointiin ja omistajaohjaukseen (corporate governance, cg) eli miten valtaa jaetaan pääomistajan, vähemmistöomistajien ja yritysjohdon kesken. OECD määrittelee cg:n seuraavasti:

omistajaohjausjärjestelmä määrittelee oikeuksien ja velvollisuuksien jakaantumisen yrityksen eri toimijoiden kuten hallituksen, liikkeenjohdon, osakkeenomistajien ja muiden sidosryhmien kesken, ja määrittelee yrityksen päätöksenteossa noudatettavat säännöt ja menettelytavat. Näin tekemällä se myös tarjoaa rakenteelliset puitteet yrityksen tavoitteenasettelulle ja samalla myös keinot asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi ja suoritusten arvioimiseksi.¹⁹²

Omistajaohjaus on historiallisesti syntynyt silloin, kun omistaminen ja johtaminen ovat eriytyneet toisistaan. Sen ensi sijaisena tarkoituksena on osakeyhtiöissä ollut huolenpito omistajien eduista valvomalla yritysjohtoa. Omistajaohjaukseen keskittyvän taloustutkimuksen mukaan yritysmuodon valinnan takana on eri tuotannontekijöiden kanssa tehtäviin sopimukseen liittyvä erilainen epävarmuus ja erilaiset vaihdantakustannukset, jotka ohjaavat omistajatahon valikoitumista kussakin tilanteessa eri tuotannontekijöiden joukosta ja jotka samalla myös vaikuttavat siihen, millainen yritysmuoto milloinkin on taloudellisesti edullisin. Osuustoiminnan omistajaohjauksen ydinongelman muodostaa kuitenkin se, että niissä omistaja-arvo määritellään eri tavoin kuin julkisesti noteeratuissa osakeyhtiöissä, joissa on käytettävissä jatkuvaa yrityksen päätöksentekoa ohjaavaa markkinainformaatioita.¹⁹³

Pellervo-Seuran omistajaohjaustyöryhmä on kommentoinut asiaa seuraavasti:

osuuskuntaa tarkasteltaessa omistaja-arvon korostamista on pidetty joskus harhaanjohtavana ja sidosryhmänäkökulman ajatellaan olevan luontevampi lähestymistapa. Tarkasteltaessa osuustoimintaliikettä kokonaisuutena onkin

¹⁹¹ Lahti 1996, 72.

¹⁹² Skurnik 2005, 124.

¹⁹³ Skurnik 2005, 127–128.

luontevaa korostaa sidosryhmänäkökulmaa, pyrkiihän osuustoiminta tarjoamaan usein palveluja, joita markkinat eivät tehokkaasti tuota. Kuitenkin yksittäisessä osuuskunnassa jäsenillä yleensä on täydet omistajan oikeudet ja velvollisuudet. Lisäksi osuuskunnan tavoitteena on tuottaa jäsenomistajien tuottamia tavaroita tai palveluja. Omistajalähtöinen näkökulma sopii sen vuoksi erittäin hyvin osuuskuntien ohjaukseen, kunhan vain otetaan huomioon osuuskunnan erityispiirteet mm. tavoitteenasettelussa.¹⁹⁴

Pellervo-Seuran asettama toimikunta julkaisi keväällä 2011 päivitetyn version sen vuonna 1993 hyväksymästä raportista ”*Jäsenomistajuus osuustoiminnallisissa yrityksissä*”. Siinä myönnetään osuuskunnan omistajuuden olevan erittäin haastava tehtävä ja haasteet ovat usein jopa muita yrityksiä suuremmat. Käyttäjämistajuudessa yhteisyrityksen pitkän aikavälin menestykseen tähtäävät investoinnit ovat realisoitavissa yksityisenä omistaja-arvona lähinnä sitoutumalla yrityksen palveluiden pitkäaikaiseen käyttöön.¹⁹⁵

Vuonna 1993 valmistuneen Pellervo-Seuran osuustoiminnan omistajuuskysymyksiä selvitelleen työryhmän mietinnön mukaan osuustoiminnalliseen omistajuuteen liittyy neljä ulottuvuutta:¹⁹⁶

1. jäsenyhteisö ja osuuskunnan perustehtävän ja osuustoiminnallisten periaatteiden määrittely
2. liikeyhteys eli asiakkuus tai panosten toimittaminen osuuskunnalle
3. jäsenrahoitus ja siihen liittyen taloudellinen riskin kanto sekä tulosten jako ja jakotavasta päättäminen
4. jäsenhallinto eli osuuskunnan hallinta yrityksenä, omistajavalta. Jäsenyyden eri ulottuvuuksien perusteella osuuskunnalla on ns. kaksoisluonne: siihen kuuluu sekä jäsenyhteisö että tämän yhteisön omistama yritys.

Kun käsitellään yritysmaailmaa, omistajuus liitetään usein konkreettiseen taloudelliseen hyötyyn ja omistajuus määritellään kapeasti vain osakkeiden omistamisena. Osuuskunnissa jäsenyys ei kuitenkaan ole mikään tällainen sijoitus, vaikka omistajuutta lähdetään osuustoiminnassakin usein avaamaan siitä käsin, mitä konkreettista omistajuus jäsenelle merkitsee. Tällöin omistajuus nähdään pääsyyntä mukaan osuuskunnan toimintaan. Osuustoiminnallisten yritysten ytimessä eivät ole pääomasijoitukset vaan käytön kautta hyötyminen.¹⁹⁷

¹⁹⁴ Skurnik 2005, 152.

¹⁹⁵ Jussila et al. 2011, 2.

¹⁹⁶ Skurnik 2005, 264–265.

¹⁹⁷ Jussila et al. 2011, 3.

On usein väitetty, että osuustoiminnallinen omistajuus ei ole oikeaa omistajuutta. Enemmän voisi kuitenkin väittää, että yksinkertainen sijoitusomistaminen ei ole todellista omistamista, koska se vaatii hyvin vähän ja perustuu usein spekulointiin. Olennaiseksi kysymykseksi nouseekin, mistä tämä "aito omistajuus" ja omistajamainen käyttäytyminen syntyvät? Omistamisella on aina ajallinen ulottuvuus. Omistajan, oli kyseessä sitten yksilö tai yhteisö, ja omistettavan suhdetta määrittävät historialliset tekijät (mm. tehdyt investoinnit) sekä odotukset omistuksen kohteen tarjoamasta tulevasta hyödystä. Omistajamainen käyttäytyminen syntyy, kun omistajalla on yritykseen tunneside ja halu vaikuttaa sen asioihin. Osuuskunnan jäsen myös kokee omistajuuden monella eri tasolla.¹⁹⁸

Hansmannin mukaan omistajuuden kautta voidaan välttää sellaisia kustannuksia, joita syntyisi markkinoilla tapahtuvissa transaktioissa. Epätäydellisillä markkinoilla transaktiokustannuksia voidaan vähentää yhdistämällä ostava ja myyvä osapuoli, niin että toinen omistaa toisen. Tämän vuoksi Hansmann on sitä mieltä, että yrityksen omistuksen tulee kuulua sellaiselle joukolle yrityksen päämiehiä (pääomasijoittajia, asiakkaita, työntekijöitä), joille markkinoilla tapahtuvan vaihdannan kustannukset ovat suurimmat.¹⁹⁹

Eliisa Troberg vertaa väitöskirjassaan tietointensiivisten asiantuntijayritysten yritysmuotoja. Osuuskunnat osoittautuivat tässä vertailussa tasa-arvoisiksi, hierarkialtaan mataliksi ja joustaviksi. Niillä oli selviä motivaatioetuja verrattuna omistuksen yhdelle tai harvalle omistajaryhmälle keksittävään osakeyhtiömuotoon.²⁰⁰

Osuustoiminnallisesta omistajuudesta puhuttaessa erään ensisijaisen lähtökohdan muodostaa se, että osuustoiminnan tärkeimmät ja sen muusta yritystoiminnasta erottavat erityispiirteet liittyvät nimenomaan omistajuuteen. Samaan aikaan osuustoiminnan suhde siihen on Skurnikin mukaan kuitenkin ollut muuta yritystoimintaa etäisempi, jopa vihamielinen. Varsinkin vanhempi osuustoimintaväki on mieluummin välttänyt puhumasta koko omistajuusasiasta ja nostanut asian ylemmäs, periaatteelliselle (ja usein samalla myös dogmaattiselle)

¹⁹⁸ Jussila et al. 2011, 4.

¹⁹⁹ Hansmann 1999, 476. Kustannuksia aiheuttavat muun muassa markkinavoima (mittakaavaetu, kartelli, säätely), ex post markkinavoima ja epäsymmetrinen informaatio

²⁰⁰ Laurinkari 2004, 77–78.

tasolle. Osuustoiminnallisissa piireissä tietoisuus ja asiatieto omistuskysymyksistä ja siten valmius käydä laajempaa keskustelua oli pitkään olematonta.²⁰¹

Petri Ollilla on kuitenkin sitä mieltä, että mitä enemmän osuuskunnat korostavat omistajuutta, sitä enemmän ne tekevät eroa perinteiseen osuustoimintakäsitykseen ja lähenevät näin osakeyhtiömuotoa. Hänen mukaansa tärkeää olisi keskustella nimenomaan siitä, missä suhteessa osuustoimintayritykset ovat vain jäsentensä ja missä määrin kaikkein omistajiensa yhteenliittymiä.²⁰²

Skurnik muistuttaa, että omistajien ja omistajuuden rooli korostuu erilaisten murrosvaiheiden yhteydessä, jolloin tarvitaan päätöksiä siitä, mihin suuntaan yritystoimintaa pitää kehittää. Yritystoiminnassa omistajuuteen liittyy nimittäin kaksi erikoisoikeutta: oikeus kontrolloida omistuksen kohdetta ja oikeus yritystoiminnan tuottamaan liikevoittoon sen jälkeen kun muut kiinteillä sopimuksilla määritellyt kustannukset on korvattu muille osapuolille.²⁰³

Osakeyhtiön keksiminen oli aikanaan tärkeä edistysaskel. Se oli eräs niistä avaimista, joiden avulla teolliseen tuotantoon saatiin teollistumisen alkuvaiheissa suuria pääomia. Osuustoiminta taas syntyi kritiikkinä tälle pääomapainoiselle omistajuudelle. Käytännössä tähän pyrittiin laajentamalla osuustoiminnallisen yrittämisen omistajakäsitettä. Siitä tuli pienten ihmisten strateginen allianssi.²⁰⁴

Koska osuuskunnan omistajat eivät voi valvoa omistajaintressejään eivätkä seurata liiketoimien menestymistä käyttäen hyväksi markkinoiden antamaa tietoa markkina-arvojen kehityksestä, on osuuskuntien hallintoelimiin valituilla luottamushenkilöillä todella painava vastuu omistajaintressin valvojana ja toteuttajana. Kuten edellä jo mainittiin, osuuskunta yritysmallina ei ole vahva sellaisilla toiminta-alueilla, joissa edellytetään paljon pääomia ja erityisesti riskipääomaa. Perusmuodossaan osuustoiminnallinen yrittämismalli ei myöskään ole parhaimmillaan sellaisilla laajan teollisen toiminnan alueilla, joilla jäsenten kytkentä yrityksen tuottamiin hyödykkeisiin on hyvin etäinen.²⁰⁵

Osuuskunnissa omistajuus on erilaista kuin pörssiyhtiöissä, koska osuuskunnan osuudet eivät ole yleensä vapaasti siirrettävissä suoraan uudelle omistajalle eikä niille siksi muodostu markkinoita. Osuuskunnan tuottama hyöty ja lisäarvo kanavoidaan käytännössä omistajille eli jäsenille osuuskunnan ja jäsenen välisen liiketoimintasuhteen kautta. Osuustoimintayritykseen kasautunut

²⁰¹ Skurnik 2005, 246–247.

²⁰² Ollila 2009, 24.

²⁰³ Skurnik 2005, 258–259.

²⁰⁴ Skurnik 2005, 259–260.

²⁰⁵ Skurnik 2005, 260–262.

arvonlisäys ei ole realisoitavissa myymällä henkilökohtainen osuuspääomaosuus vaan realisointi edellyttäisi osuuskunnan purkamista.²⁰⁶

3.2.4. Osuustoiminnallinen yrityskulttuuri

Nykypäivänä millä tahansa organisaatiolla on oltava tarkasti määritelty tarkoitus. Tämä ei kuitenkaan yksin riitä, vaan se on myös viestittävä henkilöstölle ja mahdollisille asiakkaille sekä osuuskunnan ollessa kyseessä myös jäsenomistajille. Jokaisella organisaatiolla on oma yrityskulttuurinsa, joka pohjautuu niihin perusarvoihin, joihin organisaatiossa uskotaan. Nämä arvot ovat luonnollisesti olemassa, vaikka niitä ei olisi minnekään kirjattu. Ymmärtämällä yrityskulttuuria ja perusarvoja niihin voidaan vaikuttaa ja pyrkiä muuttamaan niitä sellaisiksi, että ne paremmin sopisivat ympäröivän yhteiskunnan arvomaailmaan.²⁰⁷

Skurnikin mukaan osuustoimintajohtajien velvollisuutena on etsiä tälle yritystoiminnalle aidossa, mutta samalla nykytodellisuuteen sovitetussa osuustoimintahengessä sellaiset yritys- ja päätöksentekorakenteet, jotka täyttävät ainakin seuraavat kolme ehtoa: ne ovat liiketaloudellisesti tehokkaita, omistajien aidosti hallitsemia ja omistajia taloudellisesti hyödyttäviä. Omistajien tulee asettaa toiminnan päämäärät, toimialueen rajat ja määritellä yhteistoiminnan päämäärät sekä valita yhteistyökumppanit.²⁰⁸

Yksi osuustoiminnan erityispiirre on federatiivinen perusosuuskuntien ja keskusliikkeiden verkostorakenne, joka tuo oman lisäulottuvuutensa ja vaikeusasteensa omistajahallinnon organisoimiseen. Vanhassa suljetussa ympäristössä osuuskunnat toteuttivat omaa tehtäväänsä osana pitkälti hallinnollisesti ohjattua tuotantoketjua. EU-maailmassa tilanne on kuitenkin erilainen, eikä paineita vähennä yhtään se, että näiden samojen osuustoiminnallisten yritysten vastuulla on kolme neljäsosaa maatilojen markkinoilta saatavista tuloista.²⁰⁹

Skurnik kysyy, palvelevatko perinteiset osuustoimintaperiaatteet yhteistoiminnallisen yrittämisen tarpeita nykyisissä markkinaolosuhteissa. Tai miten osuustoiminnalliset liiketoimintaperiaatteet saadaan parhaalla mahdollisella tavalla tukemaan markkinoiden ja osuustoiminnallisten yritysten toimialan

²⁰⁶ OO 2001, 3; 13.

²⁰⁷ Lahti 1990, 29–30; 60.

²⁰⁸ Skurnik 2005, 267–268.

²⁰⁹ Skurnik 2005, 270–272.

sanelemia operatiivisia strategioita. Uusissa osuuskunnissa (new generation cooperatives) on perinteisiä osuustoimintaperiaatteita lähdetty varsin syvällisellä tavalla uudelleen arvioimaan, jotta jäsenten taloudelliset tarpeet, jotka kuitenkin ovat yhteistoiminnan perimmäinen lähtökohta, voidaan tyydyttää hyperkilpailullisessa toimintaympäristössä. Skurnikin mukaan osuustoimintaperiaatteet eivät aina ole ajan tasalla yritysten toimintaympäristöstä tulevien kilpailu- ja kehittämispaineiden kanssa. Osuustoimintaperiaatteista tulisi muodostaa osuustoiminnallisista lähtökohdista kehittyneille yrityksille aito kilpailuetu. Ongelmia syntyy, kun yrityksen retoriikassa viitataan vielä vanhoihin arvoihin, mutta niitä ei käytännössä toteuteta. Skurnik korostaa selvästi omistajuutta ja sen merkitystä osuustoiminnan uudistamisessa ja erkanee selvästi perinteisestä pelkkiä osuustoimintaperiaatteita korostavasta osuustoimintakäsityksestä.²¹⁰

Ludvig Wittgensteinia mukaillen käytännön toiminta voi muuttua kahdesta syystä: joko sääntö tai periaate voidaan tulkita uudella tavalla tai voidaan valita kokonaan uusi periaate käytäntöä ohjaamaan. Uusia periaatteita osuustoimintaan tuskin luodaan ja nykyisiä periaatteita on tietenkin aina tulkittu vastaamaan vallitsevaa käytäntöä. Suomalaisessa liike-elämän kielessä tuntuu olevan niin vahvasti vallalla diskurssi, joka ei huomio osuustoimintaa, että se jää nyky-yhteiskunnassa väistämättä marginaaliin.²¹¹

Watkinsin mukaan osuustoiminnalliset periaatteet voivat vaikuttaa yhteiskunnalliseen edistykseen yhtäältä levittämällä osuustoiminnallisia instituutioita ja laajentamalla niiden taloudellista valtaa sekä toisaalta lisäämällä osuustoiminnallisten aatteiden käyttöä myös muualla taloudessa ja yhteiskunnassa.²¹²

Myös Skurnik muistuttaa, että yrittämismallina markkinataloudessa osuustoiminta on jäsenten yhteistä yrittämistä, yhteistoimintaa jäsenten yhteiseksi eduksi, tasa-arvoista, sitoutumista ja yhteisöllisyyttä palkitsevaa sekä vaikutusmahdollisuuksia tarjoavaa, todellinen 2000-luvun moderni kansanliike. Osuuskunta on yritysmuotona hänen mukaansa joustava, tehokas ja tarkoituksenmukainen. Ihmisten yhteiskunnallisena vaikutuskanavana osuustoiminta antaa mahdollisuuden talouselämän pitämiseen ihmisiä varten, eettisiin valintoihin, vaikuttamiseen jäsenomistajina ja kuluttajina sekä

²¹⁰ Skurnik 2005, 278–279.

²¹¹ Ilmonen 1992, 110.

²¹² Watkins 1986, 149.

vaikuttamiseen omaan elämänpiiriin. Näin toki onkin, mutta lähinnä pienemmissä osuuskunnissa.²¹³

Se tosiasia, että osuustoiminta on Suomessa toiminut muutamia alkuvuosikymmeniä lukuun ottamatta suljetussa ja säännellyssä toimintaympäristössä on johtanut erillisiin tuotekohtaisiin ”raaka-aineputkiin”. Suljetussa sääntelytaloudessa osuuskuntien jäsenillä ei ole ollut mielenkiintoa yritystoiminnan omistajastrategioiden pohtimiseen, joten ne ovat määräytyneet yrityskohtaisesti ja pääasiassa kunkin yrityksen liikkeenjohdon mieltymysten mukaisesti. Osuustoiminnalla on Suomessa siis paljon historiallista painolastia.²¹⁴

Nykyaikana sitoutuneisuutta voi tarkastella useasta eri näkökulmasta; on olemassa taloudellista, ajallista, emotionaalista ja sosiaalista sitoutumista. Kaikki nämä ovat tärkeitä, ja osuuskunnan olisikin tärkeää pyrkiä sitouttamaan jäsenensä kaikista näistä näkökulmista.²¹⁵

Suomessa osuustoiminta on kokonaisuutena hyvin heterogeenista, monella toimialalla toimivaa ja monia sisäisiä ristiriitoja (kuluttaja-tuottaja, eri alueet jne.) sisältävää ja rakennekehityksessään (maaseudulta kaupunkiin) eri vaiheissa olevaa. Yritystoiminnan menestyminen vaatii jäseniltään joko läheisiä ja mahdollisimman ristiriidattomia yhteisiä intressejä tai muuta ”sosiaalista liimaa”.²¹⁶

Skurnik uskoo, että osuustoiminnalla ei tosiasiaassa ole paljoa sellaisia kiveen hakattuja ja yleispäteviä periaatteita, joiden tulkinnoista löytyisi ratkaisut nykyisiin ristiriitatilanteisiin. Osuustoiminta on pääsääntöisesti hyvin pragmaattista toimintaa, joka on kehitetty tukemaan sitä, että yhteistoiminta samanhenkisten ja samanlaisia taloudellisia tarpeita edustavien ihmisten kesken olisi käytännössä mahdollista. Tällöin nimenomaan yhteistyön tarve – eivät periaatteet – on viime kädessä se, joka käytännön liiketoiminnassa sanelee myös yhteistyön muodot ja pelisäännöt.²¹⁷

Liiketoiminnan ”hektisyys” vaatii yhä nopeampaa päätöksentekoa, mikä korostaa toimivan johdon roolia. Tämä asettaa suuren haasteen

²¹³ Skurnik 2005, 289.

²¹⁴ Skurnik 2005, 318.

²¹⁵ Lahti 1990, 42. Esimerkiksi S-ryhmän kohdalla taloudellinen sitoutuminen tarkoittaa, että käyttää S-ryhmän yrityksiä ja niiden tuottamia palveluja, ajallinen sitoutuminen mahdollisimman pitkäaikaista, emotionaalisisessa sitoutumisessa asiakasomistaja tuntee olevansa ja haluaa olla osa omaa osuuskuntaansa ja sosiaalinen sitoutuminen taas tarkoittaa, että haluaa vaikuttaa osuuskuntansa hallintoon ja sitä kautta muuhun yhteiskuntaan.

²¹⁶ Skurnik 2005, 323.

²¹⁷ Skurnik 2005, 335–336.

osuustoiminnalliselle yritysmuodolle, joka suuremmissa päätöksissä on perinteisesti nojautunut laajaan konsensukseen hallinnon piirissä.²¹⁸

Vaikka osuustoiminnan piirissä onkin siirrytty aikaisempaa omistaja- ja jossain määrin myös markkinalähtöisempään johtamiskulttuuriin, osuustoiminnassa omistajat eivät edelleenkään voi määritellä liikkeenjohdon tavoitteita yhtä yksiselitteisesti ja tiukasti kuin esimerkiksi osakeyhtiöissä, vaikka juuri osuuskunnissa nimenomaan sen kuuluisi olla jäsenomistajien tärkeimpiä tehtäviä. Osuuskuntien jäsenomistajilla ei käytännössä ole yhä suuremmiksi ja monimutkaisemmiksi kasvaneissa yrityksissä mahdollisuuksia omistajapaineen lisäämiseksi. Omistajuutta osuuskunnassa on vaikea määritellä. Ristiriitaisesti osuustoiminta lähtee siitä, että omistajuudella ei ole sellaista merkitystä ja painoarvoa kuin pääomayhtiöissä. Tosin Iiro Jussila uskoo, että henkilökohtainen vaikuttaminen, osuuskunnan tutuksi tuleminen ja työ osuuskunnan hyväksi mahdollistavat omistajuuden tunteen heräämisen.²¹⁹

Skurnikin näkemykset vaikuttavat kuitenkin ristiriitaisilta, kun hän yhtäällä korostaa osuuskuntien omistajien mahdollisuuksia demokratian avulla päästä päättämään osuuskunnan asioista, mutta toisaalla uskoo, etteivät omistajat pystykään osuuskunnissa määrittämään yrityksensä tavoitteita.

Watkinsin mukaan: ”päämäärään päästäkseen osuustoimintaliikkeen on toimittava ryhmien ja yksilöiden selkeän työnjaon pohjalta ja varmistettava, että sen eri yksiköt ja sektorit saavat oikein rajatun toimenkuvan, tekevät oman osuutensa kokonaisuudesta aiheuttaen mahdollisimman vähän kitkaa ja toimien mahdollisimman taloudellisesti ja rationaalisesti”.²²⁰

Skurnikin mukaan talousmallimme toinen napa, osuustoiminta sekä muu asiakas- ja jäsenomisteinen yritystoiminta on painottunut koti- ja lähimarkkinoille ja myös sille pohjalle rakentanut liiketoiminta- ja omistajastrategiansa. Liiketoiminnan harjoittaminen osuustoimintaperiaatteiden mukaan tuo mukanaan omat, omistaja-arvoa enemmän tai vähemmän suoraviivaisesti maksimoimaan pyrkivistä liiketoimista poikkeavat ja siten talouden vakautta luovat tavoitteenasettelut, aikahorisontin ja liikeperiaatteet.²²¹

²¹⁸ Skurnik 2005, 345.

²¹⁹ Skurnik 2005, 434–435; Lahti 1996, 71.

²²⁰ Watkins 1986, 108.

²²¹ Skurnik 2005, 442.

3.2.4. Suomen osuuskuntalaki

Ensimmäinen nimenomaan osuustoimintaa koskeva laki säädettiin vuonna 1852 Englannissa, Suomessa tämä tapahtui siis 1901. Lainsäädännön luominen oli tärkeää, koska ennen sitä osuuskunnat eivät voineet omistaa mitään. Suomessa merkittäviä lakipohjaisia muutoksia on ollut vuonna 1918 säädetty mahdollisuus siirtyä edustajistomalliin osuuskunnan hallinnossa sekä suhteelliseen äänivaltaan keskusjärjestötasolla. Toinen tärkeä muutos on ollut vuoden 1927 laki, jolla helpotettiin osuuskunnan korottamispäätösten tekemistä.²²²

Hannes Gebhartkin oli sitä mieltä, että toimivan osuustoiminnan edellytys on osuuskuntaoloja edistävä ja turvaava osuuskuntalaki. Lainsäädäntö on tarpeen oikeudenmukaisen, vastuullisen ja kitkattoman toiminnan turvaamiseksi. Tämä olikin argumenttina, kun osuustoimintalakia haluttiin 2000-luvulla uudistaa nykyaikaisen yritystoiminnan vaatimusten mukaiseksi. Tarkoituksena oli erityisesti helpottaa osuuskuntien perustamista, hallintoa sekä oman pääoman hankintaa lisäämällä lakiin säännökset muun muassa pääomalainasta.²²³

Osuuskuntalaki, sellaisena kuin se oli 23. huhtikuuta 2009, määrittelee osuuskunnan seuraavasti:

Osuuskunta on yhteisö, jonka jäsenmäärää eikä osuuspääomaa ole ennalta määrätty. Osuuskunnan tarkoituksena on jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan palveluita taikka palveluita, jotka osuuskunta järjestää tytäryhteisönsä avulla tai muulla tavalla. Osuuskunnan säännöissä voidaan kuitenkin määrätä, että osuuskunnan tarkoitus on pääasiassa aatteellisen tarkoituksen yhteinen toteuttaminen.

Osuuskuntalain 1. luku 2 §

Kukin osuuskunta määrittelee itse omat tavoitteensa, joten osuuskuntien toiminta vaihtelee suuresti. Osuuskunnalla on kuitenkin aina oltava säännöt, joihin sen toiminta perustuu.

Vaikka osuuskunnan päämääränä ei sinänsä ole tuottaa voittoa²²⁴, saattaa sitä silti syntyä. Tässä tapauksessa on otettava huomioon osuuskuntalain 8. luvun

²²²Laakkonen 1985, 22; Inkinen 2000, 121.

²²³Mähönen ja Villa 2006, 3.

²²⁴säännöissä voidaan kuitenkin määrätä, että osuuskunnan jäsenistön taloudellisen tukemisen *ohella* osuuskunnan osittaisena tarkoituksena on voiton tuottaminen osuuskuntaan sijoitetulle omalle pääomalle. Tällöin on määrättävä ylijäämän ja säästön jakamisesta osuuskuntaan tehtyjen oman pääoman ehtoisten sijoitusten suhteessa.

määräämät varojen käyttämiseen, vararahastoon, ylikurssirahastoon ja arvonkorotusrahaan liittyvät rajoitukset. Ylijäämän jaosta päättää osuuskunnan kokous.

Ylijäämää saa jakaa jäsenille vain, jos säännöissä niin määrätään. Jos jaossa noudatettavasta perusteesta ei määrätä säännöissä, jako toimitetaan sen mukaan kuin jäsenet ovat käyttäneet hyväkseen osuuskunnan palveluita. Säännöissä voidaan määrätä, että ylijäämää jaetaan kokonaan tai osittain: 1) osuuksista maksetulle määrälle suoritettavana korkona tai muuna hyvityksenä, 2) sen mukaan, miten jäsenet ovat käyttäneet osuuskunnan tarjoamia --- tai järjestämiä palveluita; taikka 3) muulla säännöissä määrättyllä tavalla.

Osuuskuntalain 8. luvun 2§

Ylikurssirahastoon on merkittävä 1) se osa osuusmaksusta, lisäosuusmaksusta ja sijoitusosuusmaksusta osuuskunnalle maksetusta määrästä, jota ei palauteta, käytetä vahvistetun tappion kattamiseen eikä siirretä osuuskunnan kokouksen päätöksen mukaisesti käytettävään rahastoon; sekä 2) omien ja emo-osuuskunnan sijoitusosuuksien myynnistä saatu voitto

Osuuskuntalain 8. luvun 11§

Osuuskunta voi antaa myös lisäosuuksia, optio-oikeuksia, vaihtovelkakirjalainoja sekä sijoitusosuuksia ja sijoituspääomaa. Näihin ei kuitenkaan liity äänioikeutta osuuskunnan kokouksessa, oikeutta käyttää osuuskunnan palveluja tai muuta oikeutta osuuskunnan ylijäämään kuin korkoa tai muuta hyvitystä. Lisäosuus ja sijoitusosuus poikkeavat rahoitusvälineinä siinä, että sijoitusosuuden omistajalla ei lähtökohtaisesti ole oikeutta vaatia sijoitusosuusmaksun palauttamista osuuskunnan toiminnan aikana. Pääomalainan pääomaa taas saadaan osuuskunnan toiminnan aikana palauttaa vain, jos osuuskunnalla on viimeksi päättyneeltä tilikaudelta vahvistettavan taseen mukaan pääomalainan palautukseen käytettävissä olevaa omaa pääomaa.²²⁵

Sijoitusosuusjärjestelmällä pyritään hakemaan tasapainoa osuuskunnan perusajatuksen ja sijoittajan intressin välillä. Sen tulee olla riittävä houkutteleva sijoittajalle, mutta se ei saa viedä määräysvaltaa yrityksen aiemmilta omistajilta. Sijoitusosuuspääomalla pyritään luomaan osuuskunnille osakkeen kaltainen,

²²⁵ Mähönen ja Villa 2006, 64; 79; 96. Oma pääoma jaetaan osuuspääomaan, lisäosuuspääomaan, sijoitusosuuspääomaan, ylikurssirahastoon, arvonkorotusrahaan, vararahastoon, käyvän arvon rahastoon, ylijäämään tai tappioon sekä pääomalainoihin.

vaihdantakelpoinen ja tuotoltaan liiketoiminnan ylijäämästä riippuva arvopaperi.²²⁶

Varojenjako, joka ei perustu osuuskuntalakiin, on kielletty, ellei sille ole liiketaloudellisia perusteita. Osuuskunnan jäsenilleen antamissa alennuksissa, ostopalautuksissa, ”bonuksissa”, lisä- ja jälkitilityksissä ei ole kysymys varojenjaosta, koska ne täyttävät osuuskunnan tarkoitusta. Niidenkin myöntämistä rajoittaa kuitenkin yhdenvertaisuusperiaate ja perusteettoman edun antamisen kieltö.²²⁷

Osuuskuntalaki ei edellytä, että aatteellisen toiminnan tulisi olla yleishyödyllistä ollakseen aatteellista vaan riittää, jos se esimerkiksi edistää osuustoiminta-aatetta yleisesti.²²⁸

Osuuskuntalakia ollaan juuri uudistamassa. Uudistuksen on tarkoitus yhtenäistää lakia vuonna 2006 voimaan tulleen uuden osakeyhtiölain kanssa sekä tunnustaa lähtökohdaksi osuustoiminnan kansainväliset arvot ja periaatteet. Selvä epäkohta on esimerkiksi se, että jäsenen osuuskunnalle maksamasta liittymismaksusta on maksettava tuloveroa ja arvonlisäveroa, vaikka osakeyhtiöissä vastaavasti ylikurssiin tapahtuvasta osakeannista ei tarvitse. Osuuspääoma mielletään usein virheellisesti vieraaksi pääomaksi, koska jäsenellä on mahdollisuus saada osuusmaksunsa takaisin erotessaan osuuskunnasta. Omaksi pääomaksi yrityksissä lasketaan riskipääoma, jolla katetaan mahdolliset tappiot ja osuuskunnassa osuuspääomakin on viime kädessä tällainen.²²⁹

²²⁶ Karhu 1999, 419.

²²⁷ Mähönen ja Villa 2006, 115.

²²⁸ Mähönen ja Villa 2006, 9.

²²⁹ Hämäläinen 2011, 3.

4. Osuuskunnat ja yhteiskuntavastuu

4.1. Yritysten yhteiskuntavastuu

Perinteisen uusliberaalin taloustieteen mukaan markkinat toimivat persoonattomina itsenäisinä kokonaisuuksina kysynnän ja tarjonnan lakien mukaan, ilman että moraalilla olisi asian kanssa mitään tekemistä. Mutta kuten tutkimuksen kuluessa on tullut esille, tämä on nykyaikana jo melko vanhentunut ja yksinkertaistava käsitys ja itse asiassa eettisten asioiden huomioonottamisesta on tulossa toimivan ja varsinkin menestyvän liiketoiminnan ehto. Liike-elämä ja etiikka eivät kuitenkaan pitkälläkään aikavälillä ole aina harmoniassa keskenään ja juuri tämä on nykypäivän markkinayhteiskunnan suurin haaste.²³⁰

Eettisyyteen liittyy vahvasti kysymys vastuusta ja velvollisuuksista sekä niiden jakamisesta. Myös yritykset, varsinkin kansainväliset, ovat mukana jakamassa tätä vastuuta, halusivat ne tai eivät. Yritysten vastuusta puhuttaessa yksimielisiä ollaan niin sanotusta negatiivisesta velvollisuudesta kunnioittaa ihmisoikeuksia, mutta kysymyksessä positiivisista velvollisuuksista turvata ja edistää näitä oikeuksia on vaikea löytää yhteisymmärrystä. Henry Shuen mukaan erilaisia velvollisuuksia jaettaessa on olemassa tietynlainen moraalinen työnjako. Yleensä valtio on ensisijaisesti vastuussa ihmisoikeuksien turvaamisesta ja edistämisestä, mutta jos valtio ei tähän jostain syystä kykene, voi vastuu siirtyä esimerkiksi jollekin yritykselle. Periaatteessa siis yhteiskunnissa, joissa valtio hoitaa tehtävänsä, ei yrityksillä välttämättä ole erityisiä velvollisuuksia edistää ihmisoikeuksia. Viime vuosina on toisaalta puhuttu paljon siitä, miten pitkälle yritysten yhteiskuntavastuun voi vaatia menevän, ennen kuin se muuttuu hyväntekeväisyydeksi.²³¹

Tapio Aaltonen ja Lari Junkkari ovat kirjassaan *Yrityksen arvot ja etiikka* listanneet syitä miksi nykypäivänä pohditaan niin paljon eettisiä asioita. Heidän mukaansa hyvä etiikka on jo tietenkin arvo sinänsä ja eettinen toiminta kuuluu ihmisyyteen ja sivistyneeseen kulttuuriin, ihmiset näyttäisivät pyrkivän usein ylevyyteen ja kunniaan ja arvot ovat oleellinen osa tätä kokemusta. Yritykset joutuvat miettimään tekojensa eettisiä seurauksia, koska muu ympäristö vaatii sitä. Länsimaissa eletään suurta maailmankuvan muutosta, johon kuuluu vahva taju moraalista. Yhteiskuntavastuuta ja eettisiä teemoja painottavalla liiketoiminnalla alkaa nykypäivänä olla jo suuria esikuvia, kun monet johtavat

²³⁰ Ollila 1993, 182.

²³¹ Kolstad 2007, 1-2; 7.

yritykset ovat perustaneet toimintansa tietoisesti tiettyihin arvoihin. Yritykseltä on viime aikoina alettu myös odottaa enemmän osallistumista ihmisten erilaisten tarpeiden hoitamiseen, koska työpaikka on tärkeä osa ihmisen tarvetta kuulua johonkin. Elinkeinoelämä on maailman johtavimpia voimia ja näin ollen sillä on myös suuri vastuu ihmisten elämästä ja hyvinvoinnista.²³²

Käytännössä kaikki vähänkään suuremmat yritykset ovat julkaisseet vastuullisuuskatsauksia, eettisiä ohjeita tai vähintäänkin listanneet arvojaan ja periaatteitaan asiakkaidensa ja muiden sidosryhmien nähtäville. Ongelmana on, että ne tuntuvat lähinnä toistavan yleistä, samoja kaavoja seurailevaa etiikkajargonia, joka ei lopulta kerro yrityksen henkilöstölle ja vielä vähemmän asiakkailta yhtään mitään yrityksen toiminnasta ja siitä mitä arvoja yritys todellisuudessa seuraa. Suurelta yleisöltä kun puuttuu etiikanlukutaitoa, jolloin hienot arvot eivät avaudu. Ja kun arvoja ja periaatteita joissain tapauksissa yritetään selittää kansankielellä (kuten näemme S-ryhmän esimerkkitapauksessa) ne jäävät usein taas liian käytännöllisiksi, jolloin niitä on vaikea hahmottaa varsinaisesti eettisinä arvoina.

Liike-elämän etiikka, joka on laajempi käsite kuin pelkkä yritysetiikka, voidaan ymmärtää yhtäältä sekä liike-elämän ja yhteiskunnan välisenä suhteena että toisaalta liike-elämän sisällä ja eri yritysten välillä toimivana. Liike-elämän etiikka ei tarkoita, että liike-elämälle olisi luotava oma moraalinsa, vaan että yleinen moraalit soveltuu liike-elämään siinä missä mihin tahansa muuhun inhimilliseen toimintaan.²³³

Halusivatpa ne tai eivät, yrityksillä siis on tiettyjä velvollisuuksia.²³⁴ Carroll on luonut nelikohtaisen mallin siitä, miten yritykset suhteuttavat toisiinsa taloudelliset, juridiset, moraaliset ja ”ylimääräiset vapaaehtoiset hankkeet”. Vaaka-akselin ikuiset kilpailijat ovat edelleen käytännössä talous ja etiikka, kun taas pystysuoraan kilpailevat yhtäältä lain velvoitteet ja toisaalta vapaaehtoinen toiminta.²³⁵

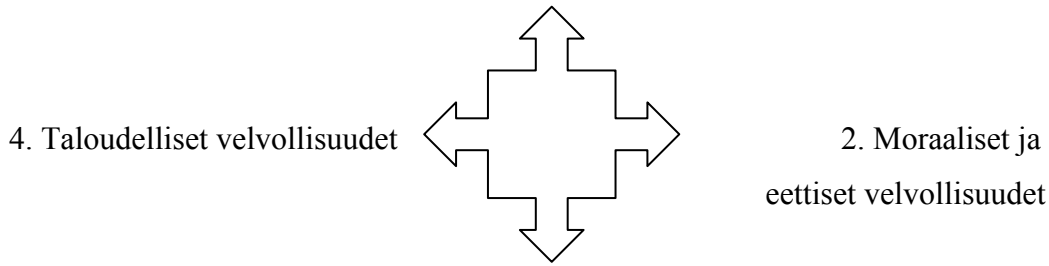
²³² Aaltonen, Junkkari 1999, 22–25.

²³³ Ollila 1993, 178–180.

²³⁴ Tosin esimerkiksi Milton Friedman suhtautuu skeptisesti ajatukseen liike-elämän sosiaalisesta vastuusta millään muulla tasolla kuin tuloksen kasvattamisena vapaalla kilpailulla vapailla markkinoilla.

²³⁵ Aaltonen, Junkkari 1999, 28–29.

3. Velvollisuudet lain edessä



1. Vapaaehtoiset velvollisuudet

1. Yritykset antamat lahjoitukset, sponsorointi ja tuki, osallistuminen yhteisiin hankkeisiin, vapaaehtoinen panos paikallisen yhteisön hyväksi
2. Kyseenalaisten käytäntöjen välttäminen, lain hengen noudattaminen, laki pidetään käyttäytymisen perustana, toimitaan yli lain vaatiman minimin, eettinen johtajuus.
3. Lain noudattaminen, säännöistä ja sopimuksista pidetään kiinni.
4. Kannattavuus, myynnin lisääminen, kustannusten vähentäminen, viisaat strategiset ratkaisut. Huomio osingonjaon perusteisiin.

Osuuskunnille yleishyödyllisten toimintatapojen ja varsinkin oman alueen hyvinvoinnin edistäminen kuuluu periaatteessa vapaaehtoisiin velvollisuuksiin. Osuuskunnat työllistävät ja investoivat luonnollisesti siellä, missä niiden jäsenet asuvat ja elävät. Tosin ulkomaille investoiminenkin voidaan nähdä perusteltuna, kun se varmistaa yrityksen kilpailukykyä avoimilla markkinoilla.²³⁶

Aaltosen ja Junkkarin mukaan hyvällä etiikalla on yrityksessä katsottu olevan seuraavanlaisia vaikutuksia. Työmoraalin taso on huomattavasti parempi, kun ihmiset kunnioittavat työyhteisöään ja kokevat olevansa tekemässä jotain merkityksellistä. Jopa tavaroiden varastaminen työpaikalta vähenee, kun se koetaan eettisenä toimijana. Työpaikalla on hyvä ilmapiiri ja vuorovaikutus ja yhteistyö toimivat. Työntekijöiden poissaolot ja stressi vähenevät, mikä taas johtaa parempaan tuottavuuteen ja laatuun. Työsuhteiden pituudet myös kasvavat, kun työntekijöillä ei ole kiirettä vaihtaa työtä parempaan tai sellaiseen, jonka kanssa omat arvot eivät olisi ristiriidassa. Myös asiakas vaistoo heti, onko yritys luotettava kumppani. Eettinen toiminta luonnollisesti pienentää sanktioiden ja oikeustoimien kohteeksi joutumisen riskiä ja johto voi näin ollen keksittyä

²³⁶ Osuustoiminnan neuvottelukunta 2005, 19.

yrityksen kehittämiseen sen sijaan, että peittelisivät jatkuvasti jälkiään.

Yhteiskunnan arvostus eettisesti toimivaa yritystä kohtaan on myös suurempaa ja usein onkin sanottu, että yrityksen yksi tehtävä on olla kunnon yhteisökansalainen.²³⁷

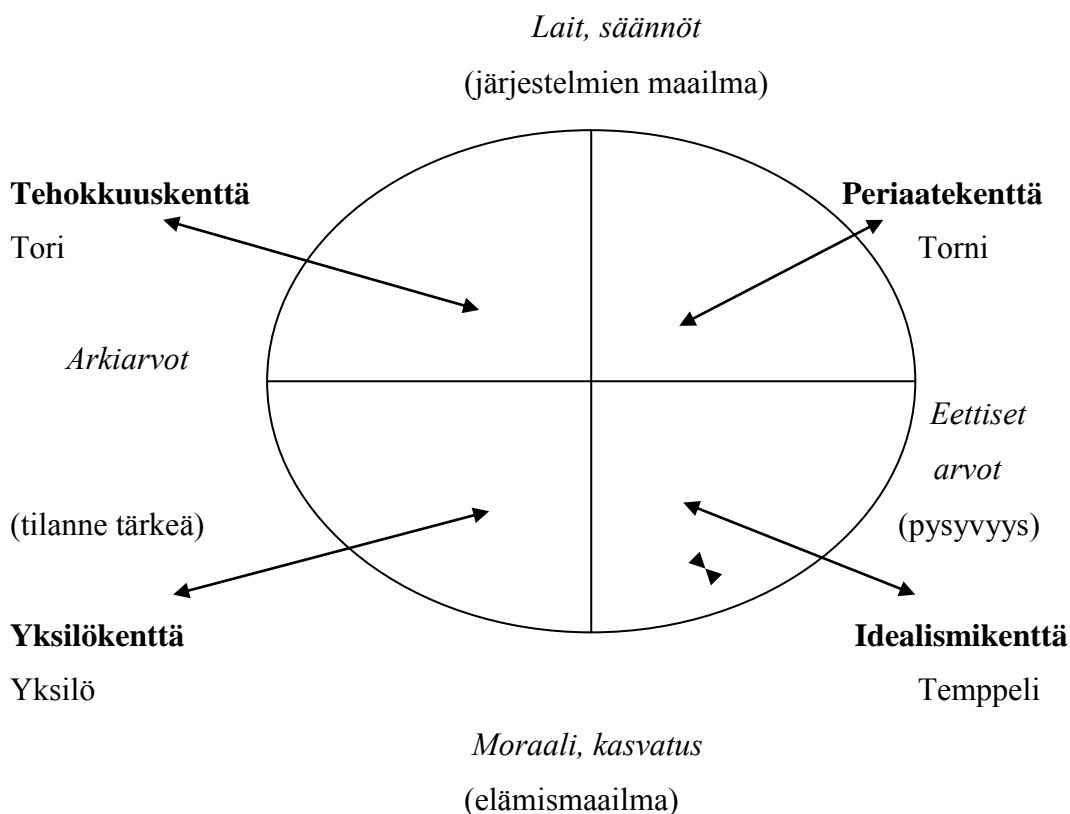
Andrea Bernardi on tutkinut italialaisia osuuskuntia ja tutkimuksien mukaan osuuskunnassa työskentelevä on tyytyväisempi työpaikkaansa, kuin ei-osuuskunnassa työskentelevä. Johtajuus, tiimityöskentely, kommunikaatio, stressin taso ja monet muut organisaation ilmapiiriin vaikuttavista tekijöistä koettiin osuuskunnissa huomattavasti paremmiksi. Suuremmissa organisaatioissa ero oli tosin pienempi, mutta pienemmässä ero oli jo huomattava ja työntekijät kokivat autonomian ja itsensä toteuttamisen osuuskunnissa paljon paremmiksi.²³⁸

Aaltonen ja Junkkari jakavat arvoja niiden eettisyyden tason mukaan joko arkiarvoihin, jotka ovat toiminnallisia ja käytännöllisiä tai eettisiin arvoihin, jotka taas ovat esteettisiä tai sivistysarvoja. Arkiarvot esimerkiksi ovat välinearvoja, vaihtuvia, niitä on paljon ja ne ajavat usein omaa etua. Eettiset arvot taas ovat arvoja itsessään, ne ovat pysyviä ja niitä on vain muutama ja ne keskittyvät yhteiseen etuun. Voidaan sanoa, että arkiarvot vastaavat perustarpeisiimme, kun taas eettiset arvot vastaavat tarpeeseemme ”olla jotain”. Aaltonen ja Junkkari puhuvat myös tavoitearvoista ja käyttöarvoista. Tavoitearvot tai suunta-arvot kuvaavat tietoista pyrkimystämme muuttaa toimintaamme tiettyjen arvojen mukaan ja käyttöarvot kertovat niistä valinnoista, joita käytännössä teemme. Aaltonen on kehittänyt arvoavaruutta kuvaavan mallin, josta voimme erottaa arvojen neljä kenttää.²³⁹

²³⁷ Aaltonen; Junkkari 1999, 49-51.

²³⁸ perustuu verkkokurssi aineistoon

²³⁹ Aaltonen; Junkkari 1999, 65–68; 76; 98.



Tehokkuuskentän arvot ovat toiminnallisia ja arkisia ja ne toteutetaan rationaalisen toiminnan ja järjestelmien avulla. Tämä on perinteinen liike-elämän kenttä, siksi siis nimi tori. Periaatekenttä taas painottuu etiikan puolelle järjestelmiä ja sääntöjä luoden – tämä on yhteiskunnallisen toiminnan kenttä, mistä nimi torni. Idealismikenttä keskittyy etiikan lisäksi myös estetiikkaan, ja tällä kentällä uskotaan enemmän kasvatukseen ja moraaliin kuin sääntöihin. Kentällä toimivat erityisesti aatteelliset yhdistykset, hyväntekeväisyysjärjestöt, koulut, kirkot ja sellaiset yritykset, jotka ovat painottaneet erityisesti korkeaan etiikkaan. Yksilökenttä on perustarpeiden kenttä ja sen arvot ovat enemmän toiminnallisia ja arkisia kuin eettisiä sinänsä.²⁴⁰

Kuten edellä olemme nähneet, osuuskunnalla on selkeästi julkilausutut ja pitkällekin menevät arvot, kuten avoimuus ja rehellisyys. Nämä ovat arkiarvoja, siis sellaisia joiden mukaan toimimalla osuuskunta toteuttaa jotain tärkeämpää. ICA nimittää osuuskuntien toiminnallisiksi perusarvoiksi (ei siis eettisiksi arvoiksi) muun muassa demokratian ja oikeudenmukaisuuden. Perustellusti voi kuitenkin väittää, että demokratia voidaan kyllä nähdä tällaisena tavoitearvona, kun taas oikeudenmukaisuus on selvä eettinen arvo. Tosin erilaisten arvojen ja periaatteiden jakaminen enemmän tai vähemmän keinotekoisiiin lokeroihin on aina

²⁴⁰ Aaltonen; Junkkari 1999, 81–97.

mielivaltaista ja moni arvo voidaan perustellusti liittää minkä tahansa alaotsikon alle riippuen siitä, miten tiettyä arvoa, kuten demokratiaa tulkitaan ja mitä se missäkin yhteydessä merkitsee.

Osuuskunnat eivät periaatteessa kovin vahvasti identifioitu yksilökentällä, koska osuuskunnan koko idea on yhteistoiminta. Tosin jokainen yhteisö rakentuu tietyistä yksilöistä ja osuustoiminnan niin kuin muunkin inhimillisen toiminnan ideana on toimia harmoniassa myös tämän kentän kanssa tukien siellä eletävää elämää. Suhteessa muihin organisaatioihin, jotka toimivat markkinataloudessa, osuuskunnat ovat ideologisempia, jotkut enemmän kuin toiset ja toimivat siis vahvemmin ideologiakentällä. Arkiarvo-eettiset arvot -akselilla osuuskunnat jakaantuvat melko laidasta laitaan riippuen osuuskuntatyypistä, toiset ovat käytännönläheisempiä toiset idealistisempia. Lait-moraali –akselilla rajanveto on vieläkin monimutkaisempaa. Yhtäältä osuuskunnat painostavat ihmisläheistä lähestymistapaa, jossa luotetaan välillä melko paljonkin ihmisen oletettuun sisäsyntyiseen haluun tehdä hyvää toisille, toisaalta osuuskunnat ovat usein hyvin järjestäytyneitä ja toimivat tarkkojen sääntöjen mukaan.

Tehokkuuskenttä, koska se kuitenkin on liike-elämän kenttä, on osuustoiminnan pääasiallisia toimintaympäristöjä. Aaltonen kysyykin kirjassaan, olisiko mahdollista että tehokkuuskentälle nousisi oma torni ja temppeleitä pitämään huolta liike-elämän moraalista arvopuolesta. Osuustoiminnan näkökulmasta näin on tietenkin niiden osalta jo oikeastaan aina ollutkin, ja vaikka tämä eettisempi näkökulma on voitu nähdä osuustoiminnan kilpailuvalttina, olisi toki toivottavaa, että kaikki ihmiset, sidosryhmät ja muun ympäristön paremmin huomioon ottava liiketoiminta tulisi kaiken bisneksenteon lähtökohdaksi ja itsestäänselvyydeksi.

4.2. Esimerkkejä suomalaisista osuuskunnista

4.2.1. Osuustoimintaa laidasta laitaan

Seuraavaksi esittelemäni esimerkit eivät ole tapausesimerkkejä; laajoja ja tarkkoja tutkielmia kustakin osuuskunnasta, vaan tarkoitus on havainnollistaa ja esitellä suomalaista osuustoimintakenttää. S-ryhmää käsitellään suhteessa eniten, koska se on yhteiskuntavastuukatsauksessaan ja nettisivuillaan määritellyt arvonsa ja kertoo toiminnastaan eniten ja se on toimijana kaikille tuttu. On toisaalta vaikeaa ja jopa harhaanjohtavaa pyrkiä puhumaan yleisesti osuuskunnista ja osuustoiminnasta ja varsinkin siitä, miten hyvin tiettyjä periaatteita noudatetaan,

koska jokainen osuuskunta on erilainen ja niissä suhtaudutaan arvoihin eri tavoin. Joissain osuuskunnissa korostetaan demokratiaa, toisissa taloudellisuutta tai oikeudenmukaisuutta ja monissa osuuskunnissa arvot ja periaatteet nähdään hyvinkin välineellisesti.

Monien uusosuuskuntien toimintaan kuuluu usein yhteisöllisyyttä tukeva toiminta, kuten sosiaalisen syrjäytymisen ehkäisy, paikallinen energiantuotanto, työllisyyden parantaminen tai yhteiskunnallisten palvelujen organisointi. On tulkittu, että 1990-luvulta alkanut osuustoiminnallinen uudelleenherääminen johtuisi ihmisten sosiaalisesta atomisoitumisesta ja siitä seuranneesta turvattomuuden tunteesta, psyykkisestä stressistä ja vihamielisestä individualismista.²⁴¹

Erotuksena vanhemmista ja suurista osuuskunnista, kuten S-ryhmästä, uusosuuskunnat ovat nuoria, pienehköjä yhteisöjä, joiden jäsenet ovat sitoutuneita ja käyttävät suoraa vaikuttamisen mahdollisuutta. Ne toimivat yleensä myös rajatulla maantieteellisellä alueella ja muistuttavat pitkälti täysosuustoimintaa. Uusosuustoimintaan liitetään yleensä piirteitä kuten yhteisöllisyys, vaihtoehtoiset elämänarvot, pienimuotoisuus ja hierarkiattomuuden painottaminen sekä epäily markkinatalouden toimivuutta kohtaan.²⁴²

4.2.1. S-ryhmä

S-ryhmä on osuustoiminnallinen kaupanalan yritys, joka muodostuu Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK), sen tytäryhtiöistä sekä 22 alueosuuskaupasta ja 10 paikallisosuuskaupasta. S-ryhmän markkinaosuuden tuplaantuminen yhden vuosikymmenen aikana on osuustoiminnan ja vähittäiskaupan taloushistoriaa.²⁴³

Vuoden 2008 vastuullisuuskatsauksessaan S-ryhmä määrittelee arvonsa seuraavasti: olemme asiakasta varten, kannamme vastuuta ympäristöstä ja ihmisistä, uudistamme jatkuvasti toimintaamme ja toimimme tuloksellisesti. *Olemme asiakasta varten* tarkoittaa heidän mukaansa, että asiakasomistajat palkitaan parhailla Bonuksilla, tarjotaan kilpailukykyiset hinnat, laadukkaat tuotteet ja kattava palveluverkko. Asiakkaita palvellaan rehellisesti ja ystävällisesti sekä toimitaan eettisesti. *Kannamme vastuuta ihmisistä ja*

²⁴¹Köppä 1997, 3; Puhakka 1997, 43.

²⁴²Laurinkari 2004, 140; Laakkonen 1995, 168; Troberg 1997, 51.

²⁴³S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008; Skurnik 2005, 412.

ympäristöstä taas tarkoittaa, että edistetään työyhteisöjen monimuotoisuutta ja samanarvoisuutta, tarjotaan kannustava, terveellinen ja turvallinen työympäristö sekä kehitetään henkilöstön osaamista ja laadukasta esimiestyötä. *Uudistamme jatkuvasti toimintaamme* merkitsee, että otetaan huomioon tuote- ja palvelutarjonnan kehittämisessä asiakkailta ja muilta sidosryhmiltä saatu palaute sekä kehitetään palveluiden saavutettavuutta alueellisesti kattavalla palveluverkostolla. *Toimimme tuloksellisesti*: parannetaan kustannustehokkuutta vastuullisella toiminnalla, mitataan vastuullisuuden suorituskykyä taloudellisilla, sosiaalisilla ja ympäristömittareilla ja käytetään toiminnan tuloksia alueellisten palveluiden ja hyvinvoinnin kehittämiseen.

S-ryhmä sanoo edistävänsä alueellisuutta, kun ihmiset asioivat ryhmän ketjuissa ympäri maata. Kukin osuuskauppa tekee itsenäisiä päätöksiä ja päätökset tehdään aina pitkällä tähtäimellä, koska osuuskaupan kvartaali on peräti 25 vuotta. S-ryhmä myös investoi paljon ja luo uusia työpaikkoja.

S-ryhmä puhuu ehkä hiukan harhaanjohtavasti arvoista, vaikka edellä mainittuja lauseita voisi mieluummin luonnehtia vaikka toimintaperiaatteiksi, kuin arvoiksi sinänsä. Toki jokaisen takana on tiettyjä arvoja. Esimerkiksi *olla asiakasta varten* ilmentää muun muassa taloudellisuuden ja oikeudenmukaisuuden periaatteita sekä rehellisyyden arvoja. Tämän tutkimuksen puitteissa ei ole mahdollisuutta tutkia toteutuvatko S-ryhmän mainitsevat arvot todellisuudessa, mutta mainittakoon ainakin *jatkuvan uudistamisen* –periaate ja tarkemmin tuote- ja palvelutarjonnan kehittäminen. Vaikka suurimmalla osalla suomalaisista on s-etukortti ja he ovat siis asiakasomistajia, jotka periaatteessa hyötyvät S-ryhmän tuloksellisesta toiminnasta, suhtaudutaan jatkuvaan laajentumiseen ja yhä uusien ABC-asemien nousuun epäilevästi ja kriittisesti. S-ryhmä nähdään usein (liian) suurena toimijana, joka lähes monopolitasoisella vallallaan päättää hinnat ja tuotteet, joita kuluttajille tarjotaan. Hyvänä esimerkkinä ovat S-ryhmän ravintolat, joissa sen takia, että ympäri Suomea kaikissa ravintoloissa saisi samaa ruokaa, jokaiselle tarjotaan puolivalmiita pakasteita.

S-ryhmällä ei ole siis kansa-asiakasohjelmaa, vaan asiakasomistajuusjärjestelmä, joka kytkeytyy osuustoiminnalliseen yritysmuotoon ja Bonus-järjestelmä taas osuustoiminnalliseen ylijäämän palautuksen periaatteeseen. Raha ei mene ulkopuolisille vaan koituu ainakin teoriassa kaikkien asiakasomistajien hyväksi. S-ryhmä korostaa suuren toimijan vastuuta ja se pyrkii

täyttämään ne odotukset, joita asiakasomistajat ja muut sidosryhmät sille asettavat. Muuttuvassa toimintaympäristössä vastuullisuus perustuu ennen kaikkea oman toiminnan jatkuvaan parantamiseen.

S-ryhmä pyrkii omien sanojensa mukaan tuottamaan lisäarvoa toimintaansa juuri osuustoiminnallisten periaatteiden kautta. S-lisäarvot johdetaan osuustoiminnan peruslähtökohdista ja ryhmälle rakennetuista strategioista. Lisäarvo syntyy koko maan laajuudesta, monipuolisesta ja kattavasta palvelutarjonnasta, hyvistä asiakaseduista sekä hintajohtajuudesta päivittäistavaroissa. Lisäarvona S-ryhmä uskoo pystyvänsä tarjoamaan ostojen keskittämisestä kasvavan bonus-edun, osuuspääoman koron ja mahdollisen ylijäämän palautuksen.²⁴⁴

S-ryhmän menestys alkoi kangerrelleen jo 1980-luvulla, kun se julkaisi uuden strategian, joka tähtäsi osuuskauppaverkon rakenteen (myymälöiden ketjutus) ja logistiikan uudistamiseen, liiketoiminnan keskittämiseen vain perustoimialoille sekä organisaation yleiseen kehittämiseen. Tämä kaikki edellytti arvojen määrittelyä, johtamisen tehostamista, yksiköiden yhteistyön lisäämistä sekä tieto- ja ohjausjärjestelmien parantamista. Lähtökohdaksi nostettiin asiakaskeskeisyys. Näin alkoi hahmottua kokonaisuus, jota alettiin kutsua S-ryhmäksi.²⁴⁵

S-ryhmä halusi muuttaa myös koko kaupparyhmäkulttuuria, eli asennoitumista työntekoon sekä erilaisia työhön liittyviä arvoja. Tuli omaksua asiakas- ja tulokeskeisyys, henkilöstön arvostaminen, koko ryhmän kattava yhteistyöhenki sekä hyvän suorituksen ja korkean laadun tavoittelu. Siirryttiin järjestykulttuurista bisneskulttuuriin. Herätettiin myös siihen, että osuuskaupan ongelmat johtuivat osittain osuustoiminnan alkuperäisen perustehtävän unohtamisesta. Jäsenten tarpeita ei tyydytetty vaan keskityttiin vain muiden asiakkaiden sisään ostoon. Jäsenyydestä kyllä puhuttiin ja jotkut osuuskaupat jakoivat ylijäämää, maksoivat osuuspääoman korkoa ja antoivat jäsenetujakin, mutta suurilta osin jäseniä ja näiden antamaan strategista kilpailuetua ei nähty.²⁴⁶

Asiakasomistajajärjestelmään siirtyminen vei aikansa, mutta jo 1990-luvun puolivälin jälkeen se oli merkittävästi auttanut S-ryhmän menestystä. Kauppojen verkosto, valikoimat ja hinnat houkuttelivat asiakkaat ensin myymälöihin ja etujen myötä asiakasomistajiksi. Asiakasomistajien tuli saada hyötyä ryhmän toiminnasta omistamisen ja ostojen keskittämisen kautta, mikä sopi luonnollisesti

²⁴⁴ Lahti 1996, 63–66.

²⁴⁵ Herranen 2004, 237.

²⁴⁶ Herranen 2004, 255. Lahti 1996, 23.

hyvin osuustoiminnan luonteeseen, sillä siinä on ihmisten tarpeista rakennettu toiminta ja yhteistyö. Alettiin myös tutkia miten asiakasomistaja haluaa saada erilaiset palvelutarpeensa tyydytetyksi ja oivallettiin, että osuustoiminta oli alkujaan ollut paikallista ja ihmiset olivat siihen aktiivisesti osallistuneet. Entisen ylijäämän palautuksen sijasta jäsenet saivat uudessa järjestelmässä paljousalennusta ostoistaan.²⁴⁷

Jäsenet eivät ole vain asiakkaita vaan myös omistajia, joilla on mahdollisuus vaikuttaa osuuskauppansa asioihin muun muassa äänestämällä edustajistovaaleissa. Vuosina 1999–2002 pidettiin edustajistovaalit 20 alueosuuskaupassa ja keskimääräinen äänestysprosentti oli jopa 30,9.²⁴⁸

Kulutusosuustoiminnan kannalta merkittävää oli HOK:n (Helsingin Osuuskaupan) ja Osuusliike Elannon fuusio vuonna 2003. HOK-Elannosta tuli S-ryhmän ylivoimaisesti suurin osuuskauppa. HOK-Elannon vaaleissa valitaan osuuskaupan 60-jäseninen edustajisto neljäksi vuodeksi. Viime vaaleissa äänestysvilkkkaus oli hieman yli 40 prosenttia. Äänioikeus on perinteisesti kaikilla yli 15-vuotiailla asiakasomistajilla.²⁴⁹

SOK aiottiin muuttaa yhdessä vaiheessa jopa osakeyhtiöksi ja viedä se pörssiin, mutta yhtiöittäminen peruutettiin, koska osakeyhtiötä ei olisi voitu riittävästi suojata ulkopuolista valtausta vastaan. Nykyään S-ryhmä nähdään kolmiosaisena SOK:sta, alueosuuskaupoista ja hankintayhtiö Inex Partnerista muodostuvana yritysverkostona.²⁵⁰

4.2.2. Hämeen Hammashoito Osuuskunta

Vuonna 2007 9 hammaslääkärinä perusti osuuskunnan, koska Tampereen kaupunki oli etsimässä palvelutuottajaa hoitamaan kunnan hammashoitoa. Kaupunki halusi mieluummin yhden ison yksikön, jonka kanssa tehdä ostopalvelusopimuksen, ei monta pientä toimijaa, joiden jokaisen kanssa olisi omat sopimukset. Yksityiset hammaslääkärit onnistuivat siis saamaan Tampereen Kaupungin asiakkaakseen, kun he perustivat osuuskunnan.

Hammaslääkäriliiton lakimiehet tosin väittävät kivenkovaan, ettei osuuskunnan perustaminen hammaslääkäripalveluja tarjoamaan ole mahdollista. Onneksi apua saatiin muun muassa Tampereen Seudun Osuustoimintakeskuksesta

²⁴⁷ Herranen 2004, 277–278; Lahti 1996, 31-3; 36–37. Asiakasomistajien palvelujärjestelmä ja bonusetu saatiin laajennettua koko maan ja kaikki osuuskaupat kattavaksi vuonna 1994.

²⁴⁸ Herranen 2004, 283.

²⁴⁹ Herranen 2004, 288–289; OT 1/08, 17.

²⁵⁰ Herranen 2004, 290.

ja osuuskunta saatiin perustettua. Tärkeintä osuuskunnan toiminnan kannalta oli se, että säännöt muodostettiin niin, että yrittäjän asema säilyi eli toimintaa pystyi harjoittamaan alihankintana.

Tampereen kaupunki oli onneksi ennakkoluuloton ja kolmevuotista sopimusta on jo kertaalleen jatkettu. Osuuskunta perustettiin siis täysin käytännön syistä ja periaatteessa sattumalta, koska eräs perustajajäsen sai ajatuksen lukiessaan artikkelia toisesta osuustoimintayrittäjästä ja jäi pohtimaan toimitus sama yritysmuoto myös hänen alallaan. Hämeen Hammashoito Osuuskunnan jäsenet näkevät, että osuuskunta mahdollistaa kilpailukykyisen ostopalvelutarjouksen tekemisen määrään ja hintaan nähden sekä sen, että yksityishammaslääkärit voivat tarjota palveluitaan hoitokapasiteettinsa rajoissa rasittamatta liikaa yksityisellä puolella tekemäänsä toimintaa. Voima ja neuvotteluasema tarjouskilpailussa olivat tarpeeksi vakuuttavia, että voitiin kilpailla suurten ja kansainvälisten toimijoiden kanssa. Mutta tästäkin esimerkiksi käy selväksi, että muu yhteiskunta on todella tietämätöntä osuuskunnasta yritysmuotona, mikä ei ainakaan auta uusien osuuskuntien ja sitä kautta yrittäjyyden lisäämistä suomalaisessa yhteiskunnassa.²⁵¹

4.2.3. Jylhän Sähköosuuskunta

Jo 90 vuotta toiminut sähköosuuskunta myy luultavasti Suomen halvinta energiaa, koska sen tavoitteena ei ole niinkään maksimoida voittoja vaan tarjota jäsenilleen edullista sähköä. Jäsenet hyötyvät myös saamalla osuuspääomalleen korkoa. Energia-alalla osuuskunta kuitenkin tarvitsee paljon pääomaa, sitoutuneet jäsenet sekä osaavan hallinnon. Pääomaa on kertynyt hyvin vapaaehtoisten osuuksien turvin ja koska pääsymaksu on 1400e. Jäseniksi pääsevät tosin luonnollisesti vain ne, jotka omistavat osuuskunnan toiminta-alueella sähkön käyttöpaikan. Jäseniä on nyt reilu tuhat ja he ymmärtävät, että kyseessä on nimenomaan osuuskunta ja sen asioista halutaan tietää ja olla mukana kehittämässä toimintaa.²⁵²

4.2.4. Osuuskunta Kainuun Kanerva

Kainuun Kanerva on vuonna 1995 perustettu työntekijöidensä omistama siivous-, hoiva-, rakennus-, hyvinvointi- ja koulutuspalveluihin erikoistunut monialaosuuskunta. Jäseniä sillä on palkkalistoilla noin 70, sekä nuoria että

²⁵¹ perustuu esitelmään Pellervon Päivillä 6.4.2011

²⁵² OT 1/11, 28–29.

eläkeläisiä. Kainuun Kanerva mainitsee toimintansa peruskiveksi tinkimättömän huolenpidon ihmisistään. Myös hintataso pyritään pitämään mahdollisimman kilpailukykyisenä.²⁵³ Sisäisen yrittäjyyden vaaliminen, vastuuseen kannustaminen ja joustavaksi hiottu toimintamalli pyrkivät omalta osaltaan edistämään sujuvaa kanssakäymistä ja positiivista työskentelyilmapiiriä. Hyvä työ myös palkitaan. Kanervan työntekijöiden työsuhde-edut ovat kilpailukykyisiä mihin tahansa vastaavaan yritykseen verrattuna. Työllistyminen osuuskunnan kautta on huomattavasti helpompaa ja joustavampaa kuin yksin yrittämällä. Osuuskunnan tase on erittäin vahva eikä pitkäaikaista vierasta pääomaa ole lainkaan. Demokraattisuus näkyy siinä, että hallitus koostuu työntekijöistä.²⁵⁴

²⁵³ www.kainuun-kanerva.fi

²⁵⁴ Uusien mahdollisuuksien osuuskunta – 16 menestystarinaa -esite

5. Yhteenveto

Osuuskunnat ovat yksityisen yritysmuodon yksi malli. Ne toimivat samoilla avoimilla markkinoilla ja samojen taloudellisten vaatimusten paineessa kuin muutkin yritykset. Toisin kuin muiden yritysmuotojen, niiden toiminta kuitenkin pohjautuu kansainvälisille ja julkilausutuille eettisille periaatteille: 1. Osuuskunnat ovat vapaaehtoisia ja avoimia organisaatioita, 2. Perusosuuskunnat noudattavat jäsen/ääni –periaatetta, 3. Osuuskunnan jäsenet osallistuvat yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti pääoman kartuttamiseen, 4. Osuuskunnat ovat itsenäisiä, jäsentensä hallitsevia, omatoimisuuteen perustuvia demokraattisia organisaatioita, 5. Osuuskunnat tarjoavat jäsenilleen, luottamushenkilöilleen, liikkeenjohdolleen ja henkilöstölleen mahdollisuuden koulutukseen, 6. Osuuskunnat harjoittavat keskinäistä yhteistyötä ja 7. Osuuskunnat toimivat yhteisöjensä kestävästä kehityksestä hyväksi jäsenten päättämällä tavalla. Nämä Kansainvälisen Osuustoimintaliiton laatimat periaatteet ovat kuitenkin käytännössä vain toimintaohjeita ja määritelmiä siitä, millainen osuuskunta yritysmuotona on. Virallisten periaatteiden lisäksi laadittiin myös lista niistä arvoista, joita osuuskuntien tulisi toiminnassaan ilmentää. Näitä ovat omatoimisuuden, demokratia, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidaarisuuden toiminnalliset perusarvot sekä rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettiset arvot. Arvot julkaistiin Kansainvälisen Osuustoimintaliiton juhlakonferenssissa Manchesterissa vuonna 1995 ja tämä kannanotto oli työni kolmas lähde.

Koska näiden samojen arvojen voidaan nähdä sisältyvän myös Watkinsin laatimiin osuustoiminnallisiin periaatteisiin (yhtenäisyys, taloudellisuus, demokratia, oikeudenmukaisuus, vapaus, vastuu ja valistus), käsitteelin niitä laajemmin vasta samassa yhteydessä niiden kanssa. Watkinsin teos *Co-operative principles today and tomorrow* oli toinen ja tärkein lähteeni. Osuuskunnilta siis vaaditaan osuustoiminta-aatteeseen nojaavaa omaa arvopohjaa. On tärkeä myös muistaa, että osuustoiminnan arvot nousevat samasta juuresta kuin kapitalismikin: Ranskan vallankumouksesta ja sen iskulauseista vapaudesta, veljeydestä ja tasa-arvosta. Suomessakin osuustoiminta liitettiin heti liberaaleihin rationaalisuuden, ahkeruuden, säästäväisyyden ja itseavun periaatteisiin.

Ensin selvitin siis osuustoiminnan kansainvälisiä periaatteita ja arvoja ideaalitasolla käsiteanalyysin avulla, jolloin erot osakeyhtiömuotoiseen yrittäjyyteen ovat selkeitä. Pääpaino oli siis Watkinsin laatimien periaatteiden

todellisen merkityksen tarkastelemisessa osuustoiminnan kannalta. Erityisesti yhteenliittyminen ja demokratia nousivat esiin merkittävimpinä periaatteina.

Yhteenliittyminen/yhtenäisyys on luonnollisesti osuustoiminnan tärkeimpiä periaatteita ja se sisältääkin jo itsessään monia (osuustoiminnallisia) arvoja kuten solidaarisuuden, oikeudenmukaisuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen. Sitoutumisen laatu erottaa osuuskunnan ehkä selkeimmin osakeyhtiöstä. Myös kommunitarismi rakentaa samalle pohjalle kuin osuustoiminta eli korostaa yhteisön merkitystä yksilön taustalla. Osuustoiminta kuitenkin edistää myös individualismia, jonka mukaan kaiken toiminnan oikeuttaa yksilön omat intressit. Ja tästähän demokratiakin lähtee liikkeelle: ihmisillä on omia ja muista eriäviä pyrkimyksiä, jotka tulee saada sopusointuun keskenään. Watkinsin oikeudenmukaisuuden periaate sisältyy siis mielestäni hänen yhtenäisyyden periaatteeseensa, koska osuustoiminnassa oikeudenmukaisuutta tulkitaan hyvin käytännöllisesti eli miten yhteistä hyvää tulee jakaa. Osuuskunnan jäsenillä on tasa-arvoinen oikeus osallistua yrityksen toimintaan, jonka voitot jaetaan oikeudenmukaisesti. Osittain tästä syystä osio oikeudenmukaisuudesta jäi melko lyhyeksi.

Demokratia on toinen osuuskunnat osakeyhtiöstä selvästi erottava piirre. Demokratia kuitenkin vaatii, ei vain mahdollisuuksia, vaan todellista halua osallistua ja tämä onkin suurempien osuuskuntien haaste. Demokratiaa on helppo kritisoida, jos se nähdään vain äänestysinstituutiona ja välineenä. Osuuskunnissa päätöksenteko pyrkii kuitenkin olemaan nimenomaan kommunikatiivista toimintaa. MacPhersonin mukaan demokraattisen järjestelmän tarkoituksena on taata kaikille yhteiskunnan jäsenille tärkeimpien inhimillisten voimavarojen täyden ja vapaan kehittämisen olosuhteet, ja tasa-arvo taas merkitsee kaikkien pääsyä osaksi kilpailua. Osuuskunnat pyrkivät oikeastaan samaan. Omatoimisuuden ja vapauden arvostaminenhan oikeastaan tarkoittaa pyrkimystä tietynlaiseen yrittäjäkasvatukseen ja siihen, että kaikki pääsisivät mukaan markkinayhteiskuntaan, ja vielä tärkeämpää omistamaan täysin oman työpanoksensa ja tuotannontekijät. Toisaalta kansallisellakin tasolla demokratia näyttää olevan muutoksessa, kun edustukselliset väylät eivät enää ole ainoita vaikuttamisen tapoja ja valtaa käytetään toisella tavalla kuin demokraattisen järjestelmän kautta. Toisaalta osuuskunnat itsessään voivat olla tällaisia yhteiskunnallisen vaikuttamisen vaihtoehtoisia kanavia.

Watkinsin periaatteista yhteiskunnallisen vastuun ja valistuksen sekä toisaalta myös taloudellisuuden periaatteet käsiteltiin oikeastaan laajemmin tutkielman toisessa ja kolmannessa osassa, joista ensin mainittu rakentuu viimeisen lähteeni Samuli Skurnikin väitöskirjan Suomalaisen talousmallin murros – suljetusta sääntelytaloudesta kaksinapaiseen globaalitalouteen pohjalle vuodelta 2003. Toinen tutkimuskysymykseni keskittyi siis käytännöllisemmälle historian tasolle, jolloin metodina oli hypoteesin testaus eli arvioin lähdeaineiston valossa suomalaisen osuustoiminnallisen kentän todellisuutta ideaaleihin periaatteisiin ja arvoihin verrattuna, jolloin myös kysymykset osuustoiminnallisesta omistajuudesta nousevat vahvasti esiin. Tässä osiossa korostui osuuskuntien kaksoisluonteen ongelmallisuus eli se, että ne ovat yhtäältä liiketaloudellisia yrityksiä, mutta toisaalta jäsentensä hyvinvointia tavoittelevia yhteisöjä. Watkins ja Skurnik edustavat tavallaan juuri näitä eri puolia osuustoiminnassa. Watkins on selvä idealisti, joka antaa paljon painoarvoa nimenomaan kansainvälisille periaatteille ja arvoille, kun taas Skurnik on enemminkin realisti, joka arvio osuustoimintaa hyvin käytännöllisesti ja taloustieteellisestä näkökulmasta. Toisaalta jos periaatteet ovat niitä, joiden mukaan yhteisöt asettavat toiminnalleen päämääriä sekä valitsevat keinot, joita aikovat päämääräänsä pääsemiseksi käyttää, ovat ICA:n periaatteet todella periaatteita, koska niiden mukaan toiminnan päämäärät ja keinot niiden saavuttamiseksi nimenomaan valitaan. Tuntuu, että Watkins tulkitsee periaatekäsitettä kapeammin kuin ICA, ja haluaa nähdä periaatteet nimenomaan enemmän arvolutautuneina ja moraalisisina.

Osuuskunta siis syntyy, kun ryhmä ihmisiä, joilla on yhteinen tarve, päättää, että paras tai ainoa tapa täyttää tämä tarve on järjestää uudenlainen yritys hoitamaan asiaa. Tämän he tekevät yhdistymällä vapaaehtoisesti ja keräämällä yhteisesti pääomaa, jolloin he itse omistavat, johtavat ja holhoavat omaa yritystään. Kun yhteisöllisyys ja omistajuus liitetään yhteen, tarkoittaa se käytännössä sitä, miten hyvin omistajan ääni kuuluu päätöksenteossa. Vastuullinen omistajuus ei ole tietenkään mikään itsestänselvyys. Se nähdään nykyaikana tärkeänä käytännössä kaikkien yritysten toiminnassa juuri sen takia, että liike-elämää tulkitaan uusinstitutionaalisesta näkökulmasta, mitä Skurnik siis myös edustaa. Yritysmaailma ja muu yhteiskunta ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa ja ne vaikuttavat toisiinsa, niiden tulee itse asiassa aktiivisesti jopa pyrkiä vaikuttamaan toistensa rakenteisiin. Osuustoimintakin edistää

nimenomaan näkemystä, että talous ja liike-elämä eivät toimi erillisinä ja omien sääntöjensä mukaan, vaan ovat osa muuta yhteiskuntaa, jolloin niihin pätevät samat moraaliset säännöt ja normit kuin muillekin elämänalueille. Omalta osaltaan osuustoiminta pyrkii toimimaan pitkäjänteisesti ja kohtuullisesti ja se pyrkii edistämään turvallisuutta, jatkuvuutta ja varmuutta. Skurnik uskoo, että osuustoiminnallisen yrittäjyyden merkitys kasvaa tulevaisuudessa, koska tarve ja halu pitää taloudellisen toiminnan langat mahdollisimman vahvasti omissa käsissä, siis Suomessa, kasvaa.

Osuuskuntien kohdalla ongelmana on myös se, että yritysten itsenäinen tavoitteenasettelu on selvästi korostunut, eli päätöksiä tehdään liikaa osuuskunnan intressien pohjalta, ei sen muodostavien jäsenien. On tietenkin erittäin haastavaa pyrkiä kanavoimaan kollektiivinen omistajaintressi järkevästi yritystason päätöksentekoon. Omistajaohjaus on erityisen tärkeää juuri osuuskunnissa, joissa omistajilla on tavallaan tärkeämpi tai ainakin sitoutuneempi rooli. Osuuskunnissa omistaja-arvo määritellään eri tavalla kuin esimerkiksi osakeyhtiössä, koska voitto saadaan eri tavalla: käytön kautta ja pitkällä aikavälillä. Osuustoiminnallinen omistaminen on oikeutta osallistua osuuskunnan toimintaan, saada käyttää sen palveluja ja hyötyä niistä. Osuuskunnat vaativat omistajiltaan paljon omistajamaisempaa käyttäytymistä ja tietynlaista tunnesidettä. Kun osuuskuntaan otetaan ulkopuolista pääomaa, pitää silloin pohtia myös missä suhteessa yritys on vain jäsentensä ja missä suhteessa kaikkien omistajiensa yhteenliittymä. Vaikka kilpailukyvyyn ylläpitämisen takia ulkopuolista pääomaa usein käytännössä tarvitaan, asettaa se osuuskunnille kuitenkin suuria haasteita.

Osuustoiminnan menestyminen vaatii myös sen perusajatusten ja aatteen pukemista ja ilmaisemista sellaisin käytännön toimintaohjein, jotka jäsenet ja asiakkaat ymmärtävät ja, jotka tarkoittavat heille jotain. Tämä tuntuu myös olevan nykypäivän osuuskuntien suurimpia haasteita. Osuustoimintayrityksissä tavoitteiden tulee periaatteessa olla korkeammalla ja organisaatiokulttuurin toisenlainen kuin muissa yritysmuodoissa.

Tutkielman alussa oletin, että suurin osa osuuskunnista kokee eroavansa tärkeällä tavalla muusta yritystoiminnasta. Pien- ja uusosuuskunnat syntyvät kuitenkin aina käytännön tarpeeseen, jolloin pohdintoja yritysmuodon filosofisista ja eettisistä taustoista tuskin käydään. Tosin osuustoiminnallista yritysmuotoa tuskin valitaan myöskään sattumalta, sillä se vaatii usein (valitettavasti) enemmän vaivannäköä ja tiedonetsintää kuin perinteisen yrityksen perustaminen, vaikka

todellisuudessa osuuskuntamuoto on päinvastoin helpompi ja turvallisempi yrittämisen muoto. Henkilö-omisteinen yritys työosuuskunnan muodossa on alkanut herättää selvästi enemmän kiinnostusta. On kuitenkin ongelmallista, jos osuuskunnat nähdään aina yhteiskunnallisina yrityksinä, koska silloin niiden tasa-arvoinen sija muiden yritysmuotojen joukossa saattaa hämärtyä. Osuustoiminta on kuitenkin yhä edelleen tietyllä tasolla unohdettu ja vähän huomioonotettu yritysmuoto.

Monen mielestä ongelmana on nimenomaan se, että osuustoiminta pyrkii sitomaan identiteettinsä vanhoihin ja perinteisiin arvoihin, koska ne eivät kuitenkaan näy käytännössä riittävästi. Kyse on kuitenkin brändistä ja mielikuvista, joita ihmiset luovat yrityksistä, ja tässä työssä julkilausutuilla arvoilla on tärkeä tehtävä. Kun demokratia, jäsenten keskinäinen tasa-arvo ja jäsenten sekä osuuskunnan keskinäinen palvelutehtävä toimii ja kaikella muulla on vain välinearvoa, voidaan ajatella, että osuuskunta toimii osuustoimintaperiaatteiden mukaan ja on todellinen osuuskunta. Periaatteista on toisaalta tehtävä kilpailuetu, onhan osuuskunta kuitenkin joustava, tehokas ja tarkoituksenmukainen yritysmuoto. Totta tietenkin on, että yhteistyön tarve –eivät periaatteet– on tärkeintä ja se sanelee yhteistyön muodot ja pelisäännöt.

Ihmiselle on elämässään kuitenkin muitakin tarpeita kuin halu noudattaa moraalialia ja olisi naiivia kuvitella toisin. Tavoitteena elämässä, ja yrityksissä, onkin luoda tasapainoinen kokonaisuus, jossa muutkin intressit pääsevät esiin ja ovat sopusoinnussa moraalisten näkökohtien kanssa.

Moraalin ja varsinkin sitä koskevien teorioiden luonteeseen kuuluu, että ne antavat usein kuvan siitä millainen maailma olisi ideaalilanteessa. Se miten ihmisyksilöt ja varsinkin yritykset todellisuudessa toimivat jää usein suurestikin tästä ideaalista. Moraalin seuraamisen tulisi olla sisäistettyä ja päivänselvää, mutta se ei kuitenkaan tarkoita, että sen olisi oltava helppoa ja yksinkertaista. Moraali ja eettiset kysymykset ovat ihmisille usein tunnetason asioita. Asiantuntijat, yritysjohto ja muut olettavat usein, että ihmiset toimivat järkevästi ja riittää, että faktat esitetään selkeästi. Tällöin ihmiset kyllä osaavat tulkinta ne oikein ja ymmärtävät miten toimia niiden pohjalta. Todellisuushan ei tietenkään ole tämä ja niin kauan kun ihmisiä (siis henkilöstöä, asiakkaita ja muita sidosryhmiä) ei opita lähestymään inhimillisemmästä ja tunnetason huomioonottavasta näkökulmasta, eivät yritykset, myöskään osuuskunnat, pysty uskottavasti kertomaan tavoitteistaan ja saamaan ihmisiä sitoutumaan yrityksen toimintaan.

Yritysten yhteiskuntavastuu on merkittävä tekijä nyky-yhteiskunnassa, onhan elinkeinoelämä johtavimpia voimia. Osuustoimintayritysten paikallisuuden korostaminen luo hyvät edellytykset yhteiskuntavastuulliseen toimintaan ja autonomia sekä itsensä toteuttaminen näyttäisivät onnistuvan paremmin osuuskuntamuotoisessa yrityksessä. Esimerkit suomalaisesta osuustoimintakentästä näyttävät selvästi, miten moneen osuustoiminnasta on. S-ryhmä edustaa suurta jo vuosikymmeniä toiminutta osuuskuntaa, jonka haasteet ovat hyvin erilaiset kuin pienempien osuuskuntien. Käytännöllisyys ja taloudelliset seikat korostuivat luonnollisesti kaikkien osuuskuntien kohdalla, mutta jokaisessa niistä näkyy omalla tavallaan, jos ei kaikkien, niin ainakin monien osuustoimintaperiaatteiden soveltaminen käytännössä.

6. Lähde- ja kirjallisuusluettelo

Lähteet

OsPe

2009 Osuustoiminnan arvot ja periaatteet 2000-luvulle. Kansainvälisen Osuustoimintaliiton osuustoiminnan identiteettiä koskeva kannanotto — kannanoton tausta. Helsinki: Osuustoiminnan neuvottelukunta.

Skurnik, Samuli

2005 Suomalaisen talousmallin murros. Suljetusta säätelytaloudesta kaksinapaiseen globaalitalouteen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Watkins, W.P.

1986 Co-operative principles today and tomorrow. Manchester: The Manchester Free Press.

Kirjallisuus

Aliforsti, Kari

2010 Yhteisöllisyys osuustoiminnan menestystekijänä 2010-luvulla. Osuustoiminta – johdon ja hallinnon ammattilehti 03/10. Helsinki: Pellervo-Seura ry.

Bogardus, Emory S.

1964 Principles of cooperation. Chicago: Cooperative League of the USA.

Elster, Jon

1989 Nuts and bolts for the social sciences. Cambridge: Cambridge University Press.

Fulton, Murray

- 1999 Osuuskunnat ja jäsenten sitoutuminen - Pellervo-Seuran kansainvälisessä osuustoimintaseminaarissa pidetty kommenttipuheenvuoro. Kansantaloudellinen aikakauskirja 3/1999.
- Graham, Gordon
1988 Contemporary social philosophy. Oxford: Basil Blackwell Ltd.
- Haatanen, Kalle
2000 Yhteisöllisyyden paradoksit. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hansmann, Henry
1999 Osuustoimintayritykset teoriassa ja käytännössä - Pellervo-Seuran osuustoimintaseminaarissa pidetty esitelmä. Kansantaloudellinen aikakauskirja 3/1999.
- Henttinen, Annastiina
1999 Kolmannen tien etsijät. Kansan talous –Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899–1999. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Herranen, Timo.
2004 Yhdessä eteenpäin. SOK 100 vuotta 1904–2004. Helsinki: Edita.
- Hjerppe, Reino
2003 Luottamus yhteiskunnan moraalin ilmentymänä ja sen vaikutus talouden menestykseen. Etiikka ja talous. Helsinki: WSOY.
- Holmström, Bengt
1999 Osuuskuntien tulevaisuus yritysmaailman murroksen valossa –Pellervo-Seuran kansainvälisessä osuustoimintaseminaarissa pidetty kommenttipuheenvuoro. Kansantaloudellinen aikakauskirja 3/1999.
- Hämäläinen, Veikko
2011 Osuustoiminnan tarpeet esille vaalitaistelussa. Osuustoiminta – johdon ja hallinnon ammattilehti 01/11. Helsinki: Pellervo-Seura ry.
- Inkinen, Kari
2000 Diffuusio ja fuusio. Osuuskauppainnovaation levinneisyys ja sen dynamiikka 1901–1998. Alueellisesti tulostuva näkökulma suomalaisen osuuskauppakehitykseen ja sisällön muutokseen. Helsingin kauppakorkeakoulu: HeSE print.
- Inkinen, Kari
1997 Charles Giden solidarismi kansantaloudellisena oppisuuntana. Sanastosta sanomaan – osuustoiminnan ideologiasta ja arvoista. Helsinki: Osuustoimintainstituutti.
- Jauhiainen, Paavo
1993 Periaatteet –riippa vai voima. Yhteistoiminnan uusi aika. Lappeenranta: Etelä-Saimaan Kustannus Oy.
- Jussila, Iiro & Ollila, Petri & Lehikoinen, Vesa

- 2011 Omistajuus ja hallinto osuustoiminta- ja keskinäisissä yrityksissä. Osuustoiminta-lehden 02/2011 liite. Helsinki: Pellervo-Seura ry.
- Järvenoja, Janne
2003 Sopimus ja vaatimukset oikeudenmukaisuudesta. Etiikka ja talous. Helsinki: WSOY.
- Karhu, Sami
1999 ”Osuuskunnat taas ovat suorastaan Affääriyrityksiä”. Kansan talous – Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899–1999. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Karjalainen, Mauno-Markus
2008 Osuustoimintatutkimuksen Päivä 2008 Kuopiossa: osuustoiminnalla kiinteä yhteys. Osuustoiminta – johdon ja hallinnon ammattilehti 06/08. Helsinki: Pellervo-Seura ry.
- Kolstad, Ivar
2007 CMI Working Paper. Human rights and assigned duties: Implications for Corporations.
- Kuisma, Markku
1999 ”Meillä ei ole mitään Rockefelleriä ... mutta meillä on osuustoiminta”. Kansan talous –Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899–1999. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Kuusterä, Antti
1999 Osuuskassatoiminnan alkuvaiheet Suomessa –Pellervo-Seuran kansainvälisessä osuustoimintaseminaarissa pidetty alustus. Kansantaloudellinen aikakauskirja 3/1999.
- Köppä, Tapani
1997 Osuustoiminnan uusi tuleminen ja osuustoimintatutkimuksen haasteet. Sanastosta sanomaan – osuustoiminnan ideologiasta ja arvoista. Helsinki: Osuustoimintainstituutti.
- Laakkonen, Vesa ja Laurinkari, Juhani
1985 Osuustoiminta taloudellisen yhteistoiminnan muotona. Helsingin Yliopiston osuustoimintaopin laitos. Julkaisuja N:o 16.
- Laakkonen, Vesa ja Laurinkari, Juhani
1995 Uudistuva osuustoiminta. Helsingin Yliopisto osuustoimintainstituutti. Julkaisuja N:o 9.
- Lahti, Jere; Lehtinen, Jarmo R
1990 Asiakasomistaja–S-ryhmän voimavara. Helsinki: P.S. Systems Oy.
- Lahti, Jere
1996 Sinun etusi Suomessa. SOK.

- Laurinkari, Juhani
2004 Osuustoiminta. Utopiasta kansainvälisen yrittämisen muodoksi. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy.
- Laurinkari, Juhani
1997 Osuustoimintatutkimuksen sovelletut teoriat. Sanastosta sanomaan – osuustoiminnan ideologiasta ja arvoista. Helsinki: Osuustoimintainstituutti.
- MacPherson, C.B.
1962 The Political Theory of Possessive Individualism –from Hobbes to Locke. Oxford: Oxford University Press.
- MacPherson, C.B.
1972 The Real World of Democracy. New York: Oxford University Press.
- Mähönen, Jukka ja Villa, Seppo
2006 Osuuskunta. Vantaa: Dark Oy.
- Mäki, Jarno
1995 Uuteen vaiheeseen viljelijöiden yhteistyössä. Suomalaista yhteiskuntaa rakentamassa. Heikki Haavisto 60 vuotta. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Ollila, Petri
2009 Tuottajaosuustoiminta murroksessa? Osuustoiminta – johdon ja hallinnon ammattilehti 06/09. Helsinki: Pellervo-Seura ry.
- OO
2001 Omistajaohjaus ja valvonta osuuskunnissa. Pellervon omistajaohjaustyöryhmän mietintö. Helsinki: Pellervo-Seura ry.
- Osuuskuntalaki
2009 Rauma: Painorauma Oy.
- Osuustoiminnan neuvottelukunta
2005 Osuustoiminta. Vastuullista suomalaista omistajuutta. Helsinki: Suomen Graafiset Palvelut Oy.
- Pohls, Maritta
1999 Kansanliike Kuortaneella. Kansan talous –Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899–1999. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Puhakka, Sauli
1997 Ideologisia paineita ja vaihtoehtoja. Sanastosta sanomaan – osuustoiminnan ideologiasta ja arvoista. Helsinki: Osuustoimintainstituutti.
- Saarnivaari, Pasi
2010 Osuustoiminnan selvimmät vahvuudet: etujen tuottaminen, paikallisuus ja suomalainen omistus. Osuustoiminta – johdon ja hallinnon ammattilehti 03/10. Helsinki: Pellervo-Seura ry.

- Sarmaja, Heikki
2003 Moraalitunteet ja etujen ristiriita. Etiikka ja talous. Helsinki: WSOY.
- Setälä, Maija
2003 Demokratian arvo – teorit, käytännöt ja mahdollisuudet. Helsinki: Gaudeamus.
- Setälä, Maija
2003 Demokratia, preferenssit ja julkinen harkinta. Etiikka ja talous. Helsinki: WSOY.
- Sintonen, Matti
2003 Moraalin biologiset juuret. Etiikka ja talous. Helsinki: WSOY.
- Suomela, Kalevi
1997 Osuustoimintaideologia – kuolinkouristuksia vaiko vasta syntymässä. Sanastosta sanomaan – osuustoiminnan ideologiasta ja arvoista. Helsinki: Osuustoimintainstituutti.
- Troberg, Eliisa
1997 Onko uusosuustoiminta ilmennystä nykyihmisen arvoista ja tarpeista? Sanastosta sanomaan – osuustoiminnan ideologiasta ja arvoista. Helsinki: Osuustoimintainstituutti.
- Turunen, Kari E.
1997 Halut, arvot ja valta. Jyväskylä: Atena kustannus Oy.

Nettilähteet

S-ryhmän vastuullisuusperiaatteet
(<http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/periaatteet>)

www.kainuun-kanerva.fi