

# Liikeideasta osuuskunnan perustamiseen

Kari Huhtala  
Osuustoimintajohtaja



# Johdanto

Osuuskunta

→ on jäseniään varten

→ on sekä yritys että yhteisö

→ noudattaa jäsendemokratiaa:  
jäsen/ääni

→ on taloudellista toimintaa, jonka tulee olla kannattavaa

→ Ei kerää tarpeetonta ylijäämää itselleen, vaan jakaa sen jäsenilleen, kuitenkin osuuskunnan tulevaisuutta vaarantamatta

# Vastuu ja sitoutuminen

Osuuskunnan perustajien tai osuuskuntaan myöhemmin jäseniksi liittyvien kannattaa kysyä itseltään, haluanko sitoutua pitkäksi aikaa yhteisen yrityksen tavoitteisiin ja yhteisön etuun ennen omaa etuani sekä muihin jäseniin, avoimuuteen ja ”yrittäjän rooliin” vastaamaan yrityksen kehittämisestä muiden kanssa.

”Voihan siitä sitten erota” -asenne ei ole hyvä lähtökohta; se johtaa ryhmän hajoamiseen ilman, että ristiriitoja yritetäänkään ratkoa yhdessä.

# Erilaisuus ei ole uhka

Jäsenten erilaisuus on voimavara.

Tulokset syntyvät kolmesta asiasta, jotka kaikki tarvitaan:

1. Osaaminen (kyvyt)
2. Tahto (suunta ja vauhti)
3. Luottamus

Jos yksikin näistä puuttuu, ajaudutaan ennen pitkää vaikeuksiin, jopa umpikujaan.

# PELLERVO Osuuskunnan sisäiset pelisäännöt

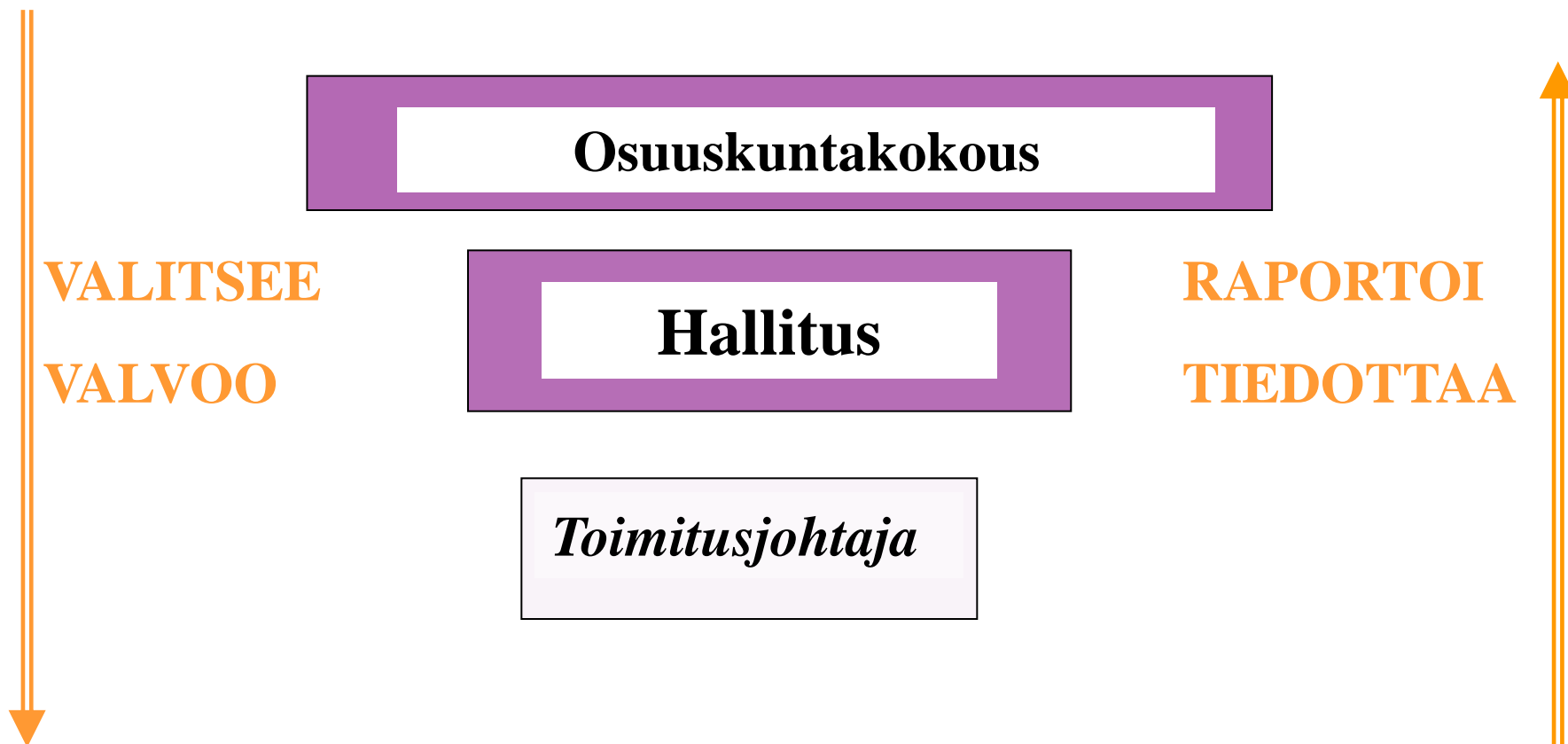
Sisäisillä pelisäännöillä määritellään osuuskunnan päivittäiset toimintatavat. Pelisäännöt luovat siten toimintakulttuuria ja helpottavat jatkossa myös uusien jäsenten perehdyttämistä osuuskuntaan.

Esim:

- Laatuasiat
- Asiakaslupausten noudattaminen
- raportointivelvollisuudet
- Jäsenen toimitusvelvollisuus osuuskunnan kautta
- Osuuskunnan perimä yleiskulu
- Hinnoitteluperusteet
- Korvausperusteet ylimääräisistä tehtävistä (hallituksen palkkiot, muut palkkiot)
- Tehtävien kierrätys, joitteivat ne kasaannu yksille henkilöille

# Osuuskunnan hallintoelimet

## Jäsenet



## \*\*\* HUONEENTAULU \*\*\*

### **Osuuskunnan menestymisen edellytyksiä**

- Hyvä liikeidea, joka vastaa markkinoiden tarpeisiin
- Perusteellinen suunnittelu ja budjetointi
- Jäsenet sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin ja toimintasuunnitelmiin ja -tapoihin
- Taitava johto ja vastuunsa tunteva hallinto
- Riittävä rahoitus taattu
- Tarkka toteutus ja tehokas seuranta
- Markkinointi kunnossa
- Hinnoittelu kohdallaan
- Elävät pelisäännöt
- Tinkimätön laatu
- Jäsenten ja luottamushenkilöiden koulutus
- Nopea reagointi muutoksiin
- Kyky ratkaista ryhmän sisäiset ongelmat
- Kyky asettaa kokonaisuuden edut henkilökohtaisten välittömien etujen edelle =  
osuustoiminnallinen ajattelutapa
- Kyky nähdä asiat pitkällä tähtäimellä

Perustehtävä = Miksi olemme olemassa?  
(keitä varten, kuka hyötyy ja miten)

**Esimerkkejä:**

”Tavoitteenamme on tuottaa osaavalla ja sitoutuneella henkilöstöllä parasta mahdollista laatua asiakkaiden hyödyksi.”

(Viittomakielen osuuskunta Via [www.via-ok.net](http://www.via-ok.net))

Osuuskunnallisen organisaatiomme tehtävä on työllistää osuuskunnan jäsenet ja lisäksi tarjota työtilauksia muulle henkilöstölle siten, että toiminta on kannattavaa ja talous vahvalla pohjalla.

(osuuskunta Kainuun Kanerva, [www.kainuun-kanerva.fi](http://www.kainuun-kanerva.fi))



# Osuuskunnan toimiala

Miten määritämme meidän osuuskunnan toimialan?

## Yksi toimiala:

+ etuina osaamisen keskittyminen, ”olemme todella hyviä tällä alalla”, sijaisjärjestelyt, toiminnan järjestäminen jäsenten kesken selkeää

-haittana riskialttius, kapea markkina

## Moniala:

+etuina markkinoiden laajuus, riskinhallinta ”kaikki munat eivät ole samassa korissa”

-haittana osaamisen pinnallisuus, hankalat sijaisjärjestelyt, vaatii tarkat pelisäännöt jäsenten kesken

# Liikeidea

- Liikeidea kertoo, miten yritys
  - aikoo menestyä valitulla toimialalla, esim.
    - ”olemme asiakkaalle edullisin”
    - ”keskitymme kapeaan alueeseen, jossa olemme paras”
    - ”osaamme hyödyntää julkiset rahoituslähteet”
    - ”tarjoamme asiakkaille kokonaispalvelua”
  - millaisia tuotteita ja asiakkaita se tavoittelee, esim.
    - Asiakkat yrityksiä, yhteisöjä vai yksityishenkilöitä; Vanhuksia, perheellisiä, yrittäjiä, maanviljelijöitä jne
    - Tuotteet henkilökohtaista palvelua, tavaraa, oheistuotteita tai -palveluita jne
  - millainen organisaatio aiotaan perustaa, esim.
    - Jokainen on oma yrittäjänsä, ainoastaan laskutus osuuskunnan kautta
    - Osuuskunta on markkinointikanava, brändi ym. Ja luo imagoa jäsenten yritystoiminnalle
    - Toimimme työpareina tai tiimeinä
    - Jne.

MITÄ SAAMME AIKAAN ENEMMÄN VERRATTUNA JOS TOIMISIMME  
KAIKKI YKSIN?

# Osuuskunnan vuosisuunnitelma

Vuosisuunnitelmaan kuuluvat

- *Toimintasuunnitelma (mitä teemme vuonna X)*
- *vuoden myynti- ja muut tavoitteet (ns. avaintavoitteet)*
- *talousarvio ja*
- *Rahoituslaskelma.*

Vuosisuunnitelman täytyy olla yhdensuuntainen liikeidean ja toiminta-ajatuksen kanssa.

## Kotitehtävä - SWOT:

|                | VAHVUUDET  | HEIKKOUEDET   |
|----------------|--|---|
| MAHDOLLISUUDET | Täältä löytyvät luontaiset tekemisen mahdollisuudet.     | Täälläkin on mahdollisuuksia, mutta meidän pitää kehittää itseämme. |
| UHAT           | Olemme kyllä vahvoja, mutta meidän pitää hallita riskit. | Täältä pois. Olemme heikkoja ja riskitkin ovat liian suuret.        |

## Osuuskunnan piirteitä

- Päätösvalta yleensä jäsen ja ääni –periaatteella (olettama)
  - Säännöillä äänivaltaa voidaan porrastaa
- Jäsenmäärä ja pääoma ovat etukäteen määräämättömät.
- Ei minimipääomavaatimusta (osakeyhtiössä 2.500 €)
  - Tyypillisesti jäsenet maksavat tasasuuruisen osuusmaksun osuuskunnan perustamisvaiheessa

## Osuuskunnan piirteitä

- Osuuskunta voi ottaa uusia jäseniä, jäsenyys on vapaaehtoinen ja osuuskunnasta voi erota. Siitä voidaan myös erottaa.
- Toiminnan tulos jaetaan yleensä jäsenille siinä suhteessa, kuin he ovat käyttäneet osuuskunnan palveluja.
  - Työosuuskunnassa työpanoksen suhteessa
- Jäsenillä ei ole henkilökohtaista vastuuta osuuskunnan veloista, ellei säännöissä ole määrätty lisämaksuvelvollisuudesta.
- Osuuskunnan toimintaa ohjaa osuuskunnan omista lähtökohdista kirjoitetut säännöt ja osuuskuntalaki.

# Yrittäjyysnäkökulma

- Pienennetään jäsenkohtaisia kustannuksia, mikä pienentää yrittämisen riskiä.
- Rajatun vastuun yhtiömuoto: Osuuskunnan jäsen vastaa yrityksen sitoumuksista vain osuusmaksullaan, ellei säännöissä ole edellytetty lisämaksuvelvoitetta.
- Yritysmuodon joustavuus: organisaatio matala ja ketterä, mikä edistää innovatiivisuutta; helppo liittyä jäseneksi ja erota; myös mahdollisuus erottaa.

# Työllistymisnäkökulma

- Keino työllistyä omaehtoisesti esimerkiksi opintojen jälkeen.
- Oikeus työttömyysturvan säilymiseen, mikäli osuuskunnassa työskentelee vähintään 7 jäsentä = tällöin jäsenen omistusosuus on alle 15 %.
- Työn tilaajalle yksinkertainen tapa käyttää palveluja, kun osuuskunta organisoii jäsenten työpanoksen ja tilaajalle tulee maksettavaksi vain yksi lasku - tällöin osuuskunta hoitaa työnantajavelvoitteet.



# Tärkeää osuuskuntaa aloitettaessa:

- Etukäteisvalmistelu ennen yrityksen perustamista → liiketoimintasuunnitelma kunnossa
- Toiminnan kehittäminen ja hyvä taloudenhoito
- Yrittäjäyys
- Johtajuus: yksi tai kaksi keskushenkilöä, esim. hallituksen puheenjohtajisto, isommissa myös toimitusjohtaja
- Verkostoituminen
- Jäsenten sitoutuminen, oman osaamispanoksen tuominen
  
- Näistä syntyvät menestystekijät

# Haasteita

- Jäsenten tavoitteiden liiallinen eriävyys.
- Jäsenistö jakaantuminen aktiivisiin ja passiivisiin → kaikki eivät riittävästi sitoudu
- Yrittäjämäinen asenne voi puuttua johtamisesta ja työn tekemisestä. Ei ymmärretä, että osuuskunta on yritys.
- Johtajuuden vähäisyys tai puuttuminen
- Toiminta voi hiipua aktiivisten jäsenten työllistyessä muualle

Näitä ongelmia voi torjua

- Hyvällä ennakkosuunnittelulla kumppanien (yritysneuvojat, mentorit) kanssa
- Mukaan tulevien jäsenten keskustelulla sitoutumisen tärkeydestä.
- Pelisääntöjen kirjaamisella

# Osuuskunnan perustaminen

- Osuuskunnan voi perustaa täysivaltainen luonnollinen henkilö tai yhteisö, säätiö tai muu oikeushenkilö
  - Yksi jäsen riittää perustamiseen
- Toimiva liikeidea ja huolella laadittu liiketoimintasuunnitelma.
- Riittävä rahoitus.
- Perustamisasiakirjat: perustamissopimus, säännöt ja hallituksen pöytäkirja puheenjohtajan valinnasta, ellei puheenjohtajaa nimetty perustamissopimuksessa.
- Ilmoitus perustamisesta kaupparekisteriin.
- Tieto mahdollisesta toiminnan luvanvaraisuudesta.
- Sisäisen valvonnan, kirjanpidon ja tilintarkastuksen järjestäminen.
- Riittävät vakuutukset.

# Osuuskunnan perustaminen

- Osuuskunta perustetaan perustajajäsenten allekirjoittamalla perustamissopimuksella, johon tulee liittää osuuskunnan säännöt.
- Perustamissopimuksessa tulee ilmetä perustajajäsenet ja näiden merkitsemät osuudet, osuudesta maksettava merkintähinta ja maksuaika sekä hallituksen jäsenet.
- Osuuskunta on rekisteröitävä kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta.
- Perustamisilmoitus toimitetaan kaupparekisteriin
- Vastuu perustamissopimuksen allekirjoittamisen jälkeen syntyneistä velvoitteista siirtyy osuuskunnan puolesta toimineilta osuuskunnalle rekisteröinnillä.
- Lue lisää rekisteröinnistä ja lataa osuuskunnan perustamispaketti <http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/muutyrytysmuodot/osuuskunta.html>

# Jäsen sopimus voi olla hyödyksi

- Jäsen sopimus tarkoittaa osuuskunnalle laadittavia sisäisiä pelisääntöjä, joita ei kannata sisällyttää osuuskunnan sääntöihin.
- Sopimus edellyttää, että kaikki tietävät mihin tavoitteisiin osuuskunta pyrkii ja mihin tavoitteisiin jäsen osuuskunnan avulla pyrkii.
- Sopimuksen kohteena voi olla esimerkiksi
  - Jäsenten sitoutuminen ja osuuskunnan jäsenyydestä tuleva lisäarvo
  - Päivittäiset rutiinit ja niiden hoito - tehtävien jakaminen ja vastuut
  - Ristiriitatilanteiden käsittely ja ilmapiirin luominen
  - Asiakassuhteiden hoito, asiakasrekisterien ylläpito
  - Laadun varmistaminen
  - Töiden aikataulutus, hinnoittelu ja budjetointi.