

Puheenvuoroja yhteisötaloudesta

JOUKO JÄÄSKELÄINEN
SAMI KARHU
JUHANI LAURINKARI
ARTO LAHTI

ESA ERÄVALO, TOIM.



Puheenvuoroja yhteisötaloudesta

JOUKO JÄÄSKELÄINEN
SAMI KARHU
JUHANI LAURINKARI
ARTO LAHTI

ESA ERÄVALO, TOIM.





SISÄLLYS

Johdanto	5
VTT JOUKO JÄÄSKELÄINEN	
Uskontojen ja ideologioiden käsityksiä taloudesta.....	10
PROFESSORI (EMERITUS) JUHANI LAURINKARI	
Kansalaislähtöisyys kilpailutaloudessa	39
SAMI KARHU, TOIMITUSJOHTAJA	
Osuustoiminnan mahdollisuudet tänään.....	63
PROFESSORI (EMERITUS) ARTO LAHTI	
Menestyminen globaalimarkkinoilla	87

Since 2011, the activities of Sallux have been financially supported by the European Parliament. The liability for any communication or publication by Sallux, in any form and any medium, rests with Sallux. The European Parliament is not responsible for any use that may be made of the information contained therein.

© Ajatushautomo Kompassi ry
ISBN 978-952-7289-02-0
Ulkoasu: Esa Erävalo & Susanna Sinivirta
Kansi: Susanna Sinivirta
Hämeen Kirjapaino Oy, 2018

Johdanto

Yhteisöllisyyden rakentaminen on ollut kristillisdemokraattiselle liikkeelle luontainen ja hyvin perustava aatteellinen pyrkimys. Kristillisdemokraattisen aatemaailman syviin juuriin kuuluu Jacques Maritainin ja Emmanuel Mounierin kehittelemä kommunitaristinen personalismi.

Yhteisötalous oli siis luonteva aihe kristillisdemokraattiseen ajatusmaailmaan aiheensa perustavan ajatushautomon seminaarille. Sellaisen Ajatushautomo Kompassi ja eurooppalainen ajatuspaja Sallux järjestivät yhteistyössä Helsingin Yliopistolla 21.4.2018. Tämä kirja perustuu tuon seminaarin alustuksiin.

Yhteisöllisyyttä suurimmissa uskonnoissa ja poliittisissa ideologioissa pohtii valtiotieteiden tohtori Jouko Jääskeläinen. Hän on kirjoittanut aiheesta viime vuonna laajemman kirjan ”Uutta yhteisöä etsimässä”, jonka julkaisua Ajatushautomo Kompassi oli tukemassa. Artikkelit tässä kirjassa on tiivistelmä laajemmasta tutkimuksesta.

Jääskeläinen hahmottaa historian suurten ajatusmaailmojen suhtautumista yhteisöllisyyteen: juutalaisuus, kristinusko, islam, valistus, marxismi, taloudellinen liberalismi, vihreä liike.

Lähtökohtia vallan ja varsinkin taloudellisen vallan hajauttamiselle voi löytää kaukaa historiasta, varsinkin juutalais-kristillisestä perinteestä. Raamatun teksteistä voi vetää johtopäätöksen, että poliittisen ja taloudellisen vallan keskittyminen johtaa usein vaarallisille vesille, jos vallanpitäjät eivät ajattele koko kansan yhteistä hyvää. ”Valta turmelee, ja absoluuttinen valta turmelee absoluuttisesti”, lohkaisi lordi John Dalberg-Acton kirjeessään 1887.

Yhteiskunnan rakenteet kannattaisikin muokata sellaisiksi, että niiden kautta voidaan rajoittaa heikkojen, itsekkäiden, tyhmien tai jumalattomien

johtajien epäsuotuisa vaikutus. Parhaiten se tapahtuu, jos valta on mahdollisimman hajautettua, ja siltä osin kuin valta on keskittynyt, jos ihmiset kykenevät demokraattisin päätöksin vaihtamaan vallanpitäjiä. Ihmisten taipumus rajoittaa ajattelunsa vain tämän maailman piiriin voi toki johtaa enemmistön harhaan, mutta silloinkin vähemmistö on paremmassa turvassa kuin keskitetyn vallan oloissa.

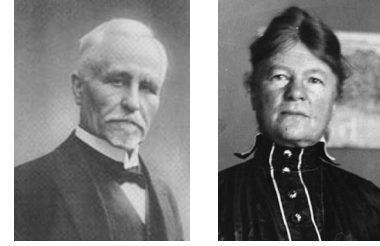
Emeritusprofessori ja Euroopan tiede- ja taideakatemian jäsen Juhani Laurinkari on erikoistunut kansalaislähtöisyyden ja yhteisötalouden analyysiin. Hän tarkastelee sosiologian professori Bob Jessopin esittämän jaotellun pohjalta neljää tapaa järjestää jälkiteollinen kilpailuyhteiskunta: uusliberaalinen, uuskorporatistinen, uusvaltiollinen ja uuskommunitaristinen vaihtoehto. Käytännön kyse on aina näiden yhdistelmästä.

Laurinkarin mukaan alkuaan yhteisötaloutta määritteli sen keskeinen muoto, osuustoiminta, mutta käsite on laajentunut viittaamaan osuustoiminnan ulkopuolellekin. Yhteisötaloudessa valta jakaantuu demokraattisesti henkilö- ja -ääni -periaatteella. Yhteisötalouden erityinen arvoperusta erottaa sen markkinakapitalismista. Yhteisötaloudessa ei tämän käsityksen mukaan ole kyse ensi sijassa taloudellisen voiton tuottamisesta vaan tarkoitus on yhteistyön avulla edistää jäsenen ja ympäröivän yhteisön sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää hyvinvointia.

Erityinen haaste meillä Suomessa Laurinkarin mukaan on pitkään takkuillut sote-uudistus. Mitkä ovat yhteisötalouden mahdollisuudet kilpailla siinä suurten, usein kansainvälisesti omistettujen terveysjättien kanssa?

Osuustoimintakeskus Pellervo ry:n toimitusjohtaja Sami Karhu luo katsauksen suomalaisen osuustoimintaliikkeeseen, sen periaatteisiin ja moniin muotoihin. Näin johdannossa on hyvä muistaa suomalaisen osuustoimintaliikkeen isää ja äitiä, Hannes ja Hedvig Gebhardtia. He olivat parisuntana ensimmäisinä maailmassa molemmat yhtä aikaa kansanedustajia. Poliitikan kautta he saattoivat ajaa samoja asioita kuin osuustoimintaliikkeen avulla. Yhä nykyisinkin osuustoimintaliike tarvitsee sille myönteisiä kansanedustajia.

Professori Hannes Gebhardt kutsui 1899 Pellervo-seuran perustavan kokouksen koolle. Osuustoiminta kohensi ratkaisevasti Suomen tilattomien



Hedvig ja Hannes Gebhardt

ja torppareiden oloja. Suomesta tuli vaatimattoman alun jälkeen lopulta jäsenyyksien määrällä mitaten Euroopan osuustoiminnallisin maa.

Monimuotoinen osuustoiminta vaikuttaa olevan uusien haasteiden edessä. Digitaalinen murros, tekoäly ja robotisaatio saattavat tuoda myötään alustataloudesta nousevaa

osuustoimintaa. Digitaalisen pienyrityksille yhteistyö osuustoiminnan kautta saattaa olla paras ponnistuslauta nopeaan kasvuun.

Yhteisötalous ei välttämättä ole osuustoiminnallisesta muodosta kiinni. Osuuskunnatkin voivat käyttää apunaan osakeyhtiömallia ja osuustoiminnalliset yrityksetkin ovat yrityksiä, joiden on pärjättävä kovenevassa ja globaalistuvassa kilpailussa.

Taloudellista valtaa hajauttavat myös pien- ja keski-suuret yritykset. Yrittäjyyden professori (emeritus) Arto Lahti tarkastelee ehtoja yritysten kasvulle ja pärjäämiselle kansainvälisessä kilpailussa. Miten yritysten strategia luodaan? Mille markkinoille ja miten asemoidutaan omilla tuotteilla? Näihin kysymyksiin vastaamalla saadaan teoreettista pohjaa kansainvälisesti menestyvien kasvuyritysten kehittämiseksi.

Arto Lahti näkee osuusliikkeiden heikkoutena vähäiset tutkimus-, kehitys- ja innovaatiopanostukset. Myös digitaalisen kehityksen hyödyntämisessä on parantamisen varaa. Sama koskee tosin enemmän tai vähemmän koko suomalaista yrityskenttää.

Poliitikan keskeinen tehtävä on antaa hyvät edellytykset yritystoiminnan tulevaisuudelle. Tässä voimme Lahden mukaan ottaa oppia saksalaisilta. Poliittisilla ratkaisuilla, kuten koulutuksen ja tutkimuksen kehittämällä voidaan auttaa yrityksiä.

Ajatushautomo Kompassi ry on keväällä 2016 perustettu ajatuspaja, jonka ”tarkoituksena on suomalaista yhteiskuntaa kehittävän yhteiskunnallisen tutkimuksen, keskustelun ja päätöksenteon edistäminen kristillisdemokraattiselta arvopohjalta”. Kompassi on puolueista lähellä Suomen Kristillis-

demokraatteja, joka on Euroopan kansanpuolueen (EPP) jäsenpuolue.

Sallux puolestaan on toisen Eurooppa-puolueen, European Christian Political Movement'in (ECPM), ajatuspaja ja näin ollen saa taloudellista tukea Euroopan parlamentilta.

Kompassin ja Salluxin yhteistyö ylittää siis puoluerajat. Samankaltainen yhteiskuntanäkemykset yhdistää pohdintojamme. Yhteistyö Salluxin kanssa mahdollisti projektirahoituksen 21.4.2018 Helsingin yliopistossa järjestettyyn seminaariin ja tämän kirjan julkaisemiseen. Taloudellinen tuki Salluxille tuli Euroopan parlamentilta, joka ei tietenkään ole vastuussa seminaarissa esitetyistä ajatuksista.. Kirjoittajat vastaavat omista kirjoituksistaan ja mielipiteistään, ja Sallux ja Kompassi tämän kirjan toimittamisesta.

Toivomme kirjan herättävän mielenkiintoa osuustoimintaa kohtaan, keskustelua yhteisötalouden mahdollisuuksista tulevaisuudessa ja pk-yritystoiminnan kehittämisestä. Nämä ovat myös poliittisia kysymyksiä, joita julkinen valta voi omalla toiminnallaan edistää. Esimerkiksi toteuttamalla Sami Karhun toiveet lainsäätäjille.

Kiitokset kaikille kirjoittajille, kiitos Salluxille ja erityiskiitos kirjan taittajalle, Susanna Sinivirralle.

24.8.2018 Helsingissä

Esa Erävalo
Toiminnanjohtaja
Ajatushautomo Kompassi ry



Uskontojen ja ideologioiden käsityksiä taloudesta

Ajatuksia historiasta ja nykyhetkestä teemalla
"Uutta yhteisöllisyyttä etsimässä"

Monia länsimaisia yhteiskuntia kalvavat syrjäytyminen, talouselämän huipputyryhdykset ja surkeat romahdukset. Siksi on tarpeen arvioida mennyttä historiaa ja etsiä joitakin kriteereitä tapahtuneen arvioinnille sekä uusia mahdollisuuksia tulevaisuudelle.

Talouselämäkin voidaan rakentaa yhteisöllisesti toimivan arvomaailman kautta tai valtaa keräävien instituutioiden ja hallintorakenteiden kautta. Jokaisen hyvän instituution rinnalle ja sisään voi syntyä vääristynyttä vallankäyttöä ja alistamista.

Modernissa ajassa erilaiset edunvalvontaorganisaatiot, kuten järjestäytyneet työväenluokka ja työnantajajärjestöt, pyrkivät huolehtimaan oman ryhmänsä tavoitteista ja eduista. Reviiritisteluita käydään julkisen vallan ja muidenkin toimijoiden kanssa. Yhteisöllisessä yhteiskunnassa valitut arvot ja sisäinen kontrolli korvaavat liiallista valtaa käyttävien instituutioiden tarvetta. Aina toki tarvitaan tiettyjä rakenteita asioiden hoitamiseksi.

Seuraavassa tarkastelen eräiden keskeisten Eurooppaan vaikuttaneiden ajatusmallien käsityksiä taloudesta. Näitä kohteita ovat **islam**, **marxilainen ajatussuunta**, **juutalaisuus** ja **kristillinen käsitys**. Kahta viimeistä pyrin arvioimaan myös kokonaisuutena eli niin sanottuna juutalais-kristillisenä arvoperintönä. Arviointini kohteita ovat myös **vihreä liike**, **valistus** sekä **taloudellinen liberalismi**. Monet tämän päivän poliittiset liikkeet ja ilmiöt

ovat yhdistelmiä, korostuksia tai miedonnuksia näistä ja osin muistakin eri ajatuskuluista.

Juutalaisuudessa on vahva taloudellinen yhteisöllisyys – periaatteessa

Mooseksen kautta annettu laki sisälsi yksilön moraalia, talouden rakenteita sekä oikeaa uskoa koskevia käskyjä ja asioita. Niillä haluttiin luoda yhteisöllisyyttä.

Monia niistä on kristinuskon vaikutuspiirissä pidetty johtavina siviilioikeudellisina ja esimerkiksi perhettä koskevin linjauksina. Talouteen liittyneet määräykset on katsottu lähinnä juutalaisia velvoittaneiksi.

Juutalaisen maan omistamista koskevan taloussäännösten tekee mielenkiintoiseksi myöhempi historia. Lähempänä meidän aikaamme puolue-ryhmittymien synnyn tavallisin syy oli omaisuuden epätasaisessa jakautumisessa. Esikapitalistisena aikana maan omistaminen oli tärkeä vallan lähde kun taas industrialismin synnyttyä tärkeimmäksi nousi pääoman hallitseminen.

Suomalaisen professori A. F. Puukon mukaan keskeiset köyhiä ja turvattomia suojelevat lait Israelin kansan keskuudessa olivat lepopäivä eli sappati, lepo- eli vapautusvuosi, laki velkojen ja orjien vapautuksesta, maan lepo seitsemäntenä vuotena sekä riemuvuosi. Tämä merkitsi perintömaalle paluuta viidentenäyksenä vuotena.

Henkistä valtaa pitäneen papiston hallussa ei ollut tuottavaa maaomaisuutta. Tähän liittyi periaate keskitetyn vallankäytön ja kuningasvallan vastustamisesta. Instituutiot haluttiin pitää varsin matalina. Adam Smith totesi sittemmin 1700-luvulla, että suurmaanomistus on vahingollista maanparannukselle. Jos annetaan perintö vain yhdelle tai harvoille, käytetään orjia sekä vuokrataan maata sen tuottoon suhteutetulla hinnalla, toteutetaan huonoa maataloutta. Itse asiassa näitä asioita juutalaisuus halusi välttää.

Kuningasta ei alun perin hyväksytty, mutta ohjeita kuninkaan valinnassa huomioon otettavista seikoista oli jo varhain Viidennessä Mooseksen kirjassa. Kansanryhmien ja heimojen johtajilla oli merkittävä rooli asioiden hoidossa. Samoin säädettiin tuhannen, viidenkymmenen ja sadan päämiehistä.

Keskeinen periaate oli, että maa on Jumalan eikä sitä saa ainaiseksi myydä. Maa määrättiin jaettavaksi tasapuolisesti eri suurperheille ja suvulle. Suurempi perhe sai enemmän maata ja pienempi vähemmän. Jako suoritettiin arvalla.

Maa voitiin myydä, mutta sen sai lunastaa takaisin maan käyttöarvon perusteella määritellyllä ja myyntihetkestä riemuvuoteen lineaarisesti pieneneellä hinnalla. Se olisi pitänyt saada ilmaiseksi takaisin yhteisesti vietetyn riemuvuoden alussa (joka 50. vuosi) seitsemättä sapattivuotta seuranneen vuoden alussa suuren sovintopäivän yhteydessä.

Joka seitsemäs vuosi tuli viettää sapattivuotta, jolloin maa ja ihmiset lepäsivät. Jos joku köyhtyi ja joutui ottamaan lainaa tai lainaamaan elintarvikkeita, oli häntä autettava. Käskyjen noudattamisen ja lahjojen antamisen tähden luvattiin menestystä ja todettiin, ettei Israelissa pitäisi köyhiä ollakaan. Lainasta ei veljeltä saanut ottaa korkoa, ja seitsemäntenä eli sapattivuotena velka tuli antaa anteeksi. Vierailta eli muukalaisilta sai korkoa ottaa.

Seitsemän sapattivuoden jälkeen oli viideskymmenes vuosi eli riemuvuosi. Riemuvuoden suurena sovintopäivänä eli seitsemännen kuun kymmenentenä päivänä olisi määräysten mukaan pitänyt soittaa pasuunaa ja toteuttaa maan palautus. Ajankohta vastaa läntisen kalenterin syys–lokakuuta. Sen jälkeen alkoi lehtimajanjuhla.

Kuitenkin yhteisöä kohdanneet paineet nostivat esille tarpeen saada keskitetty johto. Kansalle piti saada oikeutta jakava ja sen sotia johtava kuningas. Tämä toteutui Saulista ja Daavidista alkaen. Aikanaan Salomo rakennutti valtakunnallisen temppelin lisäksi pienempiä pyhäköitä vierasmaalaisia vaimojaan varten sekä itselleen palatsin. Hänen rakennustyönsä ja loistelas hovinsa aiheuttivat raskaan verokuorman ja pakkotyötä myös israelilaisille, mikä synnytti kapinamieltä varsinkin maan keski- ja pohjoisosissa. Talouteen liittyvä katkeruus tuli varsinaisesti esille Salomon kuoleman jälkeen. Kun sosiaalisesta eheydestä ja taloudellisesta tasauksesta ei pidetty lukua ja hallinnon taakka lisääntyi, kansa jakautui.

Kymmenen käskyn laki eli dekalogi oli voimassa vain Israelin sisäpuolella. Sitten talouden urbanisoituminen rikkoi sukujen solidaarisuutta ja altisti yksilöitä taloudelliselle riippuvuudelle, mitä profeetat aikanaan moit-

tivat. Babylonian vankeuden jälkeisestä vahvasta pyrkimyksestä palauttaa uskonnollisen ja maallisen elämän yhteisöllisiä ihanteita kertovat muiden muassa Esran ja Nehemian kirjat.

Tuolloin uskonnollinen yhteisöllisyys sai vahvoja muotoja, ja samalla toteutettiin yhteiskunnallisia uudistuksia. Neljäsataaluvulla eKr. Esra toimi seka-avioliittoja vastaan. Nehemia rakensi kaupungille muuria ja kielsi muukalaiset vaimot. Myöhemmin hän korosti sapattia ja uskonnollisten verojen maksua sekä ohjasi johtajat ja kansan vapautus- eli sapattivuoden viettämiseen. Velat annettiin anteeksi, ja köyhä kansa sai takaisin rikkaille panttaamansa omaisuuden. Lain kirjaa luettiin ja sitä selitettiin kansalle sekä vietettiin lehtimajanjuhlaa. Nehemia muistutti sopimuksesta, että maataloustyötä ei tehtäisi seitsemäntenä vuotena ja että kaikki velat annettaisiin anteeksi.

Laista eli *Toorasta* kerättyjen 613 käskyn mukana oli paljon maallisia ja yhteiskunnallisia asioita ja oikeudenmukaisuutta koskevia määräyksiä. Myöhemmät *Mishna* ja *Talmud* eivät käsittele riemuvuotta, jonka katsottiin rauenneen eksiilin eli pakkosiirtolaisuuden myötä. Hillel, Jeesuksen aikainen opettaja, salli mahdollisuuden *prosbulin* antamiselle. Se merkitsi ilmoitusta siitä, että velka ei raukeaisikaan. Tällä haluttiin turvata se, että velkaa saisi myös sapattivuoden läheistyessä. Rabbi Shammai johti kilpailevaa, lain tulkinnaa tiukempaa koulukuntaa ilman oikeutta *prosbuliin*.

Modernin juutalaisvaltion perustamisen aikoihin keskusteltiin riemuvuodesta ja sapattivuodesta. Silloin esitettiin, että sapattivuotena saisi ostaa vain arabien viljelemiä tuotteita. Vanhat säädökset jätettiin kuitenkin vain symboliselle tasolle.

Tunnetun ja usein kriittisestikin pohdiskellun saksankielisen kirjan *Protestanttinen etiikka ja kapitalismin henki* kirjoittaja Max Weber arvioi, että kristillis-juutalainen uskonnollisuus toi maailmaan ensi kertaa ajatuksen maailmasta radikaalisti erillään olevasta Jumalasta. Jumala käski ihmisiä muuttamaan maailmaa eettisten periaatteiden mukaisesti. Näin muotoutui uusi ilmiö eli kaikkia ihmisiä koskeva eettinen profetia. Ilman toteutuneita historiallisia tapahtumakulkuja Lähi-itäkin olisi Weberin arvion mukaan kulkeutunut Aasian ja Intian viitoittamaa mystisen uskonnollisuuden tietä.

Kristinusko korostaa uudenlaista elämää

Jeesuksen julistus Jumalan eli taivaan valtakunnasta liittyi Israelin profeettojen julistukseen messiaanisesta ihannevaltakunnasta. Se kuitenkin etenisi toista tietä, seurakunnan ja ihmisten sisäisen muutoksen kautta.

Ensimmäiset kristityt jopa myivät omaisuutensa yhteiseksi hyväksi. Näin kukaan ei kärsisi puutetta. Ne, jotka omistivat tilan tai talon, myivät sen ja luovuttivat kauppasumman apostolien haltuun ja yhteiseksi hyväksi. Talousteoriaa tästä ei tietenkään saa. Ainekset varsinaisen talouspylvään ja -oppijärjestelmän rakentamiseksi kristinuskon pohjalta ovat ohuet.

Jo lähtökohdissaan uusi usko merkitsi tiettyä kriittisyyttä ja jopa kielteisyyttä valtaan ja rahaan. Koron perimisen kieltäminen on ollut historiallisesti ehkä merkittävin suhteellisen yleinen opillinen käsitys. Muuten on nojaututtu kohtuullisuuden periaatteeseen ja siihen, että jokaisella pitäisi olla turvattu elämä. Hyvin merkittävää on ollut rehellisyyden, oikeiden mittojen ja oikeiden menettelyjen korostaminen ja vaatiminen.

Uskonpuhdistus muutti asetelmia, koska siihen liittyi myös alkava yksilön korostus. Kuuluisa ajatus protestanttisesta etiikasta liittyy siihen, että predestinaatioon uskoneen kalvinismin piirissä valituksi tuleminen saattoi näkyä onnistumisesta maallisessa elämässä. Tämä motivoi kalvinilaistaustaisia yrittäjäsukuja itsekkyyteen. Luterilaisuudessa ei tarvinnut nähdä ulkonaisia armon merkkejä ihmisten elämässä, vain armo pelasti. Työn tarkoituksena luterilaisuudessa oli jakaa hyvää kaikille, kalvinistisessa tulkinnassa tuollainen ajattelutapa saattoi näyttää passiiviselta.

Luterilaisessa Suomessa 1800-luvun toisella puoliskolla köyhäinhoito ja kansanopetus siirtyivät seurakunnilta kuntien viranomaisille. Kirkkohistorian professori Kaarlo Arffmanin mukaan suomalainen hyvinvointivaltio ei syntynyt pelkästään kirkon helmasta, vaan sen synnyssä oli valistuksella merkittävä rooli. Tämä tulkinta ei anna aivan vahvaa kuvaa seurakuntien aloitteellisuudesta, vaikka Arffmaninkin mukaan Lutherin uskon tuli kannustaa myös ajallisen hyvän tekemisen. Voidaan kysyä, laiminlöikö kirkko jotakin resurssien puutteessa vai ohjautuivatko tietyt yhteiskunnalliset tehtävät muista syistä julkiselle vallalle?

Manner-Euroopassa saksalainen sosiaalityö on merkittävältä osaltaan perustunut aatteellisten ja kirkollisten hyväntekeväisyysjärjestöjen työhön, erityisesti katolilaisten toimintaan. Säätiöt ovat siellä erittäin merkittäviä sosiaalisen työn tekijöitä. Katolisen kirkon piirissä aktiivinen sosiaalityö on ollut tärkeää aina. Luterilaisessa liikkeessä sen tekeminen esimerkiksi veljuskuntien kautta kuitenkin kiellettiin. Arffman toteaa, että luterilaisen kirkon hyvä alku hyytyi muun muassa talonpoikaiskapinaan sekä innon ja voimien puutteeseen.

Saksalainen sosiologi Max Weber esitti, että kalvinismi synnytti modernin ihmisen. Tämä kykeni sopeutumaan 1600-luvun yhteiskuntaan ja elämään, jossa kaupankäynti oli keskeisellä sijalla. Toisten tutkijoiden mukaan varsinkin Englannissa vaikuttaneiden metodistien uskonnollinen vallankumous auttoi yhteiskuntaa siirtymään hierarkkisesta maatalousyhteiskunnasta tasa-arvoisempaan, liberaaliin ja teolliseen yhteiskuntaan.

On todettu, että John Wesley ja George Whitefield, metodistihätykset ja muut ajan kristilliset toimijat myötävaikuttivat siihen, että orjuus lakkautettiin, teollisuustyöntekijöiden ja naisten asema parani, koulutus sai tilaa ja perustettiin orpokoteja, sairaaloita ja mielisairaloita sekä toteutettiin vankilareformi.

Kristillisessä arvomaailmassa arvostellaan tai varotaan suuria taloudellisia, aatteellisia ja poliittisia valtakeskittymiä sekä varoitetaan omaisuuden turvautumisesta. Koulun ja kirkon uskonnonopetuksen myötä tutuksi tullut Raamatun historia on antanut hallinnon hoitajille käsitystä vallan väärinkäytön riskeistä ja johtajan vastuullisuudesta. Samalla on ohjattu rehellisyyteen ja kohtuullisuuteen.

Vanhan testamentin käskyt siitä, että on toteutettava sosiaalista oikeudenmukaisuutta, vaatimus oikeista mitoista ja ajatus velkojen anteeksiannuksesta ovat varmaankin vaikuttaneet vallanpitäjien ajattelutapoihin. Ei pidä unohtaa erittäin laajaa sosiaalista ja terveydenhuoltoon liittyvää työtä sekä erimuotoista auttamista, jotka aina ovat liittyneet asialleen omistautuneisiin kristillisiin yhteisöihin ja yksittäisten kristittyjen elämään.

Islamilaista taloutta

Islam talousjärjestelmänä ja islam moraalijärjestelmänä ovat haastava kokonaisuus, koska tulkintoja yksityiskohdista on monia. Oikeudenkäyttöä ohjavan normiston, *sharian*, oikeuslähteinä ovat Koraani, *hadithit* ja oppineiden konsensus sekä oppineiden analogia. Koraani käsittelee etupäässä uskonnollista elämää, profetaan perimätieto eli *hadithit* kertovat asioista tarkemmin. Käytännössä sharia on tärkein elämän ohjauskeino.

Saksalainen islamkirjuri jossakin määrin mahtipontisesti toteaa, että islamissa on ”korkealle kehittynyt oikeuslaitos”, ”ihminen voi valita vapaasti hyvän ja pahan väliltä”, sharia ”kieltää – – koronkiskonnan ja monopolien muodostamisen”, ja sharia ”on hyvin mukautuva ja tuntee lukuisia poikkeuksia ja sovittelemahdollisuuksia”.

Islamissa sharia on tie hyvään elämään ja islamin laki. Se käsittelee hengellistä toimintaa, almuveroa, avioliittoja ja varkaiden rankaisemista. Islam ei ole kehittänyt länsimaista oikeusoppia. Sana vapaus, *hurriyya*, merkitsee vapautta vastakohtana orjuudelle, eikä vastaa länsimaista vapausoikeuksiin liittyvää vapauden käsitettä. Islamissa on toki perustettu parlamentteja ja erilaisia hallintomalleja. Islamin laissa yhdistyvät juridiset ja eettis-uskonnolliset käsitykset. Periaatteessa ihminen pystyy erottamaan hyvän ja pahan järkensä avulla. Ihmisellä on oikeuksia ja velvollisuuksia, jotka muodostavat islamin viisi pilaria.

Islam kieltää murhan, raiskauksen, aviorikoksen, inestien ja varkauden. Koronkiskontaa ja alkoholinkäyttöä pidetään *haramina*, sopimattomana. Koron ottaminen kuuluu kiellettyjen asioiden listalle. Ruumiillisetkin rangaistukset ovat mahdollisia.

Kapitalismi, demokratia ja liberalismi liittyvät toisiinsa. Tämä ei toteudu muslimimaissa. Yksityinen omistusoikeus ei siellä koskaan ole muodostunut erityisen vahvaksi, koska kalifi tai sulttaani on voinut konfiskoida eli ottaa haltuunsa omaisuuden, ja pitkäjänteistä omaisuuden muotoutumista ei ole tapahtunut. Silti islam ei ole kielteinen liiketoiminnalle.

Hurskautta on lunastaa orjia vapaaksi ja suorittaa rukouksensa, antaa almuveroa ja täyttää, mitä on luvannut, olla kärsivällinen onnettomuuksien ja

kärsimysten edessä ja vaikeina hetkinä. Koraanista on vaikea johtaa taloustiedettä, vaikka ajatuksia siihen liittyen on toki kehitelty.

Ziauddin Sardar vetää yhteen islamilaiset periaatteet:

1. Tuotanto ja kulutus rajataan tuotteisiin ja palveluihin, joita pidetään hyödyllisinä yksilöille ja yhteiskunnalle.
2. Ponnistellaan elintason parantamiseksi, esimerkkeinä työpaikkojen luominen, *zakatin* (almuveron) käyttöönotto, oikeudenmukainen tulonjako ja verotuloihin perustuva vauraus, perintölait ja koronkiskonnan, keinottelun ja monopolien kieltö.
3. Kaikkien alueiden ja uskonlahkojen tulisi kehittyä tasa-arvoisesti vakaan kehityksen takaamiseksi islamilaisessa maailmassa.
4. Teknologia on sovitettava muslimiyhteisön tarpeisiin, ja sen on oltava sopusoinnussa yhteisön tavoitteiden ja pyrkimysten kanssa ilman, että se aiheuttaa vakavaa yhteiskunnallista eriarvoisuutta.
5. Taloudellista riippuvuutta ei-islamilaista maailmasta on vähennettävä ja islamilaisen maailman integraatiota on lisättävä.

Monivaimoisuuden ja monien perijöiden vuoksi – pojat ovat oikeutempia kuin työt – ei ole syntynyt nopeasti kasvavia talousdynastioita. Islamilla ei ole ongelmia kaupankäynnin hyväksymisen suhteen. Luostareita ei ole. Lainakoron kieltö (Koraani 2:275) johti aikanaan siihen, että raha-asioita annettiin juutalaisten, kristittyjen ja hindujen hoitoon. Käytössä on myös tulkinta, että rahan antaja saa osuuden voitosta mutta ei suoraa korkoa. Kerskailua ja monopoleja pidetään kiellettyinä.

Islam perinteisen juutalaisen tulkinnan innoittamana kieltää koronkiskonnan. Sen piirissä 1970-luvulla perustettiin pankkeja ilman koronlaskentaa. Rahaliikenne jakautui kahteen haaraan. *Mudaraba*-pankit sijoittavat asiakkaiden rahat ja jakavat voitot asiakkaille. *Murabaha* taas on pankki, joka ostaa jotakin asiakkaan pyynnöstä ja sitten myy sen hänelle korkeammalla, myöhemmin perittävällä hinnalla. Näin korkoa käytännössä kerätään. Vuonna 1997 perustettu *European Council for Fatwa and Research* katsoo, että tavallinen korollinen asuntolaina on hyväksyttävä, jos se on välttämätön kodin hankkimiseksi.

Käytännössä useat islamilaiset ja islamtaustaiset maat ovat eläneet luonnonvarojen ja erityisesti öljyn avulla. Tämä ei ole ollut omiaan kehittämään omaa kekseliäisyyttä ja monimuotoista talouselämää. Liian helpot tulot ovat vahvistaneet klaani- ja sukupohjaista (harvain)valtaa sekä estäneet aidosti yhteisöllisen talouden luomista.

Valistuksessa talous ei ollut kärjessä

1600-luvun lapsi, valistus, korosti järkeä ja ihmisyyttä sekä vaikutti syvästi politiikkaan, talouteen, yhteiskunnalliseen ajatteluun, uskontoon ja tieteseen. Valistus ei ollut taloudellinen oppijärjestelmä, vaan se hahmotti yhteiskuntaa tiedon käytön, hallinnon ja vallankäytön kysymysten kautta.

Tuon ajan viittamerkkejä olivat merkantilistinen talous ja itsevaltaiset monarkiat. Uuden ajattelun mukaan hallitsija ei ollut saanut majesteettiut-taan Jumalalta. Nyt kiisteltiin siitä, millä tavalla ja mitä hallitsemisesta oli sovittu ja miten hallitsijaa olisi lupa vastustaa, jos ja kun tyytymättömyyttä koettiin. Kaikki ovat oikeudellisesti tasa-arvoisia vapaassa toiminnassaan ja yksityisomaisuuden hallinnassa. Maa muuttuu ihmisen yksityisomaisuudeksi hänen muokatessaan ja viljellessään sitä. Yksilö on suvereeni, ei valtio.

Valistuksella oli suuri vaikutus kulttuuriin ja uskontoon, mutta talouteen sittenkin pikemminkin välillisesti. Teoretisoitiin, että luonnontilan onnellisuus kadotettiin kiinteän asumuksen, omaisuuden ja työnjaon syntymisen myötä. Omaisuuden keksiminen johti jakautumiseen niihin, joilla on omaisuutta, ja niihin, joilla ei ole. Tämän eturistiriidan rikkaat ratkaisivat tekemällä yhteiskuntasopimuksen köyhien kanssa. Rikkaat turvasivat omistuksensa ja orjuuttivat köyhiä. Hallitusten tulisi korjata tätä asetelmaa.

Tunnetuin ja kansainväliset mitat täyttävä suomalainen 1700-luvun vapauden edistäjistä oli Anders Chydenius (1729–1803), Kokkolan seudulla vaikuttanut pappi ja vuosina 1765–1766 myssyjien edustajana toiminut valtiopäivämies.

Chydeniuksen mukaan kaikki tavoittelevat vapautta. Tavoitteena ei ollut paluu järjestäytyneeseen yhteiskuntaan edeltäneeseen luonnontilaan vaan yhteiskuntaan, jossa kaikilla on hyvä olla. Chydenius hylkäsi merkantilismin,

jonka mukaan viennin on oltava tuontia suurempi ja siksi tulee rajoittaa vapaata kilpailua tullein ja edistää teollisuutta. Luonto ja sen tarjoaman hyödyn mahdollisuus tulee tuntea, pitää noudattaa luonnon omaa järjestystä sekä vastustaa pakkotoimia. Jokaisen tulee saada myydä työvoimansa eniten tarjoavalle, koska lainsäätäjä ei voi tietää, miksi jotakin tulee suosia tai ohjata.

Valistus loi uutta kuvaa yhteisöllisyyden sisällöstä, mutta ei sisältänyt mitään kokonaisvaltaista oppia yksilön moraalista tai taloudesta. Taloudellista pylvästä luonnehti lähinnä vapauden toivo. Tämä oli luonnollista ajassa, jossa menttiin taloudellisesti eteenpäin ja rajoitukset koettiin ikävinä. Toinen kysymys on se, miten valistus vaikutti koko yhteiskuntaan, joka kärsi lukemattomista sodista, kauppakiistoista ja valtataisteluista ja jossa alimmat yhteiskuntaluokat eivät arjen ahdistuksen keskellä kyenneet edes ajatukselliseen vastarintaan.

Taloliberalismi loi pitkä kaaren

Tuhatuotinen eurooppalainen historia oli täynnä kauppasotia, tulleja eri muodoissaan ja eri kerääjien toteuttamina. Se on täynnä keskustelua kaupan vapauden ja oman edun suhteesta, kaukomaista ja siirtomaista tuotua omaisuutta ja tyhmyyteen hukattuja tuloja.

Vuonna 1776 Adam Smith pani alulle taloudellisen liberalismien voitokulun Englannissa kirjallaan *Kansojen varallisuus*. Hänen ja monen muun esittämä ajatusmaailma olivat vastakohtia merkantilismille ja muille talouselämän tiukakhoille sääntelyohjelmille.

Myöhempi taloliberali Eli Filip Heckscher (1879–1952) oli ruotsalainen taloustieteilijä ja taloushistorioitsija. Heckscherin keskeiset teemat taloudellisessa liberalismissa olivat vakaa rahanarvo, vapaa kansainvälinen kauppa sekä monopolien poistaminen. Ydin taloudellisessa liberalismissa on siinä, että jokainen ymmärtää oman parhaansa. Jokainen voi toimimalla omaksi hyväkseen pitää huolta omasta parhaastaan, ja huolehtimalla omasta parhaastaan jokainen edistää todellisuudessa yhteiskunnan parasta. Taloudellisen toimijan on sijoitettava pääomansa niin, että tuotto on mahdollisimman suuri. Silloin hän katsoo vain omaa voittoaan. Mutta tällöin niin kuin

monesti muulloinkin häntä johtaa näkymätön käsi edistäen tarkoitusta, joka ei suoraan sisältynyt hänen suunnitelmiinsa.

Heckscher tulkitsee Adam Smithin tarkoittaneen, ettei hän ole milloinkaan huomannut paljoakaan hyvää lähteneen niistä, jotka ovat sanoneet harjoittavansa elinkeinoaan yleisen edun vuoksi.

Rahanarvon vakaus on välttämätöntä taloudellisesti siedettävästi järjestykselle yhteiskunnalle, koska ilman sitä joudumme pakkoluovutuksiin. Liian korkea maksu johtaa ostajien käytöksen muuttumiseen, ja viimeistään silloin uusia myyjiä ilmestyy paikalle. Monopolin myötä hinnat nousevat korkeiksi, mutta silloin kysyntä ja tavaroiden määrä vastaavasti vähenevät. Monopolin on mahdotonta puolustautua täysin vapaata kilpailua vastaan. Tullisuojaajan avulla valtio luo ja ylläpitää monopoleja.

Kun valtion on pakko lääketieteellisistä, raittiuspoliittisista, siveellisistä tai sivistyksellisistä syistä ryhtyä toimenpiteisiin monopolin edistämiseksi, se ja sen laajentaminen voivat olla välttämättömiä. Niin saadaan estetyksi voittojen päätyminen yksityisten taskuihin. Sovelias verotuksella voidaan estää monopolivoittojen kulkeutumista yksityisten hyväksi. Sosialistit pyrkivät muuttamaan yksityiset monopolit julkisiksi ja nimenomaan valtion monopoleiksi. Silloin saa kaiken toivon heittää. Monopolitendenssi on uuden liberalismiin pahin loukkauskivi.

Vapaa kilpailu ei tasoita tulojen jakautumista. Kilpailu taas estää liian suurien voittojen kertymistä joillekuille. Tavoitteena voi olla suhteellisen tasainen tulojen jakautuminen vahingoittamatta rikkautta synnyttäviä voimia. Hyvä keino tähän on progressiivinen verotus.

Sosiaalipolitiikka on pulmallisin ala. Suojatullijärjestelmä on ehkä oikea, mutta aina epäkäytännöllinen toimintatapa. Ennen luultiin, että liberaalien täytyy toimia kaikkia korporaatioita vastaan. Kuitenkaan yksilö ei kykene kaikissa olosuhteissa ottamaan etujaan huomioon yhtä hyvin yksinään kuin toimiessaan toisten kanssa. Tarvitaan kaikenlaisia yhtymiä.

Koron ottamisen kieltä ei ollut alkuperältään katolinen, koska jo Aristoteles ja juutalaisuus olivat tällä kannalla. Joidenkin mielestä kirkko yksinkertaisti kieltä liiallisesti. Koroton laina ei ollut ainoa keino käyttää omaisuuttaan. Tarvittiin rahaa myös toimintaan eli ei-sosiaalisia toimintoja varten.

Niinpä käytännössä hyväksyttiin korko, jos lainaajalla oli riski menettää lainaamansa, jos lainanmaksu oli myöhässä tai jos lainaaja itse käytti sitä voiton saamiseen.

Kauppamiehen työ oli hengellisesti ajatellen epätoivottava ammatti, mutta olennaisinta tarkastelussa oli oikeudenmukainen hinta, *just price*: ostajalta ei saanut ottaa liian korkeaa, epäeettistä hintaa. Erilaisten tulkintojen mukaan materiaalikustannukset ja työ saatiin korvata, kohtuullinen elintaso hyväksyttiin ja ylijäämää piti antaa köyhille. Toiset sallivat laskettavaksi kuluihin ja hintaan myös epäonnistumisen aiheuttamat menetykset, kuljetuskustannukset ja sosiaalisesta luokka-asemasta johtuvat välttämättömät tulojen tarpeet.

Protestanttisella etiikalla oli vaikutuksensa kapitalismin henkeen, mutta muutokseen oli muitakin vaikutteita, kuten suhteellisen köyhät ja tiheästi asutetut alueet, jotka antoivat pontta uudennaiselle rajattomalle yrittämiselle. Reformaatiolla tai uskonnolla oli sinänsä vähän vaikutusta hallitusten talous- ja sosiaalipolitiikkaan.

Kansallisvaltioiden nousun edellä valtiot olivat yleensä aristokraattisia. Lähinnä vain Englannissa ja Hollannissa kaupallisella keskiluokalla oli vaikutusta valtiovaltaan. Niissäkin kuten muualla kansalla oli vähän tai ei mitään poliittista vaikutusta. Valtioilla oli tärkeä tehtävänsä talouden välineiden yhdenmukaistamisessa tulleja ja mittoja myöten.

Adam Smith uskoi siihen, että luonnon resurssit ovat rajattomat ja kamppailu luonnon kanssa ratkeaa ihmisen hyväksi. Keskeistä ajatus oli, että työnjako ja vapaat markkinat ovat taloudellisen kehityksen keskeiset tekijät. Smith kritisoi merkantilistista talouspolitiikkaa, kuninkaallisia monopoleja, kohdennettuja etuoikeuksia, tukiaisia ja monenlaisia kilpailurajoituksia. Maan vauraus perustuu tuotannon tasoon ja kansalaisten hyvinvointiin, ei jalometallien varantoon. Hän arvioi puolustuksen suurien menojen ja edustamisen ajoittaista kohtuuttomuutta.

”Näkymätön käsi” on Smithin teoksissa mainittu pariin kertaan. Markkinatalous toimii ilman keskitettyä ohjausta, mutta ei kaoottisesti. Hintamekanismi ohjaa sitä levittämällä oikeaa tietoa hinnoista ja tasapainottamalla kysyntää ja tarjontaa. Teurastaja auttaa meitä saamaan päiväl-

listä, koska hänkin ajattelee omaa etuaan. Itsekkyys on hyväksyttävissä, mutta tässä kaikessa tarvitaan talouden tehokkuutta sekä ihmisten välistä kunnioitusta ja solidaarisuutta. *Moraalitutuntujen teoria* (1759) oli Smithin aikaisempi talouteen keskittyvä kirja ennen kymmenvuotista urakkaa *Kansojen varallisuuden* kanssa.

Voidaanko voitontavoittelu ja moraalit sovittaa yhteen, kysytään tänäänkin eri tahoilla. Tänään uskotaan, että asiakkaatkin suosivat yritystä, jos se kannetaan laajapohjaista yhteiskunnallista vastuuta.

Kuluttajien yhteistyö oli tärkeää utooppiselle sosialistille Robert Owenille (1771–1858). Hän on osuustoimintaliikkeen uranuurtaja. Merkittäviä käytännön toimijoita olivat Rochdalen pioneirit vuodesta 1844. Ns. Rochdalen periaatteet ovat lähtöisin maailman ensimmäisenä osuuskappana pidetyn ja vuonna 1844 perustetun *Rochdale Society of Equitable Pioneers* -osuuskunnan piiristä Britanniasta. Vuonna 1937 ne hyväksyttiin kansainvälisen liikkeen periaatteiksi ruotsalaisen Anders Örnen kirjaamina. Periaatteet ovat avoin jäsenyys, demokraattinen hallinto, ylijäämän palautus ostosten mukaan, rajoitettu pääoman korko, poliittinen ja uskonnollinen puolueettomuus, käteismaksu ja valistustyön tekeminen.

1930-luvun lama muutti käsityksiä ja ihanteitakin. Kun klassinen liberalismi halusi vapauttaa markkinat kaikenlaisista hallinnollisesti omaa etua tavoitteleista väärinkäyttäjistä, niin 1930-luvun keynesläisyys loi ajatuksen valtiosta, joka lainaa ottamalla voi auttaa köyhiä ja heikkoja silloin kun markkinat aika ajoin sysäivät heidät epätoivon partaalle. Turvallisuutta hoitavat ja fiskaalisesti hyvinvointia kaikille luovat valtiot ovatkin useimmiten kerryttäneet merkittävän velkataakan.

1800- ja 1900-lukujen vaihteessa alkoi nousta uudenlaista liberalismia, josta voidaan puhua sekä uutena liberalismina että sosiaaliliberalismina. Siinä muodossaan se oli sosiaalidemokraattien ja kristillisdemokraattien kumppanina eurooppalaisen hyvinvointivaltion rakentamisessa.

Uusliberalismille valtion toimet ja markkinoiden sääntelykin olivat melkeinpä lähtökohtaisesti pahasta. Jopa demokratia saattoi pilata markkinoita. Moraalisia arvostelmia voidaan esittää vain yksilöistä. Tavoitteena on vapauttaa talous valtion ja politiikan kahleista. Näin syntyy voittajien etiik-

ka. Kysymys oikeasta ja väärästä muuttuu kysymykseksi voitosta ja häviöstä. Ajatus rajoittamattomasta valinnanvapaudesta, itseään hallinnoivasta yksilöstä ja voiton pakosta saattaa nostaa esille huonoimmat puolemmme.

Tämän päivän kehittynyt talousliberalismi on täynnä kriteereitä ja sääntelyajatuksia jo aivan bisneksen oman hyväksyttävyyden takia. Keskeinen talousteoria on lähinnä vain yksi: työtä tekemällä, mitä se kulloinkin onkin, voi menestyä. Jakamistalous jää valtiovallan ja muiden toimijoiden hoidettavaksi.

Talousliberalismi mielellään haluaa matalat instituutiot, jotta yksilöt ja asioita hoitamaan muodostetut taloudelliset toimijat voivat markkinoilla tuottaa parasta tulosta. Markkinaliberalismi on tuottanut myös rahamarkkinat monine ääri-ilmioineen. Joku on kutsunut johdannaismarkkinoita lähinnä joukkotuhoaseiksi – silloin, kun riskit toteutuvat. Maailmassa on suuri joukko hyviä ja tärkeitä yhteisesti suunniteltuja ja päätettyjä sopimuksia rahankäytöstä ja oikeasta toiminnasta markkinoilla. Aina niitä ei valitettavasti noudateta.

Marxilaisuus loi oman teoriansa

Marxilaisuus ja sosialismi monissa muodoissaan liitetään alistetun ihmisen ja työläisen taisteluun paremman elämän ja yhteisön puolesta. Vallan tuli kuulua niille, jotka työn tekivät. Sosialistisen vallankumouksen kautta otettaisiin tuotantovälineet työväenluokan haltuun ja kuljettaisiin työväenluokan luokkavaltaan, proletariaatin diktatuuriin. Kun tuotantovälineet ensin saatettaisiin yhteisöomistukseen, olisi edessä ennen pitkää siirtyminen luokattomaan, kommunistiseen yhteiskuntaan.

Imperialismin eli kapitalismin kehittyneen muodon kaudella havaittiin, että silloisissa muutosvaatimuksissa olikin kyse porvariston omasta luokkaidusta. Porvariston vapauskäsite liittyi yksityisomistuksen tunnustamiseen. Marxilaisuuden idealistisena tavoitteena oli kommunistinen yhteiskunta. Ero yksilöiden erityisten intressien ja yhteiskunnan yleisten intressien välillä katoaisi kommunismissa. Yksityisomaisuuden lakkauttaminen oli osa ratkaisua. Teoriassa keskeistä oli, että taloudellisen perustan muuttuessa myös

tietoisuus muuttuisi. Tarvittaisiin eettisiä arvostelmia, mutta ei kapitalismin luomaa väärää tietoisuutta.

Materian liike on kaiken perustana. Merkittävin osa on tuotantovoimien muutos ja niiden yhteisvaikutus tuotantosuhteiden kanssa. Sosiaalinen, poliittinen ja henkinen elämä ylipäätään riippuvat aineellisen elämän tuotantotavasta. Uskonnollinen ajattelu on Marxin mukaan ”kansan oopiumia”. Uskonnollinen kurjuus on yhtäältä todellisen kurjuuden ilmaus ja toisaalta vastalause tätä todellista kurjuutta kohtaan.

Kommunismien yleisen olemuksen tapaan kommunistisen moraalien yksityiskohtaista sisältöä voitaisiin yksityiskohtien osalta vain arvailla. Moraaliset illuusioiden murentumisivat yhdessä uskonnollisten kanssa. Moraali ei ole ulkopuolista sanelua, vaan se muuttuu ilmaisuksi tärkeimmistä haluistamme ihmisolentoina.

Tulevaisuuden ajattelun takana ja mukana marxilaisuudessa on oletus tulossa tai luotavana olevasta materiaalisesta vauraudesta. Tuotannolliset voimat kehittyvät tässä prosessissa kypsimpään muotoonsa.

Nykytuotantoinen valtio lakkaa, samoin luokkajako sekä yksilöllisten ja yhteiskunnallisten intressien väliset konfliktit. Poliittista valtaa ei tarvita organisoidun vallan poliittisessä merkityksessä. Enää ei tarvitse puolustautua toisia valtakuntia vastaan. Tämä muutos toteutuu ensin teollisesti kehittyneissä maissa, mutta se on luonteeltaan kansainvälistä. Ihmisiä ohjataan vapaaehtoiseen yhteistyöhön. Aseelliseen voimaan perustuva poliittinen valtio muuttuu tarpeettomaksi. Työväenluokka on ensimmäinen luokka historiasa, jonka intressissä on luokkaerojen hävittäminen.

Jatko on ollut erilainen kuin teoreetikot alussa ajattelivat. Käytännössä valtion rooli kasvoi, ja monet nykyajattelijoiden pitävätkin valtiota välttämättömänä myös yliyhteisöllisten intressien vuoksi. Toisaalta lännessä monet ovat hylänneet ajatuksen sosialismista juuri siihen liitetyn keskusjohtoisen valtion vuoksi.

Omistava luokka ja proletariaatti edustavat samaa ihmisen vieraantumisesta itsestään. Proletariaatin tavoite ja historiallinen toiminta ovat peruuttamattomasti sen oman elämäntilanteen sekä koko nykyisen yhteiskunnan rakenteen määräämiä. Yksityisomaisuus ja proletariaatti ovat antiteesejä. Uu-

dessa synteeseissä ristiriita ratkeaa, kun molemmat dialektiikan lakien mukaan katoavat ja teesin ja antiteesin jälkeen siis muotoutuu synteesi.

Jos yhteiskunnalliset suhteet olisivat oikeudenmukaisia, ei epäoikeudenmukaisuutta salaavia päällysrakenteita tarvittaisi. Tuotantovoimat (tuotannolliset voimat) luovat tuotantosuhteet, ja nämä suhteet luovat taloudellisen rakenteen. Tämä on perusta päällysrakenteelle. Tuotantotapa merkitsee sitä, että tietyt tuotantovoimat ovat historiallisesti yhdistyneet tiettyjen yhteiskunnallisten tuotantosuhteiden kanssa.

Historia etenee, kun tuotantovoimat ja tuotantosuhteet joutuvat keskinäiseen ristiriitaan. Näin yksi tuotantotapa tekee tilaa toiselle. Heimot, antiikin aikaiset asetelmat, feodalismi, kapitalismi, sosialismi ja yhteiskuntaluokat itse kukin katoavat, kun tuotantovälineet ovat yhteisessä omistuksessa ja valvonnassa. Näin toteutuu kommunismi. Silloin jokainen saa kykyjensä mukaan ja jokaiselle annetaan tarpeittensa mukaan. Se ei voi olla valtion johtama järjestelmä, sillä poliittinen valtio kuuluu päällysrakenteeseen.

Yhteiskuntien historia on kommunistisen manifestin mukaan luokkataistelujen historiaa. Yhteiskunnan aineellinen perusta synnyttää sen kulttuurisen, juridisen, poliittisen ja ideologisen päällysrakenteen. Kommunismissa ihmiset saavat takaisin oman maailmansa, aistivat ruumiinsa, elämäntoimintansa ja yhteisyytensä.

Luokkataistelu on pohjimmiltaan taistelua ylijäämästä. Kapitalismin avulla luodaan riittävästi ylijäämää. Yhteiskuntaluokkien poistaminen on silloin mahdollista, ja vain sosialismi voi panna tämän täytäntöön. Sosialismin tulo on väistämätöntä, mutta siihen tarvitaan poliittista taistelua.

Talouden kehittäminen lähettäessä hyvin matalalta kehitystasolta on ankara tehtävä. Sosialismi edellyttää ammattitaitoisen, koulutetun ja poliittisesti sivistyneen väestön, toimivat yhteiskunnalliset instituutiot, kehittyneen teknologian, valistuneet liberaalit perinteet ja totumuksen demokratiaan.

Marxismi on unelma utopiasta. Se uskoo täydellisen yhteiskunnan mahdollisuuteen. Siinä ei ole vastoinkäymisiä. Tämä näkemys kumpuaa herkkäuskoisesta ajatuksesta – inhimillinen pahuus on pantu ajatuksista syrjään.

Marx odotti aikaa, jolloin valtio kuihtuisi pois. Valtio hallintoelimenä jatkaisi olemassaoloaan, mutta valtio väkivallan instrumenttina katoaisi. Val-

tiolle tuli kuitenkin suuri rooli käytännössä.

Kapitalismin kehitys tuotti organisoidun työväenluokan, joka uhkasi stabiilisuutta. Siksi se legitimoitiin osaksi valtiota ja näin ryhdyttiin luomaan hyvinvointivaltiota. Liberaali valtio ja porvaristo taistelivat aikanaan monarkiaa, kirkkoa ja aristokratiaa vastaan. Hyvinvointivaltio syntyi, kun työväenluokka taisteli kapitalistista ja liberaalia valtiota vastaan. Hyvinvointipoliitikka ei ole pelkkää kapitalismin raikastamista, vaan se pakotti kapitalismin uudistumaan. Se mahdollisti työväestölle painostusmahdollisuuksia, tilaisuuden eräänlaiseen vastakiristykseen, samalla estäen vallankumouksellisen toiminnan eskaloitumista.

Viimeistäänkin 1990-luvun alku merkitsi kollektiivisen suunnittelutalouden tappiota. Niin kyseenalaistui historiallinen materialismi, jonka mukaan taloudellinen alarakenne määrää ideologista ylärakennetta. Marxilaisuus osoitti käytännössä olevansa pakkovaltaa eri muodoissaan.

Ekologinen liike etsii uutta tietä

Miten nykyihminen voikaan aikanaan puolustautua niitä syytöksiä vastaan, joita hänelle esittävät 2500-luvun ihminen ja etiopialainen lapsi, kysyy Eero Paloheimo. Vai tapahtuuko sitä ennen sittenkin niin kuin Oras Tynkkynen huudahtaa: ”Me voimme pelastaa maailman”. Nimitys vihreät, *The Greens*, assosioituu helposti vihreisiin puolueisiin. Täsmällisempi yleismääritelmä olisi ”ekologinen liike vihreät”.

Porritt asettaa kriteereitä vihreänä olemisen merkeiksi maan ja kaikkien siinä olevien olioiden kunnioittaminen; hyvän jakaminen kaikille maailman asukkaille; kestävän turvallisuuden tavoittelu ilman ydinaseita ja selvästi nykyistä halvemmalla; materialismin ja industrialismin torjuminen; tulevien sukupolvien resurssien oikeuden muistaminen; henkilökohtaisesti palkitsevan työn korostaminen yhdessä ihmisen kokoisen teknologian toteuttamisen kanssa; ympäristön suojeleminen osana terveellistä yhteiskuntaa; henkilökohtainen ja henkinen kasvu; ihmislunnon pehmeämmän puolen kunnioitus; avoimen osallistuvan demokratian edistäminen; väestömäärän rajoittaminen; eri rotujen, värien ja uskontojen kunnioittaminen; matalaenergisien

ja ydinvoimavapaan strategian noudattaminen sekä hajautettujen yhteisöjen vaaliminen.

Adam Smith uskoi siihen, että luonnon resurssit ovat rajattomat ja kamppailu luonnon kanssa ratkeaa ihmisen hyväksi. Hänen viestinsä oli, että työnjako ja vapaat markkinat ovat taloudellisen kehityksen keskeiset tekijät. Vihreän ajatuksen mukaan usklassiset ekonomistit ja marxilaiset tutkijat ovat epäonnistuneet luontoteeman arvioinnissa, koska he ovat analysoineet tilannetta 1800-luvun loppupuolella, toisenlaisessa tilanteessa kuin mitä me viime vuosikymmeninä olemme kohdanneet.

1960-luvun lopulla biologit ja ekologit sekä sittemmin taloustieteilijät alkoivat entistä enemmän ottaa huomioon sitä, että puhtaan luonnon vapaat antimet eivät olleet itsestäänselvyksiä. Ympäristöliike nousi silloin näkyviin ja keskittyi kysymyksiin taloudesta, kasvun rajoista ja maapallon säilymisestä. Vuonna 1967 julkaistiin E. J. Mishanin teos *The Costs of Economic Growth*. Vuonna 1968 perustettiin Rooman klubi. *Kasvun rajat* -kirja vuodelta 1972 mietti sitä, milloin kulutus nousee yli resurssien. Vuosi 1972 oli vedenjakaja, kun *The Ecologist's A Blueprint for Survival* -teos aiheutti keskustelun, jota joskus nimitettiin Tuomiopäivän debatiksi.

Osmo Soininvaara toteaa, että 1970-luvulla pelättiin ensisijaisesti väestöräjähdystä ja ilmastonmuutosta sekä harmiteltiin laajiston köyhtymistä, saastumista, vesistöjen pilaantumista ja happosateiden uhkaa metsille. Alkuvihreät vastustivat materialismia ylipäänsä, kuten kaikki uskonnot ja useimmat filosofit. Vihreiden tärkein viesti on, että ihmiskunta on osa luontoa, ei sen yläpuolella.

Oulussa suomalaisten vihreiden kokoontuessa hyväksyttiin vuonna 1984 niin sanotut (Erkki) Pulliaisen teesit: Luonnon kantokykyä ei saa ylittää — ihmisten sietokykyä ei saa ylittää — päätöksissä tulee ottaa niiden pitkäaikaisvaikutukset huomioon — laskuja ei saa jättää tuleville polville.

Ihmisen ja luonnon suhde on noussut työn ja pääoman suhteen ohi yhteiskunnan perusristiriidaksi, sanottiin. Teollistumisen ajassa vasemmisto, oikeisto ja keskusta ovat kolme eri moottoritien kaistaa, jotka johtavat samaan tuhoisaan suuntaan. Nyt onkin ruodittava pois ajatus ihmisestä erillisenä luotuna suhteessa luontoon; ihmiskeskeisestä filosofiasta on luovuttava.

Vihreän ajattelun suhde valtioon ei ole ongelmaton. Varsinkin valtiota voidaan käyttää moneen. Vihreiden arvioissa suurin ongelma toisissa puolueissa oli se, että näiden politiikka perustuu jatkuvan taloudellisen kasvun ideaan. Merkittävää on uudenlainen hyvän kansalaisen mallikuva, irtautuminen perinteisistä auktoriteettikäsitteistä, itsenäisen luovan ja riippumattoman toiminnan korostaminen, luonnon tasapainon merkityksen tiedostaminen sekä moniarvoisuuden prioriteetin lisääntyminen.

Vihreät torjuvat luonnon, yksilöiden, sosiaalisten ryhmien ja maiden hyväksikäytön. Jos kasvatamme GNP:tä, bruttokansantuotetta, kasvatamme myös saastumista, *Gross National Pollution*. Osmo Soininvaara muistuttaa sosialismin romahtamisen jälkeisessä pohdiskelussaan, että talousjärjestelmässä on ekologisten ongelmien perimmäinen syy. Kuluttaminen on yhteiskunnallinen rakenne, ei yksilöllinen valinta.

Globaali ympäristö on ilmaantunut kolmanneksi päätekijäksi maailmanpolitiikassa yhdessä kansainvälisen turvallisuuden ja globaalin talouden kanssa. Maailman tilanne on vaarallinen, mutta voimavaroja ja teknistä tietämystä ongelmien ratkaisemiseksi on, samoin keinot tarvittavan tiedon levittämiseksi.

Talouden vihreät periaatteet ovat itsenäinen kehitys kotimaisen ja alueellisen suuntautumisen kautta, ekologinen balanssi, solidaarisuus ja kehitysmahdollisuuksien tasa-arvoistaminen sekä globaalin ekonomian demokratisointi ja ihmisoikeuksien suojeleminen. Ekologistin mukaan työ antaa järkevän elintason, on henkilökohtaisesti tyydyttävää, on ympäristöllisesti tervettä, on sosiaalisesti hyödyllistä ja on tarjolla jokaiselle, joka haluaa sitä.

Nykykuotoinen markkinatalous saa yhteiskunnat toimimaan ekologisesti mielettömällä tavalla: haaskaamaan korvaamattomia ekologisia arvoja mitättömistä syistä. Luottamus markkinavoimiin vaarantaa luonnon lisäksi oikeudenmukaisuuden, tasa-arvon ja demokratian. Ongelmia aiheuttaa esimerkiksi ekologista vastuuttomuutta edistävä verotus.

Kun talouden ja moraalien peruspylväät määrittävät ihmisen luontosuhteesta, niin omasta takaa vihreällä liikkeellä ei ole erikseen opetettavaa yksilöelämän moraalistandardia. Yksilömoraalissa yksilö on pitkälti vapaa.

Talousohjelmaan osalta ydintä on suuntautuminen luonnon ja ihmisen

toiminnan väliseen suhteeseen. Yksi piirre on keskeinen: ihmisen taloudelliset toimet eivät saa heikentää luontoa. Mieluummin tulee parantaa ihmisen luontosuhdetta ja luonnon tilaa. Tässä suhteessa liike on hyvinkin tiukka.

Ihminen on osa luontoa, ei jokin siinä tai siihen asetettu erillinen olio. Tätä korostetaan aika ajoin siinä määrin, että ero esimerkiksi kristinuskon käsitteeseen – ihmisen erityinen rooli Jumalan luomana ja lunastettuna – nousee hyvin merkittäväksi.

Uutta ajattelua ja juutalais-kristillinen visio

Osallisuustalous (katso esim. www.osallisuustalous.fi) tavoittelee demokraattista ja ekologista taloutta. Siinä demokraattiset yritykset tekevät yhteistyötä kuluttajien kanssa. Nämä molemmat tahot yksilöinäkin voivat vaikuttaa itseään koskeviin päätöksiin. Hinnat tulevat kysynnästä ja tarjonnasta, tuloerot ovat maltilliset, hinnat kohdallaan eikä ympäristöä turmella tai korkoa kiskota.

Osallisuustalouden idea löytyy yhteiskuntafilosofi Michael Albertilta ja taloustieteen emeritusprofessori Robin Hahnelilta. He pohtivat Yhdysvaltojen ja Neuvostoliiton ongelmia, pitivät Pohjoismaita oikeaan suuntaan toimineina, mutta haluaisivat enemmän. Heidän mielestään yksilöillä ja yhteisöillä tulisi olla mahdollisimman pitkälti heitä itseään koskeva valta. Silloin ei tarvita työmarkkinoiden oikkuja, vaan työntekijöiden johtamisen yritysten yhteistyötä sekä suoraa yhteyttä kuluttajiin.

Juutalais-kristilliseen ajatukseen ja uskoon tulevasta Jumalan vaikuttamasta paremmasta maailmasta kuuluvat monet politiikankin piirissä esitetyt ajatukset ja toiveet. Näitä ovat maapallon parempi taloudellinen tuotokkyky ja väkivallattomaan ruokavalioon siirtyminen. Tulevaan maailmaan eivät kuulu militaristinen tai fiskaalinen eli keskitetysti paljon veroa keräävä valtio. Keskitetyn vallankäytön ja korkeiden instituutioiden vaihtoehtoina ovat sisäinen yksilötason moraalit, yhteiset pelisäännöt, työhön, yrittämiseen, epäonnistuneiden tukemiseen ja uudelleen alkamiseen perustuvat talouden pelisäännöt. Siihen kuuluu yhteisöllisyys, jonka piiriin tullaan vakavan pyrkimyksen pohjalta yhteen kokoontuen.

Ajatuksina ovat taloudellinen oikeudenmukaisuus ja tuottavan pääoman määrääkainainen uusjako. Israelia muistutetaan myös siitä, että perintöosuudet kuuluvat myös muukalaisille, jotka ’asuvat teidän keskuudessanne ja ovat synnyttäneet lapsia teidän keskuudessanne’.

Todellisen yhteisöllisyyden ideasta kertoo Jeremia: ”Minä panen laki- ni heidän sisimpäänsä ja kirjoitan sen heidän sydämiinsä; ja niin minä olen heidän Jumalansa, ja he ovat minun kansani. Silloin ei enää toinen opeta toistansa eikä veli veljeänsä sanoen: ”Tuntekaa Herra.” Sillä he kaikki tuntevat minut, pienimmästä suurimpaan, sanoo Herra; sillä minä annan anteeksi heidän rikoksensa enkä enää muista heidän syntejensä.”

Juutalais-kristillisessä visiossa nähdään kansoja ja yhteisöjä, jotka ovat yhteistyöhön kykeneviä, terveesti uskovia ja toimivia, luovia ja ajattelevia. Ne ovat ekonomisesti terveitä. Tämän päivän sanoin ne ovat ekologisesti kestäviä. Kansat ovat veljiä keskenään.

Johtopäätöksiä

Talouden moraalit ja pelisäännöt ovat keskeinen osa tavoiteltavaa yhteisöllistä yhteiskuntaa. Ne ovat yhtä lailla tärkeitä kuin yksilön ratkaisuja ohjaava moraalijärjestelmäkin.

Historiallisista ja luonnonolosuhteista johtuvista syistä mitään kovin yhtenäistä talouden normistoa ei ole saatu aikaan. Toisissa ratkaisuisissa on korostunut kollektiivisuus ja säännöt, toisissa yksilö ja yrittäminen. Nämä näköalat tulee tulla pystyvä nivomaan yhteen toimivan talouden aikaan saamiseksi. Nykyisin ymmärrämme aikaisempaa selvemmin, että nämä ovat myös ekologisia eli luontosuhdettamme koskevia kysymyksiä.

Liberaali talousajattelu luo uusia tavoitteita ja antaa pontta tekemiselle. Vihreä kritiikki nostaa syyllisyytemme astetta ja voi johtaa megaluokan ympäristöahdistukseen. Tämä on tavallaan sukua kristinuskon perusopille, käsitteelle perisyntistä ja mahdottomuudesta korjata ihmisen luomia ongelmia.

Tuskin kukaan kiistää sitä tämän päivän talouden todellisuutta, että toisilla on yli määrän, toisilla taas on aivan liian vähän. Voimme esittää etene- misteitä, mutta emme taida löytää lopullisia ratkaisumalleja niillä reunaeh-

doilla, jotka ovat käytettävissämme.

Kun suurilla pääomapanoksilla toteutetaan teollisuutta, jossa yksilö on vain pieni tekijä talouden rattaissa, ei todellista yksilöön ulottuvaa yhteisöllistä talousdemokratiaa ole helppo toteuttaa. Kun suurta osaa työntekijöistä kiinnostaa palkkasumma enemmän kuin puuhastelu yrityksen suunnittelun sokkeloissa, on omaehtoinen yritysmaatoinen demokratia kaukainen haave.

Yhteisöllinen talous tarvitsisi hyvän luonnonympäristön ja monipuolisen talousympäristön. Siinä pitäisi olla sekä paljon perustuotannon elementtejä että luovan ja luontoa säästävän talouden pürteitä. Miten ja missä ne olisivat mahdollisia, siinäpä kysymys.

Yhteisöllisyyden periaate on eräs tärkeä tapa edetä oikeaan suuntaan, mutta talouden kovien lakien, väärinkäytetyn luomakuntamme ongelmien keskellä ja ihmisen itsekkyyden kosketuspinnassa sekin tie on hidas ja kivinen.

Kirjoittajasta:

Jouko Jääskeläinen, valtiotieteiden tohtori, eduskunnan jäsen 1991-2003 sekä 2011-2015. Tietokirjailija ja ajatushautomo Kompassin hallituksen jäsen. Laaja kokemus järjestötyöstä.

Päälähteet:

Jääskeläinen, Jouko (2008) Yhteisöllisyys juutalaisessa kansallisuusajattelussa ja Israelin valtion itsenäisyysjulistuksessa. Omakustanne, Ykkös-Offset Oy, Vaasa. Väitöskirja, Helsingin yliopisto.

Jääskeläinen, Jouko (2007) Arvomme – mistä ne tulevat? Omakustanne, Edita Prima Oy, Helsinki.

Jääskeläinen, Jouko (2017) Uutta yhteisöä etsimässä. Seitsemän näköalaa politiikasta, uskonosta ja arvoista. Kustannusosakeyhtiö Päivä, Tampere.

Seuraavassa aihetta valottavaa ja lähteinä käytettyä kirjallisuutta; tarkat viitteet löytyvät edellä mainituista päälähteistä.

Juutalaisuus:

Aro, Jussi (1970) Aabrahamin perilliset. WSOY, Porvoo.

Cohn, Haim. H. (1989) Human Rights in the Bible and Talmud. English translation Shmuel Himmelstein. Tel Aviv, Israel.

Fager, Jeffrey A. (1993) Land Tenure and the Biblical Jubilee. Uncovering Hebrew Ethics through the Sociology of Knowledge. Journal for the Study of the Old Testament Supplement Series 155. JSOT Press, Sheffield, England.

Harviainen, Tapani & Illman, Karl-Johan (toim.) (1998) Juutalainen kulttuuri. Suomentaneet Marja Itkonen-Kaila & Sakari Kaila. Otava, Helsinki.

Hietaniemi, Tapani (1987) Uskonto maailmanhistoriallisen rationalisointiprosessin kätilönä. Teoksessa Hietaniemi, Tapani (toim.) Aiheita Weberistä, Max Weber modernista rationaalisuudesta, uskonnosta, oikeudesta ja yhteiskuntaluokista. Tutkijaliitto, Jyväskylä.

Huhtanen, Pauli (1984) Juutalaissota 66–74 jKr., Sodan syyt ja siihen osallistuneet ryhmät. Suomen eksegeettisen seuran julkaisuja 40. Helsinki.

Juusola, Hannu (2002) Juutalaisuus, Pyhä maa ja valtio. Teoksessa Hannu Juusola & Heidi Huhtanen (toim.), Uskonto ja politiikka Lähi-idässä. Gaudeamus, Helsinki.

Kohn, Hans (1951) The Idea of Nationalism, A study in Its Origins and Background. Macmillan, New York.

Kuparinen, Eero (1999) Aleksandriasta Auschwitziin, Antisemitismin pitkä historia. Atena Kustannus Oy, Jyväskylä.

North, Robert S. J. (1954) Sociology of the Biblical Jubilee. Analecta Biblica, Investigationes scientificae in res Biblicas 4. Pontifical Biblical Institute. Rome, Italy.

Puukko, A. E. (1948) Israelin profettaiden sosiaaliset mielipiteet. Toinen painos. WSOY, Porvoo - Helsinki.

Pyhä Raamattu 1992, Vanha testamentti ja Uusi testamentti, Suomen evankelis-luterilaisen kirkon kirkolliskokouksen vuonna 1992 käyttöön ottama suomennos. Suomentajien oikeudet Kirkon keskusrahasto. Suomen Piipiliseura.

Schaeffer, Henry (1922) Hebrew Tribal Economy and the Jubilee as illustrated in Semitic and Indo-European village communities, Leipzig J. C. Hinrichs'sche Buchhandlung, G. E. Stechert & Co., New York, USA.

Weber, Max (1904–1905, 1990) Protestanttien etiikka ja kapitalismin henki. Suomentanut Timo Kytäjä. Toinen painos. Laatumkirjat. WSOY, Helsinki, Juva.

Weber, Max (1920, 1989) Maailmanuskonnot ja moderni länsimainen rationaalisuus, kirjoituksia uskonnonsosiologiasta. Suomentanut ja toimittanut Tapani Hietaniemi. Sivilisaatiohistoria-sarja. Vastapaino, Tampere.

Weber, Max (1978) Economy and Society, An Outline of Interpretive Sociology. Volumes one and two. Edited by Guenther Roth and Claus Wittich, 4. painos. University of California Press, Berkeley, USA.

Weinfeld, Moshe (1992) Deuteronomy and the Deuteronomistic school. Originally published 1972. Winona Lake, Indiana, USA.

Weinfeld, Moshe (1995) Social justice in ancient Israel and in the ancient Near East. Fortress Press, Minneapolis, MN, USA.

Laato, Antti (1999) Raamatun riemuvuosi kehottaa oikeudenmukaisuuteen. Kirkon tiedotuskeskus 22.11.1999. [www.evl.fi/kkh/kt/uutiset/mar99/laato.htm].

Kristinusko:

Arffman, Kaarlo 2009: Mitä oli luterilaisuus? Johdatus eurooppalaiseen kristinuskon tulkintaan. Neljäs painos. Gaudeamus.

Fountain, Jeff (2014) What Jesus said about the Church – about the Kingdom. Seismos Press, Jeff Fountain, Heerde.

Fountain, Jeff (2017) Euroopan herättäjät. Suomentanut Tapio Luoma-aho englanninkielisestä artikkelista teoksessa His Kingdom Come – An Integrated Approach to Discipling the Nations and Fulfilling the Great Commission, YWAM Publishing 2008. Kirjassa Launonen, Leevi ja Rautio, Elina (toim.) Yksin uskosta, yksin armosta. Uskonpuhdistuksen merkitys nykyajalle. Aikamedia Oy, Keuruu.

Heaton, Herbert (1948) Economic History of Europe. Revised Edition. Harper & Brothers, New York.

Juva, Mikko 1945: Augustinuksen valtiokäsitys ja sen perusteet teoksessa. De civitate Dei. Kustannusosakeyhtiö Aura.

Jääskeläinen, Jouko (2017) Kaksi regimenttiä perintönä satavuotiaalle Suomelle. Kirjassa Launonen, Leevi & Rautio, Elina (toim.) Yksin uskosta, yksin armosta. Uskonpuhdistuksen merkitys nykyajalle. Aikamedia Oy, Keuruu.

Ketola, Kimmo 2003: Uskonto suomalaisessa yhteiskunnassa 1600-luvulta nykypäivään. Teoksessa Kääriäinen, Kimmo, Niemelä, Kati, Ketola, Kimmo (toim.) Moderni kirkkokansa, suomalaisten uskonnollisuus uudella vuosituhanella. Gummerus. Kohn, Hans (1951) The Idea of Nationalism, A study in Its Origins and Background. Macmillan, New York.

Launonen, Leevi & Rautio, Elina (toim.) (2017) Yksin uskosta, yksin armosta. Uskonpuhdistuksen merkitys nykyajalle. Aikamedia Oy, Keuruu.

Luoma, Markku (2017) Yhtenäiskirkosta kansalaisyhteiskuntaan. Kirjassa Launonen, Leevi & Rautio, Elina (toim.) Yksin uskosta, yksin armosta. Uskonpuhdistuksen merkitys nykyajalle. Aikamedia Oy, Keuruu.

Murtorinne, Eino (1964) Papisto ja esivalta routavuosina 1899–1906. Suomen Kirkkohistoriallinen Seura, Helsinki.

Mäkelä, Raimo 2012: Jumala hallitsee ihmisiä kahdella eri tavalla eli kahdessa eri ”regimentissä”, maallisesti ja hengellisesti. Teoksessa Eskola, Timo (toim.) Teksti, tunnustus ja tulkinta – eksegetiikasta kirkon dogmaan. Julkaisusarja IUSITTIA 28. Suomen teologinen instituutti.

Politics of Religion in Western Europe. Modernities in conflict? (2012) Edited by **François Foret and Xabier Itçaina**. Routledge Taylor & Francis Group, London and New York.

Puolimatka, Tapio (2005) Usko, tieto ja myytit. Tammi.

Puolimatka, Tapio (2008) Usko, tiede ja evoluutio. Uusi Tie.

Puolimatka, Tapio (2010) Tiedekeskustelun avoimuuskoe. Uusi Tie Oy.

Puolimatka, Tapio (2017) Uskonpuhdistus tieteen kehityksen vauhdittajana. Kirjassa Launonen, Leevi & Rautio, Elina (toim.) Yksin uskosta, yksin armosta. Uskonpuhdistuksen merkitys nykyajalle. Aikamedia Oy, Keuruu.

Puukko, A. F. (1940) Israelin uskonnon historia. Otava, Helsinki.

Puukko, A. F. (1948) Israelin profeettain sosiaaliset mielipiteet. Toinen painos. WSOY, Porvoo - Helsinki.

Wisløff, Carl Fr. (1985). Tätä Luther opetti. Suomentanut Raimo Mäkelä. Suomen Raamattuopiston kustannus Oy.

Islam:

Hämeen-Anttila, Jaakko (2001) Islam-taskusanakirja. Basam Books, Helsinki.

Kankkonen, Tom (2008) Islam Euroopassa. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Rudbeck, Carl (2013) Islam och liberalismen. Timbro. Scanbook, Falun.

Sardar, Ziauddin (2009) Mihin uskovat muslimit. Suomentanut Susanna Tuomi-Giddings. Otava, Keuruu.

Sardar, Ziauddin, henkilökuva. [https://en.wikipedia.org/wiki/Ziauddin_Sardar].

Valistus:

Cassirer, Ernst (1951) The Philosophy of the Enlightenment. Kääntänyt Fritz C. A. Koelln and James P. Pettegrove. Princeton, New Jersey.

Gay, Peter (1977) The Enlightenment, An Interpretation. The Science of Freedom. Norton Library, USA.

Israel, Jonathan I. (2011) Democratic Enlightenment. Philosophy, Revolution, and Human Rights 1750–1790. Oxford University Press, New York USA.

Koivisto, Juha, Mäki, Markku, Uusitupa, Timo (1995) Mitä on valistus. Vastapaino. Jyväskylä.

Locke, John (1692) Muutamia mietteitä kasvatuksesta. Suomentanut sekä johdannolla ja selittäväillä huomautuksilla varustanut V. J. Lehtonen (1914).

Manninen, Juha (2000) Valistus ja kansallinen identiteetti. Aatehistoriallinen tutkimus 1700-luvun Pohjolasta. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, Vammala.

Manninen, Juha (2005) Avoin yhteiskunta – valistusajattelijat Anders Chydeniuksen ajankohmainen perintö. Teoksessa Yhteinen vapaus, Anders Chydeniuksen ajatukset nykyajassa. Toimittanut Pertti Hyttinen. Anders Chydenius säätiö, Kokkola.

Oittinen, Vesa (2012) Valistuksen kahdet kasvot? Jonathan Israel ja uusien keskustelu valistusajattelun historiasta. Tieteessä tapahtuu, [S.L.], v. 30, n. 3, touko 2012. ISSN 1239–6540.

Saastamoinen, Kari (2012) Kaksi tutkielmaa hallitusvallasta. John Locke. Kirjassa Klassiset poliittiset ajattelijat. Toimittaneet Petri Koikkalainen & Paul Erik Korvela. Vastapaino, Tampere.

Taloudellinen liberalismi:

Heaton, Herbert (1948) Economic History of Europe. Revised Edition. Harper & Brothers, New York.

Heckscher, Eli F. (1921) Vanha ja uusi taloudellinen liberalismi. Suomentanut Niilo Kärki, WSOY, Porvoo 1922.

Koikkalainen, Petri (2012) Liberalismin jännitteet. John Stuart Mill. Kirjassa Klassiset poliittiset ajattelijat. Toimittaneet Petri Koikkalainen & Paul-Erik Korvela. Vastapaino, Tampere.

Korkman, Sixten (2015) Adam Smith tämän päivän näkökulmasta. Esipuhe kirjaan Kansojen varallisuus. Tutkimus sen luonteesta ja syistä. Suomentanut Jaakko Kankaanpää. WSOY.

Lavonius, W. A. (1922) Esipuhe kirjaan Heckscher, Eli F. (1921) Vanha ja uusi taloudellinen liberalismi. Suomentanut Niilo Kärki, WSOY, Porvoo 1922.

Löppönen, Paavo (2017) Vapauden markkinat. Uusliberalismin kertomus. Vastapaino, Tallinna.

Smith, Adam (2015, 1776) Kansojen varallisuus. Tutkimus sen luonteesta ja syistä. Suomentanut Jaakko Kankaanpää. WSOY.

Keinänen, Jari (2015). Yhteisöllisyyden haasteet. Opettajan aineisto. [<http://docplayer.fi/14283904-Jari-keinanen-yhteisollisyyden-haasteet.html>] Alkuperäinen aineisto Atena Kustannus Oy.

The Rochdale Principles [http://news.bbc.co.uk/local/manchester/hi/people_and_places/history/newsid_8838000/8838778.stm].

Marxilaisuus:

Eagleton, Terry (1997) Marx ja vapaus. Suomentanut Pentti Määttänen. Otava, Helsinki.

Eagleton, Terry (2011) Miksi Marx oli oikeassa. Suomentanut Petri Stenman. Like Kustannus Oy, Helsinki. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Heiskanen, Jukka & Oittinen, Vesa (1987) Ideologia, subjekti, humanismi. Marxilainen ajattelu ja porvarillinen ihmiskuva. Vaasa.

Singer, Peter (1980). Marx. Alkuperäisteoksesta Marx, A Very Short Introduction. Suomentanut Teppo Eskelinen. Into Kustannus Oy, Helsinki, painettu Virossa 2013.

Vihreä liike:

Ecological Economics (1992) The Group of Green Economists. A Practical Programme for Global Reform. Zed Books. London & New Jersey.

The Green Budget (1991), An Emergency Programme for the UK. Edited by Kembal-Cook David, Mattingly Chris, Baker Mallen. Foreword by Parkin Sara. London.

The Green Challenge (1995) The development of Green parties in Europe. Edited by Dick Richardson and Chris Rootes. Routledge London and New York.

Kelly, Petra (1984) Foreword kirjassa Porritt, Jonathon (1984/reprinted 1989) Seeing Green. The Politics of Ecology Explained. Padstow, Cornwall, Great Britain.

Kemp, Penny & Wall, Derek (1990) A Green Manifesto for the 1990s. Penguin Books, London.

Linkola, Pentti (1989) Johdatus 1990-luvun ajatteluun. WSOY, Juva.

Linkola, Pentti (2004) Voisiko elämä voittaa – ja millä ehdoilla. Tammi, Pieksämäki.

Paloheimo, Eero (1985) Maa. WSOY, Porvoo.

Paloheimo, Eero (1996) Syntymättömien sukupolvien Eurooppa. WSOY, Porvoo.

Parkin, Sara (1989, Introduction 1988) Green Parties, an International Guide. London.

Parkin, Sara (1992) Preface: down to earth economics. Kirjassa Ecological Economics The Group of Green Economists. A Practical Programme for Global Reform. Zed Books. London & New Jersey.

Paunio, Mikko (1990) Vihreä valhe. Weilin+Göös, Tampere 1991.

Pepper, David (1991) Communes and The Green Vision. Counterculture, Lifestyle and the New Age. London.

Porritt, Jonathon (1984 / reprinted 1989) Seeing Green. The Politics of Ecology Explained. Padstow, Cornwall, Great Britain.

Porter, Gareth & Brown, Janet Welsh (1991) Global Environmental Politics. 4. painos. USA.

Soininvaara, Osmo (1990) Vihreä markkinatalous. Hanki ja jää. WSOY, Juva.

Soininvaara, Osmo (2012) Vihreä politiikka. Kustannusosakeyhtiö Teos, Helsinki. Bookwell Oy, Porvoo.

Spretnak, Charlene & Capra, Fritjof, in collaboration with Rüdiger Lutz (1985) Green Politics. London.

Tynkkynen, Oras (2013) Pieni maailmanpelastusopas. Into Kustannus Oy, Helsinki.

Muuta:

Peltoniemi, Teuvo (1985) Kohti parempaa maailmaa – suomalaisten ihannesiertokunnat 1700-luvulta nykypäiviin, Keuruu, Otava.



Kansalaislähtöisyys kilpailutaloudessa

Kilpailutalous vastauksena keynesiläisen
hyvinvointivaltion kriisiin

Tarkastelen esitelmässäni kansalaislähtöisyyttä yhtenä strategiana siirtyä nykyiseen kilpailutalouteen. Aluksi kuvaan, mitä kilpailutalous on ja miksi siihen on siirrytty. Sen jälkeen luonnehdin vaihtoehtoisia tapoja toteuttaa sitä ja lopuksi kuvaan tarkemmin kansalaislähtöisyyttä ja sen edistämismahdollisuuksia kilpailutaloudessa.

Keskeisenä teoreetikkona kilpailutalouden luonnehdinnoissani on brittiläinen sosiologi Bob Jessop, jonka ideoita on Suomessa sovellettu esimerkiksi eläkepolitiikan tutkimuksessa. Hän ei ole tietenkään ainoa nyky-yhteiskunnan teoreetikko, mutta tarjoaa kiinnostavan kokonaisvaltaisen raamin kansalaislähtöisyyden analyysiin. Hänellä kansalaislähtöisyys tulkintani mukaan samaistuu pitkälti yhteisötalouteen, jonka tutkimukseen olen erikoistunut.

Viime vuosien yhteiskunnallista muutosta Suomessa ja muualla Euroopassa on luonnehdittu siirtymäksi keynesiläisestä hyvinvointivaltiosta kilpailutalouteen¹. Muutoksen ajoituksen yhdeksi lähtökohdaksi mainitaan 1970-luvun öljykriisi. Suomessa käänne ajoittuu 1990-luvun puoliväliin ja ilmenee paradigmaattisena muutoksena talous- ja hyvinvointipolitiikassamme halki sen eri sektoreiden.

Karkeapiirteisesti luonnehtien kyseessä on muutos, jossa markkinoita preferoidaan suhteessa valtioon ja kansalaisyhteiskuntaan. Muutos ilmenee yhteiskunnan rakenteellisena muutoksena ja toiminnassa sen eri alajärjestel-

¹ (Alasuutari 2004, Jessop 2002, Julkunen, 2006)

missä; taloudessa, hallinnossa ja kulttuurissa. Käytännössä kyse on valtio-
intervention kaventamisesta kaikilla sen osa-alueilla; julkisen vallan harjoitta-
massa säätelyssä, hyvinvointipalveluissa, tulonsiirtopolitiikassa ja julkisessa
rahoituksessa.

Talous, työmarkkinat ja muu eläminen ovat kilpailutaloudessa muu-
toksen myötä yhä enemmän kansainvälistyneitä; tuotannon tekijät liikkuvat
entistä vapaammin ja monikulttuurisuutta arvostetaan kulttuurisesti.

Sosiologi Robert (Bob) Jessopin mukaan kilpailuyhteiskuntaan on siir-
rytty keynesiläisen, valtion merkitystä talouden säätelijänä korostavan ja kansa-
salaisvaltiolähtöisen politiikan kriisiytymisen vuoksi. Siitä mistä tässä kriisissä
ja muutoksessa on perimmältä kyse ja mitä ovat keynesiläinen hyvinvointi-
valtio ja kilpailutalous ja miten siirtymä siihen toteutetaan, käydään edelleen
laaja-alaista keskustelua tutkimuksen ja politiikan kentillä.

Todettakoon kuitenkin johdantona esitykseni, että kaikkia tähän
muutokseen liittyviä ilmiöitä ja niitä kuvaavia käsitteitä on määritelty monin
eri tavoin ja myös siirtymän reiteille on esitetty useita vaihtoehtoja.

Tukeudun siirtymän kuvauksessa Bob Jessopin tulkintaan, koska hän
sijoittaa myös kansalaislähtöisen talouden osaksi edellä mainitun muutoksen
kuvausta, yhtenä sen vaihtoehtoisena reittinä ja kehystäjänä. Tulkitsen siis
kansalaislähtöisyyden sekä makrotasoisena (yhteiskunnan järjestelmien) että
mikrotasoisena (kansalaisyhteiskunnan toimintaa koskevana) ilmiönä.

Jessop tarkastelee kansalaislähtöisyyttä ennen muuta taloudellisenä
yhteistoimintana, yhteisötaloutena, kuten itsekin olen sosiaalipoliitikon urani
aikana tehnyt. Yhteisötalous on siis alueena laajempi kuin sosiaalipoliitikka ja
siitä eriytyvä, mutta toisaalta kapeampi alue kuin yhteiskuntapolitiikka. Yh-
teisötalous kuitenkin linkittyy ahtaasti taloudellisten kysymysten ohella mo-
niin sosiaalipoliittisiin, ajankohtaisiin kysymyksiin. Ja onhan sosiaalipoliitikka
myös, mitä suurimmassa määrin taloutta. Sosiaalipoliittista näkökulmaa pi-
dän esillä, koska olen sosiaalipoliitikko.

Aluksi muutama luonnehdinta kilpailutaloudesta tämän päivän Suo-
messa. Sosiologi Pertti Alasuutari (2004) on arvioinut muutosta eri näkökul-
mista. Hänen mukaansa institutionaaliselta kannalta (julkishallinto) siirtymäs-
sä on ollut kyse siitä, että monilla hallinnon sektoreilla on kilpailutalouden

myötä siirrytty julkishallinnon resurssiohjauksesta markkinaohjaukseen.
Kyse on siis ennen muuta valtion ja markkinoiden uudenaikaisesta konstellaa-
tiosta yhteiskunnassa.

Valtion ja kuntien byrokraattisen hallintokoneiston keskeinen rooli
kehityksen suunnan määrääjänä on pienentynyt. Tilalle on tullut markkina-
ehtoinen ohjausjärjestelmä, jossa todellisilla tai kvasimarkkinoilla ja niiden
toimintaa tehostamaan pyrkivällä kilpailulainsäädännöllä on entistä merkittä-
vämpi asema verrattuna julkisen vallan säätelyyn.

Valtion hallinnon osana olleita laitoksia on liikelaitostettu, yhtiöitetty
ja yksityistetty, ja sama kehityslinja on nähtävissä kuntien asemassa suhteessa
valtioon ja markkinoihin. Kunnat ovat tätä nykyä SOTE:n myötä kutistu-
massa ja väistymässä hyvinvointipoliitikan ydinalueilta.

Alasuutarin mukaan samaan aikaan, kun julkisia laitoksia on liikelaitos-
tettu, on myös suoritettu hallinnollinen muutos, jossa valtion keskushallituk-
set ovat muuttuneet kehittämiskeskuksiksi, jotka tuottavat ja markkinoivat
erilaisia kehittämis-, arviointi- ja tietopalveluja. Samalla normiohjaus on siir-
retty asianomaisiin ministeriöihin. Valtiotakin johdetaan kuin yritystä.

Keynesiläisen hyvinvointivaltion kriisin syinä on tuotu esiin kansainvä-
lissä keskustelussa väestörakenteen muutokset, lääketieteen kehitys ja sen
sovellutusten, kuten lääkkeiden, kasvaneet kustannukset, koulutuksen keston
kasvu, hallitsematon muuttoliike (toisaalta työvoimana resurssi ja osittaisrat-
kaisu työvoimapulaan) ja ydinperheiden hajoaminen, joka tuottaa yksinhuol-
tajatalouksia ja digitalisaatio, joka edesauttaa kansainvälistä vaihtoa ja tukee
hallinnon reformeja.

Monet edellä mainituista muutostrendeistä ovat kasvattaneet hyvin-
vointivaltioiden kustannuksia kestäättömiksi, mistä julkisen talouden bud-
jettivajeet ja yhä kasvavat velkataakat viestivät. Julkinen talous, kuten myös
yksityistaloudet ovat tänä päivänä velkaisempia kuin koskaan aikaisemmin.

Raija Julkusen (2006) mukaan Suomen tilanteen erityispiirteitä ovat
olleet talouskasvun hitaus ja epävarmuus, omistajavetoinen globaali kapita-
lismi (yritys- ja omaisuustulojen suosiminen, palkkahillintä työllisyyden tu-
kena sekä verokilpailu), markkinakuri (julkisen talouden tasapaino), julkisen
talouden kestävyystavoite (väestörakenteen muutokseen varautuminen) ja

valtiovarainministeriön institutionaalinen valta (talous- ja rahaliiton tukemana) sekä ekonometriset kasvu- ja työllisyysmallit (julkisten menojen pienentäminen ruokkii kasvua ja työllisyyttä).

Julkusen (2006) mukaan myös kansalaisen asema on muuttunut: yhteiskunta kontrolloi, aktivoi ja velvoittaa entistä enemmän ja vaatii etuuksien vastineeksi työtä ja aktiivisuutta, ennen kaikkea työmarkkinoilla. Nykyisin Julkusen mukaan linja on nähtävissä monenlaisena aktivointina, esimerkkinä pitkäaikaistyöttömien aktiivimalli kuluvalta vuodelta.

Mitä on kansalaislähtöisyys?

Entä kansalaisyhteiskunnan ja kansalaisuuden muutokset? Mitä on kansalaislähtöisyys? Miksi sitä pitäisi edistää? Kansalaisuutta voidaan tarkastella niin suppeassa kuin laajassakin merkityksessä. Suppeassa mielessä kansalaisuus on tietyn valtion jäsenyyttä, johon esimerkiksi lakisääteisen sosiaali- ja terveyturvan etuudet ja velvollisuudet perustuvat hyvinvointivaltioissa. Laajassa merkityksessä kansalaisuuden voi ymmärtää arkipäivän demokratisoitumisenä ja osallisuutena yhteiskuntapoliittiseen suunnitteluun, päätöksentekoon ja implementointiin.

Kansalaislähtöisyys merkitsee myös näiden alueiden kasvavaa dialogisuutta. Toimivassa hyvinvointivaltioissa kansalaisuus on kytkeytynyt sen keskeisiin prosesseihin lujemmin kuin markkinaorganisaatioissa. Se tukee parhaimmillaan henkilökohtaista autonomiaa, ihmisarvoista elämää, mutta myös poliittista kansalaisuutta ja osallisuutta sekä vapautta passiivisuudesta, syrjäytyneisyydestä, kielteisestä yksinäisyydestä ja riippuvuuksista. Se ei ole kuitenkaan automaattisesti tae paremmasta ja tehokkaammasta yhteiskuntapolitiikasta ja kokonaisyhteiskunnasta, kuten Georg Henrik von Wright (2001) on todennut.

Jessopin mukaan hyvinvointivaltion kriisiytyminen merkitsee muutosta myös kansalaisyhteiskunnassa. Muutos on ilmennyt niin kansalaisuuden kuin kansalaisyhteiskunnankin irtautumisena nationalistisista kytkennöistään ja kansallisten yhtenäiskulttuurien rapautumisena; toisaalta kansainvälisen vaihtokasvuna, toisaalta tribalismina, heimoutumisena (etniset vähemmistöt,

elämäntyyli), jossa kansallisvaltioiden elämänpiirit ovat eriytyneet alakulttuurien suuntaan.

Myös poliittinen kansalaisuus on irtautunut ja irtautumassa aiemmista luokkaperäisistä, tuotannollisista rakenteistaan ja sidoksistaan (kollektiivinen osallistuminen ja vaikuttaminen) yksilöllisempään, autonomisempaan, monikeskisempään suuntaan. Myös kansalaisuuden ja kansalaislähtöisyyden sisältöä määritellään uudelleen ja se on uudelaissa haasteissa.

Kansalaislähtöinen talous siirtymäreittinä kilpailutalouteen

Seuraavassa esitettävät vaihtoehdot ovat Jessopilla schumpeteriläisen, työperäisen, jälkiteollisen hallintatavan (SWPR:n) vaihtoehtoisia toteuttamistapoja. SWPR voidaan lyhyesti nimetä termillä kilpailuyhteiskunta.

Jessopin (2002, 259-267) analyysin mukaan kilpailuyhteiskunnan sosiaalipolitiikan muotoutumiselle on olemassa useita periaatteessa mahdollisia vaihtoehtoja. Mikään näistä hänen kuvaamistaan vaihtoehdoista ei ainakaan vielä ole tullut vallitsevaksi. Mallit ovat kuitenkin sosiaalipolitiikan kannalta kiinnostavia, sillä niissä käsitellään sosiaalipolitiikan harjoittamisen ehtoja kokonaisyhteiskunnallisessa viitekehyksessä.

Jessop tarkastelee vaihtoehtoja ja erottaa niistä neljä ideaalityyppiä sekä lisäksi vaihtoehdon, jossa kombinoidaan näiden neljän päävaihtoehdon aineksia. Nämä vaihtoehtoiset siirtymäreitit ovat samalla keinoja globaaliin kilpailuympäristöön sopeutumisessa. Vaihtoehtoiset siirtymäreitit ovat:

1. Uusliberaalinen vaihtoehto (neoliberal)
2. Uus korporatistinen vaihtoehto (neocorporatist)
3. Uusvaltiollinen vaihtoehto (neostatist)
4. Uuskommunitaristinen vaihtoehto (neocommunitarian)

Neo-etuliitteellä Jessop erottaa vaihtoehdot Gösta Esping-Andersenin usein sovelletuista hyvinvointiregimien tyypittelystä; liberaali, konservatiivinen ja pohjoismainen. Jessopin jäsenyyksessä on siis siirtymätyyppejä yksi enemmän kuin Esping-Andersenin alkuperäisessä hyvinvointivaltioiden kategorisoinnissa. Tosin Esping-Andersenin oppilaat ovat myöhemmin laajen-

taneet tyypittelyn neljään kategorian halutessaan erottaa Välimeren maiden hyvinvointivaltioiden omaan kategoriaansa.

Siihen, mikä strategia valitaan missäkin valtiossa, vaikuttaa Jessopin mukaan maan institutionaalinen perinne ja siihen liittyvät polkuriippuvuudet, poliittiset voimasuhteet sekä poliittis-taloudelliset suhdanteet.

Uusliberaali vaihtoehto

Ensimmäinen vaihtoehto on amerikkalaisvetoinen (anglosaksinen) uusliberalismi, jonka levittämisessä myös globaaleilla taloudellisilla organisaatioilla on keskeinen merkitys (OECD, IMF, Maailmanpankki). Näiden organisaatioiden merkitys on ollut keskeinen esimerkiksi Euroopan siirtymätalouksien ja kriisimaiden tukemisessa.

Talousjärjestöt ovat EU:n ohella tukeneet yhteiskunnallista muutosta näissä maissa kohti uusliberalismia informaatio-ohjauksella ja investoinneilla, joiden ehdoksi on asetettu kilpailutaloutta tukevien kehitysvaihtoehtojen omaksuminen, käytännössä esimerkiksi kriisimaiden kohdalla viime vuosien niukkuuspolitiikka sosiaalimenojen leikkauksineen (austerity policy).

Vaikka uusliberalistinen vaihtoehto on tällä hetkellä vallitseva (hegemoninen) teollistuneessa maailmassa, nämä edellä mainitut globaalit talousorganisaatiot ja neoliberalisen vaihtoehdon keskeiset ajajat eivät välttämättä suhtaudu kielteisesti sosiaalipolitiikkaan, vaan ovat alkaneet korostaa sen merkitystä (IMF sosiaalinen pääoma), OECD (sosiaaliturvan välttämättömyys jne.).

Esimerkiksi EU tähtää talouden vapauttamiseen, julkisen säätelyn vähentämiseen ja kansainvälistymiseen ja myös kansallisen sosiaalipolitiikan vaikutusvallan rajoittamiseen. Olennaista on Jessopin mukaan nykyajalle myös pienten ja keskisuurten yritysten sopeuttaminen globaaliin kilpailuympäristöön.

Uusliberalistit toteuttavat sosiaalipolitiikkaakin markkinaehtoisesti. Julkisen sektorin toimintaa ulkoistetaan ja yksityistetään, työmarkkinoiden sääätelyä vähennetään ja sosiaaliturvaa, erityisesti perus- ja vähimmäisturvaa karsitaan. Valtiota ei ajeta alas yövärtijavaltioksi, mutta sitä ohjataan kuin suuryritystä.

Neokorporatistinen vaihtoehto

Tässä vaihtoehdossa talous on vahvemmin säädelty kuin uusliberaalissa vaihtoehdossa. Sääätely voi toteutua esimerkiksi kollektiivisten työmarkkinaratkaisujen kautta (socially regulated) eli vaihtoehto tukee kolmikantaista työmarkkinoiden sääätelyä, jossa työmarkkinajärjestöille tulee julkisen vallan tehtäviä esimerkiksi sosiaaliturvapolitiikassa.

Suomessa korporatistisia rakenteita on viime vuosina purettu asteittain ja esimerkiksi keskitetyistä tulopoliittisista ratkaisuista on luovuttu. Toisaalta kansainvälistä kilpailukykyä on pyritty parantamaan sisäisellä devalvaatiolla (KIKY-sopimus), mihin on ollutkin tarvetta, sillä 2008 alkaneen taloustaantumana aikana Suomi laski kasvulukujensa perusteella Euroopan kriisimaiden joukkoon ja vain Kreikka ja Italia ovat olleet talouskasvultaan heikompia.

Neokorporatistinen malli perustuu innovaatioihin kilpailutekijänä ja työehtojen suurempaan työvoiman ja työmarkkinoiden paikalliseen vaihteluun kuin massatuotantoon ja homogeenisempiin työmarkkinoihin perustuva perinteinen korporatismi.

Valtio operoi tässä mallissa taloutta laajemmalla institutionaalisella kentällä (koulutus, terveys, sosiaalipalvelut) ja verotus on kireämpää kuin uusliberaalissa vaihtoehdossa. Korkealla veroasteella rahoitetaan sosiaalisia investointeja.

Jessopin mukaan esimerkiksi Euroopan Unionin piirissä esiintyneet pyrkimykset (Social Charter) rajoittaa sosiaalista dumpausta (matalien sosiaalimenojen ja verotuksen käyttämistä kilpailukeinona) ilmentää tällaista korporatismia.

Suomea on vanhastaan pidetty korporatistisena yhteiskuntana. Sitä ilmentää erityisesti kolmikantainen työmarkkina- ja sosiaaliturvapolitiikka, jonka uudistaminen on ollut takkuista juuri työmarkkinajärjestöjen vahvan painostuksen vuoksi (vrt. SATA –komitea).

Neostatistinen vaihtoehto

Tässä vaihtoehdossa valtio puuttuu talouteen edellisiä malleja intensiivisemmin ja dekommodifikaation aste on myös korkea. Vaihtoehto on lähellä key-

nesiläistä valtiota juuri vahvan valtio-ohjauksen osalta.

Valtio ohjaa ja määrittelee strategian keskeisille yhteiskunnan toiminnan alueille (myös aluetasolla); uusien teknologioiden kehittäminen ja käyttöönotto, innovaatiojärjestelmät ja infrastruktuurin kehittäminen, jotka ovat kilpailukyvyyn ja tietoyhteiskunnan rakentamisen kannalta keskeisiä alueita.

Jessopin mukaan EU:lla on myös tähän vaihtoehtoon sisältyviä pyrkimyksiä, joista esimerkkinä on valtion ja kolmannen sektorin toimijoiden yhteistyön tukeminen vaikkapa sosiaalipolitiikassa.

Taloudessa on neostatistisessa mallissa uusmerkantilistisia piirteitä keskeisillä toimialoilla (mikä voi palvella sosiaalisia tavoitteita, jos pyrkimyksenä on turvata tällä työllisyyttä).

Tämän päivän maailmassa on nähtävissä vahvoja signaaleja neostatistisen kasvusta. Esimerkiksi Yhdysvaltain presidentti Donald Trump on tehnyt monia uusstatistisia edistäviä valintoja, kuten viimeksi teräksen ja alumiinin tuontitullit ja vapaakauppasopimusten osittainen alasajo osoittavat. Neostatismi merkitsee ennen muuta protektionismia, jota Suomen nykyhallitus päättäväisesti vastustaa.

Kansalaisyhteiskunnan tasolla trumpilainen politiikka tarkoittaa nationalismia ja rajat kiinni -politiikkaa. Vaikea sanoa, onko tämä väistämättä neostatistisiin kuuluva piirre. Mainittakoon myös, että esimerkiksi Yhdysvalloissa, jota on pidetty markkinaliberalismin emämaana, valtiolla on ollut usein keskeinen rooli uusien tuoteinnovaatioiden kehittelystä. Tietokonejätti Apple on nostettu esiin esimerkkinä tästä.

Uuskommunitaristinen vaihtoehto

Jessopin kategorioidinnissa uuskommunitarismi edustaa selkeimmin kansalaislähtöistä taloutta.

Tässä vaihtoehdossa sosiaalitaloudella ymmärrettynä yhteisötaloutena on keskeinen merkitys ja se tulkitaan vastapainoksi kapitalistiselle markkinataloudelle ja uusliberalismille (vrt. suomalainen keskustelu sosiaalitaloudesta, esimerkiksi Tapani Köpän puheenvuorot).

Kansalaislähtöisyyttä halutaan uuskommunitarismissa laajentaa talou-

den ulkopuolelle, esimerkiksi sosiaalipolitiikkaan. Sosiaalitaloudessa talouden sosiaalinen arvo ja marxilaisittain tavaroiden käyttöarvo (esimerkiksi työllisyys) asetetaan niiden kaupallisen arvon ja vaihtoarvon (taloudellisen tuloksen) yläpuolelle.

Talous halutaan ankkuroida takaisin paikalliseen toimintaympäristöön ja talouden toimintasyklejä (niillä ei tarkoiteta talouden suhdannevaihteluja) pyritään sovittamaan sosiaalisen elämän vaatimuksiin eikä päinvastoin (mieluummin kuin digitalisoidun finanssipääoman hurjaan pyörittämiseen).

Sosiaalitaloudessa halutaan myös laittaa jarruja sille, että markkinatalouden logiikka ajetaan yhteiskunnassa talouden ulkopuolelle, koulutukseen, urheiluun, kulttuuriin, asumiseen, terveyspalveluihin.

Marxin käyttämien termien mukaisesti halutaan toimia siten, ettei pääoman logiikka tule vallitsevaksi ainakaan talouden ulkopuolella yhteiskunnassa.

Uuskommunitaristisessa siirtymästrategiassa on mm. seuraavia poliittisia painotuksia:

Deliberalisaatio (vapaa kilpailun rajoittaminen)

”Reilu kilpailu - ei täysin vapaa kilpailu”. Esimerkiksi osuustoiminnassa tavoitellaan osakeyhtiöiden tavoin liikevoittoa, mutta se jaetaan jäsenille etuina tai sijoitetaan kehittämiseen ensisijaisesti muilla kriteereillä kuin suhteessa sijoitettuun pääomaan. Päätöksiä tehdään henkilö-ääni-periaatteella, omistaminen ei määritä valtaa.

Voimaannuttaminen – kolmannen sektorin roolin kasvattaminen (lähinnä yhdistykset).

Yhteisötalouteen luetaan säätiöt, keskinäiset yhtiöt ja myös yhdistykset ja järjestöt, jotka harjoittavat taloudellista toimintaa. Suomessa viime mainitut ovat keskeisiä hyvinvointipalvelujen kannalta. Niille on sälytetty hyvinvointivaltion kriisin myötä uusia tehtäviä, vaikka ne lähtökohdiltaan ovat vapaata kansalaistoimintaa. Järjestöjen ja yhdistysten roolin vahvistamisesta puhutaan, mutta avoimia kysymyksiä on paljon.

Sosiaalistaminen – sosiaalitalouden laajentaminen (esim. osuustoiminta)

Painotus käyttöarvoihin ja sosiaaliseen koheesioon ”Reilu kauppa – ei täysin vapaa kauppa”. Tämä luonnehdinta kuvaa hyvin esimerkiksi

monia sosiaalisia yrityksiä ja osuuskuntia. Ne työllistävät usein työnhakijoita, joihin ei kohdistu riittävästi kysyntää työmarkkinoilla tai jotka esimerkiksi vajaakuntoisuuden vuoksi häviävät kilpailussa työmarkkinoilla. Esimerkiksi sosiaaliosuuskuntia on pidetty yritysmuotona, jonka merkitys työllistäjänä tulee kasvamaan lähivuosina Suomessakin.

Verotulojen uudelleenjako heikossa asemassa oleville eli perinteinen jakopolitiikka luetaan myös tähän ulottuvuuteen kuuluvaksi piirteeksi. Kilpailutalous ei kykene ratkaisemaan markkinaperusteisesti köyhyyden ja syrjäytymisen ongelmaa yksin, koska ongelmana on heikossa asemassa olevien kulutuskyvyn puute. Pelkän hyväntekeväisyyden kautta tällainen huono-osaisuus ei myöskään hoidu, sen on markkinatalouden historia vakuuttavasti osoittanut. Vaikeaa sen hoitaminen tosin on valtiollekin.

Valtiota edelleen siten tarvitaan sosiaaliturvan tuottamiseen, muutoin osa väestöstä jää heitteille. Uudet syrjäytymisen muodot esimerkiksi ne, jotka liittyvät ei-työperäiseen maahanmuuttoon kasvattavat tämän ulottuvuuden merkitystä Suomessakin, usein vaikeasti ennakoitavalla tavalla.

Edellisten vaihtoehtojen kombinaatiot

Jessopin mukaan edellä mainittuja siirtymää kuvaavia ideaalityyppejä ei ole löydettävissä mistään sellaisinaan. Suomenkin nykyisessä politiikassa on nähtävissä painotuksia kaikista näistä, olkoonkin, että uusliberaalit tendenssit ovat olleet hallitsevia erityisesti nyt istuvan hallituksen toimissa. Sehän on systemaattisesti karsinut valtiointerventiota, ilmeisesti osin poliittis-ideologisista syistä, osin valtiontalouden päälle kaatuvien ongelmien vuoksi.

Jessopin mukaan se, että Euroopan Unioni on pyrkinyt edistämään sosiaalitaloutta sosiaalisen syrjäytymisen ehkäisyssä (vrt. suomalainen keskustelu sosiaalitaloudesta), on osoitus siitä, ettei Unioni toimi täysin uusliberaalisesti (vaihtoehto yhden mukaisesti) vaan kombinoi mallien elementtejä.

Suomessa nyt istuvan Sipilän hallituksen suhtautuminen esimerkiksi osuustoimintaan on ollut periaatteessa myönteistä, mutta suurelta osin vailla konkretiaa, mikä ilmenee esimerkiksi keskustelussa siitä, miten SOTE –uu-

distuksessa tulisi järjestää sosiaali- ja terveystalouden yhtiöittäminen (vrt. pääministeri Sipilän lausunnot asiasta).

Siirtymäreittejä kombinoivien strategioiden ilmentymät esimerkiksi EU:ssa voidaan tulkita Jessopin mukaan joko kompromissien väistämättömyytenä tai tilapäisinä taka-askelina mentäessä kohti jotain tiettyä mallia tai tietyllä tapaa sattuman sanelemina (yrittäen jotenkuten selviytyä eteenpäin).

Suomessa esimerkiksi Raija Julkunen on väittänyt, että meillä viime vuosina tehdyt sosiaalipoliittiset osittaisuudistukset ovat tähänneet Pohjoismaisen hyvinvointivaltion alasajoon, jota väitetään on kuitenkin vaikea näyttää toteen, kun tarkastellaan vaikkapa sosiaalimenojen BKT-osuutta 1990-luvun puolivälistä nykypäivään.

Jessopin mukaan markkinamekanismi on myös altis häiriöille ja epäonistumisille, mikä johtaa väistämättä kompromisseihin uusliberaalisen mallin soveltamisessa; esimerkiksi talouslamat ja niiden sosiaaliset seuraukset pakottavat harjoittamaan kollektiivista sosiaalipoliittikkaa. Neoliberalistinen talous vaatii hänen mukaansa täydentämistä ja kehyksiin sovittamista.

Tulkitsen Jessopin niin, että esimerkiksi työmarkkinajärjestöjen mukana olo Euroopan sosiaalisen mallin kehittyessä on neokorporatistmin ilmentymä Unionissa. Jessopin mukaan neokorporatismi onkin keskeinen malli juuri sosiaalipoliitikassa. Suomessakin esimerkiksi työeläkejärjestelmän massiiviset reformit (2005 ja 2017) on suunniteltu työmarkkinaosapuolten toimesta.

Jessopin mukaan työväenpuolueiden hallitukset suosivat korporatistisia ratkaisuja, kun taas oikeisto-keskusta-hallitukset suosivat yritys-valtio-yhteistyömalleja, esimerkiksi sosiaalipoliitikassa, mutta sulkevat järjestäytyneen työväen ulkopuolelle (onko Suomessa näin?).

Uuskommunitarismi (yhteisötalous) Suomessa

Myös suomalaisessa sosiaalipoliittisessa keskustelussa on ollut esillä viime vuosien aikana Jessopin esittämä uuskommunitaristinen vaihtoehto. Meillä sosiaalitalous on kuitenkin usein määritelty Euroopan Unionin käytännöistä poikkeavalla tavalla, mikä on heijastunut myös aihepiiriin yliopistolliseen opeutukseen. Tukeudun seuraavassa suomalaisen yhteisötaloudesta keskustelun sisäl-

töä käsittelevässä jaksossa Veli-Matti Poutasen tätä koskevaan perusteelliseen analyysiin (Poutanen 2006, 194-207).

Kädenvääntöä on käyty käsitteen nimissä Jessopin kuvaaman kansalaislähtöisen talousmallin ja sen sosiaalipoliittisten sovellutusten sekä sosiaalitalouden määrittämisen sosiaalipoliittikan taloudeksi (nykyisen julkissektorivetoisen sosiaalipoliittikan) välillä. Näistä tulkintalinjoista toisessa sosiaalitalous määrittellään sosiaalipoliittikan taloudeksi (social economics), toisessa taas yhteisötaloudeksi (social economy).

Kiista osoittaa, että sosiaalitaloudelle on haluttu antaa täällä oma tulkintansa useammassa Jessopin mainitsemassa kilpailutalouden vaihtoehdossa. Sosiaalipoliittikan näkökulmasta on kiinnostavaa se, miten nämä lähtökohdillaan hyvin erilaiset sosiaalitalouden tulkinnat lopulta Suomessa vakiintuvat alan tutkimuksen, opetuksen ja kehittämisen kenttään.

Sosiaalitalouden tulkinta yhteisötaloudeksi on omaksuttu yleisesti monissa Keski-Euroopan maissa. Näissä maissa käsitteitä yhteisötalous ja sosiaalitalous käytetään pitkälti synonyymisesti, vaikka sosiaalitalouden täsmällinen määrittely (*intensio*) ja sen ala (*ekstensio*) koetaankin edelleen ongelmalliseksi (Poutanen 2006, 200-203).

Käsite *intensio* tarkoittaa yhteisötalouden tarkastelussa kysymystä, mitä on yhteisötalous, miten se tulisi määritellä? Käsite *ekstensio* puolestaan tarkoittaa kysymystä esimerkiksi siitä, luetaanko osuustoiminta, yhdistysten ja säätiöiden taloudellinen toiminta tai vaikkapa sosiaaliset yritykset yhteisötalouteen kuuluviksi.

Merkille pantavaa on, että hyvinvointivaltion kohtalo on keskeinen kysymys molempien tulkintalinjojen kannattajille, vaikka näkemykset siitä poikkeavatkin.

Yhteisötalouden kannattajat tarkastelevat sosiaalisia ongelmia kansalaisyhteiskunnan näkökulmasta. Sosiaalipoliittikan taloudesta puhuvat ja kirjoittavat yleensä tarkastelevat ilmiötä valtiollisen sosiaaliturvajärjestelmän näkökulmasta.

Yhteisötaloudeksi tulkitun sosiaalitalouden vaikutteet levisivät Suomeen lähinnä osuustoimintatutkijoiden kautta, eräiden heistä kiinnittyttyä Euroopan Unionin sosiaalitalouden toiminta- ja yhteistyöverkostoihin (Lau-

rinkari 2004; Köppä 2006; Pättiniemi 2005). Osuustoiminta onkin ehkä suomalaisittain ajatellen merkittävin yksittäinen taloudellisen toiminnan muoto, joka luetaan yhteisötalouden alaan kuuluvaksi, vaikkei sitä sinne kaikissa maissa sijoiteta.

Euroopan Unionissa sosiaalitaloutta ja siihen kuuluvia aktiviteetteja on kehitetty ennen muuta komission direktoriaatti XXIII:n sosiaalitalouden yksikössä (perustettu 1989). Suomalaistutkijat tulivat mukaan sen toimintaan ja alkoivat siihen yhteyttä pitäen kehittää Suomessa yhteisötalouden alaan kuuluvaa toimintaa, kuten tutkimusta, opetusta ja projektitoimintaa 1990-luvun puolivälin jälkeen.

Millaista on suomalainen yhteisötalous?

Yhteisötalouden käsitteen sisältöjä sosiaalitaloudeksi tulkittuna ja tämän tulkintalinjan muotoutumista on Suomessa ehkä monipuolisimmin tarkastellut Niina Immonen väitöskirjassaan ”Yhteisötalous Suomessa - sisäpiirin slangia vai uutta yhteisön taloutta”, joka hyväksyttiin Tampereen yliopistossa vuonna 2006.

Immosen oman yhteisötalouden määritelmän mukaan:

”Yhteisötalous on osuuskuntien, keskinäisten yhtiöiden, yhdistysten ja säätiöiden harjoittamaa taloudellista toimintaa, jonka tavoitteena on demokraattisen yhteistyön avulla edistää jäsenen ja ympäröivän yhteisön sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää hyvinvointia”. (Immonen 2006, 12).

Immosen mukaan yhteisötalouden teoreettiseen käsitteeseen on tässä suhteellisen vakiintuneessa eurooppalaisessa merkityksessä sisällytetty neljä päämerkitystä (Immonen 2006, 85):

Yhteisötalous on toimintaa, jossa yhdistetään taloudellinen aktiviteetti ja sosiaalinen hyödyllisyys, ja jossa ei pyritä pääoman parhaaseen mahdolliseen tuottoon ensisijaisesti, vaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen.

1. Kohderyhmänä ovat henkilöt, joiden tavoitteena on luoda keinoja työelämässä pärjäämiseen ja muiden perustarpeiden täyttämiseen elämässä.
2. Yhteisötaloudessa toimintaa ohjaavien rakenteiden ja sääntöjen tar-

koituksena on edistää toimijoiden osallisuutta ja demokraattisuutta siten, ettei toimijan sana- ja päätäntävaltaa johdeta heidän toimintaansa sijoittamastaan pääomasta.

3. Yhteisötaloudessa harjoitetaan taloudellista toimintaa, jonka avulla taataan tietty itsenäisyyden aste ja pyritään täyttämään toiminnalle asetettuja tavoitteita.

Alkujaan yhteisötalous sai sisältönsä pitkälti niin meillä kuin muualla Euroopassa sen keskeisen osa-alueen, osuustoiminnan kautta. Yhteisötalous on kuitenkin, kuten Olsson (1995, 24) toteaa, laajentunut sisällöltään viittaamaan tämän, sille alun perin niin keskeisen, toimintalohkon ulkopuolelle.

Edelleen Olssonin mukaan yhteisötalous kuitenkin sisältää vain organisaatioita, jotka noudattavat periaatteellisissa lähtökohdissaan ja toiminnassaan kansainvälisen osuustoimintaliikkeen periaatteita. Tällä varauksella Olsson lukee yhteisötalouteen osuuskuntien lisäksi kuuluvaksi keskinäiset yhtiöt ja taloudellista toimintaa harjoittavat yhdistykset, joilla lähtökohtaisesti on pyrkimys palvella ensisijaisesti jäsenkuntaansa, kuten osuustoiminnallakin on perinteisesti ollut. (Poutanen 2007.)

Myös muut suomalaiset yhteisötalouden tutkijat ovat tuoneet esiin käsityksen, jonka mukaan osuustoiminnalle ja myös koko yhteisötaloudelle juuri sen erityinen arvoperusta on tekijä, joka erottaa sen markkinakapitalismista. Yhteisötaloudessa ei tämän käsityksen mukaan ole kyse ensi sijassa taloudellisen voiton tuottamisesta (vrt. Laurinkari 2004).

Merenmies & Pättiniemi (2010) kuvaavat yhteisötalouden organisaatioita seuraavan taulukon mukaisesti ristiintaulukoimalla organisaation suhteen markkinoihin ja sen vastaako organisaatio yhteiskunnan tarpeisiin vai preferoiko se toiminnassaan uusiin toimintamahdollisuuksiin tarttumista.

Yhteisötalouden määrittelijöille on tuottanut paljon päänvaivaa rajata määritelmässä eroon toisistaan (kova) markkinakapitalismi ja sosiaalinen markkinatalous (talouden ja sosiaalisen suhteesta vrt. myös Sayer & Walker 2002; Saari 1994). Haasteellista on ollut myös löytää sellainen yhteisöllisyyden ja demokraattisuuden tunnusmerkistö, joka soveltuu vain yhteisötalouteen (ks. Köppä 2006).

Kuvio 1. Neljä yhteisötalouden organisaatioiden kategorioita
Lähde: Merenmies & Pättiniemi 2010

Organisaation suhde markkinoihin:	A. Yhteisötalous, joka vastaa tärkeisiin yhteiskunnallisiin tarpeisiin	B. Yhteisötalous, joka käyttää hyväksi uusia avautuvia mahdollisuuksia
1. Pääasiallisesti yhteiskunnallisia tavoitteita tukeva yhteisötalous (= social development)	Esim: Palvelut syrjäytyneille Koulupudokkaiden tukipalvelut, työpajat Ilmaiset ruokapalvelut	Esim: Lasten päivähoitopalvelut. Palvelut ikääntyneille ym erityisryhmille. Ympäristönsuojeluyritys
2. Pääasiallisesti markkinoilla toimiva yhteisötalous (= economic development)	Esim: Koulutusyritykset. Kuntoutus- ja valmennuskeskukset. Paikalliset rahoitusyritykset	Esim: Sosiaaliset yritykset Työosuuskunnat Lähiruokayritykset Kierrätysalan yritykset

Kova kapitalismi palvelee Veronin (1995) mielestä markkinoita ylipäättään ja omistajiensa tulonmuodostusta, sosiaalitalous vain tai ensisijaisesti jäseniään. Kapitalismissa valta määräytyy suoraan rahasta eli siitä miten paljon yritykseen on pääomia sijoittanut, yhteisötaloudessa valta jakautuu tasaisesti henkilö-ääni-periaatteella. Yhteisöllisyyden kulttuurinen merkitys jää yhteisötalouden puolestapuhujien näkemyksissä enemmän vakuuttelujen varaan.

Tässä esityksessä ei suljeta kansalaislähtöisyyden mahdollisuutta pois osakeyhtiövetoisesta taloudesta, saati valtiojohtoisesta taloudesta, mutta sen sisältöä niissä ei lähemmin tarkastella.

Yhteisötaloudellisten palvelutuottajien asema muuttumassa

Yhteiskuntaa usein ylhäältä alas katsoville poliitikoille Sote-uudistuksen uudet vastuualueet edustanevat riittävää paikallisuutta. Tämä katsantokanta herättää paikallisyhteisöjen merkitystä korostavissa kansalaisissa aiheellista huolta; miten käy omien vaikutus- ja valinnan mahdollisuuksien, kun palvelut vetäytyvät suuralueiden vastuulle? Entä mikä on erilaisten palvelun tuottajien asema? Toteutuuko aito valinnanvapaus? Onko mistä valita?

Kiinnostava kysymys on sekin, miksei kaikkia muitakin kunnallisia palveluja siirretä uusille suurorganisaatioille? Eikö esimerkiksi koulutus- ja asumispalvelujen organisointi olisi sopeutettavissa maakuntamalliin vähintään yhtä hyvin, ellei esimerkiksi tapauskohtaista sosiaalityötä sujuvammin?

Myös jo toimivien yksityisten hoiva-alan yritysten tulevaisuus muuttuu epävarmemmaksi, jos uudistus etenee kaavailusti. Suomessa hoivaklusterin ydin muodostuu tällä hetkellä pienistä yhden tai korkeintaan muutaman henkilön yrityksistä. SOTE:n pelätään suosivan suuria yrityksiä, jotka voivat myös olla kansainvälisiä palvelujättejä. Jo nyt on nähtävissä merkkejä suurten palveluyritysten vahvistumisesta erityisesti terveyspalvelujen puolella.

Näiden yritysten joukossa on kylläkin myös osuustoiminnallisia organisaatioita, kuten Osuuspankki ja S-ryhmä. Esimerkkejä tällaisista uusista vaihtoehtoista ovat OP Pohjolan Oma-sairaala ja S-ryhmän ABC-ketju osuustoiminnallisena organisaationa, jossa asiakas saa valtiovallan koordinoimaa palvelua alueellisesti hallinnoiduissa ja toteutetuissa palvelupisteissä

Kun palvelutuotanto SOTE:ssa yhtiöitetään, se voi pakottaa yhteisötalouden toimijat muuttamaan yritysmuotoaan. Epäselvää onkin, tarkoittaako yhtiö yhtiöittämisessä vain osakeyhtiötä, vai voiko yhtiö olla myös osuuskunta tai vaikkapa järjestö? Ne, jotka kannattavat yritysmuotojen monipuolisuuden turvaamista, ovat esittäneet erilaisia lainsäädännön uudistuksia, joilla tämä taattaisiin, mutta eivät ole kovin hyvin hekään saaneet ääntään kuuluviin. Tuotannon keskittyminen on tendenssi, jota tulee olemaan vaikea välttää ilman aktiivista väliintuloa.

Järjestöjen ja yhdistysten asema edelleen epäselvä

Suomalaisessa yhteisötaloudessa toimii poikkeuksellisen vahva järjestökenttä, jolla on tärkeä rooli sosiaali- ja terveyspalvelujen tuotannossa ja palvelujen tarvitsijoiden voimaannuttamisessa julkisen ja markkinasektorin tukena. Sitä on myös valtion toimesta viime vuosina pyritty vahvistamaan. SOTE-uudistuksessa on vaarana, että jo syntyneitä yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin välisiä palveluketjuja katkotaan uudelleen, vaikka paperilla yhdistykset ja järjestöt säilyisivätkin tahoina, joilta tuotannosta vastaavat organisaatiot hankkivat palveluja.

Pelkästään organisaatiokaavion mukaan keskeiset muutokset eivät ole arvioitavissa. Olennainen kysymys on, millaiseksi järjestöjen asema muuttuu suurorganisaatioiden toimiessa tilaajina, ostajan ja myyjän suurten volymierojen vuoksi. Sopiiiko pieni paikallinen järjestö suuren SOTE-yhtiön asiakkaaksi ja saman palveluketjun osaksi ja kohtaavatko toimintakulttuurit, tuotanto- ja kysyntävolymit, toimintatavat sekä laatuvaatimukset?

Järjestöjen merkitystä on pohdittu muun muassa mielenterveyspalveluissa. Tällöin on tarkasteltu järjestöjen tarjoamia mahdollisuuksia mielenterveyskuntoutuksessa. Miten tarjota heille kohtamispaikkoja, aktivoivaa toimintaa, kursseja ja hoitoa? Miten tällainen paikallinen, liiketoiminnan kannalta vähemmän houkutteleva, usein vapaaehtoisuuteen perustuva, aktiivisuus nivelletään uuteen suurorganisaatioiden maailmaan ja tuloskeskeisyyteen?

Kun osuuskuntamallia verrataan kuntayhtymiin, havaitaan osuustoiminnan edut: pienillä ja isoilla sama äänivalta, mutta palveluyhteistyöhön kukin osallistuu tarpeidensa ja mahdollisuuksiensa mukaan. Osuuskuntamallin soveltuvuudesta tässä mielessä on tarjolla kansainvälisiä esimerkkejä muun muassa Japanista. (Köppä 2016.)

Nykyisin vain harva julkisen palvelun tuottaja kykenee toteuttamaan itse järjestöjen kaltaista kuntouttavaa ja syrjäytymistä ehkäisevää työtä. Tähän haasteeseen eivät suurorganisaatiot tuo edelleenkaan ratkaisua. Tuskin se niitä kiinnostaakaan, koska merkittävää liikevaihtoa ei muodostu. Mikäli psykiatrisen sairaanhoidon painopiste siirtyy Suomessa erikoissairanhoidos-

ta akuuttiin hoitoon ja avohoitoon, yhdistys- ja vertaistoiminnan merkitys korostuu.

Osuustoiminnan kehittämiskohteita palvelutuotannossa

Osuustoiminnan piirissä on myös toimijoita, jotka kokevat uudistuksen mahdollisuutena myös sosiaalipalvelujen ja -huollon piirissä. Sosiaalipalvelujen alueella toimii useita kymmeniä osuustoiminnallisia palveluyrityksiä (Pättiniemi 2016).

Vaikutteita osuustoiminnalliseen yhtiöittämiseen on haettu myös kansainvälisistä esimerkeistä. Tällaisia esimerkkejä löytyy ennen muuta terveydenhuollon alueelta mm. Isosta Britanniaista, Yhdysvalloista ja Japanista.

Virkkeitä on haettu myös Italian sosiaaliosuuskunnista. Siellä sosiaaliosuuskunnat ovat aktiivisia työllistäjiä. Toiminnan onnistuminen on osittain selittynyt hyvällä yhteistyöllä kuntien kanssa. Kunnat ovat Italiassa tukeneet verohelpotuksin ja kumppanuussopimuksilla osuuskuntien toimintaa (ks. Moilanen 2016)

Esko Kumpusalon mukaan Suomessa on suhtauduttu liian nihkeästi osuuskuntamuotoiseen terveydenhuoltoon. Hän tuo esiin sekä Japanin osuustoiminnalliset sairaalat ja klinikat, jotka toimivat kuluttajaosuuskuntina ja ovat panostaneet voimakkaasti myös kroonisten sairauksien ennaltaehkäisyyn, terveysvalistukseen sekä seurantaan (Kumpusalo 2016).

Hyviä esimerkkejä löytyy myös muualta. Kumpusalo nostaa esiin myös yhdysvaltalaisen *Kaiser Permanente* -säätiön. Se on panostanut runsaasti digitaalisten palvelujen kehittämiseen ja tietojärjestelmiin. Kumpusalo katsoo, että *Kaiser Permanente* kaltaisesta yhteisötaloudesta oppia ottamalla voisimme Suomessa torjua niitä uhkia, joita liittyy alueellisten palvelutarpeiden varmistamiseen maaseudulla, kun esim. Suomessa palveluja keskitetään maakuntiin ja aluekeskuksiin (Kumpusalo 2016).

Britanniassa puolestaan on kehitetty terveyspalvelujen yhteiskunnallisen vaikuttavuudesta arviointia. Ongelmaksi osuustoiminnan laajentamisessa hyvinvointipalveluihin on nähty pääomien puute. Italiassa ja Britanniassa tähän ongelmaan on vastattu kehittämällä osuuskunnille suunnattuja lainara-

hastoja (*The Co-operative Loan Fund*).

Toistaiseksi kansainvälisten esimerkkien haku on kuitenkin ollut Suomessa satunnaista. Vaikka osuustoimintaliike on alusta lähtien ollut kansainvälinen, on kokonaiskuvan muodostaminen osuustoiminnan kansainvälisestä merkityksestä pelkästään Euroopan Unioninkin alueella vaikeaa.

Vaikka EU:n alueella toimi noin 250.000 osuuskuntaa, joiden yhteenlaskettu jäsenmäärä oli 163 miljoonaa, on terveys- ja sosiaalisektorin osuustoiminnan tarkkaa kokonaiskuvaa mahdotonta muodostaa. Tämän vuoksi kansainvälisistä osuuskunnista ja niiden toiminnasta sosiaali- ja terveyspalvelujen toimialalla tarvittaisiinkin kipeästi lisää perustutkimusta. Sosiaalipalvelujen alueella soveltamiskelpoisia kansainvälisiä vaikutteita on kuitenkin saatavissa vaikkapa sosiaaliosuuskunnista ja uusosuuskuntatoiminnan piiristä. Myös tässä yhteydessä on korostettu yhteistyön merkitystä niin kuntien kuin liikevoittoa ensisijaisesti tavoittelevien yritysten kanssa.

Pekka Pättiniemi näkee kasvun mahdollisuuksia etenkin vanhus- ja lastenhoidon palveluissa. Kasvumahdollisuuksien realisoiminen edellyttää paitsi valmiuksien kehittämistä yhteisötalouden piirissä, myös julkisen vallan, kuten kuntien toiminnan muutosta ja myötämieltä markkinaorganisaatioilta. Kuntien ja myös ay-liikkeen Pättiniemi toivoo panostavan myös vaihtoehtoisia soveltamis- ja toimintamalleja koskevaan koulutukseen sekä palvelujen hankinnassa, että toimeenpanossa (sama).

Sosiaalisten osuuskuntien toiminnan kasvavasta merkityksestä ja voimakkaastikin laajenemista markkinoista on Pättiniemen mukaan saatu jo näyttöä. Hän mainitsee esimerkkinä espoolaisen *Sortson*, joka on vuodesta 2004 Espoossa kuntien kanssa yhteistyössä toimiva, toimintaansa usealle paikkakunnalle laajentanut osuuskunta. *Sortso* työllistää lähes 300 työntekijää, mikä on Suomen oloissa harvinaista hyvinvointiklusterissa, jonka yritykset ovat keskimäärin pieniä.

Pohdittaessa osuustoiminnan mahdollisuuksia sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajina, on tarpeen määritellä, mistä asioista kansainvälisiä esimerkkejä ensisijaisesti kaivataan ja toiseksi, miten tätä tietoa voitaisiin hyödyntää Suomessa. Lisäksi tarvitaan tietoa siitä, miten osuustoiminta integroitaisiin osakeyhtiöiden ja julkisen vallan sekä kolmannen sektorin palvelutoimintaan.

Ensimmäiseen kysymykseen vastaaminen tarkoittaa pohdintaa siitä, mitkä tekijät voisivat olla osuustoiminnan kilpailuvaltteja sosiaali- ja terveysalalla ja miten niitä voitaisiin realisoida palvelujen tuotannossa ja jakelussa.

Osuustoiminnan piirissä näihin kysymyksiin on paneuduttu mm. Pelervo ry:n organisoimissa kehittämisseminaareissa vuoden 2016 aikana ja niihin liittyvässä julkaisutoiminnassa. Varsin suuri yksimielisyys on tämänkin kehittämistoiminnan piirissä vallinnut siitä, että meneillään oleva muutosvaihe tarjoaa uusia mahdollisuuksia osuustoiminnalliselle palveluyrittämiselle.

Osuustoiminnan näissä keskusteluissa esiin tuoduista kilpailueduista osa on liitetty alan erityisluonteeseen, demokraattiseen päätöksentekoon ja toiminnan jäsenlähtöisyyteen, joilla nähdään uusia soveltamismahdollisuuksia, kun palvelujen yhtiöittäminen näyttää merkitsevät kansalaisten osallistumismahdollisuuksien kaventumista kuntien roolin kaventumisen takia. Erittäin tärkeä etu voisi olla myös osuustoimintaan liittyvät mahdollisuudet kontrolloida toiminnan kustannuksia. Niiden karkaamista on esimerkiksi opposition taholta pelätty yhtiöittämisen ja valinnanvapauden seurauksena.

Forström-Tuominen korostaa osuustoiminnan etuna sitä, ettei palvelutoiminnan tuottamaa ylijäämää, esimerkiksi palvelujen hinnoittelua manipuloimalla, voida osuustoiminnassa ohjata toimialan ulkopuolisen toiminnan rahoitukseen eräänlaisena piiloverotuksena. Samassa yhteydessä on tärkeää muistaa, ettei osuustoiminnallista palveluyritystä voida vallata, mikä on reaalinen riski, jos toiminta rakentuu osakeyhtiöiden varaan. Myös opposition pelkäämä verosuunnittelun yleistymisen ja tuottojen siirto veroparatiiseihin on yhteisötaloudessa mahdotonta.

Luisumiselta keinottelutalouteen ja liikevoiton yksiniittiseen tavoitteluun estää Forström-Tuominen mukaan jo yhteisötalouden arvot, mutta myös demokraattinen hallintomalli. Yhteisötalouden vahvuuksia tässä mielessä voitaisiin vielä vahvistaa esimerkiksi säädöksillä. Hän ehdottaa suojaklausuulin asettamista, joka pakottaisi esimerkiksi osuuskuntaa kuulemaan jäseniään silloin, kun on suunnitteilla yrityskauppa.

Forström-Tuominen mukaan yhteisötaloudella on paremmat lähtökohdat myös julkisen vallan moraalikatoa vastaan, mistä hallintomalli voisi suojata. Jos esimerkiksi maakunnan sote-palvelut yhtiötetään vain osakeyhtiöihin,

voi tämä johtaa siihen, että palvelujen hintoja nostetaan keinotekoisesti ja ylijäämä suunnataan muihin kuin hyvinvointipalvelujen tuottamiseen ja kehittämiseen.

Osuuskunnassa ylijäämä voidaan osakkaiden toiveiden mukaan suunnata läpinäkyvästi palvelujen kehittämiseen tai vaikkapa jäsenetuihin kuten esimerkiksi vähittäiskaupan alueella usein tapahtuu jo nyt. Osakeyhtiöissä ylijäämä ohjataan sijoittajille osinkoina ja nykyisin tämä pääoma päätyy usein maan rajojen ulkopuolelle, kun markkinoita hallitsevat suuret, kansainvälisesti omistetut yhtiöt.

Kiinnostavaa olisikin tietää, voiko yhteisötalous muodostaa puskurin myös globalisaation pahimpia vääristymiä vastaan (esim. veroparatiisit) ja voiko sen soveltaminen estää taloudellisen voiton ylikorostumisen sosiaaliturvatehtävien kustannuksella silloin kun näitä tehtäviä hoidetaan markkinavetoisesti.

Forsström-Tuominen et. al. (2016) mukaan osuustoiminta vahvistaisi ennen muuta palveluiden käyttäjälähtöisyyttä ja asiakkaiden osallisuutta, joka nyt näyttää olevan uhattuna, kun palvelujen suunnittelu, päätöksenteko ja jakelu siirtyvät kunnallisdemokratian paikallisesta toimintaympäristössä alueellisesti suuriin ja etäisiin maakuntiin ja yksityisiin yrityksiin, etenkin kun markkinoiden logiikan mukaisesti suurten yritysten uskotaan saavuttavan hallitsevan aseman.

Osuustoiminnan laajeneminen sosiaali- ja terveyspalvelujen alueella tukee sellaisenaan palvelujen tarjonnan monipuolisuutta, kilpailua ja asiakkaiden valinnanvapautta, joita on pidetty keskeisinä sote-uudistuksen tavoitteina.

Asiakkaiden näkökulmasta osuustoiminnan vahvuudet voisivat olla talousnäkökulmaa laajemmat myös palvelujen vaikuttavuuden osalta. Rakentamalla uudenlaisia kannustinjärjestelmiä palvelujen jäsenkäyttäjille, joissa terveellisiä elämäntapoja hyvitettäisiin palvelujen hinnoittelussa, voitaisiin saada aikaan myös suotuisia kansanterveysvaikutuksia uudella, yritysmuotoon luontevasti kuuluvalla tavalla.

Palvelujen tuottajaorganisaation näkökulmasta osuustoiminnan arvioidaan tarjoavan monia osakeyhtiöistä poikkeavia etuja, jotka sopisivat hyvin myös perinteiseen pohjoismaiseen hyvinvointivaltiomallimme. Tällaisina

etuina voidaan mainita esimerkiksi lääkäreiden kytkeminen jäsenyyden kautta kiinteämmin tuotanto-organisaatioon, ylijäämään palauttaminen yrityksen kehittämiseen, ei sijoittajille tai vaikkapa veroparatiiseihin, kuten on tapahtunut valitettavan usein etenkin suurissa osakeyhtiömuotoisissa terveydenhuollon palvelulaitoksissa.

Lopuksi – yhteisötalouden sosiaalipoliittinen merkitys

Kysymys yhteisötalouden merkityksestä kansalaislähtöisyyden lisääjänä on muotoutuva asia. Keskustelulle on edelleen ominaista, että meillä yhteisötalous ja sen yhteiskuntapoliittinen merkitys rajataan edelleen niin tutkimuksessa ja opetuksessa kuin käytännön politiikassakin varsin yksipuolisesti ja kapea-alaisesti verrattuna moneen muuhun Euroopan maahan, huolimatta alan kannalta positiivisista muutoksista.

Edeltävää tarkastelua yhteen vetäen yhteisötalouden merkitykseen kansalaislähtöisyyden tukijana vaikuttaa se, miten seuraaviin haasteisiin kytetään sen piirissä vastaamaan:²

- Kyetäanko yhteisötalouden poliittista painoarvoa kasvattamaan nykyisestä esimerkiksi hyvinvointipalvelujen tuotannossa ja jakelussa?
- Kyetäanko sen piirissä ottamaan huomioon nykyajan keskeiset muutostrendit (globalisaatio, yksityistäminen ja markkinaehtoistuminen, ja teknologian kehittyminen)?
- Säilyykö yhteisötalouden kulttuurinen omaleimaisuus (demokratia, sosiaalisuus, pienimuotoisuus) sen mahdollisen laajenemisen myötä vai sulautuuko se osakeyhtiömuotoiseen talouteen?
- Tarjoaako yhteisötalous dokumentoituja onnistumisia yhteiskunta- ja sosiaalipoliitikassa ja tuottaako se konkreettisia kilpailukykyisiä ratkaisuja ajallemme ominaisten sosiaalisten riskien ja -ongelmien hoitamisessa?

² Listausta täydentää Poutanen (2006, 202) esittämää vastaava arviota:

Kirjallisuus

Alasuutari, Pertti. 2004. Suunnittelutaloudesta kilpailutalouteen Miten muutos oli ideologisesti mahdollinen? Yhteiskuntapolitiikka 69 (2004):1

Forström-Tuominen, Tuominen, Pasi ja Kontkanen, Anne & Karhu, Sami: Osuuskunta maakunnan sosiaali- ja terveyspalvelujen yhtiömuotona. Osuustoiminta-lehti 5/2016. Sivut 56 – 57.

Giddens, Anthony. 2007. Europe in the Global Age. Cambridge: Polity Press.

Jessop, Bob. 2002. The Future of the Capitalist State. Cambridge: Polity Press

Immonen, Niina. 2006. Yhteisötalous Suomessa – sisäpiirin slangia vai uutta yhteisön taloutta. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.

Kumpusalo, Esko (2016): Esitelmä Pellervo ry:n järjestämässä Sote-seminaarissa 15.8.2016

Köppä, Tapani. 2006. Artikkeliteoksessa Niemelä & Pursiainen Hyvinvointi yhteiskuntapolitiittisena tavoitteena. Professori Juhani Laurinkarin juhlakirja. Sosiaalipoliittisen yhdistyksen tutkimuksia nro 62. Kuopion yliopisto.

Köppä, Tapani: Kommenttipuheenvuoro 25.11.2016.

Laurinkari, Juhani (2004): Osuustoiminta. Utopiasta kansainväliseksi yrittämisen muodoksi. Pellervo-Seura. 141 s. Helsinki.

Poutanen, Veli-Matti. 2007. Sosiaalitaloudesta yhteisötalouteen. Julkaisussa **Laurinkari, Juhani** (toim.) Yhteisötalous. Johdatus perusteisiin. Gaudeamus. Helsinki, 67-89.

Pättiniemi, Pekka (2016). Esitelmä Pellervo ry:n järjestämässä Sote –seminaarissa 15.8.2016

Pättiniemi, Pekka (2017): Osuustoiminta-lehti 2/2017.

Sipilä, Juha: Puhe Pellervon Päivän seminaarissa 7.4.2017.

Saari, Juho (1996): Kansalaisuus ja sosiaalinen luokka. Teoksessa **Heikki Niemelä, Juho Saari ja Kari Salminen** (toim.) Sosiaalipoliittikan teoreettisia lähtökohtia. Sosiaalitaloudellinen näkökulma. Kansaneläkelaitos. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia 18. Kelan omatarvikepaino: Helsinki, s. 43-68.

Sayer, Andrew & Walker, Richard (2002): The New Social Economy: Reworking the Division of Labor. Blackwell Publishers: Oxford.

von Wright, Georg Henrik. (2001): Hyvän muunnelmat. Otava: Helsinki.



Osuustoiminnan mahdollisuudet tänään

Tämä esitys käsittelee sitä, miten taloudelliseen yhteistoimintaan perustuva osuustoimintamalli monipuolisesti käytettynä voimaannuttaa taloutta, yhteiskuntaa ja ihmisiä. Esityksessä osuustoimintaa tarkastellaan laajasta näkökulmasta. Mukana ovat niin kuluttajaosuustoiminta, infrastruktuuri-osuuskunta, tuottajaosuustoiminta, henkilöstöomisteinen osuuskuntamalli kuin yrittäjien osuuskunnat.

Yhteinen tarve

Ensin muutama ajatus peruskäsitteistä.

Osuuskunta on yritys. Sen tarkoitus on jäsentensä tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät osuuskuntansa tarjoamia palveluita. Osuuskuntalaki säätelee osuuskuntien toiminnasta. Vakuutusliiketoiminnassa keskinäisyys vastaa osuustoimintaa. Sitä säätelee vakuutusyhtiölaki.

Osuustoiminta on osuuskuntiin ja vakuutusalan keskinäisiin yhtiöihin rakentuva taloudellinen toiminta- ja organisoitumismalli. Tyypillisesti käytetään työkaluina myös osakeyhtiöitä.

Osuustoiminnan arvot ja periaatteet ohjaavat osuuskuntien toimintaa niin, että se menestyy markkinoilla, ja niin, että jäsenistön koheesio, yhteenkuuluvuus, vahvistuu. Arvot ja periaatteet ohjaavat ahkeruuteen, ihmisyyteen ja kohtuuteen. Osuuskuntien perustana ovat omatoimisuuden, omavastuisuuden, demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidaarisuuden arvot. Osuustoiminta uskoo rehellisyyden, avoimuuden, yh-

teiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettisiin arvoihin. Osuustoiminnan periaatteet ovat arvojen laittamista toteen käytännössä: vapaaehtoinen ja avoin jäsenyys, demokraattinen jäsenhallinto, jäsenten taloudellinen osallistuminen, itsenäisyys ja riippumattomuus, koulutus, oppiminen ja viestintä, osuuskuntien keskinäinen yhteistyö sekä vastuu toimintaympäristöstä.

Osuuskunta ratkaisee aina jäsenistön yhteistä tarvetta. Yhteisön keskuudessa luodaan yhteinen tahtotila niin, että ratkaisua haetaan tasa-arvoisesti yhdessä tekemällä. Sen jälkeen organisoidaan osuuskunta toiminnan rakenteeksi. Osuuskunta on käyttäjiensä omistama, rahoittama ja hallinnoima. Hyödyt jakautuvat palvelujen käytön suhteen. Osuustoiminta kiinnittyy ihmisiin, toimialoihin ja alueisiin.

Osuustoiminnan mittakaava

Osuuskunnassa pienempi voima kootaan suuremmaksi voimaksi. Tähän ovat turvautuneet eniten kuluttajat, tuottajat, työntekijät ja pienyrittäjät.

Suomalaisissa osuuskunnissa ja keskinäisissä vakuutusyhtiöissä on noin seitsemän miljoonaa jäsentä ja osakasta. Noin 90 prosenttia ihmisistä on mukana osuustoiminnassa. Osuustoimintayrityksiä on noin 4 500, joista valtaosa on pk-yrityksiä. Suomessa perustetaan noin 200 uutta osuuskuntaa vuodessa. Osuustoimintayritysten yhteenlaskettu liikevaihto on noin 30 miljardia euroa. Ne työllistävät noin 100.000 ihmistä. Hallintotehtävissä arvioidaan olevan 20.000-30.000 ihmistä.

Suomalaiset osuustoimintayritykset tytäryhtiöineen ja konsernirakenteineen voi ryhmitellä niiden luonteen ymmärtämiseksi kolmeen eri kokonaisuuteen.

Ensimmäistä voi luonnehtia, että ne rakentavat suomalaisten toimivaa arkea. Silloin tarkoitamme kuluttajaosuuskuntia, tuottajaosuuskuntia, osuustoimintapankkeja, keskinäisiä vakuutusyhtiöitä sekä uudenmuotoisia omistaja-, sijoittaja- ja kehitysosuuskuntia. Niiden brändit ja tuotteet ovat varsin tunnettuja katukuvassa ja kauppojen hyllyissä.

Toiseksi osuuskuntia toimii myös yhteisöjen infrastruktuuripalveluissa.

Näitä ovat ennen muuta laajakaista-, energia-, vesihuolto-, sähkö- ja puhe- linosuuskunnat.

Kolmanneksi ovat erilaiset työ- ja yrittäjyysosuuskunnat. Tämä on varsin laaja ja moninainen joukko henkilöstöomisteisia osuuskuntia, kauppiasosuuskuntia, yrittäjien verkostoja ja tiimiyrityksiä oppilaitoksissa. Osuuskunnalla on myös rooli yrittäjyyden kehtona. Usein osuuskunnassa ensi kerran pääsee kokeilemaan sitä, kantaako oma yritysidea taloudellisesti. Jos idea kantaa ja sille on tarve hakea omia ratkaisuja, osuuskunta voi toimia kiitoratana eteenpäin.

Suomesta on kehittynyt jäsenyysmittarilla maailman osuustoiminnallisin maa. Pääselitys lienee se, että Suomessa on monilla toimialoilla vahvoja osuuskuntia. Näin yhteen laskien voimasta tulee suuri.

Kaikkiaan Euroopassa on noin 180.000 osuustoimintayritystä. Niissä on 140 miljoonaa jäsentä. Ne työllistävät 4,7 miljoonaa työntekijää. Aivan kuten Suomessa, muuallakin Euroopassa osuustoimintayritykset vaihtelevat suurista kansainvälisesti toimivista yrityksistä pk-yrityksiin ja mikroyrityksiin.

Euroopan unioni lausunut kantansa osuuskunnista vuonna 2004, kun komissio antoi tiedonannon osuuskuntien edistämisestä Euroopassa Neuvostolle, Euroopan Parlamentille, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle.

Eurooppaosuuskuntalaki astui voimaan Suomessa vuonna 2006. Eurooppaosuuskunta on eurooppalainen ylikansallinen osuuskuntamuoto, jolla voidaan järjestää yritys rakenteita yli valtiollisten rajojen. Lakia ei ole kuitenkaan paljoa hyödynnetty missään päin Eurooppaa.

Globaali raami on ohjelmallisella tasolla kunnossa

Kaikkiaan koko maailmassa eri osuuskunnissa on noin miljardi jäsentä. Kansainvälinen osuustoimintaliitto ICA yhdistää globaalilla tasolla osuustoimintaa. ICA on Yhdistyneiden Kansakuntien apujärjestö.

Vuosi 2012 oli YK:n kansainvälinen osuustoiminnan vuosi, jolla maailmanjärjestö kannusti kaikkia maailman hallituksia huomioimaan osuuskuntien mahdollisuudet ja luomaan kelvollinen toimintaympäristö myös

osuuskunnille. YK:n osuustoimintavuotta on seurannut osuustoiminnan kehittämisen vuosikymmen vuoteen 2020.

Vuosikymmenstrategian teeman keskiössä on osuustoiminnan oma identiteetti. Mallin tulee vastata kestäväen kehityksen odotuksiin niin sosiaalisesti, taloudellisesti, ekologisesti kuin eettisesti. Pääomahuollon tulee olla kunnossa, samoin julkisten toimintapuitteiden. Ennen kaikkea jäsenten tulee tiedostaa ja osallistua sekä kyetä omistamaan ja johtamaan yrityksiään.

Kun kansainvälisestä osuustoimintavuodesta päätettiin vuonna 2009, YK:n tuolloinen pääsihteeri, eteläkorealainen Ban Ki-moon kertoi osuuskuntien merkityksestä yhteisöjen ja ihmiskunnan kehitykselle. Hän toteasi suorastaan tyhjentävästi, että osuustoiminta edistää työllisyyttä, kehittää yrittäjyyttä, parantaa köyhien ja huono-osaisten luotto-oloja ja elintasoja, vähentää köyhyyttä, vakauttaa taloutta, edistää yhteisöjen rakentamista, parantaa ruokaturvaa ja auttaa YK:n kestäväen kehityksen vuosituhattavoitteiden saavuttamista. Osuustoiminta edistää myös kaikkien ihmisten myös naisten, nuorten, vammaisten ja alkuperäiskansojen täysimääräistä osallistumista yhteiskuntaan.

Osuustoiminnan globaali raami on ohjelmallisella tasolla kunnossa. YK näkee osuustoiminnan kestäväen kehityksen yritysmallina. Kansainvälinen työjärjestö ILO puhuu osuuskuntien syrjimättömän aseman puolesta. ICA rakentaa mallin ihmisyyttä ja kohtuullisuutta korostavaa arvopohjaa. Euroopan Unioni näkee osuustoiminnan osana alueen kilpailukyky politiikkaa.

Pulmana kansainvälisesti on, että osuuskunta ei saa käytännön tasolla aina tasaveroista kohtelua muiden yritysmallien kanssa. Tässä ongelma on sama kuin Suomessa eli sääntelyssä, kehittämisessä, neuvonnassa, tutkimuksessa ja koulutuksessa osuustoiminta ei aina saa riittävä huomiota, mikä heikentää yritysmallin hyödyntämistä.

Osuustoiminnalla on siis myös tarpeita. Kilpailupolitiikka ei saa syrjiä yhteenliittymistä. Verotus- ja kirjanpitosäädösten tulee olla tasa-arvoiset muiden yritysmallien kanssa. Osuustoimintamallin tulee olla mukana yrittäjäkasvatuksessa, opetuksessa ja tutkimuksessa. Yleisen elinkeinopolitiikan

Osuustoiminta muuttuvassa yhteiskunnassa



Työ ja yrittäjyys

- Henkilöstöomisteinen osuuskunta
- Kauppiaosuuskunta
- Yrittäjien verkosto
- Tiimiyrittäjäoppilaitoksessa
- Yrittäjyyden kehto



Toimiva arki

- Kuluttajaosuuskunta
- Tuottajaosuuskunta
- Osuustoimintapankki
- Keskinäinen vakuutusyhtiö
- Omistaja-, sijoittaja-, kehitysosuuskunta



Yhteisön infra

- Laajakaistaosuuskunta
- Energiaosuuskunta
- Vesiosuuskunta
- Sähköosuuskunta
- Puhelinosuuskunta

on syytä huomioida malli mm. yritysneuvonnassa. Osuustoiminnan tulee myös olla tärkeä osa kansainvälistä kehityspolitiikkaa.

Osuustoiminnan tarjoamat mahdollisuudet

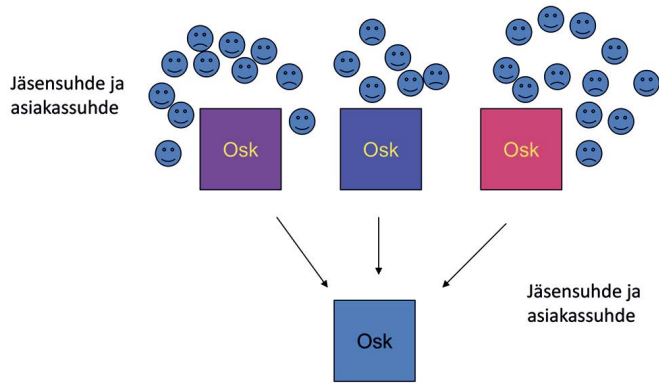
Osuuskunta on yhteisöllisen yritystoiminnan muoto, jolla voidaan tukea elinvoimaisten ja taloudellisesti menestyvien yhteisöjen syntyä. Malli pohjautuu jäsenomisteisuuteen, jäsenistön tarpeisiin ja heidän osallistumiseensa. Malli sopii erityisen hyvin toimintoihin, jotka koskevat ihmisten arkea, parantavat elämänlaatua, luovat tasa-arvoisuutta ja edistävät demokratiaa. Malli kannustaa kansalaisia ottamaan itse vastuunsa omasta hyvinvoinnistaan. Hyvin johdettuna osuuskuntamalli vahvistaa yksilöitä ja koko yhteisöä luomalla yhteisöllistä tekemisen puhtia.

Valtakunnallisesta näkökulmasta korostuu, että yritysmallien moni-

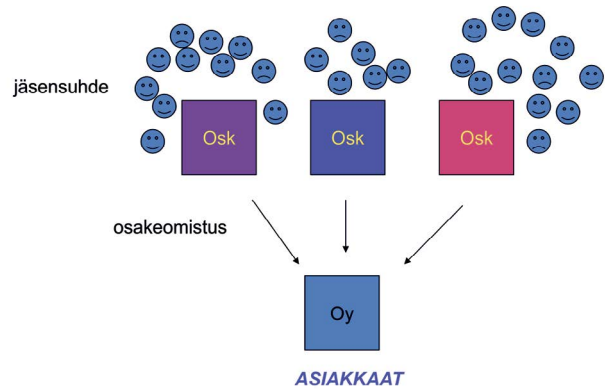
Perusmallissa liiketoiminta osuuskunnassa



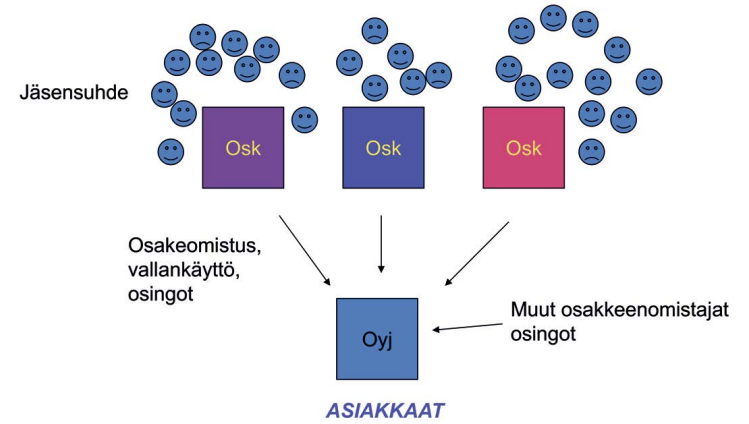
Osuuskunnat omistavat osuuskunnan



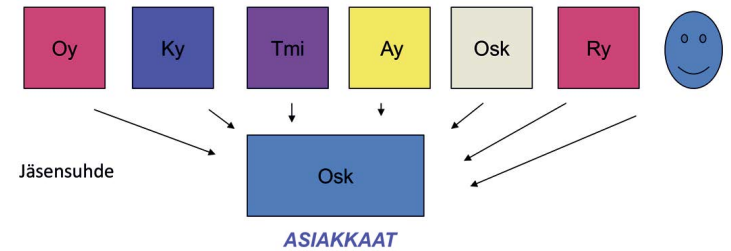
Osuuskunnat omistavat osakeyhtiön



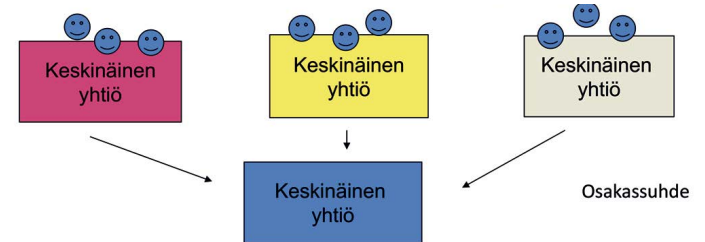
Osuuskunnat omistavat julkista osakeyhtiötä



Osuuskunnan jäsenenä voi olla eri yhteisöjä ja henkilöjäseniä yhtä aikaa



Keskinäiset alueelliset vakuutusyhtiöt omistavat keskinäisen vakuutusyhtiön



muotoisuus lisää kansantalouden suorituskykyä. Eri liikeideoihin ja eri ihmisille sopivat erilaiset tavat harjoittaa taloudellista toimintaa. Kaikille on paikka toimijana omassa maassa ja alueella.

Hyvin toimiva osuustoiminta merkitsee kotimaista omistajuutta, investointien painotusta Suomeen. Myös arvoketjuista koitua hyöty jää Suomeen. Infrastruktuurin oma omistus voi tarkoittaa mm. sitä, että ns. luonnolliset monopolit ovat käyttäjäomisteisia, joka vähentää palvelujen käyttäjien väärän hyväksikäytön vaaraa. Lähtökohtaisesti osuustoiminta tarkoittaa myös palveluita ja toimeliaisuutta koko maassa, ihmisten osallisuutta, talouskehityksen vastasyklisyyttä ja jopa globalisaatiovakuutusta nopeasti mullistuvassa maailmassa.

Elinkeinojen kehitys ja työllisyyden hoito

Taloudellisen toimeliaisuuden edistämiseksi lähtökohtana on monikasvoisen markkinatalous. Vahva talous nousee erilaisten organisointimallien käytöstä. Usein yritysmallit vahvistavat toisiaan; esimerkiksi pk-yritykset voivat käyttää apunaan osuuskuntamallia ja osuuskunnat voivat käyttää apunaan osakeyhtiömallia.

Monen alueen palvelutuotannon perusvoimaa muodostuu eri osuustoiminnallisten yritysten kyvystä toimia verkostoillaan koko Suomen alueella. Suuri osa maan päivittäistavara-kaupasta, elintarviketaloudesta, pankki- ja vakuutustoiminnasta, hotelli- ja ravintolatarjonnasta on osuustoiminta- ja keskinäisten yritysten liiketoiminnan varassa. Myös kauppiaosuuskuntien yrittäjät toimivat koko maan alueella; usein sitä suuremmassa roolissa mitä vaativampi on liiketoimintaympäristö rajallisen asujaimiston ja kysynnän sekä etäisyyksien vuoksi. Hyvin johdettuna osuustoimintamalli tukee maan myönteistä kehitystä maan eri osissa.

Henkilöstöomisteiset osuuskuntayritykset ovat nykyaikainen tapa organisoida työtä, joka perustuu työntekijöiden käden taitoihin, luovuuteen ja osaamiseen. Usein tällaiset työpaikat syntyvät osaamisen ja osaajien ympärille eli ne on luotava osaajien yhdessä.

Yrittäjä- ja kauppiaosuuskunnat antavat sellaista omissa käsissä olevaa

Yritysmallien monimuotoisuus lisää talouden suorituskykyä



Toimijana omassa maassa

- Kotimainen omistus
- Investoinnit Suomeen
- Arvoketjuista hyöty Suomeen
- Infran oma omistus
- Palvelua ja toimeliaisuutta koko maassa
- Ihmisten osallisuus, vastasyklisyys, globalisaatiovakuutus



Uutta aktiiviteettia

- Sote-osuustoiminta
- Finanssipalvelut kaikissa suhdanteissa
- Kasvatuspedagogiikka kouluissa
- Biotalous ja –energia
- Uusi työ, yrittäjyys ja työllisyys
- Pienyrittäjien yhteistyöverkosto
- Yritysten omistajavaihdokset



Osuustoiminnan tarpeet

- Kilpailupolitiikka ei saa syrjiä yhteenliittymistä
- Verotus- ja kirjanpitosäädökset tulee olla tasa-arvoiset
- Mukana yrittäjyyskasvatuksessa, opetuksessa ja tutkimuksessa
- Yleinen elinkeinopolitiikka huomioi mm. yritysneuvonnassa
- Osana kehityspolitiikkaa

hankinta- ja toimitusvoimaa, jota ilman osuuskuntaa ei ehkä olisi. Verkostot voivat tukea alueen ”viennin” organisoimista, mikä tukee taloudellisen aktiiviteetin ja työllisyyden kehittymistä kaikkialla Suomessa.

Yritysten omistajavaihdoksissa voidaan soveltaa osuuskuntamallia. Tällöin työntekijöiden muodostama osuuskunta voi ostaa liiketoiminnan osajien käsiin.

Osatyökykyisille osuuskunta tarjoaa matalan kynnyksen yritysmallin. Sosiaalinen turva on tärkeää, mutta työn kautta olemme kaikki suomalaiset keskeisellä tavalla yhteiskunnan jäseniä.

Paikallisissa ja alueellisissa työllisyshankkeissa, joissa tavoitellaan osuuskuntien perustamista alueilla, pyritään ratkaisemaan usein sitkeitä työllisyysongelmia. Hankkeiden paikallinen ja alueellinen toteuttaminen ja parhaiden käytäntöjen levittäminen tukevat laajasti paitsi taloudellista myös sosiaalista kehitystä.

Uuden työosuuskunta.fi -palvelun kautta osuuskuntien perustaminen

ja kehittäminen saa aivan uuden digitaalijan työkalun, joka kannattaa ottaa kaikkialla aktiiviseen käyttöön.

Maaseudulle on kehitteillä uudenlaisia yhteisöllisen yrittämisen malleja, joilla voidaan koota erilaisten jäsenryhmien resursseja ja intressejä yhteistoinnaksi. Yhteisetu-osuuskuntien avulla voidaan organisoida kumppanuuk- sia, joissa kunnat voivat olla mukana yhtenä osapuolena.

Kasvatus ja koulutus

Elinvoima, elinkeinot ja koulutus kytkeytyvät yhteen. Maamme koulutusjär- jelmässä osuustoimintamallia voidaan hyödyntää monella tapaa.

Osuustoiminta kuuluu paitsi yleissivistävään opetukseen myös työ- elämäntaitoihin. Yrittäjyyskasvatus luo nuorisolle työelämävalmiuksia, joihin kuuluvat myös yrittäjyyttä koskevat tiedot ja asenteet. Yksin yrittämisen rin- nalla myös yhdessä yrittäminen on saanut suosiota erityisesti nuorten pa- rissa, joten sitä on motivoivaa myös opettaa. Yrittäjyyskasvatuksessa oppi- laiden perustamia osuuskuntia on hyödynnetty ja voidaan hyödyntää yhä aktiivisemmin nuorten yritystoiminnan luomiseksi.

Tiimiyrittäjyys on keskeisiä pedagogisia keinoja kehittää oppimista, ja työelämävalmiuksia. Ammatillisen koulutuksen ja ammattikorkeakouluissa toimivien oppilasosuuskuntien rinnalla myös lukio-osuuskunnat ovat yleis- tymässä.

Koulujen onnistumista tukee maamme nuorisokasvatusjärjestöjen toi- minta, joilla osuuskuntamalli on käytössä.

Myös oppilaitos voi toimia osuuskuntamuodossa. Esimerkiksi lukio voi olla kuntien yhdessä omistama osuuskunta, jolloin saavutetaan riittävä väestöpohja ja kootaan riittävät voimavarat hyvän koulutuksen järjestämi- seen.

Oppilaitosten yhteistyötä alueella toimivien yritysten kanssa on edel- leen syytä lisätä. Osuustoimintayrityksillä on hyvä mahdollisuus toimia ra- kentavassa ja nuorten valmiuksia kasvattavassa yhteistyössä oppilaitosten kanssa.

Päiväkodit ovat suureksi osaksi kunnallisia, mutta yksityiset yleistyvät.

Yksityisen ja julkisen välimuotona voi pitää osuuskuntamuotoon organisoit- tuja päiväkoteja. Niiden jäseninä voivat olla lasten vanhemmat, päiväkodin työntekijät ja myös kunta.

Infrastruktuuripalvelut

Tekniseen perusrakenteeseen kuuluvat infrastruktuuripalvelut ovat yhteis- kunnan toimintojen kannalta välttämättömiä. Niiden rakentaminen, ajan- mukaisuus, hyvä hoito ja toimintavarmuus ovat ihmisten elinehto. Usein pal- velut ovat ns. luonnollisia monopoleja, jolloin asiakasomisteisuus on varmin tapa pitää palvelu kunnossa ja kohtuuhintaisena.

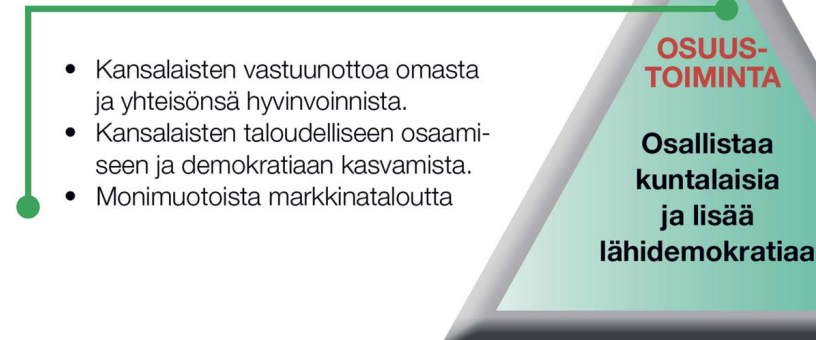
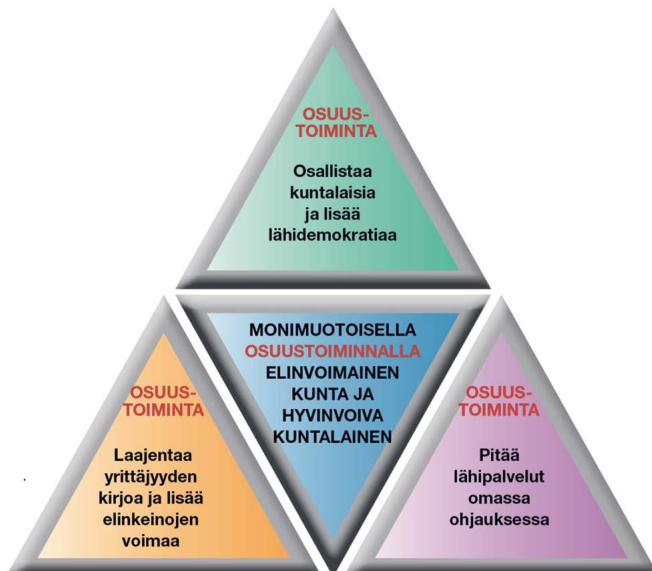
Vesihuolto-osuuskunnilla on suuri merkitys maamme vesihuollossa. Toimiva yhteistyö kunnan ja kunnan vesilaitoksen kanssa on menestyksen lähtökohta.

Laajakaistaosuuskunnat ovat keino rakentaa toimivat tietoliikenneyh- teydet maan eri osiin ja siten mahdollistaa asumisolojen ja elinkeinojen ke- hittyminen alueella.

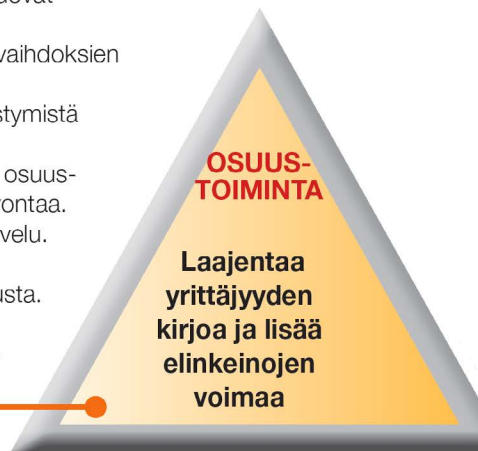
Energiaosuuskunnat ovat kestävä kehityksen mukainen keino sa- maan aikaan hyödyntää uusiutuvia paikallisia luonnonvaroja ja luoda paikka- kunnalle työtä ja toimeleaisuutta. Samalla täytetään osaltaan yleisiä yhteiskun- nallisia ilmasto- ja bioenergiatavoitteita. Osuuskunta on vaihtoehto myös kuntakeskusten vesi- ja energiahuoltoon.

Kehitettävät erilaiset infraosuuskuntamallit tuovat vaihtoehtoja ha- ja-asutusalueiden monenlaisten infrastruktuurijärjestelmien ammattimai- seen hoitamiseen. Malleilla luodaan myös paikallisia työpaikkoja osaajille eri puolilla Suomea.

Yhteisön uusien tarpeiden ja uuden teknologioiden myötä avautuu uusiakin mahdollisuuksia osuuskuntamallin käyttöön koko yhteisön kehi- tyksen hyväksi. Tulevaisuus näyttää, mitkä ovat nousevat tarpeet ja mah- dollisuudet.



- Henkilöstöomisteiset osuuskunnat luovat työpaikkoja.
- Yrittäjäosuuskunnat tuovat voimaa pk-sektorille.
- Osuuskunta omistajavaihdoksien välineenä.
- Osatyökykyisille työllistymistä osuuskunnilla.
- Työllisyyskehankkeita ja osuustoiminnan erikoisneuvontaa.
- Työosuuskunta.fi -palvelu.
- Osuustoiminta osana yleissivistävää koulutusta.
- Yrittäjyyskasvatusta, tiimiyrittäjyyttä, kouluyhteistyötä.



- Finanssialan, kaupan, elintarvike- ja metsätalouden osuustoimintayritysten palveluja koko Suomessa.
- Vesihuolto-osuuskunnilla maailman tärkeintä palvelua.
- Laajakaistaosuuskunnilla tietoliikenneyhteyksiä.
- Energiaosuuskunnilla raha kiertämään paikkakunnalla.
- Päiväkotiosuuskunnat ja osuuskuntakoulut mahdollisuutena.

Sosiaali- ja terveysalan palvelutuotanto

Sosiaali- ja terveysalan palveluiden tilaajana on näillä näkymin jatkossa maakunta. Palveluiden tuottajana voivat toimia myös osuustoimintayritykset. OP Ryhmä, kaksi S-ryhmän osuuskauppaa, LähiTapiola ja Osuuskunta Tradeka ovatkin jo ryhtyneet toimialalle.

Miksi osuustoimintayritykset ovat mukana? Syitä on monia: vakuutusliiketoiminnan kehittäminen, työterveyshuollon järjestäminen, jäsenpalvelu, työllistyminen - työllistäminen, yhteiskunnallisten kysymysten yhteiskunta-vastuullinen ratkaiseminen ja myös julkisen vallan Sote-uudistuksen avaamat mahdollisuudet.

Maakuntien yhtiöitetty palvelutuotanto voi toimia osuustoiminnallisesti. Sosiaali- ja terveysalan yhteisöt voivat yhdistää voimansa ja organisoida kilpailukykyisiä osuustoimintayrityksiä. Pk-yritykset voivat yhdistää voimansa osuuskunnan kautta ja tulla varteenotettaviksi palveluntuottajiksi. On myös mahdollista muodostaa kokonaan uusia osuustoimintayrityksiä sosiaali- ja terveysalalle. Näillä keinoilla voidaan rakentaa lähipalveluita ja vahvistaa paikallistaloutta.

Kaikissa tapauksissa osuustoiminnan ihmiskäsitys on yhteensopiva osuustoiminnan arvojen ja periaatteiden kanssa. Suomalainen omistus ja verojen maksu Suomeen tukevat yhteisön kestävää talouden kiertokulkua.

Digitalisaatio ja data

Digitalisaatio sekä siihen liittyvä palveluistuminen ja jakamistalous luovat uusia haasteita ja mahdollisuuksia. Osuustoiminnan avulla voidaan vastata omistustalouden vähenemiseen ja palveluiden tuottamiseen hyödyntäen digitalisaation mahdollistamia työkaluja. Osuustoiminta soveltuu hyvin esimerkiksi hyödykkeiden yhteiskäytön järjestämiseen ja hallintaan.

Lisäksi osuustoimintaa voidaan hyödyntää datan omistuksessa ja hallinnassa. Dataosuuskunnat perustuvat yksilön oikeuteen itseään koskevaan dataan. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalla data-osuuskunnat voivat toimia osana järjestelmää.

Alustaosuuskunnat voivat olla keino organisoida alustataloutta niin, että käyttäjillä on osallisuus ja omistajuus turvataan.

Yhteisöllistä asumista

Osuustoimintamallia lähellä olevaa käyttäjäomisteisuutta oikeuksineen ja velvollisuuksineen edustavat asumisessa asunto-osakeyhtiö- ja asumisoikeusmallit. Myös yleishyödyllisessä rakennuttamisessa ja vuokra-asumismallissa on varsinkin aiemmin käytetty osuuskuntamallia.

Kehitettävä asunto-osuuskunta on uudentyyppinen yhteisöllinen asu- mismuoto, jolla voidaan lisätä asuntojen tarjontaa, asumisen joustoja elä- mätilanteen mukaan ja asumisen turvaa. Osuuskuntamallilla voidaan tuottaa myös monia muita asumiseen liittyviä palveluita.

Kunta vastaa kaavoituksesta. Myös kaavoituksessa on hyvä huomioida tarve uusille asumisen malleille. Asumisen kehittäminen ja uusien vaihtoehtojen luominen vaativat myös vahvaa tahtotilaa ja pitkäjänteisyyttä.

Demokratiaan kasvamista

Osuustoimintamalli tukee yksilön ja yhteisön kehittymistä. Se antaa tilaa kaikille ihmisille löytää paikkansa yhteiskunnassa ja taloudessa. Se lisää taloudellista sivistystä ja vastuunottoa. Malli on toimiva tapa kiinnittäytyä omaan paikallisyhteisöön, alueeseen, kansakuntaan ja maailmanyhteisöön.

Osuustoiminta on demokratiamallin uranuurtaja 1900-luvun alusta. Se tuli ennen valtiollista ja kunnallista demokratiaa. Siksi osuuskuntamallia pidetään demokratian kouluna kansakunnan ja paikallisyhteisöjen kasvussa henkiseen täysi-ikäisyyteen. Kansalaiset oppivat ajattelemaan itse ja hoitamaan omat elintärkeät asiat.

Toimenpiteitä positiivisen kehityksen aikaansaamiseksi

Päätäjillä on rooli kannustamisessa ja positiivisen kehityksen tukemisessa, sillä elinkeinoihin liittyvä asenneilmasto on tärkeä tekijä. On suotavaa, että

Osuuskunnan hyödyt yritysten yhteenliittymänä



Tuottajaosuustoiminnan jäsenhyöty Petri Ollila 2009



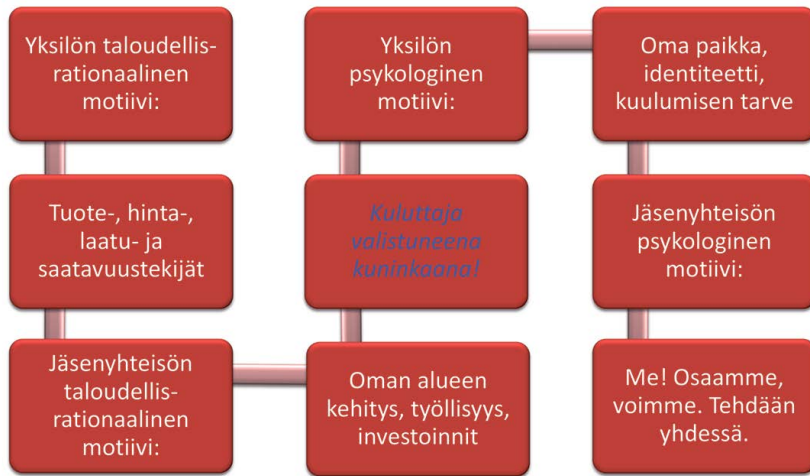
Henkilöstöomisteisen osuuskunnan jäsenhyöty Elisa Troberg 2005



Infrastruktuuriosuuskunnan jäsenhyödyt



Kuluttajaosuuskunnan jäsenhyödyt liro Jussila 2007



päättäjät ymmärtävät kaikkia yritysmaalle, niiden mahdollisuuksia ja rajoitteita.

Kansalaisten oletetaan ottavan aikaisempaa enemmän vastuuta oman elinpiirin omaehtoisesta organisoimisesta, mutta siihen pitää olla myös valmiuksia. Tarvitaan taloudellista sivistystä ja osaamista, jota ei synny itsestään. Valmiuksien kehittämiseen on kiinnitettävä huomiota.

Osuustoimintamallin hyödyntäminen vaatii lisääntyvää osaamista eri tahoilta. Osaamista on syytä edelleen kehittää laaja-alaisesti. Maan elinkeinopolitiikan tulee rakentaa osaamiseen kannustavia puitteita ja hyvää sääntely-ympäristöä.

Osuustoiminnallisen liiketoimintamallin ymmärtämistä vaaditaan myös elinkeinojen kehittäjiltä ja yritysneuvonnilta. Yritysneuvontapalveluissa on hallittava eri yritysmaallit, myös osuuskuntamalli.

Osaamisen kehittäminen on haaste paitsi osuustoimintayrityksille itselleen myös maan opetusjärjestelmälle yliopistoissa, korkeakouluissa ja

muissa oppilaitoksissa. Osuustoiminnan tutkimusta ja opetusta on edelleen kehitettävä. Se heijastuu pitkälle tulevaisuuteen ja luo uusia kehityksen mahdollisuuksia. Osuustoimintayritysten johtamistaidon kehittyminen on avain. Kansalaisten kyvykkyyttä toimia rakentavana osuuskunnan jäsenenä ja myös omistajaroolissa on syytä edelleen kehittää.

Osuuskuntien jäsenhyödyt

Osuuskuntien jäsenhyödyt ovat avain ymmärtää sitä, mikä syvimmillään motivoi osuuskuntien perustamiseen ja kehittämiseen. Jäsenhyötyjen toteutuminen vaatii osuustoimintamallin mukaista johtamista niin, että osuuskunnan kilpailuedut toteutuvat ja jäsenhyödyt realisoituvat. Osuuskuntien johtamiseen ei tässä mennä syvemälle, mutta jäsenhyötyjen avaaminen lisää ymmärrystä osuustoimintamallin ominaispiirteistä.

Tässä käydään läpi kuluttaja- ja palveluosuustoiminta sekä infrastruktuuriosuuskunnat kuluttajaosuustoiminnan erityistapauksena. Mukana ovat myös tuottajaosuustoiminta, henkilöstöomisteinen osuuskunta ja yrittäjäosuuskunta.

Kuluttaja- ja palveluosuuskunnassa kuluttaja toimii valistuneena kuninkaana. Kuluttajaa motivoivat tuote-, hinta-, laatu- ja saatavuustekijät. Niiden tulee olla luonnollisesti kaikilla kilpailluilla markkinoilla olevilla yrityksillä kunnossa. Lisäksi kuluttajaosuuskunta tarjoaa mahdollisuuden täyttää omaa kuulumisen tarvetta – yksilön oman paikan ja identiteetin hakemista. Ei ole harvinaista, että osuuskunnan jäsen tietää olevansa kolmannessa tai neljännessä polvessa oman osuuskunnan jäsen, jolloin psykologinen side omaan osuuskuntaan voi olla sitäkin kautta varsin vahva. Yhteisötasolla omassa osuuskunnassa toimimista motivoi yhteistoiminta oman alueen kehityksen, työllisyyden ja investointien hyväksi. Me-henki, yhteisön osaaminen ja yhdessä tekeminen kannustavat eteenpäin.

Infrastruktuuriosuuskunnassa motivoi elintärkeiden palveluiden varmistaminen. Luonnollinen monopoli on omassa käsissä. Jäsen ja ääni -periaate merkitsee, että yritys ei ole vallattavissa sisältä päin eikä ulkoa. Oma yritys merkitsee pitkäjänteistä ylläpitoa, sitoutumista, osaamista

ja laatua. Vältetään myös toistuva keskustelu piiloverotusteemasta. Toimiva infrastruktuuri merkitsee asutuksen säilymistä ja kehittymistä. Osuuskunta merkitsee ihmisten aktivointia ja sosiaalisen pääoman kasvua. Myös alueen parasta osaamista on mahdollisuus saada hallintoon.

Tuottajaosaukkunnan jäsenhyöty painottuu omanlaisesti. Osuuskunnan kautta maanviljelijä saa suurtuotannon hyödyt, jotka kanavoituvat myös tuottajille. Malli tuo raaka-ainetuottajille neuvottelutaitoa ja -voimaa sekä markkinatietoa kannattavista markkinoista.

Osuuskunta kehittää markkinoita, joka tarkoittaa, että kilpailijat joutuvat maksamaan parempaa hintaa raaka-aineesta ja kiinnittämään huomiota kauppatapoihinsa.

Tarkoitukseensa sidottujen investointien suojaaminen tarkoittaa sitä, että jos investoi seuraavaksi 30-40 vuodeksi vaikkapa navettaan, on erittäin hyvä tietää, että tuotetulle raaka-aineelle on vastaanottaja ja markkinat myös tulevana vuosikymmeninä.

Osuuskunnan avulla organisoitu raaka-aineen vastaanottovelvollisuus on turvallisuustekijä erityisesti herkille tuotteille. Se johtaa parempaan epävarmuuden hallintaan. Myös kilpailutuksen kustannukset ja luottotappiot minimoituvat tai poistuvat. Osuuskunnat organisoivat jäsenelle hyödylliset palvelut, vaikka eivät ne eivät välittömästi olisi yritykselle kannattavia, mutta pitkällä aikavälillä koko ketjulle ja elinkeinolle hyödyllisiä. Osuuskunta myös tarjoaa mahdollisuuden ammattiveljien kanssakäymiseen.

Henkilöstöomisteisen osuuskunnan jäsenhyöty kasvaa tasa-arvoisesta tekemisestä yhdessä muiden jäsenten kanssa. Osaamista voidaan yhdistellä liikeidean ja markkinoiden tarpeiden mukaisesti. Yhteisö antaa voimaa ja rohkeutta lähteä liikkeelle ja mennä eteenpäin. Avoimien mahdollisuuksien näkeminen avartuu yhteen puhaltavassa joukkueessa. Kun yritys on omissa käsissä, se tuo joustavuutta työn järjestelyihin. Kustannusten ja riskien jakaminen voi olla ratkaisevaa varsinkin, jos alkupääomaa ei ole paljoa. Usein sosiaalisen turvan säilyttäminen työntekijästatuksen kautta koetaan tärkeäksi tekijäksi.

Osuuskunnan hyödyt yritysten yhteenliittymänä ovat myös huomionarvoiset. Suuryritysten maailmassa pienen ja keskisuuren yrittäjyyden

säilyminen on merkittävä yhteiskunnallinen kysymys ja talouden elinvoimatekijä. Monet pk-yritykset ovatkin liittoutuneet osuuskuntamallilla, mutta lisää mahdollisuuksia on paljon. Osuuskunnan kautta suuren pääoman edut ovat saatavissa myös pienemmille toimijoille. Jäsenten tasa-arvoinen päätösvalta merkitsee, että yritys ei ole vallattavissa. Yhteinen yritys tuo hankinta-voimaa, logistista kykyä, tarjonta- ja toimitusvoimaa, markkinointivoimaa ja mahdollisesti yhteistä valtakunnallista brändiä. Myös kehitys- ja tukipalveluiden hankinta voidaan tehdä yhteisesti. Yrittäjän aloitteellisuus ja vapaus kuitenkin aina säilyvät ketjutoiminnan tuomissa rajoissa.

Liikkeelle lähdön askelmerkit

Osuuskuntien jäsenhyödyt ovat ilmeiset, mutta kuka lopulta tempaa aloitteen uuden yrityksen perustamiseksi? Tarvitaan voimakasta tahtoa, tulisieluisuutta, kuten osuustoiminnassa tavataan sanoa. Se tarkoittaa nykytermein yhteisyrityksen henkeä. Aina tarvitaan osaamis-pääomaa, sosiaalista pääomaa ja rahapääomaa. Jos yksi puuttuu, osuuskunta ei toimi.

Usein osuustoimintaidea nousee taloudellissosiaalisen epäkohdan tai uuden kehitysidean tunnistamisesta. Ajatus tulee ehkä reformaattoreilta, filantrooppisesti suuntautuneilta idealisteilta tai järjestöiltä; ”Haluamme parannusta ja osuustoiminta voisi olla ratkaisu.”

Idea voi olla jo pitkällä, mutta pian on syytä tarkistaa, mikä on lainsäädännöllinen ympäristö, rahoituksen saatavuus, politikoilta mahdollisesti tarvittava selkänöja, virkamiesten kanta ja yleiset yhteisön kulttuuriset tekijät uudistusajatusta kohtaan.

Kun nämäkin on varmistettu, on viimeistään pohdittava, ketkä olisivat osuuskunnan jäseniä – omistajia. Tämä vaihe jää usein yllättävän myöhään. Missä olisivat markkinat – mistä rahavirta saataisiin yritykselle, miten saataisiin tilille ensimmäinen maksettu lasku? Kuka osuuskuntaan viime kädessä sitoutuu? Ilman sitoutumista on turha yrittää. Mistä saadaan oma pääoma – ilman omaa rahaa ei onnistu? Lopuksi on varmistettava yrityksen johtaminen ja organisoiminen. Kuka sen tekee, kuka saa joukon liikkeelle?

Paasikiven linjalla

Kehityshankkeissa lienee hyvä ajatella kerran läpi ajatus, joka tunnetaan osuustoimintapiireissä: ”Kun mies lähtee parantamaan maailmaa, maailma pysyy ennallaan, mutta mies menee huonoon kuntoon”.

Nykyinen osuuskuntalaki on vuodelta 2014. Se on moderni, joustava ja luo kelvolliset lähtökohdat osuuskunnan perustamiselle ja kehittämiselle. Laki on kuitenkin vain raami ja edistys lähtee ihmisistä.

Pellervo perustettiin edistämään osuustoimintaa vuonna 1899. Järjestön ensimmäisenä lakimiehenä oli nuori lakitieteen tohtori J. K. Paasikivi. Hän kuului ensimmäisen osuuskuntalain keskeisiin aktivisteihin ja valistajiin. Hän totesi, että



”Laki sinänsä ei kuitenkaan vielä saa mitään aikaan. Se on ainoastaan ulkonainen muoto, jossa elämä voi liikkua. Se voi jäädä kuolleeksi kirjaimeksi.

Mutta sillä voipi olla suuri merkitys, jos kansa kykenee ja tahtoo ruveta sitä käyttämään, jos kansa käsittää osuustoiminnan merkityksen, ja tahtoo sitä toteuttaa.”

Keskeiset lähteet:

Eurooppaosuuskuntalaki. Pellervo-Seura ry 2007.

ICA - Kansainvälinen osuustoimintaliitto, Ohjelma osuustoiminnan vuosikymmenelle 2011-2020. Pellervossa tehty käänös ICA:n asiakirjasta 2013.

Jussila, Iiro, Omistajuus asiakasomisteisissa osuuskunnissa. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 271. Lappeenrannan teknillinen yliopisto 2007.

Jussila, Iiro, Tiedolla, taidolla, intohimolla. Liiketoiminnan & omistajayhteisön johtaminen. Pellervo 2015.

Kuisma, Markku, Henttinen, Annastiina, Karhu, Sami, Maritta Pohls, Kansan Talous. Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899-1999. Kirjayhtymä. Tampere 1999.

Ollila, Petri, Mistä koostuu tuottajaosuustoiminnan lisäarvo? Osuustoiminta 5/2009.

Osuuskuntalaki. Pellervo-Seura ry 2014.

Osuuskuntien edistämisestä Euroopassa. Komission tiedonanto Neuvostolle, Euroopan Parlamentille, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle. Pellervo 2004.

Osuustoiminnan arvot ja periaatteet 2000-luvulle. Osuustoiminnan neuvottelukunta 2011.

Osuustoiminnan vuosikirja 2017. Osuustoiminta 4/2017.

Osuustoiminnan kuntavaaliohjelma 2017-2021. Osuustoiminta 1/2017.

Osuustoiminnan tavoitteet eduskuntavaaleissa 2015. Osuustoiminta 6/2014.

Paasikivi, J. K., Osuustoimintalain pääkohdat. Pellervon kirjasto 10. Helsinki 1902. Pellervo-Seura ry.

Suuri osuustoimintatutkimus 2017. Koko väestö. Kantar TNS Agri Oy ja Pellervo. www.pellervo.fi.”

Troberg, Eliisa, Osuustoiminnan idea. Osuustoimintakeskus Pellervo 2018.



Menestyminen globaalimarkkinoilla

Osuuskunnat edustavat oistajiensa ja asiakkaittensa arvoja. Niiden heikkoutena ovat usein vähäiset tutkimus-, kehitys- ja innovaatiopanostukset (tki-panostukset) ja digitaalisuuden heikko hyödyntäminen. Miten osuuskuntien tulisi asemoitua markkinoille?

Strategisen asemoinnin eräs keskeinen kysymys on teknologian kehittäminen vanhan tilalle. Joseph Schumpeter nosti innovaatiot strategisen johtamisen ytimeen. Edward Chamberlin oli Schumpeterin läheinen kollega Harvardissa. Schumpeter-Chamberlin-opin ydin on:

1. kehitä ja uudista aktiivisesti yritystä – siis innovoi
2. erilaista aktiivisesti yrityksen tarjonta – siis differoi.

Osuuskunnat ovat yrityksiä. Jos ne haluavat kasvaa, niiden on osallistuttava kansainvälisille markkinoille. Globalisaatio on luonnonlain tapainen prosessi. Sopeutuminen globalisaatioon vaatii innovaatioita.

Universalismi voidaan nähdä globalisaatiokäsitteen täydentäjänä. Sen kiteytymä on YK:n ihmisoikeuksien julistus. Universalismin teemoja ovat vastausten etsiminen mm. asevarusteluun, luonnonvarojen riittävyteen, luonnon monimuotoisuuden katoamiseen ja nopeaan väestönkasvuun.

Osuuskunta on universalismin symboli. Hallinto on demokraattinen. Pääsääntö on jäsen ja ääni. Suhde rahaan on välineellinen. Osuuskunnilla on kaksoisluonne henkilö-talous-yhteisöinä.

Sen sijaan monikansallisia yrityksiä voidaan pitää globalisaation symboleina ja voittajina. Näitä yrityksiä on noin 100.000 ja niillä on noin 500.000 tytäryhtiötä eri mantereilla. Ne hallitsevat globaalimarkkinoita kolmella tasolla: tuote, palvelu ja teknologia.

Monopolisotalismi ja monopolikapitalismi ovat kumpikin hyviä renkejä mm. osana sota-ajan taloutta, mutta huonoja isäntiä. Valta keskittyy. Monopolisotalismi on yhtä tehon malli kuin monopolikapitalismi.

Osuustoiminta on myös EU:n vakauden tukipilari, koska se tukee EU:n paikallismarkkinoita vastavoimana Aasian ja Yhdysvaltojen suuryrityksille. Yhdysvalloissakin on ultrakapitalismin rinnalla yhteisötalous, mm. 30.000 osuuskuntaa, jotka tarjoavat kaksi miljoonaa työpaikkaa.

Taloukasvun avain on kysyntä. EU:n haaste on nostaa asiakkuus kunniaan. Jos Kiinan tuotantojärjestelmä saa vielä haltuunsa mm. Alibaban kautta laajan tietokannan EU-markkinoiden kuluttajätietoa, EU:n pk-sektori jää monella alalla tarjonnan jalkoihin.

Afrikan väestöstä 1/3 on alle 15-vuotiaita ja nuorisotyöttömyys on usein yli 40 %. Koulut eivät tuota ammattityövoimaa, mikä rajoittaa teollisia investointeja ja taloukasvua. Ruuan kulutus kasvaa talouden ja väestön kasvun myötä. Väestönkasvu luo paineita ruokahuollolle ja koulutus- ja terveydenhuoltojärjestelmälle. EU joutuu ottamaan päävastuun Afrikan väestön toimeentulosta, jos nälkäkriisi eskaloituu. Afrikan miljardiväestön muuttoliike voi olla hallitsematon.

Afrikka tarvitsee kasvuyrityksiä, jotka kykenevät globalisoitumaan, muuten Afrikka ajautuu Kiinan taloudelliseen siirtomaan asemaan. Juuri nyt on momentum olla mukana Afrikan kehittämisessä, koska tilanne on samantapainen kuin Aasiassa 1980-luvulla – on olemassa reaaliset odotukset pitkäaikaisesta taloukasvusta. EU:n jäsenvaltiot ovat kuitenkin Afrikassa liian passiivisia. Ainoa ratkaisu on NGO-yhteistyö¹ – ja taloudellisesti parhaiten organisoidut NGO:t ovat osuuskunnat EU:ssa ja Afrikassa.

Maailmankauppa kasvaa teollisuus-tekniikka-vetoisesti. WTO-sopimuksen² voimaantulo vuonna 1995 romutti tekstiili- ja vaatetusteollisuuden ja Afrikka on entistä enemmän riippuvainen luonnonvaraviennistä. Afrikka tarvitsee tuhansien miljardien eurojen kehityspanostukset infrastruktuurin ajanmukaistamiseen ja teollistumiseen.

Tässä on suuri haaste osuustoiminnalle. Afrikassa on vahva osuustoi-

1 NGO = non governmental organizations = kansalaisjärjestöt
2 WTO = World Trade Organization = Maailman kauppajärjestö

mintaperinne. Esimerkiksi Keniassa noin 50 % väestöstä saa toimeentulonsa osuuskunnista.

Mitä osuustoiminnan pitäisi tehdä toisin? Se voi koskea omistusta, riskinottoa, yhteistyötä, kehityshankkeita tms. Osuuskunnat ovat valtioille optimaalisia kehityskumppaneita. Ne ylläpitävät kotimaansa työllisyyttä sekä tuote- ja palvelulaatua. Osuuskunnat ovat onnistuneet eliminoimaan monikansallisten yritysten ylivaltaa asiakasperusteisilla strategioilla.

Osuuskunnat ovat tärkeä osa maailmantaloutta. Maailmassa noin 250 miljoonaa ihmistä työskentelee tai saa elantonsa osuuskunnista. Osuuskunnat tarjoavat ILO:n arvion mukaan vastaavan kokoiisiin osakeyhtiöihin nähden enemmän laadukkaita työpaikkoja ja ottavat vastuun kestävästä kehityksestä ja aluetalouksista.

Maailman Top 300 osuustoimintayritystä toimivat 25 maassa toimialoinaan 39 % vakuutus, 32 % elintarvike ja 19 % kauppa. Niiden liikevaihto oli vuonna 2016 yhteensä \$2.533 mrd. – kasvua 7,3 %. Maailman yhteenlaskettu BKT on noin \$80.000 mrd. eli osuustoiminta on merkittävä talousvaikuttaja. Mutta osuustoimintayritysten on kehitettävä kasvaakseen.

Strateginen johtaminen

Strategia on yrityksen pitkän tähtäimen menestysresepti. Strategiapäätös on vaativa, koska se vaatii perustaksi näkemyksen markkinoista ja ympäristöstä vuosia eteenpäin.

Johtamisen tärkein väline on organisaatio ja siinä toteutuva työnjako ja yhteistoiminta. Frederick Taylor³ nostaa esiin kolme hyvän organisaation ominaisuutta: (1) selkeä työnjako, (2) erikoistunut henkilökunta ja (3) selkeät käskyvaltasuhteet.

Johtamisen prosessi jaetaan tehtäviin. Henry Fayol⁴ määrittelee yritysjohtajan viisi universaalia tehtävää: (1) suunnittelu (2) organisointi (3) toimeenpano (4) koordinointi ja (5) valvonta. Fayolin johtamismallin teh-

3 Taylor, Frederick (1911) *The Principles of Scientific Management*, New York and London, Harper & brothers.
4 Fayol, Henry (1930) *Industrial and General Administration*. Translated in English by J.A. Coubrough, London: Sir Isaac Pitman & Sons.

täväalue on laaja. Sen toteuttamiseen tarvitaan osaava keskijohto, joka tuo yritykseen sen monialaisen ydinosaamisen.

Suunnittelujärjestelmät siirtyivät yrityksiin sodasta kotiutuvien miesten mukana, kun sota-ajan upseeristo nousi suurten teollisten tehtaiden johtoon. Yritysjohdo omaksui Yhdysvaltojen sotilashallinnon suunnittelukäytännön, johon kuuluvat vuosittainen budjetointi ja pitkän tähtäyksen suunnittelu (PTS), jonka pääsisältö on investointisuunnittelu.

1950-luvulta lähtien yritysjohton opastaja oli Peter Drucker⁵, jonka ajatukset johtamisesta vaikuttivat yritysten johdon toimintaan enemmän ja pysyvämmiin kuin muiden kirjoittajien. Hänen mukaansa strategiset päätökset tehdään aina epävarmuuden vallitessa. Strategiatyö on harvoin suunnitelmallista ja erehtymätöntä. Siksi tarvitaan strategiaprosessi, jonka ideana on analysoida jatkuvasti ympäristön muutoksia ja muuttaa strategiaa tosiasiallisten havaintojen pohjalta, jolloin yritys samalla ”ohjelmoidaan” reagoimaan markkinamuutoksiin. Drucker ajoi tavoitteiden tärkeyttä.

Druckerin teesi oli, että asiakastarpeiden tyydyttäminen on yrityksen päätavoite. Tavoitejohtaminen on hänen suuri saavutuksensa. Sen myötä johdon kannusteet ja motivaatio ja henkilöjohtaminen nousivat laajasti esiin.

Johtajan keskeinen haaste on valita oikeat asiat suunnittelun kohteeksi. Suunnittelun ydinsisältö on tavoitteiden asettaminen, toimenpiteiden ja tarvittavien resurssien suunnittelu. Toimeenpanossa on tarkoitus saada suunnitellut asiat tehdyksi ajallaan ja oikein.

Edward Chamberlin⁶ osoitti, että tuotedifferointi tuottaa yritykselle korkeamman kannattavuuden kuin tuotantomäärän optimointi hintateorian mukaan.

5 Drucker, P. (1954) *The Practice of Management*. Harper & Brothers. (suomeksi, Käytännön liikkeenjohto. 1959. Tammi). Drucker, P. 1964. *Managing for Results*. Harper & Row, Publishers

6 Chamberlin, E. (1933) *The Theory of Monopolistic Competition*. Harvard University Press, Cambridge. Chamberlin, E. (1937) *Monopolistic or Imperfect Competition?* *The Quarterly Journal of Economics*, 51 (4) pp. 557–580. Chamberlin, E. (1948) *An Experimental Imperfect Market*, *Journal of Political Economy*, 56:2, pp. 95–08. Chamberlin, E. (1951) *Impact of Recent Monopoly Theory on the Schumpeterian System*, *Review of Economics and Statistics*, 33, pp. 133–138. Chamberlin, E. (1957) *Towards a More General Theory of Value*, Oxford University Press, Oxford. Chamberlin, E. (1965) *The Theory of Monopolistic Competition: A Re-orientation of the Theory of Value* (8th ed.) Harvard University Press, Cambridge MA.

Alfred Chandler⁷ havaitsi, että yritys sopeutuu kilpailuympäristönsä muutoksiin kaksivaiheisesti:

1. Valitsee strategian eli mukauttaa vaihdantasysteemin (myytävät tuotteet, kohdemarkkinat ja teknologiat) ympäristön kehitykseen.
2. Sopeuttaa yritys rakenteen valittuun strategiaan, siis voimavaransa (organisaatio, johtamisjärjestelmät, toimintamallit, prosessit, jne.) vastaamaan valittua strategiaa.

Chandler kaipasi johtamiseen järjestelmällisyyttä ja toi esiin ajatuksen, että organisaation eri osastoja ja toimintoja tulee katsoa kokonaisuutena.

Igor Ansoff⁸ kehitti Chandlerin työn pohjalta suunnitteluaukkoanalyysin. Yrityksen nykytilan ja tavoitetilan välillä on kuilu, joka tulee ylittää ja strategia toimii siltana. Keskeisiä keinoja ovat tuotekehitys ja markkinapenetratio. 1960-luvulla yritys suunnitteluun vakiintui näkemys yrityksestä ja sen ympäristöstä avoimena systeeminä. Ansoff jäseni strategisen päätöksenteon järkevästi suhteessa yrityksen muuhun päätöksentekoon:

1. Strateginen päätöksenteko, joka tarkoittaa yrityksen toimintalueen, ts. tuote-markkina-teknologia-alueen valintaa.
2. Hallinnollinen päätöksenteko, jonka keskeinen haaste on sopeuttaa yrityksen organisaatorakenne ja voimavarat valitun tuote-markkina-teknologia-alueen vaatimuksiin.
3. Operatiivinen päätöksenteko, jonka kautta valitaan toteutettavaksi konkreettiset kehittämis- ja toimintaohjelmat.

Kysymys on markkinasodan voittamisesta. Siksi ajatus, että yritys keskittyy luomaan rakenteensa ennen markkinoita, on koominen. Jokainen voittoa kenraali on aina tehnyt voitavansa taistelukentän analysoimiseksi ennakkoon. Yritysjohton tulee keskittyä markkinoihin, sillä ilman pätevää markkina- ja ympäristöanalyysiä markkinasota päättyy tappioihin.

Herbert Simonin⁹ mukaan epävarmuus johtaa siihen, että yritysjohto ei tunne tulevia päätösvaihtoehtoja. Siksi niitä on etsittävä heuristisesti. Strategian tekeminen on jatkuvaa analyysiä, jossa painopiste on markkinoilla.

7 Chandler, Alfred (1962) *Strategy and Structure*, The M.I.T. Press, Cambridge, Massachusetts.

8 Ansoff, Igor H. (1965) *Corporate Strategy*, McGraw Hill Book Company, New York.

9 Simon, Herbert (1960) *The New Science of Management Decisions*, Harper & Row, New York.

Charles Hofer & Dan Schendel¹⁰ antavat kattavan kuvan analyyseista vaihemallissaan: (1) markkina-analyysi, (2) toimiala-analyysi, (3) liiketoimintatason tavarantoimittaja-analyysi, (4) kilpailija-analyysi, (5) laaja-alainen ympäristöanalyysi ja (6) voimavara-analyysi.

Johtamisoppien haaste on se, että epävarmassa toimintaympäristössä on vaikeaa tunnistaa yrityksen ydinosaminen. Tästä teemasta kirjoitin 1980-luvulla väitöskirjan ja yli 30 laajaa julkaisua. Näin syntyi Strategia-menestyksellisyys-malli, SMM, joka selkeyttää käsitteellisesti strategisen ja operatiivisen johtamisen vaikutusta yrityksen tulokseen. Kuten SMM-malli kuvaa, strateginen johtaminen keskittyy synergiaan ja operatiivinen johtaminen kilpailuetuun. Kannattavuus ja joustavuus ovat yrityksen tulosalueet. Malli on purettu prosesseiksi ja sarjaksi työkirjoja.

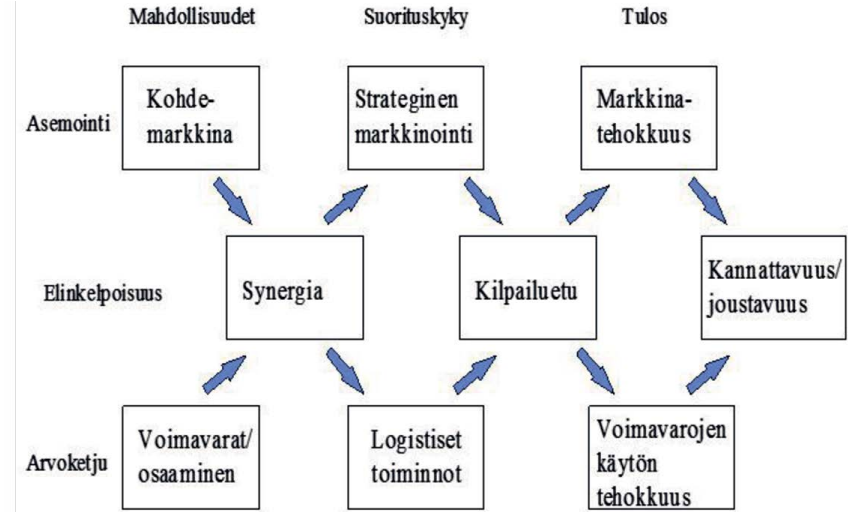
Markkinatohokkuus, jonka mittarina on mm. markkinaosuus, sisältää sekä kohdemarkkinavalinnan että strategisen markkinoinnin. Voimavarojen käytön tehokkuus riippuu voimavaroista ja niiden mobilisoinnista logistiikan avulla. Synergia vaikuttaa kilpailuetuun, mutta kilpailuedusta tulee tulostekijä vasta laadukkaana operatiivisen johtamisen kautta.

Päähuomio tulee kohdistaa yrityksen johtamisen laatuun. Operatiivinen johtaminen on tärkeä, koska vain sillä voidaan varmistaa korkea kannattavuus ja riittävä joustavuus. Esimerkiksi konepajateollisuudessa tämä tarkoittaa sitä, että noin 80 % yrityksen tuloksesta on selitettävissä operatiivisen johtamisen laadulla eikä tässä ole mahdollista erottaa strategiaa prosesseista.

Mallin lähtökohta on Hofer & Schendelin strategian komponentit: (1) toiminnan laajuus, (2) voimavarat, (3) synergia ja (4) kilpailuetu. Strategiakomponentit ovat yrityksen strategian ydin ja operatiivisen toiminnan lähtökohta.

Strategian tavoite on maksimoida markkinamahdollisuudet, jonka keskeinen mittari on kohdemarkkinoiden ja voimavarojen/osaamisen välinen synergia. Yrityskaupoista yli puolet epäonnistuu, vaikka synergia olisi laajaa, sillä yritys tekee tuloksensa prosesseilla.

Mallissa on kaksi metaprosessia: (1) strateginen markkinointi, joka asemoi yrityksen markkinoille ja (2) logistiikka, joka optimoi informaatio-



Kaavio 1. Strategia-menestyksellisyys-malli, SMM

tavara- ja palveluvirrat. Nämä ovat perustana kilpailuedulle, joka on voiton käsitteellinen selittäjä.

SMM nojaa Joseph Schumpeterin¹¹ innovaatio-oppiin. Innovaatioiden suurin este on hierarkia. SMM:n lähtökohtana on tunnistaa ne strategiset ydintekijät, jotka ovat yrityksen menestyksen perusta. Toiminta on strategista aina, kun se vaikuttaa merkittävästi yrityksen menestymiseen.

Mallissa on kolme ajallista tasoa: (1) potentiaali (markkinamahdollisuudet), (2) realisointi (suorituskyky) ja (3) tulokset.

Strategia on aina relatiivinen ilmiö. Siksi on tärkeää visualisoida strategiaa analyttisellä mallilla ja tämän ohella löytää strategialle hahmo, joka on sopivan visuaalinen ja helposti viestittävässä. Tämä johtaa kokonaisvaltaiseen

¹¹ Schumpeter, Joseph (1934) *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Transaction Publishers.

Schumpeter, Joseph (1939) *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. New York: McGraw-Hill.

Schumpeter, Joseph (1942) *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: George Allen & Unwin

¹⁰ Hofer, Charles W. and Schendel, Dan (1978) *Strategy Formulation. Analytical Concepts*, West Publishing, New York.

strategiaprosessiin, jossa keskeisiä ovat sellaiset teemat kuten hiljainen tieto, oppiminen, visiointi ja tehokas intuitioiden hyödyntäminen.

Keskeinen ongelma strategisessa johtamisessa on, että osa strategian sisältöä on kaikkea muuta kuin mitattavaa. Intuitio ja tunteet korostuvat strategian toteutuksessa operatiivisella tasolla, kun tärkeitä asioita ovat hiljainen tieto ja oppiminen työn kautta. Toisaalta vain jatkuva mittaaminen varmistaa strategisen johtamisen tulokset, siis yrityksen menestyksellisyyden.

Suomessa kehitetyistä systeemisistä yritysmaalleista on kansainvälisesti sovellettu paitsi SMM-mallia myös Reijo Luostarisen¹² kansainvälistymismallia, joka nosti esiin pienten ja avoimien kotimarkkinoiden ongelman (kaavio 2). Luostarinen malli on käyttökelpoinen kansainvälistyville yrityksille. Kansainvälistyminen on varsinkin pienessä ja avoimessa maassa välttämätöntä yrityksille, koska kotimaan markkinat ovat pienet ja kasvu usein heikkoa. Se luo painetta myös pk-yritysten kansainvälistymiselle.

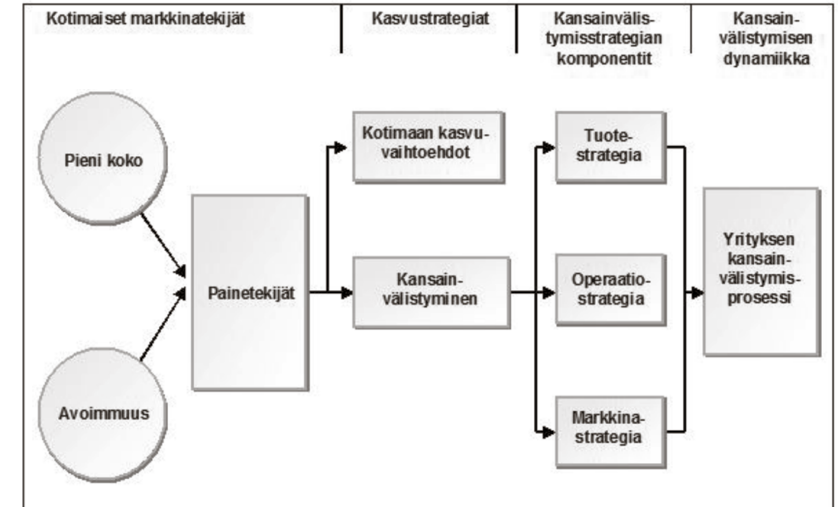
Hofer-Schendel-malli¹³ (kaavio 3) on paras, kun punnitaan ydinosaamisen johtamisen teoriaa ja käytäntöä. Malli tulkitsee systeemitteoreettisesti voimavarojen sisäistä dynamiikkaa. Yritys voi ostaa markkinoilta rahaa, ihmisiä ja koneita/laitteita, mutta ne eivät itsessään ole ydinosaamisen kannalta tärkeitä. Tärkeitä ovat systeemiset voimavarat, joiden luominen tai muuttaminen vaatii paljon aikaa ja rahaa. Näitä ovat rahoituskansainvälistymismalli, organisaationaaliset, teknologiset ja tuote/markkina-voimavarat ja niihin kytkeytyvät johtamisen haasteet.

Muutos on aina välttämätön, koska yrityksen toimintaympäristö muuttuu. Yrityksen on pakko uudistaa jatkuvana prosessina mm. tuoteteknologiansa pitäen kuitenkin muutostalokustannukset hallinnassa. Olennaista missä tahansa muutoksessa on, että siihen voidaan kytkeä innovaatioita.

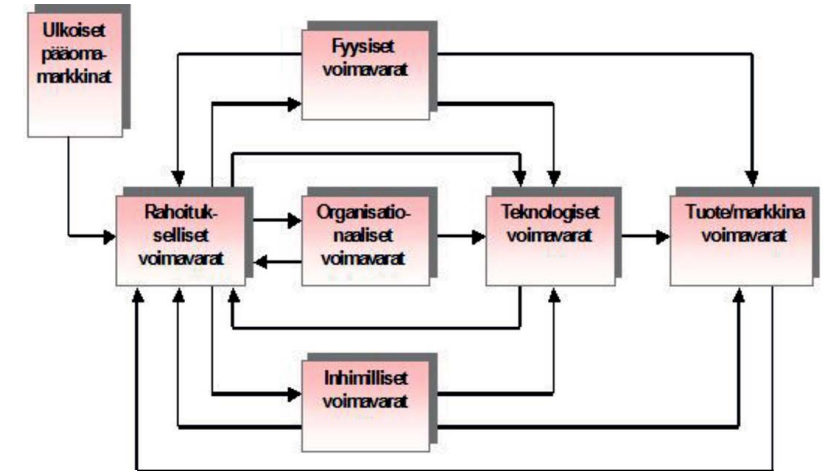
Markkinoiden kysyntä- ja teknologiaelinkaaret pirstoutuvat, mikä tekee vaikeaksi muutosten ennustamisen. Voittajia ovat yritykset, joka kykenevät hyödyntämään markkinoiden monimutkaisuuden. Tässä suhteessa kes-

12 Luostarinen, R. (1979) Internationalization of the firm. An empirical study of the internationalization of the firm with small and open domestic markets with special emphasis on lateral rigidity as a behavioral characteristics in strategic decision making (dissertation), Helsinki School of Economics, A-30, Helsinki.

13 Hofer, Charles W. and Schendel, Dan (1978) Strategy Formulation. Analytical Concepts, West Publishing, New York



Kaavio 2. Luostarisen POM-malli



Kaavio 3. Hofer & Schendelin analyttinen malli ydinosaamisesta

keistä on sopimustehokkuus. Suuri osa yritystä velvoittavista sopimuksista on hiljaisia sopimuksia. Eräs näistä on laatu, joka keskeisiltä osin perustuu yrityksen itsesääteelyyn. Yrityksen ei pidä rikkoa sitä luottamusta, joka yrityksen laatuun markkinoilla liittyy.

Työn organisointi on tärkein tuottavuuserojen selittäjä. 1990-luvulla alkoi trendi teknologia-talousjohtamisesta kohti ihmiskeskeistä johtamista. Siinä henkilöstön ammattitaito ja oppimiskyky ovat avainasioita, kun tiimien pitää prosessijohtamisen keinoin hallita ulkoiset häiriötekijät, jotka johtuvat asiakkaista ja toimittajista, sekä huolehtia siitä, että tiimi on optimaalisesti miehitetty. Prosessijohtamisen haaste on aina tieto, siis integroitujen tietojärjestelmien purkaminen tiimitasolle.

Johtamisen haaste on aina joustava erikoistuminen. Tiimit ovat matlan tuotantomallin (Lean Management) perusta. Tiimien voima on, että ne pakottavat yksilöt astumaan esiin vastaamaan henkilökohtaisesti tiimin tehtävästä. Mitä enemmän yksilö saavuttaa tuloksia sitä keskeisemmäksi muodostuu hänen roolinsa ja sitä enemmän hänellä on henkilökohtaisia vapauksia valita omat työmetodinsa.

Teollisuustoiminnassa on tapahtunut globaalisti merkittävä muutos. Suuret monikansalliset yritykset ovat pyrkineet erikoistumaan ydinosaamisensa kehittämiseen ja kaupallistamiseen. Tämä on samalla merkinnyt sitä, että globaalimittakaavassa keskisuurille yrityksille on tullut markkinarooli, siis järjestelmätoimitukset, joissa menestyminen edellyttää toimittajalta tuotteen lisäksi korkeatasoisen teknologian kehittämistä ja lisensiointia, knowhow-liiketoiminnan globaalia osaamista, dynaamista systeemimallien hallintaa ja teollisoikeuksien suojaamista globaalisti uskottavalla tavalla, mikä on edellytys OEM-tarjonnalle¹⁴. Järjestelmätoimittajat kohtaavat monia haasteita ja siksi näiden yritysten ydinosaaminen on laaja ja vaikeasti hallittavissa:

(1) Osaamisen uudistaminen. Asiakasyritysten ydinosaaminen (core) on jatkuvassa muutoksessa ja sen myötä myös järjestelmätoimittajien (non-core) tuotantotehtävä, jonka nämä rakentavat päähankkijoiden ydinosaamista täydentäen.

(2) Erikoistuminen yksikkökustannusten alentamiseksi. Järjestelmätoimittaja kohtaa kysyntäepävarmuuden. Silti yrityksen on pakko

¹⁴ OEM = Original Equipment Manufacturing

erikoistua tiettyihin teknologioihin, jotta yksikkökustannukset pysyvät järkevinä. Keskeinen käsite on kokemuskäyrä¹⁵, joka määrittelee yksikkökustannukset oppimisen ja volyymin funktiona.

(3) Tutkimus- ja kehitysvastuu. Globalisoinnin tuoma kilpailupaine pakottaa päähankkijat siirtämään kehitysvastuuta järjestelmätoimittajille. Tämä on edellyttänyt systemaattisesta panostusta kansainväliseen huippuosaamiseen vapaan kassavirran rajoissa. Ongelmaksi tulee ”raskas” tase teknologioita, mitä on vaikea välttää, jos haluaa palvella joustavasti asiakkaitaan.

(4) Teknologinen harppaus. Järjestelmätoimittajat ovat globaalisti aina teknologisen murroksen ja investointikykyksen edessä. Monitoimikoneet, robotit tai automaatiolinjat ovat kilpailukyvyyn perusta vaikeissa kappaleissa. Meneillään oleva tuotannon automatisointi ja systeemiympäristön digitalisointi parantavat läpimenoaikojen kontrollia ja mahdollistavat asetus-aikojen lyhentämisen.

(5) Tuote- ja palvelukonseptin uudistaminen. Järjestelmätoimittajien haaste on uudistaa tuote- ja palvelukonsepti kattamaan perinteisten alueiden ohella mm. suunnittelupalvelu ja design. Hitech osana alan tuotesisältöä lisää tarvetta tietojohdamiseen, mikä tarkoittaa työyhteisön kykyä hyödyntää systemaattisesti kokemusta ja tieteellistä tietoa tuotekehitystyön perustana.

(6) Logistiikan jatkuva tehostaminen. Globaalin logistiikan hallinta edellyttää järjestelmätoimittajilta toimitus- ja hankintaprosessien kansainvälistä hajautusta päähankkijoiden tekemien sijaintipäätösten mukana. Tämän ohella tuotannon virtaviivaistaminen on keskeinen tavoite. Alihankkijalle puhdas JOT-tuotanto¹⁶ ei ole aina ole optimaalinen vaihtoehto, sillä riittävän asiakaspalvelutason ylläpitäminen edellyttää puskurivarastointia.

(7) Laatujärjestelmä. Asiakkaiden hyväksymä tai sertifioitu laatujärjestelmä ja CE-merkintä ovat välttämättömiä. Tämän ohella on monia muita järjestelmiä, joita mm. Saksa ja Yhdysvallat ylläpitävät puhtaaksi protektionistisista syistä. Joiltain osin tarvitaan tuotteiden hyväksyttämismenettelyjä. Laatu on johtamisen osa ja jos johtaminen digitalisoituu, laatujärjestelmän tulee seurata tätä kehitystä.

¹⁵ Ks. kaavio 4.

¹⁶ JOT- Juuri Oikeaan Tarpeeseen

(8) Ajan hallinta on yhä tärkeämpää. Operatiivisen toimintasyklin hallinta ei riitä. Järjestelmätoimittajilta edellytetään kykyä viedä läpi kehitystoimet markkinoiden edellyttämässä syklissä. Käytäntönä on yhä enemmän, että aikataulupaineet siirretään ketjussa taaksepäin. Mm. Saksassa on niin tiukka aikataulu, että toimittajien on pakko varata resurssit riskillä.

(9) Moniulotteinen ongelmanratkaisu. Strategisia valintoja on pakko tehdä yhtä aikaa monen eri ulottuvuuden suhteen kuten erikoistuminen vs. laaja systeeminen teknologia, JOT-tuotanto vs. puskuroitu tuotanto, pelkistetty kehitysorganisaatio vs. monitahoinen kehitysorganisaatio. Ongelmanratkaisu nostaa keskijohdon, siis asiantuntijatuen, keskeiseen rooliin.

(10) Organisaation jatkuva uudistaminen. Järjestelmätoimittajilla ei ole ”oikeaa” organisaatiomallia. Kustannusten karsiminen ja toimintojen pelkistäminen ei yksin johda menestykseen. Keskijohto ja strateginen suunnittelu saattavat olla keskeisiä keinoja luoda kehitysresursseja ja edellytyksiä aidoille strategisille valinnoille monien erilaisten perusulottuvuuksien ja niiden yhdistelmien suhteen.

(11) Kehitysohjelmat globaalisoinnin perustaksi. Tki-toiminnan globalisointi pakottaa järjestelmätoimittajat seuraamaan mukana. Haasteena on luoda kansainvälisiä kehitysohjelmia.

(12) Yritysjohdon kehittäminen ja sitouttaminen. Hallitustyöskentelyn uudistaminen on osa johtamisen kehittämistä. Uuden yritysjohtolisen sukupolven myötä tulevat haasteiksi kannustejärjestelmät kuten optiot ja kasvuyritysten osalta mahdollinen pörssilistaus.

(13) Johtamisjärjestelmien uudistaminen. Järjestelmäyritykset ovat uudistaneet johtamisjärjestelmiään, ja erityinen paino on pantu tietojärjestelmien kehittämiseen. Strateginen johtaminen, joka on ollut ’välttämätön paha’, joudutaan systematisoimaan mm. markkinoita koskevan tiedon osalta. Teollinen internet (Industrie 4.0 Saksassa) mullistaa teollisen toiminnan johtamisen.

(14) Strategiset ja operatiiviset allianssit. Teollisuusyritysten perinteinen eristyneisyys ja keskittyminen vain omaan tuotantotehtäväänsä ei enää ole mahdollista. Yritysten on pakko hallita monenlaisia alliansseja. Järjestelmätoimittajien erityinen haaste on hallita strategiset allianssit sekä

vertikaalisen tuotantoketjun suunnassa että uusien teknologioiden kehittämiseksi.

(15) Kriittistä on kompetenssi. Rekrytointipolitiikka on järjestelmätoimittajan kehitysdynamiikan perusta. Yritysten on pakko aktivoitua suoraan rekrytointiin yliopistoista, kouluista ja markkinoilta. Korkeakoulututkinnon markkina-arvo on suuri erityisesti tuotekehitystyössä.

Markkinajohtajuuden saavuttaminen

Liiketoiminnan johtamisen avainkysymys on, miten yritys voi menestyä kilpailussa ja saavuttaa kannattavuustavoitteensa. Abstraktilla tieteen tasolla tästä on myönnetty sarja taloustieteen Nobel-palkintoja. Harvardin lähipiirissä toimiva tiedeperusteinen konsulttiyhtiö *Boston Consulting Group* (BCG) järjestytti taloustieteen harrastajia vuoden 1968 kirjallaan *On experience*, jossa esitetään laajaan empiriseen aineistoon perustuen kokemukskäyrä (kaavio 4). Kokemukskäyrä oli se, mitä yritysjohto oli etsinyt: tuotteen yksikkökustannusten ja mittakaavan välinen selkeä laskentakaava.

BCG-kaava: Kokemuksen (mittakaava + oppiminen) kaksinker- taistuminen alentaa tuotekohtaisia yksikkökustannuksia 15–20 %.¹⁷

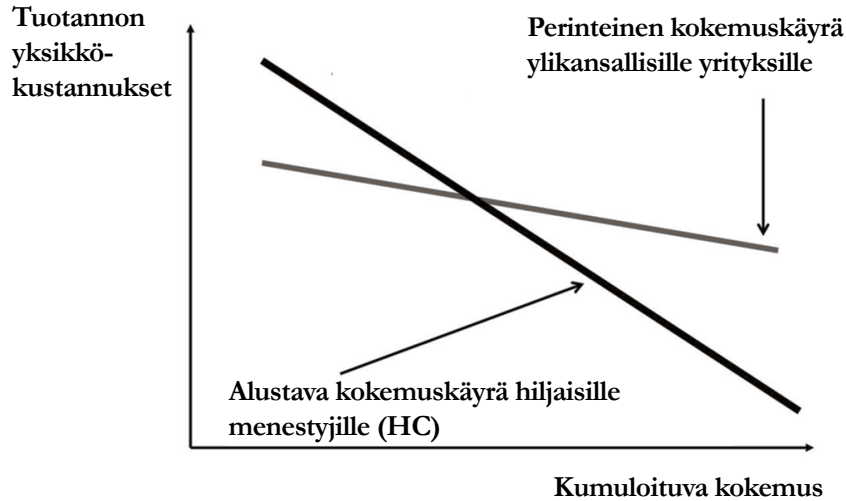
Suurin oivallus oli, että yksikkökustannusten alentaminen voi jatkua loputtomiin. Yritysten tuotantofunktiot ja tuotteet/palvelut ovat mullistamassa radikaalisti yhä kiihtyvän tietoteollisen/digitaalisen vallankumouksen myötä. Yhä suurempi osa yritysten tarjoamien tuotteiden ja palveluiden sisällöstä on tietoa, joka on tki-toiminnan tuottamaan teknistä tietoa tai käytännön operatiivisen johtamisen tuottamaa hiljaista tietoa asiakastarpeista.

Saksassa on noin 1.400 ”hiljaista menestyjää”¹⁸, joiden menestyksen perusta on tehokas globaalien asiakassuhteiden hallinta, mikä alentaa asiakkaille tarjottavien usein räätälöityjen ja siis lähtökohtaisesti erittäin monimutkaisten tuotteiden yksikkökustannuksia radikaalisti. Sitä havainnollistetaan kaaviossa 4 (tummempi käyrä)¹⁹.

17 BCG, Boston Consulting Group (1970) Perspectives on Experience Curve, Boston Consulting Group, Inc., Boston.

18 Simon, H. (2009) Hidden Champions of the 21st Century, Springer, New York.

19 Lahti, A. (2014) German Hidden Champions, Lambert, sivu 176.

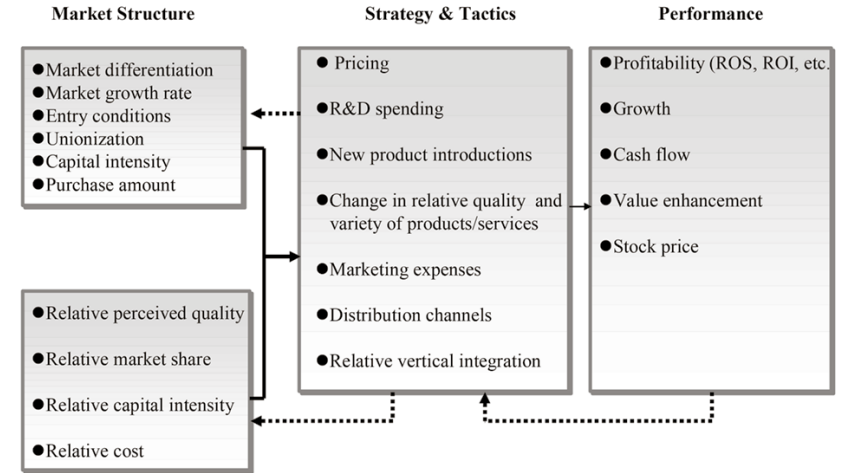


Kaavio 4. BCG:n kokemuskäyrä (muokattu). Kokemuksen kaksinkertaistuminen alentaa tuotekohtaisia yksikkökustannuksia 15-20%. Hiljaisilla menestyjillä nopeammin kuin perinteisillä yrityksillä.

BCG oli siis keksinyt menestysreseptin, jolla yritys voittaa kilpailijansa tilanteesta ja markkinasta riippumatta. 1960- ja 1970-luvulla BCG-malli toimi hyvin vakiotuotteiden alueella, kun markkinoilla oli yksi hallitseva tuotetyyppi, mikä olikin tilanne useilla globaalitoimialoilla.

1970-luvulta lähtien yhä useampi yritys on palannut selkeään tuoteliiketoimintaan, jolloin kokemuskäyrää on helppo soveltaa. Esimerkiksi Nokia toimi 1980-luvulla kymmenillä toimialoilla mutta 1990-luvulla vain yhdellä.

Kasvavilla markkinoilla riskinotto markkinaosuuden voittamiseksi palkitsee. Esimerkkejä ovat Microsoft, Nokia, Netscape ja Google, jotka kasvoivat markkinajohtajiksi kokemuskäyrää seuraten. BCG-mallista hyötyvät erityisesti osaamiseen nojautuvat tai tietointensiiviset yritykset, joissa yksikkökustannusten aleneminen, skaalautuminen, on nopeaa. Kasvuprosessi tuottaa skaala- ja kokemuskäyräedun ja nostaa sijoituskauden pääoman tuoton huipputasolle.



Kaavio 5. PIMS malli. Lähde: Buzzell and Gale, 1987, sivu. 28.

BCG:n heikkous on vähäisen huomion kiinnittäminen erikoistumiseen. Pääsääntö liiketoiminnassa on, että mikään tuote tai prosessi ei ole loppuun kehitetty. Aina voi parantaa ja kriisit pakottavat kehitystyötä eteenpäin. Esimerkiksi Suomessa telakkateollisuuden ongelmat voitettiin erikoistumalla.

Erikoistumisen nosti esiin PIMS (*Strategic Impact of Market Strategy*) -tutkimusperinne. PIMS-malli²⁰ (kaavio 5) kokoaa yrityksen menestykseen liittyvät tekijät yhteen ja sitä kautta yrityksen markkina-aseman punnintaan saadaan vahva teoreettinen perusta.

PIMS-tutkimukset eivät vahvista BCG:n ohjetta hinnan käyttämisestä yksisilmäisesti markkinaosuuden tavoittelussa. Yrityksen menestymistä PIMS-malli mittaa laaja-alaisesti niin, että siinä arvioidaan kannattavuuden ohella kasvu, kassavirta, jalostusarvo ja pörssikurssi. Selittävät muuttujat liittyvät kahteen komponenttiin: (1) strategia/taktiikka ja (2) markkinarakenne. Muuttajavalinta komponenttien sisällä on tehtävä aina tietyn viitekehikon mukaan, jotta malli toimisi.

²⁰ Buzzell, R. & Gale, B. (1987) *The PIMS Principles*, Free Press, New York.

PIMS-perinne nojaa Edward Chamberlinin malleihin, joista on johdettu markkinointi- ja toimialateoriat²¹, eli Yhdysvaltojen johtavien yliopistojen keskeiset yrityksen taloustieteen opit. PIMS-tietokanta mahdollistaa lähes rajattoman määrän erilaisia empiirisiä testausasetelmia, joita on hyödynnetty sadoissa väitöskirjoissa. PIMS on ensijaisesti yritysten markkinastrategian testaukseen tarkoitettu työkalu ja siksi sen tulokset ovat pääosin yritysten ja testaajien liikesalaisuuksia. Nyt tietokannan omistaa *Malik management Sveitsistä*²². EU:ssa on meneillään yritys rakenteen uudistuminen, jossa tarvitaan luotettavaa tietoperustaa, minkä PIMS voi tarjota.

Schoeffler, Buzzell & Heany²³ löytävät tukea BCG:n opille vuoden 1974 PIMS-yhteenvedossa, jonka keskeinen tulema oli: **Pääomaintensiivisille toimialoilla markkinaosuus selittää 1/3 yritysten kannattavuusvaihteluista.**

Robert Buzzell & Bradley Gale²⁴ tiivistävät vuodelta 1987 PIMS tietokannan pohjalta keskeisen havainnon: **Niche-segmentit ja erikoistuotteet tuottavat paremman pääoman tuoton kuin suuret segmentit ja vakiotuotteet.** PIMS-aineiston mukaan tarkkuusammunnalla tehdyt investoinnit niche-segmenteihin (alle 100 miljoonaa dollaria) tuottavat 27 %, kun investoinnit suuriin segmentteihin (yli miljardia dollaria) tuottavat vain 11 % tuoton.

80-luvun tulos on, että markkinaosuuden lisääminen on kannattavaa keskisuurissa yrityksissä²⁵. Mittakaava- tai kokoetu on IO-teorian ydin ja markkinajohtajuuden perusta, mutta ei alasta riippumatta. Markkinoiden pirstoutuminen on todellisuutta mm. korkean teknologian aloilla, josta syystä yritykset ovat suuntautuneet 'suuruuden tavoittelusta' asiakasverkostojen luontiin erikoistumisen ja verkostoinnin avulla.

Erikoistuminen on vahva kilpailuvaltti globaalimarkkinoilla, jossa on monia kysyntä- ja teknologiaelinkaaria aluetasolla ja segmenttitasolla. Markkinajohtajuuden palkitsevuuden edellytys on, että markkinat ovat suljetut

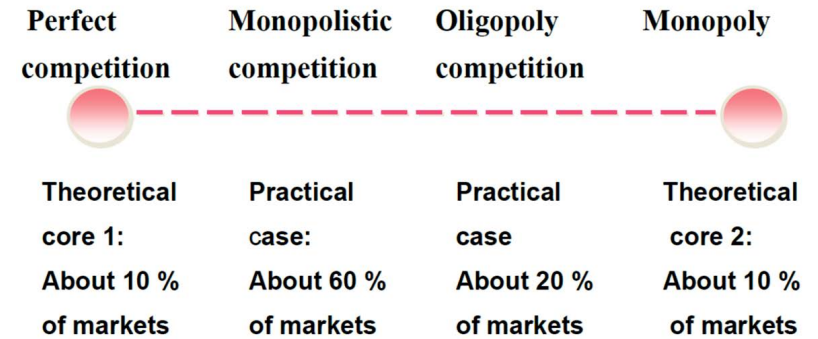
21 Industrial Organization Economics, IO

22 <https://www.2malik-management.com/en/malik-solutions/malik-tools-and-methods/malik-pims>

23 S. Schoeffler, R. D. Buzzell, and D. F. Heany (1974) Impact of Strategic Planning on Profit Performance, Harvard Business Review, March–April 1974, pp. 137–145.

24 Buzzell, Robert, Gale, Bradley (1987): The PIMS Principle, The Free Press, New York.

25 Clifford, Don and Cavanagh, Dick (1985) The Winning Performance: How American's High Growth Mid-Sized Companies Succeed, Bantam Doubleday Dell Pub.



Kaavio 6. Monopolistinen kilpailu hallitsee kilpailua globaaleilla markkinoilla Edward Chamberlinin analyysin mukaan.

toimialalle tulon esteillä, muutoin markkinajohtajuus on riski-investointi.

On tapahtunut vallankumous markkinoilla siirryttäessä oligopolista monopolistiseen kilpailuun, jossa tuotedifferointi ja markkinoiden segmentointi ovat kriittisiä tekijöitä. Globaaleilla markkinoilla yhä useimmat yritykset pyrkivät erilaistamaan tuotteensa ja jopa 60 % yrityksistä seuraa pääasiassa monopolistisen kilpailun ja nykyaikaisen markkinoinnin teorioita.

Voidakseen tarjota kuluttajille enemmän laatua monopolistisesti kilpaileva yritys ylläpitää ylikapasiteettia tuotannossa, markkinoinnissa ja tki:ssä, mikä on riskinottoa markkinoiden kehittämiseksi laadullisesti. Toisaalta monopolistinen yritys ottaa hinnat annettuina ja jättää huomiotta omien hintojen vaikutukset muihin yrityksiin, kun taas oligopoliryitys voi vaikuttaa markkinahintoihin käyttämällä markkinavoimaa.

Monopolistisen kilpailun oppi on strateginen markkinointi. Suppean määritelmän mukaan tämän mallin mukaisesti toimivia aloja ovat mm. vaatteet, kengät ja palvelut. Laajan määritelmän mukaan monopolistinen kilpailu sisältää myös useat B2B-teollisuuden²⁶ alat, joilla vallitsee kansainvälinen ristikkäiskauppa. Moderni tulkinta Chamberlin analysoimista kilpailevista

26 Business-to-business, B2B, yritykseltä yritykselle, tarkoittaa ammattikäyttöön tarkoitettuja tuotteita tai palveluita

malleista kaaviossa 6. Esimerkiksi Nokian markkinatappion eräs syy oli nopea siirtyminen oligopolistisesta monopolistiseen kilpailuun, jossa tuotediferointi ja markkinoiden segmentaatio ovat kriittisiä tekijöitä.

Yritysjohdon ongelmana on ns. piilevä epätieto eli yritysjohto ei tiedä, mitä ei tiedä. Tämä on johtanut monilla suuryrityksillä markkina-aseman menetyksiin. Tästä syystä myös noin 60 % yritysostoista epäonnistuu²⁷. Markkinoita koskeva epätieto on pahempi pk-yrityksissä, joilla ei ole ammatillaisia tiedon hankintaa, joskin moni keksintöperusteinen yritys olisi jäänyt perustamatta, jos päätöksenteon tukena olisi ollut laskentamies.

Radikaali innovaatio on paras tae nopealle kasvulle ja tyypillistä yrittäjä-keksijä-tarinoille, kun taas suuryritysten organisoitu tki-metodi on paras tae kannattavuudelle. Korkea markkinaosuus on PIMS-tutkimusten mukaan tärkein selittäjä yrityksen kannattavuudelle ja tekee mahdolliseksi korkean investointitahdin, kun taas heikko markkina-asema ja korkea investointi-intensiteetti voivat johtaa katastrofiin.

Laatu on vahva tae kannattavuudelle yleisesti ja erityisesti silloin, kun se yhdistyy vahvaan markkina-asemaan. PIMS osoittaa vääräksi yleisen käsityksen, että markkinoiden kasvu olisi edellytys vahvalle kannattavuudelle.

Nykyisin PIMS²⁸ kattaa 4.500 yritysyksikköä ja aikasarjoja yli neljän vuosikymmenen. Siksi sen avulla voidaan erottaa yritysten strategiset faktat luuloista. On täysin harhaista kuvitella, että kooltaan pieni kasvuyritys menestyisi vain vahvan tahdon, tulevaisuususkon ja kovan työn avulla, vaikka näitäkin aina tarvitaan. Koosta riippumatta on syytä ottaa vakavasti Malikin teesit: ”*Knowledge bets money*” ja ”*Knowledge bets power*”²⁹. Tieto on aina yrityksen tärkein resurssi.

Liiketoimintatason strategia on haaste avoimilla markkinoilla. Monet opit perustuvat olettamukseen suljetuista markkinoista ja jatkuvasta kasvusta, mutta globaalimarkkinoilla jatkuvat murrokset ovat pääsääntö. Monet mallit kuten BCG ja PIMS perustuvat siihen, että yritys menestyy panostamalla kasvuun, siis markkinaosuusyhtälön (liikevaihto per markkinavolyymi)

27 Malik, F. (2013) Strategy. Navigating the Complexity of the New World, Distributed for Campus Verlag, Frankfurt, New York, sivu 39.

28 PIMS® (Profit Impact of Market Strategy®) työkalut ovat keskeinen osa Malik Strategy Intelligence -ohjelmaa.

29 Malik, F. (2008) Corporate Policy and Governance, Campus Verlag, Frankfurt, New York.

osoittajaan. Nimittäjä kuitenkin on tärkeämpi.

Hiljainen tieto on sosiaalisissa verkoissa. Prosessimalli nopeuttaa sopeutumista asiakasepävarmuuteen ja minimoi yleiskustannukset. Prosessimallia tuetaan tietojärjestelmillä, jolloin tiimitaso saa asiakastiedon ja voi sopeutua asiakasmarkkinoiden muutoksiin. Yrityksen rakenteellinen ja ennakkoiva muutosprosessi on keino varmistaa ulkoisten sidosryhmien ja erityisesti asiakkaiden mielenkiinto yritykseen.

Asiakas on jo nyt monelle yritykselle paras konsultti. Asiakaskonsultointi on kliinistä, siis prosessikonsultointia. Epävarmuus asiakkaiden ostojen jatkuvuudesta edellyttää, että yritys toteuttaa rakennemuutokset nopeasti. Muutosjohtaminen on strategisen markkinoinnin keskeinen tehtäväalue. Asiakkaiden reaktiot pakottavat yritykset nopeuttamaan tarjontaansa ja viestintäänsä liittyviä uudistuksia tai sosiaalisia innovaatioita.

Yritysten on paras pitäytyä tietyn asiakaskunnan palvelijana eikä pelata globaalia kilpailupeliä. Strategisen koulukunnan ylhäältä-alas-näkökulma ei yksinään toimi, vaan markkinoijan näkökulma alhaalta-ylös on olennainen ja täydentävä.

Markkinointi kilpailuetuna -kirjani³⁰ tarkoituksena oli syventää Chamberlinin näkökulmaa. Keskeinen väite oli se, että markkinoijan tehtävä on hyödykkeestä riippumatta samanlainen, eikä keinotekoinen jako palveluiden ja tavaroiden markkinointiin ole perusteltua. Markkinoijan tulisi keskittyä siihen, mikä on markkinoinnin todellinen lisäarvo kuluttajalle ja käyttäjälle.

1980-luvun alussa Derek Abellin kirja *Defining the Business* osoitti, että yritysjohdon keskeisin strateginen kysymys on ymmärtää markkinoita ja määrittellä, miten yritysten asemoi itsensä markkinoille. Mikäli yritys epäonnistuu kohdemarkkinoiden määrittelyssä, yrityksen on vaikea tunnistaa kilpailuetunsa taustalla olevat tekijät. Abellin mukaan asemointityössä on kolme markkinastrategista kysymystä:

1. Mikä on todellinen asiakastarve, jota ratkotaan?
2. Mitä hyötyjä (asiakasfunktioita) innovaatio tarjoaa asiakkaalle?
3. Mikä on käytetty teknologia (mukaan lukien osaaminen ja kanavajärjestelmät)?

30 <https://kirja.elisa.fi/ekirja/strateginen-markkinointi-kauppamies-ansaitsee-arvostusta-ja-patevat-opit>

Nykyajan yrityksen kohdemarkkinoiden määrittely ei ole yksinkertaista. Jos oletetaan, että suomalainen yritys on tyypillisesti teknologia-tuote-lähtöinen, sen haaste on päästä lähemmäksi asiakasta, jotta asiakas muuttuisi yrityksen voimavaraksi ja markkina-asemoinnin osatekijäksi. Tähän on kaksi vaihtoehtoa:

I. Asiakasläheisyyttä luovien ja asiakastarve-**tuotefunktio**-synergiaan tukeutuvien liiketoimintamallien luominen. Tämä edellyttää yritykseltä kansainvälistä kasvua siten, että yritys rakentaa tehokkaan kanavajärjestelmän, jossa vaihtoehtoja on monia.

II. Asiakasläheisyyttä luovien ja asiakastarve-**teknologia**-synergiaan tukeutuvien liiketoimintamallien luominen. Tämä edellyttää yritykseltä kansainvälistä kasvua siten, että yritys rakentaa teknologian kaupallistamisjärjestelmän.

Näistä suosituimpi malli on vaihtoehto I, mutta vaihtoehto II on nousussa jo siitäkin syystä, että teknologiasta on tulossa *commodity*, vaihdettava tuote, kun vaihdon kohteena on teknologian (vaikein vaihdettava kansainvälisessä kaupassa) patenttioikeutta tai tekijänoikeutta jakava lisenssi (helpoin vaihdettava kansainvälisessä kaupassa) tai jokin muu sopimusjärjestely.

Abellin malli on mahdollista muokata kehityspoluksi siten, että vaihtoehto III kautta yritys hyödyntää asiakkuuksia uusien liiketoimintamallien kehittämisessä. Abellin mallissa asiakkaiden sitominen yritykseen on olennaista. Vasta sitten kun asiakkaat ovat resurssija, yritys voi laajentua uusiin liiketoimintamalleihin.

Suomessa Abellin mallin sovellutukset jäivät vähin, mihin vaikutti se, että siitä tehtiin kotimainen versio nimikkeellä *liikeidea*, joka perustuu väärinymmärrykseen, eikä sisällä Abellin markkinanäkemyistä. Erityisesti pk-yrityksille liikeidean epämääräiset konsulttikokeilut ovat olleet kohtalokkaita. Pk-sektorilla globaalia markkinajohtajuutta tavoittelevat ja siinä onnistuvat lähinnä ns. gasellyritykset.

Globaalisti toimivat yritykset joutuvat ottamaan kantaa institutionaaliseen strategiaan. Yrityksen suhde yhteiskuntaan on monisyinen. Yrityksen toiminta on riippuvainen hallitusten välisten organisaatioiden (WTO, EU, YK, tms.) säätelystä mm. ympäristöhaittojen verotusta koskien. Kansalais-

järjestöt ja -verkot ovat vahvoja toimijoita erityiskysymyksissä. Yrityksen tulee välttää toiminnan häiriöitä, siis transaktiokustannuksia.

Vertikaalinen sopimusjärjestelmä ei ole samalla tavalla ydinosaamista kuin ennen. Yritykset siirtävät tuotantoa verkostojen varaan ja laajentavat näin kehitysresurssiaan. Mittakaava on globaalisti avoimilla markkinoilla merkittävä tekijä ja siihen voi pyrkiä yritysostoilla tai verkostoilla. Yrityksen menestymisen ratkaisee, miten tehokkaasti se rakentaa verkostoja. Verkostointi tukee ydinosaamista³¹.

Tehokkaasti verkostoitunut yritys voittaa markkinoiden vertikaalisen kilpailupelin. Verkostojen kautta yritys saa käyttöönsä erityisesti tietoa, osaamista ja teknologiaa, jotka ovat verkostosuhteen (siis pitkäaikaisen sopimuksen) mukaan käytettävissä tarvittaessa, mutta joiden kustannuksia ei ole tarpeen kattaa samalla tavalla kuin pysyvästi rekrytoitun henkilöstön kustannuksia.

Toisaalta verkostosuhde on käyttökelpoinen vain väliaikaisesti, kun tarvitaan lisäresurssija mm. uuden teknologian kehittämisessä (yliopistot) tai etabloinnissa uusille markkinoille (yrityssallianssit mm. joint venture-muodossa). Jatkuvaluonteinen liiketoiminta on syytä organisoida pysyvän henkilöstön varaan, koska vain tätä kautta on mahdollista varmistaa liikesalaisuuk-sien säilyminen yrityksen kontrollissa.

Saksalainen yritys – strategisen markkinoinnin mestari

Saksan globaalitalouden talousihmeen keskeisin selittäjä on *Mittelstand*, johon kuuluu 99 % noin 3,7 miljoonasta yrityksestä. Saksassa 95 % yrityksistä on perheiden omistuksessa, joten perheomistus on tunnusomaista lähes kaikille *Mittelstand*-yrityksille.³²

EU:n määritelmän mukaan pienet yritykset työllistävät alle 50 henkilöä ja keskiuuret alle 250 henkilöä³³, mutta *Mittelstand* ei ole yrityskokoon perus-

31 Hamel, Gary, and Prahalad, Coimbatore K. (1994) *Competing for the Future*, Harvard University Press, Cambridge.

32 German Mittelstand: Engine of the German economy, sivut 3-5. www.bmwi.de/.../factbook-german-mittelstand,propert..

33 The EU Commission (2003/361/EY) SMEs definition <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/>

tuva yritysryhmä. Yrittäjiä ovat Yhdysvalloissa ja Saksassa kaikki ne yritykset, joissa omistus ja sen tuoma valta on keskittynyt perheiden ja sukujen käsiin. Kyse on ihmiskasvoisista yrityksistä.

Laajasti omistetut pörssiyritykset ja osuuskunnat ja yhteisöjen (valtio, kunnat, yhdistykset, kirkko, tms.) omistamat yritykset (noin 37.000 yritystä) ovat pääosin suuryrityksiä. Ero *Mittelstand*-yrityksiin on osin historiallinen ja institutionaalinen.

Saksan sotateollisuuden luokitellut yritykset olivat sodan jälkeen omistujajärjestelyjen ja erilaisten muiden toimien kohteena. Tätä yrityskehitystä on Saksojen yhdistymisen jälkeen jalostettu taitavasti, jolloin on syntynyt ehkä maailman paras valtionyritysten ryhmä. Samaa laatua olevia voitaneen käyttää myös osavaltioiden kehitysyhtiöistä tai teknologiakeskuksista.

Yritysjohdon valmentautuu tehtävänsä ”saksalaisen metodin” mukaan. Tämä tarkoittaa pitkäaikaista perehtymistä yritykseen lähtien lattiatason tehtävistä ja päätyen kokemuksen ja taitojen karttuessa yritysjohtoon. Apuna on oppisopimusjärjestelmä, joka mahdollistaa opintojen vaihteisuuden pitemmälle ajanjaksolle.

Saksan yliopistojärjestelmä on EU:n paras maan kilpailukykyyn kannalta tärkeillä teknologia-alueilla (mm. kemia, fysiikka ja bio- ja lääketiede) ja tarjoaa opiskelijoille valmiudet toimia teknologiayritysten johdossa. Saksan ammattikorkeakoulut nojaavat vahvaan osaamiseen ja ne ovat EU:n eliittinä palvelualueiden *Mittelstand*-johdon kouluttajina. *Mittelstand*-yrityksiä johtaa pääosin (85 %) omistaja. Hän ei menesty ilman rautaista ammattitaitoa.

Saksassa on vahva usko *Mittelstand*-malliin ja yrittäjäperheet pitävät parhaana kohteena varoilleen yrityksensä kehittämistä. Tilanne on erilainen Suomessa, jossa yritysten myynti parhaassa kasvuvaiheessa on tyypillistä, kuten myös pääomasijoittajien 3-5 vuoden kaava, joka lähinnä johtaa siihen, että sijoituskohteet velkaantuvat, kun sijoitus realisoidaan yritysten kassavirran ja uusien omistajien selkänahan kautta.

Mittelstand merkitsee henkistä tilaa³⁴, se on Saksan talouden ”itsenäisyysjulistus” ja nousi esiin Saksojen yhdistymisen jälkeen. Sen sisäin on rakennettu menestysmalli, josta on tapana käyttää nimitystä ”hiljaiset menes-

34 DZ Bank Group, Confidence in the German Mittelstand, sivu 14. www.geschaeftsbericht.dzbank.de/.../DZBANK_Group

tytjät”, *Hidden Champions* (HC). Käsitteen lanseerasi Hermann Simon³⁵, joka tunnisti 450 HC-yritystä vuonna 1994 ja tutki näistä tarkemmin 200 yritystä.

HC-yritykset tähtäävät globaaliin johtoasemaan hyvin tarkasti valituilla markkinasegmenteillä. Yritykset ovat pääosin perheyrityksiä, sijaitsevat pienissä kaupungeissa, ovat johtavia Euroopassa ja kolmen parhaan joukossa globaalimarkkinoilla. Simonin (1996) tutkimat yritykset olivat globaalimarkkinoihin suhteutettuna keskisuuria ja osin suuria yrityksiä, sillä liikevaihdon yläraja oli 800 milj. euroa. Keskimääräinen liikevaihto oli 50 milj. euroa liikevaihtoa, josta puolet oli vientiä.

Venohr’in³⁶ vuoden 2010 arvio HC-yritysten määräksi oli 1.350 yritystä, joiden liikevaihdon yläraja oli 1 mrd. euroa. Venohr’in mukaan Saksan 1.500 yritystä ovat maailman markkinajohtajia (kolmen johtavan joukossa) alallaan (näistä 1.350 oli HC-yrityksiä/*Mittelstand* ja 150 suuryrityksiä).

Näistä 90 % toimii B2B-markkinoilla, joissa painopiste on koneeteollisuudessa. HC-yritykset olivat kymmenen vuoden voimakkaan kasvujakson jälkeen edelleen pääosin suoraan perheen johdossa.

DZ Bank Group³⁷ on esittänyt tuoreemman arvion HC-yritysten lukumääräksi maailmassa: 2710. Näistä likimäärin puolet on Saksassa.

Mittelstand on laaja joukko yrityksiä. Myyttisen aseman taustalla ovat HC-yritykset, joille on ollut ominaista nopea kansainvälistyminen. Venohr & Meyer havaitsivat, että HC-yritysten keskimääräinen liikevaihdon kasvu vuosina 1994–2004 oli 8,4 %, kun samaan aikaan pörssiyritykset kasvoivat 4,9 % ja yrityssektori keskimäärin 2,7 %.

35 Simon, H. (1990) *Hidden Champions: Speerspitze der Deutschen Wirtschaft*. Wiesbaden: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB) 60(1990).

Simon, H. (1996) *Hidden Champions: Lessons from 500 of the World's Best Unknown Companies*, Harvard Business School Press, and Boston, Mass.

Simon, H. (2009) *Hidden Champions of the 21st Century*, Springer, and New York.

Simon, H. (2014) *Hidden Champions – Aufbruch nach Globalia*, Campus Verlag, Frankfurt/New York.

36 Venohr, B. & Meyer, K. (2007) *The German Miracle Keeps Running: How Germany's Hidden Champions Stay Ahead in the Global Economy*. Working Papers. http://www.hwr-berlin.de/fileadmin/downloads_internet/Forschung/Veroeffentlichungen/Working_paper/working_paper_30.pdf

Venohr, B. & Meyer, K. (2009) *Uncommon Common Sense*, Business Strategy Review, Volume 20, Issue 1, spring 2009, pp. 39-43.

Venohr, B. (2010) *the Power of Uncommon Sense Management Principles – The Secret Recipe of German Mittelstand*. www.druckersociety.at/.../2010/.../Venohr_101118_PP

37 DZ Bank Group, Confidence in the German Mittelstand, sivu 14. www.geschaeftsbericht.dzbank.de/.../DZBANK_Group

HC-yritysten leimallinen piirre on maltillinen voittojen kotiutus ja voitovarojen panostus yrityksen kehittämiseen. HC-yritysten kansainvälistymismalli on erilainen kuin Suomessa, jossa halutaan saavuttaa markkinajohtajuus 3-5 vuodessa. Suomessa pääoman sijoitusmarkkinat ovat monopolisoituneet ja osakassopimukset ovat kasvuyrittäjille epäsymmetrisiä. Kasvuyrittäjä saa yrittäjä-panokselleen tuottoa vain myymällä yrityksen. Tämä nopean rahan kasvu on mahdollinen vain markkinoilla, joilla on meneillään supernopea kasvu. Tällaisia markkinoita nousee esiin aika harvoin.

HC-yritykset toimivat markkinasegmenteissä, joita pääomansijoittajat välttävät (esimerkiksi tupakkakoneet). HC-yritys luottaa siihen, että pienetkin markkinasegmentit voidaan muuttaa kannattaviksi ylivoimaisen asiakas- ja teknologiaosaamisen avulla. HC-yritys pitää globaalit asiakassuhteet tiukasti hallinnassaan. Asiakkaan ja yrittäjäperheen keskinäisriippuvuus on vahva ja markkinariski suuri, mutta henkilökunnan sitoutumisella HC-yritykset ”uivat” vallitseviin management-oppeluihin nähden vastavirtaan ja ovat luoneet globaaleja menestystarinoita.

Saksassa vientiryhtiä on noin 340.000 ja näistä noin 100.000 on toteuttanut investointeja ulkomaille³⁸. Yritysten lukumäärä Suomessa (noin 300.000 yritystä) on suhteessa vertailukelpoinen Saksaan, mutta pääosa yrityksistä on kooltaan mikroyrityksiä (alle 10 henkilöä), joilla on vain vähän edellytyksiä kansainvälistyä. EU:n komission pk-yritysohjelmat ovatkin jääneet vaille tehoa Suomessa. Kansainvälistymisen minimikokoon (500–1.000 henkilöä) ylittää Suomessa harva yritys. Noin 30 suuryritystä kattaa viennistämme 90 %.

Saksan yrityssektori teki 90-luvulla oikean markkinastrategisen valinnan. Kun markkinat kasvavat globalisaation myötä moninkertaisiksi, yritys on pakko kasvaa saavuttaakseen riittävän mittakaavan.

Saksa on onnistunut vaikka maassa on korkea palkkataso ja hyvät sosiaalietuudet, korkea verotus ja tiukka ympäristösääntely. Miksi pk-yrityssektori ei menesty muissa EU-maissa? Eräänä keskeisenä syynä ovat henkilöstön palkkaukseen liittyvät monimutkaiset säännökset³⁹, joten pk-yritykset

38 Venohr, Bernd and Meyer, Klaus E. (2007) The German Miracle Keeps Running: How Germany's Hidden Champions Stay Ahead in the Global Economy, Working Papers
39 Neuvoston päätös jäsenvaltioiden työllisyyspolitiikan suuntaviivoista (2003/578/EY, 22.7.2003

tyytyvät maltilliseen kasvuun ja riskinottoon.

Mittelstand-yrittäjät sen sijaan tyytyvät maltillisiin osinkoihin ja palkkoihin suhteessa yritysten kokoon ja menestykseen. Suomessa on liian usein suuryritysten yritysjohto pyrkii saamaan korkean palkan ja kannusteet riippumatta yrityksen menestyksestä.

Mittelstand tarjoaa 61 % yrityssektorin työpaikoista, siis noin 14 miljoonaa työpaikkaa ja yli 80 % Saksan 1,6 miljoonasta harjoittelupaikasta, joiden kautta nuoret työllistyvät.

Mittelstand on suuri yhteiskuntavastuun kantaja ja selittäjä sille, että Saksassa nuorisotyöttömyys on hyvin alhaalla. Toisaalta Saksassa nuorten harjoittelijoiden palkkakehitys noudattaa työpanosta: alkupalkka on matala mutta palkkataso nousee, kun kokemus ja taidot paranevat. Tämä on Saksan menestysresepti. Yritykset ottavat vastuun työvoimakoulutuksesta oppisopimusmallilla ja ovat lojaaleja työntekijöilleen. Seurauksena ovat vahvat suhteet työntekijöiden ja työnantajien välillä ja korkea tuottavuus.

Sen sijaan Suomessa ja monissa Euroopan maissa nuorten palkkausta ei haluta järkeistää poliittisista syistä. Euroopan tulevaisuus selvitys ennakoii, että Euroopan osuus maailman teollisuustuotannosta pienenee ja nuorille tarjolla olevat laadukkaat työpaikat vähenevät. Siksi Euroopan neuvosto on vahvistanut pienyritysten peruskirjan ja komissio yrittäjyyden vihreän kirjan⁴⁰. Komissio painottaa viittä politiikka-aluetta: yrittäjyysasenteet, kannusteet yrittäjyyteen, kasvu/kilpailukyky, rahoitus ja hallinnon selkeyttäminen.

Nämä pyrkimykset eivät kuitenkaan näy Lissabon-strategian mukaisena kilpailukyknä, sillä EU-maista vain harva on ottanut punnintaan globaalimarkkinoiden kovat lait. Työstä ei voida maksaa sen arvoa suurempaa palkkaa, tai yritykset ovat kilpailukyvyttömiä.

Saksa vahvistaa teollisuutta innovaatiopanoksilla. *Mittelstand*-yhtiöt tuottavat erikoistuneita tuotteita, joiden huippulaatuun mm. Saksan suuret autovalmistajat luottavat. *Mittelstand*-yhtiöt jatkavat kasvuaan, joskin ne hankkivat yhä enemmän halpoja osia ja komponentteja Kiinasta.

Mittelstand-yhtiöt väistävät kilpailua suuryhtiöiden kanssa⁴¹ ja keskitty-

40 Vihreä kirja Yrittäjyys Euroopassa, Euroopan komissio, KOM (2003) 27 lopullinen, 21.1.2003.

41 Mittelstandin suosittu sanonta on: ”Älä tanssi siellä, missä norsut kisaavat”. <http://businessmanagementleaders.com/business/manufacturing-niche-domination/>

vät asiakaspalveluun. Ohjenuorana on tehdä asiakaslähtöisesti kannattavaa liiketoimintaa. *Mittelstandin* ydin on erilaistuminen. Saksassa on vahva kulttuuri suosia perheyrittäjiä ja panostaa perheomistuksen kautta koko Saksaan valtiona. Saksassa osavaltioilla on päärooli taloudessa. Alhaalta-ylös-ohjaus ei toimi samalla tavalla Ranskassa tai Englannissa, joissa pääkaupunkialue on hallitseva.

Suomessa osui 90-luvulle dotcom-yritysboomi. Kasvun moottorina oli 21 uutta pörssiyritystä, joista ylivoimaisella enemmistöllä on ollut negatiivinen kurssikehitys 2000-luvulla. Teknokriisissä 1999–2000 piensijoittajat menettivät 90 % sijoituksistaan ja omistajat kotiuttivat kasinovoittoja äkkirikastuttuaan listautumisilla. Osakeantivarjoja ei sijoitettu tki-toimintaan.

Mittelstand sen sijaan panostaa jatkuvuuteen ja yhteiskuntavastuuseen. Saksassa on onnistuttu valjastamaan julkisesti tuettu tki-toiminta pk-yritysten kehityksen resurssiksi. AiF (*German Federation of Industrial Research Associations*), jonka jäsenenä on noin 100 tutkimusorganisaatiota sekä liittäjäjäsenenä noin 50.000 yritystä ja 700 tutkimuslaitosta, tarjoaa innovaationeuvontaa yhteistyössä liittovaltion kanssa. AiF edistää tki-toimintaa kahdella toimintamallilla: (1) luo perustaa pk-yritysten poikkitieteellisille ja kunnianhimoisille tutkimusohjelmille, jotka hyödyntävät monia teollisuuden aloja, (2) toimii ohjelman hallinnoijana ammattikorkeakoulujen ja pk-yritysten välillä.

Mittelstand on omaa luokkaansa innovoijana. Noin 54 % yrityksistä panostaa innovaatioihin, kun EU:n keskiarvo pk-sektorilla on 34 % (vuodet 2008–2010). *Mittelstand* vastaa 1/7 Saksan valtavasta tki-panoksesta (noin 70 mrd. euroa) ja 71 % *Mittelstandista* lisäsi panostusta vuosina 2004–2010.

Mittelstand on kovan kilpailun kohteena mm. konepajateollisuudessa, jossa kaikille tuotteille haetaan maailmanmarkkinahinta. Saksan suurteollisuus vaatii korkeaa tuotteiden ja tuotannon teknistä tasoa ja joustavuutta toimituksissa. Saksassa kotimaisten toimittajien stressinsietokyky on oltava hyvä. Nopeus on kilpailuvaltti. Pk-toimittajan tulee sitoutua nopeisiin toimituksiin kaikissa olosuhteissa.

Rahoitus pankeilta

Noin 21 miljoonaa pk-yritystä on luonut 85 % uusista työpaikoista EU:ssa vuosina 2002–2010. EU-maat eivät voi selvitä lamasta ilman pk-yrityksiä. Saksan etuna muihin EU-maihin nähden on se, että Saksan yrittäjäperheet pitävät maataan parhaana omaan liiketoimintaansa. *Mittelstand* on panostanut erityisesti Aasiaan, mutta kyse ei ole tuotannon ja kehitystoimintojen siirrosta vaan transnationaalisesta mallista, jossa ydintoiminnot edelleen sijaitsevat Saksassa, mutta alihankinnat ja myyntitytäryritykset ovat ympäri maailmaa. Yritykset myyvät globaalisti tuotteita, mutta pääosa työpaikoista on Saksassa.

Siirtyminen globaaliin liiketoimintaan vaatii ajoittain merkittäviä ja nopeita panostuksia alueille kuten uudet tuotteet, tki-toiminta ja markkinointi. Monet saksalaiset *Mittelstand*-yritykset ovat säästöpankkien ja keskinäisten yhtiöiden luottoasiakkaita, mikä on merkinnyt etua toistaiseksi, koska Saksan paikallispankit panostavat pitkän aikavälin yrityssuhteisiin.

Deutsche Bank ja BDI tutkivat 4.400 suurimman perheyrittäjän rahoitusta⁴². Tutkimus osoitti, että 86 % yrityksistä on hyödyntänyt vain vähän pääomamarkkinoita. Puolet yrityksistä tukeutui vain pankkilainoihin. Viime vuosina keskiuuret yritykset ovat hyödyntäneet enemmän pääomasijoituksia, velkakirjoja ja yhä enemmän myös pörssilistauksia.

Pääomasijoitus parantaa yrityksen vakavaraisuusastetta ja luotto-
luokitusta, mikä helpottaa luoton saantia. Pääomasijoitusyhtiön kontaktiverkoston kautta on helpompaa saada osaamista, asiakkaita ja toimittajia. Pääomasijoitusyhtiö voi parantaa yrityksen imagoa tuomalla siihen tiukat informaatiovaatimukset.

Erikoistuminen eli differointi

Edward Chamberlin esitti differointi-käsitteen 1930-luvulla ja loi näin perustan markkinointiopille. Chamberlinin hintateoriaa kuvaa kaavio 7. Yritys voi differoida tarjoamansa tuotteet ja palvelut, jolloin asiakas on valmis maksamaan tuotteen tai palvelun erityispiirteistä markkinoiden keskihintaa korkeammin yksikköhinnan.

⁴² June 8, 2012 3:17 pm Corporate finance: 'Mittelstand' bonds prove attractive <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/f573e1da-9f66-11e1-a255-00144feabdc0.html#axzz2EYS6pv44>

Tunnettu 30-luvun esimerkki Chamberlinin teoriasta on Alfred Sloan/General Motors⁴³. Sloan nousi GM:n johtoon tilanteessa, jossa yritys synnytetään yhdistämällä useita tehotomia tehtaita. Sloan oivalsi, että markkinastrateginen päätöksenteko tehostuu suuresti, kun hallinto on keskitetty. Sloanin idea oli jakaa hallinto kolmeen osaan: (1) johtoryhmä, (2) henkilöstöasasto ja (3) keskijohto. Johtoryhmä oli tärkein päättävä elin, joka päättää strategisista tavoitteista, resurssien jaosta ja tärkeimmistä henkilökysymyksistä.

Näin syntyi yhä nykyäänkin käytetty yrityksen johtoryhmän malli. Sen sijaan operatiivinen johtaminen (markkinointi ja tuotanto) on järkevää hajauttaa. Sloanin mallilla saatiin yrityksen operatiiviset toiminnot toimimaan yhteisiä tavoitteita kohti ja samalla mahdollistui automerkkikohtainen markkinointi. Sloan oivalsi, että hän ei voi oligopolimarkkinoilla voittaa Fordia halvemmilla hinnoilla, ja että auton hinta on markkinoijan ja ostajan sopimus, missä laatu ja yksilöllisyys maksavat aina enemmän kuin massatuote. Hän rakensi viisiportaisen hintajärjestelmän, johon hän sovitti automerkit.

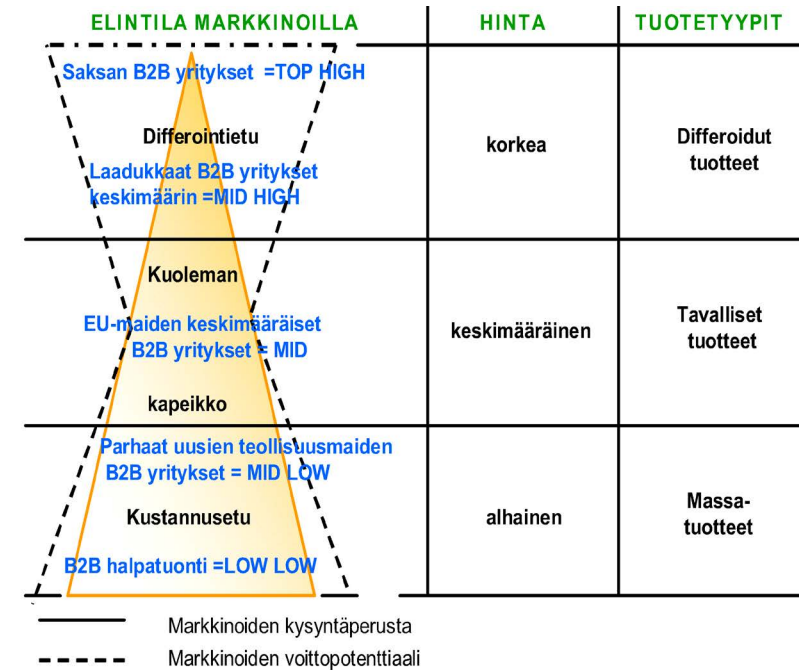
Saksan vientiteollisuus asemoituu differointietuun. Koneen hinta voi olla kolminkertainen maailmanmarkkinoiden halvimpaan tuotteeseen nähden. Asiakkaat ympäri maailmaa ovat kuitenkin valmiit maksamaan korkean hinnan, koska tuotantokäytössä seisokit tulevat kalliiksi. Saksalainen kone maksaa itsensä takaisin nopeammin kuin halpa ja käytössä epävarma kone. Saksan yritykset ovat panostaneet teknologiaan ja asiakaspalveluun. B2B-asiakkaiden mielissä saksalainen teknologiayritys on arvostettu ja erottuu edukseen muiden maiden tarjonnasta.

Markkinointiopin vahvuus on tinkimätön vaatimus asiakaspalvelusta ohjaamassa yrityksen toimintaa. Siksi tarvitaan kokoava malli, jolla säilytetään markkinoinnin filosofinen perusta, mutta nostetaan markkinointi strategian johtamisen ydinasiaksi. Strateginen markkinointi on osa liiketoimintatason strategian toteuttamista, siis kilpailuetujen rakentamista, ja sen asemoiva osuus. Strategisen markkinoinnin suhde operatiiviseen tasoon on aiemmasta muuttunut, koska operatiivinen toiminta on nykyään purettu pääosaltaan prosesseiksi.⁴⁴

43 Sloan, A. (1963) My Work with General Motors. Doubleday, New York.

44 Lahti, Arto (1987 Strateginen markkinointi), Arto Lahti, Helsinki.

Lahti, Arto (1992) Markkinointi kilpailuetuna, International Networking Publishing INP Oy, Keuruuprint Oy, Keuruu.



Kaavio 7. Yrityksen hintateoria

Strategisen markkinoinnin käsitteet (segmentointi, tuotedifferointi ja markkinointikanava) muodostavat kokonaisuuden. B2B-aloilla tuotedifferointi on kaiken perusta ja siihen yritykset pyrkivät panostamalla mm. koneen elinkaarikustannusten minimointiin niin, että kone ja sen ylläpitoon tarvittavat palvelut ovat suhteessa kilpailijoihin kalliita, mutta koneen energiatehokkuus ja luotettavuus käytössä johtavat siihen, että elinkaarikustannukset ovat kaikkia globaaleja kilpailijoita edullisemmat.

Segmentointi on tärkeä. Saksalainen yritys keskittyy pitkäjänteisesti tietyn tarkasti rajatun asiakasryhmän ongelmien ratkaisuun. Saksan B2B-aloilla

Lahti, Arto (1998) Markkinointianalyysikirja, Board Advisor Service B.A.S. Oy, Helsinki.

Lahti, Arto (2006) Strateginen markkinointi Keuruun laatupaino Oy, Keuruu.

Lahti, A. (2010) Globalization & the Nordic Success Model - Part 1 <http://bookboon.com/uk/student/economics/globalization-the-nordic-success-model-part-1>

markkinointikanava on aina tiukasti yrityksen omassa kontrollissa. Globaaleilla markkinoilla strateginen markkinointi on avainasia.

Kuten Saksan vientiteollisuus on oivaltanut, asemointiongelmaa ei voida ratkoa analyttisesti strategian avulla eikä toiminnallisesti operatiivisen markkinoinnin kautta, vaan tarvitaan molempia. Miksi?

(1) Liiallinen analyttisyys johtaa tyhjään markkinaan. Vaikka markkinat olisi määritelty kuinka hienosti tahansa, ne eivät takaa menestyjiä, jos markkinoilla ei ole ostajia. Tämä on virhe, kun suomalaiset yritykset lähestyvät vientimarkkinoilta ilman kenttätöitä, vain selvitysten ja tilastojen pohjalta. Saksalaiset eivät tähän sorru, vaan hankkivat ensin kenttätuntuman.

(2) Liiallinen toiminnallisuus johtaa markkinaan, jossa ei ole löydettävissä kilpailuetua, koska siellä ovat kaikki muutkin. Tämä on tyypillinen virhe muoti-ilmiöiden perään lähteville pk-yrityksille. Jos tehdään kuten kaikki muutkin, kukaan ei voi voittaa, koska liiallinen kilpailu pilaa katteet.

(3) Voittava lähestymiskulma on yhdistää analyttisyys (ylhäältä-alas lähestymistapa) ja toiminnallisuus (alhaalta-ylös lähestymistapa).

Saksalainen päätöksentekokoulukunta – Drucker ja Malik-instituutti

Saksan talousopin taustavaikuttaja 1900-luvulla oli Peter Drucker⁴⁵. Hän suosii läpi kirjallisen tuotantonsa **minimalistista** näkökulmaa mitä tulee tarjottaviin tuotteisiin, valittaviin toimialoihin ja henkilöstön määrään (ulkoistaminen). Drucker korosti luopumisen taitoa. Yritysten on osattava hankkiutua eroon kaikesta tarpeettomasta, myös huonoista strategioista jo ennen kuin ne vanhenevat käsiin ja yritys joutuu vaikeuksiin.

Suomessa vastaavaa ajattelua sovelsi Jaakko Honko, jonka ajatus koineinvestointien taloudellisesta pitoajasta nojaa juuri samaan periaatteeseen.

Taustalla on tieteellisen liikkeenjohdon ajatus tehokkuudesta eli kaikkea työtä tai tuotantovälineitä voi mitata, analysoida ja parantaa. Drucker oli tavoitejohtamisen isä, jonka tarkoitus on juuri minimalismi. Druckerin mielestä yhtiöillä oli kolme vastuuta:

⁴⁵ Drucker, P. (1999) Management Challenges for the 21st Century. Suom. Johtamisen haasteet, suomennos Maarit Tillman, WSOY (2000).

- (1) olla kannattava terveellä tavalla eli tehokas ja minimalistinen,
- (2) pitää henkilöstö tyytyväisenä – ylipalkka ei ole järkevä,
- (3) kantaa sosiaalinen vastuu, jossa tärkein on vastuu asiakkaista.

Saksan talousoppi on minimalismin malliesimerkki. Saksa säästää ja kerää pääomia, sillä maan vaihtotaseen ylijäämä on suuri. Saksan talouspolitiikka nojaa ankaraan talouskuriin. Saksa myös investoi. Saksa on sitoutunut ehkä eniten suurvalloista kestäväen kehityksen mukaiseen energiapolitiikkaan samalla, kun Itä-Saksaa nostetaan jaloilleen. Saksa ottaa EU-maista eniten siirtolaisia, pakolaisia ja maahanmuuttajia. Pakolaiset ovat tarpeellista työvoimaa ja työvoiman tarjonta nostaa Saksan tuotannollista tehokkuutta ja kasvava väestö lisää kysyntää.

Minimalistinen valtio säästää kaikesta mahdollisesta ja samalla luodellitykset panostaa mittavasti tulevaisuuteen.

Wolfgang Mewes sodanjälkeisessä Saksassa oli kybernetiikan edelläkävijä. Kybernetiikka tutkii itseohjautuvia automaattisesti säätäviä systeemejä. Kybernetiikka on kehitetty biologisille järjestelmille, mutta sitä voi soveltaa laajasti eri ilmiöiden mallintamiseen. Mewesin kehittämän menetelmän on sanottu olevan syy Saksan talouden nopeaan kasvuun.

Mewes oivalsi erikoistumisen suuren merkityksen. Mewes käytti menetelmänsä monia erilaisia nimiä, mutta lopulta hän päätyi nimeen ”*Engpass Konzentrierte Strategie*” (EKS) eli ”pullonkauloihin keskittyvä strategia”.

Malik-instituutti, joka omistaa menetelmän oikeudet, käyttää nimeä *dynaaminen erikoistuminen* (EKS). EKS on Euroopan käytetyin menetelmä, jota sovelletaan yrityksen kehittämiseen sekä henkilöstön osaamisen ja motiivoinnin parantamiseen.

Kybernetiikalla ja strategisella ketteryydellä näyttäisi siis olevan selvä sukulaisuussuhde. Päätöksentekoon liittyvän tutkimuksen alueella kunnostautuivat Herbert Simon (1916–2001) ja James March (1928-). Simon korosti johtamisen olevan käytännössä sitä, että kussakin päätöstilanteessa valitaan tarjolla olevista rajallisista mahdollisuuksista, sen sijaan, että tehtäisiin tarkkaa analysointia ja laskelmointia parhaan kuviteltavissa olevan vaihtoehdon toteutumiseksi.

Simon on myös esittänyt, että päätöksenteko ei yleensä etene lineaari-

risesti vaan syklistä eri vaiheiden kietoutuessa toisiinsa, ja näin päätöksentekoon tulisi hänen mukaansa sisällyttää sekä rationaalisia että intuitiivisia ominaisuuksia. Rajoittuneella rationaalisuudella Simon viittaa siihen, että ihmisellä on rajallinen kyky käsitellä monimutkaisia ongelmia tai analysoida eri vaihtoehtoja.

Systemiteoria tarjoaa teoreettisen taustan päätöksentekotilanteiden kar-toitukselle. Yleisesti päätöksentekotilanteet luokitellaan neljään eri ryhmään:

- (1) Yksinkertaisia systeemejä koskeviin,
- (2) monimutkaisia systeemejä koskeviin,
- (3) kompleksia systeemejä koskeviin ja
- (4) kaoottisia systeemejä koskeviin päätöksentekotilanteisiin.

Jo nyt esimerkiksi pörssiessä käytetään päätöksentekorobotteja, jotka toimivat algoritmien pohjalta. Kyseessä ovat suhteellisen yksinkertaiset systeemit. Tämän tyyppinen mahdollisuus on yhä enemmän mahdollinen vaihtoehto monille yritys-elämän ja julkisen hallinnon organisaatioille jo pelkäävät johtuen massadatan saatavuudesta.

Valtiovallan ja yritysmaailman pitäisi olla kiinnostunut keinoälyn ja robotisoinnin tuottamista mahdollisuuksista, koska niiden avulla voimme pienentää rajoitetusta rationaalisuudesta koituvia laajoja ongelmia ja yhteiskunnallisia tappioita. Elämme murrosta keinoäly- ja robotisaatiotutkimuksessa ja mahdollisuutemme aikaisempaa paremmalle päätöksenteolle ovat kasvussa.

Malikin johtamisoppi

Tieteellisen liikkeenjohdon eräs johtavia instituutteja on Malik-instituutti kotipaikkana Sveitsin St. Gallen. Professori Fredmund Malik on yhtiön perustaja, omistaja ja puheenjohtaja. Malik-instituutti on maailman johtava kokonaisvaltaista johtamisen ja hallinnon osaamista tarjoava yritys.

Malik on kehittänyt järjestelmiä, jotka mullistavat strategisen johtamisen suuryrityksissä ja julkisyhteisöissä. Hänen innovatiivisia työkalujaan sovelletaan laajasti ongelmissa, joita ei voi hallita perinteisillä johtamisen työkaluilla.

Vuonna 1984 Malik julkaisi kyberneettisen strategisen johtamisen klassikkoteoksen. Vuonna 1997 hän ennusti sen, mitä koemme tänään: pitkä ja hallitsematon yhteiskunnallinen turbulenssi, johon liittyy talous- ja velkakriisi. Malik havaitsi, että kasvava monimutkaisuus globaaleissa järjestelmissä ja heikot johtamismenetelmät ovat kriisin pääasiallinen syy. Malikin työkalu on *Syntegration*[®], siis menetelmä sopeuttaa teknologia organisaatioiden sosiaalisiin järjestelmiin reaaliajassa jopa nopeimmin muuttuvassa ympäristössä.⁴⁶

Malikin mukaan johtajuus on opittava asia – siis ammatti. On luontaisia ominaisuuksia, jotka auttavat menestymisessä johtajana, mutta ammatti-johtamisen voi vain oppia. Malik kyseenalaistaa perinteisiä ajatuksia johtajuudesta ja johtajakoulutuksista.

Johtaja ei ole yleisnero. Jokainen ihminen on yksilö ja toimii vahvuksiensa ja oman persoonansa kautta. Johtajan yksi keskeisimpiä tehtäviä on taata toimiva oppimisympäristö ja pitää oppimisprosessi käynnissä. Organisaatio ei saa olla riippuvainen yhdestä henkilöstä. Johtajan koetinkivi on se tila, johon organisaatio päätyy hänen jälkeensä, eli jatkuvuus. Johtamisessa kaikki riippuu tuloksista. Tämä ei tarkoita vain taloudellisia tuloksia. Tärkeää on se, mitä oikeasti tehdään. Hyvä johtaja näkee mahdollisuuksia ongelmien sijaan. Tarkoitus ei ole keskittyä ongelmiin, vaan johtajalle tärkeää on positiivinen ja rakentava ajattelu. Tehokkaassa johtamisessa valitaan tarkoin tärkeät painopisteet ja keskitytään niihin.

Kukaan ei pysty pitämään koko maailman lankoja käsissään. Keskittyminen on avain tulokseen. Perustekijä, joka erottaa hyvän johtamisen huonosta, on tehdä enemmän hyviä kuin huonoja kompromisseja.

Hyvän johtajan erottaa muista se, että he eivät luota intuitioonsa. Tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen voi pyrkiä innovaatioiden ja innostuksen kautta. Malikin oppien mukaan kuusi tehokkaan johtamisen periaatetta ovat: (1) tulossuuntautuneisuus (2) olla osa kokonaisuutta (3) olennaiseen keskittyminen (4) vahvuuksien hyödyntäminen (5) luottamus ja (6) positiivinen ajattelu.⁴⁷

46 Malikin suomennettu kirja on hyvä opas tehokkaaseen johtamiseen. Fredmund Malik (2002)

Toimiva johtaminen käytännössä, Multikustannus Oy (2002).

47 <https://www.malik-management.com/en/malik-solutions/malik-tools-and-methods/malik-pims>

Luottamus pääoma kantaa markkinoita

Pohjoismaissa yritysten välinen resurssiriippuvuus on hyvin keskeinen tekijä, joten Pohjoismaissa talouden klusterointi on vahvempi ilmiö kuin suurissa maissa⁴⁸. Klusterit ovat Pohjoismaissa enemmän alueellisia kasvukeskuksia tai yritysryhmiä kuin varsinaisia ”timantteja”.

Kasvuyritysten kannalta resurssiperusteinen strateginen ryhmäanalyysi on hyödyksi osana yritysanalyysin kilpailu- ja markkina-analyysia. Markkinastrategiset analyysit edellyttävät, että tunnetaan yrityksen toimialat ja markkinat. Kasvuyrityksen osalta tämä on tyypillisesti hankalaa, sillä vaikka tunnettaisiin kasvuyrityksen omat indikaattorit, niiden vertaamiselle on vaikea löytää luotettavaa lähtökohtaa.

Yrityksen prosessitason operatiivinen sopeutuminen ei yksinään riitä. Globalisaatio ja sitä seurannut alueellinen ja markkinarakenteellinen polarisaatio on käytännössä vienyt siihen, että yritys lähtöinen Paul Romerin uusi kasvuteoria⁴⁹ perustuu talouden makrotasolla oletukseen: **Tiedon kumuloituminen taloudessa, johon liittyy verkostointia, tuottaa suuremman tehokkuusvaikutuksen kuin neoklassisen taloustieteen perustana oleva pääoman ja työn allokaatio.**

Tieto immateriaalisena pääomana on siinä mielessä erilainen kuin materiaallinen pääoma, että tieto tuottaa ulkoisvaikutuksia inhimillisen vuorovaikutuksen kautta niillekin yrityksille, jotka eivät osallistu tekniikan ja osaamisen kehittämiskustannuksiin.

Institutionaalinen taloustiede (Coase-Williamson-North) näkee talouden viralliset ja epäviralliset sopimusjärjestelmät keskeisinä keinoina vähentää markkinoilla olevaa epävarmuutta ja antaa tilaa markkinoiden hintamekanismille. Instituutiot kantavat markkinoita ja mahdollistavat tätä kautta hierarkioiden purkamisen tai madaltamisen ja työmarkkinoiden jäykkyyksien purkamisen. Teoria nostaa teknologisen kehityksen, tiedon ja osaamisen nostamisen muuttujaksi, johon voidaan vaikuttaa kansantalouden sisällä ratkaisuilla.

48 Dahmen, Erik (1986) Schumpeterian Dynamics. Some Methodological Notes, in Day, R and Eliasson, G., The dynamics of market economies, Stockholm.

49 Paul Romerin keskeinen teos vuodelta 1989 on: Increasing Return and New Development in the Theory of Growth

Pohjoismaainen luottamusmalli on osoittautunut vahvaksi kilpailuvaltiksi. Pohjoismaat ovat ilman alueellisia sijaintietuja nousseet maailman hyvinvoivien kansakuntien kärkisijoille.

Erityisesti Jyllannin malli saattaisi olla hyödyllinen pohjoismaisen mallin muunnelmaksi. Tanskan uuden vientiteollisuuden voima lepää Jyllannissa, joka on muutaman tunnin ajomatkan päässä Hampurista. Agraarilähtöisenä Jyllanti⁵⁰ kehitti uudenlaisen ”talonpoikaisen” kumppanuuden yhteistyössä yrityssektorin henkilöstöryhmien ja työnantajien välille. Siten Jyllanti kykeni kahdessa vuosikymmenessä (1970–1980-luvuilla) luomaan noin 50.000 uutta teollista työpaikkaa Tämä jyllantilainen ”itseapumalli” voidaan pelkistää seuraaviin tekijöihin:

(1) Välitön vuorovaikutus yrittäjien ja henkilöstön välillä, jolloin myös suoritepalkkaus voidaan sopia yrityskohtaisesti.

(2) Jyllantilainen yritys ottaa vastuun ympäristöstä ja investoi myös omiin toimitiloihin kestävän kehityksen mukaisesti.

(3) Jyllantilainen luottaa vain todelliseen operatiiviseen osaamiseen. Konsultit ovat operatiivisia myyntimiehiä tai tuotekehittäjiä eikä strategia-konsultointiin juurikaan panosteta.

(4) Jyllantilainen on epäluuloinen kaikkeen ulkopuoliseen – ja ylpeä jokaisesta menestyvästä yrittäjästä ja osaavasta työntekijästä

Tunnetuin luottamus pääoman puolestapuhuja on Alvin Toffler⁵¹, joka jo 1960-luvulla ennakoiti, että teolliset yritykset palauttavat kuluttajan luottamuksen panostamalla massatuotannon sijasta massaräätälöintiin, siis kuluttajapalveluun teollisesti tuotetuilla, mutta yksilöllisiä ominaisuuksia sisältävillä tuotteilla.

Maa- ja talouden kehitys on riippuvainen luottamuksesta markkinoihin. Joseph Schumpeter⁵² oivalsi, että markkinat voivat toimia tehokkaasti vain, kun kilpailu on tehokasta sekä operatiivisena hintakilpailuna että dynaamisena

50 tai ns. Länsi-Tanska

51 Toffler, Alvin (1970) Future Shock, Bantam Books

52 Schumpeter, Joseph (1934) The Theory of Economic Development. Cambridge: Transaction Publishers.

Schumpeter, Joseph (1939) Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process. New York: McGraw-Hill.

Schumpeter, Joseph (1942) Capitalism, Socialism and Democracy. New York: George Allen & Unwin Ltd.

innovaatiokilpailuna. Markkinoiden pelisäännöt ovat luottamuksen perusta. Markkinat eivät voi toimia ilman, että ostajat ja myyjät laajoin joukoin luottavat siihen, että markkinat ovat tehokkain tapa hoitaa hyödykkeen vaihdanta.

Luottamuspääomaa voidaan teoreettisesti kuvata seuraavalla yhtälöllä:
Talouslyksikön lisäarvo = Luottamus x (Osaaminen + Raha)

Kansantalouden keskeiset tuotannontekijät ovat osaamispääoma ja rahapääoma. Kriittisin tuotannontekijä markkinatalouden hyvinvointivaikutusten kannalta on luottamuspääoma. Mikäli luottamuspääoma on nolla, markkinatalouden hyvinvointivaikutus on nolla – vaikka osaamista ja rahaa olisi kuinka paljon.

Suomen ongelma on suppea kauppakumppanimaiden ja vientiyrittäjien joukko verrattuna kolmeen muuhun Pohjoismaahan. Pk-yritysten vienti ei ole kasvanut, kuten mm. Tanskassa, jossa on likimäärin 10.000 ”minimoinikansallista” yritystä, kun niitä Suomessa on korkeintaan 1.000. Tässä taustalla on osaltaan 90-luvun lama, jolloin tuhansia vientiyrityksiä meni konkurssiin. Suomessa on yleistä myydä kasvuvaiheen yritys usein ulkomaille, mikä heijastaa osaltaan luottamuspääoman puutetta.

Yritysjohdon tehtävänä on luoda kunnianhimoisia visioita ja tuoda ne näkyvästi markkinoille. Markkinat pakottavat yrityksen kiivaaseen oppimisprosessiin. Onnistunut markkinalähtöinen tietojohdaminen johtaa yrityksen räjähtävään kasvuun ja korkeaan kannattavuuteen. Vaihtoehtona on perinteinen ’sisäänpäin kääntynyt’ yritys, joka kasvaa hitaasti ja jonka kannattavuus on heikko.

Räjähtävään kasvuun pystyvä yritys saa etulyöntiaseman innovaatioiden hyödyntäjänä. Jatkuva markkinalähtöinen johtaminen vie siihen, että tieto uudistuu ja yrityksen kasvu jatkuu voimakkaana jopa vuosikymmeniä. Samalla yritys ottaa osaamispohjaista etäisyyttä kilpailijoihin ja kykenee tätä kautta luomaan itselleen oman reviirin.

Toisaalta, vaikka yritys hyötyykin siitä, että se kykenee luomaan itselleen reviirin, yritys tarvitsee aina vaihdantaa sekä operatiivisella että strategisella tasolla. Tämä on juuri saksalaisen yritysten taloustieteen kulmakivi, jonka on koonnut systemaattiseksi opiksi Malik-instituutti.

Schumpeteriläinen yrittäjä tai yritysjohtaja edustaa vahvaa ja vitaalia

talouden muutosagenttia, joka uudistaa talouden mallit. Nyt meillä Suomesakin on löydettävä jälleen talouden muutosagentit, joita kansallisesti voivat olla lähinnä pääosin kotimaisesti omistetut keskisuuret yritykset.

Schumpeter korostaa yrittäjyyttä talouden uudistumisen katalyyttina. Siinä, missä neoklassinen taloustiede punnitsee normaalivoittoa optimaalisena tulemana taloudellisesta kilpailusta, Schumpeter korostaa väliaikaista monopolivoittoa. Schumpeterin näkemyksen mukaan monopolivoitto tarjoaa yrittäjälle sen lisäresurssin, jota hän tarvitsee innovaatioketjun jatkamiseksi. Innovaatioketjun kautta yrittäjyys osallistuu markkinoilla olevien tuotteiden, teknologioiden tai toimintamallien jne. kehittämiseen, jolloin koko yhteiskunta uudistuu luovan tuohon kautta.

Ratkaiseva muutos on teollisen yhteiskunnan institutionalisoituminen ja verkostointi. Näitä ilmiöitä kuvaa moderni institutionaalinen taloustiede, jonka edustaja Douglass North⁵³ korostaa yritysten ja yliopistojen, tutkimuslaitosten ja vastaavien tiivistä yhteistyötä tietoyhteiskunnan rakennusaineena.

Schumpeterin dynaamisen kilpailun näkemys on edelleen täysin ajankohtainen ja sitä on institutionaalisen talouden näkökulmasta pyrkinyt uudistamaan Oliver Williamson⁵⁴, joka on uudistanut transaktiokustannusteoriaa. Williamsonin ajatusten pohjalta käsitys dynaamisesta yritysmallista on laajennut tuotantofunktiosta ”sopimusnipuksi”. Täydentämällä mikroteorian antamat kustannus- ja voittofunktiot riskitekijöillä ja transaktiokustannuksilla voidaan tehokkaasti mallittaa globaali yritys, johon kuuluu tuotantofunktion lisäksi sopimustenhallintajärjestelmä.⁵⁵

Verkostojen rakentamiseen

Verkostosuhde on kahden tai useamman osapuolen pitkän aikavälin sosiaalis-taloudellinen sopimussuhde. Verkostosuhteen etu on sen yksinkertainen perusmuoto, jota sallii erilaisia muunnelmia. Verkostosuhteita on kolme eri tyyppiä:

- 53 North, Douglass (1993) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge.
- 54 Williamson, Oliver E. (1987) *The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Market and Rational Contracting*, Free Press, New York.
- 55 Koponen, Aki (2000): Kolme toimialan taloustieteen näkökulmaa ja niiden sovellettavuus pankkialan tutkimukseen, Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, KR-1:2000.

1. Horisontaalinen verkostosuhde. Horisontaalisilla yrityssuhteilla tarkoitetaan samaa tehtävää suorittavien yritysten tai yhteisöjen välistä suhdetta. Strategiset verkostosuhteet tähtäävät uuden liiketoiminnan kehittämiseen. Esimerkiksi SEC ry⁵⁶ on 19:n sopimusliiketoimintaan keskittyvän yrityksen allianssi, joka panostaa innovatiivisiin hankkeisiin, kuten tuotteiden ja toimintamallien kehittäminen. Operatiiviset allianssit pyrkivät nykyisen toiminnan tehostamiseen, mistä esimerkkeinä ovat franchising-ketjut.

Horisontaalisten verkostosuhteiden ekonomia perustuu voimavarojen jakoon, jossa yhdistyy yhteistyö ja kilpailu. Painottamalla liikaa yhteistyötä kilpailun kautta tuleva tehokkuus heikkenee. Liiallinen kilpailu johtaa innovatiivisuuden heikkenemiseen. Monet alat kestävät paljon yhteistyötä ilman, että tehokkuus vaarantuu, sillä tiedon jakaminen lisää kaikkien yhteisiä tietoresursseja. Intensiivinen tiedon vaihdanta johtaa kasvaviin rajatuottoihin.

2. Vertikaalinen verkostosuhde. Autoteollisuus on ollut esimerkki vertikaalisuhteiden osaamisesta vuosisadan ajan. Autoteollisuus on järjestänyt toimintansa ketjuksi toimijoita. Nämä tekevät ketjussa sopimusliiketoimintaa Kilpailu globaalien toimittajien roolista, joka heiluttelee tahtipuikkoa ketjussa, on äärimmäisen kova. Suomalaisten reaali vaihtoehto on 2. ja 3. vaiheen järjestelmätoimittajuus.

Autoteollisuuden oivallus organisoida autojen myynti dealer-verkostolle on ollut esimerkki monen muun alan vertikaaliselle liiketoimintamallille. Autoteollisuus on muutosten kohteena, sillä kilpailupaine on johtanut merkkikohtaisen dealer-verkoston korvautumisella merkkiperhekohtaisilla. Toyota-malli on autoteollisuudelle ominainen vertikaalisten yhteistoimintasuhteiden ketjutus.

3. Symbioottinen verkostosuhde. Symbioottinen verkostointi tarkoittaa instituutioiden, kuten korkeakoulujen ja yritysten, yhteistyötä. Ekonomiana on tiedon levittäminen. Selvästi kriittisin tietoresurssi on hiljainen tieto, joka perustuu mm. kertyneeseen kokemukseen. ”Hiljaista” tiedonvaihtoa ylläpitävät erilaiset epäviralliset verkostorakenteet.

Symbioottiset suhteet ovat tietojohtamisen perusta; teolliset ja kauppal-

liset yritykset eivät voi ottaa vastuuta teoreettisen perustiedon ylläpidosta. Tämä tehtävä kuuluu korkeakoulujärjestelmälle, jonka avoimuus yritysmaailmaan mahdollistaa tutkimustiedon siirtymisen yrityksiin. Kriittinen osatekijä on laadukas yrityspalveluklusteri, joka sijoittuu korkeakoulujen ja yritysten väliin.

Verkostojen rakentaminen on talouden vaativin taitolaji, sillä se edellyttää lähtökohdaksi ymmärrystä kolmen eri pääoman (luottamus pääoma, osaamispääoma ja rahapääoma) välisistä suhteista. Verkostohankkeen etenemiselle voidaan esittää kolmen etenemisvaiheen malli:

**A. Innovointi- ja kehittelyvaihe
(painopiste: sosiaalinen pääoma)**

1. Tutuksi tuleminen – mikäli halutaan saada kaikki osajat mukaan, tulee panostaa tutuksi tulemiseen. ”Suoraan asiaan” -mallissa alkuinnostus usein katoaa puuttuvaan kemiaan.
2. Yhteinen tavoite – sellaisen tavoitteen prosessoiminen, jonka osapuolet kokevat yhteiseksi ja innovoivaksi, vaatii paljon työtä, taitoa ja onnea.
3. Yhteisymmärrys – yhteisymmärrys vaatii taustatyötä - tosiasioiden ja sosiaalisten yhteyksien käsittelyä - avoimesti koko prosessin keston ajan.

**B. Projektointi- ja implementointivaihe
(painopiste: osaamispääoma)**

1. Analyttinen taustatyö on ratkaiseva osaamispääoman rakentamiseksi. Osaamista tarvitaan eniten, kun innostus on suurin.
2. Kaikille avoin kasvuprosessi on olennainen hankkeen analyttisenä ytimenä. Nopeasti ja ennakoivasti läpiviety taustatyö antaa tilaa laajalle ja merkittävälle osallistumiselle. Kasvua ei saa rajoittaa niin kauan kuin se etenee omalla painollaan.
3. Tehokas valinta verkostohankkeeksi on syytä tehdä, kun analyttinen kyvykkyys on käytetty loppuun. Tämä on vaikea vaihe, koska mikä tahansa prosessi tai projekti on siirrettävä implementointiin juuri silloin, kun se on näennäisesti parhaimmillaan.

⁵⁶ Subcontracting Excellence Club S.E.C ry on 19 metallialan huippuyrityksen yhteistyöverkosto. S.E.C tarjoaa optimaaliset alihankintaratkaisut pienistä osatoimituksista suuriin kokonaisuuksiin. S.E.C- yritykset panostavat laatuun pysyäkseen kehityksen kärjessä. <http://www.secry.fi/>

C. Taloudellinen hyödyntäminen (painopiste: rahapääoma)

1. Yhteishanke on riskittömin tapa kokeilla osapuolten luottamusta ja osaamista. Taloudellisiin lainalaisuuksiin soviutuminen vaatii aikaa - vaikka luottamusta olisi.
2. Joint venture eli yhteinen riskinotto on malli, jossa astuu peliin merkittävä panostus ja odotukset. Tässä vaiheessa avataan seinät kumppanien välillä, kun yhteishankkeessa avataan vain ovet.
3. Hankeriskin kapitalisointi on vaativin vaihe, jossa syntyvä hanke oikeuksineen siirtyy osaksi jotakin yhtiötä tai konsernirakenteita.

Uudet kasvuyritykset ovat Suomelle välttämättömiä

Kenties osuustoiminnalla on tarjottavaa aloittaville yrityksille, jotta niiden alkutaival helpottuisi? Joka tapauksessa pienyrittäjäyys jakaa taloudellista valtaa kansalle, kuten osuuskunnatkin. Pk-yritysten kasvu on tärkein työpaikkoja luova tekijä taloudessa. Laman vuosina 2008–2011 yli 20 % kasvaneet yritykset loivat yli 60.000 uutta työpaikkaa.

Suomessa teollisuusyrityksistä suoran viennin harjoittajia on noin 2/3 ja palvelualan yrityksistä noin 1/5. Suomessa on yli 19.000 vientiyritystä, joista 2/3 on marginaaliviejiä eli ulkomaankaupan osuus liikevaihdosta jää alle 25 prosenttiin. Voimakkaasti kasvavista yrityksistä noin puolet harjoittaa ulkomaankauppaa.

Uusia kasvuyrityksiä (startupeja) perustetaan noin 4.000–5.000 vuodessa ja näistä kolmen vuoden aikana kasvuun yltää 6–7 %. Nykyisin start-upit eivät ole ns. teknofirmoja, sillä noin 70 % toimii palvelualoilla ja näistä 1/3 tietointensiivisissä palveluissa (sisältäen softan). Noin 16.000 startupia edustaa vain 5 % yrityskannasta ja työllisyydestä ja niiden tuottavuuskontribuutio näkyy talouden ulkoisvaikutuksena vasta 5-15 vuoden viiveellä.

Tekesin innovaatorahoitusta saa 3-4 % startupeista eli 400 startup-yritystä, joiden uuden kasvuteorian mukaan oletetaan edistävän talouden rakennemuutosta ja tuottavuutta. On kuitenkin syytä ottaa punnintaan koko pk-yrityskanta, koska talouden kasvu on nyt siirtymässä Maakunta-Suomeen suurten investointien myötä.

Digitalisaatio ja tekoäly muuttavat pelikenttää

IT-palveluyhtiö CGI:n vuotuisessa, digitalisaatioketitystä luotaavassa tutkimuksessa⁵⁷ ilmeni, että yritykset ja julkiset organisaatiot ovat nyt siirtymässä kokeilevista digiprojekteista laajempiin, koko liiketoiminnan läpäiseviin digitaalisen muutoksen hankkeisiin.

Digitalisaatio ja liiketoimintamallien muuttaminen nähdään yleisesti seuraavan vuosikymmenen kasvun moottorina. Teknologian rooli on vaihtumassa mahdollistajasta uusien liiketoiminta- ja toimintamallien veturiksi. Yli 70 % johtajista sanoi, että he aikovat kasvattaa IT-budjettiaan tai pitää sen nykyisellään vauhdittaakseen digitaalista muutosta.

Perinteisten järjestelmien ja IT-ympäristöjen käyttökustannuksia halutaan painaa alas, jotta resursseja vapautuisi enemmän digitaalisen muutoksen investointeihin. Käynnissä olevan pudotuspelin ratkaisee se, investoidaanko muutokseen riittävän nopeasti ja rohkeasti?

Kasvuhallulla on tärkeä rooli ohjelmistoalan uudistumisessa, sillä vain kasvuhalluiset ja harkitusti riskiä ottavat yritykset vievät toimialaa eteenpäin. Kasvuyrittäjäyys pitää ottaa kansalliseksi kärkitavoitteeksi toimialariippumattomasti ja kannustaa siihen kaikin keinoin.

Digitalisaation tuoma murros luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja uusia mahdollisuuksia yrittäjyydelle, mutta samanaikaisesti kokonaisia elinkeinoelämän aloja katoaa tai muuttuu. Uudet digitaaliset tuotteet ja palvelut, joko sellaisinaan tai yhdistettynä fyysisiin tuotteisiin ja palveluihin, muodostavat uusia liiketoimintamalleja myös perinteisille aloille kuten matkailualalle.

Pk-yritykset osoittautuivat digitalisaation edelläkävijöiksi. Digitaalisuus tuo tekemiseen mitattavuutta, ja markkinoinnin ja myynnin selkeästi sovitettu yhteistyö nostaa tehokkuutta.

Tieteellisen liikkeenjohdon suurena mahdollisuutena ja haasteena on tekoäly, joka on älykkyyden esiintymistä ihmisen luomissa ”teko”-systemeissä. Tekoälyn perusta luotiin 1800-luvulla. George Boole esitti kirjassaan ”Mathematical Analysis of Logic” binäärisen logiikan tavoitteena muuttaa

⁵⁷ CGI Global 1000 on vuotuinen tutkimus, jonka CGI toteuttaa asiakkaidensa johdolle joka vuosi. Nimensä mukaisesti tutkimukseen osallistuu noin 1 000 vastaajaa 20 eri maasta. Pohjoismaista tutkimukseen haastateltiin yhteensä 144 päättäjää, joista 58 oli Suomesta.

ihmisen päätöksenteko matemaattisiksi lausekkeiksi .

Tekoälytutkimuksen pioneeri on nobelisti Herbert Simon , joka kehitti ”*Artificial Intelligence*” AI-ohjelmointikielen nimeltä IPL (*Information Processing Language*). Simonin ajattelun mukaan tekoälyn perustana on heuristiikka, siis säännöt ja metodit, joiden avulla voidaan tehostaa yritysjohtoa ja ”älykkäiden” koneiden päättelyä. Tietokoneet ovat ennalta ohjelmoitujen sääntöjen pohjalta tapahtuvassa päättelyssä nopeita.

Nyt laskentateho on ylittänyt ihmisen ymmärryksen rajat. Seuraava askel on kvanttietokone. Tietotekniikan ja teollisuusautomaation kehitys on edistänyt tekoälyn käyttöä operatiivisen tiedon hallinnassa. Tietokoneet voivat helpottaa ihmisiä pääsemään eroon monista arkisista asioista, jolloin aivot saavat paremmin tilaa luovalle ajattelulle.

Tekoäly on ainutlaatuinen mahdollisuus luoda rajattomat markkinat, jossa yrittäjien ideat, innovaatiot, tuotteet ja palvelut ovat ostajien tavoitettavissa järkevillä liiketoimintakustannuksilla.

Internet-perusteinen liiketoiminta on selvin esimerkki siitä, miten tekoäly on muuttanut maailmaa. Tekoäly näkyy kaikkialla, joskin parhaiten menestyvät tuotteet, joissa tekoäly Internet-perusteisena sovelluksena on osa olemassa olevaa tuotetta ja tekevät sen käytön helpommaksi ja hausemmaksi.

On meneillään merkillinen paradoksi. Tekoälyn myötä ihmiselle välttämätön tuotanto tulee tehokkaammaksi ja ns. perustuotanto työllistää vain noin neljänneksen maailmanlaajuisesti tarjolla olevasta työvoimasta. Näin ihmiset irtaantuvat tuotannollisesta toiminnasta ja heillä on käytettävissään yhä enemmän aikaa kaikenlaisten hyödykkeiden käyttöön. Kyse ei ole enää välttämättömästä kulutuksesta vaan ihmiset voivat tuottaa itselleen palveluja kotonaan. Aika on resurssina aina arvokkain. Mitä voi seurata siitä, että miljardoilla ihmisillä on lähivuosisikymmeninä aikaa ja välineet toimia luovasti ja älyllisesti yhteistyössä keskenään? Toivottavasti siitä seuraa uusi ennennäkemätön yrittäjyyden aalto.

Puheenvuoroja yhteisötaloudesta



Yhteisötaloutta on määritellyt sen keskeinen muoto osuustoiminta, mutta käsite on laajentunut viittaamaan osuustoiminnan ulkopuolellekin. Yhteisötaloudessa valta jakaantuu demokraattisesti henkilö- ja ääni -periaatteella. Yhteisötalouden erityinen arvope rusta erottaa sen markkinakapitalismista. Ei ole kyse ensi sijassa taloudellisen voiton tuottamisesta vaan tarkoitus on yhteistyön avulla edistää jäsenten ja ympäröivän yhteisön sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää hyvinvointia.

Eurooppalainen ajatuspaja Sallux ja suomalainen ajatushautomo Kompassi järjestivät keväällä 2018 seminaarin, jossa yhteisötaloudesta puhuivat neljä asiantuntijaa: emeritusprofessorit Juhani Laurinkari ja Arto Lahti, valtiotieteiden tohtori Jouko Jääskeläinen ja Osuustoimintakeskus Pellervo ry:n toimitusjohtaja Sami Karhu. He pohtivat luennoissaan yhteisötalouden mahdollisuuksia tulevaisuudessa ja yritysten kasvun edellytyksiä.



www.kompassi.org