

Yhteinen yritys -hanke
INKA LILJA & JUSSI MANKKI

YHTEISKUNNALLINEN YRITYS - luova ja yhdistävä toimintatapa



Yhteinen yritys

Selvitys yhteiskunnallisesta yritystoiminnasta Suomessa ja sen mahdollisuuksista työllistää heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä.

Yhteinen yritys -hanke 15.6.2010

Taitto: Jenni-Juulia Wallinheimo-Heimonen

Paino: HP Paino, Helsinki 2010

ISBN 978-952-5919-01-1



Yhteinen yritys -hanke
INKA LILJA & JUSSI MANKKI

YHTEISKUNNALLINEN YRITYS - luova ja yhdistävä toimintatapa

Selvitys yhteiskunnallisesta yritystoiminnasta Suomessa
ja sen mahdollisuuksista työllistää heikossa
työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä.

SISÄLLYSLUETTELO

1	Yhteenveto ja tavoitteet	5			
2	Yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektori Suomessa	12			
2.1	Sosiaaliset yritykset	12			
2.2	Yhteiskunnalliseen yritystoimintaan rinnastettavissa oleva toiminta	18			
2.3	Mitä tästä voidaan päätellä?	20			
3	Yhteiskunnallinen yritys: luova ja yhdistävä toimintatapa	22			
3.1	Yhteiskunnallinen tavoite	22			
3.2	Työelämään integrointi yhteiskunnallisena tavoitteena	25			
3.3	Liikeideoiden kehittäminen ja monistaminen	26			
3.4	Osallistava hallintomalli	30			
3.5	Sidosryhmäyhteistyö innovaatioiden tuottajana	31			
3.5.1	PSPP-yhteistyö	31			
3.5.2	Paikallinen yhteistyö	31			
3.5.3	Asiakasyhteistyö	32			
3.6	Innostava työympäristö	33			
3.7	Voitonjako	33			
3.7.1	Voitonjaon rajoittaminen	33			
3.7.2	Voitonjaon kielto ja varallisuuslukko	34			
3.7.3	Avustukset	36			
3.8	Yhteiskunnallisten vaikutusten osoittaminen	36			
4	Panokset, intressit ja hyödyt eri sidosryhmien näkökulmasta	38			
4.1	Kolmannen sektorin panos	38			
4.2	Yrittäjän panos	40			
4.3	Rahoittajan intressit	41			
4.3.1	Rahoitus oman pääoman ehdoilla	41			
4.3.2	Rahoitus vieraan pääoman ehdoilla	42			
4.4	Kokonaistaloudellinen hyöty julkiselle sektorille	42			
4.5	Yksityinen kuluttaja-asiakas	44			
5	Mitä tapahtuu, kun... – esimerkkejä yhteiskunnallisen yritystoiminnan mahdollisuuksista	44			
5.1	Mitä tapahtuu, kun... - yhteiskunnalliset yritykset tuottavat julkisia palveluita	44			
5.2	Mitä tapahtuu, kun... – yhteiskunnalliset yritykset toimivat paikallistalouden elvyttäjinä	45			
5.3	Mitä tapahtuu, kun... – yhteiskunnalliset yritykset toimivat kuntien työllistämistaloina	46			
6	Kehityssuunnat – kolme yhteiskunnallisen yritystoiminnan mallia	48			
6.1	Malli 1 Yhteiskunnallinen yritys – nykyisten toimintatapojen yhdistäjänä	48			
6.2	Malli 2 Yhteiskunnallinen yritys – uudenlaisen taloudellisen ajattelun edelläkävijänä	49			
6.3	Malli 3 Yhteiskunnallinen yritys – korostetun vastuullisena markkinoiden ohjaamana yrityksenä	49			
6.4	Yhteenveto malleista	50			
7	Potentiaalikartoituksen tulokset	51			
7.1	Yhteiskunnallisen yrityksen mallin kehittäminen	51			
8	Seuraavat askeleet yhteiskunnallisen yrityksen kehittämisessä	54			
8.1	Toimenpide-ehdotukset	54			
9	Lähdeluettelo	55			

1 Yhteenveto ja tavoitteet

Tämä raportti on jatkoa Yhteinen yritys-hankkeen keväällä 2010 kirjoittamalle selvitykselle ”Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset - Uuden talouden edelläkävijöitä?”, jossa tarkasteltiin sosiaalisia ja yhteiskunnallisia yrityksiä Euroopassa. Yhteinen yritys on ESR-rahoitteinen hanke, jonka tavoitteena on tuottaa tietoa työmarkkinoille integroivien yhteiskunnallisten yritysten perustamiseen ja toimintaedellytyksiin liittyvistä seikoista sekä tehdä kehittämis ehdotuksia. Hankkeen keväällä 2010 julkaisemassa selvityksessä todettiin, että Euroopassa sosiaaliset yritykset ovat useimmiten osa laajempaa yhteiskunnallisen yrityksen viitekehystä. Tämän ”Yhteiskunnallinen yritys- luova ja yhdistävä toimintatapa” - selvityksen tavoitteena on etsiä vaihtoehtoja sosiaalisen yritystoiminnan kehittämiseksi Suomessa.

Raportissa herätellään ideologista keskustelua siitä, mikä on suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuus ja voisiko yhteiskunnallinen yritys olla väline kehittää sitä. Kestävä kehitys sosiaalisesti, ekologisesti ja taloudellisesti on yksi hyvinvoinnin kulmakivistä. Pelkkä taloudellinen kasvu ei enää takaa hyvinvoinnin lisääntymistä. On löydettävä ratkaisuja, jotka yhdistävät taloudellisen näkökulman tehokkuuden sosiaalisen näkökulman arvopohjaisuuteen ja ekologisen näkökulman kestävyteen. Yhteiskunnallisessa yrityksessä nämä näkökulmat yhdistyvät. Raportissa tehdään konkreettisia ehdotuksia, joita voi ottaa harkintaan seuraavassa hallitusohjelmassa.

Jonathan Blandin (2010) työ- ja elinkeinoministeriön HYVÄ -hankkeelle kirjoittamassa raportissa ”Yhteiskunnallinen yritys – ratkaisu 2000-luvun haasteisiin, Ison-Britannian malli ja sen kokemukset” kuvataan Ison-Britannian yhteiskunnallisen yrityksen mallin piirteitä. Lähdemme tässä raportissa liikkeelle samasta yhteiskunnallisen yrityksen määritelmästä:

Selkeästi määritelty yhteiskunnallinen tavoite

Yhteiskunnalliset tai sosiaaliset tavoitteet on kirjattu yrityksen perustamisasiakirjoihin ja niiden vaikuttavuuden on oltava mitattavissa. Tavoitteiden toteutuminen on yrityksen toiminnan päätarkoitus, perinteisen voitontavoittelun sijasta. Yhä useammat yhteiskunnalliset yritykset käyttävät ns. ”kolmen viivan” -mallia tasapainottaen taloudelliset, yhteiskunnalliset ja ympäristölliset tavoitteensa tilinpäätöksessään.

Markkinoilla toimiminen

Suurin osa yhteiskunnallisen yrityksen liikevaihdosta tulee yritystoiminnasta. Yhteiskunnalliset päämääränsä saavuttaakseen yhteiskunnallisten yritysten tulee olla menestyviä, voittoa tuottavia yrityksiä.

Voitonjako

Voitto käytetään pääsääntöisesti yhteiskunnallisten päämäärien edistämiseen joko investoimalla se takaisin yritykseen tai yrityksen lähiyhteisöön. Yhteiskunnalliset yritykset voivat maksaa myös osinkoja sijoittajille, mutta se ei ole yrityksen päätavoite.

Omistajat

Yhteiskunnallisilla yrityksillä on läpinäkyvät juridiset muodot ja organisaatorakenteet, jotka suojaavat yrityksen yhteiskunnallisia tavoitteita. Nämä myös velvoittavat yrityksiä olemaan vastuussa toiminnastaan niille ihmisille, joita yritys palvelee.

Suomessa tarvitaan yhteiskunnallisia yrityksiä, koska lähivuosien haasteet ovat mittavia eivätkä oletettavasti ratkea perinteisen liiketoiminnan antamalla menetelmillä. Peruspalveluiden tuottaminen vähenevillä resursseilla, heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistäminen, työvoimapulasta selviäminen ja väestökadosta kärsivien alueiden aktiivisina säilyttäminen ovat hyvinvointiyhteiskunnan ylläpidon kannalta merkittäviä kysymyksiä. Tässä selvityksessä valotetaan sitä, miksi yhteiskunnallisen yrityksen malli on yksi ratkaisu näihin ongelmiin.

Tämän raportin taustalla on sosiaalisten yritysten kehittämishanke. Sosiaalisen yrityksen konsepti ei ole menestynyt toivotulla tavalla ja siksi sen tavoitteiden edistämiseksi on mietittävä uusia ratkaisuja. Näkökulman laajentaminen yhteiskunnallisen yrityksen suuntaan nostaa sosiaalisen yrityksen aseman työllisyyspoliittisesta menetelmästä yhteiskunnallista tavoitetta palvelevaksi yritykseksi. Samalla pidetään yllä perustavoitetta – vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllistämistä.

Kokemukset ovat opettaneet, että pelkkä työelämään integroiminen ei riitä yrityksen liikeideaksi. Yhteiskunnallisella yrityksellä on oltava hyvä liikeidea. Yhteiskunnallisen yrityksen liiketoiminnalla voi olla yhteiskunnallinen tavoite eli itse liiketoiminnalla tuotetaan yhteiskunnallista hyvää. Yhteiskunnallinen yritys, jonka pääasiallinen tavoite on muu kuin työelämään integroiminen, voi työllistää arvopohjansa vuoksi

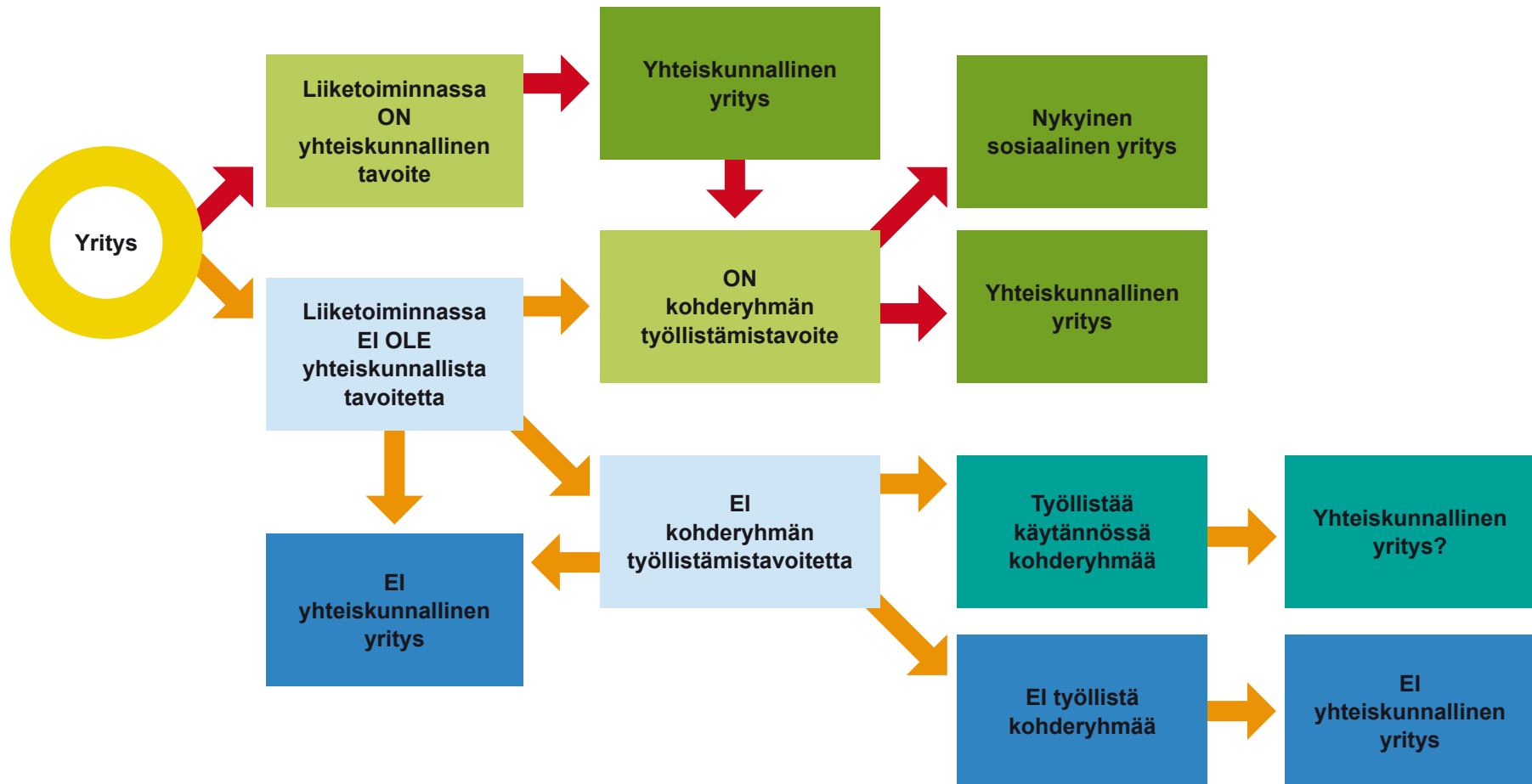


**Kestävä kehitys
sosiaalisesti,
ekologisesti ja
taloudellisesti on
yksi hyvinvoinnin
kulmakivistä.
Pelkkä taloudellinen
kasvu ei enää
takaa hyvinvoinnin
lisääntymistä.**

myös heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä. Kysymys kuuluu, onko yritys yhteiskunnallinen yritys, jos sen liiketoimintaa ei voida katsoa erityisen yhteiskunnalliseksi, mutta sen tavoite on integroida heikossa asemassa olevia henkilöitä työelämään. Heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämistä voidaan toteuttaa lain mukaisena sosiaalisena yrityksenä, mikä antaa tiettyjä palkkatukietuja yritykselle. Työhön integrointia voidaan tehdä myös ilman, että rekisteröidytään sosiaalisesti yritykseksi ja sitoudutaan täyttämään lain sosiaalisista yrityksistä 30 %:n työllistämiskaava.

Kuvassa 1 kuvataan näitä kysymyksiä. Lähtökohtana on yritys, jolle esitetään kysymys: Onko liiketoimintanne ensisijainen tavoite yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen? Jos vastaus on myöntävä, yritys on yhteiskunnallinen yritys. Jos vastaus on kieltävä, seuraava kysymys on: Onko yrityksellänne erityinen tavoite työllistää vammaisia, pitkäaikaistyöttömiä, maahanmuuttajia tai muita heikossa työmarkkinatilanteessa olevia henkilöitä? Jos yrityksellä on tavoite työllistää kohderyhmään kuuluvia ihmisiä, sen voidaan katsoa olevan työhön integroiva yhteiskunnallinen yritys, tai täyttäänsään lain sosiaalisesta yrityksestä määritelmän, sosiaalinen yritys. Vaikka yrityksen erityinen tavoite ei ole työllistää erityisryhmiä, se voi kuitenkin käytännössä työllistää esim. vajaakuntoisia tai maahanmuuttajia. Onko yritys tällöinkin yhteiskunnallinen yritys?

Kuva 1 Yhteiskunnallinen yritys ja työllistämistavoite



Määritelmät

Välityömarkkinat: Välityömarkkinoilla tarjotaan työskentelymahdollisuuksia henkilöille, joilla on eri syistä vaikeuksia sijoittua työhön avoimille markkinoille. Välityömarkkinoilla tarjotaan aktiivisen työvoima- ja sosiaalipolitiikan keinoin työmahdollisuuksien lisäksi työhön sijoittamista edistäviä ja työssä selviytymistä tukevia palveluja. Työmarkkinatoimenpiteiden (työharjoittelu ja työelämävalmennus) ja palkkatuetun työn tavoitteena on parantaa ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa ja näin edistää pääsyä avoimille työmarkkinoille.

Heikossa työmarkkina-asemassa oleva henkilö: Henkilö, jonka on erityisen vaikea saada työpaikka avoimilta työmarkkinoilta mm. vajaakuntoiset, vammaiset, pitkäaikaistyöttömät ja maahanmuuttajat.

Sosiaalinen yritys: Yritys, joka määritellään laissa sosiaalisesta yrityksestä. Sosiaalinen yritys tuottaa liiketaloudellisin perustein hyödykkeitä tai palveluita ja työllistää toiminnassaan vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä vähintään 30 % henkilökunnasta. Yrityksen rekisteröitymismuotoa ei ole rajattu.

Yhteiskunnallinen yritys: Yritys jolla on yhteiskunnallinen tavoite, jota se edistää liiketoiminnassaan tai liiketoiminnallaan. Yrityksen voitto sijoitetaan ensisijaisesti yhteiskunnallisen tarkoituksen edistämiseen. Sosiaalista yritystä laajempi termi. Suomessa termillä ei ole vakiintunutta merkitystä

Työhön integroiva yhteiskunnallinen yritys: Yhteiskunnallinen yritys, jonka yksi yhteiskunnallinen tavoite on heikossa työmarkkina-asemassa olevien työhön integroiminen.

CIC: Britannialainen yhteisöedun yritysmuoto. Ainoa brittiläinen yhteiskunnallisen yrityksen yritysmuoto, jossa voitonjakoa on rajoitettu.

SCIC: Ranskalainen yhteiskunnallisen yrityksen muoto, jossa painotetaan eri sidosryhmien osallisuutta omistajina ja hallinnossa.

New economy: New economy ajattelussa talous palautetaan edistämään ihmisten ja luonnon hyvinvointia. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. paikallistalouden korostamista, luonnon resurssien ja ihmisten ajan arvottamista sekä kansainvälisen talouden parempaa sääätelyä. Tutkimusten mukaan taloudellinen kasvu ei lisää tietyn rajan jälkeen hyvinvointia. Suomessa, ja useimmissa Euroopan maissa, tämä raja on saavutettu jo 1980-luvulla. Tämän jälkeen taloudellinen kasvu on jopa vähentänyt hyvinvointia lisääntyneen kiireen ja luonnon monimuotoisuuden vähentyessä.

Social investment bond: Yhteiskunnallinen rahoitusinstrumentti, jonka tuotto perustuu yhteiskunnallisiin vaikutuksiin ja niistä syntyneisiin säästöihin.

Social Enterprise Mark: Isossa-Britanniassa käytössä oleva yhteiskunnallisen yritysten akreditointijärjestelmä. Merkki on valtion keskushallinnon tukema, mutta sektorin itsensä hallinnoima. Vert. Reilun kaupan tai luomumerkki.

Välityömarkkinoiden kehittäminen osana Vipuvoimaa EU:sta ESR-ohjelmaa 2007-2013

Vipuvoimaa EU:sta ESR Manner-Suomen -ohjelman tarkoituksena on tehdä inhimillisiä investointeja eli tukea erilaisia työllisyyttä ja osaamista edistäviä hankkeita. Hankkeiden tavoitteena on tuottaa lisäarvoa, vipuvoimaa kansalliseen työvoimapolitiikkaan ja työvoimapalveluihin.

Vipuvoimaa EU:sta ohjelman yhtenä alatavoitteena on kehittää välityömarkkinoiden toimintaa. Niiden kehittäminen kuuluu osaksi "Työllistymisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistäminen sekä syrjäytymisen ehkäisyn toimintalinjaa" (Toimintalinja 2). Toimintalinjasta rahoitettujen hankkeiden tavoitteena on alentaa rakenteellista työttömyyttä. Tavoitteena on vähentää pitkittynyttä työttömyyttä ja ehkäistä syrjäytymistä. ESR-ohjelman avulla vaurudutaan ikärakenteen muutoksiin ja työvoiman saatavuuteen. ELY-alueilla toteutettavia ESR-rahoitteisia välityömarkkinoiden kehittämishankkeita koordinoidaan työ- ja elinkeinoministeriössä.

ESR-ohjelman mukaan vaikeasti työllistyville työnhakijoille suunnatut välityömarkkinat voivat tarjota sekä riittävää sosiaalista tukea että pysyvää toimeentuloa. Keskeisiä toimijoita ovat työvoiman palvelukeskukset sekä työvoimatoimistojen ja kuntien

kanssa yhteistyössä toimivat työnantajat, järjestöt, säätiöt, oppilaitokset, sosiaaliset yritykset sekä muut sosiaalisen työllistämisen organisaatiot.

Osana välityömarkkinoiden systemaattista kehittämistä työministeriö on käynnistänyt työvoimapalveluja koskevan välityömarkkinat kehittämisstrategian valmisteluprosessin. Kehittämisstrategian valmistelu tapahtuu yhteistyössä valtakunnallisen ESR välityömarkkinat -kehittämisohjelman kanssa. Strategiaprosessin tavoitteena on hahmottaa välityömarkkinoiden nykytila ja haasteet, asettaa kehittämistavoitteet ja laatia toimintasuunnitelma tavoitteiden toteuttamiseksi. Aikataulun mukaan strategia valmistuu vuoden 2010 loppuun mennessä.

Tuleva välityömarkkinastrategia pitää sisällään myös sosiaalisen yritystoiminnan kehittämisen. Strategian luonnoksessa sosiaalisille yrityksille määritellään rooli "työhön kuntouttajana". Sosiaalisista yrityksistä todetaan, että niiden merkitys välityömarkkinatoimijana on jäänyt vähäiseksi. Strategiassa viitataan Yhteinen yritys -kehittämishankkeeseen, jonka tehtävänä on tuottaa tietoa sosiaalisen yritystoiminnan lainsäädännön kehittämiseksi.

Selvityksen väittämät perustuvat seuraaviin tiedonhankintametodeihin:

Tämä selvitys perustuu Yhteinen yritys -hankkeen visiointityöskentelyyn, yhteiskunnallisen yritystoiminnan foorumin keskusteluihin, potentiaalikartoitukseen, tilastonselvitykseen ja lähdeluettelossa mainittuun kirjallisuuteen.

Visiointityöskentelyssä yhteinen yritys hankkeen toimijat jäsensivät workshopeissa yhteiskunnallisen yritystoiminnan potentiaalisia malleja ja pohtivat mallien vahvuuksia ja heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia SWOT-analyysillä.

Visioityöskentelyn pohjalta koottuja malleja testattiin yhteiskunnallisen yritystoiminnan foorumissa, johon kutsuttiin eri alojen asiantuntijoita; tutkijoita, yhteiskunnallisia yrittäjiä, poliitikkoja sekä järjestöjen edustajia. Raportin rungon lukivat ja sitä kommentoivat raportin eri aihealueiden asiantuntijat.

Innolink Oy:n suorittamassa potentiaalikartoituksessa tuotettiin tietoa visioityössä luotuihin malleihin kohdistuneesta kiinnostuksesta. Kysely toteutettiin internetkyselynä, johon vastaamispyynnöt lähetettiin laajoilla sähköpostilistoilla.

Tilastonselvityksen nykyisestä yhteiskunnallisen yritystoiminnan kentästä toteutti Idekoop.

Taustatietoa selvitykseen kerättiin kirjallisuusmateriaalista, joka on nähtävillä lähdeluettelossa. Taustalla on myös Yhteinen yritys-hankkeen kirjoittama kansainvälinen selvitys "Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset – uuden talouden edelläkävijät?"

Equal-ohjelmista lakiin sosiaalisista yrityksistä

Euroopan sosiaalirahaston Equal-ohjelman (2000-2006) tavoitteena oli kehittää kansainvälisen yhteistyön avulla uusia keinoja, joilla torjutaan syrjäytymistä, syrjintää sekä epätasa-arvoa työmarkkinoilla. Pyrkimyksenä oli tukea erityisesti heikoimmassa työmarkkina-asemassa olevien ja vaikeasti työllistettävien työelämäkynnyksen ylittämistä.

Equalin Yrittäjyys-teemaohjelman tavoitteena oli myötävaikuttaa kansallisen yhteisötalouden strategian luomiseen. Suomessa ohjelmasta rahoitettujen hankkeiden tarkoituksena oli kehittää yhteisötalouden ja sosiaalisten yritysten suomalaista mallia sekä vaikuttaa sen erityispiirteiden huomioonottamiseen viranomaistoiminnassa, lainsäädännössä ja tukimuodoissa. Tavoitteena oli lisäksi kehittää kolmannen sektorin yrittäjyyttä ja parantaa yksilöiden elämänhallintaa, osallisuutta ja työllisyyttä silloin, kun syrjinnän tai syrjäytymisen vuoksi on vaikeuksia työllistyä avoimille työmarkkinoille.

Ensimmäisellä ohjelmakaudella 2001-2005 Suomessa toimi kuusi sosiaalisen yritystoiminnan ja yhteisötalouden teemaan liittyvää Equal-kehittämiskumppanuutta: Lähiön sosiaaliset yrittäjät, KainuunHoiva, Kylätalous, Pohjoinen Equal, Spring ja Elware. Toisella ohjelmakau-

della 2004 -2007 sosiaalista yrittäjyyttä edistivät seuraavat projektit: Pirkanmaan SYKE, SYTrim, SOSVOIMA, SENET, RAKET, Netco, Akseli, HOT, 3Points, Response, Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä ja SocEnter.

Equal-ohjelma lähti laajasta yhteisötalouden käsitteestä. Yhteisötalous voidaan määritellä seuraavasti: Yhteisötalous liittyy yksityiseen (ei-valtiolliseen) taloudelliseen toimintaan. Yhteisötalouden piirteisiin kuuluu se, että siihen luettavat organisaatiot harjoittavat taloudellista toimintaa liiketoiminnan mielessä. Yhteisötalous pyrkii tämän toiminnan tulosten oikeudenmukaiseen jakoon ja kansalaisten aktiiviseen osallistumiseen. Yhteisötalouteen kuuluvia organisaatioita voitaisiin kutsua eivarsinaisesti-voittoa-tavoitteleviksi organisaatioiksi. Organisaatioiden tavoitteena on pääasiallisesti jokin muu kuin voitto ja voittoa ei yleensä jaeta, tai voiton jakoa on rajoitettu, organisaation omistajille/jäsenille.

Suomessa säädettiin vuonna 2004 toisen Equal-ohjelmakauden alkaessa laki sosiaalisista yrityksistä, joka alkoi ohjata toimintaa ja resursseja kapean sosiaalisen yrityksen suuntaan.

2 Yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektori Suomessa

2.1 Sosiaaliset yritykset

Suomessa on sosiaalisten yritysten rekisterin mukaan 154 sosiaalista yritystä (19.3.2010), jotka työllistivät yhteensä noin 1250 henkilöä. Näistä henkilöistä noin 750 eli 60 % kuuluu sosiaalisten yritysten laissa määriteltyyn kohderyhmään.

Saman tilaston mukaan Suomessa on 24 sosiaalista yritystä, jotka työllistivät yli 10 pitkäaikaistyötöntä tai vajaakuntoista. Näiden yritysten henkilöstömäärät ja toimialat on esitetty taulukossa 3.

Näistä 24:stä suurimmasta sosiaalisesta yrityksestä 17 on osakeyhtiöitä, 1 avoin yhtiö, 3 yhdistystä ja 3 osuuskuntaa.

Toimialat ja kohderyhmän työllistettyjen henkilöiden määrä jakautuvat seuraavasti:

	kierrätys	palvelut	teollisuus	henkilöstövuokraus
työllistetyt henkilöt	140	203	133	43
osuus	27 %	39 %	26 %	8 %

Taulukko 1 24:n suurimman sosiaalisen yrityksen toimialat

Merkille pantavaa on, että sosiaalisissa yrityksissä työhön integroimisen kohderyhmään kuuluvien henkilöiden määrä on keskimäärin 60 % henkilöstöstä. Yritykset siis täyttävät enemmän kuin riittävästi laissa mainitun 30 %:n säännön.

Palkkatukien myöntämisperusteet muuttuivat 10.5.2010. Sosiaalisen yrityksen erityisasema palkkatukia myönnettäessä kaventui, mutta ei kadonnut kokonaan.

Palkkatukea voivat saada:

- 1) vajaakuntoinen
- 2) vaikeasti työllistyvä
- 3) pitkäaikaistyötön
- 4) henkilö, joka on ollut yhtäjaksoisesti työttömänä vähintään kuusi kuukautta ennen palkkatuen myöntämistä
- 5) henkilö, joka on vailla ammatillista koulutusta
- 6) yli 50-vuotias
- 7) henkilö, joka on oikeutettu kotoutumissuunnitelmaan maahanmuuttajien kotouttamisesta ja turvapaikanhakijoiden vastaanotosta annetun lain 11 §:n nojalla.

Pitkäaikaistyöttömällä tarkoitetaan työtöntä työnhakijaa, joka on ollut yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä työnhakijana sekä työtöntä työnhakijaa, joka on ollut useammassa työttömyysjaksossa yhteensä vähintään 12 kuukautta työttömänä työnhakijana ja joka työttömyyden toistuvuuden ja kokonaiskeston perusteella on rinnastettavissa yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä olleeseen työnhakijaan;

Vajaakuntoisella tarkoitetaan henkilöä, jonka mahdollisuudet saada sopivaa työtä, säilyttää työ tai edetä työssä ovat huomattavasti vähentyneet asianmukaisesti todetun vamman, sairauden tai vajavuuden takia;



Vaikeasti työllistyvällä tarkoitetaan työmarkkinatukeen oikeutettua työtöntä työnhakijaa, joka on saanut työmarkkinatukea työttömyytensä perusteella vähintään 500 päivältä tai jonka oikeus työttömyyspäivärahaan on päätynyt työttömyysturvalain 6 luvun 7 tai 9 §:ssä tarkoitetun enimmäisajan johdosta.

Palkkauskustannuksilla tarkoitetaan työntekijälle maksettavaa palkkaa ennen vakuutetun lakisääteisten maksujen ja verojen pidätystä ja sen lisäksi työnantajan lakisääteistä sosiaaliturva-, työeläkevakuutus-, tapaturmavakuutus- ja työttömyysvakuutusmaksua sekä pakollista ryhmähenkivakuutusmaksua. Nämä kulut ovat noin 22 % bruttopalkasta.

Palkkatuki voidaan määritellä joko euromääräisenä tukena (perustuki + mahdollisesti lisäosa) tai sosiaalisissa yrityksissä prosenttiosuutena palkkauskustannuksista. Kullekin tuettavalle noudatetaan sitä sääntöä, joka antaa suurimman tuen. Elinkeino toimintaa harjoittavilla toimijoilla tuki ei kuitenkaan voi olla yli 50 % palkkauskustannuksista

Sosiaalinen yritys toimii ”kuten mikä tahansa yritys”. Yhteiskunnallinen yritys on ”not business as usual”.

pitkäaikaistyöttömille ja vaikeasti työllistyville ja yli 75 % kokonaiskustannuksista vammaiselle työntekijälle. Liiketoimintaa harjoittamattomilla toimijoilla prosenttimääräistä ylärajaa ei sovelleta. Perustuen suuruus vuonna 2010 on 25,63 euroa päivässä. Perustuki on siten noin 550 euroa kuukaudessa, 60 %:lla korotettu tuki noin 880 euroa kuukaudessa ja 90 %:lla korotettu tuki 1040 euroa kuukaudessa.

Sosiaalinen yritys voi lisäksi saada korotusta palkkatukeen silloin, kun 50 % kokonaispalkkauskustannuksista ylittää perustuen kautta lasketun tuen määrän. 50 %:n säännön vaikutus katkeaa 1300 euron tuen maksimirajaan noin 2150 euron kuukausipalkan kohdalla. Sitä suuremmille palkan osille työnantaja ei saa palkkatukea.

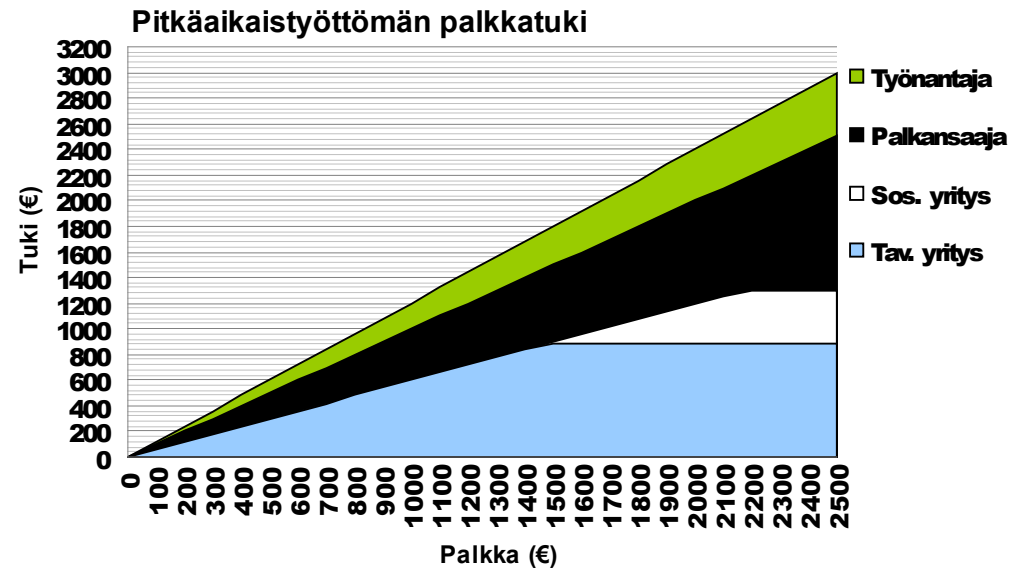
Sosiaalinen yritys saa palkkatukea pidemmille jaksoille kuin tavallinen yritys. Yhteenveto palkkatuista on taulukossa 2. Tässä esitetyt luvut ovat palkkatuen enimmäismääriä ja -aikoja. Työvoimatoimisto voi harkintansa mukaan poiketa niistä alaspäin.

Palkkatuen kesto ja määrä

Tuen saaja	Liiketoimintaa harjoittava yritys tai yhdistys	Sosiaalinen yritys	Yhdistys, joka ei harjoita liiketoimintaa
Pitkäaikaistyötön (12 kk työttömänä)	Tukikausi max 10 kk / Määrä: perustuki + max.60% lisäosa, kuitenkin aina max 50% palkkauskustannuksista	Tukikausi 12kk / Määrä: perustuki + max 60% lisäosa kuitenkin max 1300e/kk aina max 50% palkkauskustannuksista	Tukikausi 10kk / Määrä: perustuki + enintään 60% lisäosa. Ei sovelleta 50% maksimileikkuria.
Vaikeasti työllistettävä (työmarkkinatukea +500 pv)	Tukikausi 24kk/ Määrä: perustuki+ max. 90% lisäosa aina kuitenkin max. 50% palkkauskustannuksista/ korkein korotettu tuki enintään 12 kk	Tukikausi 24kk/Määrä: perustuki+ max. 90%, aina kuitenkin max.50% palkkauskustannuksista/ korkein korotettu tuki enintään 24 kk	Tukikausi 24kk/ Määrä: Perustuki+ max. 90% lisäosa. Ei sovelleta 50% maksimileikkuria / korkein korotettu tuki enintään 12 kk
Vajaakuntoinen (todettu vamma, sairaus, vajaavuus)	Tukikausi kerrallaan 24kk + mahdollista uusia/ Määrä: perustuki+ max 60% lisäosa, kuitenkin aina max. 75% palkkauskustannuksista	Tukikausi 36kk+ mahdollista uusia/ Määrä: perustuki+ max 60% kuitenkin max 1300e/kk, aina kuitenkin max.75% palkkauskustannuksista	Tukikausi 24kk+ mahdollista uusia/ Määrä: perustuki+ max 60% lisäosa. Ei sovelleta 75% maksimileikkuria

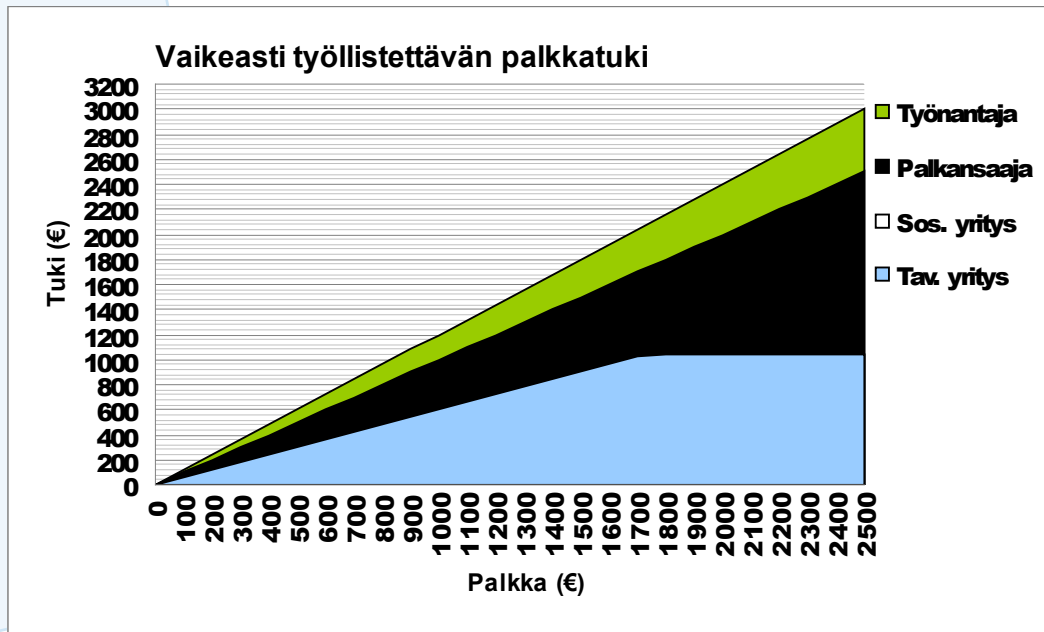
Taulukko 2 Palkkatuen enimmäismäärien ja aikojen määräytyminen 10.5.2010 voimaan tulleen lain julkisista työvoimapalveluista mukaan

Seuraavissa kuvissa sininen alue kuvaa normaaliyrityksen saamaa palkkatukea, valkoinen alue sosiaalisen yrityksen saamaa lisätukea, musta henkilön bruttopalkkaa ja vihreä yrityksen kokonaispalkkauskustannuksia. Tukena saatu osuus on siis sininen alue (normaali yritys) tai sinisen ja valkoisen alueen summa (sosiaalinen yritys). Yrityksen maksama kustannus on mustan ja vihreän alueen summa.



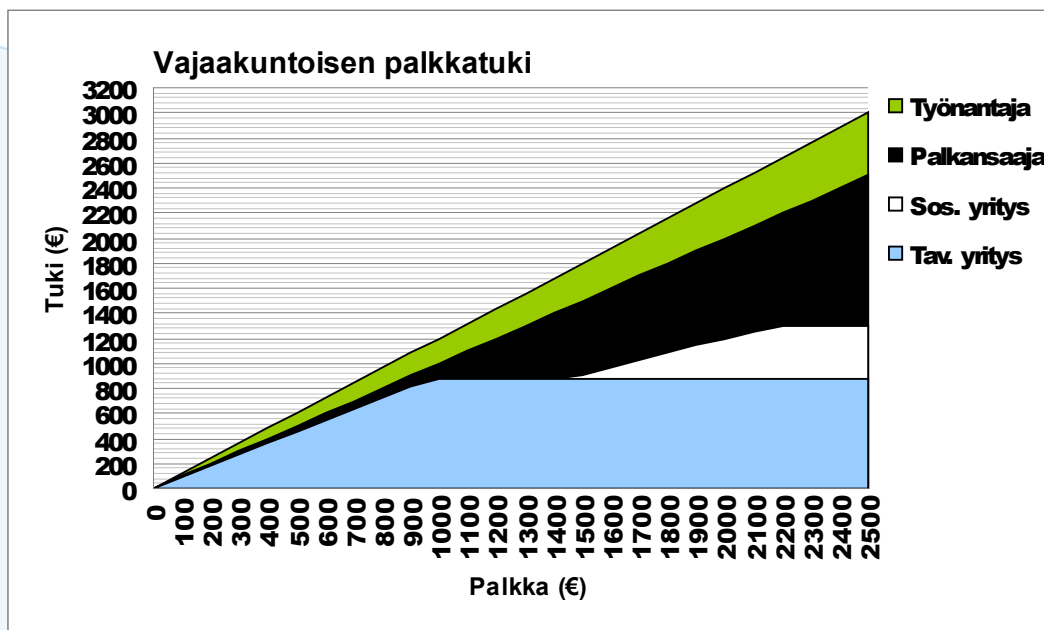
Kuva 2 Pitkäaikaistyöttömän palkkatuen enimmäismäärä

Pitkäaikaistyötön saa palkkatukea enimmillään normaaliyrityksessä 10 kk ajan ja sosiaalisessa yrityksessä 12 kk ajan.



Kuva 3 Vaikeasti työllistettävän palkkatuen enimmäismäärä (1. vuosi)

Vaikeasti työllistettävä saa palkkatukea enimmillään 24 kk ajan sekä normaalissa yrityksessä että sosiaalisessa yrityksessä.



Kuva 4 Vajaakuntoisen palkkatuen enimmäismäärä

Vajaakuntoinen saa palkkatukea enimmillään normaaliyrityksessä 24 kk ajan ja sosiaalisessa yrityksessä 36 kk ajan. Tukijakso voidaan uudistaa heti ilman karenssiakaa.

TEM kysely sosiaalisille yrityksille 2009 - vastaukset			
	Nimi	Työntekijät yhteensä	Toimiala
1	Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus Oy	122	kierrätyskeskustoiminta
2	Tyke Oy	104	metalli-, sairaalatarvike- ja puuteollisuustuotteiden valmistus ja alihankinta
3	Osuuskunta Nakertajan Ahjo	33	matkailu-, majoitus-, kokous- ja ohjelmapalvelutoiminta
4	PosiVire Oy	42	hoiva- ja hyvinvointiala
5	Bovallius-Palvelut Oy	69	kiinteistö-, kierrätys-, koti- ym. palvelut, vajaakuntoisten työllistäminen
6	Neo-Act Oy	33	kierrätys, aliurakointi
7	Manpower Inclusive Oy	31	henkilöstövuokraus, rekrytointi ja henkilöstöhallintoon liittyvä konsultointi
8	Warkop Oy	49	puunjalostus-, puu-, metalli- ja sähköteollisuuden sopimusvalmistus
9	Länsi-Suomen Työsuhde Oy	21	työtoiminta ja työhön kuntoutus
10	A-Pesu Oy	23	pesula ym. palveluiden tuottaminen
11	Kovak Oy	25	paperi-, kartonki- ja muoviteollisuuden sekä metalli- ja sähköteollisuuden tuotanto
12	Lubor Oy	34	työvoiman vuokraus, rekrytointi, koulutus, konsultointi ja ulkoistamispalvelut
13	Kalikan Nuorisotyöpajayhdistys ry	17	elektronisten- ja sähköisten laitteiden vastaanotto- ja purkutoiminta ja niiden korjaus
14	RC Bewesport Oy	14	liikunta
15	WoodFox Oy	14	huonekaluteollisuuden komponenttien valmistus
16	Koti ja Kuusi Osuuskunta	28	hyvinvointi-, ympäristö-, rakennus- ja kiinteistöpalvelut
17	Kuntoutuskeskus Mental Oy	40	yksityinen sosiaalialan asumispalveluntuottaja
18	Mikemet Oy	16	sähkö- ja metalliteollisuuden sopimusvalmistus
19	Careliarte Oy	12	työklinnkatoiminta
20	Ekokaarina ry	12	sähkö- ja elektroniikkaromun purkaminen ja uusiokäyttö sekä kierrätystoiminta.
21	Kannonkosken OIVA Oy	15	kiinteistö-, puhtaanapito-, pesula- ja edelleensijoituspalvelut
22	Meidän Yxpila Osuuskunta	14	vanhojen rakennusten purku ja korjaus ym.
23	Muonion Pönkä ry	11	ympäristöliiketoiminta, sesonkiloontoinen kotipalvelu, työvoiman vuokraus
24	Suomen Löytötavarapalvelu Ay/ Suomen Työllistämispalvelu	16	löytötavaratoimisto

Taulukko 3 Yli 10 kohderyhmän henkilöä työllistävät sosiaaliset yritykset

Yhteiskunnallinen yritys Euroopassa

Euroopassa vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä työelämään integroivat sosiaaliset yritykset ovat osa laajempaa, yhteiskunnallisten yritysten viitekehystä. Yhteiskunnalliset yritykset omistautuvat yhteiskunnallisten tai yhteisöllisten tavoitteiden toteuttamiseen ja investoivat ylijäämänsä näiden tavoitteiden hyväksi. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan päätoimialat EU-maissa ovat vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työelämään integrointi, koulutus ja kuntoutus, henkilökohtaiset palvelut (esim. lastenhoitopalvelut, ikäihmisten palvelut, palvelut heikommassa asemassa oleville henkilöille, lähipalvelut) ja heikommin menestyneiden alueiden paikallinen kehittäminen (esim. syrjäseuduilla toimivat yhteiskunnalliset yritykset). Yhteiskunnallisen yrityksen yhteiskunnallinen tehtävä voi myös olla ympäristönsuojelu ja vastuullinen kauppa kehitysmaiden kanssa.

Yhteiskunnallisten yritysten yhtiömuodot EU-maissa ovat erittäin monipuolisia. Osuuskunta on monissa maissa yleisin yhteiskunnallisen ja erityisesti sosiaalisen yrityksen yhtiömuoto. Joissakin maissa taas osakeyhtiömuoto on eniten käytössä. Lisäksi mukana on paljon organisaatioita, jotka yleensä luetaan kolmanteen sektoriin (mm. yhdistykset ja säätiöt). Jotkut maat ovat luoneet erityisen yhtiömuodon yhteiskunnallisille tai sosiaalisille yrityksille. Monissa maissa on erilaisia julkisia tukia yhteiskunnallisten yritysten perustamiseen. Yhteiskunnalliset yritykset saavat avustuksia, lainoja ja esimerkiksi tiloja toimintaansa julkiselta sektorilta. Myös erilaiset säätiöt ja rahastot rahoittavat yhteiskunnallista yritystoimintaa. Joissakin maissa yhteiskunnalliselle yritystoiminnalle on luotu omat rahoitusinstrumentit, jotka huomioivat sektorin erityisluonteen.

Lähde: Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset – uuden talouden edelläkävijöitä?

2.2 Yhteiskunnalliseen yritystoimintaan rinnastettavissa oleva toiminta

Yhteinen yritys -hanke tilasi Idekoop-osuuskunnalta selvityksen yhteiskunnallisten yritysten määrästä Suomessa. Selvityksen tavoitteena oli saada yhteiskunnallisten yritysten lukumäärä esiin erilaisista virallisista rekistereistä. Koska yhteiskunnallinen yritys ei ole tunnistettu ja määritelty organisaatio, niitä pyrittiin tunnistamaan rekistereistä asetettujen ominaispiirteiden, kuten toiminnan yhteiskunnallisen tarkoituksen ja voitonjaon rajoituksen avulla. Yhteiskunnallisen yrityksen ominaispiirteinä käytettiin Yhteinen yritys -hankkeen malliajattelun pohjana olevia kriteerejä: omistajat, toimiala ja toiminnan tarkoitus (mahdollinen yhteisöhyöty¹), ja välillisesti arvotausta. Lisäksi huomioitiin yhteisömuoto, koska ajateltiin, että sillä voi olla välillinen vaikutus siihen, onko yritys yhteiskunnallinen.

Verotustiedoista pyrittiin saamaan esille yhteiskunnallisia yrityksiä tarkastelemalla yhteisöjen yleishyödyllisyyden perusteella saamia verohelpotuksia. Verotusaineisto ei antanut hyödynnettävää tietoa, koska verohuojennuksen saajat olivat lähinnä yhdistyksiä ja säätiöitä, jotka olivat saaneet verohelpotuksia varainkeräykseen tai vapaaehtoisvoimin hoidettaviin toimintoihin. Kun lisäksi otettiin huomioon, että tilastokeskuksen yritysrekisterin aineisto kattaa työnantajana toimivat yhdistykset ja säätiöt, niin ei verohuojennusaineisto antanut hyödynnettävää tietoa yhteiskunnallisten yritysten määrästä.

¹ Yhteisöhyödyllä tarkoitetaan jonkin toiminnan tai yrityksen hyödyllisyyttä jollekin yhteisölle, joka puolestaan voi olla jonkin alueen väestö, tai ihmisryhmä, joka on jossain suhteessa vajaanuonoinen. (mm. Karjalainen-Andersen-Kuosa-Pättiniemi: Sosiaalisten yritysten lain toimivuus ja toimeenpano, Työpoliittinen tutkimus 307, Helsinki 2006)



Näkökulman laajentaminen yhteiskunnallisen yrityksen suuntaan nostaa sosiaalisen yrityksen aseman työllisyyspoliittisesta menetelmästä todelliseksi, yhteiskunnallista tavoitetta palvelevaksi yritykseksi.

Merkittävimmäksi lähdeaineistoksi osoitautui Tilastokeskuksen yritysrekisteri, jossa on huomioitu omaksi sektorikseen *muut voittoa tavoittelemattomat yhteisöt* (sektoriluokka 152). Tämä sektori pitää sisällään terveys-, koulutus- tai sosiaalipalveluita tarjoavat yhdistykset, säätiöt, rahastot, puolueet ja työntekijäjärjestöt sekä muut uskonnolliset yhteisöt kuin valtionkirkot. Sektoriluokka perustuu yhteisön toimintaan, eli sisältää kaikki yritykset, yhteisöt ja yksityiset elinkeinonharjoittajat, jotka ovat liiketoiminnasta arvonlisäverovelvollisia tai toimivat työnantajina. Tämä rajaa pois yksinomaan aatteellisen yhdistystoiminnan.

Selvityksen omana tiedonhankintana kerättiin tietoja voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen omistamista yhtiöistä ja konserneista. Lähteinä käytettiin mm. keskusjärjestöjen tietoja. Saanto ei ollut suuri, mutta toi esiin konserneja ja konsernimaisia rakenteita.

Yhtenä kokonaisuutena mukaan otettiin työ- ja elinkeinoministeriön sosiaalisten yritysten rekisterissä olevat sosiaaliset yritykset. Osuuskuntia poimittiin tarkoituksensa perusteella Pellervon vuonna 2009 päivittämästä pienosuuskuntien rekisteristä.

Näistä aineistoista kerätystä tiedoista voidaan esittää seuraavanlainen yhteenveto voittoa tavoittelemattomista yhteiskunnallista toimintaa tekevästä yritysmäisistä toimijoista Suomessa.

Tyyppi	Lukumäärä	Lähde ja sen pätevyys(+/-)	Poimintaperuste lähteestä	Perustelu yhteiskunnalliseksi yritykseksi
Muut voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	3151	Tilastokeskuksen yritysrekisteri, sektoriluokka 152, 2008 + Sisältää yksinomaan liiketoiminnastaan arvonlisäverollisia tai työnantajina toimivia, lähinnä säätiöitä ja yhdistyksiä - Sisältää myös kuntataustaisia yhteisöjä	Toimialat	Toiminnan voittoa tavoittelematon tarkoitus Yhteisömuoto Omistustausta Liiketoiminta tai työnantaja
Voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen omistamia yhtiöitä, konserneja ja konserninomaisia rakenteita	50	www, organisaatio- ja konsernitiedot, STKL:n ja VANE:n jäsenet, YTJ, 2010 + Yrityskohtaiset tiedot - Ei kattava	Omistustausta	Omistustausta Toiminnan voittoa tavoittelematon tarkoitus Yhteisöhyöty Konserneissa rahoitus
Sosiaaliset yritykset	154	TEM:n rekisteri, 19.3.2010 + Sosiaalisia työllistäjiä - Ei kata rekisteröimättömiä sosiaalisesti työllistäviä yrityksiä	Yhteisöhyöty	Yhteisöhyöty Toimiminen sosiaalisena työllistäjänä
Pienosuuskunnat	1591	Pellervon rekisteri, 2009 + Luokiteltu toiminnan tarkoituksen mukaan - Muiden kuin monialaisten työosuuskuntien tarkoitusta vaikea arvioida	Toiminnan tarkoitus	Toiminnan tarkoitus yhteisöhyöty Omistustausta Rajoitettu voitonjako
YHTEENSÄ	4946			

Taulukko 4 Yhteiskunnallista yritystoimintaa vastaava toiminta Suomessa, Idekoop selvitys

2.3 Mitä tästä voidaan päätellä?

Edellisissä luvuissa esitellyistä tiedoista voimme päätellä, että Suomessa on olemassa Ison-Britannian määritelmään verrattavaa yhteiskunnallista yritystoimintaa. Sektoria ei kuitenkaan ole tunnistettu yhtenäisenä toimialana, eikä yhteiskunnalliselle yritykselle ole Suomessa poliittista tai lainsäädännöllistä määritelmää – lukuun ottamatta sosiaalista yritystä.

Blandin (2010) mukaan yhteiskunnalliset yritykset tuovat runsaasti lisäarvoa brittiläiselle yhteiskunnalle. HYVÄ -hankkeen tilaaman raportin ydin on hankkeen näkökulman vuoksi sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden kehittäminen. Se sivuaa kuitenkin myös muita aiheita kuten työllistämistä ja ympäristökysymyksiä. Bland keskittyy brittiläisen järjestelmän kuvaamiseen, eikä ota kantaa siihen millaisena malli so-



Yhteiskunnalliset yritykset ovat Isossa-Britanniassa merkittävä liiketoiminnan alue, työllistäjä ja palvelujen tuottaja.

veltuu Suomeen. Havainnot on otettu tämän selvityksen yhdeksi lähtökohdaksi. Raportin olennaiset havainnot ovat seuraavat:

- Yhteiskunnalliset yritykset ovat Isossa-Britanniassa merkittävä liiketoiminnan alue, työllistäjä ja palvelujen tuottaja.
- Sektorin täsmällistä kokoa ei ole yhteiskunnallisen yrityksen määrittelyn ohjelmepoliittisen luonteen vuoksi mahdollista laskea, mutta arvio yritysten määrästä on 62 000 kpl ja henkilöstöstä 800 000. Isossa-Britanniassa on noin 12 kertaa niin paljon väestöä kuin Suomessa (60 milj/5 milj), joten Suomen mittakaavaan muutettuna luvut vastaisivat noin 5000 yritystä ja 67 000 henkeä henkilöstönä.
- Sektoriin kuuluu hyvin erilaisia toimijoita esimerkiksi puhelinosuuskunta, bussiyhtiö, nuorten koulutusta ja konferenssipalveluita sekä ekorakentamista yhdistävä yritys, syrjäytyviä nuoria kouluttava huippuravintola, reilun kaupan suklaata tuottava yhtiö, asumispalveluita, kylän yhteinen tuulivoimala ja vuokralääkäriyritys.

Rahoittaja:	Summa	Rahasto:
Terveysministeriö	114 milj. euroa	Terveys- ja sosiaalipalveluiden tuottamista tukeva rahasto
Kauppa- ja teollisuusministeriö	216 milj. euroa	Feenix-rahasto
Kolmannen sektorin ministeriö	142 milj. euroa	Future Builders Fund
YHTEENSÄ:	472 milj. euroa	
Jos Suomessa käytettäisiin väkilukujen suhteessa (60 milj/5 milj=12) sama summa rahastoihin kuin UK:ssa	40 milj. euroa	Taulukko 5 Isossa-Britanniassa valtion sijoittama pääoma yhteiskunnallisten yritysten rahastoihin

- Yritysten organisatorinen rakenne on hyvin vaihteleva. Erilaisia organisaatiomuotoja on huomattavasti enemmän kuin Suomessa. Yhteiskunnallisissa yrityksissä on käytössä osakeyhtiöpohjaiset mallit, joissa omistus tai vastuu perustuu rajoitettuun takaukseen, ei omistukseen (company limited by guarantee), osakkeiden rajoitettuun omistukseen (company limited by shares) sekä demokraattisen taloudellisen yhdistyksen malli (industrial and provident societies). IPS-yhdistyksiä on kahdenlaisia: perinteisiä osuuskuntia ja yhteisöedun yhdistyksiä. Yhteiskunnallinen yritys voi olla myös hyväntekeväisyysjärjestö tai yhteisöedun yritys (CIC). Lisäksi on mahdollista yhdistellä näitä erilaisia organisaatiomuotoja hyvin monimutkaisiksi juridisiksi kokonaisuuksiksi.
- Ison-Britannian hallitus tukee yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektoria merkittävästi, mutta ei suoranaisilla yritystuilla. Taloudellisesti merkittävin tuki on erilaisien rahastojen myöntämät lainat ja avustukset. Suurimmat rahastot, joille valtio on antanut suoraan aloituspääomaa, ovat terveysministeriön rahasto (114 milj. euroa), kauppa- ja teollisuusministeriön Feenix-rahaston (216 milj. euroa) sekä kolmannen sektorin ministeriön Future Builders Fund (142 milj. euroa). Yhteiskunnallisen yritystoiminnan aloittamiseen ja kehittämiseen suuntaavien valtion aloituspääomalla toimivien rahastojen aloituspääoma on ollut yhteensä 472 milj. euroa.²



Isossa-Britanniassa arvioidaan olevan n. 62 000 yhteiskunnallista yritystä. Väkilukujen suhteessa se tarkoittaisi Suomessa 5000 yhteiskunnallista yritystä.

2 *Bland (2010, 26-31)*

- Yhteiskunnallisia yrityksiä rahoittavat lukuisat pääomarahoitajat, kuten Co-operative Bank, Unity Trust Bank, Tridos Bank, joilla on käytettävissään merkittäviä varantoja.
- Selvityksen mukaan brittiläisten yhteiskunnallisten yritysten tuloista keskimäärin 70 % tulee liiketoiminnasta ja 30 % avustuksista³
- Sektorin kehittyminen on vienyt noin 20 vuotta

Yhteinen yritys -hankkeen tekemän kartoituksen mukaan (ks. luku 2.2) Suomessa on palvelutoimintaa harjoittavia, ei-voittoa tuottavia organisaatioita 4946 kpl. Tilastokeskuksen tilastointitarkkuus ei riitä selvittämään, kuinka suuri osa näistä toimijoista voisi olla yhteiskunnallisia yrityksiä. Kiistatonta on kuitenkin, että tästä joukosta löytyy paljon mahdollisuuksia ja valmiita konsepteja. Ison-Britannian mallissa yhteiskunnallinen yritys käsitteen alle ryhmitellyt toimijat ovat monessa tapauksessa aivan samanlaisia toimijoita kuin Suomessa palvelutuotantoa harjoittavat yhdistykset ja säätiöt. Tätä potentiaalia tutkittiin myös kartoituksella, josta lisää luvussa 7.

Jos yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektoria halutaan kehittää, on hahmotettava ensiksi seuraavat asiat: Miten yhteiskunnallinen yritys ja sen tavoitteet määritellään Suomessa? Mikä on yhteiskunnallisen yrityksen organisoitumistapa, miten se verkostoituu ja mitä lisäarvoa sen erilainen toimintatapa tuo suomalaiseen yhteiskuntaan? Lisäksi tulee ottaa kantaa siihen, miten suhtaudutaan voitonjaon kieltoon tai

3 *Bland (2010, 85)*

rajoitukseen. Entä ketkä ovat yhteiskunnallisen yrityksen potentiaalisia perustajia, omistajia ja yrittäjiä Suomessa?

Suomessakin tulee miettiä sitä, minkälaisia tukia yhteiskunnallisen tavoitteen itselleen ottava yritys voi saada. Minkälaiset tuet laskeaan kilpailua häiritseviksi ja sitä kautta kielletyiksi yritystuiksi ja mitkä taas ovat korvausta yhteiskunnallisen palvelun tuottamisesta? Mitkä ovat brittiesimerkin mukaisia ohjelmapoliittisia tukitoimia, joita ei laske ta yrityksille suoraan annettaviksi taloudellisiksi tuiksi? Mikä merkitys on voimakkaalla julkisella tuella ja julkisten hankintojen ohjaamisella yhteiskunnallisille yrityksille? Näitä kaikkia kysymyksiä käsitellään seuraavassa luvussa.

3 Yhteiskunnallinen yritys: luova ja yhdistävä toimintatapa

Kuvassa 5 esitetään keskiössä yhteiskunnallisen yrityksen toimintatavat ja ulkoreunoilla niistä syntyvä lisäarvo. Luvussa 3 esitellään yksityiskohtaisesti nämä toimintatavat, keskustellaan toimintatapaan liittyvistä määritelmällisistä tai käytännön ongelmista ja kuvataan lisäarvon syntymisen logiikka.

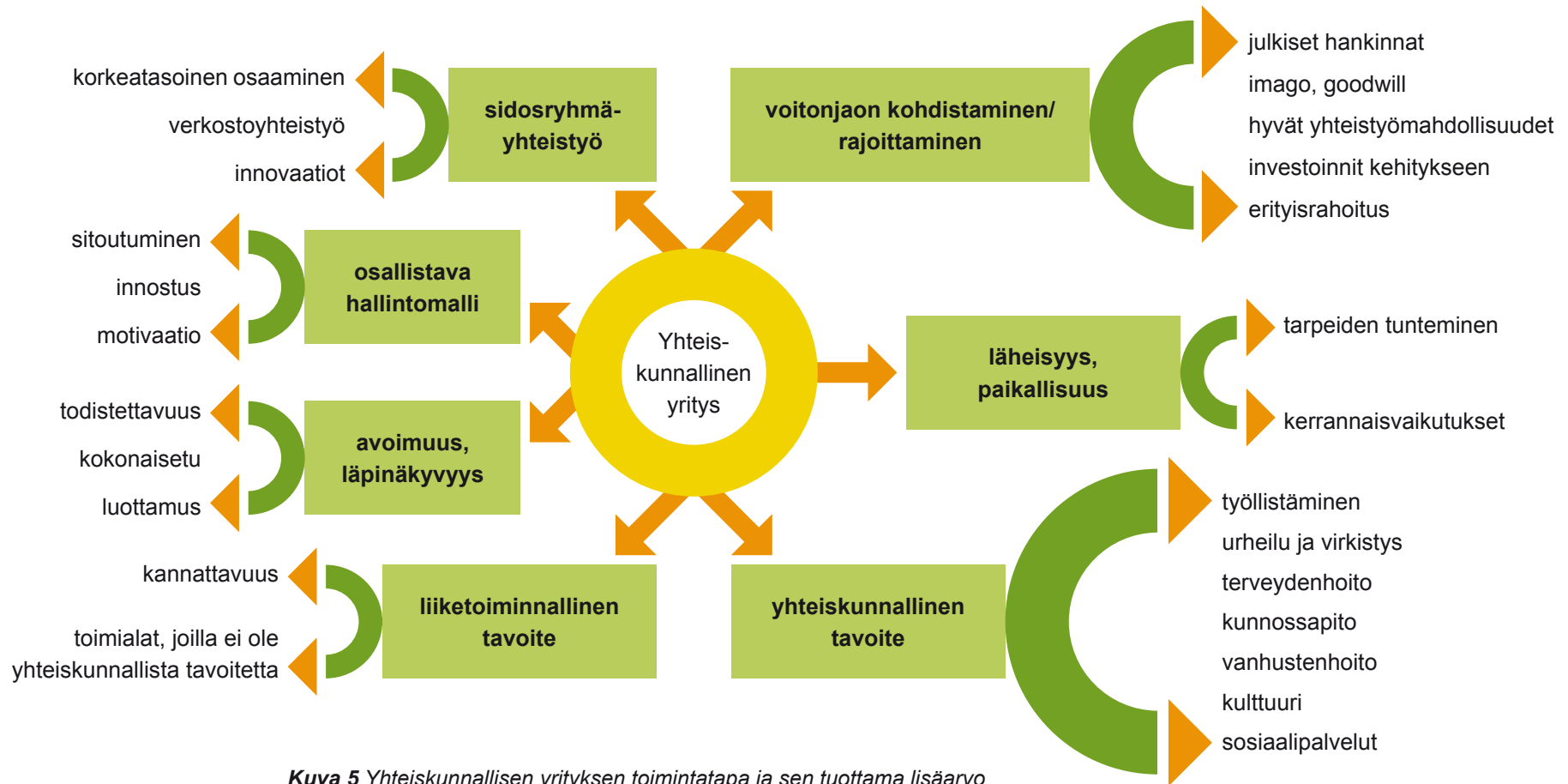
3.1 Yhteiskunnallinen tavoite

Mikä on hyväksyttävä yhteiskunnallinen tavoite? Minkälaisen palveluiden ja tuotteiden voidaan katsoa edistävän yhteiskunnan etua? Yhteiskunnallisen yrityksen ja sen hyväksyttävien tavoitteiden määrittely on tarpeen, mikäli yrityksille kohdistuu konkreettista etua asemasta yhteiskunnallisena yrityksenä. Mikäli kysymys on vain markkinointitermistä, jonka kuka tahansa voi ottaa itselleen (kuten tilanne on tällä hetkellä), ei määrittelyä tarvita.

Määrittelyn tekemiseksi on kaksi perusvaihtoehtoa: mitattavissa ja todennettavissa olevilla etukäteen asetetuilla kriteereillä määrittäminen (kuten nykyinen sosiaalinen yritys) tai viranomaisten perustellusta hakemuksesta harkinnanvaraisesti myöntämä asema. Harkinnanvaraisuuden on tietenkin perustuttava etukäteen kerrottuihin kriteereihin. Harkinnanvaraisuus antaa enemmän joustoa. Tällöin kriteerit muotoutuvat käytännön esimerkkien kautta, eikä tarvitse etukäteen pohtia jokaista erityistapausta tai linjausta siitä, mitkä yhteiskunnalliset tavoitteet ovat hyväksyttäviä ja mitkä eivät.

Isossa-Britanniassa yhteiskunnallista tavoitetta on pyritty määrittelemään eri tavoilla. Hyväntekeväisyyslaki (Charities Act) määrittelee seuraavanlaisen toiminnan julkista etua edistäväksi hyväntekeväisyystoiminnaksi:

- Köyhyyden estäminen tai vähentäminen
- Koulutuksen edistäminen
- Uskonnon edistäminen
- Terveyden edistäminen tai ihmishenkien pelastaminen



- Kansalaisaktiivisuuden tai yhteisöjen kehittäminen
- Taiteiden, kulttuurin, kansanperinteen ja tieteiden edistäminen
- Harrastusurheilun edistäminen
- Ihmisoikeuksien edistäminen, konfliktien ratkaiseminen tai sovittelu, uskontojen tai rotujen välisen harmonian tai tasa-arvon ja monimuotoisuuden lisääminen
- Ympäristönsuojelu tai elinympäristöjen parantaminen
- Heikossa asemassa olevien, kuten nuorten, vanhojen, sairaiden, vammaisten tai köyhien, tilanteen helpottaminen
- Eläinten hyvinvoinnin parantaminen
- Kansallisen puolustuksen, poliisin tai pelastustoimen toiminnan tehostaminen⁴

Britanniassa käytössä olevan yhteiskunnallisen yrityksen merkin (Social Enterprise Mark) kriteerit ovat:

- Todistus yrityksen yhteiskunnallisista ja ympäristöllisistä tavoitteista
- Valtionhallinnon yhteiskunnallisen yrityksen määritelmän mukainen yritysmuoto ja hallintorakenne
- Vähintään 50 % yrityksen voitosta käytetään yrityksen yhteiskunnallisten tavoitteiden toteuttamiseen
- Vähintään 50 % yrityksen liikevaihdosta tulee liiketoiminnasta

4 Price (2009, 30)

- Ulkopuolisen tahon todistus yrityksen yhteiskunnallisten ja ympäristöllisten tavoitteiden toteutumisesta⁵

Brittiläisen yhteisöedun yhtiön (CIC) tulee läpäistä yhteisöeduntesti (community interest test), jotta se voi rekisteröityä yhteisöedun yhtiöksi. Testi lähtee hyvin joustavasta määrittelystä. Testin mukaan yhtiö voi olla yhteisöedun yhtiö, jos viranomaisen harkinnan mukaan yrityksen toiminta hyödyttää määriteltyä yhteisöä. Ensiksi tulee määritellä yhteisö, jota toiminta hyödyttää. Sen jälkeen harkittavaksi tulevat yrityksen perustamisen tavoite, toiminnan laatu ja hyödynsaajat. On syytä huomata, että yritysmäinen yhteiskunnallinen toiminta ei voi luonteeltaan olla uskonnollista tai poliittista.

Yhteiskunnallista tavoitetta voidaan lähestyä eri suunnista. Voidaan määritellä tiettyjä yhteiskunnan sektoreita, jotka ovat lähtökohtaisesti yhteiskunnallisia (koulutus, taide, terveys), tiettyjä tavoitteita, joiden edistäminen on yhteiskunnallista (köyhyyden vähentäminen, konfliktien ratkaiseminen, työhön integrointi) tai ryhmiä (lapset, sairaat, yhteisö), joiden hyvinvoinnin edistäminen on yhteiskunnallista. Tai sitten voidaan määritellä toimintatapoja, jotka ovat yhteiskunnallisia, kuten voittojen sijoittaminen yhteiskunnalliseen tavoitteeseen, toiminnan avoimuus ja omistajien mahdollisuus osallistua päätöksentekoon. Yhteiskunnallisen tavoitteen määrittely on poliittinen kysymys siitä, mikä koetaan yhteiskunnallisesti tärkeäksi ja merkittäväksi toiminnaksi. Keskustelua yhteiskunnallisen edun määrittelystä tulee siis käydä laajasti poliittisilla ja yhteiskunnallisilla foorumeilla.

5 Bland (2010, 76)



**Yhteiskunnallinen
yritys palvelee
yhteiskunnallista
tavoitetta ja on
liiketaloudellisesti
kannattava.**

3.2 Työelämään integrointi yhteiskunnallisena tavoitteena

Vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllistäminen on sosiaalisen yrityksen määritelmän mukainen tarkoitus kannattavan liiketoiminnan lisäksi. Sama tavoite on yhteiskunnallisella yrityksellä, joka ottaa tavoitteekseen työhön integroimisen. Eroksi muodostuu se, että sosiaalisesti yritykseksi päästäkseen yrityksen on työllistettävä lain määrittelemän kohderyhmän henkilöitä vähintään 30 % työvoimastaan. Tavoiteltuja työpaikkoja ja etenemispolkuja kehitty kuitenkin myös yrityksiin, jotka eivät hae itselleen sosiaalisen yrityksen statusta. (ks. kuva 1 Yhteiskunnallinen yritys ja työllistämistavoite)

Menestyneitä sosiaalisia yrityksiä yhdistävät seuraavat piirteet:

Yrityksellä on oikeaa, asiakaslähtöistä liiketoimintaa. Työllistämiseen tarvitaan oikeaa työtä, jota saadaan oikeilta asiakkailta. Pelkällä halulla työllistää ilman hyvää liikeideaa ei ole kantavuutta. Kierrätys on yksi suosituimmista sosiaalisten yritysten toimialoista. Pääkaupunkiseudun kierrätyskeskus Oy on Suomen suurin sosiaalinen yritys. Muita kierrätyksen harjoittajia ovat esimerkiksi Bovallius Palvelut Oy, Neo-Act Oy ja Ekokaarina ry. Kiinteistöpalvelut, siivouspalvelut ja erilaiset avustavat tehtävät ovat monen sosiaalisen yrityksen toimialana. Bovallius Palvelut Oy on kehittänyt innovatiivisia liiketoimintoja mm. kauppojen vanhentuneiden elintarvikkeiden kompostoinnista ja linja-autojen purkamisesta varaosiksi. Näkövammaisten käyttäminen sanelujen purkajina (Annanpura Oy) on uusia tulokkaita. Lopettamista ja muutaman hengen yrityksiksi jäämistä on tapahtunut silloin, kun taustalla on ollut vain yhden hengen ammattitaitoon perustuva yrittäjyys. Kasvun edellytyksiä ja riskinottoa ei ilmeisestikään ole ollut riittävästi.

Kouluttavien työpaikkojen luonnissa on tärkeää, että toiminnalla on vakiintunut markkinatilanne ja riittävä toiminnan volyyymi. Työtä ja mahdollisuuksia kokeilla erilaisia toimenkuvia syntyy vain, jos yrityksellä on todellisia asiakkaita ja vaihtelevia toimenkuvia. Todellinen työ on huomattavasti motivoivampaa kuin pelkkä harjoittelu jossain ”työnkaltaisessa” ympäristössä. Monipuolinen ympäristö luo eritasoisia tehtäviä ja mahdollisuuksia kehittyä ja kasvaa työssä. Tämähän on välityö-



Todellinen asiakkaalle tehtävä työ motivoi työntekijää.

markkinoiden tavoite: suunta kohti avoimia työmarkkinoita ja niiden vaatimustasoa. Suurempi yksikkökoko antaa myös mahdollisuuden johdonmukaiseen ohjaukseen. Johtamismenetelmät ovat kehittyneempiä ja työelämään kuntoutuvaa on mahdollista tukea monella tavalla. Työympäristön antama vertaistuki ja esimerkit puhuvat myös riittävän suurten yritysten puolesta.

Yritys ei voi tehdä kuntouttavaa työtoimintaa, joka maksetaan julkisista lähteistä. Ekokaarina on yhdistys, joka toimii sekä sosiaalisena yrityksenä että kuntouttavaa työtoimintaa tarjoavana yhdistyksenä. Muitakin esimerkkejä on yhteistoiminnasta, jossa sosiaalinen yritys on verkostoitunut tai omistajuuden kautta yhdistynyt kuntouttavaa työtoimintaa tarjoavaan yhdistykseen työvoiman saamiseksi. Mallilla on merkittäviä etuja. Kuntoutuksesta on johdonmukainen polku saman toimijan yrityksen palveluksessa tapahtuvaan harjoitteluun. Sosiaalisen yrityksen tulisi kyetä tarjoamaan osa-aikaisia ja joustavia työsuhteita. Tukimekanismien tulisi joustaa vastaavalla tavalla.

Yrityksellä on riittävä pääomahuolto ja vakiintunut markkinatilanne. Suurimmat sosiaaliset yritykset ovat julkisten toimijoiden tai muiden riittävän kokoisten yhteisöjen omistamia. Poikkeuksia toki on

esimerkiksi kolmanneksi suurin sosiaalinen yritys Nakertajan Ahjo on osuuskunta. Osuuskuntaan ei voi sijoittaa rahaa omistusoikeutta antavana osakepääomana kuten osakeyhtiöön. Osuuskuntalaki tuntee kuitenkin seuraavat oman pääoman erät: osuusmaksu, vapaaehtoinen osuus, lisäosuus, sijoitusosuus, ylimääräinen maksu ja pääomalaina.

Sosiaalisen yrityksen avainkysymykseksi jää edelleen taloudellinen kannattavuus. Kun henkilö tulee yritykseen töihin, on hänen kyettävä olemaan yrityksen näkökulmasta tuottava. Palkkatuki ja muut mahdolliset yrityksen saamat tuet auttavat asiaa, mutta tuottavan työn perusvaatimus ei poistu. Yritys ei yksinkertaisesti voi pitää palveluksensa henkilöitä, joiden työpanos ei tuota tavalla tai toisella kustannuksensa verran.

Sosiaalisten yritysten tehtävä on erittäin vaativa. Ehkä tämä on kuitenkin suurin syy yritysten vähäiseen määrään. Sosiaalisten yritysten vetäjät ovat ihmisiä, joissa yhdistyvät innovatiivisuus, liiketoiminnallinen ajattelu, inhimillinen maailmankuva ja auttamisen halu. Tällaisia ihmisiä on vain vähän. Menestyneiden yritysten takaa löytyy lähes poikkeuksetta palavasieluinen vetäjä, joka toteuttaa asioita esteistä ja vaikeuksista huolimatta. Näistä sankaritarinoista kerrotaan valitettavan harvoin Kauppalehdessä.

Jotta yhteiskunnallinen yritys voi myös työllistää vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia, seuraavien edellytysten tulee täytyä:

- riittävä koko → erilaisia tehtäviä, työaikoja ja vaatimustasoja, vaihtoehtoisia urapolkuja, etenemismahdollisuuksia
- oikeaa liiketoimintaa → oikeita, motivoivia tehtäviä
- vakiintunut toiminta → jatkuvuus, turvallisuus, kehitys

- pääomahuolto → jatkuvuus, investointikyky
- ohjausresurssit → riittävä tuki ja valmennus
- osaava ja innostunut johto → yrittäjäpanos
- vertaistuki, esimerkit → motivaatio, tahto, halu, innostus

3.3 Liikeideoiden kehittäminen ja monistaminen

Yhteiskunnallisella yrityksellä täytyy olla toimivaa ja kannattavaa liiketoimintaa, hieno ja hyväksyttävä tavoite ei riitä liikeideaksi. Ison-Britannian runsaasta esimerkivarastosta kannattaa hakea Suomeen sopivia yhteiskunnallisen yrityksen liikeideoita ja toimintamalleja. Suomessaakin innovatiivisia liikeideoita on syntynyt ja syntyy jatkuvasti. Esimerkkiyritykset Bovallius Palvelut Oy ja PosiVire Oy osoittavat, kuinka uutta, usealle eri sidosryhmälle hyödyllistä liiketoimintaa syntyy, kun ennakkoluulottomat, yritteliäät ja aikaansaavat henkilöt ryhtyvät toimeen. Molemmissa tapauksissa – kuten kaikissa menestyvissä yrityksissä – onnistumisen ehdoton edellytys on kestävä liikeidea, maksukykyisen ja -haluisen asiakkaan näkökulmasta katsottuna.

Halu työllistää ja vilpitön tahto tehdä yhteisöllisesti asioita ovat välttämättömiä, mutta eivät riittäviä edellytyksiä merkittävän liiketoiminnan kehittämiseksi. Tässä raportissa on tietoisesti päätetty keskittyä miettimään nykyisten sosiaalisten ja yhteiskunnallisten yritysten kasvattamista merkittävän kokoisiksi, ei pelkästään niiden määrän lisäämistä. Työllistämistä käsittelevässä luvussa perusteltiin ajatusta, jonka mukaan yhteiskunnallisen yrityksen tulee olla riittävän suuri voidakseen toimia tehokkaasti avoimille työmarkkinoille johtavana väylänä.

Hyvien liikeideoiden levittämistä pitäisi tehostaa. Kierrätettävää materiaalia syntyy kaikkialla. Hyvät kierrätyskäytännöt ja niitä toteuttavat yhteiskunnalliset yritykset voisivat olla sopiva kohde kokeilla ”social franchising” –periaatetta. Tässä toimintamallissa yrityksen liikeidea ja toimintamalli ovat valmiiksi mietittyjä, menetelmät standardoituja, kokeiltuja ja dokumentoituja ja markkinointiargumentit mietittyjä. Tarvitaan vain innokas yrittäjä, työvoimaa ja pääomaa. Pääoman saamiseksi käytetään yhteiskunnallisten yritysten erityisiä rahoitusratkaisuja (ks. luku 4.3).

Varsinkin kunnille myytävissä palveluinnovaatioissa on tärkeää kyetä esittämään idean kokonaistaloudelliset vaikutukset kunnan kannalta. Tämä vaatii laskentateknistä osaamista, jossa on tunnettava sekä yritystalouden että kuntatalouden mallit. Työllistävillä projekteilla on vaikutuksia, jotka ulottuvat yli kunnissa perinteisesti noudatettavien tulosityksikkörajojen. Pieni lisäys palkkamenoihin vähentää sosiaalimenoja ja työttömyysmaksuja, mutta yhteenlasku on osoittautunut yllättävän vaikeaksi. Tätä ongelmaa käsitellään luvussa 3.8.



Jotta voisi työllistää, yrityksellä tulee olla kestävä liikeidea, joka antaa työtä.

Sosiaalisten yritysten liikeideoita

Noark Oy	pienoismallien rakentaminen -> pienoismallinäyttely matkailukohteena
Bovallius Palvelut Oy	kauppojen poistoruokien keruu, erottelu pakkauksista ja kompostointi
Bovallius Palvelut Oy	ruokaostospalvelu vanhuksille, yhteistyö kauppiaiden kanssa
Annanpura Oy	sanelujen purku, erityisalana potilaskertomukset
Diakoniset kiinteistöpalvelut Oy	kiinteistöhuolto
Posivire Oy	avustavien palveluiden myynti omistajalle (Helsingin Kaupunki)
Pääkaupunkiseudun kierrätyskeskus Oy	kierrätyspalvelut

Taulukko 6 Sosiaalisten yritysten liikeideoita

Bovallius Palvelut Oy

Tavoite

Bovallius palvelut Oy on vuonna 2004 perustettu työ- ja elinkeinoministeriön sosiaalisten yritysten rekisteriin merkitty sosiaalinen yritys. Yhtiön henkilökunnasta noin 30% on vajaakuntoisia tai pitkäaikaistyöttömiä henkilöitä. Yhtiön omistaa 100% S. ja A. Bovalliuksen säätiö. Säätiö perustuu Bovalliuksen kahden sisaren 105 vuotta vanhaan testamenttiin, jossa he määräisivät omaisuutensa käytettäväksi vajaakuntoisten työpainotteisen koulutuksen ja koulutuksen aikaiseen ja sen jälkeiseen työllistymiseen. Säätiö hallinnoi kolmea erityisammattioppilaitosta Laukaalla, Pieksämäellä ja Turussa. Yhtiö, Bovallius Palvelut Oy, ei ole säätiön sijoitustoimintaa, eikä yhtiö näin ollen jaa osinkoa omistajalleen.

Palvelut

Bovallius Palvelut Oy:n toimialat ovat kiinteistöhuolto, kiinteistöjen saneeraus, kierrätys, vanhusten kaupassakäyntipalvelut ja pesulatoiminta. Yhtiö aloitti pesulatoiminnan ostamalla Tek-

tiilihuolto Rusasen paikallispesulaliiketoiminnan vuonna 2009 alussa. Pesulakaupan yhteydessä siirtyi kolme pesula-alan ammattilaista yhtiön palvelukseen. Lisäksi vuoden 2009 lopussa yhtiö osti Millog Oy:ltä Kuopion varikolta nahkajaoksen ja puujaoksen liiketoiminnat. Liiketoimintakaupan yhteydessä siirtyi 6 entistä Puolustusvoimista vuoden 2009 alussa Millog Oy:lle siirtynyttä henkilöä Bovallius Palvelut Oy:n palvelukseen. Näillä henkilöillä on 20-40 vuoden kokemus Puolustusvoimissa tehdyistä avustavista siviilitöistä.

Yhtiöllä on ISO 14001 mukaisesti sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

Yhtiö työllisti vuoden 2009 lopussa 69 henkilöä. Sen kokonaisliikevaihto oli vuonna 2009 2,9milj.€ ja tulos ennen veroja noin 40000€.

Näkövammaisten keskusliiton perustama sosiaalinen yritys tehostaa näkövammaisten työllistymistä

Näkövammaisten keskusliiton omistama Annanpura Oy on maaliskuussa aloittanut valtakunnallinen sosiaalinen yritys, joka tarjoaa terveydenhuollon ja tutkimuksen tukipalveluja, erityisesti litterointia ja sanelujen purkua. Työn suorittavat näkövammaiset tekstinkäsittelijät.

Vuosituhanne vaihteessa sairaanhoitopiirit siirtyivät sähköisiin potilasjärjestelmiin. Silloin moni näkövammaisen terveydenhuollon tekstinkäsittelijä jäi työttömäksi, sillä heidän apuvälineensä eivät sopineet yhteen uusien tietojärjestelmien kanssa. Annanpura Oy:n tarkoitus on tuoda takaisin ja jopa lisätä näitä työpaikkoja. Samalla se tarjoaa ammattimaisia dokumentointipalveluja tutkijoille, yrityksille ja terveydenhuollon organisaatioille.

Monet näkövammaiset ovat erittäin pitkälle koulutettuja. – Siksi on tärkeää, että he saavat riittävän haastavaa työtä, jossa he voivat käyttää tietojaan ja taitojaan täysipainoisesti hyväksi. Lääkärien sanelujen purku tai vaikkapa murretutkimuksessa tehtävien haastattelujen tarkka litterointi on erityisosaamista vaativaa työtä, jossa korkea ja tasainen laatu on välttämätöntä.

Tukipalvelut yhdestä osoitteesta

Asiakkaille Annanpuran käynnistyminen merkitsee sitä, että he voivat kilpailuttaa ja ostaa tarvitsemansa tekstipalvelut mahdollisimman yksinkertaisesti. Yrityksen kapasiteetti mahdollistaa suurempienkin

volyymien hallinnan niin, että aikataulut pitävät. Yritys on käynnistänyt myös uusien työntekijöiden koulutuksen sekä kehittää jo uusia palveluja, esimerkiksi seminaarien ja asiakastilaisuuksien tallennusta ja dokumentointia.

Isot organisaatiot voivat käyttää Annanpuran tekstinkäsittelijöitä esimerkiksi kuormahuippuja tasaavana ulkoisena purkuresurssina. Pienemmille lääkäriasemille tai jopa yksittäisille lääkäreille yritys tarjoaa purkupalvelun sekä tarvittaessa siihen liittyvän teknisen ratkaisun.

Näkövammaisille esteetön purkujärjestelmä on kehitetty suomalaisen Arcusys Oy:n kanssa. – Järjestelmä mahdollistaa näkövammaisten apuvälineiden käytön, purkutöiden hallinnan sekä niiden tietoturvallisen siirron tilaajan ja tekijän välillä.

Näkövammaisten mahdollisuudet kasvavat

Helsinki, Espoo ja Oulu ovat tehneet päätöksen käyttää kaikissa hankinnoissa sosiaalisia kriteerejä yhtenä valintaperusteena. Yhteiskunnallisten yritysten merkityksen tiedostaminen onkin kasvamassa koko Euroopassa, mikä luo lisää mahdollisuuksia myös Annanpuralle. – Jos toiminta lähtee hyvin käyntiin, toimintatapa voidaan viedä myös muihin maihin.

Ari-Pekka Saarela, toimitusjohtaja, Annanpura Oy,
ari-pekka.saarela@nkl.fi, 050-4618 766

3.4 Osallistava hallintomalli

Yhteiskunnallisen yrityksen suurimpia voimavaroja on yhteisöllisyys. Ison-Britannian esimerkeissä painotetaan omistuksen ja päätöksenteon hajautumista muutamien harvojen käsistä mahdollisimman suurelle joukolle. Yhteiskunnallinen yritys voi olla organisaatiomuodoltaan mikä vain juridisesti hyväksytty organisaatio, tärkeintä on se, miten yritys toimii ja keitä päätöksentekoon otetaan mukaan.

Osakeyhtiöissä on yhtiökokous, joka nimittää hallituksen ja antaa sille toimivaltuudet käytännön toiminnan pyörittämiseen. Hallitus edelleen valitsee toimitusjohtajan. Yhteisöllisyyden ja tehokkaan yritysjohtamisen välillä vallitsee tasapaino. Johtamisen on oltava läpinäkyvää ja avointa, sovitusta periaatteista lähtevää ja niitä todella käytännössä noudattavaa ja vastuullista kaikille sidosryhmille. Yhteiskunnallinen yritys on yhtä paljon vastuussa asettamiensa arvopäämäärien toteutumisesta kuin taloudellisesta tuloksesta.



Innostuksella ja motivaatiolla on taloudellista merkitystä.

Osuuskunta on perinteinen, demokraattinen ja yhteisöllinen organisoitumismuoto. Sillä voi olla tai olla olematta yhteiskunnallinen tai yhteisöllinen tarkoitus. Osuuskunnan tarkoitus voi olla puhtaasti jäsentensä etujen ajaminen. Kaikki riippuu siitä, mitä osuuskunnan säännöissä on sanottu. Osuuskunta ei siis itsestään ole yhteiskunnallinen yritys toiminnallisessa mielessä.

Kansainvälisen Osuustoimintaliiton osuustoiminnan identiteettiä koskevassa kannanotossa todetaan, että ”Niukkuus ja sen jakaminen tulee olemaan ihmiskunnan ydinkysymyksiä tulevaisuudessa. Palataan

ikään kuin siihen alkuasetelmaan ja niihin alkuajatuksiin, joka olivat esillä osuustoiminnan pioneeriaikoina. Siksi osuustoiminnan arvot ja periaatteet ovat globalisaatiossa entistäkin ajankohtaisemmat. Väejäämätömät kehitystrendit suorastaan pakottavat ottamaan osuustoiminnan perusarvot laajasti käyttöön yhteiskuntien ja talouksien organisoimisessa; sitä parempi, mitä nopeammin. ”Liikevoitto” ei olekaan ihmiskunnan pääasia, vaan se, miten kohtuullisesti ja oikeudenmukaisesti selvittää eiteenpäin – omin voimin, mutta yhdistyneinä.”

Kannanotossa määritellään osuustoiminnan arvoiksi 2000-luvulle:

”Osuuskuntien perustana ovat omatoimisuuden, omavastuisuuden, demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidarisuuden arvot. Kuten perustajansa osuustoimintaliikkeen jäsenet uskovat rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskunnallisen vastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettisiin arvoihin.”⁶

Osuustoiminnan arvot osuvat siis hyvin yksin yhteiskunnallisen yrityksen arvojen kanssa. Osuustoiminta onkin yksi hyvä organisointimuoto yhteiskunnallisille yrityksille. Osuuskunnan etu on myös se, että osuuskuntalaki on valmiiksi kirjoitettu sitä silmällä pitäen, että yrityksessä on useita tasa-arvoisia omistajia. Tällöin tarvitaan vähemmän yhteisökohtaista sääntelyä. Yhteiskunnallisessa yrityksessä tärkeää ei kuitenkaan ole toiminnan virallinen organisoitumismuoto, vaan yrityksen arvopohja ja siitä seuraavat toimintatavat.

3.5 Sidosryhmäyhteistyö innovaatioiden tuottajana

Verkostoituminen on edellytys kannattavalle yritystoiminnalle millä hyvänsä sektorilla. Myös kunnille verkostoituminen on entistä tärkeämpää, jotta ne selviytyvät velvoitteistaan. Yhteiskunnallisella yrityksellä on lähtökohtaisesti laajemmat sidosryhmät kuin perinteisellä yrityksellä, koska sen tarkoitus on tuottaa etua yhteiskunnalle tai yhteisölle. Yhteiskunnallinen yritys sitouttaa toimintaansa järjestöjen tavoin eri kansalaisryhmiä. Sidosryhmäyhteistyö konkretisoituu yhteiskunnallisessa yrityksessä omistajarakenteessa, yhteistyöverkostoissa, käyttäjien osallistamisessa ja yhteisöllisenä työskentelytapana.

Yhteiskunnallinen yritys on itsessään sosiaalinen innovaatio. Yhteiskunnallisen yrityksen toimintatapa antaa myös hyvät edellytykset sosiaalisten innovaatioiden syntymiselle. Eri sidosryhmien osallistaminen ja kohtaaminen innostavassa ympäristössä mahdollistaa uudet ideat.⁷ Yhteiskunnalliset yritykset pystyvät joustavan toimintatapansa ansiosta kokeilemaan uudenlaisia työskentelytapoja ja yhteistyömuotoja ja kaupallisen osaamisen ansiosta tuotteistamaan syntyviä ideoita markkinoille.

3.5.1 PSPP-yhteistyö

PSPP (public-social-private-partnership) on malli, jossa julkinen, kolmas ja yksityinen sektori tekevät suunnitelmallista yhteistyötä esimerkiksi tietyn palvelukokonaisuuden tuottamiseksi. PSPP-yhteistyötä löytyy toimivia esimerkkejä Euroopasta. Suomessa PSPP-yhteistyö on vasta kokeiluasteella. PSPP-kumppanuus lähtee liikkeelle yhteisen tavoitteen hahmottamisesta. Lähtökohtana on jokin ongelma tai mah-

7 Hautamäki (2008)

dollisuus, johon haetaan innovatiivista ratkaisua jokaista tahoa hyödyttävällä yhteistyöllä.

Peruspalveluiden tuottamisessa yhteinen tavoite sekä julkiselle sektorille, yksityiselle että kolmannelle sektorille on tietyn palvelutarpeen havaitseminen, sen tuotteistaminen ja palveluiden tarjoaminen. Tarpeen havaitseminen ja palvelun tuottamismallin ratkaiseminen yhdessä synnyttää sosiaalisia innovaatioita, koska toimijoiden taidot ja tiedot kohtaavat. Yhteiskunnallinen yritys pystyy tunnistamaan yhteistyömahdollisuuksia, koska niillä on asiantuntijuutta toimia sekä kaupallisten että julkisten yhteistyökumppaneiden kanssa.



Yhdessä tekeminen lisää innostusta ja motivaatiota.

3.5.2 Paikallinen yhteistyö

Yhteiskunnalliset yritykset ovat paikallisuuden ylläpitäjiä ja elävöittäjiä.⁸ Yhteiskunnallisen yrityksen tavoite voi olla palvelun tuottaminen yhteisölle, jolle kukaan muu ei ole kiinnostunut tuottamaan kyseistä palvelua. Yhteiskunnallinen yritys tuo yhteen erilaisia intressitahoja, kuten kunta, asukkaat, yhdistykset ja yksityiset yrittäjät, jotka yhdessä kehittävät liikeidean, joka on kannattava ja alueen ihmisille soveltuva. Euroopasta löytyy esimerkkejä siitä, miten paikalliset ihmiset yhdessä ovat perustaneet yhtiön pyörittämään lähikauppaa, paikallisliikennettä tai omaa tuulivoimalaa. Yhdysvalloissa on lukematon määrä osuuskuntia, jotka hoitavat paikallisyhteisöjen tarpeita sähkö- ja vesihuollosta alkaen.⁹

8 *Localism... (1995)*

9 <http://www.nreca.org/> ja http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_cooperatives#United_States

Paikallistalouksissa paikalliset yritykset pitävät rahan paikallisesti kierrossa käydessään toistensa kanssa kauppaa. Paikallistalouden kerrannaisvaikuttavuutta voidaan arvioida yrityksen tekemien paikallisten hankintojen ja työllistämisen tuottamilla taloudellisilla seurauksilla alueelle. Paikallistaloudet ovat joustavampia ja selviytyvät helpommin taloudellisista heilahteluista. Paikalliset monipuoliset markkinat ovat myös innovatiivisempia, kuin ne paikallistaloudet, joissa muutama suuri yritys hallitsee markkinoita.¹⁰

3.5.3 Asiakasyhteistyö

Käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta hyödyntää tietoa asiakkaista ja asiakasyrityksistä. Keskeistä innovaatiotoiminnassa on tieto käyttäjien tarpeista, olivatpa nämä tiedostettuja, piileviä tai tulevaisuudessa mahdollisesti heräviä. Osallistamalla käyttäjät palveluiden suunnitteluun ja toteuttamiseen saadaan paremmin suunniteltuja, kontrolloituja, tehokkaasti toimitettuja ja laadukkaita palveluita. Asiakkaat ovat myös itse tyytyväisempiä palveluihin.

Ranskassa yksi yhteiskunnallisen yritystoiminnan muoto on "Societe cooperative d'interet collectif" (SCIC). SCIC on yleishyödyllinen osuuskunta, joka yhdistää työntekijät, käyttäjät, vapaaehtoistyöntekijät, viranomaiset ja muut yhteistyökumppanit. SCIC-yrityksen innovaatio on velvollisuus luoda yhteistyökumppanuus erilaisten sidosryhmien välillä. Vähintään kolme eri hyödynsaajaryhmää pitää olla edustettuna osuuskunnan jäsenistössä. Pysyvä henkilöstö ja edunsaajat (esim. osatyökykyiset, työhön palaavat, vammaiset, työttömät) ovat pakollisia jäsenkategorioita, joilla varmistetaan sekä käyttäjälähtöisyys että

10 *Maailman tila... (2010, 153-162)*

työntekijöiden mahdollisuus osallistua päätöksentekoon. Kolmas jäsenryhmä on ranskalaisen määritelmän mukaiset julkiset yhteisöt (järjestöt, kunnat).¹¹

SCIC-yhtiössä asiakkaat osallistuvat yrityksen toiminnan suunnitteluun jo hallintotasolla. Isossa-Britanniassa keskustellaan palveluiden yhteistuottamisen mallista "co-production", jossa palveluiden käyttäjät ovat aktiivisia osapuolia palveluiden tuottamisessa.¹² Yhteistuottamisen malli lähtee siitä, että palveluiden käyttäjillä on osaamista ja tietoa, jota voidaan käyttää hyväksi palveluiden tehostamisessa ja laadun parantamisessa. Yhteistuottaminen perustuu tutkimuksiin siitä, että julkisten palveluiden tuottaminen on tehokkainta silloin, kun paikalliset ihmiset ovat enemmän kontaktissa palveluiden tuottajien kanssa.

Suomessa palveluiden yhteistuottamista on kehitetty ainakin asiakasraatien avulla. Asiakasraateja on käytetty yksityisissä yrityksissä jo pidempään muun muassa vähittäiskaupan alalla, metsäyhtiöissä ja puhelin-yhtiöissä. Julkisella sektorilla asiakasraadit ovat toistaiseksi olleet melko harvinaisia. Vasta viime vuosina niitä on ryhdytty käyttämään lisääntyvässä määrin myös julkisissa palveluissa. Esimerkiksi Helsingin kaupunki on ottanut asiakasraadin/käyttäjäneuvoston yhdeksi menetelmäksi, jolla voidaan osallistaa asiakkaita palveluiden kehittämisessä.¹³

11 *Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset (2010, 36-37)*

12 *Co-production... (2008)*

13 *Päivähoidon asiakasraati... (2009, 17-18)*



**Yhteiskunnallinen
yritys tuottaa
hyötyä yhteisölle.**

3.6 Innostava työympäristö

Tavoitteellinen työskentely yhdessä muiden kanssa vahvistaa tervettä itsetuottamusta ja uskoa omiin vaikuttamismahdollisuuksiin. Yksinäisyys ja eristäytyneisyyden tunne taas heikentävät radikaalisti onnellisuutemme edellytyksiä. Yhteiskunta on perinteisesti tukenut yhdessä tekemistä tukemalla kansalaisten työntekoa – työvoima on valtion erityisessä suojeluksessa. Yhteiskunnan yhteisöllisyyttä edistävät panokset on suunnattu siihen, että ihmiset saadaan työkykyisiksi ja pysymään töissä.¹⁴ Yhteiskunnallisessa yrityksessä yhteisöllisyys on laajempaa kuin työntekijänä yhteiskuntaan osallistuminen. Yhteiskunnallinen yritys motivoi ihmisiä osallistumaan tärkeäksi kokemiensa asioiden edistämiseen yritystoiminnan kautta työntekijänä, omistajana tai asiakkaana.

Innostuksella ja motivaatiolla on inhimillistä ja taloudellista arvoa, jolla on suuri merkitys yrityksen menestymiselle. Työnteon ja tehokkaan toiminnan edellytys on ihmisten motivaatio. Myös kaiken luovan toiminnan edellytys on kyky kiinnostua ja innostua erilaisista asioista. Kaikki mahdollinen innostus tarvitaan, jotta nykyiset haasteet kuten työvoimapula, työssä jaksaminen ja palveluiden tuottaminen saadaan ratkaistua.

Motivaation ja innostuksen taustalle tarvitaan erilaisia viitekehyksiä. Entistä useammat ihmiset haluavat tehdä työtä tai asioita, joiden he kokevat olevan merkityksellisiä. Työelämään siirtymässä olevat nuoret ovat kiinnostuneita luomaan uria, jotka perustuvat mielekkäälle tekemiselle. Pitempään työelämässä olleiden joukosta löytyy niitä, jotka haluavat hypätä pois oravanpyörästä ja edistää itselleen tärkeitä asioita. Yhteiskunnallinen yritys on yksi väline ohjata tätä innostusta yhteiskuntaa

14 Onnellisuuspoliittinen manifesti... (2010, 14-15)

hyödyttäväksi toiminnaksi. Yhteiskunnallisessa yrityksessä motivaatio ja innostus syntyvät yhdessä tekemisestä, tärkeiksi koettujen asioiden eteen tekemisestä ja yhteiskunnallisen yrityksen muodosta, jossa tavoite ei ole tuottaa voittoa omistajille, vaan laajempaa hyötyä.

3.7 Voitonjako

Yhteiskunnallisen yrityksen määritelmän mukaan yrityksen voitto käytetään pääsääntöisesti yhteiskunnallisten tavoitteiden saavuttamiseen. Yhteiskunnallisen yrityksen mallissa voidaan ottaa erilaisia näkökulmia voitonjakoon. Yhteiskunnallinen yritys voi säädellä itse voitonjakoaan ja raportoida siitä sidosryhmien vaatimalla tavalla. Sidosryhmät voivat myös kokea voitonjaon tiukemman säätelyn tarpeelliseksi. Jos omistajat ovat sijoittaneet yhtiöön siksi, että ne haluavat yhteiskunnallisia vaikutuksia tai yritys on saanut yhteiskunnalta avustuksia, voi olla tarvetta varmistaa voitonjaon rajoittaminen lailla. Voitonjaon säätelyä voidaan ajatella jatkumona, jonka toisessa päässä on vapaa voitonjako ja toisessa täysi voitonjaon kieltö.



Voitto käytetään pääsääntöisesti yhteiskunnallisten päämäärien edistämiseen joko investoimalla se takaisin yritykseen tai yrityksen lähiyhteisöön.

3.7.1 Voitonjaon rajoittaminen

Isossa-Britanniassa yksi yhteiskunnallisten yritysten muoto on yhteisöedun yhtiö (CIC), jossa voittoa on rajoitettu lailla. Suurimmasa osassa yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektoria voitonjakoa ei ole rajoitettua juridisesti. Voittojen ohjaaminen takaisin yrityksiin perustuu

vapaaehtoisuuteen. Yhteisöedun yhtiöiden voitonjakoa on rajoitettu seuraavasti: yritysten vuotuinen osinko/osake on korkeintaan 20 % osakkeeseen sijoitetusta pääomasta (rajoite 1). Tämä tarkoittaa osakkeen alkuperäistä merkintähintaa, ei sen hintaa vapaassa kaupassa merkinnän jälkeen. Vuotuisen osingon kokonaismäärä olisi korkeintaan 35 % yrityksen jakokelpoisesta vuotuisesta voitosta (rajoite 2). Rajoituksesta on voimassa se, jonka mukaan osinko on alhaisempi. Rajoitusta muutettiin vuonna 2010. Aikaisemmassa osakekohtainen osinko on rajoitettu tasolle peruskorko + 5 %. Tämä raja osoittautui liian alhaiseksi, koska sijoituksia ei tullut riittävästi.¹⁵ Suomen osakeyhtiölaki mahdollistaa rajoitetun voitonjaon sisällyttämisen yhtiöjärjestykseen vapaaehtoisesti. Tiettyyn yhtiömuotoon sidottu laissa säädetty voitonjaon rajoite on Suomessa tuntematon. Uutta rajoitetun voiton yhtiömuotoa tulee harkita yhtenä yhteiskunnallisen yrityksen tyyppinä.

Voitonjaon rajoittamisen vaihtoehto on yhtiöverotusmalli, jossa voittoja verotetaan vasta kun voittoa jaetaan yhtiöstä ulos. Jos voitto investoidaan uudelleen, yhtiövero on nolla prosenttia; jos voitto jaetaan esimerkiksi osinkoina omistajille, on voitosta maksettava vero normaalin yhtiöverokannan suuruinen. Mallia käytetään Virossa kaikessa yhtiöverotuksessa. Tällaisella verotusmallilla voidaan kannustaa yritystä kehittämään toimintaansa ja panostamaan innovaatiotoimintaan. Nollaverokannan ottaminen käyttöön yhteiskunnallisissa yrityksissä johtaisi siihen, että ylijäämä, joka käytetään yhteiskunnallisen tavoitteen edistämiseen, olisi verotonta. Yhtiöstä ulos jaettavaa voittoa verotettaisiin kuten minkä hyvänsä yhtiön voittoa.

Erityistapaus: Voitonjaon rajoite kohdistuu jakamisen kohteeseen, ei määrään. Voittoa jaetaan vain esimerkiksi omistajan yhteiskunnallisten tavoitteiden edistämiseen. Tällaisesta yrityksestä esimerkkinä

15 *Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset... (2010)*

Lasten Päivän Säätiön omistama Linnanmäki, jonka toiminnan tuotot käytetään lastensuojelutyöhön. Erityistapauksen sisällyttämistä yhteiskunnallisen yritystoiminnan kenttään ja lainsäädäntöön voidaan pohtia. Tällöin tulee ajankohtaiseksi kysymys siitä, tulisiko yrityksille antaa laajempia verovähennysoikeuksia lahjoituksista, jotka edistävät yhteiskunnallista tavoitetta. Tuloverolain mukaan yleishyödylliseen tarkoitukseen annetut lahjoitukset ovat vähennyskelpoisia yhteisön verotuksessa, jos lahjoitus on tehty tieteen, taiteen tai suomalaisen kulttuuriperinteen hyväksi. Yhteiskunnallisen yrityksen kehittämisen yhteydessä tulee tarkastella vähennyskelpoisuuden laajentamista niin, että sillä voidaan tukea yhteiskunnallista yritystoimintaa.

3.7.2 Voitonjaon kieltö ja varallisuuslukko

Voitonjaon kieltö on tietyille pääomasijoittajille, kuten julkisille taholle, yhdistyksille ja säätiöille tae siitä, että sijoitetut varat käytetään yhteiskunnallisen tavoitteen toteuttamiseen. Jos halutaan, että voitonjaon kieltö on pysyvä, siitä on säädettävä lain tasolla. Yhtiö voi ottaa yhtiöjärjestykseensä voiton jaon kieltävän pykälän, mutta yhtiökoko-uksella on osakeyhtiölain perusteella oikeus muuttaa yhtiöjärjестystä. Voitonjaon kieltöön tulee kytkeä myös varallisuuslukkosaäntely, jolla varmistetaan, että yhtiön varat pysyvät yhtiössä. Varallisuuslukolla säädellään sitä, että yhteiskunnallinen yritys voidaan myydä esimerkiksi vain toiselle yhteiskunnalliselle yritykselle. Toiminnan päättyessä jäljelle jääneet varat siirretään yhtiön yhteiskunnallisen tavoitteen mukaiseen toimintaan.

Täysi voitonjaon kieltö aiheuttaa pääomarahoituksellisia ongelmia. Yhteiskunnallista yritystä ei voi aloittaa riskipääomalla, koska yrityksestä ei voida jakaa voittoa sijoittajille. Voitonjaon kieltö ei houkuttele myöskään yrittäjiä, jotka olisivat valmiita sijoittamaan henkilökohtaista

Onko Linnanmäki yhteiskunnallinen yritys?

Lasten Päivän Säätiön toiminnan tarkoituksena on kerätä varoja lastensuojelutyöhön. Tämän toteuttamiseksi säätiö ylläpitää ja kehittää Linnanmäen huvipuistoa.

Huvipuiston perustivat kuusi lastensuojelutyötä tekevää järjestöä vuonna 1950. Vuonna 1957 nämä järjestöt - Lastensuojelun keskusliitto ry, Barnavårdsföreningen i Finland, Ensi- ja Turvakohtien liitto ry, Mannerheimin Lastensuojeluliitto ry, Parasta Lapsille ry ja Pelastakaa Lapset ry - perustivat Lasten Päivän Säätiön.

Linnanmäki lahjoittaa joka vuosi varoja lastensuojelutyöhön. Vuoden 2009 tuloksesta lahjoitettiin ennätyselliset 3,1 miljoonaa euroa lastensuojelu-

työlle. Vuosien saatossa kertynyt lahjoitussumma on yhteensä 70,4 miljoonaa euroa. (www.linnanmaki.fi)

Onko Linnanmäki siis yhteiskunnallinen yritys? Itse toiminta on puhtaasti liiketaloudellista. Jos huvitusten järjestäminen rahaa vastaan lapsille ja lapsenmielisille katsotaan yhteiskunnalliseksi toiminnaksi, joudutaan varsin suuri osa valtakunnassa tapahtuvasta viihdetoiminnasta määrittelemään yhteiskunnalliseksi toiminnaksi. Tämä ei liene tarkoitus. Kysymykseksi jää riittääkö toiminnan tuoton jakaminen yhteiskunnalliseksi katsottavaan tarkoitukseen tekemään itse yrityksestä yhteiskunnallisen?

omaisuuttaan yritykseen. Jos voitonjaolle säädetään kiello, täytyy toisaalta varmistaa pääomarahoituksen saatavuus. Pääomia voitonjaon kiellon alaisille yrityksille voitaisiin ohjata erilaisten julkisten ja eettisten yksityisten rahastojen kautta.

3.7.3 Avustukset

Ison-Britannian mallissa mielenkiintoista on se, että keskimäärin 30 % Ison-Britannian yhteiskunnallisten yritysten tulovirrasta tulee muualta kuin liiketoiminnasta.¹⁶ Minkälaista rahaa nämä muut tuotot ovat ja mistä ne tulevat? Suomessahan on lähdetty siitä ajatuksesta, että yleishyödyllinen ja avustusten varassa pyörivä toiminta ja liiketoiminta on pidettävä tarkasti erillään toisistaan. Mielellään eri juridisissa yksiköissä, mutta ainakin kirjanpidollisesti tarkasti erillisinä. Yhdistys voi harjoittaa sekä yleishyödyllistä toimintaa että maksullista palvelutoimintaa, mutta nämä on siis pidettävä erossa toisistaan. Ison-Britannian mallia olisi tutkittava tarkemmin, sillä se vaikuttaa rikkovan Suomessa tarkasti varjeltua kilpailuneutraliteettia varmistavaa periaatetta. Monessa tapauksessa yhteiskunnallisen palvelun ja yritystoiminnan raja ei ole terävä. Vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllistämässä tämä tulee hyvin esille: oikeita töitä pitäisi päästä kokeilemaan, mutta työn tuottavuudesta ei aina voi olla varma.

Yhteiskunnalliset yritykset edistävät yhteistä hyvinvointia, joten olisi täysin loogista, että niiden toimintaa tuettaisiin tavalla tai toisella yhteiskunnan varoista. Yhteiskunta on kautta aikojen edistänyt yritystoimintaa erilaisilla tuilla. EU-aikakaudella yritystukia on rajoitettu, koska niiden katsotaan vääristävän jäsenmaiden välistä kilpailua. EU:ssakin yritystuet ovat silti arkipäivää. Tämän voi todeta mm. lukemalla EU:n valtioneuvoston päätöksiä määrittelevää ryhmäpoikkeusasetusta, jossa lu-

16 Bland (2010, 85)

etellaan erilaisia sallittuja yritystuki-
muotoja. Asetuksessa mainitaan mm.
tuki pk-yrityksille, tutkimus- ja kehitys-
työhön myönnettävä tuki, ympäristön-
suojelutuki, työllisyys- ja koulutustuki
sekä alueellinen tuki. Tähän joukkoon
mahtuu hyvin tuki yhteiskunnallisille
yrityksille, kun sen tarpeellisuus pe-
rustellaan selkeästi.

Yksi mahdollisuus on, että luodaan järjestelmä, jossa yritys voi tiettyssä kehitysvaiheessa saada yhteiskunnalta tukea yhteiskunnallisen tavoitteen saavuttamiseen. Avustusten pysyminen yrityksessä varmistetaan voitonjaon rajoituksella tai kiellolla. Jos yritys kasvaa tarpeeksi suureksi ja kannattavaksi, se ei enää tarvitse yhteiskunnan tukea. Tällöin yritys voisi purkaa yhteiskunnallisen yrityksen statukseen liittyvän voitonjaon rajoituksen sillä ehdolla, että se maksaa saamansa avustukset takaisin korkoineen. Menestyvä yritys voi siirtyä hankkimaan pääomarahoitusta avoimilta rahoitusmarkkinoilta. Palautetut avustukset voitaisiin kerätä yhteiskunnallisen yritystoiminnan rahastoon, josta avustetaan tai pääomarahoitetaan uusia aloittavia yhteiskunnallisia yrityksiä.

3.8 Yhteiskunnallisten vaikutusten osoittaminen

Yhteiskunnallisen yrityksen tulee osoittaa sidosryhmilleen, että yhteiskunnalliset tavoitteet on saavutettu. Yhteiskunnallista lisäarvoa täytyy pystyä mittaamaan, jotta sen syntyminen voidaan todistaa. Euroopassa on kehitetty erilaisia yhteiskunnallisten vaikutusten mitta-



On täysin loogista, että yhteiskunta tukee yhteiskunnallista yrittäjyyttä.

menetelmiä, joista eniten käytetyt ovat sosiaalinen tilinpito ja Social Return on Investment (SROI).

Sosiaalinen tilinpito on tietyn ajanjakson etukäteen määriteltyjen sosiaalisten tavoitteiden toteutumisen järjestelmällinen seuranta ja raportointi, jolle tehdään tilintarkastus. Menetelmän avulla organisaatio osoittaa ulkoisille sidosryhmilleen toimintansa tulokset. Tilinpito on viitekehys, joka voi sisältää monipuolisen joukon erilaisia menetelmiä ja mittausvälineitä.¹⁷

SROI on menetelmä, jolla yhteiskunnallisiin tavoitteisiin pyrkivää toimintaa arvioidaan mittareilla, jotka viime kädessä lasketaan rahaksi. Siinä jokaiselle panostukselle ja jokaiselle saavutetulle hyödyille annetaan euromääräinen arvo, jotta investoinnin yhteiskunnallinen kannattavuus voidaan määrittää. SROI:ssa painotetaan sidosryhmänäkökulmaa – kaikkien toimintaan osallisten huomioon ottamista.¹⁸

Molemmissa menetelmissä on hyvät ja huonot puolensa. SROI pyrkii puristamaan kaiken informaation viime kädessä yhteen suhdeluukuun (investoinnin suhde tuottoon). Tämä on osin harhaanjohtavaa, sillä SROI-raportti sisältää hyvinkin laajan toiminnan ja sen tulosten kuvailun. Indikaattorityyppejä on kuitenkin vain yksi, joka perustuu kaiken arvottamiseen rahassa. Osa rahassa mitattavista panostuksista ja tuotoista voidaan kiistattomasti määrittellä, osa perustuu arviointeihin. Mitä pitemmälle arvioinnissa mennään, sitä kiistanalaisemmiksi summilla on taipumus tulla. Kun näitä arvioita sitten lasketaan yhteen lopullisen SROI-arvon laskemiseksi, syntyy helposti epäily koko laskennan oikeellisuudesta lähtökohtien tulkinnanvaraisuuden vuoksi.

17 *Vastuunkantaja -Opas... (2008)*

18 *A guide to...(2009)*



Arvo on vaikeasti määriteltävä: luonnon arvo, kullan arvo, ihmisarvo, oman kullan arvo.

Sosiaalinen tilinpito antaa käyttäjälle vapauden käyttää mitä tahansa sopivaksi kokemiaan indikaattoreita, jotka saavuttavat yhteisen hyväksynnän. Se on sekä voima että heikkous. Indikaattorit muodostuvat monipuoliseksi, mutta samalla vertailukelvottomiksi toisiin toimijoihin nähden.

SROI:n ja sosiaalisen tilinpidon menetelmät voidaan yhdistää, jolloin saadaan kummankin arviointimallin vahvuudet hyödynnetyksi. SROI:ssa kaiken keskipiste on sidosryhmän kokemus muutos, sosiaalisessa tilinpidossa katse on sekä omassa toiminnassa ja sen kehittämisessä että sidosryhmien kokemissa hyödyissä. SROI pohtii sosiaalisen tilinpidon mallia tarkemmin ja menetelmällisemmin toiminnan todellista vaikuttavuutta. Siinä pyritään eliminoimaan yleisen kehityksen vaikutus ja muiden toimijoiden panostus samaan asiaan. Näiden tekijöiden lisääminen sosiaalisen tilinpidon ajattelumalliin tuo sille lisää jämäkkyyttä. Toisaalta sosiaalisen tilinpidon menetelmien avulla voidaan välttää SROI:n rahamääräisen arvottamisen karikat.

Yhteiskunnallisten yritysten mallia kehitettäessä tulee kiinnittää huomiota myös mittausmenetelmien ja avoimen raportoinnin kehittämiseen. Avoin, yhteiskunnalliset vaikutukset näkyviin tuova raportointi on tärkeää, jos yhteiskunnalliset yritykset saavat yhteiskunnan tukia. Läpinäkyvä raportointi on myös eri sidosryhmien mukaan lukien kuluttajien saama tae toiminnan yhteiskuntavastuullisuudesta. Yhteiskunnallisten yritysten raportointiin täytyy kehittää yhtenäinen malli, joka kertoo yhteismitallisesti sen, miten hyvin kukin yritys on päässyt yhteiskunnalliseen tavoitteeseensa.

Yhteismitallisen mittausmenetelmän hyödyt

Antaa mahdollisuuden osoittaa yhteiskunnalliset tulokset luotettavasti ja uskottavasti

Antaa sidosryhmille mahdollisuuden arvioida, missä määrin organisaatio täyttää lupaamansa yhteiskunnalliset tavoitteet

Lisää sidosryhmien kiinnostusta organisaation tavoitteisiin ja toimintatapaan

Tuloksia voi hyödyntää tarjouskilpailuissa, joissa yhteiskunnalliset vaikutukset ovat valintakriteerinä, ohjaa julkisia hankintoja vastuullisuuteen

Tuottaa tietoa toiminnan kehittämisen pohjaksi

Esittää todennettavaa ja mitattavaa tietoa vastuullisesta toiminnasta, estää "löysien" kriteerien käytön

Parantaa rahoituspäätösten laatua

Säästää työtä ja tukee yhteistyöprosessia, auttaa keskittymään todelliseen sisältöön

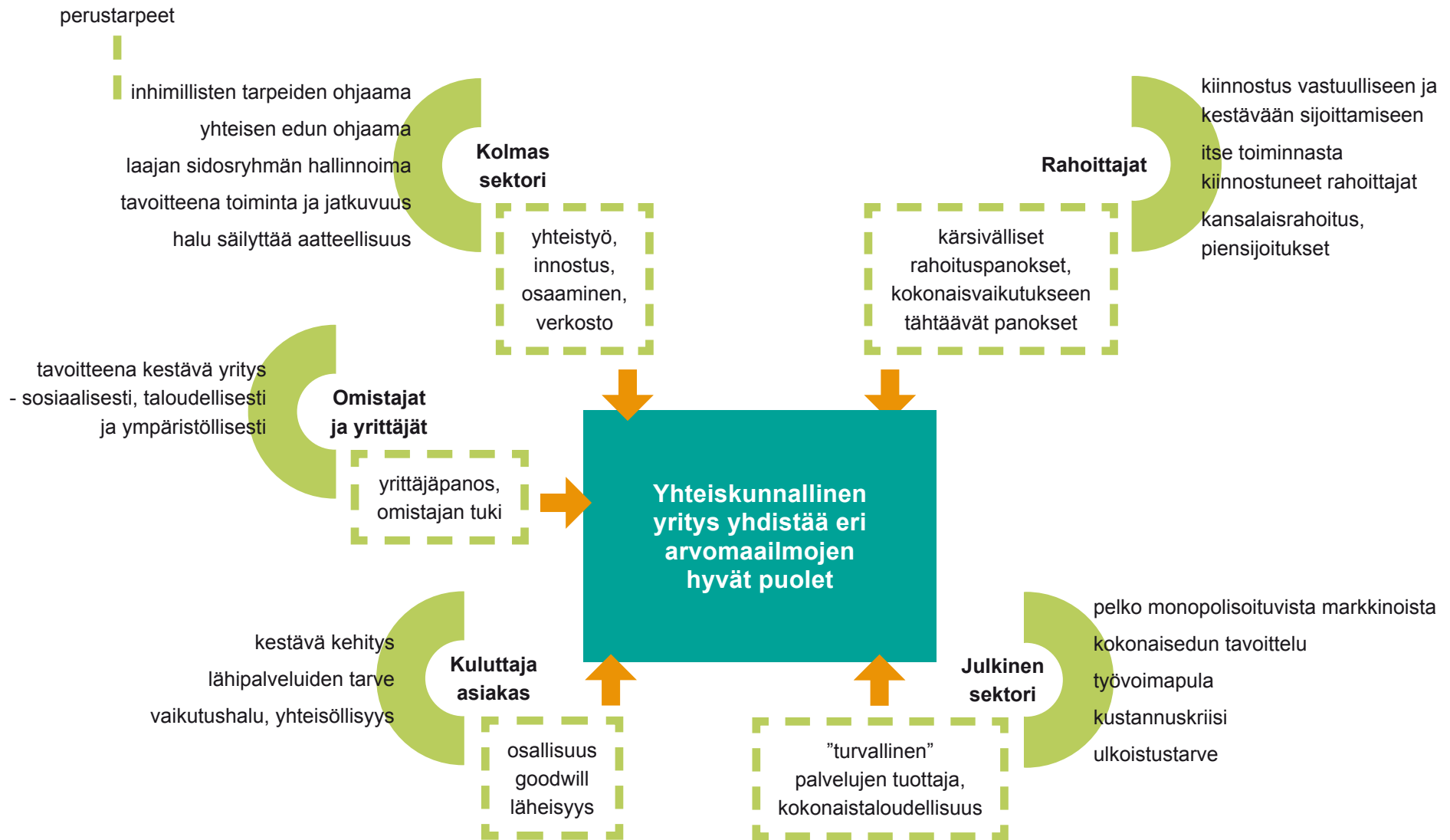
4 Panokset, intressit ja hyödyt eri sidosryhmien näkökulmasta

Kuvan 6 ulkolaidalla esitellään yhteiskunnallisen yrityksen sidosryhmien arvoja sekä erilaisia tavoitteita ja intressejä. Nuolet kuvaavat sitä, mitä kullakin sidosryhmällä on annettavana yhteiskunnalliselle yritykselle ja sen toimintatavalle. Intressien uudenlainen yhdistäminen on yhteiskunnallisen yrityksen suuri vahvuus.

Luvussa kolme käsiteltiin yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallia yrityksen näkökulmasta. Luvussa neljä käsitellään yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallia eri sidosryhmien näkökulmasta. Luvussa käsitellään seuraavia kysymyksiä: Mitä annettavaa eri sektoreilla tai toimijaryhmällä on yhteiskunnalliselle yritykselle osaamisena, tietona, resursseina? Mitä mahdollisuuksia yhteiskunnallinen yritys antaa eri sektoreille/toimijoille? Millä edellytyksillä eri voimavaroja/osaamista/toimintamekanismeja voidaan hyödyntää?

4.1 Kolmannen sektorin panos

Kolmannella sektorilla on laajaa palveluliiketoimintaa ja sektorilla on potentiaalia kehittää sitä edelleen. Järjestöjen, yhdistysten ja säätiöiden liiketoimintaa ohjaavat inhimilliset tarpeet ja yhteisön etu. Järjestöt ovat tunnistaneet yhteiskunnassa tai yhteisössä jonkin tarpeen, jonka täyttämiseksi järjestö on perustettu ja tietty palvelu kehitetty. Järjestöjen palvelutuotannossa tärkeintä on tyydyttää havaittu tarve, ei tuottaa palvelulla varallisuutta omistajille. Tulevaisuudessa ihmiset haluavat ostaa hoiva- ja hyvinvointipalveluita myös itse. Sektorilla on suuri markkinapotentiaali, jota yhdistykset voivat hyödyntää. Yhdistysten tulee monipuolistaa osallistumistaan markkinoille, jotta niiden toiminta on vakaalla taloudellisella pohjalla.



Kuva 6 Yhteiskunnallinen yritys toimijoiden tavoitteiden ja intressien yhdistäjänä

Palveluja tuottavien järjestöjen toimintaympäristö ja toiminnan pelisäännöt ovat viime vuosina muuttuneet. Kilpailulainsäädäntö on velvoittanut julkiset tilaajat avaamaan kilpailun kaikille halukkaille toimijoille. Raha-automaattiyhdistys on joutunut tarkentamaan avustuslinjauksiaan, jotta sen tukien ei voitaisi katsoa vääristävän vapaata kilpailua. Myös verottaja on tulkinnut enenevässä määrin aiemmin yleishyödylliseksi katsottavaa toimintaa verolliseksi liiketoiminnaksi.

Järjestöt joutuvat pohtimaan uusia tapoja tuottaa palveluita. Uudelleenorganisoinnin mahdollisuuksina ovat olleet palvelutuotannon yhtiöittäminen, myyminen, tai toiminnallinen erottaminen muusta järjestötoiminnasta. Osa harkitsee myös palvelutuotannon lopettamista. Useissa järjestöissä palvelutoimintojen siirtämistä esim. osakeyhtiöön joko harkitaan tai se on jo toteutettu. Järjestöjä huolestuttaa riski yhteiskunnallisen tavoitteen kadottamisesta liiketoiminnallisuuden painottuessa yhtiöittämisen seurauksena.

Kolmannen sektorin toiminnassa on vahvuuksia, jotka ovat siirrettävissä yhteiskunnallisen yrityksen toimintamalliin. Kolmannen sektorin toimijoilla on runsaasti kokemusta ja osaamista erilaisten palveluiden tuottamisesta ja kehittämisestä. Järjestöt ja yhdistykset sitouttavat sidosryhmiä, kuten omaisia, asiantuntijoita ja vapaaehtoisia toimintaansa. Järjestöt pystyvät mobilisoimaan ihmisiä vapaaehtoisiksi, koska ihmiset kokevat järjestön asian itselleen läheiseksi tai tärkeäksi. Järjestöt motivoivat yhteiseen tekemiseen, koska ne koetaan yhteisesti ”omistetuiksi” organisaatioiksi. Kun järjestöjen palvelutuotanto eriytetään yhteiskunnalliseksi yritystoiminnaksi, vahvistetaan samalla kansalaisjärjestötoimintaa antamalla sille tilaa ja selkeämpi rooli.

4.2 Yrittäjän panos

Yritys vaatii yrittäjän. Virkamiestyönä ei yrityksiä synny. Mikään tukirakenne tai tukitoimi ei synnytä yrityksiä, jollei yrittäjäpersoonia löydy. Uusyrittäjäkeskuksen mukaan yrittäjältä vaaditaan monenlaista osaamista ja monenlaisia luonteenpiirteitä. Yrittäjällä tulee olla:

- näkemystä asiakkaiden tarpeista ja markkinoista oikeiden tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi
- esiintymistaitoa, neuvottelutaitoa ja sosiaalisia taitoja markkinoinnin toteuttamisessa ja yhteistyöverkoston rakentamisessa
- johtamis- ja valmentamistaitoja toimivan joukkueen rakentamiseksi
- kylmää harkintaa ja laskutaitoa taloudellisten tosiasioiden analysoimiseksi ja päätösten tekemiseksi niiden perusteella
- organisointi- ja delegointitaitoa töiden ja vastuiden jakamiseksi
- luovuutta ja tiukkaa järkeilyä, tunneälyä, tavoitteiden asettamista ja inhimillisyyden ymmärtämistä
- kärsivällisyyttä ja pitkäjänteisyyttä, kykyä nopeisiin reagoituihin¹⁹

Näiden perusominaisuuksien lisäksi yhteiskunnalliselta yrittäjältä vaaditaan halu tehdä asioita yhteisön ja/tai yhteiskunnallisen tarkoituksen hyväksi, ei vain oman etunsa ja taloudellisen toimentulonsa eteen. Vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllistäminen tuo vielä oman lisänsä yrittäjän jo valmiiksi täyteen ahdettuun vaatimusten kansioon.

4.3 Rahoittajan intressit

Yritys voi hankkia tarvitsemansa pääomaa joko omistajiltaan (oma pääoma) tai sellaisilta rahoittajatahoilta, jotka eivät ole omistajia (vieras pääoma). Omasta pääomasta maksetaan perinteisesti korvaus osinkoina ja omistusosuuden arvonnousuna. Vieraalle pääomalle korvaus maksetaan korkona. Omalle pääomalle ei anneta vakuutta, vieraalle pääomalle on pääsääntöisesti annettava takaus. Takaus on yleisimmin jotain reaaliomaisuutta.

4.3.1 Rahoitus oman pääoman ehdoilla

Järjestöt ovat potentiaalisia yhteiskunnallisten yritysten omistajia, koska niillä on tarvetta järjestää uudelleen palvelutuotantoaan. Yleishyödylliset tahot omistavat jo nyt yhteiskunnallisiksi yrityksiksi määriteltävissä olevia yrityksiä. Kunnatkin omistavat sosiaalisia yrityksiä ja liikelaitoksia, jotka tuottavat kuntalaisille yleishyödyllisiä palveluita. Kunnissa on lisääntyvää kiinnostusta ottaa käyttöön liikelaitosten ja yksityistämisen välimuotoja. Lisäksi omistajalla voi olla halu kehittää jotakin sektoria tai varmistaa joidenkin palvelujen tuottaminen. Yhteiskunnallisia yrityksiä voivat tietysti omistaa myös yksityiset tahot.

Perinteisen osakeyhtiöajattelun mukaan omistaja pyrkii maksimoimaan sijoittamansa pääoman tuoton. Yhteiskunnalliseen yritykseen sijoittava omistaja ei ajattele ainoastaan rahan tuottoa, vaan toiminnan aiheuttamaa yhteiskunnallista tai yhteisöllistä tuottoa. Osa omistajista ajattelee, että sijoitus yhteiskunnallista hyvää tavoittelevaan toimintaan on pysyvä sijoitus, jota ei odotetakaan saatavan rahana takaisin. Sijoitus yritykseen, joka ei lainkaan jaa osinkoja, on juuri tällainen sijoitus. Perinteiset sijoittajat kutsuvat sitä lahjoitukseksi.

Monet avustuksia jakavat säätiöt ovat kiinnostuneita avustusrahojen (tuotto – 100 %) investomisesta kannattavaan, ei-voittoa jakavaan toimintaan (tuotto 0 %) tai toimintaan, jonka antama osinkoprosentti on esimerkiksi peruskorkotason suuruinen tai vain vähän sitä korkeampi. Tämä perustuu siihen, että avustusten tuotto on –100 %. Annetusta avustuksesta saadaan joku kertaluontoinen vaikutus, jonka jälkeen raha on käytetty. Ei voittoa jakavasta, mutta kannattavasta toiminnasta saadaan 0 %:n taloudellinen tuotto, mutta suurempi yhteiskunnallinen tuotto, koska yritys tuottaa koko ajan yhteiskunnallista hyvää. Tämä on jo huomattavasti suurempi tuotto kuin –100 %. Rajoitetun voitonjaon yhtiöön sijoittamalla saadaan tuotoksi yhteiskunnallista vaikutusta ja lisäksi pieni taloudellinen tuotto (esim. peruskorko) investoinnille.²⁰

Julkinen rahoitus on toinen mahdollisuus ”kärsivällisen pääoman” hankkimiseen. Ison-Britannian esimerkit kertovat, että julkiset rahoitusyhtiöt rahoittavat suuria pääomia yhteiskunnalliseen yritystoimintaan.²¹ Yhteiskunta sijoittaa rahaa yhteiskunnallisiin yrityksiin saadakseen yhteiskunnallista tuottoa. Britanniassa tätä tuottoa arvioidaan Social Return on Investment (SROI)-menetelmällä. Menetelmää selostetaan tarkemmin luvussa 3.8.

Perinteiset oman pääoman sijoittajat vertaavat sijoituksen tuottoa sen riskiin. Jos riski on pieni, voidaan rahaa sijoittaa pienemmillä tuotto-odotuksilla. Todelliset riskisijoittajat lähtevät siitä, että suuri osa aloittaviin yrityksiin sijoitetuista varoista menetetään yritysten epäon-

²⁰ *Syfo Oy järjesti kesällä 2009 säätiötapaamisen, johon kutsuttiin suurimmat suomalaiset yleishyödylliset säätiöt. Tilaisuudessa keskusteltiin yhteiskunnallisen yritystoiminnan rahaston perustamisesta. Rahastosta investoitaisiin säätiöiden perinteisiä avustusvaroja yhteiskunnalliseen yritystoimintaan. Säätiöt olivat erittäin kiinnostuneita konseptista.*

²¹ *Bland (2010 26-31)*

nistuessa. Harvat menestyjät tuovat siis korkeilla tuotoilla sijoittajan investoinnit takaisin. Tästä seuraa, että yrityksiin, joiden voitonjakoa on rajoitettu, ei voida saada perinteisiä riskipääomia. Vastuullisen sijoittamisen rahastoja on kuitenkin kehitteillä myös yksityiselle rahoitussektorille. Ajattelutapa on muuttumassa, ainakin osalla sijoittajista.

4.3.2 Rahoitus vieraan pääoman ehdoilla

Kansalaisrahastot ovat yksi mahdollisuus kehittää yhteiskunnallisen yrittäjyyden vaatimia pääomia. Maailmanlaajuinen kiva.org -rahasto kerää pienistä puroista suuria kokonaissummia. Yksityishenkilöiden antamat pienet rahoituspanokset jaetaan edelleen mikrolainoina kehitysmaihin. Suomessa voisi vastaavalla mallilla kehittää yhteiskunnallisten yritysten rahaston. Rahastoon voisi kuka tahansa sijoittaa summia esimerkiksi 100 eurosta ylöspäin. Pääoman turvin autettaisiin lainoilla alkuun yhteiskunnallisia yrityksiä.

Rahastoa hallinnoisi joukko asiantuntijoita, joiden tehtävä olisi arvioida hankkeita ja niiden elinkelpoisuutta. Kohteiden arviointi ja valmentaminen voitaisiin nivoa osaksi ELY-keskusten ja Uusyritys-keskusten toimintaa. Rahat lainattaisiin yrityksille kohtuullisella korolla ilman vakuuksia. Rahastoon sijoittavilla henkilöillä olisi oikeus valita, mihin heidän rahansa menevät. Sijoitukseen liittyisi myös riski. Ajatusta voisi laajentaa social investment bond -ajatusten suuntaan, jolloin pääomalle maksettava tuotto riippuisi yrityksen taloudellisen menestyksen lisäksi sen aikaansaamasta yhteiskunnallisesta hyödystä. Tuoton maksajana voisi silloin olla esimerkiksi taloudellista säästöä saanut kunta. Rahaston peruspääoma voisi tulla julkiselta rahoittajalta.

Tässä raportissa ei erikseen käsitellä rahoitusinstrumentteja, jotka ovat kaikkien yritysten käytettävissä. Näitä ovat esimerkiksi perinteisten

sijoittajien omanpääoman ehtoiset sijoitukset, normaalit pankkilainat ja erilaisten kehitystyötä rahoittavien tahojen antamat lainat ja avustukset. Näitä tahoja ovat esimerkiksi ELY-keskukset ja TEKES.

4.4 Kokonaistaloudellinen hyöty julkiselle sektorille

Peruspalvelut järjestetään entistä useammin ulkoistamalla palveluiden tuotanto yksityisille yrityksille. Voidaan kysyä, voiko julkinen sektori turvallisin mielin ulkoistaa palveluita sellaisille tahoille, joiden perimmäisenä päämääränä on mahdollisimman suuren voiton tavoittelu. Jos kilpailu olisi täydellistä, yritysten keskinäinen kilpailu pitäisi hinnat kohtuullisina, mutta Suomessa markkinat ovat pienet ja monopolisoituvat herkästi. Julkisen toimijan riskinä on joutuminen harvojen toimittajien armoille. Korostetun vastuulliset yhteiskunnalliset yritykset ovat hyviä strategisia kumppaneita julkiselle sektorille, koska niiden tavoitteet ovat yksi yhteen julkisen toimijan tavoitteiden kanssa ja koska niiden toimintaa ei ohjaa voiton maksimointi omistajille.



Julkisten kilpailutusten järjestämistä tulee kehittää niin, että voidaan ottaa huomioon yhteiskunnallisten yritysten arvopohjan tuomat edut.

Julkisten kilpailutusten järjestämistä tulee kehittää niin, että voidaan ottaa huomioon yhteiskunnallisten yrityksen arvopohjan tuomat edut. Hankintalain kokonaistaloudellisuusvertailussa voidaan ottaa huomioon muitakin seikkoja kuin hinta. Esimerkiksi voidaan kilpailuttaa

tekojen sijaan vaikutuksia, jolloin saadaan kokonaistaloudellisesti edullisempaa ja mahdollisesti innovatiivisempaa palvelua. Hankintalainsäädäntö mahdollistaa ympäristö- ja sosiaalisten kriteerien huomioimisen kilpailutuksissa. Hankinnoissa voidaan antaa painoarvoa sille, että hankittava tuote on ekologisesti tai eettisesti tuotettu. Hankintoja voidaan tällä hetkellä rajata tietyissä tapauksissa sosiaalisille yrityksille, jolloin hankinnalla tuetaan työllistämistä. Sosiaalisten kriteerien laajalla käytöllä mahdollistetaan yhteiskunnallisten yritysten liiketoiminta ja siitä koko yhteiskunnalle koituvat hyödyt.

Yhteiskunnallinen yritys, erityisesti työhön integroiva yhteiskunnallinen yritys, auttaa myös tulevaisuudessa uhkaavan työvoimapulan ratkaisemisessa, koska se luo uusia joustavia työntekomahdollisuuksia.

Esimerkki: sosiaalisten kriteerien huomioimisesta julkisissa hankinnoissa.

Jos kunta ostaa huonekaluja, se voi asettaa hankinnan kriteerit niin, että tarjoajan edellytetään työllistävän vaikeassa työmarkkina-asetuksessa olevia henkilöitä. Tällöin vaikka huonekalujen hinta olisi hieman kalliimpi, kokonaistaloudellisesti kunta säästää, kun sen työllistämiskulut vähenevät.

SGEI-palvelut

SGEI-palvelut ovat yleishyödyllisiä palveluita, jotka edistävät yhteiskunnan taloudellisten, sosiaalisten ja alueellisten tavoitteiden toteuttamista. Yleishyödylliset palvelut kattavat monia erilaisia toimialoja laajoista verkkotoimialoista koulutukseen, vedenjakeluun, jätehuoltoon sekä terveydenhuolto- ja sosiaalipalveluihin. EU:n valtiontukisäännökset mahdollistavat yrityksille maksettavat korvaukset SGEI-palveluista. Tällöin yrityksen on tarjottava viranomaisen ennalta määrittelemää palvelua julkisista varoista suoritettua korvausta vastaan.

SGEI-palvelut eroavat muista palveluista siten, että viranomaisten on turvattava niiden tarjonta kaikissa olosuhteissa, vaikka markkinoilla ei aina olisi riittävästi palveluntarjoajia. Viranomaisten on kussakin yksittäistapauksessa päätettävä, mitkä yleishyödylliset yhteiskunnallisesti merkittävät taloudelliset palvelut tuotetaan itse tai yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa, mitkä palvelut hankitaan ostopalveluina ja

millä aloilla markkinoiden tarjonta on riittävä ilman viranomaisen väliintuloa.¹

Jokainen jäsenmaa määrittelee itse omat SGEI-palvelunsa, niiden järjestämistavan sekä päättää rahoituksesta ottaen huomioon omat kansalliset erityispiirteensä. Esimerkiksi Englannissa SGEI-palveluiksi on määritelty vapaa-ajan palveluita (urheilutilat, uimahallit), kulttuuripalveluita, puisto- ja uimarantapalveluita, jätteenkeräys ja kierrätys, tienrakennus- ja kunnostusta. Skotlannissa vastaavia palveluita ovat sosiaalipalvelut, lastenhoito ja pysäköintipalvelut.

Yhteiskunnalliset yritykset olisivat potentiaalisia SGEI-palveluiden tuottajia, koska niiden tavoite ei ole tuottaa voittoa omistajilleen, vaan toteuttaa tiettyä yhteiskunnallista tavoitetta. Suomessa tulisi tutkia mahdollisuutta järjestää tietyt tärkeät yhteiskunnalliset palvelut yhteiskunnallisten yritysten toimesta.

¹ Työ- ja elinkeinoministeriö... (2009)

4.5 Yksityinen kuluttaja-asiakas

Kuluttajat ovat entistä valveutuneempia ja kiinnostuneempia eettisistä näkökulmista. Kuluttaminen koetaan tavaksi vaikuttaa yhteiskuntaan, ei pelkästään tarpeiden tai halujen tyydyttämiseksi ostamalla. Ihmisiä kiinnostaa tuotteen tai palvelun tuottamistapa, sen ympäristölliset ja sosiaaliset vaikutukset. Ihmiset kokevat voivansa vaikuttaa valitsemalla tuotteen tai palvelun, joka on tuotettu kestävän kehityksen kriteereillä. Yhteiskunnallisen yrityksen suuri voima on näihin kuluttajien intresseihin vastaaminen.



Sijoitus yhteiskunnalliseen yritykseen on sijoitus kestävään kehitykseen.

Yksi ostopäätökseen vaikuttava kriteeri on tuotteen paikallisuus. Ihmiset haluavat ostaa tuotteita, jotka on tuotettu lähellä. Yksi yhteiskunnallisen yritystoiminnan toimintamallin vahvuus on juuri paikallisuus. Palveluissa, kuten terveydenhuolto, koulutus ja lastenhoito, arvostetaan henkilökohtaisia, läheltä saatavia, laadukkaita palveluita. Ihmiset haluavat vaikuttaa siihen, millaisia palveluita heille tarjotaan ja millaisia peruspalveluita heillä on käytössään. Ihmiset ovat myös entistä tietoisempia siitä, millaisia palveluiden pitäisi olla ja miten erilaisia tarpeita tulisi tyydyttää. Tätä asiakkaiden käyttäjätietoa osataankin monilla aloilla käyttää tuote- tai palvelukehityksessä.²²

22 Boyle & Simms (2009, 67-76)

5 Mitä tapahtuu, kun... – esimerkkejä yhteiskunnallisen yritystoiminnan mahdollisuuksista

Tämän luvun esimerkit pohjautuvat tietyille oletuksille. Näiden oletuksien ei väitetä olevan totuuksia, vaan esimerkkien pohjaksi otettuja väittämiä. Väittämien totuudenmukaisuudesta voidaan keskustella.

Esimerkkien tarkoituksena on testata aiemmissa luvuissa esitettyjä näkemyksiä yhteiskunnallisista yrityksistä ja niiden tuottamista hyödyistä eri intressitahoille. Esimerkeillä halutaan testata yhteiskunnallisen yritystoiminnan mallia erilaisissa "entä kun tehdään näin" -tilanteissa.

5.1 Mitä tapahtuu, kun... - yhteiskunnalliset yritykset tuottavat julkisia palveluita

Esimerkin lähtökohta on, että julkisten palveluiden järjestämisvastuu on kunnilla. Tällä hetkellä kuntien palvelutuotanto on kuitenkin tuottavuuskriisissä, koska kuntien täytyy tuottaa enemmän palveluita vähenevillä resursseilla. Samalla kuntalaiset odottavat entistä laadukkaampia palveluita. Kunnat ovat etsineet ratkaisua mm. ulkoistamisesta. Kilpailutuksilla pyritään etsimään paras hinta-laatusuhde palveluille. Tämä ei kuitenkaan aina onnistu. Tarjouskilpailuja ei osata tehdä niin, että ostettaisiin vaikuttavuutta tai kokonaistaloudellisuutta. Eivätkä nykyiset kilpailutuskäytännöt kannusta innovatiivisuuteen.

Tarjouskilpailut ovat lähinnä teknisiä vuoropuheluita hinnasta, eivät laaja-alaista yhteistyöneuvottelua parhaasta mahdollisesta tavasta tuottaa palvelu asiakkaalle. Yksityisten yritysten intressinä on myös saada palvelut myytyä mahdollisimman korkeaan hintaan suhteessa työpanokseen. Yksi oletamus on, että peruspalveluihin käytettävien verorahojen ei tulisi rikastuttaa yksityisiä yrityksiä. Hintoja polkemalla voi Suomen pienillä markkinoilla saada helposti monopoliaseman tietyllä toimialalla tai maantieteellisellä alueella. Tarjonnan monopolisoituessa markkinat alkavat toimia tarjoajan, eivät tilaajan ehdoilla.

Jos yhteiskunnalliset yritykset tuottavat peruspalveluita, tuotetaan kokonaistaloudellisia vaikutuksia. Yhteiskunnalliset yritykset ovat tavoiteorientoituneita ja keskittyvät vaikutusten tuottamiseen. Yhteiskunnallisessa yrityksessä voitot ohjataan yrityksen toiminnan kehittämiseen ja henkilökunnan motivoimiseen. Yhteiskunnallisen yrityksen toimintatapaan kuuluu sidosryhmien eli mm. työntekijöiden ja asiakkaiden osallistaminen ja innostaminen. Näin luodulla motivaatiolla on taloudellinen arvo, joka on kytköksissä tuottavuuden kasvattamiseen. Käyttäjien sitouttaminen palveluiden suunnitteluun lisää myös palveluiden laatua.

Motivoituminen, yhteistyö ja verkostoituminen eivät synny itsensä, vaan tarvitaan toimivia liikeideoita, tulieluisia yrittäjiä ja taitavaa liikkeenjohtoa. Yhteiskunnallisten yritysten syntymisen ja toiminnan edellytys on myös aloituspääoman ja tulovirran löytyminen. Toimintaedellytysten täytyessä yhteiskunnalliset yritykset tuovat lisäarvoa palvelutuotantoon. Kansalaisten luottamus palveluiden laatuun lisääntyy, koska tuotantoketjussa ei ole intressiristiriitoja. Paikallisesti toimivalla yhteiskunnallisella yrityksellä on myös paremmat mahdollisuudet tunnistaa paikalliset ongelmat ja mahdollisuudet. Erilaisten yritysten kirjo lisääntyy ja monopolisoitumisen riski vähenee. Yhteiskunnallisella yrityksellä ei ole tarvetta tavoitella monopoliasemaa, koska niiden tavoit-

teena ei ole markkinoiden kasvattaminen mahdollisemman suureksi. Yhteiskunnalliset yritykset ovat hyviä strategisia kumppaneita kunnille, koska yhteiskunnallisten yritysten tavoitteet käyvät yksiin julkisen sektorin tavoitteiden kanssa.

5.2 Mitä tapahtuu, kun... – yhteiskunnalliset yritykset toimivat paikallistalouden elvyttäjinä

Suomessa on taloudellisesti taantuvia alueita sekä maaseudulla että suurien kaupunkien ympäristössä. Näillä alueilla kunnilla on erityisiä vaikeuksia tuottaa peruspalveluita. Myös muut kunnalliset palvelut, kuten kirjastot, liikuntapaikat ja kulttuuripalvelut vähenevät. Alueiden kulutuspotentiaalin vähentyessä myös kaupalliset toimijat katoavat. Ihmiset kuitenkin arvostavat lähipalveluita. Lähipalvelut lisäävät alueen vireyttä ja viihtyvyyttä, antavat valinnanmahdollisuuksia ja helpottavat arkielämää. Kaupat, kahvilat, kirjastot ja elokuvateatterit ovat myös kohtaamispaikkoja ja lisäävät yhteisöllisyyttä.

Yhteiskunnallinen yritys syntyy tyydyttämään tietyn paikan tai yhteisön tarpeita. Yhteiskunnallinen yritys voi tarjota palveluita alueella, josta yksityiset kaupalliset toimijat eivät ole kiinnostuneita. Paikalliset yhteiskunnalliset yritykset voivat kehittää uusia liiketoimintaideoita, joissa yhdistyvät peruspalvelut ja muut palvelut liiketoiminnallisesti kannattavaksi toiminnaksi. Liiketoimintaideassa voidaan yhdistää luontomatkailu, nuorten työllistäminen ja lasten luontokoulu tai kirjasto, kahvila ja kunnan ostama vanhusten päivätoiminta.

Yritys ei kuitenkaan ole yritys, jos sen toiminta ei ole kannattavaa. Kannattavuuden ehdoton edellytys taas ovat maksavat asiakkaat. Asiakkaat täytyy motivoida käyttämään lähipalveluita. Tämä on

markkinointikysymys, joka liittyy yhteiskunnallisen yrityksen brändin ja imagon luomiseen. Kuluttajien valintoja voidaan ohjata kohti paikallisia yrityksiä voidaan valinta-arkkitehtuurilla ja paikallisen yritystoiminnan vaikuttavuutta esiin tuomalla.²³ Maailmalta löytyy esimerkkejä paikallistalouden kehittämisestä paikallisvaluutalla, joka käy vain tietyn alueen sisällä vaihdannan välineenä ja paikallisyrittönsuoritusjärjestelmällä, jossa plussapisteitä kertyy lähipalveluiden käyttämisestä.²⁴

5.3 Mitä tapahtuu, kun... – yhteiskunnalliset yritykset toimivat kuntien työllistämistaloina

Esimerkin lähtökohtana on, että työllistäminen on halvempaa kuin työttömyys. Kunnan, valtion ja työllistettävän taloudellinen asema paranee työpaikan myötä. Kunta säästää sosiaali- ja työllistämiskuluissa, kunta ja valtio saavat verotuloja ja työllistettävän henkilön tulot kasvavat. Toinen oletus on, että tekemätöntä työtä riittää tässä maassa.

Yhteiskunnallinen yritys palkkaa kaikki kunnan työvoimatoimiston listoilla olevat henkilöt. Yhteiskunnallisen yrityksen liiketoimintaideassa yhdistyvät työvoimanvuokraus, työpajatuotteiden myynti ja muut palvelut, kuten kokous- ja pitopalvelut. Kunta maksaa yhteiskunnalliselle yritykselle korvausta työllistämistyöstä ja siihen mahdollisesti sisällytystä kuntoutuksesta, valmennuksesta jne. Kunta sitoutuu ostamaan yhteiskunnalliselta yritykseltä tiettäviä tuotteita ja palveluita, kuten lumenluontia, työpajatuotteita virastojen tarpeisiin, lautakuntien kokous- ja pitopalvelut. Jos kunta on yrityksen pääomistaja, hankinnat voidaan tehdä in house -hankintoina. Toinen vaihtoehto on muotoilla tarjous-

23 *Maailman tila...*(2010, 166-172)

24 *Boyle & Simms (2009, 60-63)*



Yhteiskunnallinen yritys pyrkii tuottamaan yhteisölle arvoa.

pyynnöt niin, että ostetaan kunnalle kokonaistaloudellisia vaikutuksia, joissa otetaan huomioon myös työllistämistä seuraavat säästöt.²⁵

Yhteiskunnallisen yrityksen tavoitteena on, että kaikki henkilöt työllistyvät sopivaan työhön. Jos sopivaa työtä ei ole saatavissa työpajoissa tai työvoimavuokrauksen kautta, työtä luodaan yhdistämällä yksilön ja ympäristön tarpeita. Esimerkiksi työntekijän harrastuksen ympärille voidaan rakentaa työ. Työ voi myös olla kansalaistyötä julkisella sektorilla tai järjestössä. Työntekijä voidaan työllistää avustamaan vanhainkodeissa, kouluissa, urheiluseuroissa, kansalaisopistolla jne. Tekemätöntä työtä kunnissa riittää.

Yhteiskunnallinen yritys pystyy kehittämään kannattavan liiketoimintaidean työllistämisen ympärille yhdistämällä eri sidosryhmiensä tarpeita/ostokykyä. Yhteiskunnallisessa yrityksessä voidaan myös yhdistellä luovasti erilaisia työtehtäviä ja toimialoja.

25 *ns. Paltamon malli www.paltamontyovoimayhdistys.fi*

Osuuskunta Nopoko

Yrityksen tavoite ja päämäärä

Nopolan Kylätalkkarit Osuuskunnan (Nopoko) tavoite ja päämäärä on kirjattu osuuskunnan sääntöihin. Osuuskunnan tarkoitus on toimia yleishyödyllisenä toimijana Kyyjärven ja sen ympäristökuntien alueella, tukea paikallista järjestötoimintaa ja tapahtumia, tukea jäsenten taloutta ja elinkeinoa, toimia tiiviissä yhteistyössä paikallisten yrittäjien ja yritysten kanssa, tukea nuorten työllistymistä ja kouluttautumista työpajatoiminnan avulla, työllistää pitkäaikaistyöttömiä, osatyökykyisiä ja muita heikossa työmarkkina-asemassa olevia, sekä tuottaa yritysten neuvontaa ja tukipalveluja.

Toiminnassamme tärkeitä ovat arvot, joita noudatamme kaikessa toiminnassamme. Jäseneksi hyväksyttävän on niin ikään hyväksyttävä nämä arvot, joita ovat omatoimisuuden, omavastuisuuden, demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja solidaarisuuden, rehellisyyden, avoimuuden, yhteiskuntavastuun ja muista ihmisistä välittämisen eettiset arvot. Nopokon toiminnassa on tärkeää, että toiminta lähtee yksilöistä. On tärkeää tunnistaa yksilöiden vahvuudet, jotta heille voidaan tarjota sopivaa toimintaa osuuskunnan puitteista. Näin ihmisarvontunto ja motivaatio maksimoituvat.

Toiminnan kuvaus

Pääperiaatteena on, että osuuskunnan toimintaan mukaan tulevan ihmisen osaaminen kartoitetaan, hänelle pyritään löytämään osaamista vastaavaa työtä ja mahdollisia koulutuspolkuja tai yrittäjyysratkaisuja. Keskeisenä periaatteena on tarjota oikeata työtä josta maksetaan työehtosopimuksen mukaisista palkkaa. Nopokon puitteissa toimii tällä hetkellä myymälä, jossa osuuskunnan jäsenet voivat myydä tuotteitaan, leirintäalue sekä alihankintakeskus, jossa voidaan toteuttaa kokoonpanotoita. Lisäksi keskeisiä toimialoja ovat kiinteistönhuolto ja kotiivous. Toimimalla sellaisilla toimialoilla, joissa ei perinteisillä yrityksillä ole tarjontaa mahdollistamme tiiviimmän ja vuorovaikutuksellisemmän yhteistyön paikallisten yritysten kanssa. Nopokon organisaatio on matala. Hallituksen lisäksi organisaatiossa on toiminnanvetäjä ja kaksi työnjohtajaa.

Vahvuudet ja kehittämiskohteet

Nopokon selkeä vahvuus on se että meillä on motivoituneet työntekijät. Motivaatio löytyy todellisesta palkasta, työstä jolla on merkitys ja tekijänsä osaaminen. Tämä näkyy myös asiakkaan saaman palvelun laatuun. Toiminnassamme tärkeää on myös jatkuvuus. Ihmisten työpaikat on tarkoitus olla py-

syviä joko meillä tai siirtymällä meiltä muualle. Näin ihmisiä voidaan palauttaa aktiiviseen tai edes osittaiseen työelämään. Ymmärrämme toiminnassamme myös vajaakuntoiset, joilta kokonaisen työpäivän antaminen ei ole mahdollista. Työtä, joka rakentaa maailmaa on myös vaikkapa 1/3 normaalista työmäärästä. Työn ei tarvitse olla ”joko tai”-ratkaisu, jos omat voimat ovat vähentyneet.

Yrityksen talous

Toiminnan aloittamiseen vuosi sitten kunta antoi lainantakautukea. Nopokolla on tällä hetkellä jäseniä yhteensä 65, joista osa yrityksiä. Kaikki myytävät tuotteet ovat kannattavia, mikä mahdollistaa toiminnan kehittämisen. Kokonaistulos on vielä miinusella, koska käynnistämiskulut rasittavat vielä tasetta. Menestyksestä raportoidaan omistajille eli jäsenille vuosittain osuuskunnan kokouksessa. Samoin tärkeää on tiivis yhteistyö kunnan kanssa, joka työllistämisen kautta on myös keskeinen edunsaaja.

Nopolan Kylätalkkarit Osuuskunta, v 2009-2010 n. 550000€, Henkilöstö: työntekijöitä 19 jäseniä 65, vaikeasti työllistyvien osuus 9, www.nopoko.fi, Yrityksen kontaktihenkilö ja kuvauksen tekijä: Teppo Leinonen, hallituksen puheenjohtaja teppo.leinonen@kyyjarvi.fi, 045-1108831

6 Kehityssuunnat – kolme yhteiskunnallisen yritystoiminnan mallia

Tässä luvussa hahmotetaan yhteiskunnallisen yritystoiminnan suomalaista mallia ja sen toimintaedellytyksiä. Malleissa jäsenellään raportissa esille tuotuja yhteiskunnallisen yrityksen yleisiä organisatorisia kysymyksiä, lisäarvoja, sidosryhmänäkökulmia ja esimerkeistä esiin nousseita ajatuksia.

Malleja ei ole tarkoitettu toteutettaviksi sinällään, vaan keskustelun avaukseksi ja jäsentäjäksi. Todennäköisesti yhteiskunnallisen yritystoiminnan muodot Suomessa tulevat yhdistämään kaikkien näiden mallien palasia muodostaen suomalaiseen yhteiskuntaan soveltuvan hybridin. Pohtimalla näiden hypoteettisten mallien vahvuuksia, heikkouksia, kehittämismahdollisuuksia ja toimintaedellytyksiä, voidaan luoda jotain uutta – suomalainen yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektori. Mallien yhteydessä arvioidaan myös sosiaalisten yritysten kehittämismahdollisuuksia.

6.1 Malli 1 Yhteiskunnallinen yritys – nykyisten toimintatapojen yhdistäjänä

Mallissa 1 lähdetään siitä, että Suomessa on jo yhteiskunnallista yritystoimintaa, kuten luvussa kaksi osoitetaan. Tämän toiminnan liiketaloudellisen potentiaalin tunnistaminen ja selkeiden sääntöjen luominen mallin viitekehyksessä johtaa merkittävän uuden liiketoiminnan syntymiseen.

Mallissa 1 yrityksen liiketoiminnan tarkoitus on tuottaa yhteiskunnan näkökulmasta katsoen arvokkaita palveluita. Palveluita, joiden

tuottaminen normaaleilla markkinatalouden mekanismeilla on liian kallista tai kokonaan mahdotonta. Yksi yhteiskunnallisesti merkittävä ”palvelu” voi olla heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden tukeminen ja työllistäminen. Mallissa yritys on yhdistyksen ja yrityksen välimuoto, joka tuottaa osan tulo-rahoituksesta itse liiketoiminnalla, ja osa tulo-rahoituksesta tulee erilaisina yhteiskunnallisina avustuksina. Yrityksen perustajat ja pääomasijoittajat ovat tahoja, jotka arvostavat itse toimintaa eivätkä kaipaa sijoituksilleen suoraa taloudellista tuottoa. Avustusten valuminen omistajille estetään sillä, että yrityksen voitonjako on kielletty.

Yritykset voisivat tuottaa vastuullisesti ja edullisesti SGEI-palveluita ja muita yhteiskunnallisesti tärkeitä palveluita. Mallin mukaiset yhteiskunnalliset yritykset pystyvät tuottamaan kokonaistaloudellisia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Julkisia hankintoja voitaisiin ohjata mallin mukaisille yrityksille. Lisäksi tiettyjen palveluiden tuottaminen tai tavoitteiden saavuttaminen voitaisiin katsoa yhteiskunnallisesti niin tärkeäksi, että toimintaan voidaan antaa avustuksia. Lainsäädäntö näiden edellytysten osalta on muutettava, tai mallin mukaisilla yrityksillä ei ole toimintamahdollisuuksia.



Yhteiskunnallinen yritys on sosiaalinen innovaatio.

6.2 Malli 2 Yhteiskunnallinen yritys – uudenlaisen taloudellisen ajattelun edelläkävijänä

Mallin ytimessä on yritys, jonka toiminnan ensisijainen tavoite on ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin lisääminen. Yrityksessä käytetään voimavarana arvopohjan luomaa innostusta, motivaatiota ja yhteisen tavoitteen luomaa yhteisöllisyyttä. Arvopohjan lisäksi mallissa hyväksikäytetään yritystoiminnalle ominaista ongelmanratkaisukykyä. Mallin mukaisten yritysten palvelut ja tuotteet määräytyvät sen tavoitteen kautta ja voivat olla esimerkiksi ekologisia palveluita tai sosiaaliseen innovaatioon perustuvaa liiketoimintaa. Tämän mallin potentiaali perustuu talouskriisin ja uhkaavien ympäristökriisien aiheuttamaan paradigman muutokseen ja ihmisten arvojen uudelleen suuntautumiseen. Haasteena on arvopohjaisen ajattelun ja innostuksen muuntaminen toimivaksi liiketoiminnaksi.

Malli on erityisen houkutteleva uuden sukupolven yrittäjille. Heidän innostuksensa on avainasemassa pyrkimyksissämme kohti sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestäviä yhteiskunnallisia yrityksiä. Näitä potentiaalisia yrittäjiä tulee rohkaista eri tavoin, kuten luomalla yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle innostava maine ja brändi ja kehittämällä yhteiskunnallisten yrittäjien akatemia, jossa voi saada yrittäjyydessä tarvittavat taidot.

Mallin kehittäminen voi lähteä juuri henkisestä suosimisesta ja kannustamisesta, jota on käytetty paljon Isonsa-Britanniassa sektorin vauhdittamisessa: mm. yhteiskunnallisen yrittäjyyden imagon ja tuotemerkin kehittäminen, yhteiskunnallisen yrittäjyyden kilpailut, mentoriohjelma ja medianäkyvyys. Kannustus voi olla myös taloudellista, kuten

nollaveron kaltaiset verotusinsentiivit tai yhteiskunnallisille yrityksille suunnatut rahastot.

Mallin mukaiset yritykset tuottavat yhteiskunnallista hyötyä, joten voidaan ajatella, että niille annetaan myös suoraa tukea tai markkinaetua julkisia hankintoja ohjaamalla. Jos avustuksia ja julkisia hankintoja ohjataan mallin yrityksille, tulee ottaa käyttöön myös voitonjaon rajoitukset. (ks. luku 3.7.)

Voidaan myös ajatella mallin arvopohjan olevan niin vahva, että mallin mukaista yritystoimintaa syntyy myös ilman toimenpiteitä. Ilman kannustimia liikkeelle lähtö on varmasti kuitenkin hitaampaa.

6.3 Malli 3 Yhteiskunnallinen yritys – korostetun vastuullisena markkinoiden ohjaajana yrityksenä

Kolmannessa mallissa yhteiskunnallinen yritys on korostetun vastuullinen tavallinen yritys. Mallissa lähdetään siitä, että ei tehdä lainsäädännöllisiä tai rakenteellisia muutoksia, vaan yritykset toimivat markkinoiden ehoilla. Markkinoiden kehittyminen mm. päästörajoitusten käyttöönoton, raaka-aineiden hintojen nousun ja ihmisten kulutustottumusten muuttumisen vuoksi johtaa siihen, että yritysten täytyy kiinnittää huomiota yhteiskuntavastuuseen.

Mallissa yritykset kehittävät itse yhteiskunnallisen yritystoiminnan kriteerit, jotka liittyvät yhteiskunnalliseen tehtävään, toimintatavan eettisyyteen ja kestävyys sekä toiminnan raportointiin ja läpinäkyvyyteen. Korostetun vastuun yhteiskunnallisilla yrityksillä ei ole erityistä rakenteellista markkinahyötyä yhteiskunnallisen yrityksen asemasta.

Markkinat ratkaisevat, kuinka merkittävä mahdollisesta ”yhteiskunnallisen yrityksen merkistä” tai vastaavasta tulisi. Mallia voidaan verrata Reilun kaupan- tai luomumerkin vapaaehtoiseen lisävastuun järjestelmään. Mallin heikkoutena on välityömarkkinanäkökulmasta se, että vaikeassa työmarkkinatilanteessa olevien ihmisten työllistyminen ei tässä mallissa korostu.

6.4 Yhteenveto malleista

Ominaisuus (yrityksen näkökulmasta)	MALLI 1	MALLI 2	MALLI 3
Ideologia	Yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen	Taloudellisen toiminnan tulee lisätä ympäristön ja ihmisten hyvinvointia	Markkinoiden ehdoilla
Omistus	Julkinen sektori/ järjestöt/säätiöt	Yksityisyrittäjät, pk-yritykset, uudesta taloudellisesta toiminnasta innostuneet	Kaikki
Tuotettavat palvelut/tuotteet	Julkiset palvelut tai rinnastettavat/heikossa asemassa olevien palvelut	Palvelu/tuote, jolla on yhteiskunnallinen tavoite (yhteiskunnallisen määrittely?)	Kaikki
Asiakkaat /tu-lorahoitus	Julkinen sektori/yksityiset	Muut yritykset, yksityiset kulluttajat, julkiset hankkijat	Kaikki
Säätely	Voitonjaon kieltä, julkisten hankintojen ohjaaminen ja SGEI-palvelut	0 %- vero ei-jaettavalle voitolle tai voitonjaon rajoitus, raportointivastuu, julkisten hankintojen ohjaaminen	Ei erityistä säätelyä. Sama ympäristö- ja vastuullisuussäätely kuin muillakin yrityksillä
Pääomarahoitus	Julkinen/yleishyödylliset säätiöt, lahjoitukset	Yksityiset investoijat/yhteiskuntavastuulliset sijoittajat	Normaali yritysrahoitus
Heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistäminen	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista, jos se valitaan vapaaehtoisesti kilpailutekijäksi. Esim. HOK-Elanto haluaa erottaa palkkaamalla vammaisia.

Taulukko 7 yhteenveto yhteiskunnallisen yrityksen malleista

7 Potentiaalikartoituksen tulokset

Innolink Oy:n suorittamassa potentiaalikartoituksessa tuotettiin tietoa edellisessä luvussa kuvattuihin malleihin kohdistuneesta kiinnostuksesta. Lisäksi kysyttiin palkkatukiudistuksen vaikutuksia innostukseen perustaa sosiaalinen yritys. Kysely toteutettiin internet-kyselynä, johon vastaamispyynnöt lähetettiin laajoilla sähköpostilistoilla. Vastauspyyntö oli myös Yhteinen yritys – verkkosivuilla.

Tutkimuksen vastaajat

Tutkimukseen vastasi 73 yritys- ja työvoimaneuvojaa (9 %), 57 kolmannen sektorin edustajaa (7 %), 684 yritystä edustavaa henkilöä (81 %) sekä 31 kuntia edustavaa henkilöä (4 %). Neljän vastaajan vastaajaryhmätieto on tuntematon. Yritys- ja työvoimaneuvojien kohde-ryhmästä 17 kuuluu kuntien ja kaupungin piiriin (23 %), 29 seudullisiin yrityspalveluihin (40 %), 12 TE-keskusten piiriin (16 %) sekä 15 uusyrityskeskusten piiriin (21 %). Vastaajia oli yhteensä 845.

Tutkimusaineistossa edustetuina toimiala on palvelut (52 %), kauppa (21 %) sekä muu toimiala (16 %). Muuhun toimialaan sisältyvät muun muassa järjestöt, yhdistykset ja säätiöt sekä kaupunkien ja kuntien toimet. Muita aineistossa edustettuja toimialoja ovat teollisuuden (5 %), rakentamisen (5 %) ja liikenteen (1 %) toimialat.

Tutkimukseen osallistuneista kolmannen sektorin toimijoita sekä yrityksiä edustavista organisaatioista enemmistö on henkilöstöltään 5 – 20 henkilön organisaatioita (55 %). 21 – 50 henkilön organisaatioita edustaa aineistossa hieman yli viidesosa vastaajista, ja yli 50 henkilön organisaatioita 16 prosenttia vastaajista. Kooltaan alle viiden henkilön organisaatioita edustaa seitsemän prosenttia vastaajista.

Työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämän sosiaalisten yritysten rekisterin mukaan 19.3.2010 mennessä sosiaalisia yrityksiä oli rekisterissä yhteensä 154 kpl. Tähän tutkimukseen sosiaalisista yrityksistä vastauksia saatiin 46 kpl, joka on noin 30 % perusjoukosta.

7.1 Yhteiskunnallisen yrityksen mallin kehittäminen

Jopa yli 90 % sellaisista vastaajista, jotka olivat melko tai erittäin kiinnostuneita kaikista tai jostakin yhteiskunnallisen yrityksen malleista, pitivät lakiuudistusta yhteiskunnallisten yritysten suuntaan erittäin tai melko tarpeellisena.

Tästä on pääteltävissä, että mikäli sosiaalisen yritystoiminnan la- kia ryhdytään uudistamaan, ei uudistusta kannata jättää puolimatkaan, vaan saattaa pidemmälle kohti yhteiskunnalliselle yritystoiminnalle määriteltävää kunnianhimoisempaa tavoitteistoa.

Tutkimuksen mukaan markkinapotentiaalia **yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle on selkeästi olemassa**. Suhteutettuna potentiaaliin kohderyhmiin kysyntää olisi eniten yhteiskunnallisen yrityksen mallille, joka huomioisi ainakin seuraavat kolme asiaa:

- Laajasti ajateltuna vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistämisen ensisijaisuus, joka nähdään myös tärkeänä tämän hetken markkinoita täydentävänä elementtinä.
- Työllistettäville tarjotaan entistä parempaa mahdollisuutta työnohjaukseen ja -valmennukseen.
- Yritystoiminnan toimialoista huomiota voisi entisestään suunnata kierrätykseen ja ympäristönsuojeluun.

Selkein muutos yhteiskunnallisen yrittäjyyden ja sosiaalisen yrittäjyyden mallien välillä näyttäisi olevan niiden statuksen määrittely. Rahallinen subventio on merkittävä, mutta ei näyttäisi silti merkittävästi rajaavan kokonaisuutena (tosin muuttaen hieman sen painopistettä). Tutkimuksen mukaan näyttäisikin, että markkinakysynnässä kyse on vahvasti myös imagosta. Kun yhteiskunnallisen yrityksen mallia kehitetään, tulee tähän kiinnittää erityistä huomiota.

Yksi merkittävä imagohyöty voitaisiin saavuttaa, mikäli yhteiskunnallisten yritysten statuksen saaminen edellyttäisi esimerkiksi laatu- ja auditointia. Tällöin kokemus statuksen saamisesta voisi tuntua enemmän julkiselta tunnustukselta ja palkinnolta. Nyt esimerkiksi osa sosiaalisista yrityksistä ”piilottelee” statustaan vedoten esimerkiksi liiketoimintastrategiaansa. Hakumenettely ja auditointi antaisi myös laajemmat ja joustavammat mahdollisuudet saavuttaa status hieman toisistaan poikkeavin yhteiskunnallisten yritysten kriteerein. Toiset yritykset voisivat saada statuksen esimerkiksi työllistämistoiminnastaan, toiset tavoitteidensa yhteiskunnallisesta tai yhteisöllisestä ensisijaisuudestaan. Huomiota olisi kiinnitettävä myös siihen, ettei yhteiskunnallisille yrityksille lankea tuen tai statuksen synnyttämiä korkeita hallinnon kustannuksia eli nk. hallinnon taakkaa. Riskinä on, että tällöin julkinen tuki ei vaikuta halutulla tavalla.

Vastaajien mukaan merkittävimmät tekijät yhteiskunnallisten yritysten menestymiselle ovat:

- Yrityksille syntyä voimakas rajoitetusti voittoa jakavan organisaation maine
- Laissa tulee olla vaatimus yritysdemokratiasta
- Yhteiskunnalliset yritykset kilpailevat vapailla markkinoilla

- Yhteiskunnallisten yritysten imagoa vahvistetaan julkisin toimin
- Laissa tulee olla rajoituksia yhtiön myynnistä ja/tai yhtiömuodon muuttamisesta

Vastaajat ovat useimmiten samaa mieltä yhteiskunnallisen yrityksen seuraavista tavoitteista/toiveista:

- Vähentävät yhteiskunnasta syrjäytymistä
- Toimivat paikallisesti ja lähiympäristöä hyödyttäen
- Tarjoavat monimuotoisia työpaikkoja ja hyödyntävät erilaisia, joustavia tapoja olla mukana työelämässä
- Lisäävät yhteisöllisyyttä
- Toimivat ensisijaisesti asettamansa yhteiskunnallisen tavoitteen saavuttamiseksi

Yhteiskunnallisen yrityksen mallit 1, 2 ja 3

Mallit viittaavat raportissa esitettyihin malleihin seuraavasti:

malli 1 nykyisten toimintatapojen yhdistäjänä

malli 2 uudenlaisen taloudellisen ajattelun edelläkävijänä

malli 3 korostetun vastuullisena markkinoiden ohjaamana yrityksenä

Yhteiskunnallisen yrityksen malleista löyhimmin määritelty vaihtoehto 3 on selkeästi muita vaihtoehtoja vähemmän kiinnostava ja se voidaan näillä perusteilla pudottaa mallitarkastelusta. Molemmille malleille 1 ja 2 näyttäisi löytyvän merkittävää markkinapotentiaalia sekä selkeän myönteinen arvio mallien toteuttamiskelpoisuudesta. Nk. voit-

toa tuottamaton malli 1 nähdään toteuttamiskelpoisena ja sen potentiaali on korkeampaa niillä sektoreilla, jotka eivät tällä hetkellä tavoittele toiminnassaan voittoa. Malli 2 puolestaan näyttäytyy jonkin verran potentiaalisempina yritysten ja olemassa olevien sosiaalisen yritysten keskuudessa. Mallien 1 ja 2 samansuuntaisuus arvioissa voi perustua myös siihen, että niiden välillä ei ole merkittäviä rakenteellisia eroja ja molemmat ovat tavoitteiltaan samansuuntaisia.

Sosiaalisten yritysten kehittäminen

Kysyttäessä nykyisen sosiaalisten yritysten lain ja mallin toimivuutta olivat vastaukset seuraavat:

erittäin hyvin	0,8% (7)
melko hyvin	15,4% (128)
melko huonosti	32,1% (267)
erittäin huonosti	7,8% (65)
en osaa sanoa	38,3% (319)
en ole kuullut aiemmin sosiaalisista yrityksistä	5,6% (47)

Enemmistö niistä, joilla oli mielipide ja tietoa asiasta, piti mallia melko huonosti tai erittäin huonosti toimivana. Kysyntää sosiaaliselle yrittäjyydelle näyttäisi edelleen olevan. Mm. yritysten keskuudessa 15 %:n osuutta voidaan pitää suhteellisen merkittävänä, kun huomioidaan perusjoukon koko. Palkkatukiudistuksen myötä potentiaali kipuaa tässä joukossa peräti 10 prosenttiyksikköä. Suurin lisäys markkina-kysyntään saadaan kuitenkin, jos työn ohjauksen tukemisesta saadaan pysyvää. Tässä kysymyksessä erityisesti sosiaalisten yritysten ja kol-

mannen sektorin ääntä voidaan pitää merkittävänä, sillä heillä on eniten käytännön kokemusta asian tärkeydestä. Yritysten kysyntä kasvaa jo erittäin merkittäväksi ollen peräti 35,8 %.

Palkkatukiudistuksen jälkeen kannustinten riittävyyteen suhtautuvat kielteisesti kolmas sektori, kunnat ja toimivat sosiaaliset yritykset. Yli 86 % nykyisistä sosiaalisista yrityksistä on sitä mieltä, että kannustimet ovat riittämättömät. Myönteisesti uudistukseen suhtautuu enemmistö yrittäjistä (54,1 %) ja lievä enemmistö yritysneuvojista (51,6%)

Ohjaajan/työvalmentajan pysyvän tuen tärkeys

erittäin tärkeä	49,8% (408)
melko tärkeä	38,7% (317)
ei juurikaan tärkeä	9,0% (74)
ei lainkaan tärkeä	2,6% (21)

Tutkimuksen mukaan ohjauksella ja ohjauksen saamalla tuella on siis merkittävä vaikutus työelämään integroimiseen.

8 Seuraavat askeleet yhteiskunnallisen yrityksen kehittämisessä

8.1 Toimenpide-ehdotukset

Suosittelomme seuraavia toimenpiteitä, jotta yhteiskunnallisen yritystoiminnan sektori voi kehittyä Suomessa:

- ▶ Luotava laaja poliittinen yhteisymmärrys sektorin tarpeellisuudesta ja otettava yhteiskunnallinen yrittäjyys mukaan seuraavaan hallitusohjelmaan.
 - ▶ Selvitettävä, millä tavoin julkinen valta voi tukea yhteiskunnallisia yrityksiä ilman kilpailun vaarantamista. Käytävä vastaavia neuvotteluja kilpailun vääristämiseen liittyvistä kysymyksistä Euroopan komission kanssa kuten Iso-Britannia.
 - ▶ Perustettava yhteiskunnallisten yritysten tukiorganisaatio. Tukiorganisaatio vastaa kehittämistyöstä ja koordinoi yhteistyötä eri sektoreiden ja olemassa olevien rakenteiden välillä.
 - ▶ Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tunnettavuutta tulee lisätä suuren yleisön ja eri hallinnonalojen keskuudessa. Kehitettävä yhteiskunnallisten yritysten merkki, jolla luodaan yhteiskunnallisen yrityksen brändi.
 - ▶ Pilotit ovat yksi hyvä tapa lisätä tunnettua. Tulee aloittaa pikaisesti pilotteja, joissa yhteiskunnallista yritystoimintaa testataan käytännössä. Yksi pilotti lähtee jo liikkeelle Tampereen Koukkuniemen vanhusten palvelutalossa. Tampereen pilottikehitystä tukee Sitra. Tampereen pilotissa tutkitaan sitä vaihtoehtoa, että palvelukodin nykyinen henkilökunta perustaisi yhteiskunnallisen yrityksen, jolta kaupunki ostaisi palvelut.
- ▶ Valtion tulee lähteä perustajaosakkaaksi yhteiskunnallisten yritysten rahastoon. Britanniassa valtion keskushallinto on sijoittanut yli 470 miljoonaa euroa erilaisiin yhteiskunnallista yrittäjyyttä tukeviin rahoitukseen. Jos Suomessa panostettaisiin saman verran suhteessa asukasluukuun, summa olisi n. 40 miljoonaa euroa. Rahastoon voitaisiin luoda sijoitusmahdollisuuksia myös yksityisille sijoittajille. Kansalaisten sijoittamat summat voisivat olla pieniä (vrt. esim. www.kiva.org).
- Rahaston sääntöjen suunnittelu tulee aloittaa välittömästi. Tulisi hankkia tietoa esim. Ison-Britannian vastaavien rahastojen säännöistä ja toimintatavoista. Rahaston perustamiseksi tarvitaan yhteistyöprojekti valtion ja kiinnostuneen pankkiiriliikkeen välillä. Tulee määritellä yhteiskunnallisen yrityksen kriteerit, jotta osataan valita yrityksiä, joita rahoitetaan. Lisäksi täytyy kehittää luotettava yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arviointimenetelmä.
- ▶ Yhteiskunnallisen yrityksen kokonaistaloudellisuuden mallintaminen ja yhteiskunnallisten vaikutusten mittaamisen kehittäminen. Mallien ja mittausmenetelmien esittely ja kouluttaminen sidosryhmille.
 - ▶ Yhteiskunnallinen yrittäjyys tulee sisällyttää relevantteihin koulutusohjelmiin ja integroida osaksi yrittäjäkasvatusta. Erityinen tarve on alan johtamiskoulutukselle. Perustettava yhteiskunnallisen yrittäjyyden akatemia nuorille yrittäjille.
 - ▶ Käynnistettävä yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimus- ja innovaatio-ohjelma luomaan, tukemaan ja vahvistamaan yhteiskunnallisen yritystoiminnan innovaatioympäristöä. Tutkimus- ja innovaatio-ohjelmalla tulee olla vahva kytkös kansainvälisiin tutkimusverkostoihin ja -ohjelmiin. Ohjelmamuotoisena toteutus ei rajoitu vain johonkin instituutioon vaan stimuloi aihepiirin tutkimusta laajalti.

9 Lähdeluettelo

- A Guide to Social Return on Investment (2009)
Cabinet Office/Office of the Third Sector, UK
- Boyle, David & Simms, Andrew (2009) The New
Economics – A Bigger Picture, nef, Earthscan, UK
- Co-production - a manifesto for growing the core economy
(2008) nef, UK
- Hautamäki, Antti (2008) Kestävä innovaatio, Innovaatio-
politiikka uusien haasteiden edessä. Sitran raportteja 76
- Localism - Unraveling the Suppliant State (1995) nef, UK
- Maaailman tila 2010 – kulutuskulttuurista kestävään elämän-
tapaan, Worldwatch-instituutti, 2010, Gaudeamus, Tallinna
- Onnellisuuspoliittinen manifesti – kohti yhden
maapallon tulevaisuutta (2010) WWF, Helsinki
- Osuustoiminnan arvot ja periaatteet 2000
-luvulle (2008) osuustoiminnan neuvottelukunta
- Price, Martin (2008) Social Enterprise – What it is and why it
matters – Revised 2nd Edition, FFLAN Ltd, Great Britain
- Pylvänen, Riitta (2009) Päivähoidon asiakasraati -
Tilaaaja-tuottaja -malliin soveltuvan arviointityökalun kehittäminen,
Opinnäytetyö, Sosiaali- ja terveystieteiden tiedekunta, Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset
- Uuden talouden edelläkävijöitä? (2010) Yhteinen yritys-hanke
- Yhteiskunnallinen yritys- ratkaisu 2000-luvun haasteisiin,
Ison-Britannian malli ja sen kokemukset (2010)
Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 22/2010
- Vastuunkantaja – opas sosiaaliseen tilinpitoon sosiaalisesti
työllistävälle organisaatiolle (2008), Response-projekti, Helsinki

Säädökset ja ohjeet:

Laki julkisesta työvoimapalvelusta 30.12.2002/1295

Työ- ja elinkeinoministeriön ohje työllistämistuki-
järjestelmästä (Ohje 7.5.2010 Dnro 1130/03.0)

Työ- ja elinkeinoministeriö, esite – Yleisiin ta-
loudellisiin tarkoituksiin liittyvät palvelut

Internet-lähteet:

<http://www.nreca.org/>

[http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_cooperatives#United_States)
[cooperatives#United_States](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_cooperatives#United_States)

www.paltamontyovoimayhdistys.fi

