
THE
FINNISH
INSTITUTE
IN LONDON

UUDENLAINEN YRITTÄJYYS

Kuusi esimerkkiä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä
Suomessa

ANTTI KARJALAINEN

MONA BERG

Suomen Lontoon instituutti

Suomen Lontoon instituutin tehtävä on tunnistaa yhteiskunnan uudistumiseen vaikuttavia tekijöitä ja tukea myönteistä muutosta. Instituutin tavoitteena on löytää taiteiden ja yhteiskuntatutkimuksen alueilta uusia teemoja, jotka heijastavat yhteiskunnan muutosvoimia ja tulevaisuuden mahdollisuuksia. Toiminnallaan instituutti edistää tutkijoiden, taiteilijoiden, asiantuntijoiden ja päättäjien välistä vuorovaikutusta Suomen, Yhdistyneen Kuningaskunnan ja Irlannin tasavallan välillä.

Suomen Lontoon instituutin yhteiskuntatutkimuksen ohjelman päätarkoituksena on nostaa esiin tämän päivän polttavia yhteiskunnallisia kysymyksiä. Instituutti toteuttaa nyky-yhteiskunnan haasteita analysoivia hankkeita laajan partnerijoukon kanssa ja tuottaa siten aineistoa yhteiskunnan päättäjien käyttöön. Tarjoamme yhteistyökumppaneillemme verkostoja keskustelulle ja toiminnalle. Kumppaneitamme ovat kolmannen sektorin toimijat kuten ajatushautomot, tutkimuslaitokset, asiantuntijat ja päätöksentekijät.

35–36 Eagle Street
London WC1R 4AQ
United Kingdom

T +44(0)20 7404 3309
www.finnish-institute.org.uk

© Suomen Lontoon instituutti
8/2010

Sisällysluettelo

| | |
|--|----|
| Johdanto: Uudenlainen yrittäjyys | 1 |
| 1 Yhteiskunnallinen yrittäjyys | 3 |
| 2 Kuusi esimerkkiä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä Suomessa | 6 |
| 2.1 SavetheC | 6 |
| 2.1 Ensi- ja turvakotien liitto | 7 |
| 2.1 Tahkokallio Design+ | 9 |
| 2.1 Invalidiliiton asumispalvelut | 10 |
| 2.1 M.A.D Tanssimaisterit | 11 |
| 2.1 Lumituuli | 13 |
| 3 Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta | 15 |
| Kiitokset | 16 |

JOHDANTO: UUDENLAINEN YRITTÄJYYS

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on uudenlaista yrittäjyyttä. Sillä tarkoitetaan laajemman arvopohjan kuin pelkästään taloudellisen vaurauden motivoimaa yrittäjyyttä. Yritysten päämäärä on, voiton tavoittelun ohella, tyypillisesti laajempi yhteiskunnallinen, ympäristöllinen tai esteettinen hyvinvointi.

Yhteiskunnallinen yritys on käänнос englanninkielen termistä *social enterprise*. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ympärillä käytävä keskustelu onkin pitkälti englantilaisen mallin inspiroimaa. Britanniassa yhteiskunnallinen yrittäjyys on monimuotoinen ilmiö. Yritysten kirjo on laaja, ne toimivat useilla toimialoilla ja ovat juridisten muotojensa ja organisaatorakenteidensa puolesta hyvin moninaisia.

Viimeisen kahden vuoden ajan Suomen Lontoon instituutti on pyrkinyt nostamaan esiin yhteiskunnallista yrittäjyyttä Suomessa. Olemme tänä aikana esitelleet konseptia niin innovaatiohoidtajille ja ministeriöille kuin kansalaisyhteiskunnan toimijoille. Olemme järjestäneet seminaareja ja keskustelutilaisuuksia aiheesta Britanniassa ja Suomessa, sekä isännöineet vierailuja Lontoossa toimiviin yhteiskunnallisiin yrityksiin. Olemme jopa istuttaneet yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen suuntautunutta HUB-verkostoa Suomeen ja erityisesti Helsinkiin.

Keväällä 2009 julkaisimme raportin yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä Suomessa¹. Tutkimme pienten ja keskisuurten yritysten sektoria ja huomasimme, että siellä oli noin neljän prosentin verran yrityksiä, jotka sopivat Englannissa käytettävään yhteiskunnallisten yritysten määritelmään. PK-yritysten lisäksi yhteiskunnallisia yrityksiä löytynee myös osuuskuntien joukosta ja järjestösektorilta².

Tässä raportissa aihetta lähestytään hieman erilaisesta näkökulmasta. Teimme keväällä verkkopohjaisen kyselyn yhteiskunnallisista yrityksistä Suomessa ja saimme siihen pienen joukon vastauksia (33). Vastaaajien määrä selittyi luonnollisesti sillä, ettei kysely tavoittanut kohdeyrityksiä. Tämä taas johtunee siitä, ettei yhteiskunnallinen yrittäjyys vielä ole terminä riittävän tunnettu.

Päätimme näin ollen käyttää alulle saattamamme liikevoiman yksittäisten yritysten tarinoiden kertomiseen. Tarjoamme näiden tarinoiden avulla käytännön esimerkkejä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä. Toivomme myös, että nämä esimerkit voisivat valottaa yhteiskunnallisten yritysten moninaisuutta ja edistää termin yleistymistä.

Raportin lähtökohtana on mahdollisimman laaja määritelmä yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle. Valituista esimerkeistä huomaa, että yhteiskunnallinen yrittäjyys hämärtää yhdistyksen ja yrityksen rajapintaa. Mukana on osakeyh-

¹ <http://www.finnish-institute.org.uk/fi/yhteiskunta/yhteiskunnallinen-yrittajyys>

² Esimerkkejä osuuskuntamuotoisista yhteiskunnallisista yrityksistä Suomessa löytyy Jonathan Blandin raportista 'Yhteiskunnallinen yritys – vastaus 2000-luvun haasteisiin' (TEM 22/2010) sivuilta 102-9.

tiöiden lisäksi kaksi rekisteröitynyttä yhdistystä, jotka harjoittavat liiketoimintaa.

Olettamuksemme on, että valitut yritykset ovat esimerkkejä yhteiskunnallisten yritysten monimuotoisuudesta. Raporttiin olisi kuitenkin voinut valita myös muita organisaatioita samasta otoksesta, ilman että johtopäätökset merkittävästi muuttuisivat.

Antti Karjalainen
Ohjelmanjohtaja, Yhteiskuntatutkimus
Suomen Lontoon instituutti

1 YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS

Kutsumme yhteiskunnallista yrittäjyyttä uudenlaiseksi yrittäjyydeksi. On kuitenkin selvää, ettei se toimintana ihan uutta ole. Erityisesti osuuskunnat ja järjestöt ovat kautta historian olleet mukana vastaamassa merkittäviin yhteiskunnallisiin haasteisiin ja siten harjoittaneet yhteiskunnallista yrittäjyyttä. On luontevampaa ajatella, että yleisemminkin on aina ollut organisaatioita, jotka tekevät koko yhteiskunnan kannalta tärkeitä asioita ja rahoittavat toimintaansa liiketoiminnan keinoin.

Uutta tässä on, että yhteiskunnallisen yrittäjyys nostetaan esiin yrittäjyytenä, eli organisaatioina, joilla on liiketoimintamalli. Mallin keskiössä on yhteiskunnallisesti tärkeä päämäärä. Toisinsanottuna, yhteiskunnallinen yrittäjyys on, kuten yrittäjät sen itse sanovat, uusi tapa toimia yrittäjänä.

Ilmiönä yhteiskunnallinen yrittäjyys osuu kahden ääripään väliin. Toisella puolella on liiketoiminta, jonka ainoana päämääränä on kasvattaa osakkeenomistajien pääomaa. Toisella puolella on toiminta, joka tähtää yhteiskunnallisesti tärkeiden päämäärien edistämiseen ja rahoittaa itsensä täysin tukirahoilla tai lahjoituksilla. Yhteiskunnallinen yrittäjyys lainaa päämäärän ja toiminnan motivaation jälkimmäiseltä ryhmältä ja asenteen kilpailuun sekä toiminnan tehostamiseen ensimmäiseltä. Tässä yhteydessä puhutaan joskus myös ihmiskasvoisesta yrittämisestä, jossa inhimilliset piirteet yhdistyvät markkinoiden ehdoilla toimimiseen.

Tämän raportin yrityksiä yhdistää muutama piirre, joita voitaisiin yhdessä kutsua yhteiskunnallisten yritysten erityispiirteiksi. Ei ole helppoa nostaa esiin yhtä yksittäistä ominaisuutta, joka tekee jonkun organisaation toiminnasta yhteiskunnallista yrittäjyyttä. Pikemmin se on yhdistelmä erilaisia ominaisuuksia.

Ensimmäisenä ominaisuutena voidaan mainita, että yrityksen täytyy toimia markkinoilla. Toisin sanoen yritys harjoittaa liiketoimintaa, johon voi kuulua myös kilpailua sopimuksista tuotettaessa palveluita tai tavaraa. Tämä näkyy selvästi kaikista esimerkeistä. Erityisesti mainittakoon, kuinka Invalidiliitto yhtiöitti toimintansa pystyäkseen paremmin toimimaan uudessa, kovemman kilpailun ympäristössä.

Loput ominaisuudet ovat tärkeitä, mutta vähemmän itsestään selviä. Tärkeänä ominaisuutena on pidetty sitä, että organisaatio kierrättää voiton takaisin liiketoimintaan tai yhteiskunnallisen päämäärän edistämiseen. Tämä ei koske vain yhteiskunnallisia yrityksiä, sillä monet hyvät yritykset ohjaavat voittojaan toiminnan kehittämiseen. Yhteiskunnallisen yrityksen tapauksessa kuitenkin ajatellaan, että toiminnan kehittäminen on sama asia kuin yhteiskunnallisen päämäärän edistäminen. Esimerkiksi Lumituulen toimitusjohtaja Sampsa Harjo kertoi, että tuulivoiman edistäminen on tavoite, joka on kirjattu heidän yhtiöjärjestykseensä.

Ominaisuus, joka nousee kirkkaasti esiin raportissa esitellyissä yritystarinoissa on toiminnan takana oleva motivaatio. Osana tarinaansa haastateltavat kertoivat, miten itse ongelman ratkaiseminen tai palvelun tarjoaminen motivoi. SavetheC:n Antti Etelämäki kiteytti olennaisen pointin sanoessaan, ettei kuluttamisen tarvitse rasittaa ympäristöä, ja jatkoi, että työn pitää lisäksi olla mielenkiintoista ja hauskaa. Yhteiskunnallisen päämäärän edistäminen nostettiin usein näkyvimmäksi osaksi toimintaa ja se myös erottaa nämä yritykset perinteisestä yrittäjyydestä. Monet yrittäjät kuitenkin suhtautuvat tähän hyvin realistisesti – yhteiskunnallinen päämäärä on erittäin tärkeä osa motivaatiota mutta mahdollista vain jos itse liiketoiminta on kunnossa.

Yhteiskunnallista yrittäjyyttä koskevissa lehtiartikkeleissa korostetaan usein yrityksen yhteiskunnallista päämäärää tai motivaatiota. Totta on, että juuri tämä ominaisuus erottaa yhteiskunnalliset yritykset yritysten valtavirrasta. On kuitenkin tärkeää muistaa, että yhteiskunnallisen yrityksen pyörittäminen on kovaa työtä ja se joutuu sopeutumaan samoihin olosuhteisiin kuin muutkin yritykset. Haastateltavamme olivat myös tästä hyvin yksimielisiä. He korostivat yrittäjyyden ja markkinoilla toimimisen haastavuutta itse toiminnan mielenkiintoisuuden ja palkitsevuuden rinnalla.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on myös ajassa esiintyvä ilmiö. Sen julkinen suosio alkoi kasvaa Britanniassa 90-luvun lopulla. Syitä tähän on monia, mutta yhtenä keskeisimmistä voidaan nostaa esiin julkisten ja yksityisten toimijoiden yhteenliittymien suosio julkisten palvelujen tuotannossa (ns. public-private partnerships). Yhteiskunnallinen yritys on erinomaisesti yhteensopiva tämän 'kolmannen tien' ajattelutavan kanssa. Sitä voidaan kuvata yksityisen sektorin tehokkuuden valjastamiseksi, jonka tavoitteena on edistää julkisen sektorin päämääriä. Tässä voisikin aidosti puhua julkisen ja yksityisen sekoittamisesta, eikä pelkästä yhteenliittymästä. Ideologista pohjaa, eli yhteiskunnallisten arvojen ja markkinatalouden yhdistämistä, voidaan perustellusti pitää samana molemmissa.

Myös suomalaisessa yhteiskunnassa eletään suurten haasteiden aikaa. Julkisten palvelujen tuotantoa on rakenteellisesti uudistettava, koska nykyisiä rakenteita ei ole varaa ylläpitää. Kuten esimerkeistä huomaa, julkisia palveluja tuottava järjestösektori asemoi itseään uudelleen ja hakee yritysmallia, jonka avulla järjestää toimintansa.

Samaan aikaan Suomessa on joukko ihmisiä, jotka jossakin työuransa vaiheessa ovat alkaneet pohtia uusia tapoja tehdä asioita. He ovat pohtineet, miten liiketoiminnalliselta alustalta voitaisiin luoda esineitä kestävämmiin ja palveluja suoraan asiakkaan tarpeisiin. On hyvin todennäköistä, että yhteiskunnallinen yrittäjyys voi tarjota näille ryhmille, ja monille samat keskeiset arvot tunnistaville yksilöille ja yhteisöille, kanavan kasvattaa tätä potentiaalia.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys tavoittaa myös muita ilmiöitä ajassamme. Esimerkiksi vertaistuotanto on viime vuosien aikana kasvattanut suosiotaan. Siitä puhutaan usein palvelujen tuotannon yhteydessä, tarkoittaen käyttäjien itsensä tuottamaa palvelua. Esimerkiksi kuntoklubilla jäsenet voivat itse vetää harjoitteluryhmiä toisilleen.

Yhteiskunnallinen yritys tarjoaa liiketoimintamallin, jolla vertaistuotantoa voidaan saattaa liiketoiminnalliselle pohjalle. Mainitussa kuntosaliesimerkissä jäsenet ja työntekijät voisivat olla myös yrityksen omistajia, tai ainakin liiketoimintamalli voisi ottaa jäsenten tuomat erityistaidot huomioon jäsenmaksuissa. Samalla tavalla esimerkiksi freelance-yhteisössä toimijat voivat keskenään jakaa erikoistaitojaan ja siten auttaa toisiaan ongelmien ratkaisemisessa. Toimijoiden perustama yritys voi tehdä tätä yhteiskunnallisen yrityksen mallin mukaisesti. Vertaistuotantoa voidaan myös ajatella virtauksena, jossa palvelun käyttäjän ja tarjoajan välistä rajapintaa pyritään häivyttämään. Yhteiskunnallisen yrityksen tarjoamat organisaatiomallit ja omistuspohjat voivat edesauttaa juuri tämän rajan häivyttämistä.

Britanniassa yhteiskunnallista yrittäjyyttä on nostettu esiin eduskuntavaalien jälkeisessä tilanteessa. Konservatiivien ja liberaalien koalitiollahitus on halunnut korostaa yhteisöjen roolia valtion ylitse. Taustalla on ideologia, jonka mukaan valtion tehtävänä on mahdollistaa kansalaisten osallistuvuus palvelujen tuotannossa ja julkisessa päätöksenteossa, antaen heille siten enemmän päätäntävaltaa oman elämänsä suhteen. Julkisia palveluja tuottavien yritysten omistajuuden tarjoaminen paikallisyhteisöille nähdään askeleena tämän ideologian toteutumiseksi. Näin valtion ja julkisen vallan osuutta paikallistasolla halutaan supistaa ja paikallisten toimijoiden valtaa kasvattaa. Aika näyttää, tuoko julkisten palvelujen paikallinen omistus hallituksen haluaman tuloksen.

Nämä huomiot ovat vain suuntaa antavia, mutta on perusteltua väittää, että yhteiskunnallinen yrittäjyys resonoi muiden ajassamme elävien ilmiöiden kanssa. Tärkeintä tässä kuitenkin on ihmisen näköinen yrittäjyys.

2 KUUSI ESIMERKKIÄ YHTEISKUNNALLISESTA YRITTÄJYYDESTÄ SUOMESSA

Tässä raportissa esittelemme kuusi esimerkkiä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä Suomessa; SavetheC, Ensi- ja turvakotien liitto, Tahkokallio Design +, Invalidiliiton Asumispalvelut, M.A.D Tanssimaisterit sekä Lumituuli.

Esimerkit on valikoitu Suomen Lontoon instituutin touko-heinäkuussa 2010 toteuttamaan verkkopohjaiseen kyselyyn vastanneiden organisaatioiden joukosta. Kysely oli suunnattu liiketoimintaa harjoittaville yrityksille ja organisaatioille, jotka edistävät toiminnallaan yleishyödyllisiä päämääriä. Valintakriteerimme oli se, miten hyvin nämä kuusi organisaatiota edustavat yhteiskunnallisten yritysten kirjoa.

2.1 SavetheC puhalttaa uutta tuulta purjeisiin

Jos purjehtimisen sijoittaisi akselille harrastus vastaan elämäntapa, se sijoittuisi todennäköisesti lähemmäksi elämäntapaa. Purjehtimisen aloittaminen on aika yksinkertaista - tarvitaan vene ja siihen purjeet. Mutta purjeet on aika ajoin vaihdettava. Mitä siis tehdä vanhoille purjeille?

SavetheC Oy
Toimiala: teollisuus
Yritysmuoto: osakeyhtiö
Perustamisvuosi: 2008
Liikevaihto: alle 0,2 milj. euroa
Henkilömäärä: 3
www.savethec.com

Tästä lähtökohdasta alkaa Porvoolaisen SavetheC:n tarina. Tuotemerkin takana oleva yritys lähti luomaan kierrätysjärjestelmää purjeille.

”En ymmärrä miksi kuluttamisen pitäisi kuormittaa ympäristöä?”, kysyy Antti Etelämäki, yksi yrityksen kolmesta perustajasta. Purjehtiminen on osa Etelämäen perheen elämää. Liikeidea puolestaan syntyi käytännön kautta, kun käytettyjä purjeita alkoi kertyä.

SavetheC-laukut ja kassit syntyvät käytetyistä purjeista, jotka hankitaan lahjoituksina purjehdusorganisaatioilta ja yksittäisiltä purjehtijoilta. Purje käsitellään luonnossa hajoavilla aineilla ja käytetään laukkujen raaka-aineena. Laukut suunnitellaan huippumuotoilijoiden, kuten Harri Koskisen, piirustus-pöydillä. Ne ommellaan laukuiksi, tarkastetaan, ja myydään eteenpäin netissä sekä hyvin valikoiduissa myymälöissä Suomessa ja ulkomailla. Jokainen lauku on yksilö.

”Halusimme tehdä hyvää ja voitollista liiketoimintaa hieman eri tavalla”, sanoo Antti. ”Mutta totta kai tämä on myös hauskaa ja mielenkiintoista”, hän jatkaa.

SavetheC:n laukut ovat luksustuotteita ja myös tämä on ollut tietoinen valinta. Etelämäen mukaan prosessi on kallis. Vaikka raaka-aine on ilmaista, sen etsiminen on työlästä.

Kuten monet muutkin yhteiskunnalliset yrittäjät, Antti on hyvin tarkka siitä, että hänen yrityksensä harjoittaa kannattavaa liiketoimintaa.

”Kyllä me ajattelimme alusta lähtien, että tässä luodaan potentiaalia ja saadaan rahaa”, hän sanoo. ”Taloudellinen tulos on aivan keskeistä yrityksen toiminnalle, ilman sitä ei tapahdu myöskään purjeiden kierrätystä.”

Haasteellisinta SavetheC:n pyörittämisessä on ollut yrityksestä viestiminen ja sen tarinan kertominen. Purjeiden lahjoittajat ovat suhtautuneet varautuneesti siihen, että heidän antamiaan purjeita käytetään kaupallisesti hyväksi. Mutta vaihtoehdon ollessa niiden roskeen heittäminen, Savethec tuntuu hyvältä vaihtoehdolta. Yrityksestä kerrottaessa kaikkein tärkeintä on Antin mukaan aitous ja rehellisyys; purjeiden kierrätys on voittoa tavoittelevaa toimintaa mutta samalla se edistää ympäristön hyvinvointia.

Vaikka purjeiden kierrättäminen on yrityksen keskiössä, kuuluu sen kestävä kehitystä noudattavaan ajattelutapaan myös huoli Itämeren tilasta ja ylipäättään kestävämmän muotoilun edistäminen. Itämeren hyvinvointia edistävä työ näkyy myös Savethec:n partnerityössä. Heillä on esimerkiksi Espoon kaupungin kanssa sopimus, jonka mukaan Espoo antaa heille käytetyt purjeensa ja Savethec rahoittaa ilmastolähettiläiden työtä Espoon kouluissa.

Antti Etelämäki näkee yhteiskuntavastuun ja kestävä kulutuksen arkipäiväisinä asioina kulutustuotteiden suunnittelussa tulevaisuudessa. ”Perinteiset asiat kuten tuotteen ulkonäkö ja luotettavuus vaikuttavat ja tulevat myös jatkossa vaikuttamaan kuluttajien valintoihin. Tuotteiden on vedottava kaikenlaisiin kuluttajiin, ei pelkästään eko-tietoisiin”, Antti painottaa.

Yhteiskunnallisen yrittäjän titteliin Antti suhtautuu varauksella. ”Näissä on se vaara, että toimintaa pidetään jonkinlaisena erikoisuutena.” Hän suhtautuu yhteiskunnallisen yrittäjyyden mielikuvaan toistaiseksi hieman skeptisesti ja myöntää, ettei ole varma kannattaako häntä sellaiseksi edes kutsua. Etelämäki ei myöskään kaipaa mitään uutta yrittäjyyssyyppiä. Sen sijaan hänellä on selkeä näkemys itse tekemisestä ja maailman muuttamisesta:

”Ihmiset pitäisi saada laittamaan omaa osaamisena peliin ja vaikuttaa omaan tulevaisuuteensa. Nyt pitää panostaa Pk-yrityksiin, sillä vain niiden kautta Suomi säilyttää kilpailukykynsä kansainvälisesti.”

2.2 Ensi- ja turvakotien liitto - koti lapselle ja äidille

”Toimintaperiaattemme perustuu yhä samaan kuin 65 vuotta sitten, eli arjen opettelemiseen, yhdenvertaisuuteen ja kodinomaisuuteen. Ongelmasta riippumatta jokaista asiakasta kohdellaan täysivaltaisena kansalaisena, joka osallistuu oman elämänsä suunnitteluun”, kertoo toimitusjohtaja Ritva Karinsalo.

Ensi- ja turvakotien liitto

Toimiala: terveys- ja sosiaalipalvelut
Organisaatiomuoto: rekisteröity yhdistys
Perustamisvuosi: 1945
Liikevaihto: 2-5 milj. Euroa
Henkilömäärä: alle 50
www.ensijaturvakotienliitto.fi

Ensi- ja turvakotien liitto perustettiin vuonna 1945 selkeän yhteiskunnallisen epäkohdan korjaamiseen; pelastamaan yksin synnyttäneet äidit ja heidän lapsensa julkiselta häpeältä ja luomaan molemmille mahdollisuus hyvään elämään.

Ensimmäisten ensikotien tehtävänä oli tarjota äideille ja lapsille asunto sekä avustaa heitä koulutuksen ja työpaikan saamisessa. Ensikodeissa panostettiin nimen mukaisesti kodinomaisuuteen. Äidit opettelivat tekemään kotitöitä, laittamaan ruokaa ja ompelemaan sekä saivat vertaistukea muilta samassa tilanteessa olevilta äideiltä. Ensikodin myötä lasta ei tarvinnut lähettää lastenkotiin, vaan äiti ja lapsi saivat mahdollisuuden luoda elämänuraansa yhdessä.

Liiton toimintaperiaate – äidin ja lapsen elämän turvaaminen – on kestänyt vuosien saatossa, vaikka ensikotiin hakeutumisen taustat ovatkin tänä päivänä muuttuneet monimuotoisemmiksi. Karinsalon mukaan nykypäivän ongelmat ovat rankempaa ja rajumpia, kuten mielenterveys- ja päihdeongelmia tai näiden yhdistelmiä, perheväkivaltaa ja raskauden aikaista masennusta.

Perustamisestaan lähtien Ensi- ja turvakotien liitto on toiminut yleishyödyllisenä järjestönä, joka on koordinoanut palveluita 28 itsenäisen alueyhdistyksen voimin ympäri Suomea, muun muassa Tampereella, Oulussa, Turussa, Imatralla ja Jyväskylässä.

Pitkän järjestöhistorian jälkeen liitto kokee olevansa yrittäjyyden kynnyksellä. Keskustelut yhtiöittämisestä ovat käynnistyneet muun muassa Elinkeinokeskuksen ja Syfo Oy:n hankkeen myötä, jossa yhteiskunnallisen yrittäjyyden toimintaedellytyksiä on selvitetty. Nykyinen toimintamalli voisi Karinsalon mukaan hyötyä liike-elämän opeista.

”Yhteiskunnallinen yritys noudattaa liiketoiminnan periaatteita, mutta ottaa huomioon niin asiakkaat kuin sen yhteiskunnallisen tehtävän, jonka vuoksi se on olemassa. Yritysmuodossa yhdistyvät hyvät puolet liiketoiminnan johtamisesta, laadusta ja osallistuvasta palvelutuotannosta.”

Ennen kuin liitto tekee mahdollisen loikan osakeyhtiöksi, on kuitenkin odotettava päätöksiä valtionhallinnolta. Toistaiseksi on vielä epäselvää, lasketaanko ensi- ja turvakotien palvelut tulevaisuudessa julkisen palvelun tehtäväksi vai erityispalveluiksi. Nykyisin liiton asiakkaat tulevat ennen kaikkea sosiaalihuollon kautta, mutta tulevaisuudessa ensi- ja turvakodit voisivat toimia lakisääteisinä hoitopalveluina, joihin asiakkaat tulisivat suoraan lääkärin kautta. Tämä muuttaisi liiton toimintamallia ratkaisevasti.

Ensi- ja turvakotien liitto onkin loistoesimerkki järjestöstä, joka pyrkii jäntevöittämään toimintaansa noudattamalla liiketoiminnan periaatteita, kuitenkin vaarantamatta arvopohjaansa. Karinsalon mukaan yhtiöittämisellä ei olisi vaikutusta 65 vuotta yleishyödyllisenä järjestönä toimineen liiton arvoihin.

”Vaikka rahavirta ja hallintorakenne muuttuisi, perustehtävämme pysyisi samana, eli turvata lapsen kasvuympäristö ja tukea vanhemmuutta.”

2.3 Tahkokallio Design+ käyttäjäystävällisen muotoilun asialla

Kestävän muotoilun ytimessä on käyttäjien tarpeiden huomioiminen ympäristöjen, tuotteiden ja palvelujen suunnittelussa. Kestävässä muotoilussa ympäristöllinen kestävyys, yhteiskunnallinen vastuu ja käytettävyys kulkevat käsi kädessä.

Tahkokallio Design+

Toimiala: palveluliiketoiminta
Organisaatiomuoto: osakeyhtiö
Perustamisvuosi: 2009
Liikevaihto: alle 0,2 milj. euroa
Henkilömäärä: 1

”Maailmasta tehdään parempi paikka, kun jokaisella on mahdollisuus saada äänensä kuuluviin”, vastaa Päivi Tahkokallio napakasti kysymykseen maailman parantamisesta. Vastaus valottaa myös Tahkokallio Design + toimintafilosofiaa.

Tahkokalliolla on takanaan pitkä ura julkisen sektorin palveluksessa, niin Taide- ja kulttuurialalla kuin Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakesissa. Hän on koulutukseltaan muotoiluhistorioitsija ja aloitti uransa muotoilukriitikkona ja journalistina. Päivin mukaan laadukas muotoilu on perinteisesti hyvin tuttua valtaosalle suomalaisista. Esimerkiksi Fiskarsin sakset ja Iittalan lasit suunniteltiin aikanaan kaiken kansan käytettäväksi. Jossain välissä tämä tavoite kuitenkin väljähtyi.

”Etenkin viimeisen kymmenen vuoden aikana monet erinomaisesti menestyvät yritykset ovat nostaneet vastuullisen, kestävän muotoilun strategiseksi lähtökohdaksi”, sanoo Päivi ja jatkaa: ”Kun vielä pääsemme siihen, että suomalaisen arjen palvelut on muotoiltu yhtä hyvin kuin esineet, tilanne on hyvä”.

Tahkokallio Design + perustuu Tahkokallion asiantuntijuuteen ja kokemukseen muotoilun alalta. Yrityksen ytimessä on ajatus siitä, että muotoilun avulla on mahdollista tehdä ihmisen arjesta toimivampaa ja elämyksellisempää. Tahkokallio Design + yhdistää tämän voimakkaasti yritysten yhteiskuntavastuuohjelmaan. ”Jos yritys ottaa yhteiskuntavastuun vakavasti, se on yrityksen ydintoimintaa ja näkyy strategiassa. Muotoilu taas tuo tarpeelliset työkalut, jotta yhteiskuntavastuu voidaan konkretisoida tuotteiden ja palvelujen kehittämisessä”, hän tiivistää.

Yrittäjyys oli Tahkokalliolle johdonmukainen tapa jatkaa uraa vastuullisen muotoilun edistäjänä. ”Olen ylpeä yrityksestäni ja sen omistaminen ja pyörittäminen tuntuu pitkän julkisen sektorin uran jälkeen mahtavalta. Halusin joustavan mallin toiminnalleni ja myös tunteen selkeästä vapaudesta ja vastuusta, joten yrityksen perustaminen oli luonteva askel”, hän jatkaa.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on myös terminä tuttu. ”Stakesin aikamani erityisesti sosiaalinen yrittäjyys tuli tutuksi”. Niihin aikoihin Tahkokallio johti Design for All -verkostoa Suomessa. ”Arvomaailma sosiaalisen yrittäjyyden taustalla on minulle tuttu ja ymmärrän siten myös yhteiskunnallisen yrittäjyyden arvomaailmaa”.

Tahkokallio Design +:n asiakkaina ovat yritykset, yhdistykset ja julkisen sektorin organisaatiot. Yrityksellä on erinomainen verkosto, joka on syntynyt Päivin pitkän uran aikana. Ilman monipuolista verkostoa Tahkokallio Design+:n kaltainen yritys olisi hankalampi saada alulle. Tahkokallio toteaa kuitenkin, että hyvästä lähtökohdasta huolimatta monet haasteet ovat reilun vuoden ikäisessä yrityksessä vielä edessä.

Keskustelussa yhteiskunnallinen yrittäjä Päivi Tahkokallion kanssa käy välittömästi selväksi, kuinka tasa-arvoon uskova arvomaailma ja jämäkkä ote yrittäjyyteen kulkevat käsi kädessä. Samalla hänessä tiivistyvät monet hyvän yrittäjän ominaisuudet: realistinen näkemys yrityksen mahdollisuuksista, verkostojen ja yhteistyökumppanien tärkeys ja joustava liiketoimintamalli.

2.4 Invalidiliiton Asumispalvelut Oy – vammaispalveluiden suunnannäyttäjä

Invalidiliiton Asumispalvelut Oy on vuonna 2006 perustettu yritys, joka tuottaa palveluasumista vammaisille ja ikääntyneille. Yhtiön asukkailleen tarjoamat kodit voivat olla esimerkiksi palvelutalossa tai normaalissa asunkannassa itsenäisissä asunnoissa, joissa asumiseen ja päivittäisiin toimiin tarjotaan tukea ja vamman tai sairauden mukaan räätälöityä apua. Käytännössä yhtiö pyrkii luomaan asukkailleen mahdollisuuksia itsenäisempään elämään.

Invalidiliiton Asumispalvelut Oy
Toimiala: terveys- ja sosiaalipalvelut
Organisaatiomuoto: osakeyhtiö
Perustamisvuosi: 2006
Liikevaihto: yli 50 milj. euroa
Henkilömäärä: yli 1100
www.validia.fi

Invalidiliitto ry lähti ensimmäisenä Suomessa luomaan toimintamallia, jossa vammaiset asuisivat normaalissa yhteiskunnassa. Vielä 1970-luvulla oli tavanomaista, että vammaiset asuivat esimerkiksi sairaaloissa, vanhainkodeissa tai omaistensa luona.

”Järjestöt ovat aina olleet innovatiivisia palvelujentuottajia, koska toiminta lähtee asiakkaiden tarpeista, eikä omistajien. Meidän tapauksessa tämä tarkoitti tasa-arvoisen elämän luomista kohderyhmällemme”, kertoo Invalidiliiton Asumispalvelut Oy:n toimitusjohtaja Risto Hämäläinen.

Noin 36 vuotta palveluasumisen käynnistymisen jälkeen järjestö saavutti pisteen, jossa sen palvelutoiminta muutettiin osakeyhtiöksi. Tähän mennessä Invalidiliitto ry oli rakentanut koko Suomen kattavan ketjun palvelutaloja, jotka tuottavat asumispalveluita fyysisesti vammaisille ja ikääntyneille.

Vuoteen 2006 mennessä toimintaympäristö oli selkeästi muuttunut. Elettiin vahvaa muutoskautta ja markkinoille oli ilmestynyt monenlaisia uusia yrittäjiä. Palveluasumisen tarve oli selkeästi kasvanut ja myös vanhuspalveluiden tarve havaittiin konkreettisesti. Invalidiliiton Asumispalvelut Oy:n toinen liiketoiminta-alue, vanhuspalvelut, syntyi vammaispalvelujen luonnollisena jatkumona.

”Olimme jo 40 vuoden ajan tuottaneet palveluasumista vammaisille ja asiakkaamme olivat saavuttaneet vanhuusiän. Siirsimme kokonaisvaltaisen osaamisemme vammaispalveluista vanhuspalvelumarkkinoille, eli asiakaslähtöisten palveluiden tuottamisen erityisryhmille.”

Yhtiö on malliesimerkki yhteiskunnallisesta yrityksestä, joka toimii julkisten palveluiden tuottajana. Loikkaus palvelutoiminnan yhtiöittämiseen oli kuitenkin suuri haaste lähes 70-vuotiaalle järjestölle.

”Suomessa on todella iso kynnyks perustaa osakeyhtiö vahvalla järjestötaustalla, koska järjestö- ja yritystoiminta on hyvin vahvasti eriytetty. On valittava mihin leiriin kuuluu - yleishyödyllisten järjestöjen vai yritysten. Me olemme synnyttämässä välimuotoratkaisua, uutta tapaa toimia.”

Hämäläisen mukaan yhteiskunnallinen ulottuvuus ja asiakaslähtöisyys säilyy yritystoiminnan taustalla, sillä Invalidiliitolla on edelleen enemmistöomistus yhtiössä. Palvelujen käyttäjät ovat osana päätöksentekoa, sillä hallituksessa istuu kaksi vammaista henkilöä.

Yhteiskunnallisella yrittäjyydellä on Suomessa merkittävä potentiaali Hämäläisen mukaan. Niillä olisi hyviä mahdollisuuksia hoitaa esimerkiksi erityisryhmien palveluja. Maantieteellisesti laajalle levittyneessä maassa on tärkeitä pystyä turvaamaan alueellisten palveluiden saatavuus erityisryhmille. Yhteiskunnallisella yrityksellä ei Hämäläisen mukaan välttämättä tarvitse olla järjestötaustaa.

”Olenaisempaa on, miten käyttää voittonsa ja millaisella arvomaailmalla on liikkeellä.”

2.5 M.A.D Tanssimaisterit – tanssin ammattilaiset

Kuvittele tällainen tilanne: olet lapsesta asti omistanut suuren osan aikaasi taiteelle. Olet harjoitellut useita tunteja päivässä, pohjinnut koreografioita, lukenut kirjoja tanssista ja estetiikasta. Käytät suuren, ehkä suurimman, osan valveillaoloaikaasi tanssille omistautumiseen.

M.A.D Tanssimaisterit

Toimiala: Taiteet, viihde ja virkistys

Organisaatiomuoto:

rekisteröity yhdistys

Perustamisvuosi: 1995

Liikevaihto: alle 0,2 miljoonaa

Henkilömäärä: 2

www.madtanssimaisterit.fi

Jos harjoittelet riittävän paljon, olet lahjakas ja sinulla on onnea, voit päästä arvostettuun taiteen oppilaitokseen, jossa sinua opettavat alan parhaat opettajat. Tästä eteenpäin vuodet uppoavat lähes täysin taiteen tekemiseen, kunnes valmistut työelämään. Kaikille näin pitkälle päässeille tanssijan tai koreografin ura on päämäärä ja unelmien täyttymys. Se vaatii, ja on jo vaatinut, raskasta työtä ja uhrauksia.

Freelance-taiteilija on usein yllä kuvatun polun kulkenut. Hän on huippukoulutettu taiteen ammattilainen. Ryhtyessään tekemään taidetta vapaana taiteilijana, tulee hänestä samanaikaisesti yrittäjä. Kaikissa projekteissa ei ole työnantajaa, vain lasku hyväksytään ja maksetaan. Taiteilijan täytyy pystyä näke-

mään projektiansa osat, jotka eivät suoraan vaikuta taiteelliseen tulokseen, mutta ovat välttämättömiä menestykselle. Näistä esimerkkejä ovat esimerkiksi henkilöstön palkkaukseen liittyvät kustannukset sekä projektin taloudellinen menestys.

Hanna Pajala-Assefa kuvailee tilannetta, josta freelance-taiteilija löytää itsensä ryhtyessään toimimaan taiteilijaprojekteissa, kaaokseksi. Kun on useita vuosia voinut keskittyä puhtaasti taiteellisiin ja esteettisiin kysymyksiin, voi tuotannon taloudellinen ja organisatorinen puoli näyttäytyä juuri sellaisena. M.A.D Tanssimaisterit -yhdistys perustettiin tuomaan järjestystä tähän kaaokseen; luomaan järjestystä maailmaan, joka on sekoitus apurahoja, kaupallisia intressejä ja korkeita taiteellisia standardeja.

Kun yhdistys perustettiin noin 15 vuotta sitten, tanssitaiteen alalla ei ollut juurikaan rakenteita, joita ammattiaan harjoittava taiteilija voisi käyttää hyväkseen projekteja toteuttaessaan. MAD tarjosi mahdollisuuden verkostoitua muiden ammatinharjoittajien kanssa, tarjosi apua projektien konkreettiseen toteuttamiseen ja tuotantoon sekä mahdollisuuden laskuttaa yhdistyksen kautta. Sen tavoitteena oli myös auttaa projektien tilaajia tarjoamalla palveluja yhdestä luukusta.

Kun joukko tanssijoita, koreografeja, valosuunnittelijoita ja näyttelijöitä ensimmäisen kerran tapasi ja päätti liittyä yhteen he pyrkivät nimenomaan luomaan organisaation, joka helpottaisi tekijöitä taiteen tuotannollisten ja kaupallisten puolien hallinnassa, mutta joka samalla toisi yhteen ja mahdollistaisi isojenkin projektien tekemisen.

MAD on onnistunut erinomaisesti tässä keskeisessä tehtävässään. Se on historiansa aikana tuottanut yli 50 projektia ja useita festivaaleja. Taiteellisilla kriteereillä mitattuna se on tuonut Suomeen kansainvälistä tanssikentän huippuosaamista ja tuonut esiin eturivin kotimaisia tuotantoja.

Tällä hetkellä MAD on keskittynyt tanssin ja elokuvan suhteeseen. Yhdistys järjestää Suomen ainoan tanssielokuvaan keskittyneen festivaalin LOIKKA, joka erikoistuneen fokuksensa ansiosta tuo ainutlaatuisia elokuvia yleisön ulottuville. Laajempi LOIKKA -hanke myös kouluttaa tanssielokuvan tekijöitä ja edistää sen vientiä. Tanssin ja elokuvan suhdetta tutkii myös LOIKKA-Live niminen tempaus, jossa yleisön edessä esitetty tanssiteos kuvataan ja heijastetaan samaan aikaan seinälle. Näin yleisölle tarjoutuu mahdollisuus myös ymmärtää liikkeen ja sen kuvan suhdetta.

Ikävä kyllä MAD elää jatkuvassa resurssipulassa, liiketoiminnallisesta otteesta huolimatta tanssitaiteen rahoitus on apurahojen varassa.

”On vaikea tarjota uramahdollisuuksia ihmisille, jotka haluavat erikoistua tanssiprojektien tuotantoon tai hallintoon, kun työllistämiskaudet ovat lyhyitä ja arvaamattomia. Jos asiaa ajattelee työntekijän näkökulmasta, niin isompi ja kaupallisemmin orientoitunut organisaatio on huomattavasti helpompi vaihtoehto”.

Tämän saman näkökulman Hanna Pajala-Assefa toi esiin, kysyttäessä maailman parantamisesta. Hän sanoikin että, ”tässä talouskeskeisessä maailmassa voitaisiin ajatella hieman pienemmin ja löytää enemmän inhimillisiä ja ihmiskeskeisiä arvoja sekä näkökulmia”.

MADin toiminta tukee hyvin Hannan kuvaamaa filosofiaa: se luo ihmisille ja yksilöille sopivan rakenteen, jonka avulla tanssitaiteen tekeminen on taloudellisesti kestäväää.

2.6 Lumituuli Oy – tuulivoiman pioneeri

Tuulisella Lumijoen kunnalla Pohjois-Pohjanmaalla syntyi 1990-luvun alussa kunnianhimoinen ajatus. Lumijoesta tulisi pioneeri tuulivoimassa ja se perustaisi oman tuulivoimalan.

Lumituuli Oy
Toimiala: sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta
Organisaatiomuoto: osakeyhtiö
Perustamisvuosi: 1999
Liikevaihto: alle 0,2 milj. euroa
Henkilömäärä: 1
www.lumituuli.fi

Alun perin osuuskunnaksi ajateltu toiminta ei heti ottanut tuulta alleen. Haasteeksi muodostui tuulimyllyn rakentamiseen tarvittavan pääoman pienessä kunnassa. Vaikka ensimmäisen osakeannin kiinnostus jäi vähäiseksi, ajatus omasta tuulivoimalasta jäi kytemään.

Dodo ry:n lähtiessä mukaan vuonna 1997 hankkeesta tuli valtakunnallinen. Myötätuuli voimalahankkeessa alkoi puhaltaa viimein vuotta myöhemmin sähkömarkkinalain uudistuksen myötä, jonka jälkeen jokainen kuluttaja on saanut hankkia sähkönsä vapaasti valitsemaltaan yhtiöltä. Tuulivoimayhtiön markkina-asema parani kertaheitolla.

Lumituuli Oy – ensimmäinen kuluttajille pelkästään tuulivoimalla tuotettua sähköä tarjoava sähköntuottaja – perustettiin samana vuonna. Lumijoelle vuonna 1999 valmistunut tuulivoimala rahoitettiin pääosin tavallisilta kuluttajilta ja paikallisilta kerätyllä osakeannilla ja loput valtion avustuksilla.

Energiantuotantokeskustelussa tuulivoimaa vastustavat tahot ovat perinteisesti käyttäneet ympäristö- tai meluhaittoja vasta-argumentteina. Yhtiön toimitusjohtaja Sampsa Harion mukaan monet paikalliset ovat päinvastoin mukana tukemassa hanketta. Osakeyhtiömuodosta huolimatta osuuskuntahenki on säilynyt yhtiössä. Sen tuhannesta osakkaasta valtaosa on muutaman osakkeen omistavia yksityishenkilöitä ja asiakkaat osallistuvat yhtiön toimintaan.

”Lumituuli myy sähköä vain osakkailleen. Tähän oli alun perin käytännön syy. Jos halusi tuulella tuotettua sähköä, piti sijoittaa rahaa voimalan rakentamiseen. Tällä tavalla pystymme myös tuottamaan sähköä omistajillemme edullisesti.”

Tänä päivänä Lumituuli on ensimmäinen ja ainoa kuluttajaomisteinen osakkailleen tuulisähköä tuottava ja myyvä yritys. Sampsa Hariolle yhteiskunnalli-

nen yrittäjyys tarkoittaa kuitenkin suurempia tavoitteita kuin pelkän voiton tekeminen.

”Yrityksen yhteiskunnallinen päämäärä on kirjattu yrityksemme yhtiöjärjestykseen. Tavoitteenamme on edistää tuulivoimaa.” Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kaikki yhtiön tuotot käytetään uusiin tuulivoimainvestointeihin.

Harion mukaan yrityksen arvopohja on ollut yksinomaan selkeä voimavara yhtiön toiminnassa. ”Tässä yrityksessä toimitaan oikein ja tehdään oikeita asioita, mikä ei ole energiabisneksessä lainkaan itsestään selvää. Meiltä ostettu sähkö on sataprosenttista tuulisähköä, koska emme tee sähköä muulla tavalla. Tämä oli alusta asti selkeä tavoite, jonka myös saavutimme.”

Arvopohjan merkityksestä kielii myös se, että yrityksen palkkalistoilla on virallisesti vain yksi henkilö. Toiminnan takana ovat olleet aluksi vapaaehtoiset. ”Noin 20 ihmistä teki alkuaikoina työtä ilman palkkaa, koska ei ollut lainkaan varmaa, että voimalaa ylipäätään saadaan aikaan”.

Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta

[Yhteiskunnallinen yritys – ratkaisu 2000-luvun haasteisiin](#) on Työ- ja Elinkeinministeriön tilaama raportti, jonka kirjoittaja Jonathan Bland. Hän on toiminut Britannian yhteiskunnallisen yrittäjyyden etujärjestön, Social Enterprise Coalition:in johtajana sen perustamisesta lähtien vuoden 2009 loppuun ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden parissa yhteensä 30 vuotta. Raportti on erittäin kattava ja hyvä esitys yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä julkisten palvelujen tuotannossa.

[Onko Suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä?](#) Suomen Lontoon instituutin raportti PK sektorin yhteiskunnallisista yrityksistä. Raportin data kerättiin Suomen yrittäjien ja Finnveran puolivuositaisen barometrin yhteydessä keväällä 2009.

[Rise of the Social Entrepreneur](#) on klassikkoteos yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä Britanniassa. Raportin on Demokselle kirjoittanut Charles Leadbeater ja se on kokoelma yhteiskunnallisten yrittäjien tarinoita.

‘The Social Entrepreneur – Making Communities Work’ on Andrew Mawsonin tarina. Hän oli keskeisessä roolissa Bromley-by-Bow:n alueen elvyttämisessä yhteiskunnallisen yrittäjyyden voimin. Alueella on tällä hetkellä klusteri yhteiskunnallisia yrityksiä, muun muassa yhteisön omistama terveyskeskus. (Atlantic Books, London, 2008)

‘How to Change the World’ on David Bornsteinin (Oxford University Press 2007) kirjoittama, kansainvälisesti erittäin tunnettu kirja yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä. Kirjan yhteiskunnallisen yrittäjyyden käsite poikkeaa hieman muun muassa Britannian valtavirtäkäsityksestä.

Social Enterprise Coalition on yhteiskunnallisten yritysten etujärjestö Britanniassa. Heidän julkaisunsa [State of Social Enterprise Survey 2009](#) antaa kuvan yritysten tilanteesta Britanniassa.

Näiden lisäksi yhteiskunnallinen yrittäjyys on mainittu myös muun muassa [Sitran elinvoiman lähteet ohjelmassa](#). SDP:n [varjosta valoon tulevaisuusasia-kirjassa](#), sekä Vihreiden [PK yrittäjyysohjelmassa](#).

Kiitokset

Suuret kiitokset Ilmari Nokkoselle oikolukuavusta, laatikoiden toimittamisesta ja taitosta. Minna Ruckensteinille aikaisemman version kommentoinnista. E2:n Karina Jutilalle ja Taru Savolaiselle kyselylomakkeen suunnittelusta ja testauksesta. HUB Helsingin Janne Asmalalle nettikyselyn toteutuksesta. Kaikille tämän raportin yhteiskunnallisille yrittäjille hyvästä yhteistyöstä.