

Osuustoiminnallisen organisaation kehityksen kytkeytyminen suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kehitykseen vastuullisuusnäkökulmasta

Tapaus OP Ryhmä

ANNI KESÄNEN & PASI SAJASALO & TOMMI AUVINEN & TUOMO TAKALA

Johdanto

Yritysten ja yhteiskunnan välinen suhde on monitahoinen ilmiö, jota voidaan lähestyä lukuisista näkökulmista. Suhdetta voidaan laajasti ottaen tarkastella esimerkiksi taloudellisena, sosiaalisena, poliittisena, institutionaalisenä, moraalisenä tai lainsäädännöllisenä ilmiönä, vain muutamia mainitaksemme. Olipa tarkastelunäkökulma mikä hyvänsä, lähtökohtana voidaan kuitenkin pitää, että yritykset ovat erottamaton osa yhteiskuntaa, eivätkä siitä erillisiä (Onkila & Siltaoja 2010).

Tässä artikkelissa tarkastelemme suomalaisittain merkittävän osuustoiminnallisen organisaation kehityksen kytkeytymistä hyvinvointiyhteiskunnan kehitykseen. Näkökulmaksi valitsimme vastuullisuuden, joka sateenvarjokäsitteenä kattaa usein synonyymisesti käytetyt yritys vastuun ja yhteiskuntavastuun käsitteet (ks. Onkila & Siltaoja 2010).

Valitun näkökulman tärkeyttä perustelee erityisesti se, että osuuskuntamuotoisen organisaation on arvopohjansa perusteella lunastettava useita vastuullisuuteen liittyviä odotuksia, ja sen perusluonteeseen kuuluu yhteiskuntavastuun kantaminen. Onkin hyvä huomata, että osuuskuntamuotoisilla organisaatioilla on niin kutsutun kaksoisluonteensa mukaisesti sekä liiketoiminnallinen että yhteisöllinen rooli (Puusa ym. 2013). Näin vastuullisuuden voidaan katsoa ole-

van osuuskunnalle yritysmuotona ”sisäsyntyinen” piirre. Käytännössä kaksoisluonne tarkoittaa, että osuuskuntien tulee toimia taloudellisesti tehokkaalla tavalla ja olla kilpailukykyisiä, mutta samalla ne ovat myös demokraattisesti hallittuja arvopohjaisia yhteisöjä (Teittinen ym. 2018).

Taloudelliseen merkitykseensä nähden osuuskuntamuotoisia organisaatioita on tutkittu Suomessa melko vähän (mm. Jussila 2007; Laurinkari 2004). Tämä saattaa juontaa siitä, että osuustoimintaa pidetään vanhanaikaisena yritysmuotona niiden edustaessa usein perinteisinä pidettyjä toimialoja: vähittäiskauppaa, elintarvikesektoria tai pankki- sekä vakuutuspalveluita (Näsi 2013). Aiemmassa osuuskuntatutkimuksessa on käsitelty muun muassa osuustoiminnallisen organisaation yhteistoimintaa, kansanvaltaisuutta ja liiketoiminnallista menestystä (mm. Forcadell 2005).

Yhteiskunnalliseen merkitykseensä nähden osuustoimintaa on Suomessa tutkittu paitsi suhteellisen vähän, myös varsin harvalukuisella tutkijajoukolla (ks. Peltonen 2020). Suhteutettuna väestön määrään osuustoiminta-aate ja osuustoiminnan merkitys on Suomessa kuitenkin markkinatalousmaista suurimpia (Peltonen 2020, 13): Suomessa on 5,5 miljoonaa ihmistä kohden yli 7 miljoonaa osuuskuntien jäsenyyttä, ja maan bruttokansantuotteesta yli 20 prosenttia syntyy osuuskunnissa (Puusa 2020).

Vaikka suomalaisen osuustoiminnan juuret ulottuvat 1900-luvun vaihteeseen (ks. Peltonen 2020), merkitsivät 1990-luvun lama ja massatyöttömyys osuustoiminnan uutta aaltoa, jonka seurauksena syntyi osuustoiminnalliseen ajatteluun, yhteisvastuullisuuteen sekä jäsenten elinkeinon ja talouden tukemiseen pyrkiviä yrityksiä (Karjalainen 1998, 55). Etenkään vastuullisuuden näkökulmaa hyödyntäen osuuskuntaorganisaatioiden ja suomalaisen yhteiskunnan rinnakaista kehitystä ei ole kuitenkaan tarkasteltu. Tässä artikkelissa tätä puutetta paikataan osuuspankitoiminnan kontekstissa ja peilataan sitä, miten OP Ryhmän kehitys kytkeytyy suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kehitykseen vastuullisuusnäkökulmasta.

Osuuskunnat ovat tehokkaita reagoimaan yhteiskunnallisiin ongelmiin ja markkinahäiriöihin (Spear 2000). Erityisesti niiden luonne jäsenyhteisinä mahdollistaa sosiaalisen pääoman kasvattamisen. Myös osuuspankit osallistuvat alueellisen ja paikallisen yhteisön kehittämiseen luomalla epämuodollisten verkostojen kautta luottamuksellisia suhteita alueen toimijoihin, toimimalla vastavuoroisesti ja demokraattisesti verkostoissa sekä toimimalla yhteiskuntavastuullisesti (Tuominen ym. 2013; Spear 2000). Osuustoimintaa voidaan näin pitää yhteiskunnallisesti merkittävänä yritysmuotona, jolla on ollut oma tärkeä roolinsa suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan rakentumisessa.

Siinä missä osuuskuntamuotoisen organisaatioiden tutkimus on ollut suhteellisen vähäistä, hyvinvointivaltion synty ja historia on ollut laajasti kiinnostuksen kohteena ja sen tutkimus Pohjoismaissa on ollut erityisen aktiivista (ks. esim. Kettunen 2001; Sipilä 1997). Suomesta rakennettiin sotien jälkeen pohjoismainen hyvinvointivaltio, jossa julkinen sektori on vastuussa lukuisten palveluiden järjestämisestä (esim. Julkunen 2017). Historiallisesti tarkasteltuna suomalainen hyvinvointimalli perustuu pitkälti ansiotyön, talouskasvun ja sosiaaliturvan liittoon (Helne 2016). Koska hyvinvointivaltion toiminnallinen ja käsitteellinen sisältö vaihtelee maittain, tarkastelemme tässä artikkelissa hyvinvointivaltiota suomalaisesta näkökulmasta, yhtenä pohjoismaisen hyvinvointivaltion mallina.

Tarkastelumme kohteena on suomalainen finanssialan pankkiorganisaatio OP Ryhmä (jäljempänä OP), jonka historia ulottuu aina 1900-luvun alkuvuosiin. Se poikkeaa useimmista

muista finanssialan toimijoista osuustoiminnallisen organisaatiomuotonsa myötä. Verrattuna finanssialalla toimiviin voiton maksimointiin pyrkiviin pörssiyhtiöihin OP:n tavoitteena on edistää omistajajäsentensä, asiakkaidensa ja toimintaympäristönsä kestäväää taloudellista menestystä, hyvinvointia sekä turvallisuutta, unohtamatta kuitenkaan kaksoisluonteensa taloudellista ulottuvuutta.

Oletamme, että eri tavoin toimivilla yrityksillä on erilaiset vaikutukset yhteiskuntaan. Hyvinvointivaltiosta käytävässä keskustelussa kuitenkin harvoin kiinnitetään huomiota siihen, että eri yritysmuodot vaikuttavat yhteiskuntaan eri tavoin. OP Ryhmään kuuluu 125 osuuspankkia (v. 2022), joilla on ollut merkitystä suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa. Osuuspankit ovat vuosikymmenien ajan olleet merkittävässä roolissa yhteisöllisyyden ja paikallisuuden vahvistajina maantieteellisillä toimialueillaan.

Artikkeli etenee seuraavasti: Ensin avaamme hyödyntämämme teoriaaustan ja tutkimusasetelman lukijalle, jonka jälkeen esittelemme tutkimustulokset kronologisesti etenevänä tarinalinjana, jossa kietoutuvat yhteen OP:n ja suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kehitys. Päätämme artikkelin pohdintaan ja jatkotutkimusehdotuksiin.

Teoreettinen viitekehys

Hyvinvointivaltion pohjoismainen malli

Hyvinvointivaltio on käsitteenä moni-ilmeinen (Julkunen 2017, 31). Pohjoismaisesta hyvinvointimallista on esitetty erilaisia näkemyksiä, joista tyypillisimmät olemme koonneet taulukkoon 1. Taulukon luokittelu perustuu Wil Artsin ja John Gelissenin (2002) tulkintaan.

Vertailevassa tutkimuksessa usein hyödynnetty typologia on Gøsta Esping-Andersenin malli, joka perustuu kolmijakoon liberaali-, konservatiivinen sekä sosiaalidemokraattinen järjestelmä. Sosiaalidemokraattiseksi Esping-Andersen (1990) luokittelee Pohjoismaat, joista Suomi poikkeaa hänen mukaansa sijoittuen konservatiivisen ja sosiaalidemokraattisen mallin välille. Tässä yhteydessä on kuitenkin hyvä huomata, että Esping-Andersenin alkuperäisessä luokittelussa käyttämä data on peräisin 1980-luvulta, jolloin Suomi oli vielä hyvinvointivaltiokehityksen perässätulija (esim. Julkunen 2017).

Taulukko 1. Pohjoismaiset hyvinvointivaltiomallit

Malli ja tutkija(t)	Keskeinen sisältö
Sosiaali-demokraattinen (Esping-Andersen, 1990)	Hyvinvoinnin universaalisuus. Perustana laajat julkisen sektorin rahoittamat ja tuottamat julkiset hyvinvointipalvelut.
Skandinaavinen (Leibfried, 1992)	Valtio tukee työllisyyttä, universalismi.
Ei-oikeistolainen hegemonia (Castles & Mitchell, 1993)	Kansalaisten tasa-arvoisuuden tavoittelu sosiaalipolitiikan keinoin.
Protestanttinen sosiaalidemokratia (Siaroff, 1994)	Perhe-etuuskien korkea taso (korostaa naisten työssäkäyntiä ja tasa-arvoa).
Skandinaavinen (Ferrera, 1996)	Antelias etuusjärjestelmä (universaalisuus, kansalaisoikeutena sosiaalinen turvallisuus).
Pohjoismainen (Bonoli, 1997)	Sosiaalimenojen korkeat kustannukset bruttokansantuotteesta.
Kattava, kokonaisvaltainen (Korpi & Palme, 1998)	Etuuskien mittavuus ja sosiaaliturvan kattavuus.

Myöhemmissä luokitteluissa Suomi on hyvinvointimallinsa perusteella asetettu lähes poikkeuksetta samaan kategoriaan muiden Pohjoismaiden kanssa, vaikka Arts ja Gelissen (2002) toteavatkin Suomen olevan vaikeasti luokiteltava hybridi. Risto Heiskalan (2006, 21) mukaan suomalaisessa mallissa yhdistyvät niin keskieurooppalainen konservatiivis-korporatistinen, universaali, kuin pohjoismainenkin hyvinvointivaltiomalli.

Osuustoiminnallisen organisaation keskeiset piirteet

Osuustoiminta on kansallisesti ja kansainvälisesti laajaa liiketoimintaa (Juutinen ym. 2002, 8), joka tähtää jäsenten intresseihin vastaamiseen ja jonka perustamisen taustalla vaikuttavat yhteisön ja ihmisten tarvitsemat palvelut (mm. Mooney & Gray 2002).

Osuuskunnasta saatu hyöty jakautuu palveluiden käytön suhteessa. Sijoittajaomisteisiin yrityksiin verrattuna osuuskuntien keskeinen ero on niiden omistajarakenne: osuuskunta on jäsentensä yhteisesti omistama ja demokraattisesti hallinnoitu yhteisyrityksen muoto (Troberg 2014). Se on toisaalta liiketaloudellinen ja toisaalta jäsentensä hyvinvointia tavoitteleva yhteisö, johon liittyminen on yleensä vapaaehtoista ja siitä on helppo erota. Osuustoimintaan liitettyjä arvoja ovat rehellisyys, avoimuus, muista ihmisistä välittäminen ja yhteiskunnallinen vastuu. (Laurinkari 2004.)

Osuuskunnan päätavoite on sen palvelukyky sekä vastuullinen ja tehokas liiketoiminnan pitkäjänteinen kehittäminen (Troberg 2014). Osuuskuntien omistajuuteen liitetään taloudellisesti rationaalisen ulottuvuuden ohella myös psykologinen ulottuvuus, jolla viitataan omistajuuden tunteeseen, joka on sidoksissa osuuskunnan ja sen jäsenen väliseen suhteeseen (esim. Jussila ym. 2012).

Omistajuuden luonne, rakenne ja osuuskuntien tarkoitus palveluiden tuottamiseen jäsenilleen tekevät osuuskunnista alueellisia tai paikallisia yrityksiä (Tuominen ym. 2006). Osuuskunnat on tyypitelty 2000-luvulta lähtien tuottaja-, kuluttaja-, palvelu- ja pienosuustoimintaan (Troberg 2014). Tässä tarkastelun kohteena on OP, joka luokitellaan kuuluvaksi palveluosuustoimintaan.

Aineisto ja menetelmät

Analyysissämme tarkastelemme OP:n kehityskulkua ja sen kytkeytymistä suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kehitykseen noudattaen Donald Polkinghornen (1995) narratiivisen analyysin ideaa, jonka mukaan tutkijat tuottavat ajallisen ja juonellisen kuvauksen – tarinan – tutkitavasta ilmiöstä. Tarinan juoni muodostuu ajassa etenevien tapahtumien avatessa lukijalle näkökulmia tutkimusaiheen kannalta merkityksellisiin aiheeseen (ks. Puusa ym. 2020; Lämsä ym. 2018).

OP:n tarinaa olemme rakentaneet kirjallisuuden, julkisuuden sekä OP:n oman uutisoinnin kautta. Tutkimuksessamme ajallisen tarkastelun lähtöasetelmana – juonen ensimmäinen suuri käännekohta – on 1990-luvun lama seurannut pankkikriisi. Tuolloin oltiin suuressa käännekohtassa, jossa rahamarkkinoiden vapauduttua pankkitoiminnalla oli uusia vapausasteita ja toisaalta hyvinvointivaltion kultakausi oli tullut tiensä päähän. Olemme tiivistäneet tutkimusaineistomme taulukkoon 2.

Organisaation ”virallinen” tarina välittyy julkisista dokumenteista, joita tässä edustavat OP:n oma uutisointi, lehdistötiedotteet ja vuosikatsauk-

Taulukko 2. Tutkimusaineiston koonti

Nro	Aineisto	Haettu	Hakutermit	Ajanjakso	Tarkasteltujen tekstien määrä
1	OP Median julkaisut	op.media	-		15
2	OP Ryhmän lehdistötiedotteet	OP Ryhmän sivut	-	2010–2020	25
3	OP:n vuosikatsaukset / OP Vuosi	OP Ryhmän sivut	-	2010–2020	9+1
4	Helsingin Sanomat	Helsingin Sanomien sivut	OP-Ryhmä, OP-Pohjola	1995–2010	85
5	Kauppalehti	Kauppalehden sivut	OP-Ryhmä, OP-Pohjola	1995–2010	48

set (aineistot 1–3). Julkipuhetta edustavat aineistot 4 ja 5 (ks. taulukko 2).

OP Ryhmän lehdistötiedotteita pääsee tarkastelemaan ryhmän verkkosivujen tiedotteista vuodesta 2010 alkaen. Valikointi tehtiin otsikoiden perusteella, epäselvissä tilanteissa tiedote silmäiltiin läpi ennen lopullista päätöstä. Aineistoon valittiin tiedotteet (25 julkaisua), joissa puhuttiin tai jotka käsitelivät kuviossa 1 esitettyjä juonen kannalta merkittäviä käännekohtia. Hakua ei ollut mahdollista rajata käyttämällä hakusanaa, joten kaikki tiedotteet tarkasteltiin vähintään otsikkotasolla.

OP:n vuosikatsaukset ovat saatavilla ryhmän verkkosivuilla vuodesta 2010 alkaen. Otimme tarkasteluun vuosikatsaukset 2010–2019 sekä vuoden 2020 osavuositarkastuksen. Vuositarkastuksia tarkasteltaessa huomio kiinnittyi erityisesti kuluneen vuoden merkittäviin tapahtumiin.

Hyödynsimme myös OP Mediaa, josta löytyy muun muassa blogitekstejä sekä julkaisuja eri tee-

moista. Tarkastelimme blogit ja puheenvuorot ensin otsikkotasolla. Tämän jälkeen valitsimme lähempään tarkasteluun yhteensä 15 julkaisua, joihin sisältyvät nykyisen pääjohtaja Timo Ritakallion blogitekstit sekä hänestä kirjoitetut tiedotteet. Valinta tehtiin siksi, että pääjohtajan puheenvuorojen organisaation virallisessa julkisessa kanavassa voidaan ajatella edustavan OP:n virallista linjaa kyseessä olevassa asiassa.

Kauppalehden (sitaateissa KL) ja Helsingin Sanomien (sitaateissa HS) kohdalla aineisto hankittiin lehtien sivuilta arkistoista hakusanoilla ”OP Ryhmä” ja ”OP Pohjola”. Valikointi tehtiin otsikoiden perusteella, ja epäselvissä tilanteissa artikkeli silmäiltiin läpi ennen lopullista päätöstä. Tämän strategian perusteella kerättiin yhteensä 134 mediakirjoitusta suomalaisista sanomalehdistä. Koko media-aineisto sisältää eri mediatekstilajeja, kuten uutisia ja pääkirjoituksia. Aineistoon sisällytetyt tekstit on julkaistu vuosina 1995–2020.



Kuvio 1. Osuuspankkitoiminnan käännekohdat ja ulkoisen toimintaympäristön suuret muutokset.

Analyysimenetelmä

Aineistonkeruuvaiheessa teimme alustavaa analyysia kiinnittämällä huomiota toistuviin teemoihin. Sovelsimme aineistoon juonirakenneanalyysia, jonka avulla tiivistimme ja järjestimme aineistoa. Aluksi kerätyt aineistot luettiin läpi ja samalla aineistosta etsittiin juonenkäänteitä, jotka merkittiin alleviivauksin.

Samaan aikaan kun tarinoita tarkasteltiin, poimittiin kunkin tarinan keskeiset temaattiset painopisteet juonen kehityksen kannalta värikoodausta käyttäen. Juonen kannalta valitut tarkastelupisteet ovat sellaisia, joilla tulkitsemme olevan merkitystä niin pankkitoiminnalle kuin hyvinvointivaltiollekin. Olemme kiinnittäneet huomiomme analyysissa esiin tulleisiin OP:n tarinan käännekohtiin, jotka esitämme myös oheisessa aikajanassa (kuvio 1), johon olemme kuvanneet lisäksi ulkoisen toimintaympäristön suuret muutokset.

Tulokset: OP:n tarina osana suomalaista hyvinvointivaltion tarinaa

Lama johtaa ylivelkaantumiseen – hyvinvointiyhteiskunnan perusta uhattuna

Suomen historian pahimman talouskriisin, 1990-luvun laman, juuret ulottuvat rahamarkkinoiden vapautumiseen 1980-luvun puolivälissä, siitä seuranneeseen pankkien liialliseen luotonantoon ja luotonottoon, jotka johtivat Suomen talouden ylikuumenemiseen (Kiander 2001). Laman seurauksena työttömyys kasvoi ja Suomen valtio velkaantui nopeasti. Laman aikana ja sen jälkeen tehtiin useita leikkauksia, joilla tavoiteltiin paitsi säästöjä myös työkannustimien lisäämistä. Kunnille siirrettiin enemmän rahoitusvastuuta. (Julkunen & Saari 2013, 316.) 1990-luvun alkupuolella kriisin syventyessä pankeille alkoi kertyä luottotappioita (Kiander 2001).

1990-luvun pankkikriisi iski raskaasti myös Osuuspankkeihin. Osa ryhmän pankeista oli huonossa kunnossa, mutta vaikeudet ratkaistiin ryhmän omin voimin ilman valtion pääomatukea. (HS 6.2.2014)

Pankkikriisiin myötä kiristyneet vakavaraisuusvaatimukset konkretisoivat pankkien ja hyvinvointiyhteiskunnan kohtalonyhteyden. Pankkien haasteet heijastuivat nopeasti niiden kykyyn luotottaa yrityksiä, ja näin turvata niiden kasvua, mikä puolestaan vaikutti suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kilpailukykyyn globaalissa taloudessa.

Vaikka OP ryhmänä selvisi lamasta monia muita pankkeja paremmin, osuuspankitkin tekivät 1990-luvun alussa tappiollisia vuosia, ja kirjasivat suuria luottotappioita (Kuisma ym. 1999, 399). Vaikuttaa kuitenkin siltä, että läheiset suhteet alueen toimijoihin tekivät niistä joustavampia, ja näin resilienttejä kriisissä, kuten muun muassa Roger Spear (2000) esittää osuuskuntien osalta tyypilliseksi.

Laman välitön seuraus oli ylivelkaantuminen, kun pankkijärjestelmän pelastamiseksi sallittiin kotitalouksien voimakas ylivelkaantuminen (Saari 2020, 53), joka seurauksena (konkurssit, kasvanut työttömyys) heikensi hyvinvointivaltion laaja-alaisen hyvinvointipolitiikan edellytyksiä (Julkunen & Saari 2013, 316). Myös OP myllersi rakenteitaan sulauttamalla pääomapuutteesta kärsiviä pienempiä osuuspankkeja suurempiin. Hallitsemattoman luotonannon vältettyään OP kykeni laman jälkeen kasvattamaan jäsenistöään ja markkinaosuuttaan. (Seppelin 2000, 79–81.) Osuuspankkiryhmästä tulikin vuonna 1991 Suomen suurin pankkiryhmä (OP Ryhmän verkkosivut).

Suomi siirtyy kilpailutalouteen – teknologiahuuma ja hyvinvointiyhteiskunnan uusi suunta

Suomi toipui lamasta erityisesti informaatioteknologian kehityksen ansiosta. Hyvinvointivaltion talouden nousua vauhdittivat muutosvoimien kokonaisuudet, kuten teknologian ja instituutioiden vuorovaikutus (Saari 2020, 55) kommunikatio- ja informaatioteknologian siivittämänä Nokian johdolla (Katajamäki 2013). Teknologian kehitys laajensi markkinoita, helpotti ja sujuvoitti yhteydenpitoa sekä toi uusia taloudellisia ja tuotannonollisia tapoja toimia myös osuustoiminnan kannalta (Laurinkari 2004).

OP lähti nopeasti mukaan teknologiseen innovointiin ja kehitystyöhön, kun OP-verkkopalvelu – ensimmäinen verkkopankki Euroopassa ja toinen koko maailmassa – avattiin vuonna 1996 (OP Ryhmä 2020a). Teknologian kehitys mahdollisti OP:lle uusia vastuullisia tapoja toimia: verkkopankki oli osaltaan vähentämässä ympäristön kuormitusta ja toisaalta raivaamassa tasa-arvoisemman pankkiasioinnin tulevaisuutta.

Osuuspankkiryhmä uudistaa internetpalvelunsa ensi maanantaista lähtien. Uudistuksen jälkeen verkon kautta voi anoa lainaa, tilata matkavaluuttaa ja antaa sijoi-

Kansainvälisen kilpailun myötä myös osuuskunnat joutuivat hakemaan kustannussäästöjä ja tehokkuutta keskittämällä toimintojaan ja sulauttamalla pienempiä osuuskuntia (Seppelin 2000, 71–72). Globalisaatiokeskustelu kävi kuumimmillaan 2000-luvun alussa, mikä edellytti muutoksia hyvinvointivaltiossa, kun toimintaympäristön nähtiin olevan sen myötä muuttumassa (Klander & Lönnqvist 2002, 2).

Suomen edellytys globaalitaloudessa menestymiselle nähtiin olevan hyvinvointivaltion keventämisessä sekä tehostamisessa. Termi hyvinvointiyhteiskunta yleisty. Käsitteessä korostui se, että julkinen sektori ei enää yksin huolehdi kansalaistensa peruspalveluista. Sen sijaan mukaan tarvittaisiin entistä enemmän yrityksiä ja kansalaisjärjestöjä. (Katajamäki 2013.)

Finanssikriisi – hyvinvointiyhteiskunta ajautuu rahoitusongelmiin

Suomen talouskasvu pysähtyi hetkeksi, kun julkiset menot kasvoivat merkittävästi Yhdysvalloista alkaneen subprime-lainakriisin ja Kreikan talouskriisin ravistuttaessa kansainvälistä talousjärjestelmää (Saari 2020, 129). Kriisin vaikutukset säteilivät Suomeenkin. Julkisuudessa katsottiin, että erot liikepankkien ja osuustoiminnallisten pankkien välillä olivat kaventuneet.

Pankkikriisin ahdingon jälkeen osuuspankitkin ovat toimineet kuten mikä tahansa liikepankki. Tulosta on tehty kovassa kisassa, kuluja puristettu alas, tehokkuutta parannettu ja markkinaosuutta kasvatettu. (HS 26.3.2006)

Finanssikriisin seurauksena pankkien sääntely kiristyi jälleen: vakavaraisuusvaatimuksia tiukennettiin ja kehitettiin niiden läpinäkyvyyttä lisääviä seurantamalleja (Julkunen 2017, 165). Kun kilpailutilanne kiristyi markkinoilla, myös OP etsi uusia tapoja kasvattaa asiakaskuntaansa ja laajentaa samalla palvelutarjontaansa jäsenilleen. Tämä merkitsi toiminnan laajentamista vahinkovakuutukseen.

OKO osti Pohjolan syyskuussa, jolloin se sai kaupan mukana vakuutusyhtiön 1,7 miljoonaa asiakasta. Nyt OP-ryhmä pyrkii mahdollisimman nopeasti sitouttamaan heidät myös pankin asiakkaiksi. (HS 30.12.2005)

Samoin kuin 1990-luvun pankkikriisin yhteydessä, pankkien ja hyvinvointiyhteiskunnan kehityksen vahva yhteys realisoitui jälleen: kuten aiemminkin, pankkien kohtaamat haasteet heijastuivat niiden kykyyn luotottaa yritysten kasvua, joka

puolestaan heikensi suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kilpailukykyyn globaalisti.

”Moniongelmainen” hyvinvointivaltio ja osuustoiminnallisen arvopohjan uusi tuleminen

Hyvinvointimenojen kasvu ja maksajien määrän väheneminen lisäsivät kestävyysvajetta 2010-luvulle tultaessa. Julkisessa keskustelussa olivat jatkuvasti esillä huoli työllisyysasteesta, väestörakenteen muutoksesta ja julkisen talouden kestävyysvajesta (Saari 2020), joiden nähtiin murentavan vakavasti hyvinvointivaltion rahoitus pohjaa tulevaisuudessa.

Vuonna 2015 OP toi vahvasti esiin osuustoiminnallista vastuullisuutta. Se lanseerasi muun muassa #Suominousuun-kampanjan, missä se jäsenyhteisölliseen rooliinsa nojaten halusi tukea heikommassa taloudellisessa tilanteessa olevia asiakkaitaan. Samoin osana yhteiskuntavastuuta nostettiin esiin ”isänmaan etu” ja huoli suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuudesta: OP korosti merkitystään suomalaiselle yhteiskunnalle muun muassa raportoimalla maksavansa yhteisöveroja – nimenomaan Suomeen – 330 miljoonaa euroa ja päättäneensä lahjoittaa 5 miljoonaa euroa suomalaisille yliopistoille vuosien 2015–2017 aikana (OP 2015).

Kukaan ei ihmettelisi, jos Op Ryhmä kituisi ja tekisi vaatimatonta tulosta. Nyt ihmetellään, miten rahoituslaitos voi pärjätä näin hyvin tässä ympäristössä, samaan aikaan kun Suomen talous on supistunut. (HS 11.2.2016)

Seuraava askel ryhmän tarinassa otettiin, sen lähtiessä vahvistamaan osuustoiminnallista arvopohjaansa, kun liiketoimintaroolin rinnalle nostettiin aiempaa vahvemmin myös yhteisöllinen rooli.

”Tässä tilanteessa selkeä strateginen valintamme lähtee perustehtävästämme. OP-Pohjola-ryhmä on aikoinaan syntynyt asiakasomisteiseksi. Tältä pohjalta lähdemme ryhmää kehittämään.” (Reijo Karhinen, KL 6.2.2014)

OP:lle Pohjolan ostaminen pois pörssistä vuonna 2014 oli merkittävä käännekohta matkalla entistä asiakasomisteisempaa finanssiryhmää ja paluuta osuustoiminnallisten arvojen juurille. Paluu juurille heijastelee yhteisöllisen ja liiketoimintaroolin tasapainon etsintää, jonka muun muassa Elisa Troberg (2014, 45–46) on nostanut tärkeäksi huolehdittavaksi seikaksi osuustoiminnallisessa organisaatiossa.

Sosiaalimenot kasvussa

– hyvinvointiyhteiskunta jälleen uhattuna

Finanssikriisin jälkeinen sosiaali- ja terveydenhuoltomenojen kasvu herätti huolta hyvinvointiyhteiskunnan kohtalosta. Vaikutuksensa oli niin väestörakenteen muutoksella, palkkakehityksellä sekä teknologian tuomilla mahdollisuuksilla muun muassa erikoisterveydenhuollossa. Vuosina 2015–2020 suomalaisessa hyvinvointivaltiossa tehtiin rankkoja sosiaalimenojen leikkauksia. (Saari 2020.)

Hyvinvointivaltion ollessa taas uhattuna OP lähti mukaan terveydenhuollon kehittämiseen: se laajentui terveys- ja hyvinvointialalle perustamalla Pohjola Sairaalan. Samalla se ilmoitti aloittavansa muutoksen perinteisestä finanssitoimijasta monialaiseksi palveluyritykseksi.

OP Ryhmä kertoi perjantaiamuna uudesta strategistaan. Yhtiö kertoi tähtäävänsä monialaiseksi palveluyritykseksi. OP Ryhmä kaavailee terveys- ja hyvinvointitoiminnasta neljättä keskeistä liiketoiminta-alueitaan pankki-, vakuutus- ja varainhoitotoiminnan rinnalle. (KL 10.6.2016)

Terveydenhoitopalvelujen ja maanlaajuisesti tarkoitettujen sairaalaverkoston rakentamisen ohella OP panosti myös ympäristövastuuseen lanseeraamalla sähköautojen kuluttajaleasing-palvelun.

OP ryhtyy kilpailemaan autoleasingilla – pankista saa jatkossa sähköauton kuukausimaksulla. (HS 28.11.2016)

Finanssialan voimakas murros ja alan muutosvoimat vaikuttivat myös OP Ryhmään ja sen strategiaan. Uudistetussa strategiaprozessissa huomio kiinnittyi omistaja-asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja odotuksiin vastaamiseen. Samalla pyrittiin joustavammin reagoimaan toimintaympäristön jatkuvaan muutokseen ja epävarmuuteen. (OP Ryhmä 2019b.) Osuuspankkien merkitys paikallisesti ja yhteiskunnallisesti merkittäviin asioihin näkyi jälleen muun muassa pankkien vakavaraisuusvaatimuksissa, ja sitä kautta luotonannossa kotitalouksille ja yrityksille.

Pankkien on huolehdittava vakavaraisuudestaan ja kustannukset vierivät asiakkaille. Kodinostajan on vaikeampi saada asuntolainaa ja marginaalit nousevat. (KL 4.9.2019)

Koronapandemia – valtionvelka räjähtää kasvuun

Keväällä 2020 alkanut koronakriisi on ravistuttanut suomalaisten elämää. Välittömiin vaikutuksiin

on vastattu valtion velkaa kasvattamalla. Rahaa on tarvittu etenkin sosiaaliturvamenoihin, terveydenhuoltoon sekä yritysten tukemiseen.

Myös pankkisektorilla vastuullisuus korostuu taloudellisesti haastavina aikoina.

Olemme kantaneet vastuutamme kriisin keskellä, ja aiomme tehdä vielä paljon yritysten toimintaedellytysten varmistamiseksi, suomalaisten kotitalouksien tukemiseksi ja Suomen elpymisen edistämiseksi (op.media 23.4.2020).

Valtionvelan jyrkkä kasvu, taloudellisen toiminnan rajoitteet pandemian vuoksi sekä maailmankaupan notkahdus ovat jälleen kerran asettaneet vientituloista riippuvaisen suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan merkittävien haasteiden eteen. Osuustoiminta on näyttänyt usein voimansa haastavina aikoina, sillä sen toiminnassa korostuu vastuu omistajajäsenille (Teittinen ym. 2018). Terhi Tuomisen (2013) mukaan asiakasomisteisen osuuskunnan paras kilpailuetu on osuuskunnan tarkoitus, ja sen taloudellisesti vastuullinen toteuttaminen. Osuuskunnat taloudellisina toimijoina yleisemmin, saati OP Ryhmä yksin, eivät nosta Suomea varmuudella pandemiasuosta, vaan edessä on pitkä tie. Osuuskuntien aiemmissa taloudellisissa kriiseissä osoittama resilienssi antaa odottaa niiden menestyvän vastakin ja kantavan kortensa kekoon suomalaisen hyvinvointivaltion toimintaedellytysten ylläpitämiseen. Se millaiseksi hyvinvointiyhteiskunta tulevaisuudessa muovautuu, on kevään 2022 aluevaalien jälkeen vielä monin osin avoin kysymys.

Pohdinta

Osuuspankkitoiminta on kulkenut hyvinvointivaltion kehityksen rinnalla pitkän tien. Se on historiansa aikana tarttunut yhteiskunnallisiin haasteisiin esimerkiksi lähtemällä mukaan teknologian ja tiedon välityksen kehittämiseen 1990-luvun puolivälissä verkkopalvelun lanseerauksella tai laajentamalla liiketoimintaansa terveydenhoitoon sote-keskustelun käydessä kuumimmillaan. Viime aikoina se on myös uudistanut strategiaansa pystyäkseen reagoimaan joustavammin toimintaympäristön muutoksiin ja epävarmuuteen. Sen kaksoisrooli ilmenee muun muassa liiketaloudellisen voiton tavoitteluna, jota toisaalta käytetään jäsenten yhteiseen hyvään.

Osuustoimintaa on rakennettu alhaalta ylöspäin. Osuustoiminnalliset yritykset ovat lähtökoh-

diltaan demokraattisesti hallinnoituja, ja niiden pyrkimyksenä on yhteiskunnan kehittäminen pitkällä tähtäimellä. Osuustoiminnalla on Suomessa vahva jalansija, mikä on omalta osaltaan luonut vakautta yhteiskuntaan. Vaikka tässä analyysissä on tarkastelu pääosin pankkitoimintaa, joka on yhteiskunnallisesti – niin taloudellisesti kuin laajemminkin – kriittisen tärkeä toimiala, voi olla, että osuustoiminnan mahdollisuuksia hyvinvointivaltion lujittajana ei vielä täysin ymmärretä.

Koronapandemia osoitti useimpien kansallisvaltioiden ajavan kriisitilanteissa ensisijaisesti kansalaistensa etuja. Tämän vuoksi onkin hyvä pohtia muun muassa huoltovarmuuden näkökulmasta

tavara- ja palvelutuotannon järjestämistä siten, että yhteiskunnan toimintakyky pystytään varmistamaan myös kriisitilanteissa. Esimerkiksi kaikkea tuotantoa ei liene järkevää siirtää sinne, missä tuotanto on halvinta, vaikka se yksinomaan taloudellisesta näkökulmasta tarkastellen saattaisikin vaikuttaa kannattavalta. Kaksoisroolinsa myötä osuuskunnille on tyypillistä oman toimialueensa kehittymisestä huolehtiminen sekä paikallisen toiminnan edistäminen. Jatkotutkimuksessa olisi kiinnostavaa tarkastella, voiko osuustoiminta toimia alueellisen tai paikallisen demokratian vahvistajana.

KIRJALLISUUS

- Arts, Wil & Gelissen, John (2002) Three worlds of welfare capitalism or more? A state-of-the-art report. *Journal of European Social Policy* 12 (2), 137–158.
- Esping-Andersen, Gøsta (1990) *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. UK: Polity Press.
- Forcadell, Francisco (2005) Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondragón Corporación Cooperativa. *Journal of Business Ethics*, 56 (3), 255–274.
- Heiskala, Risto (2006) Kansainvälisen toimintaympäristön muutos ja Suomen yhteiskunnallinen murros. Teoksessa Heiskala, Risto ja Luhtakallio, Eeva (toim.) *Uusi jako. Miten Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta*. Helsinki: Gaudeamus, 14–42.
- Helne, Tuula (2016) Vakuutus kasvugeneraattorina: Päästötöntä edistystä? *Janus*, 24 (2), 156–171.
- Julkunen, Raija (2017) Muuttuvat hyvinvointivaltiot. Eurooppalaiset hyvinvointivaltiot reformoitavana. Jyväskylä: SoPhi 137.
- Julkunen, Raija & Saari, Juhon (2013) Hyvinvointivaltion reformointi – Paul Piersonin institutionalismi. Teoksessa Saari, Juhon & Taipale, Sakari & Kainulainen, Sakari (toim.) *Hyvinvointivaltion moderneja klassikoita*, 307–326. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Jussila, Iiro (2007) Omistajuus asiakasomisteisissa osuuskunnissa. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis* 271. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.
- Jussila, Iiro & Byrne, Noreen & Tuominen, Heidi (2012) Affective Commitment in Co-operative Organizations: What Makes Members Want to Stay? *International Business Research* 5 (10), 1–10.
- Juutinen, Heikki & Stenström, Åke & Vuori, Raimo (2002) *Tehokas omistajahallinto – Osuuskunnan hallintohenkilön käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Karjalainen, Jorma (1998) *Uusosuustoiminta Suomessa*. Teoksessa Koskineemi, Erkki (toim.) *Osuustoiminnallinen yhteisyrityttäminen*. Tampere: Tammer-paino Oy, 11–28.
- Katajamäki, Hannu (2013) Pirullisten ongelmien kesytäjä. Teoksessa Ollila, Seija & Raisio, Harri (toim.) *Hyvinvointijärjestelmät muuttuvassa toimintaympäristössä*. *Acta Wasaensia* 277, 4–10.
- Kettunen, Pauli (2001) The Nordic Welfare State in Finland. *Scandinavian Journal of History* 26 (3).
- Laurinkari, Juhani (2004) *Osuustoiminta: Utopias-ta kansainvälisen yrityttämisen muodoksi*. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy.
- Lämsä, A-M., Auvinen, T., Sintonen, T. & Heikkinen, S. (2018) Narrativity and its application in business ethics research, *Baltic Journal of Management* 13 (2), 279–296.
- Mooney, Patrick & Gray, Thomas (2002) *Cooperative conversion and restructuring in theory and practice*. Washington, DC: Department of Agriculture, Rural Business-Cooperative Service, RBS Research Report 185.
- Näsi, Salme (2013) *Osuustoiminnan asema maailman osuustoiminnallisimman maan kauppatieteissä*. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu 194, 83–92.
- Onkila, Tiina & Siltaja, Marjo (2010) Monologista dialogia? Kriittinen diskurssianalyysi yritysten toimija-aseman rakentumisesta yritysraportteissa. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 14 (4), 352–369.
- OP Ryhmä (2015) *OP Vuosi*. d09383e1-477e-43e1-9ae1-c6ed514e7098 (op.fi) (luettu 3.11.2021)
- OP Ryhmä (2020) *OP Ryhmän vuosi OP Ryhmän vuosi 2020 (op-year2020.fi)* (luettu 3.11.2021)
- Peltonen, Tuomo (2020) *Osuustoiminnan sielu*. Osuus-

- toiminnan aate yhteiskunnan ja yrityselämän muutoksissa. BoD, Helsinki.
- Polkinghorne, Donald (1995) Narrative configuration in qualitative analysis. *Qualitative Studies in Education* 8 (1), 5–23.
- Puusa, Anu & Mönkkönen, Kaarina & Varis, Antti (2013) Mission lost? Dilemmatic dual nature of co-operatives. *Journal of Co-operative Organization and Management* 1 (1), 6–14.
- Puusa, Anu (2020) Osuustoimintakurssilta ymmärrystä osuustoiminnan arvopohjasta ja tulevaisuudesta. www.uef.fi (luettu 5.5.2021)
- Puusa, Anu & Hänninen, Vilma & Mönkkönen, Kaarina (2020) Narratiivinen lähestymistapa organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.
- Saari, Juho (2020) Samassa veneessä. Hyvinvointivaltio eriarvoistuneessa yhteiskunnassa. Jyväskylä: Docendo.
- Sipilä, Jorma (1997) Social care services: the key to the Scandinavian welfare model. Aldershot: Avebury.
- Spear, Roger (2000) The Co-Operative Advantage. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 71 (4), 507–523.
- Teittinen, Henri & Auvinen, Tommi & Järvenpää, Marko & Sajasalo, Pasi & Takala, Tuomo & Sintonen, Teppo (2018) Ohjauksen hallinta osuustoiminnallisessa organisaatiossa arvonäkökulmasta tarkasteltuna. *Hallinnon tutkimus* 37 (3), 201–216.
- Troberg, Elisa (2014) Osuustoiminnan idea. Helsinki: Bofori Oy.
- Tuominen, Pasi & Jussila, Iiro & Saksa, Juha-Matti (2006) Locality and Regionality in Management of Finnish Customer Owned Co-operatives. *International Journal of Co-operative Management* 3 (1), 9–19.
- Tuominen, Terhi & Tuominen, Pasi & Tuominen, Heidi & Jussila, Iiro (2013) Social Capital: A Source of Sustained Competitive Advantage for Consumer Co-operatives. *International Business Research*, 6 (12), 60–73.

TIIVISTELMÄ

Anni Kesänen & Pasi Sajasalo & Tommi Auvinen & Tuomo Takala: Osuustoiminnallisen organisaation kehityksen kytkettyminen suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan kehitykseen vastuullisuusnäkökulmasta. Täpaus OP Ryhmä

Yritysten ja yhteiskunnan välinen suhde on monitahoinen ilmiö, jota voidaan lähestyä lukuisista näkökulmista. Yritykset ovat erottamaton osa yhteiskuntaa, eivät siitä erillisiä. Tässä artikkelissa tarkastelemme suomalaisittain merkittävän osuustoiminnallisen organisaation kehityksen kytkettymistä hyvinvointiyhteiskunnan kehitykseen vastuullisuuden näkökulmasta. Vastuullisuus sateenvarjokäsitteenä kattaa usein synonyymisesti käytetyt yhteiskuntavastuun ja yritys vastuun käsitteet. Tarkastelumme kohteena on suomalainen osuuskuntamuotoinen finanssialan pankkiorganisaatio, OP Ryhmä. Osuuskuntamuotoisen organisaation on arvopohjansa perusteella lunastettava useita vastuullisuuteen liittyviä odotuksia, ja sen perusluonteeseen kuuluu yhteiskuntavastuun kantaminen.

Kyseessä on case-tarkastelu, jonka aineistona on käytetty lehtijuttuja (Kauppalehti, Helsingin Sanomat) ja OP Ryhmän omaa uutisointia sekä tiedotteita. Tulosten perusteella huomataan, että OP Ryhmällä ja sen osuuspankeilla on läpi historiansa ollut merkitystä paikallisesti ja yhteiskunnallisesti merkittäviin asioihin. Vaikka tässä analyysissä on tarkastelu pääosin pankkitoimintaa, joka on yhteiskunnallisesti – niin taloudellisesti kuin laajemminkin – kriittisen tärkeä toimiala, voi olla, että osuustoiminnan mahdollisuuksia hyvinvointivaltion luojittajana ei vielä täysin ymmärretä.

Kyseessä on case-tarkastelu, jonka aineistona on käytetty lehtijuttuja (Kauppalehti, Helsingin Sanomat) ja OP Ryhmän omaa uutisointia sekä tiedotteita. Tulosten perusteella huomataan, että OP Ryhmällä ja sen osuuspankeilla on läpi historiansa ollut merkitystä paikallisesti ja yhteiskunnallisesti merkittäviin asioihin. Vaikka tässä analyysissä on tarkastelu pääosin pankkitoimintaa, joka on yhteiskunnallisesti – niin taloudellisesti kuin laajemminkin – kriittisen tärkeä toimiala, voi olla, että osuustoiminnan mahdollisuuksia hyvinvointivaltion luojittajana ei vielä täysin ymmärretä.

KIRJOITTAJAT

Kesänen, Anni, KTM, liiketalouden opettaja, Savonia-ammattikorkeakoulu / tohtoriopiskelija, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu ([anni.kesanen\[at\]gmail.com](mailto:anni.kesanen@gmail.com))

Sajasalo, Pasi, KTT, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu ([pasi.sajasalo\[at\]jyu.fi](mailto:pasi.sajasalo@jyu.fi))

Auvinen, Tommi, KTT, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu ([tommi.p.auvinen\[at\]jyu.fi](mailto:tommi.p.auvinen@jyu.fi))

Tuomo Takala, KTT, professori, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu ([tuomo.a.takala\[at\]jyu.fi](mailto:tuomo.a.takala@jyu.fi))