

Co-operatives as a marketing channel for producers and for poverty alleviation in Tanzania

Osuuskunnat kehitysmaiden maatalouselinkeinojen liiketoiminnan edistäjinä ja köyhyyden vähentäjinä. Esimerkkinä Tanzania

John Sumelius¹⁾, Shimelles Tenaw¹⁾, Stefan Bäckman¹⁾, Faustine Bee²⁾, Suleman Chambo²⁾, Gervas Machimu²⁾ and Neema Kumburu²⁾

¹⁾ Department of Economics of Management, Faculty of Agriculture and Forestry, University of Helsinki. firstname.surname@helsinki.fi

²⁾ Moshi University College of Co-operative and Business Studies, Tanzania.
fkbee2001@yahoo.com sulchambo50@yahoo.com
gmachimu2002@yahoo.com nkumburu@yahoo.co.uk

Johdanto

Tämän tutkimuksen tavoitteena on analysoida Tansanian osuustoimintaa ja laatia sen perusteella suosituksia yhtiömuodon tukemiseksi. Tarkoituksena on löytää konkreettisia esimerkkejä köyhien hallinnoimista osuuskunnista, jotka tavoittelevat voittoa ja parantavat jäsentensä taloudellista asemaa. Lisäksi tavoitteena on tunnistaa näille osuuskunnille ominaisia piirteitä. Tutkimuksen tavoitteenasettelua on ohjannut Suomen kehityspoliittinen toimenpideohjelma 2012, Tansanian köyhyydenvähentämisohjelma (MKUTAI) sekä ulkoministeriön Tansanian maaohjelma (Country Strategy for Development Cooperation with Tanzania 2013–2016).

Osuustoiminta on yleistä Tansaniassa. Osuuskuntien varsinaisten henkilöjäsenten lukumäärä on lähes 1,6 miljoonaa, ja niiden tuottamista palveluista hyötyviä on arviolta 8 miljoonaa. Toimintaa ohjaavat Tansanian Osuuskuntapolitiikka 2002

(2003); Osuuskuntalaki 2003; Osuuskuntien säännöt 2004 ja Osuuskuntien uudistus- ja modernisointiohjelma (2005 – 2015).

Tansanian osuuskuntaliike on neliportainen. Ensimmäisen asteen osuuskunnat (*eng. societies*) muodostavat toiminnan perustan. Osuuskuntalain mukaan ensimmäisen asteen osuuskunnat voivat halutessaan perustaa toisen asteen (*union*) ja kolmannen asteen (*apex*) osuuskuntia. Federaatio edusta puolestaan neljättä, kansallista tasoa, jonka voivat perustaa kolmannen asteen osuuskunnat. Lain mukaan vain ensimmäisen asteen osuuskunnat ja federaatio ovat välttämättömiä. [Kaikki ensimmäisen asteen osuuskuntien jäsenet eivät näyttäneet tuntevan tätä lain muotoilemaa säännöstä.

Aineisto

Tutkimus pohjautui haastatteluun, joka sisälsi puolistrukturoituja avoimia kysymyksiä sekä erillisen formaalin kyselykaavakkeen. Haastateltavia oli yksitoista, ja he edustivat paikallisia osuustoiminnallisia yrityksiä, viranomaistahoja, kansainvälisiä lahjoittajatahoja sekä kansalaisjärjestöjä. Haastattelujen jälkeen edellisten edustajille päätahoille järjestettiin työpaja, jossa keskusteltiin tutkimuksen alustavista tuloksista.

Työpajan tulosten perusteella osuuskunnat jaoteltiin neljään kategoriaan: 1) perinteiset osuuskunnat, 2) uudistuvat osuuskunnat, 3) uudet osuuskunnat, 4) osuuskunnat, jotka ovat joissain määrin innovatiivisia. Jokaiselle kategorialle määritettiin vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin mukaan perinteiset osuuskunnat ovat haluttomia uudistuksille ja innovaatioille. Ne noudattavat käytänteitä, jotka eivät ole linjassa tutkimuksen tavoitteenasettelua ohjanneiden ohjelmien kanssa. Osuuskuntakategoriat 2-4 seuraavat puolestaan selkeämmin edellä mainittujen ohjelmien tavoitteita.

Tulokset ja johtopäätökset

Onnistuneen osuustoiminnan tuntomerkkejä Tansaniassa ovat:

- 1) Ensimmäisen asteen osuuskunnat ovat vahvoja. Ne edistävät osuustoiminnan kehitystä, luovat työpaikkoja ja vähentävät köyhyyttä. Osuuskunnat ovat paikallisten hallinnoimia.
- 2) Toiminnan rahoituspalvelut eli säästö- ja luotto-osuuskunnat (*SACCO*), maatalouden markkinointiosuuskunnat (*AMCO*) sekä osuuspankit ja osuustoiminnalliset vakuutusyhtiöt sijaitsevat lähellä osuuskuntien jäseniä.
- 3) Osuuskuntien jäsenet ovat tietoisia oikeuksistaan, osuustoiminnan asianmukaisesta ja tehokkaasta harjoittamisesta sekä sen itsenäisyydestä ja riippumattomuudesta.
- 4) Toisen asteen osuuskunta on rakenteeltaan kevyt, ja sen jäsenillä on vapaus käyttää myös vaihtoehtoisia myyntikanavia.
- 5) Toisen asteen osuuskunta tarjoaa tarpeellista tietoa jäsenilleen ja hoitaa liike-neuvotteluja niin ulkomaalaisten kuin kotimaisten ostajien kanssa. Osuuskunta on väliporras: se ei suoranaisesti ole tekemisissä rahan tai tuotteiden kanssa.
- 6) Toisen asteen osuuskunnan toiminta on läpinäkyvää.

- 7) Markkinaorientoitunut ja tuotteitaan kehittävä osuuskunta hyötty yhteistyöstä ulkomaisen sijoittajan kanssa.
- 8) Osuuskunnan ja ulkomaalaisen sijoittajan välinen yhteistyö perustuu yhteistyöhön osuuskuntien kesken.

Konkreettisia esimerkkejä voittoa tavoittelevasta osuustoiminnasta, joka edistää Tansanian köyhien ihmisten asemaa, löytyy säästö- ja luotto-osuuskuntien (SACCO) ja maatalouden markkinointiosuuskuntien (AMCO) välisestä yhteistyöstä. Esimerkkinä ovat ensimmäisen asteen osuuskunnat, jotka markkinoivat kahvia AMCO:n kautta. Osuuskunnan jäsenet saavat tuotteestaan parempaa hintaa toiminnan ollessa läpinäkyvää. Huomattava osuus kahvista myydään reilun kaupan tuotteena Japaniin. SACCO:t tarjoavat yrityksille lyhytaikaisia luottoja tuotantopanoksia ja pieniä investointeja varten. Ensimmäisen asteen osuuskunnat tekevät yhteistyötä myös osuuspankin kanssa järjestääkseen tarvittavaa rahoitusta.

Kaiken kaikkiaan jäsenten elinolosuhteet ovat parantuneet. Ratkaisevana tekijänä on, että paikalliset hallinnoivat itse liiketoimintaansa. Oleellista on myös, että toisen asteen maatalouden markkinointiosuuskunta on hallinnoltaan kevyt ja toimii pienellä virkailijamäärällä. Osuuskunnan tehtävänä on edesauttaa jäseneksi liittymistä tai siitä luopumista, jakaa informaatiota sekä käydä neuvotteluita ostajien kanssa. Jäsenillä on vapaus käyttää muita myyntikanavia. Naisten osallistumista rohkaistaan antamalla heille osa kahvisadosta. Vastaavanlaista yhteistyömallia voitaisiin hyödyntää Tansaniassa laajemminkin.

Toinen esimerkki liiketoimintalähtöisestä osuuskunnasta löytyy maidon jalostuksen piirissä. Osuuskunta kerää ja jalostaa maitoa sekä markkinoi maitotuotteita. Maito prosessoidaan ja jalostetaan meijerissä, joka on osuuskunnan ja ulkomaalaisen sijoittajan yhteisomistuksessa. Jalostetut tuotteet myydään pääasiassa Dar es Salaamissa. Maito-osuuskunta on kyennyt kasvamaan ja työllistämään paikallisia, sekä vähentämään riippuvuutta kehitysavusta. Myös valtion verotuspohja laajentunut. Huomattavaa on, että lähes puolet yli 4000:sta osuuskunnan jäsenestä on nuoria. Heidän elinolosuhteensa vaikuttavat kehittyneen.

Toiminnan menestystekijöiksi voidaan yksilöidä markkinasuuntautuneisuus, paikallisten ja ulkomaalaisten osuuskuntien tekemä yhteistyö, maitotuotteiden vahva kysyntä, laajenevat markkinat ja nuorten tuottajien mukaan ottaminen ja huomiointi, maidon keräilyasemien perustaminen ja maidon tehokas keräily. Tällainen osuuskunta on selvästi liiketoiminta- ja markkinaorientoitunut.

Kolmas esimerkki köyhyyttä vähentäneestä osuuskunnasta on naisten maito-osuuskunta Kilimanjaron alueella. Osuuskunta on voimannuttanut naisia, ja heidän kotitalouksiensa tulot ovat nousset myydyin maidon ja maitotuotteiden ansiosta. Tämä on helpottanut lasten koulumaksujen ja terveyspalvelujen maksamista. Myös neuvonnan saatavuus, sekä mahdollisuudet käyttää markkinainformaatiota ja muita palveluja ovat parantuneet. Naisten sosiaalinen asema kotitalouden tasolla on kohentunut, sillä he ansaitsevat osan perheen tuloista.

Yleisemmällä tasolla tällaiset maito-osuuskunnat ovat osaltaan myötävaikuttaneet vuosituhattavoitteiden toteuttamiseen. Maito-osuuskunnat muodostavatkin keinon lisätä naisten tuloja paikallisten markkinoiden kautta. Ongelmia osuuskunnissa ovat kuitenkin epäasianmukaiset tilat, teknologia, suhteellisen alhainen liikkeenjohtoon taso ja pääoman puute, joka vaikeuttaa laajentamis- ja kehittämistoimenpiteitä. Vaikka markkinat ovat paikallisia, vaikutukset voivat ilmetä laajemmalla alueella. Kyseiset puutteet vaatisivat teknisiä ratkaisuja.

Sen sijaan kahviunionit, eivät näytä vähentäneen köyhyyttä tavalla, joka olisi Suomen kehityspoliittisen toimenpideohjelman vastuullisuuden ja hyvän hallintotavan tai Tansanian köyhydenvähentämishjelman MKUKUTA II toisen klusterin mukainen.

Tansanian Osuuskuntalaki 2003 tunnistaa vain kaksi osuustoiminnallista tasoa: ensimmäisen asteen osuuskunnat paikallisella ja federaatio kansallisella tasolla. Tämä tarjoaa joustavuutta ja mahdollisuuksia ensimmäisen asteen osuuskunnille vapaampaan toimintaan ja itsenäiseen liiketoiminnan kehittämiseen. Myös niin kutsuttu politiikan toteuttamisohjelma (Co-operative Reform and Modernization Programme, CRMP) voi auttaa osuuskuntia yritystavoitteiden saavuttamisessa.

Suositukses

Seuraavanlainen toiminta tukisi Tansanian osuustoiminnan kehittymistä:

1. Tukemaan toisen asteen kevyiden osuustoiminnallisten järjestelmien laajentamista eri puolille Tansaniaa. Tällaisia edustavat esimerkiksi *G32 KNCI-JVE LTD* ja *Dunduliza network of SACCOs*. Niiden toiminta perustuu tiedon välitykseen, liikeneuvotteluihin ostajien kanssa ja intressivalvontaan. Näiden organisaatioiden toimintamalleja voitaisiin hyödyntää koulutustoiminnan perustana sekä eri alueilla ja tuotantosuunnissa. Potentiaalisia virkailijoita voisi kouluttaa esimerkiksi ostajien kanssa käytäviä liikeneuvotteluja, pankin ja osuuskuntien välisien rahoituspalveluiden järjestämistä ja markkinointia varten. Lisäksi he voisivat työskennellä luokitellen kahvin laatua ja vakauttaen kahvin hintaa vararahastojen kautta.
2. Tukemaan naisten maito-osuuskuntia, esimerkiksi Kalalin maito-osuuskuntaa tai vastaavaa, avustamalla meijereiden uudistamista kapasiteetin lisäämiseksi ja tarvintavaarana pienenstämiseksi parantamiseksi.
3. Kehittämään Tansanian osuustoiminnan liikkeenjohtoa, koulutusta ja neuvontaa lisäämällä vuorovaikutusta Suomen kolmannen asteen osuuskuntien ja Tansanian federaation (TFC) välillä. Esimerkiksi Pellervo-Seuralla on kokemusta toimivista osuuskunnallisista käytänteistä kolmella ensimmäisellä portaalla ja se voisi jakaa kokemuksiaan TFC:n käytettäväksi. Kaksisuuntaisen vaihdon avulla TFC ja Pellervo-Seura voisivat tutustua molempien osapuolten olosuhteisiin, ja saada ymmärrystä erilaisista osuustoiminnallisista malleista ja käytännöistä. Tätä kokemusta voisi hyödyntää TFC:n toiminnan kehittämisessä.

Ulkoministeriö Helsingissä ja edustusto Dar es Salaamissa voisivat yhdessä tehdä aloitteen tällaisen yhteistyön synnyttämiseksi.

Tansanian yhdistynyt tasavalta voisi politiikkatasolla tukea osuustoimintaa seuraavasti: 1) Takaamalla että ensimmäisen asteen osuuskunnilla on yhdistymisvapaus jäsenilleen, jotta voivat tehdä osuuskuntia koskevia päätöksiä. 2) Kehittämällä osuustoiminnallisuutta kylätasolla viljelijöiden voimaannuttamiseksi. Näin viljelijät löytäisivät keinoja riskienhallintaan, kykenisivät paremmin hoitamaan rahoituspalveluita, taloudellisia mahdollisuuksia ja asioista yhdessä päättämistä. 3) Edistämällä tiedon kulkua eri tasoilta ensimmäisen asteen osuuskunnille ja kehittämällä tiedotuskanavia. 4) Parantamalla naisten ja nuorten osallistumismahdollisuuksia osuustoiminnassa. 5) Parantamalla osuuskuntien ammattimaista johtamista ja työkentelyä kaikilla tasoilla, nimenomaan tukemalla inhimillisen pääoman kasvattamista. 6) Huomioimalla että ensimmäisen asteen osuuskuntien tulisi perustaa puskurirahastoja hintojen, erityisesti kahvin, vakauttamiseksi. 7) Huomioimalla että rahoituspalvelujen tulisi sijaita osuuskuntien jäsenten välittömässä läheisyydessä. 8) Sekä varmistamalla, että Osuuskuntalakiä 2003 noudatetaan.