

JAAN LEETSAR

# ÜHISTUTE ASUTAMINE

(Õppematerjal ühistegevusnõunikele ja koolidele)

IV vihik

EESTIMAA TALUPIDAJATE KESKLIIT  
EESTI ÜHISTEGELINE LIIT

TALLINN 2001

# SISUKORD

## SAATEKS

### 1. ÜHISTUD JA KAPITALIÜHINGUD

#### 1.1. Ühistute üldine liigitus

1.1.1. Majanduslik ühistegevus (tulundusühistud)

1.1.2. Sotsiaalne ühistegevus

1.1.3. Poliitiline ühistegevus

#### 1.2. Äriühingud ja nende võrdlus

#### 1.3. Kauba ja raha liikumine ühistutes ja kapitaliühingutes

1.3.1. Raha liigub kaubale vastupidises suunas

1.3.2. Tootja ebavõrdne seisund

1.3.3. Kasumi teke ja jaotamine

1.3.4. Tootjate topeltmaksustamise vältimine

#### 1.4. Ühistute ja kapitaliühingute erinevused

### 2. ÜHISTUTE ASUTAMINE

#### 2.1. Idee sünd

#### 2.2. Ideest ühistuni

2.2.1. Ettevalmistav etapp

2.2.2. Algatusrühma aruanne ja eelkoosolek

2.2.3. Asutamiskomisjoni moodustamine ja tegevus

2.2.4. Asutamiskoosoleku läbiviimine

#### 2.3. Ühistute ja liitude registreerimine

#### 2.4. Ühistu praktiline käivitamine

## KOKKUVÕTTEKS

# SAATEKS

Käesoleva vihiku eesmärk on anda õpiringidele ja taluliitude ühistegevuskonsulentidele, aga ka koolidele ja kodanike organisatsioonide (seltsid, seltsingud, ühistud, liidud, keskliidud) juhtidele õppe-metoodiline ja informatiivne materjal ühistute asutamisest. Õppematerjali koostamisel eeldati, et selle kasutajateks on eeskätt kohalike külaseltside (külaseltsid, taluliidud, kohalikud ühistud jt.) juhid ning ühistegevuskonsulendid, kes juhivad õpinge ning viivad külades läbi mitmesuguseid praktilisi nõupidamisi, koosolekuid ja mõttealguid, kus arutatakse muuhulgas ka ühistute asutamisega seotud küsimusi. Vihik on üles ehitatud loengu- ja seminaride lähtematerjalina ning püüab abiks olla ka ühistegevust iseseisvalt õppida soovijatele.

Õppematerjali tekstist leiab lugeja rea metoodilisi juhiseid ja märkusi, mis võimaldab õppijatel vihiku sisust paremini aru saada. Lisana on vormistatud pakett värvilisi lüümikuid vihikus avaldatud joonistest. Lüümikud on nummerdatud ja nende kasutamiseks on tekstis eraldi viited.

Õppematerjali on võimalik kasutada lisaks eeltoodule veel abimaterjalina koolides ühistegevuse aluste õppimisel ning mistahes ühistuliste organisatsioonide (külaseltsid, erialaliidud, kultuuri- ja spordiseltsid, liidud, keskliidud ja keskühistud jne.) asutamisel ning muude kodanike ühenduste asutamisel ja asutamiskoosolekute korraldamisel.

Vihikus on autor kasutanud enda poolt varasematel aastatel (1996–1999) Eestis väljaantud ühistegevusalast kirjandust, aga samuti isiklike kogemusi ühistute ja liitude juhtimisel.

## 1.1. Ühistute üldine liigitus

Ühistuid võib asutada praktiliselt mistahes vajaduste rahuldamise eesmärgil. Peamiseks ühistute asutamist algatavaks jõuks on inimeste **koondatud ühishuvi** (üheliigilised vajadused, ühine ja motiveeritud tahe ennast aidata, asjast huvitatud teotaheliste liidrite olemasolu) kindla eesmärgi saavutamiseks (vt. lüümik 1).

Tavaliselt ei piirdu inimese vajadused ühe-kahe erihuviga. Aktiivne inimene evib tavaliselt peale materiaalsete huvide veel terve rea sotsiaalseid, psühholoogilisi ja vaimseid huvisid, mida on samuti kõige ratsionaalsem ja odavam rahuldada ühistegevuse vahendusel (lüümik 2). Nii näiteks on Euroopas ja Ameerikas tavaks, et aktiivne ja ettevõtlik inimene on keskmiselt 5-7 ühistulise organisatsiooni liige. Peamiselt ühistulistel alustel korraldatud maamajandussektoris on edukas ettevõtjatalunik isegi kuni 10 majandusühistu või erialaliidu liige, vastasel korral võib ettevõtte muutuda lihtsalt konkurentsivõimetuks (vt. lüümik 3 H.Hiibuse joonisega).

Ühistulisi ühendusi saab liigitada mitmeti. Demokraatlikult korraldatud ühiskonnas on kõik inimesed ühel või teisel viisil seotud mitmesuguste ühis- või koostöö vormidega. Inimeste ühistegelikel alustel korraldatud koostöö toimub peamiselt kolmes suures valdkonnas – **majanduslik, sotsiaalne ja poliitiline** ühistegevus (vt. lüümik 4).

**Vahemärkus:** Peamiselt Ameerika Ühendriikide eeskujul on Eestis viimastel aastatel võetud kasutusele lihtsustatud ühiskonna jaotuse skeem, mis jagab ühiskonna kolmeks sektoriks, vt. lüümik 5:

1. **avalik sektor** ehk riiklikud institutsioonid,
2. **äri sektor** ehk tegevus, mis toodab kasumit (siia arvatakse reeglina ka tulundusühistud) ja
3. **kolmas sektor**, ehk nn. mittetulunduslikud organisatsioonid, mis tegutsevad Mittetulundusühingute seaduse (vt. RT I 1998, 96, 1515) alusel.

Seaduse järgi on mittetulundusühing isikute vabatahtlik ühendus, mille eesmärgiks või põhitegevuseks ei või olla majandustegevuse kaudu tulu saamine (§ 1, lõige (1)). Sama paragrahvi lõige 2 alusel võib mittetulundusühingu tulu kasutada üksnes ühingu põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks, kusjuures mittetulundusühing ei või jaotada kasumit oma liikmete vahel. Seega tuleb mittetulundusühingute all mõista organisatsioone, mis saavad oma ülalpidamiseks ja põhikirjaliste eesmärkide täitmiseks raha annetustena või kingitusena eraisikutelt, äriühingutelt, sponsoritelt või riigilt. Sellisel juhul ei saa mittetulundusühing osutada oma liikmetele mistahes tasulisi ja ka tasuta teenuseid, sest tasuta teenuste jaotamine liikmetele on sisuliselt tulude (kasumi) jaotamine liikmete vahel mitterahalisel viisil. Teisest küljest saame mistahes äriühingu (aktsiaselts, osaühing, tulundusühing), kui ta mingil põhjusel ei jaota oma tulusid (kasumit) liikmete vahel, arvata mittetulundusühingute hulka. Tundub, et Mittetulundusühingute seadus on paljuski poliitiline akt, mille eesmärk oli legaliseerida ühe keskliidu (Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liidu – EMSL) rahaallikad ja tegevjuhtkonna finantseerimise korraldus. Kahjuks tuleb aga MTÜ seadusega kooskõlla viia paljude teiste ühistuliste organisatsioonide tegevus, mis rahvusvaheliselt tunnustatud ühistegevuse põhimõtete alusel on siiski majandusliku ühistegevuse alla kuuluvad ühistud (näiteks korteri- ja elamuühistud, sotsiaalabi jaotamiseks asutatud ühistud, kommunaalühistud, maaparandusühistud jms.).

Tulenevalt eeltoodud vahemärkusest on kolmesektorilist ameerikalikku ühiskonna jaotusskeemi tugevasti kritiseeritud. MTÜde seaduse vastuvõtmisega lõi Eesti Vabariigi Riigikogu ebamugava pretsedendi, mis võib saada takistuseks ühistuliste organisatsioonide arengul.

### **1.1.1. Majanduslik ühistegevus (tulundusühistud)**

Siia gruppi kuuluvad ühistud, mille peamiseks eesmärgiks on ühistu liikmete majanduslik toetamine. Rahvusvaheline Ühistegevusliit (ICA) on jaotanud oma tegevusvaldkonna järgmisteks sektoriteks (vt. lüümik 6).

- 1. Põllumajanduslikud ühistud.** Siia kuuluvad kõik ühistud, mis tegelevad põllumajandussaaduste tootmise, varumise, töötlemise, turustamise ning tootjate teenindamisega. Eesmärgiks on teenida tootjatele suuremat majanduslikku tulu või osutada omahinna tasemel teenuseid tootmiseks vajalike sisendite (masinad, kütused, energia, side, transport, väetised, jõusöödad jms.) muretsemiseks. Lisaks saavad põllumajandustootjad ühistegevuse kaudu mitmesuguseid omahinna tasemel teenuseid (ehitus, looma tervishoid, tootmisnõuanne, kommunaalteenused jne.).
- 2. Ühis pangad, krediidi- ja hoiu-laenuühistud.** Ühistulised rahaasutused tekkisid sel ajal, kui inimestel oli vähe raha. Eesmärgiks on koondada liikmete väikesed rahalised ressursid ning anda need laenudena liikmetele suuremate investeeringute ja ostude tegemiseks. Ühistuliste rahaasutuste eripäraks on, et kogu liikmete poolt kogutud ja teenitud raha jääb liikmetele – reeglina see ei lähe dividendidena liikmete ringist välja. Ühistulised rahaasutused on sisuliselt kasumit mittetaotlevad organisatsioonid, mis osutavad omahinna tasemel teenuseid reeglina oma liikmetele. Ühis pangad, krediidi- ja hoiu-laenuühistud on maailmas enamlevinud rahaasutused.

3. **Kommunikatsiooniühistud.** Kommunikatsiooniühistud on enamlevinud maapiirkondades, kuid viimasel ajal ka linnades (side, televisioonivõrgud, Internet jms.). Nende eesmärgiks on omahinna tasemel sideteenuste osutamine oma liikmetele.
4. **Tarbijate ja toitlustusühistud.** Tarbijate- ja toitlustusühistud on ühed vanemad ühistud. Nende eesmärgiks on varustada liikmed omahinna tasemel kvaliteetsete toidu- ja muude olmeliste kaupadega. Paljudes riikides osutavad tarbijate ühistud oma liikmetele veel hotelli-, turismi- ja muid teenuseid.
5. **Vee-, elektri- ja energiaühistud.** Suhteliselt laialt levinud ühistud, mille eesmärgiks on anda oma liikmetele omahinna tasemel kommunaalteenuseid. Siiä gruppi kuuluvad põhimõtteliselt ka maaparandusühistud, mis tagavad maaomanikele nende maadel vajaliku niiskuse- režiimi ning hoolitsevad kuivendus- ja niisutussüsteemide korrasoleku eest
6. **Kalandusühistud.** Kalurite poolt asutatud ühistulised ettevõtted, mille eesmärgiks on ühistuliste kalakasvanduste majandamine, kalurite teenindamine, varustamine ning ka kalasaaduste töötlemine ja turustamine.
7. **Tervishoiuühistud.** Arstide ja ka patsientide poolt asutatud ühistulised polikliinikud, haiglad, sanatooriumid ja muud raviasutused. Arstide ja muu meditsiinilise personali (õed, sanitarid) poolt asutatud nn. meditsiinilistes tööühistutes (perearstikeskused, polikliinikud, haiglad) tagavad liikmed eneserakenduslikus korras meditsiiniteenuste osutamise ravi vajajatele. Tervishoiuühistuid on asutanud ka kohalikud omavalitsused vanurite raviks ja hooldamiseks (polikliinikud, vanadekodud jms.).

8. **Korteri- ja elamuühistud.** Kortermajade ja eramute gruppide haldamiseks asutatud ühistud. Eesmärgiks osutada omahinna tasemel kommunaalteenuseid korteri- ja majaomanikele.
9. **Kindlustusühistud.** Ühed vanemad ühistud, mis algselt asutati valitsuste initsiatiivil tulekahjudega kaasnevate kaotuste leevendamiseks. Kindlustusühistute eesmärgiks on ainelise vara ja elu kindlustamine omahinna tasemel. Kindlustusühistute puhul jäävad kõik preemiatena kogutud ja kapitalide paigutamistelt teenitud summad liikmetele-kindlustuse võtjatele. Kindlustusühistud on analoogiliselt ühistuliste rahaasutustega suhteliselt suletud süsteemid, milles raha ringleb, kuid reeglina sellest ei välju. Kindlustusühistutes tekkiv raha jääb liikmete käsutusse, seda ei viida dividendidena välja.
10. **Turismiühistud.** Uuema aja ühistud, mis enamasti on asutatud pensionile jäänud inimeste poolt nende turismi-vajaduste rahuldamiseks. Turismiühistud korraldavad oma liikmetele puhkusereise ja matku maailma kaunimatesse kohtadesse. Siia hulka võib teatud mõõndustega arvata ka autoklubid, mis korraldavad oma liikmetele automatku, koostavad ja annavad välja teede kaarte, osutavad oma liikmetele omahinna tasemel autode tehnilist ja avariilist teenindamist jne.
11. **Tööliste ühistud.** Erialaspetsialistide ja vastava kvalifikatsiooniga töötajate poolt asutatud nn. eneserakenduslikud ühistud, mille eesmärgiks on tagada oma liikmetele tasuv töö (näiteks kaevurid, arstid, puusepad, autojuhid, põllumehed, kalurid, kunstnikud, arhitektid jne.).
12. **Metsaomanike ühistud.** Maaomanike ühistud, kelle maadel kasvab mets ja kes soovivad ühiselt oma metsa omahinna tasemel majandada – metsa uuendus, metsa hooldus, raie, varumine, töötlemine, müük.



Nagu eeltoodud Rahvusvahelise Ühistegevusliidu (ICA) ühistute sektoriaalsest jaotusest selgub, on liikmete majandus-huvidest lähtuvaid ühistulisi ühendusi võimalik asutada praktiliselt kõikidel inimeste tegevusaladel. Seejuures on kõiki läbivaks ühisjooneks eeldused, et:

- 1) **ühistud teenindavad eeskätt oma liikmeid,**
- 2) **mistahes teenuseid osutatakse omahinna tasemel,**
- 3) **tulud jaotatakse liikmete vahel,**
- 4) **raha ja ressursid ringlevad ühistu liikmete huvides suhteliselt suletud süsteemis,**
- 5) **tegevust juhivad ja kontrollivad liikmed** (vt. lüümik 7).

**Vahemärkused:**

1. *Eespool esitatud ICA sektoriaalsest jaotusest näeme, et majandusliku ühistegevuse valdkonnas on mitmeid tegevusalasid, mis Eesti Vabariigi seaduste kohaselt kuuluvad nn. kolmandasse sektorisse ning mis ei tohi saada majandustegevuse kaudu liikmetele jaotatavat tulu. Selline vastuolo tuleneb Eesti Vabariigi seadusest, mis ei ole kooskõlas rahvusvaheliselt tunnustatud ühistegevuse põhimõtetega.*
2. *Ühistute liigitust tegevusalati ja eesmärkidest lähtuvalt vaadata I vihikust ("Ühistegevuse ABC – 13 küsimust-vastust asjahuvilisele", küsimus 5, lk. 19 – 24, Tallinn, 1999.)*

### 1.1.2. Sotsiaalne ühistegevus

Sotsiaalse ühistegevuse valdkonda kuuluvad ühistud, millede eesmärgiks on rahuldada inimeste mittemateriaalseid, enamasti inimeste vaimsusest ja ühiskondlikkusest tulenevaid vajadusi (lühemik 8):

- esindusvajadused (tulenevad inimeste tegevusalast, ametist ja omandatud erialast),
- harrastusvajadused (tulenevad peamiselt inimeste huvialadest),
- vaimsed vajadused (tulenevad inimeste usulistest veendumustest),
- psüühilised vajadused (tulenevad inimeste psüühikast ja selle tasakaalust),
- teadmiste suurendamise vajadused (tulenevad inimese soovist ühiskonnas paremini läbi lüüa).

Enamlevinud on järgmised sotsiaalse ühistegevuse valdkonda kuuluvad ühistulised ühendused:

1. **Eri- ja kutseala liidud ning seltsid.** Nende eesmärgiks on ühiste ametihuvidega kaasnevate inimeste huvide jõuline ja kontsentreeritud esindamine teiste ühiskonnagruppide aga ka valitsusasutuste ees. Samuti erialaste teadmiste täiendamine, oma erialase kvalifikatsiooni tõstmine ja muude erihuvide rahuldamine.
2. **Kultuuriseltsid ja seltsingud.** Inimeste vaba aja veetmine ja harrastusvajaduste rahuldamine. Sageli kannavad kultuuriseltsid rahvuse arengule suunatud aatelist, eetilist ja üldpoliitilist rolli.
3. **Usuorganisatsioonid.** Peamiselt inimeste usuliste tõekspidamiste ja veendumuste rahuldamine. Aitavad tasakaalustada ja ületada inimeste vaimsusega seonduvaid probleeme.

4. **Harrastusühingud.** Inimeste harrastuste rahuldamiseks asutatud ühistulised organisatsioonid – spordiliidud ja -seltsid, kõikvõimalikud “kogujad”, klubiline tegevus, *hobby* jms.
5. **Haridus- ja täiendõppe ühingud.** Kõikvõimalikud ajutised ja alaliselt tegutsevad ühistulised organisatsioonid, millede eesmärgiks on inimeste teadmiste kasvatamine, uute erialade õppimine, keeleõpe jms.
6. **Kombetalitusühingud.** Asutatakse mitmesuguste kombetalituste omahinna tasemel korraldamiseks – näiteks matuseühistud, ühiskalmistud, kombetalitusseltsid jne.
7. **Sotsiaalabiühistud.** Asutatakse ühiskonnas mitte toime tulevate inimeste majanduslikuks ja vaimseks toetamiseks – näiteks vanurite ühistud, puuetega inimeste ühendused, töötute ühistud jms. Nende ühistuliste organisatsioonide asutajateks võivad olla kodanikualgatuse korras vanurid ja puuetega inimesed või nende sugulased. Sotsiaalabiühistuid võivad asutada ka kohalikud omavalitsused ning riiklikud organisatsioonid, kelle ülesandeks on sotsiaalsete küsimuste lahendamine.
8. **Keskühistud ja -liidud.** Keskühistud ja -liidud on ühistute ja liitude ühendused, kellele on viimaste poolt delegeeritud rida ülesandeid, milledega üksikühistud ja -liidud ei suuda iseseisvalt toime tulla. Tavaliselt on keskühistutel ja -liitudel mingi kitsama ala esindusfunktsioon.

Nii nagu majandushuvides asutatud ühistute puhul on ka sotsiaalabi ühistutes kindlalt esikohal liikmete huvid, mida on üheskoos võimalik paremini, odavamalt ja kvaliteetsemalt rahuldada. Sageli on ühishuvideks tegevused, mida üksinda polegi võimalik viljeleda – meeskondlikud mängud, sport, osalemine laulukoorides, ansamblites, rahvatantsurühmad jms.

### 1.1.3. Poliitiline ühistegevus (lühimik 9)

Praktika on näidanud, et inimesed ei ole maailmavaateliselt kaugeltki alati ühel meelel. Ühed arvavad ning on veendunud, et demokraatlik ühiskond peab toimima loodusseaduste alusel ning olema oma arengus täiesti vaba ning leiavad, et seda on võimalik realiseerida ainult võimu vahendusel. Teised arvavad, et ühiskond peab toimima rangelt ettekirjutatud reegleid järgides, milleks vajatakse samuti võimu mehhanisme. Kolmandad peavad silmas mingisuguseid vahepealseid võimalusi. Neljandad soovivad poliitilise ühistegevuse kaudu pääseda võimule ning selle kaudu oma materiaalseid, sotsiaalseid ja kultuurilisi vajadusi rahuldada. Aja jooksul on inimesed maailmavaatelisel alusel koondunud mitmesugustesse gruppidesse ja püüavad nende abil oma maailmavaatelisi põhimõtteid ühiskonnas realiseerida. Neid grupe nimetatakse **poliitilisteks erakondadeks ehk parteideks**. Demokraatlikult korraldatud riikides on poliitiliste erakondade tegevus seaduse alusel reguleeritud. Poliitilised erakonnad loovad riigikorralduse struktuuri (valimised), valitsemise reeglid (seadused) ning kehtestavad raamistiku, millest kodanikud peavad oma tegemistes juhinduma. Demokraatlik riik ja demokraatlikult korraldatud omavalitsused on põhimõtteliselt üles ehitatud ja toimivad ühistuliste põhimõtete alusel.

**Metoodiline märkus:** Koduse ülesandena tuleks õppijatel läbi lugeda III osa (peatükid V...VII) raamatust *Kaasaegne ühistegevus ja maamajandus* (autor Jaan Leetsar, kirjastus Külim, Tallinn 1996, 168 lk.)

Poliitiline tegevus on reeglina:

- **seaduslik** (erakondade, valimisliitude ja eraisikute osalemine riigielu korraldamisel on seadustega reguleeritud ja toimib nende järgi);

- **legaalne** (huvi- ja survegruppide tegevus ei ole seadusega reguleeritud kuid samal ajal ka mitte keelatud);
- **illegaalne või seaduse vastane** (mõned huvi- ja survegruppide poliitilised tegevused oma eesmärkide saavutamiseks, nagu näiteks terrorism, sõjaline riigipööre ja revolutsioon on seadusega keelatud).

Poliitilist ühistegevust ja rühmitusi ei ole Rahvusvahelise Ühistegevusliidu (ICA) sektoriaalses jaotuses ära märgitud. See tuleneb sellest, et poliitiline tegevus seostatakse enamasti riiklike institutsioonidega. Poliitika ei toimi ilma riiklike institutsioonideta ning ka vastupidi – riiklikud institutsioonid on oma tegevuses alati mõjustatud poliitiliste jõudude tahtest.

**Metoodiline märkus:** Siinkohal tuleks lahti mõtestada Aristotelese kuulus ütetus poliitika kohta: “Kes ei tegele poliitikaga, riskib sellega, et teda valitsevad hullud” (vt. lisatud lüümik 10).

## 1.2. Äriühingud ja nende võrdlus

Enne kui asuda ühistu asutamist käsitleva osa juurde, vaatleme milliseid äriühinguid ja ühistuid on olemas ja kuidas neid liigitatakse. See on vajalik selleks, et uue ühistu asutamisel oleks asutajatel juba selge ja piisav ülevaade ühistutest ning nende liikidest.

Järgnevas tabelis on esitatud erinevate äriühingute võrdlus.

Tabelit lähemalt uurides, selgub, et mõnede äriühingute puhul langevad mitmed tegevused praktiliselt kokku. Samal ajal on aga tegevusi, mis on täiesti erinevad. Suuremaid erinevusi võime täheldada aktsiaseltside ja tulundusühistute vahel. Ühistute asutajad peaksid need erisused enne ühistu asutamise otsustamist lahti mõtestama. Võib isegi juhtuda, et tulundusühistu asemel on kasulikum asutada osaühing või isegi aktsiaselts. See sõltub eeskätt sellest, millised eesmärgid tulevased liikmed omale ja loodavale organisatsioonile seavad. On selge, et asjatundmatu, lihtsustatud ja üleolev suhtumine äriühingutesse (eriti tulundusühistutesse) tuleb kahjuks ning iseloomustab pigem arvustaja teadmiste pinnapealsust.

### **1.3. Kauba ja raha liikumine ühistutes ja kapitaliühingutes**

Kauba ja raha liikumine tootjalt tarbijani on oluline teave ühistuliste ühenduste asutajatele. See on eriti oluline ühistute äriplaanide koostamisel ja tegevuse kavandamisel. Sageli on just raha liikumine määrav ühistulise ühenduse asutamise otsustamisel. Luumikutel 11 ja 12 on näidatud kauba ja raha liikumise suunad.

#### **1.3.1. Raha liigub kaubale vastupidises suunas**

Enne kui toorainest tarbijale vastuvõetav kaup saab, tuleb sooritada terve rida erineva sisuga tegevusi. Tooraine tootmisele farmis või põllul järgneb selle kogumine, töötlemine, pakendamine, turu leidmine ning müük. Neid operatsioone teevad tavaliselt spetsialiseeritud ettevõtted. Tooraine ja sellest valmistatud kaup liigub ühelt ettevõttelt teisele, kuni jõuab tarbijani. Alles tarbija tasandil vahetatakse kaup raha vastu, mis hakkab liikuma vastupidises suunas. **Kauba ja raha üleminekul ühelt ettevõttelt teisele tekib nõudmist-**

**pakkumist arvestav ostu-müügi tehing – ehk konflikt, mille käigus määratakse kauba hind.** Kõige enne saab tasu oma töö eest jaekaupmees, seejärel hulgikaupmees-vahendaja, pakkija-töötleja, siis tooraine kokkuostja ja kõige lõpuks tooraine tootja. Kui on tegemist ettevõtetega, millel on erinevad omanikud (näiteks aktsiaseltsid), on loomulik, et lisaks ettevõtte tootmiskuludele püüab iga ettevõtte jätta endale võimalikult suure kasumi. Suhteliselt pika ettevõtete ahela olemasolul on kasumit taotlemaid lülisid suhteliselt palju – meie näite puhul viis.

### 1.3.2. Tootja ebavõrdne seisund

Tulenevalt põllumajandusliku tootmise iseärasustest ja hajutatusest tegutsevad põllumajandustootjad omavahel **täiusliku konkurentsi** tingimustes. Nendel ei ole praktiliselt võimalik turgu mõjutada. Erinevate äriühingute (aktsiaseltside puhul) olemasolul makstakse tootjatele tooraine eest ainult niipalju, millega on nõus kõige efektiivsemalt tegutsevad tootjad. Sageli on aga nende tootmise suhteline efektiivsus põhjustatud mitmesugustest looduslikest eelistest ja soodsast asukohast, mida teistel tootjatel ei ole. Seepärast nad teistest efektiivsemad ongi.

**Metoodiline märkus:** Piisava aja olemasolul võiks siinkohal õppijatele meelde tuletada (korraldada eriloengu) K.Marxi poolt kirjeldatud diferentsiaalrendi I (viljakam maa) ja diferentsiaalrendi II (soodne asukoht) olemust. Mõlemad põhjustavad tootjatest mitteolenevaid majanduslikke erinevusi tootjate vahel. Nende faktorite mõju leevendamiseks ja tootmis-tingimuste ühtlustamiseks tuleb rakendada stabiliseerivaid meetmeid (näiteks riiklikud diferentseeritud otsetoetused, hindu mõjutavad administratiivsed abinõud jms.).

Suhteline eelis tootja ees on veel põllumajandussaadusi töötleva tööstusel. Kui see tegutseb aktsiaseltsi vormis, kus aktsiad ei kuulu tootjatele, siis püüab ta tootjatele dikteerida tooraine kokkuostuhindu ja kvaliteedinõudeid. Sageli see ka õnnestub. Kuna tarbijahind kujuneb turul reeglina nõudmise-pakkumise tulemusena, mida mõjutavad suuresti ekspordisubsiidiumidest mõjustatud (alandatud) põllumajanduskaupade maailmaturuhinnad, siis on need enamasti moonutatud ning 25-40% võrra kunstlikult madaldatud. Nii langebki tootjatele ainult see osa, mis teistest üle jääb ja mis tema "naha toore hoiab". Aktsionäridele kuuluvad ettevõtted (tööstused ja hulgi-kaubandusfirmad) on jätkuvalt huvitatud võimalikult odavast toorainest ja seepärast nad hoolitsevad selle eest, et tootjatel püsiks "nahk toores" ja et nad päris "ära ei sureks". Loomulikult jääb tootjatele seejuures sisuliselt sulase ehk traktoristi-farmeri roll, kellel turgudel ja hindade kujundamispoliitikas kaasärääkimise õigust ega võimalust ei ole.

Tootjatel on Karl Nurme arvates neli võimalust rohkem raha teenida (vt. lüümik 13), kusjuures kaks viimast võimalust viitavad selgelt ühistegevuse kaudu omanikuks olemisele:

1. **Tegeleda poliitikaga.** Tegemist on närvesööva ja pikaajalise ning ettearvamatu tegevusega, mis ei pruugi anda tulemusi. Poliitilise ühistegevusega on võimalik:
  - saada riigieelarvest (meie ühiskassast) rohkem raha (otsetoetused, krediidisoodustused, liisinguintresside toetused jms.),
  - maksta riigieelarvesse maksudena vähem raha (maksusoodustused).
2. **Toota efektiivsemalt.** Tegemist on kuluka ja aeganõudva tegevusega, millega tuleb konkurentsipüsimiseks kindlasti tegeleda. Õnneks toetatakse sedalaadi tegevust reeglina ka riiklike abinõudega, mistõttu tootjate osalus piirdub uue



tehnoloogia (s.h. infotehnoloogia) soetamisega ja teadmiste omandamisega. Olulisemad tegevused efektiivsemaks tootmiseks on:

- teaduslike uuenduste rakendamine (uued seadmed, masinad, tehnoloogia),
- nõuanne, koolitus, teave,
- infotehnoloogia (arvutid, infosüsteemide valdamine, Internet jms.).

3. **Müüa suurema kasuga.** Et tootjad saaksid reaalselt mõjutada kauba ja raha liikumist, tuleb tegeleda aktiivselt *ühistegevusega*, asutada toorainet varuvaid, toorainet töötlevaid ning kaupu turustavaid ühistulisi organisatsioone ning osaleda nende kaudu ka rahvusvahelistel turgudel, kus kujundatakse hinnad. Eeldab suurt usaldust ning ühistegevusalaseid teadmisi.
4. **Osta odavamalt sisendeid.** Samuti head koostööd eeldav tegevus. Põhiideeks on suurte hulgiostude tegemine ühistuliste organisatsioonide vahendusel. Ühisostude korral on võimalik kokku hoida ca 20%.

### 1.3.3. Kasumi teke ja jaotamine

**Metoodiline märkus:** Kasumi teket ja jaotamist tuleks selgitada kahe lüümiku – 11 ja 12 abil. Esimene käsitleb kauba ja raha liikumist iseseisvate ettevõtlusvormide (aktsiaseltside) olemasolul. Teine lüümik sama olukorda ühistu puhul.

Kuna iga ahelas olev ettevõtte (aktsiaselts) ei saa funktsioneerida ilma kasumita (vt. lüümik 11), siis ahela sees kulub kogukasumiks erinevate ettevõtete poolt teenitud kasumite summa, mida võib väljendada järgmise valemiga:

$$\sum K = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 \quad \text{kus,}$$

- K1 on jaekaupmehele jääv kasum,
- K2 on hulgikaupmehele jääv kasum,
- K3 on töötlejale jääv kasum,
- K4 on kokkuostjale jääv kasum,
- K5 on tootjale jääv kasum.

**Kui tootjad on asutanud ühistu, mis võtab endale tooraine kokkuostja, töötleja, hulgikaupmehe ning jaekaupmehe funktsioonid, siis jääb kogukasum,  $\Sigma K$  ühistule** (vt. lüümik 12). Selle kasumiosa arvel on ühistul võimalik suurendada kokkuostuhindu ja suurendada sellega tootjale jäävat kasumit K5. Kuna ühistud tegutsevad põhimõtteliselt 0-kasumiga (sellest oli juttu eespool), siis jaotuvadki kasumid K1....K4 kasumiosale K5.

Teisest küljest annab kasumite K1 ... K4 omamine tootjate ühistutele võimalusi alandada nende arvel aktsiaseltsidega võrreldes toidukauba jae- ja hulgimüügihindu ning suruda sellega aktsiaseltsid ahelast välja. Nii on ühistud paljudes riikides ka toiminud. Kahjuks ei halda tootjate ühistud Eestis sageli kogu ketti. Näiteks toorainet varuvad ühistud (tulundusühistu "Eesti Toorpiim") on omale võtnud ainult tooraine kokkuostja-varuja funktsioonid ja sellega lisandub tootjatele ainult kasum K4. See on aga suhteliselt väikene ning ei suurenda oluliselt tootjale jäävat kasumit K5. Seevastu toorainet töötlevad ühistud tegelevad peale tooraine varumise ja töötlemise reeglina veel ka hulgikaubandusega, mis võimaldab viia tootja kontrolli alla kasumid K2, K3 ja K4.

Majanduse globaliseerumisega on viimastel aastatel ühinenud ka mitmed rahvuslikud keskühistud ja moodustanud tõelisi suurkontserne (näit. Arlafoods). Analoogilisi suurfirmasid on asutanud ka suurkapitalistid, kes püüavad kokku osta toorainet nii madala hinnaga kui võimalik. On selge, et suurkontsernide olemasolul läheb kogu kasum  $\Sigma K$  kontsernile (vt. lüümik 12a) ning meie tootjatele dikteeritakse kokkuostuhinnad ja kõik muud

tingimused. Seejuures pole vahet, kas tegemist on ühistulise või erakapitalil baseeruva kontserniga.

**Eelnevatest majanduslikest kaalutlusest tulenevalt ongi Euroopa vanades demokraatias peaaegu reegliks, et põllumajandustootjate omandis on ühistud ja keskühistud, mis jätavad põllumajanduskaupade tootmise, varumise, töötlemise ja realiseerimisprotsessis tekkiva kasumi neile (lühemik 14).**

Ühistuline süsteem tagab aktsiaseltsidega võrreldes toorainetootjatele (lühemik 15):

- **kõrgemad tooraine kokkuostuhinnad, seega ka suurema tulukuse,**
- **tooraine reliseerimisel suurema kindlustunde ja stabiilsuse,**
- **vähendab (ideaalis välistab) tootjate sõltuvust aktsiaseltsidest, kapitaliühingutest.**

#### **1.3.4. Tootjate topeltnmaksustamise vältimine**

Reeglina kuulub ettevõtete tulu enne kasumi dividendidena väljaotamist maksustamisele ettevõtte tulumaksuga. Ühistu on ainukene ettevõtlusvorm, mille kaudu on võimalik vältida ettevõtte kasumi teket ning jaotada saadud tulud proportsionaalselt teenuste kasutajate vahel dividende maksmata. Seepärast nimetatakse ühistuid ka *non-profit* ehk kasumit mittetaotlevateks organisatsioonideks. Seda asjaolu peetakse üheks oluliseks ühistute eeliseks.



**Vahemärkus:** Eestis on alates 2000.a. ettevõtte tulumaks kaotatud.

Kuna ühistud jaotavad oma tulud proportsionaalselt teenuste kasutamise mahule, kas **tagasi- või juurdemaksetena** tootjate vahel (ühistud ei jaota reeglina puhaskasumit dividendidena liikmete vahel), siis maksustavat kasumit ühistus reeglina ei teki. Kauba realiseerimisest saadavad tulud lähevad kõrgendatud kokkuostuhinna kaudu toorainetootjatele, kes oma tuludelt üksikisikule kehtestatud tulumaksu määra järgi ka tulumaksu maksab. Ühistuline tootmis-töötlemiskorraldus annab võimaluse vältida topeltnmaksustamist. Paljude riikide seadusandjad on aktsepteerinud, et ühistute poolt liikmetele makstavaid tagasi- ja juurdemakseid ühistulise ettevõtte tasandil ei maksustata.

#### **1.4. Ühistute ja kapitaliühingute erinevused**

Kõrvaltvaataja ei näe erinevusi ühistutele ja kapitaliühingutele kuuluvate ettevõtete ja nende poolt toodetud kaupade vahel. Ka turul kauplevad nii ühistud kui ka kapitaliühingud ühtviisi. Samuti on põhimõtteliselt ühesugused nii ühistute kui kapitaliühingute kauplused, laod, meiereid, tapamajad, garaažid, veskid, elektrijaamad jt. ettevõtted. Ka tööstustes kasutatav tehnoloogia on sama nagu töökorraldus ning ka toodetavate kaupade kvaliteet ning pakendki. Näib, et arvestatavaid erinevusi polegi. See on petlik ning sageli ka kapitaliühingute mitte vettpidav argument tõestamaks, et ühistutel ja kapitaliühingutel erinevusi ei ole. Nii püüavad kapitaliühingud tegelikult maha vaikida suurima erinevuse – oma kasumiahnuse ja tegutsemise motiivid. Need erinevused on põhimõttelist laadi ning nähtavad ainult sisemiste tegevuste ja raamatupidamislike toimingute avamise kaudu. Peale kasumi

jaotuse on suured erinevused klientide ja omanike suhetes, tulude jaotamises, ettevõtte juhtimises ning tegevuse kontrollimises.

Tabelis 2 (vt. lüümik 16) on esitatud ühistute ja kapitaliühingute olulisemad erinevused ridade kaupa.

**Metoodiline märkus:** Tabelis toodut tuleb võrrelda ridade kaupa. Enne "ühistu", seejärel "aktsiaselts". Näiteks real 1 on ühistu kohta märgitud "ettevõtted on liikmete, teenuste kasutajate omandis", aktsiaseltsi kohta aga "ettevõtted on aktsionäride omandis, kes reeglina ei kasuta ettevõtete teenuseid". Seejärel tuleb erinevus lahti mõtestada. Kuna ühistud on loodud oma liikmete teenindamiseks ja liikmete poolt toodetu realiseerimiseks, siis tagavad ühistud oma liikmetelt ka tooraine või kauba kokkuostu. Seda loomulikult liikmete endi kehtestatud tingimustel ja korras. Kapitaliühingutel sellist kohustust ei ole ning seepärast ei pea nad ka tootjatelt toorainet kokku ostma. Kuna ühistu saab mõnda aega tegutseda ka kahjumiga, siis on tal ka võimalik tooraine kokkuost tagada. Kapitaliühingud ei saa kahjumiga tegutseda ning soodsa turukonjunktuuri puudumisel lõpetavad kiiresti oma tegevuse. Seega ostavad nad kokku toorainet ainult siis, kui see neile kasulik on. Sellised ebamäärased tingimused on aga kiiresti rikneva tooraine omanikele vastuvõetamatud ning seepärast eelistavadki tootjad ühistulist vormi. Analoogselt tuleb anda kommentaarid ja lahti mõtestada ka järgmised read. Erinevate tegevuste võrdlemisel selguvadki ühistute ja kapitaliühingute erinevused.

**Põhilised erinevused ühistute ja kapitaliühingute  
(aktsiaselts, osäühing) vahel (lüümik 16)**

Tabel 2

<b>ÜHISTU</b>	<b>AKTSIASELTS</b>
1. Ettevõtte on liikmete, teenuste kasutajate omandis	1. Ettevõtte on aktsionäride omandis, kes reeglina ei kasuta ettevõtete teenuseid
2. Liikmeks olek (saamine) seostatakse kliendi ja omaniku samasuse tingimusega	2. Omanik ei kasuta kliendina ettevõtte teenuseid
3. Maksab oma liikmetele tooraine eest nii kõrgeid hindu kui võimalik	3. Ostab toorainet tootjatelt nii madala hinnaga kui võimalik
4. Müüb kaupu ja teenuseid oma liikmetele nii madala hinnaga kui võimalik	4. Müüb kaupu ja teenuseid kõikidele nii kõrgete hindadega kui võimalik
5. Otsib turul tasakaalu nõudmise ja pakkumise vahel, reguleerib liikmete huvides turgu ja vastutab stabiilse turu olemasolu eest	5. Ei otsi turul tasakaalu vaid püüab saada müüginahku suurendamisega rohkem raha, pole kohustust tootjate huvides turgu stabiliseerida
6. Tagab oma liikmetelt tooraine kokkuostu	6. Ei taga klientidelt tooraine kokkuostmist
7. Maksab sama kvaliteediga tooraine eest liikmetele võrdset hinda	7. Diferentseerib hindu vastavalt oma huvidele, teeb vajadusel eelistusi ja tekitab ebastabiilsust
8. Tulud (kasum) jaotatakse proportsionaalselt liikmete vahel vastavalt liikmete poolt osutatud (kasutatud) teenuste mahule	8. Kasum jaotatakse aktsionäride vahel vastavalt aktsiate arvule
9. Ost ja müük on osa liikmetele suunatud äritehingust, sellele lisanduvad hiljem tagasi- ja juurdemaksud ning muud omahinna tasemel soodus-teenused, kui on saadud lisatulu	9. Ost ja müük on terviklik tehing, mingeid lisamakse tooraine tootjatele või klientidele ei tehta
<b>ÜHISTU</b>	<b>AKTSIASELTS</b>
10. Äritegevus suunatud esmalt	10. Äritegevus on avalik ja üldine,

liikmetele, seejärel vastavalt kokkulepetele teistele klientidele	klientuur piiramatu
11. Investeeringud tehakse liikmete poolt ja kahjum kaetakse liikmete osamaksu ulatuses	11. Investeeringud kasseeritakse klientidelt, kahjum kaetakse aktsionäride poolt aktsiate ulatuses
12. Kõigil liikmetel võrdne hääleõigus - üks liige, üks hääl; volinikel proportsionaalselt teda volitanud liikmete arvule	12. Aktsionäri hääle arv proportsionaalne aktsiate arvuga, aktsiate kontrollpakk otsuste vastuvõtmisel määrav
13. Võim (strateegia kujundamine, kontroll) kuulub liikmetele, teenuste kasutajatele	13. Võim kuulub aktsionäridele, kontrollpaki omanik dikteerib oma tahte
14. Esiplaanil liikmete-kasutajate huvid	14. Esiplaanil aktsionäride rahalised huvid
15. Eesmärgiks teenuste osutamine ja raha teenimine liikmetele	15. Eesmärgiks raha teenimine aktsionäridele, kontrollpaki omanik kontrollib oma huvides raha liikumist
16. Tegevuspoliitika määravad liikmed, teenuste kasutajad oma eesmäärke silmas pidades	16. Tegevuspoliitika määravad aktsionärid, sisuliselt aktsiate kontrollpaki omanik

Kokkuvõttes näeme, et **ühistute ja kapitaliühingute (aktsiaseltside) vahel on väga suured ja põhimõttelised erinevused**. Ühistud on loodud liikmete poolt liikmete jaoks, aktsiaseltsid aktsionäride poolt raha teenimise eesmärgil.

## 2.1. Idee süünd

Asjatundjad väidavad, et ühiskonnas on umbes 5-10% inimesi, kes suudavad enda ümber toimuvaid protsesse sisuliselt mõista ja neid juhtida, võimekamad isegi nende kulgu mõjutada. Enamasti on inimeste juhiomadused kaasa sündinud. Edukamad on need, kes on juhtimisteadusi õppinud. Neid inimesi nimetatakse **liidriteks**. Tavaliselt liidreid tuntakse. Liidrid eristuvad teistest inimestest eeskätt uute ideede rohkuse, aktiivse ühiskondliku hoiaku ning tulemuslikuma tegevuse kaudu. Nendel inimestel on reeglina palju rohkem ideid, kui nad suudavad praktikas realiseerida.

Ühistu asutamise ideele võivad tõuke anda üksikisikud, ametkonnad, aga ka mitmed muud institutsioonid ning uute ideede genereerijad. Olulisemateks initsiaatoriteks peetakse järgmisi, vt. lüümik 17:

- **mõned ühiskonnas tunnustatud liidrid ja neid taga sundivad vajadused.** Tavaliselt on liidritel ka isiklikud majanduslikud huvid või soov kasutada mingeid teenuseid, eriti siis, kui neil ei jätku oma soovide rahuldamiseks materiaalseid ressursse ja ka rahalisi vahendeid. *(Näide: Põlvamaa talupidaja Raivo Musting vajab kuivsilote tegemiseks masinaid, kuid üksinda ei olnud ta suuteline kogu selleks vajaminevat raha välja panema. Selleks asutas ta ümberkaudsetest talunikest 10-liikmelise masina-ühistu, mis suutis teha vajaliku investeeringu. Hiljem ühistu lagunes, sest kõik ei olnud suutelised algselt ettenähtud mahus ühistut finantseerima. Musting maksis teistele nende osa välja ja sai ainuisikuliselt masinate omanikuks);*



- **kodanikeühendused** (liidud, seltsid, klubid jms.) **ja vallad**, mis eeldavad, et ühistegevuse kaudu on võimalik paremini rahuldada oma liikmete vajadusi. (**Näide:** *Eestimaa Talupidajate Keskliidu initsiatiivil asutati hulgaliselt kohalikke masinaühistuid Soomest, Rootsist ja Saksamaalt kingitusena saadud põllumajandusmasinate jaotamiseks ja ühiseks kasutamiseks. Taanist saadud majandusabi raames asutati samuti viis masinaühistut – Valgamaal, Ida-Virumaal, Põlvamaal ja Muhus. Praktika näitab, et kingituste jaotamiseks loodud ühistud ei püsi eriti kaua – näit Sipa masinaühistu Raplamaal jt.);*
- **poliitilised ühendused**, kes loodavad oma poliitilisi eesmärgi realiseerida ühistegevuse toetamise kaudu. (**Näide:** *Pärast seda, kui valitsuskoalitsioon otsustas eraldada riigieelarvest vahendeid ühistulise ettevõtluse toetamiseks, esitati üle 60 erineva projekti ühistegevuse toetamiseks. Samuti asutati mitmeid uusi ühistuid. Inimesed said aru, et valitsus neid toetab ja nad asusid tegutsema. Siinkohal tuleks aga märkida, et esines ka nn. pseudoühistuid, mis koosnesid inimestest, kes nägid ühistu asutamises kiiret isikliku rikastumise võimalust. Seega peab poliitilise toetusega kaasnema ka range kontroll);*
- **sünergiat loovad ajurünnakud, mõttetalgud, seminarid, nõupäevad.** (**Näide:** *Kolga-Jaani taluselts soovis täiendada teavet ühistegevuse kohta. Kohale sõitnud lektor tutvustas ühistegevuse põhimõtteid ja algatas mõttevahetuse kohalike ressursside kasutamisest. Selgus, et piirkonnas leidub küllaltki suures mahus väheväärtuslikku lepa- ja kasepuitu, mida võiks kasutada grillsöe tootmiseks. Taluseltsi initsiatiivil käivitati projekt grillsöeühistu asutamiseks – uuriti tehnilisi võimalusi seadmete muretsemiseks, esitati taotlus ühistulise ettevõtlustoetuse saamiseks põllumajandusministeeriumile);*
- **riiklikud institutsioonid** (valitsus, ametid, maavalitsused), kes näevad võimalusi rahuldada üldriiklikke või regionaalseid vajadusi ühistuliste organisatsioonide vahendusel.

*(Näide: Riigi initsiatiivil asutatava ühistu kohta toome näite Soome Vabariigist. Sealne valitsus otsustas kümme aastat tagasi toetada rahaliselt Lapimaal, Kittilas asuvat põhjapõdrakasvatavate ühistut ühistulise tapamaja ehitamisel. See andis võimaluse eksportida põhjapõdraliha Euroopa Liitu, suurendada oluliselt põhjapõdrakasvatavate sissetulekut, kindlustada soome rahva kohalolek piiri-lähedases tsoonis ning tagada efektiivselt toimiv piirikontroll. Lisaks ühistu tapamajale eraldati raha ka kohalikule kutsekoolile õppetapamaja ehitamiseks).*

Reeglina on ühistegevusele tõuke andjad endale selgeks teinud ühistegevuse olemuse ja erinevused kapitaliühingutega. Tundes ühistegevuse aluseid ja ühistuliste ühenduste tegevuse põhimõtteid, on nad veendunud, et saavad oma vajadusi rahuldada ja eesmärke saavutada eeskätt ühistute kaudu.

Ühistu algatajateks võivad olla kohalike taluseltside juhid, ettevõtete omanikud, põllumajanduslike osaühingute juhid, füüsilisest isikust ettevõtjad, käsitöölised, kalurid, ühesõnaga kõik, kes tunnevad puudust tootmisvõimsustest, turust, nende tegevusalaga seotud teenustest või nad on aru saanud, et ei suuda järjest karmimas turukonkurentsisis üksi vastu pidada. Need inimesed peaksid hästi tundma ühistegevuse aluseid.

Tavaliselt tekibki ühistu asutamise mõte ühel või paaril isikul, kes on piirkonnas oma ala liidriteks. Seda mõtet arutatakse koos naabritega ja teiste isikutega, kellel võivad olla samasugused huvid ja vajadused. Võib juhtuda, et mõte jääbki mõtteks ja ühistu asutamisest asja ei saa. Arutluse tulemusena võib aga selguda, et oma vajadusi on võimalik rahuldada ka mingil muul moel – asutada aktsiaselts või osaühing, või osta vajalikud teenused juba olemasolevatelt ettevõtetelt, või liituda juba mõne olemasoleva ühistuga. Kõik variandid on idee formeerumise staadiumis võimalikud ning ühtki neist ei tohiks ilma täpsema kalkulatsioonita kõrvale visata. Siinkohal tuleks toonitada, et **ühistu ei ole mingi imeasi, mis liikmed kiiresti**

**rikkaks teeb, ta on siiski ainult liikmete käsutuses olev VAHEND, mis aitab liikmete ühistöö tulemina saavutada soovitud tulemusi, s.h. saada oma tööst ka rohkem tulu.**

Nii või teisiti tuleb **i d e e** ühistu asutamiseks lõpuni mõelda ning selle nimel peaksid liidrid tegema kõvasti selgitustööd ning esimese ülesandena läbima järgmised tegevused, vt. lüümik 18 – I etapp:

1. **Tegema endale selgeks, kas mõte on küllalt hea, et sellega liituksid ka teised.** Idee avamiseks ja teistele selgitamiseks tuleks teha umbkaudne majanduslik arvestus, mis peaks tulevastele liikmetele näitama ettevõtmise kasulikkust.
2. **Töötama välja ühistulise ettevõtte esialgse tegevuskava** (äriplaani kavand), selgitama kapitali ja/või teenuste hankimise võimalusi, määrama nende maksumuse, analüüsima turu olukorda hetkel ja perspektiivis ning kavandama ühistu üldise ja esialgse struktuuri.
3. **Määratlema võimaliku liikmeskonna ja ka reaalsed juhid**, kes oleksid suutelised ühistut juhtima ja selle asutamisel abiks olema.
4. **Pidama tingimata nõu erapooletute, kuid asjatundlike inimestega**, kes tunnevad põhjalikult valitud tegevusala spetsiifikat ja tehnoloogiat, turukonjunktuuri, ühistute asutamist ja tegevust reguleerivaid seadusi ning praktikat, ettevõtte rahastamise võimalusi jms. Sageli tehakse lihtsalt teadmatusel küllalt palju tööd ja kulutusi, mis hiljem osutuvad mõttetuks.

**NB!** Eelnevad tegevused tuleb tingimata fikseerida punktide kaupa paberil, st. koostada ühistu asutamise üldine **idee-kavand**.

## **2.2. Ideest ühistuni**

Kui idee tundub olevat küllalt hea, tuleks süsteemselt ja kindlas järjekorras läbida järgmised ühistu asutamise etapid ehk organiseerimisastmed, lüümik 19:

- 1) ettevalmistav etapp, algatusrühma tegevus ja aruanne,
- 2) asutamiskomisjoni moodustamine ja selle tegevus,
- 3) asutamiskoosoleku läbiviimine,
- 4) ühistu registreerimine ja
- 5) ühistu praktiline käivitamine.

### **2.2.1. Ettevalmistav etapp**

Ühistu alustamine on kompleksne projekt. Väike grupp tulevasi liikmeid, nimetame neid edaspidi liidriteks, arutavad üldisi vajadusi ja töötavad välja kava, kuidas ühistut asutada. Idee esitamisest sõltub, kas uus ühistu võetakse vastu entusiasmiga või ta kohtab tugevat konkurentsslikku vastuseisu. Isegi siis, kui ühistu asutamise ideega ollakse üldiselt päri, peavad liidrid olema valmis kiiresti reageerima konkurentide erinevatele reageeringutele, milleks võivad olla:

- kapitaliühingute poolt ootamatult pakutud hinnasoodustused, ühekordsed preemiad ja hinnalisandid oma klientidele ehk potentsiaalsetele ühistu liikmetele nende ühistuvaimustuse hajutamiseks ning klientide tugevamaks sidumiseks kapitaliühingutega,
- konkurentide poolt pakutavad paremad lepingutingimused või uute soodsamate lepingute sõlmimine,
- katsed mõjutada laenuandjaid mitte andma laene või toetuste andjaid mitte andma toetusi tulevastele ühistu liikmetele ühistu käivitamiseks,
- avalikkuse mõjutamine valeteadete ja kuulujuttudega ühistu äriidee vastu.

Hoolimata konkurentide poolt loodud ühiskondlikust ühistuvastasest ärikliimast peavad liidrid demonstreerima oma

asjatundlikkust, praktilisust, pühendumust ja otsusekindlust näitamaks, et ühistu asutamise **ideekavand** on piisavalt hea ja viimistletud ning tulevastele liikmetele-klientidele kasulikum kui olemasolevad lepingud kapitaliühingutega.

Ühistu alustamise ja ideekavandi realiseerimise eest vastutab mõnest inimesest koosnev **väikene liidrite grupp**. Siinkohal tuleks juhtida tähelepanu sellele, et see grupp peaks idee levides pidevalt suurenema ja sellest peaks välja kujunema **algatusrühm**, kaugemaks eesmärgiks leida sobivaid kandidaate ühistu juhtideks.

Peale vajalike eeltöid tuleb alustada **selgitustööd võimalike liikmete hulgas**. Selleks tuleks kokku kutsuda väiksemaid, mitteametlikke nõupidamisi-koosolekuid, kus vaba vestluse vormis arutatakse idee olemust ja selle teostamise võimalusi. Esimeste nõupidamiste järel tuleks võimalikele liikmetele anda natukene aega mõttega kohanemiseks ja selle analüüsimiseks. Selle aja jooksul teeb igaüks oma arvestused, mis peaksid temale näitama ühise ettevõtmise kasulikkust või ka kahjulikkust. Samuti annab vaheaeg asjast huvitatutele võimaluse teistega nõu pidada, koondada mõtteid, välja tuua võimalikke eesseisvaid raskusi ja teha ettepanekuid ühise tegevuse poliitilistes ja taktikalistes küsimustes. Võimalik, et vaheajal tuleb liidritel tõrjuda ka konkurentide rünnakuid.

Paarinädalase (maksimaalselt kuni kaks kuud) vaheaja möödudes tuleks läbi viia mitteametlike nõupidamiste **teine voor**, kus esineks ka isik, kes tunneb hästi ühistegevust ja ühistute asutamise juriidilisi aluseid. Kui nõupidamiste tulemusena saab ideekavand küllaldase toetuse ja heakskiidu, ei ole järgmiseks sammuks veel ühistu praktiline asutamine nagu vahel on juhtunud ning millele on järgnenud ühistu ebaõnnestumine. Selle asemel on tegelikult aeg küps moodustada ametlik **algatusrühm**. Algatusrühma koosseisu peaksid kuuluma liidrid ja veel mitmed ühistegevust ja majandust

tundvad asjatundjad-eksperdid (näiteks ettevõtluse ja ühis-tegevuse spetsialist, jurist, finantsnõunik, tehniline ekspert jt.). Algatusrühma ülesandeks on hoolikalt uurida tingimusi, millistes tulevasel ühistul tuleb tegutseda ning valmistada ette **ühistu asutamiskomisjonile** vajalikud lähteandmed.

Selle ja järgmiste staadiumide läbimiseks on vaja juba raha. Kuna ühistu asutamine ei ole veel lõplikult selge, siis on vähe tõenäoline, et vajalik summa õnnestub koguda tulevastelt liikmetelt. Eesti tingimustes oleks otstarbekas nõutada selles staadiumis ühistulise ettevõtluse toetuseks ettenähtud summasid riigieelarvest. Vastav kirjalik taotlus koos ühistu ideekavandi, edasiste tegevuste kirjelduse ja eelarvega tuleks esitada vastavat tegevust koordineerivale ministeeriumile. Kui ideekavand on perspektiivne, siis on tõenäoline, et ta saab ka riigipoolse toetuse. Lisaks riigieelarve toetustele tuleks silmas pidada, et on olemas veel teisi fonde ja sihtasutusi, mis taolisi tegevusi toetavad.

Algatusrühm peaks oma tegevuse tulemusena andma vastused järgmistele küsimustele (lühimik 20), mis tuleb esitada **algatusrühma poolt koostatavas kirjalikus aruandes**.

**Metoodiline märkus:** Algatusrühma kirjalik aruanne on ühistu asutamiseks ülioluline dokument ja selle koostamisse tuleb suhtuda eriti vastutustundlikult. Aruande koostamisel on soovitatav juhinduda lühimikul 21 näidatud ühistute arendamise strateegiast. Kõik strateegias kirjeldatud etapid tuleb järjekorras läbida ning kujundada **võimalikult realistlik visioon** sellest, mida ühistu asutamisega tahetakse saavutada.

## 1. Kas ja milleks on ühistut vaja?

See osa peab põhjendama, kas kavandatava ühistu järele on reaalne vajadus või on olemas ka muid võimalusi potentsiaalsete liikmete vajaduste rahuldamiseks. Samuti esitama võimalusi juhuks, kui uut ühistut ei looda ning milline majanduslik kasu või kahju sellega kaasneb.

**Näiteks:**

- kas on mõtet luua uut ühistut, kui on võimalik liituda juba naabruses olemasoleva ühistuga,
- kas oma ettevõtte (meierei, tapamaja, veski, saekaater, pank jms.) asutamine on majanduslikult põhjendatud, kui tiheneva konkurentsi tingimustes on oht minna kahjumisse ning lõpetada pankrotiga,
- kas omatakse piisavalt informatsiooni kavandatud toodete turu olemasolu, hindade tasemete ja kujunemise mehhanismi ning konkurentide tegevuse kohta,
- mil viisil ja mil määral saab uus loodav ühistu olemasolevat olukorda paremaks muuta?

Kasulik on konsulteerida eeltoodud küsimustes mõne nõuandeametuse, ministeeriumi, maavalitsuse, valla, ülikooliga. Ekspertide ja ametnike arvamused tuleks fikseerida kirjalikult ning lisada aruandesse.

**2. Milline on ühistu tegevusvaldkond, tegevusmaht ja kes on liikmed?**

Vajaduse tuvastamisest potentsiaalsete liikmete seisukohalt ühistu loomiseks üksi on vähe. Majanduslikud arvestused ja turu-uuringud peavad näitama:

- kas tulevase ettevõtte toodang on turul nõutav ning kas ta on konkurentsivõimeline,
- kas ühistu ettevõttel on piisavalt tööd, et katta ühistu asutamise ja tegevuskulud ning saada veel lisatulu,
- kes on ühistu potentsiaalsed liikmed (koostatakse potentsiaalsete liikmete esialgne nimekiri),

- tehakse kindlaks potentsiaalsete liikmete poolt toodetava tooraine esialgsed mahud,
- kas ettevõtte tegevuseks on ühistu potentsiaalsetel liikmetel piisavalt toorainet ja kas tooraine hulka on võimalik suurendada, kui suur on liikmete tegelik osalus ühistus,
- milliseks kujuneb ühistu rahaline käibe,
- milline on liikmete poolt toodetud tooraine reaalne maht jne.

Kui arvutatakse välja ühistegevuseks vajalik minimaalne tooraine maht ja minimaalne rahalise käibe ulatus ning võrreldakse neid arve liikmete tegeliku osalusega ja sellest tuleneva reaalse rahalise käibega, selgub ühistu majanduslik võimekus. Kui selgub, et tooraine maht on küllaldane, tuleb eeltöödega jätkata.

Uute ühistute asutamisel kiputakse sageli üle hindama reaalset võimalikku äritegevuse mahtu. Võib juhtuda, et potentsiaalsete liikmete poolt kogutava tooraine maht osutub liiga väikeseks ega võimalda asutada majanduslikult kasumlikult töötavat ettevõtet. Tooraine mahu suurendamiseks tuleks eeltöö käigus leida uusi toorainet tootvaid liikmeid ning suurendada tegevuspiirkonda. Kui see ei õnnestu, tuleks loobuda ühistu asutamise mõttest.

### **3. Milliseid hooneid, seadmeid, rajatise on ühistu käivitamiseks vaja muretseda? Kui palju on vaja algkapitali?**

Kuna hooned, seadmed ja rajatised on suhteliselt kallid ja nende maksumus moodustab ühistu käivitamiskuludest peamise osa, tuleb nendega seonduvatesse küsimustesse suhtuda väga tõsiselt. Sõltuvalt asutatava ühistu tegevusalast on vajadused hoonetele, seadmetele ja rajatistele vägagi spetsiifilised. Samuti sõltub see ühistu **ettevõtte asukohta** valikust, aga ka vastupidi – hoonete, seadmete ja rajatiste olemasolust võib sõltuda ühistu ettevõtte asukohta valik. Siinkohal peaks algatusrühm vastama järgmistele küsimustele:



- kas soovitavas piirkonnas on ühistu tegevuseks sobivaid hooneid ja maad (teha olemasolevate hoonete ja maade kohta inventuur),
- kas ja millises ulatuses on ühistu tegevuspiirkonnas vajalikud tehno- ja infrastruktuuri rajatised (juurdepääsuteed, veevõrgud, puhastusseadmed, side, elektri- ja muud energiavõrgud),
- millised on hoonete, seadmete ja rajatiste kasutamise, rentimise või ostmise tingimused ja hinnad,
- kas ja millistel tingimustel on võimalik saada maad hoonete ja rajatiste püstitamiseks,
- kas on majanduslikult otstarbekas ehitada uued hooned ja rajatised ning soetada uued seadmed, kui suur on nende orienteeruv maksumus,
- kui suur on kapitali vajadus investeringuteks,
- kui palju võib laenu võtta ja millistel tingimustel (tagatised, laenu pikkus, tagasimakse tingimused, protsendid),
- millised on reaalsed võimalused kapitali saamiseks (ühistu osakapital, laenude ja finantstoetuste saamise võimalused, liikmete poolt antavad laenu garantiid, rendisummad jne.),
- milliseid fonde ja erikontosid peaks ühistu avama ja kuidas neid rahastada,
- milliste ettevõtete aktsiaid tuleks soetada ja kui suur on nende kogumaksumus?

Eelnevast analüüsist peab selguma ühistu ettevõtte **soovituslik asukoht** ja orienteeriv **investeeringute vajadus**. Sellest uurimisest peaks saama **ühistu äriplaani kavand**.

Ühistute üheks peamiseks ebaõnnestumise põhjuseks on olnud ebarahuldav ja mitte õigeaegne finantseerimine. Kui ei suudeta tagada hädavajalike investeeringute tegemiseks vajalikke rahalisi vahendeid õigeaegselt, võib ühistu juba rajamise käigus pankrotistuda. Seepärast peab finantsalane informatsioon olema piisavalt täpne ja usaldatav, millele saaks rajada reaalse finantsplaani. Kui aga äriplaani kavand ja

finants-majanduslik analüüs näitavad, et ühistu perspektiivsed tulud ei kata vajalikke investeeringuid, tuleb tõsiselt kaaluda ühistu asutamist.

#### 4. Kui suured on ühistu tegevuskulud?

Algatusrühma üleasandeks on välja selgitada:

- millised on orienteerivad tegevuskulud **üldsummana** ja ka **toodanguühiku kohta**,
- kas tootmine on üldse tasuv (selleks tuleb tegevuskulusid võrrelda äritegevuse tulemusena saadud tuludega),
- milline on **tooraine võimalik kokkuostuhind** (see on vajalik eeskätt ühistu perspektiivsetele liikmetele kahel põhjusel. Esiteks näidata, et ühistu kaudu on tooraine realiseerimine neile tulus ja teiseks hajutada ka liikmete liialdatud lootused tulevikus saadavate tulude osas. Tugeva konkurentsi tingimustes ei ole töörühmal ilmselt võimalik näidata ülisuuri tulusid ega ka nendest tulenevaid tuntavalt kõrgemaid kokkuostuhindu võrreldes kapitali-ühingutega)?

Kui töörühma tööst selgub, et prognoositavad tulud on liiga väikesed, et tagada konkurentsivõimelist tooraine kokkuostu või teenustööde hinda, tuleb kaaluda töömahu (käibe) suurendamise võimalusi ja näidata, milline oleks minimaalne ühistu tegevusmaht, mille juures oleks ettevõtte kasutaja-liikmetele tasuv.

**Vahemärkus:** Teoreetiliselt on liikmete huve silmas pidav ühistu mistahes kapitaliühinguga võrreldes alati tasuvam ettevõtlusvorm, kuna ta tegutseb sisuliselt non-profit, ehk kasumit mittetaotleva organisatsioonina. Kui kapitaliühing

*puhaskasumit ei saa, siis ta lõpetab tegevuse, ühistu võib aga rahulikult edasi tegutseda ja mõnda aega isegi kahjumit toota. Ühistu tegevuse võivad mittetasuvaks muuta ainult välised lähtetingimused (ebaaus konkurents turul, suhteliselt suured alginvesteeringud võrreldes kapitaliühingutega, ülemäära väike tegevusmaht ja sellest tulenev väike käive, ebaloomulikult suured keskkonnamaksud jms.).*

## **5. Kas uue ühistu jaoks on võimalik palgata sobivaid juhte?**

Praktikas on tegusate liidrite probleem osutunud tähtsamaks kui sageli arvatakse. Paljud inimesed hindavad oma võimeid üle ning sageli on ühistud lõpetanud oma tegevuse ebakompetentsete ja omakasupüüdlike juhtide tegevuse tulemusena. Kuigi algatusrühm ise ei palka tööle palgalisi juhte ja spetsialiste, peab ta siiski juurdlema palgatavate isikute olemasolu ja nende kättesaadavuse üle:

- kas piirkonnas on olemas potentsiaalseid juhte ja spetsialiste ühistu ettevõtte edukaks juhtimiseks (soovitavalt esitada nimed),
- millised on juhtide palkamisvõimalused väljastpoolt ühistu tegevuspiirkonda,
- millised on nende palkamistingimused (palga suurus, transpordi vajadus, elamistingimused jms.)?

Hea juht peab olema võimeline planeerima, organiseerima, juhtima ja kontrollima ühistu tegevust; tundma põhjalikult äritegevuse põhimõtteid, valmistatava toote iseärasusi, selle müügivõimalusi ja konkurentsivõimelisust ning hinna kujundamist. Ta peab suutma korraldada ettevõtte tööd teiste juhtide ja spetsialistide kaudu, omama teiste töötajate hulgas autoriteeti ning võitma usalduse ühistu liikmete ees. Kui ühistule ei ole võimalik leida võimekaid juhte ja spetsialiste, on organisatsiooni edukus seatud küsimärgi alla.

## **6. Millised on ühistu perspektiivsete liikmete ühistegevusalased kogemused? Kes võiksid ühistut juhtida?**

Ühiskonnas, kus inimestel on olnud pikaajaline kogemus ühistegevuses osalemise kaudu, on ka uute ühistute loomisel vähem raskusi nii uute ühistute asutamisel kui ka ühistute praktilisel juhtimisel. Seevastu riikides, kus eraomandus ja sellel baseeruv ühistegevus oli oma kaks inimpõlve keelatud, on olukord hoopiski teine. Mistahes perspektiivikas ühistuline algatus võib luhtuda, kui liikmed ei tunne piisavalt ühistegevuse aluseid ja rahvusvahelisi põhimõtteid. Kogenud ühistegevused seevastu annavad ka uutele ühistutele võimaluse tõestada oma kasulikkust.

Need liidrid ja algatusrühmad, kes soovivad luua ühistulisi organisatsioone peaksid eelnevalt leidma vastuseid järgmistele küsimustele:

- kas üldine suhtumine, õhkkond kohaliku valla tasandil on ühistu asutamiseks soodus,
- kui suur on olemasolevate kapitaliühingute ja eraettevõtete liidrite mõju avalikule arvamusele,
- millised on perspektiivsete liikmete ühistegevusalased teadmised, kas nad vajavad täiendavat ühistegevusalast koolitust,
- mida tuleks teha ühistule ebasoodsa õhkkonna muutmiseks,
- kes ühistu perspektiivsetest liikmetest kannavad endas ühistegevuse aadet, on saanud piisava ettevalmistuse, osalenud varem ühistulises tegevuses ning kes neist on võimelised ühistuid juhtima (koostada nimekiri)?

On selge, et Eestis on ühistegevuse kogemusi vähe. See pärast tuleks algatusrühma koosseisu arvata eeskätt neid perspektiivseid liikmeid, kellel on varem mingi kokkupuude ühistutega juba olemas. Nendest inimestest võivad saada ka uue ühistu nõukogu, juhatuse või siis revisjonikomisjoni liikmed. Kui tulevased liikmed vajavad väljaõpet, tuleks otsida

selleks võimalusi valdade, kohalike taluliitude, maakondlike nõustamiskeskuste, Eestimaa Talupidajate Keskliidu või Eesti Ühistegelise Liidu kaudu.

Kui ühistu asutamise perioodil ühistegevuse entusiastid jõulise reklaamiga ühistuid peale suruvad, võivad ühistud edasi liikuda liiga kiiresti ja minna liiga kaugele ette oma toetajaskonnast. Sel juhul tuleb kiiresti organiseerida liikmetele ühistegevusalast koolitust, vastasel korral ei saa ühistu liikmed aru, mis toimub ühistu nõukogus ja juhatuses ning eemalduvad ühistust. Lõpptulemusena ei saa ka uuest ühistust asja.

## **7. Milliste erisustega tuleb ühistu asutamisel arvestada?**

Algatusrühm peaks koguma ja oma aruandesse lisama kindlasti ka muid andmeid, mis on olulised silmas pidada ühistu asutamisel. Nii näiteks peaks vastused leidma järgmistele küsimustele:

- kui suured on ühistu organiseerimise kulud (algatusrühma tegevus, dokumentide vormistamine, ekspertide töötasud, asutamiskoosoleku korraldamine, ühistu registreerimine jne.),
- milliseid teenuseid võiks ühistu peale põhitegevuse oma liikmetele veel osutada,
- kuidas võiks alandada teenuste omahinda, kuidas vähendada varumise, töötlemise ja turustamise kulusid,
- milliseid ostu-müügi kanaleid ja turustamisvõimalusi tuleks eelistada ja milliseid täiendavalt uurida,
- millist erialast ettevalmistust, kus ja mil moel tuleks kavandada liikmeskonnale ja millist teenistujatele, palgalistele töötajatele,
- milliste organisatsioonide ja ettevõtetega oleks kasulik arendada koostööd,
- milliste keskühistutega ja keskliitudega oleks kasulik liituda,
- milliste põhimõtete alusel määrata kindlaks kokkuostu- ja teenustööde hinnad ning kasumi jaotamise alused,

- kui suur võiks olla liikmetele kehtestatav osamaks, osakapital ja jagamatu reservkapital?

Vajadusel võib aruandes esitada ka muid seisukohti ja arvamusi, mis tunduvad algatusrühmale olulised ühistu asutamisel.

## 2.2.2. Algatusrühma aruanne ja eelkoosolek

Ettevalmistav etapp lõpeb algatusrühma kirjaliku aruandega. Aruanne on soovitatav esitada järgmise sisukorraga:

Sissejuhatus (idee tekke kirjeldus, ideekavand)

1. Ühistu asutamise vajadus (sisaldab esimesena esitatud küsimuse vastused ja algatusrühma koondseisukoha ühistu asutamise kohta)
2. Ühistu tegevusvaldkond, tegevusmaht ja liikmed
3. Ühistu asukoha valik ja vajalikud investeeringud (sisuliselt kolmandas küsimuses kirjeldatud **äriplaani kavand**)
4. Ühistu tegevuskulud ja tulud
5. Palgaline personal
6. Juhid ja liikmete kvalifikatsioon
7. Eritingimused

Kokkuvõtte ja ettepanekud

Lisad (tabelid, joonised ja muud lisamaterjalid, mis on kogutud algatusrühma poolt)

Aruanne vormistatakse kirjalikult ühe kaustana, lisatakse algatusrühma ja koostajate nimed, paljundatakse ning saadetakse **kõigile perspektiivsetele ühistu liikmetele**. Inimestele antakse teatud aeg (kaks nädalat kuni kaks kuud) aruandega tutvumiseks ja mõtete vahetamiseks.

Seejärel korraldatakse algatusrühma **initsiatiivil potentsiaalsete liikmete eelkoosolek**. Eelkoosoleku toimumise kuupäev, kellaaeg, toimumise koht tehakse potentsiaalsetele liikmetele teatavaks kirja teel, samuti avaldatakse teadaanne

koosoleku toimumise kohta asutatava ühistu tegevuspiirkonda arvestavalt – kohalike ühistute puhul kohalikus ajalehes või raadios, üleriigilise ühistu puhul üleriigilises ajalehes või raadios. Osalema kutsutakse ka asutamISRühma töös osalenud nõunikud ja eksperdid, samuti asjaomaste ametkondade (vallad, maakonnad, ministeeriumid) ametnikud. Mõnikord võivad nõunikud tegutseda ka koosoleku juhatajana või aidata vastata küsimustele.

**Eelkoosoleku päevakord** peaks sisaldama järgmist ja andma ülevaate uue ühistu asutamisega seonduvatest probleemidest:

1. Sissejuhatav sõnavõtt (esitab eelkoosoleku kokkukutsuja).
2. Ühistu olemus ja põhimõtted, erinevus kapitaliühingutega, eelised ja puudused (tavaliselt esitab asutatava ühistu omapära silmas pidades ühistegevuse nõunik).
3. Ühistu algatusrühma aruanne (tavaliselt esitab algatusrühma juht, ettekande sisuks kirjalikus aruandes esitatud materjal).
4. Arutelu, diskussioon, ettepanekud (vajadusel ühes või mitmes töögrupis, juhtideks erialanõunikud).
5. Kokkuvõtte koosolekust – kas jätkata või mitte (tavaliselt teeb seda koosoleku kokkukutsuja).

Eelkoosoleku korraldajatel tuleks silmas pidada, et eelkoosolek oleks võimalikult avatud ja osavõtjad saaksid esitada esinejatele kõikvõimalikke küsimusi. Küsimustele-vastustele ja arutelule tuleb planeerida piisavalt aega. Tulevased liikmed peaksid esitama võimalikult rohkesti oma tulevikuvisionone ühistust ning enda osast selles. Kõik tõstatatud vaidlusküsimused peaksid saama korrektsed ja põhjendatud vastused. Kui eelkoosolek leidis, et ühistu asutamine on küps, korraldatakse perspektiivsete liikmete salajane hääletus. Positiivse tulemuse korral moodustatakse ühistu perspektiivsetest liikmetest **ühistu asutamiskomisjon** ning lepitakse põhimõtteliselt kokku **osamaksude** ja **osakapitali suuruses**.

Kui eelkoosolekul tehakse ühistu vajalikkuse kohta väga palju kriitikat, esitatakse uusi põhimõtteliselt erinevaid ettepanekuid, mis vajavad täiendavat läbitöötamist ja analüüsi või kritiseeritakse põhjendatult mõnd algatusrühma seisukohta, tuleb täiendava hääletuse tulemusena otsustada, kas jätkata ühistu asutamist või mitte. Jaatava seisukoha puhul tuleb eelkoosolekul üle vaadata algatusrühma isikuline koosseis ning seda vajadusel muuta ja täiendada. Sel juhul tuleb algatusrühmal eeluurimist jätkata, teha täiendav ühistu teostatavuse analüüs, arendada äriplaani ning korraldada mõne aja pärast teine eelkoosolek.

Kui teine eelkoosolek vaatas ja arutas läbi algatusrühma poolt koostatud aruande täiendused ja parandused ning otsustas ühistu asutamise perspektiivsete liikmete salajasel hääletusel heaks kiita, moodustatakse ühistu asutamiskomisjon ning määratakse kindlaks osamaksude ja osakapitali suurused. Võib juhtuda, et on vaja teha veel lisatööd ning kutsuda kokku veel kolmaski eelkoosolek. Kui aga leiti, et ühistu asutamine ei ole perspektiivikas, katkestatakse määramatuks ajaks kõik asutamisega seotud eeltööd.

***Vahemärkus:*** Eespool kirjeldatud ühistu asutamiseelne tegevus on põhimõtteliselt kasutatav ka olemasolevatele ühistulistele ühendustele kuuluvate ettevõtete (näiteks Lihaühistu "Viru" tapamaja) eelprojektide koostamisel. Samuti ka väikeste ühistute ühendamisploanide koostamisel, näiteks väikeste, kohalike ühistute ühinemine üleriigiliseks või riikidevaheliseks ühistuliseks kontserniks.

### **2.2.3. Asutamiskomisjoni moodustamine ja tegevus**



Kui ühistu asutamist otsustatakse jätkata, siis moodustatakse perspektiivsetest liikmetest ühistu asutamiskomisjon. **Asutamiskomisjoni eesmärgiks on viia lõpuni kõik ettevalmistustööd ning korraldada ühistu praktiline ja juriidiline asutamine.** Komisjoni on kasulik kaasata algatusrühma liikmeid ning ka spetsialiste-nõunikke. Väiksemate ühistute asutamise korral võib asutamiskomisjoni ülesandeid täita ka algatusrühm. Vahel on kasulik kaasata asutamiskomisjoni töösse veel asjaomaste ametkondade (vallad, ministeeriumid, pangad, maakonnad) esindajaid. Mida tugevam ja asja-tundlikum on toetus ühistule tema asutamise algstaadiumis, seda kiiremini on võimalik ta ka praktiliselt käivitada.

Asutamiskomisjoni peamisteks ülesanneteks on:

**1. Ühistu liikmeskonna määramine:**

- koostatakse võimalike **asutajaliikmete nimekiri** (sisaldab peale ees- ja perekonnanime veel isikukoodi, alalise elukoha, postiaadressi, telefoni numbri, panga arve numbri, eeldatavad tootmis- või kasutatavate teenustööde mahud jms.),
- vormistatakse asutatava ühistu ja võimalike liikmete poolt allakirjutatud **eellepingud**, kus märgitakse ära osamaksu suurus ja selle tasumise orienteerivad tähtajad.

**2. Ühistu liigi määramine:**

- kui on tegemist tulundusühistuga, siis toimub selle asutamine kooskõlas Eesti Vabariigi seadustega (tulundusühistuseadus, äriseadustik) sätestatud korras,
- mittetulundusühingu asutamine toimub vastavalt mittetulundusühingute seadusega sätestatud korras.

**Metoodiline märkus:** Mittetulundusühingute asutamine on sarnane tulundusühistute asutamisega ning seepärast võib nende asutamisel kasutada ka käesolevaid juhiseid.

### 3. Asutamislepingu projekti koostamine

Asutamisleping on kohustuslik leping, mis koostatakse asutaja-liikmete poolt ning peab sisaldama järgmist:

- asutatava ühistu ärinimi, asukoht ja aadress,
- ühistu tegevusala ja eesmärk,
- asutajate nimed ja elu- või asukohad,
- osakapitali suurus asutamisel – kui ühistu liikmed ei vastuta isiklikult ühistu kohustuste eest,
- asutajate kohustused ühistu suhtes,
- juhatuse ja, kui moodustatakse nõukogu, selle liikmete nimed, isikukoodid ja elukohad,
- audiitori või revidendi nimi, isikukood ja elukoht,
- prokuristi määramise korral tema nimi, isikukood ja elukoht,
- asutamiskulude eeldatav suurus ja nende kandmise kord.

### 4. Ühistu põhikirja projekti koostamine

Asutamislepingu sõlmimisega kinnitavad asutajad asutamislepingu lisana ka tulundusühistu põhikirja. Asutamislepingu ja põhikirja projekti koostamisel tuleb arvestada, et **asutamisleping ja sellega kinnitatud põhikiri peavad olema notariaalselt koostatud ja neile kirjutavad alla kõik asutajad**. Põhikiri on ühistu liiget ja ühistut kaitsev alusdokument (vt. lüümik 22 H.Hiibuse joonistusega).

**Tulundusühistu** põhikirjas märgitakse:

- ühistu ärinimi ja asukoht,
- ühistu tegevusala ja eesmärk,
- osamaksu suurus ja tasumise kord,
- summa, mille liige võib ühistule tasuda täiendavalt osamaksule või selle suuruse määramise kord,
- liikmetele täiendavate kohustuste määramise kord,

- kui osamaksu või muu sissemaks võib tasuda mittehahalise sissemaksena, siis mitterahalise sissemaks hindamise kord,
- üldkoosoleku kokkukutsumise kord ja tähtaeg,
- juhatuse, nõukogu olemasolul ka nende liikmete arv, mis võib olla väljendatud kindla suurusena või alam- ja ülemmäärana,
- ühistu kontrollorganid, nende pädevus ja volituste tähtaeg,
- ühistu majandusaasta algus ja lõpp,
- kasumi jaotamise ja kahjumi katmise kord,
- vara jaotamise kord ühistu lõpetamisel,
- muud seaduses sätestatud kohustuslikud tingimused,
- ühistu spetsiifikat arvestavad nõuded (nõuded liikmetele; liikmete kohustused tooraine müümisel ja teenuste kasutamisel; ühistu kapitalide kasutamise kord; juhatuse, nõukogu ja kontrollorganite valimise kord, nende volituste tähtajad ja tasustamise alused; ühistu liikmete vastuvõtmise ja väljaarvamise kord; liikmeks vastuvõtmisest keeldumise alused; eelarve ja aastaaruande kinnitamise kord ja tähtajad jne.).

Kui kõik ühistu asutamiseks vajalikud dokumentide projektid on ette valmistatud, alustab asutamiskomisjon eeltöid asutamiskoosoleku läbiviimiseks.

#### **2.2.4. Asutamiskoosoleku läbiviimine**

Kuigi seaduse järgi ei ole asutamiskoosoleku korraldamine kohustuslik, on see vaatamata sellele otstarbekas läbi viia. Vastasel korral võib ühistu asutamine jääda venima ning võivad tekkida ka erimeelsused võimalike liikmete vahel, mida on hiljem raske lahendada (näiteks pole kõik ühistu asutamislepingule alla kirjutanud liikmed nõus mõne põhikirja sättega).

Asutamiskomisjon saadab kõikidele asutajaliikmetele (isikutele, kes on allkirjastanud eellepingud) vähemalt kaks nädalat enne koosoleku toimumise aega välja **kirjaliku kutse**, millel on märgitud koosoleku toimumise aeg, koht ning päevakord. Asutamiskoosoleku päevakorras nähakse ette kolm põhipunkti:

- 1) põhikirja vastuvõtmine,
- 2) asutamislepingu sõlmimine ja
- 3) ühistu juhtorganite valimine.

Soovitav oleks kutsele lisada veel ühistu asutamislepingu projekt koos põhikirja projektiga, et asutajaliikmed saaksid nendega põhjalikult tutvuda. Asutamislepingule allakirjutamise viimane aeg ja koht märgitakse võimalikele liikmetele asutamiskoosoleku kirjalikul kutsel. See on vajalik selleks, et kahtlejad saaksid teada viimase tähtaja, millal on veel võimalik ühistu asutajaliikmetega ühineda ning osaleda asutamiskoosolekul. Sageli on selleks tähtjaks hiljemalt pool tundi enne asutamiskoosoleku algust.

**Asutamiskoosolekust võtavad osa ainult need asutajaliikmed, kes on enne koosoleku toimumist alla kirjutanud asutamislepingule.** Asutamiskoosoleku läbiviimiseks valitakse asutamiskomisjoni ettepanekul mandaatkomisjon, kes kontrollib enne koosoleku algust saalis olijate õigust osaleda asutamiskoosolekul. Asutamiskomisjoni ettepanekul valitakse koosoleku juhataja(d) ja koosoleku protokollija(d).

**Asutamiskoosolek** (vt. lüümik 23):

- formuleerib lõplikult ühistu põhikirja ja võtab selle konsensuslikult vastu,
- vormistab asutamislepingu, millele kirjutavad alla kõik asutajaliikmed,
- valib vastavalt ühistu põhikirjas sätestatud korrale ühistu juhtorganid – nõukogu ja juhatuse liikmed, kui ühistul ei ole nõukogu ja ühistu revidenti (revisjoni-komisjoni).

**Peale ühistu juhtorganite valimist lõpetab asutamis-**  
**komisjon oma tegevuse** ning annab kõik asutamisega seotud materjalid üle ühistu nõukogule. Edasist ühistu käivitamis-  
tegevust koordineerib ühistu nõukogu ning konkreetsete  
tegevuste eest hoolitseb valitud juhatus.

### 2.3. Ühistute ja liitude registreerimine

Et organisatsioon saaks omale ametliku juriidilise isiku staatuse, tuleb ta vastavalt seadusele registreerida. Juriidilise isiku staatus on ühistule oluline tema legitiimsuse ja usaldatavuse tagamiseks. Tulundusühistud registreeritakse maa- või linnakohtute juures olevates äriregistrites vastavalt juhatuse poolt registripidajale esitatud kirjalikule avaldusele. Mittetulundusühingud registreeritakse selle asukohajärgses mittetulundusühingute registris.

Registrile esitatavale avaldusele kirjutab alla juhatuse liige (reeglina juhatuse esimees). Kui juhatuse liikmed on õigustatud esindama ühistut või mittetulundusühingut ainult ühiselt, peavad avaldusele alla kirjutama kõik ühistut ühiselt esindama õigustatud juhatuse liikmed. Avaldusel peavad juhatuse liikmete allkirjad olema notariaalselt tõestatud.

#### Andmed registrisse kandmise avalduse juurde

Tabel 3

	<b>Tulundusühistu</b>	<b>Mittetulundusühing</b>
I. Avalduses näidatavad andmed	ühistu ärinimi	nimi

	ühistu tegevusala ja eesmärk	
	asukoht ja aadress	asukoht ja aadress
	põhikirja kinnitamise aeg	põhikirja kinnitamise aeg
	juhatuse liikmete nimed, isikukoodid ja elukohad	juhatuse liikmete nimed, isikukoodid ja elukohad
	ühistu majandusaasta algus ja lõpp	
	ühistu liikmete nimed, kui põhikirjaga on ette nähtud ühistu liikmete isiklik või lisavastutus	
	juhatuse liikmete esindusõigus, kui põhikirjas on ette nähtud, et juhatuse liikmed esindavad ühistut mitmekesi või ühiselt	juhatuse esindusõiguse erisused (vastavalt MTÜ seaduse §-le 27)
		ühingu tähtaeg, kui mittetulundusühing on asutatud kindlaks ajaks
	muud seaduses sätestatud andmed	muud seaduses sätestatud andmed
II. Avaldusele lisatakse iseseisvate lisadena	asutamisleping	asutamisleping ja sellega kinnitatud põhikiri
	põhikiri	
	nõukogu liikmete nimed, isikukoodid ja elukohad	
	<b>Tulundusühistu</b>	<b>Mittetulundusühing</b>
	juhatuse liikmete notariaalselt tõestatud allkirjanäidised	juhatuse liikmete notariaalselt tõestatud allkirjanäidised
	sidevahendite (telefon, fax, e-post jms.) numbrid ja aadressid	sidevahendite (telefon, fax, e-post jms.) numbrid ja aadressid
	muud seaduses sätestatud dokumendid	muud seaduses sätestatud dokumendid

Juhatus on kohustatud esitama avalduse tulundusühingu registreerimiseks kuue kuu jooksul arvates asutamislepingu sõlmimisest. Registripidaja võib ühistu jätta äriregistrisse või mittetulundusühingu registrisse kandmata ainult sel juhul, kui ühistu põhikiri või muud esitatud dokumendid ei vasta seaduses esitatud nõuetele. Avalduse tagasilükkamisel peab registripidaja näitama ära tagasilükkamise põhjused. Ühistuline ühendus omandab juriidilise isiku õigused registreerimise päevast alates.

Kui ühistuline ühendus soovib muuta registriandmeid (on muudetud põhikirja, valitud uued juhid jms.), siis tuleb esitada registripidajale avaldus, millele tuleb lisada muutmise otsustanud üldkoosoleku või muu organi koosoleku protokoll, mis peab sisaldama andmeid koosoleku toimumise aja ja koha ning hääletustulemuste ja vastuvõetud otsuste kohta. Protokollile kirjutavad alla koosoleku juhataja ja protokollija. Uue juhatuse liikme registrisse kandmiseks peab avaldusele olema lisatud veel tema notariaalselt tõestatud allkirjanäidis.

## 2.4. Ühistu praktiline käivitamine

Ühistu praktiliseks käivitamiseks tuleb juhatusel esimese sammuna ametisse palgata tegevjuht (direktor) ja sekretär-raamatupidaja. Edasine on juba nende rida.

**Metoodiline märkus:** Ühistute praktilist käivitamist ja juhtimist tuleks täiendavalt lugeda J.Leetsari koostatud raamatust "Ühistud, asutamine ja juhtimine", Tallinn, 1996.

## KOKKUVÕTTEKS

Ühistute asutamine on vastutusrikas tegevus. Halvasti korraldatud ettevalmistustöö ja puudulikud teadmised põhjustavad ühistute äpardumise ja ühistegevuse maine languse. Loomulikult kasutavad ühistute ebaõnnestumise ära ühistute peamised konkurendid – aktsiaseltsid ja teised kapitaliühingud, mis loodavad teiste arvel võimalikult suuri kasumeid lõigata. Ühistegeleste ülesandeks on hea seista ka selle eest, et ühistud oleksid jätkuvalt konkurentsivõimelised ning tooksid võimalikult suurt kasu oma liikmetele.

Viimaseks autoripoolseks soovitusena ühistute asutajatele on täpselt järgida käesolevas vihikus toodud juhtnööre ning need ka täita. Kõikide toimingute tegemiseks kulub küllaltki palju aega ning vaeva. Eriti oluline ja aeganõudev on ühistu asutamise idee selgitamine võimalikele ühistu liikmetele. Täiesti reaalsed on ka tagasilöögid. Siis tuleks aeg mõneks ajaks maha võtta, konsulteerida erialaspetsialistidega ning mõne aja pärast uuesti üritada. Eestlaste mõnevõrra põikpäist iseloomu arvestades tuleb ühistu asutajatel olla kannatlik ja esimeste ebaõnnestumiste järel ei tule heast ideest veel sugugi loobuda. Inimestele tuleb anda aega aru pidamiseks. Kui aga ettevõtmine õnnestub, on kõigile sellest kahtlematult palju kasu.

(Lüümikud 24 ja 25 H.Hiibuse karikatuurid kahest kaklevast elevandist ja vastu puud sõitnud autost.)