

Maarit Nissi

Keinoja Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n toiminnan kehittämiseksi ja tuottolähteiden vahvistamiseksi

Opinnäytetyö
Restonomi YAMK
Kevät 2023



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä(t): Nissi Maarit

Työn nimi: Keinoja Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n toiminnan kehittämiseksi ja tuottolähteiden vahvistamiseksi

Tutkintonimike: Restonomi (YAMK), matkailualan kehittäminen ja johtaminen

Asiasanat: yleishyödyllinen yhteisö, toimintaympäristön muutos, verotus, elinkeinotoiminta

Yhteiskunnallisten muutosten myötä perinteiseen kansalaistoimintaan perustuva yhdistystoiminta on vähentynyt ja muuttanut muotoaan. Yhdistyksissä on palkattua henkilöstöä ja varsinaisen toiminnan eli sääntöjen puitteissa tehtävän toiminnan lisäksi erilaisten palvelujen tuottaminen ulkopuolisille on lisääntynyt. Toimintaympäristön muutokset haastavat entistä enemmän yhdistyksiä pohtimaan talouden tuottolähteitä.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana oli Pohjois-Pohjanmaan Martat ry, joka on yksi Marttajärjestön alueorganisaatioista. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää marttapiirien toiminnan tuottolähteitä sekä selvittää asiakkaiden näkemyksiä marttojen tarjoamista kurssipalveluista. Tavoitteena oli laatia esityksiä toiminnan kehittämiseksi. Tutkimusstrategia oli konstruktivinen tutkimus ja tutkimusmenetelmä oli laadullinen. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin benchmarking, workshop-työskentelyä sekä teemahaastatteluja. Haastattelut analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin.

Aineiston tuloksista nousi esille hanketoiminnan merkitys marttapiirien toiminnassa. Yksi marttapiirien toiminnan tuottolähteistä on kurssitoiminta, jonka merkitys vaihteli eri piirien välillä. Tutkimus osoitti, että varsinaisen toiminnan rinnalla tulee olla palveluja, jotka liiketoiminnan tuloina vahvistavat taloutta ja edesauttavat sääntöjen mukaisen varsinaisen toiminnan toteuttamista. Liiketoiminnan kasvaessa osakeyhtiöittäminen selkeyttää ja tuo läpinäkyvyyttä verotuksen ja kirjanpitoikäntöiden osalta sekä säilyttää yleishyödyllisyys -statuksen. Asiakasryhmän haastattelu toi esille tarpeen Pohjois-Pohjanmaan Marttojen kurssipalvelujen markkinoinnin kehittämiseen.

Tulosten perusteella laadittiin Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:lle toiminnan kehittämissesityksiä. Kehittämissesitykset auttavat toimeksiantajaa löytämään ratkaisuja talouden kivijalan vahvistamiseksi ja ovat pohjana strategisen kehittämistyön eteenpäin viemisessä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Teoreettinen viitekehys koostu yleishyödyllisen yhdistyksen määritelmästä, toiminnan tuotoista, verotuksesta sekä toimintaympäristön muutoksista ja osakeyhtiöittämisestä.

Abstract

Author(s): Nissi Maarit

Title of the Publication: Means to develop the operations and strengthen the revenue sources of Pohjois-Pohjanmaan Martat ry

Degree Title: Master of Hospitality Management

Keywords: non-profit organisation, change in operating environment, taxation, business activity

Due to societal changes, the traditional, civic-activity-based operations of associations have decreased and changed form. Associations now have paid staff and in addition to primary activities as defined in their rules, they have increased the provision of various services to external parties. Changes in the operating environment are increasingly challenging associations to consider their revenue sources.

The commissioning organisation of this thesis was Pohjois-Pohjanmaan Martat ry, one of the district associations of the Martha Association (Martat). The purpose of the thesis was to investigate the revenue sources of the Martha district associations and to determine customers' views on the courses offered by the Marthas. The aim was to develop proposals for improving their operations. The research strategy employed in this thesis was constructive research, and the research method was qualitative. The data collection methods used were benchmarking, workshops, and theme interviews. The interviews were analysed using data-driven content analysis.

The results of the study highlighted the significance of project-based activities in the operations of the Martha district associations. One of the revenue sources for the Martha district associations is organising different courses, the importance of which varied among different districts. The study found that the provision of paid services should be considered alongside primary activities to generate additional income, thus strengthening association finances and supporting the implementation of core activities. As commercial activities increase, corporatisation brings clarity and transparency to taxation and accounting practices, while allowing the association to maintain its non-profit status. Customer interviews revealed the need to develop the marketing of courses offered by Pohjois-Pohjanmaan Martat ry.

Based on the results, development proposals were prepared for Pohjois-Pohjanmaan Martat ry. The development proposals help the commissioning organisation find solutions to strengthen their economic foundation and provide a basis for advancing strategic development in a changing operating environment.

The theoretical framework consists of the definition of a non-profit organisation, revenue sources, taxation, changes in the operating environment, and corporatisation.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Yleishyödyllisen yhteisön talous ja verotus	4
2.1	Yleishyödyllisyyden ja yhteisön määrittelyä	4
2.2	Yhdistyksen varainhankinta ja varsinaisen toiminnan tulot.....	6
2.3	Valtionapu ja muut avustukset	7
2.4	Yleishyödyllisen yhdistyksen verovapaus ja verotus.....	9
2.4.1	Tulovero	11
2.4.2	Arvonlisävero	12
2.5	Yhdistysten elinkeinotoiminta.....	14
2.5.1	Elinkeinotoiminnan tunnusmerkit.....	14
2.5.2	Osakeyhtiöittäminen.....	16
2.5.3	Muuttuva toimintaympäristö.....	18
3	Tutkimusstrategia, tutkimus- ja kehittämismenetelmät.....	23
3.1	Konstruktiivinen tutkimusote.....	23
3.2	Kvalitatiivinen menetelmä	24
3.3	Aineistonkeruumenetelmät	25
3.3.1	Benchmarking.....	25
3.3.2	Työpaja	26
3.3.3	Haastattelut ja sisällönanalyysi	26
3.4	Luotettavuus ja sen kriteerit	29
4	Kehittämistyön toteutus ja tutkimustulokset.....	30
4.1	Toimeksiantajan esittely	30
4.2	Benchmarking toteutus ja tulokset	34
4.3	Työpajan toteutus ja tulokset	35
4.4	Haastattelujen toteutus	37
4.5	Haastattelujen analysointi.....	39
4.6	Haastattelujen tulokset	40
4.6.1	Alueellisten piirien yksilöhaastattelujen tulokset	40
4.6.2	Esittelykurssin ryhmähaastattelun tulokset.....	48
4.7	Johtopäätökset ja kehittämissesitykset.....	51

5	Pohdinta	58
	Lähteet	62
	Liitteet	

1 Johdanto

Järjestötoiminnalla on Suomessa pitkät perinteet. Sanonta, Suomi on yhdistysten luvattu maa, lienee meille jokaiselle tuttu. Tällä hetkellä suomenkielisiä rekisteröityjä yhdistyksiä Patentti- ja rekisterikeskuksen mukaan on 101 176. (Patentti- ja rekisterihallitus 2023). Yleishyödyllisiä rekisteröityjä yhdistyksiä ovat hyvin erilaisia, niin toiminnaltaan kuin taustaltaan sekä aatteelliselta arvomaailmaltaan. Yhteiskunnallisesti yhdistyksillä on merkittävä rooli niin kansalaisvaikuttamisen näkökulmasta kuin myös palvelujen tuottajina. Järjestöt ja yhdistykset ovat yleishyödyllisiä yhteisöjä.

Yhdistyslain mukaan yleishyödyllinen yhdistys saa harjoittaa säännöissä mainittua elinkeinotoimintaa ja sen tulee olla taloudellisesti vähäarvoista (Finlex). Yhdistyslain lisäksi verolainsäädäntö määrittelee yleishyödyllisyyttä ja yhdistysten verohuojennusta. Hyvin useat yhdistykset saavat toimintaansa erilaisia avustuksia ja valtionapua. Toimintaympäristön muuttuessa erilaisten julkisten avustusten osalta ollaan tekemässä muutoksia, sekä avustusten jakoperusteisiin, että raportointiin ja hakemiseen. Muutokset tulevat voimaan 2024. Avustusten jakoperusteiden muutoksista tai niiden euromääräisiä vaikutuksia yhdistysten toimintaan ei ole vielä tiedossa.

Kaikkien yleishyödyllisten yhdistysten taloustilanne ei ole tällä hetkelläkään kovin hyvä, mutta tulevat muutokset haastavat yhdistyksiä pohtimaan entistä enemmän talouden tulonlähteitä. Mitä tuotteita tai palveluita yhdistys voisi kehittää, jotta tulovirta riittää kattamaan kulut? Toisaalta verolainsäädäntö ohjaa yhdistyksiä liiketoiminnan osalta eli jos yhdistyksen elinkeinotulot katsotaan vähäarvoista suuremmaksi ja niiden katsotaan myös kilpailevan yksityisillä markkinoilla tarjottavien palvelujen kanssa, yhdistys voi menettää verohuojennuksen ja myös yleishyödyllisyys-status voi olla uhattuna. Tämä on vaikuttanut siihen, että yhteisöjä on osakeyhtiötetty ja osa yhdistyksen tuotetuista palveluista on siirretty osakeyhtiön tuottamiksi. (Ojala 2008,152.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana on rekisteröity yhdistys, Pohjois-Pohjanmaan Martat ry, joka on yksi Marttajärjestön 13 piiristä. Toimipaikka sijaitsee Oulussa, mutta toimialueena on koko Pohjois-Pohjanmaa. Toimihenkilöt toteuttavat Pohjois-Pohjanmaan alueella avointa kotitalousneuvontaa niin jäsenille kuin erilaisille asiakasryhmille. Lisäksi piiri vastaa alueensa marttayhdistysten toiminnasta. Pohjois-Pohjanmaan alueella yhdistyksiä on 44, joissa marttatoimintaa harrastavat jäsenet. Yhdistyksissä toimitaan vapaaehtoisesti, mutta alueorganisaationa toimivalla piirillä on palkattua henkilöstöä.

Marttajärjestö saa toimintaansa valtionapua, sekä erilaisia lyhyt- ja pitempiaikaisia harkinnanvaraisia avustuksia.

Pohjois- Pohjanmaan Martat ry:n toiminta on monipuolista, mutta toiminnan tulonlähteitä ei ole riittävästi. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää toiminnan tuottolähteitä, jotka vahvistaisivat talouden kivijalkaa. Tavoitteena on laatia esityksiä toiminnan kehittämiseksi. Tutkimuskysymykset ovat:

- miten Pohjois-Pohjanmaan Marttojen tuottolähteitä vahvistetaan?
- millaiset yrityksille suunnatut kurssit lisääisivät tuloja?
- mitä muita palveluja pitäisi kehittää, jotta talouden kivijalka vahvistuu?
- mikä vaikutus avustusjärjestelmän rahoituksen muutoksilla ja verotuksella on talouteen?

Työ on tutkimusotteeltaan laadullinen ja tutkimusstrategiana on konstrukttiivinen tutkimus. Teoreettisena viitekehyksenä on yleishyödyllinen yhdistys, yleishyödyllisen yhdistyksen toiminnan tuotot, toimintaympäristön muutokset, verotus ja elinkeinotoiminta sekä osakeyhtiöittäminen.

Aineistonkeruu menetelminä käytetään benchmarkingia, haastatteluja sekä fasilitoitua työpajatyöskentelyä. Työpajassa kootaan SWOT-analyysi toimeksiantajan lähtötilanteen kartoittamiseksi ja pyritään löytämään vahvuudet. Tuloksia hyödynnetään kehittämissuositusten laadinnassa. Benchmarkkaus toteutetaan nettisivujen avulla ja siinä kartoitetaan muiden alueellisten piirien palveluja. Benchmarkkauksesta saatujen tulosten pohjalta valitaan neljä piiriä seuraavaan aineistonkeruuvaiheeseen. Näiden piirien toiminnanjohtajille toteutetaan yksilöhaastattelut. Haastatteluna on puolistrukturoitu teemahaastattelu. Haastattelujen avulla kerätään tietoa toiminnan tulonlähteistä sekä avustusten rahoitusmuutoksista ja toiminnan verotuksesta.

Toinen haastattelu toteutetaan esittelykurssille osallistuneille yrityksen edustajille. Sisällöllisesti kurssi toteutetaan toimeksiantajan palveluihin kuuluvan ruokakurssin kaltaisena. Kurssin jälkeen olevan ryhmähaastattelun tarkoituksena on selvittää yritysasiakkaiden kiinnostus kursseja kohtaan. Tällä haetaan vastausta tutkimusongelmiin- millaiset yrityksille suunnatut kurssit vahvistaisivat piirin talouden tulonlähteitä ja vahvistaisivat talouden kivijalkaa. Haastattelut nauhoitetaan, litteroidaan ja analysoidaan. Aineisto analysoidaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin.

Kansalaisyhteiskunta, kolmas sektori, yleishyödyllinen yhteisö, yhdistys, näitä käsitteitä käytetään usein toistensa synonyymeina ja niillä tarkoitetaan osin samaa asiaa. Tässä opinnäytetyössä käytetään pääosin termejä yleishyödyllinen yhteisö ja yleishyödyllinen yhdistys. Yhdistys sanaa käytetään sen lyhyemmän muodon vuoksi, tarkoittaen kuitenkin yleishyödyllistä yhdistystä. Myös termi järjestö esiintyy usein, sillä useat yhdistykset ovat osa valtakunnallista järjestöä ja niin sanotun kattojärjestön toimintapiiriin kuuluvia.

Opinnäytetyössä ei käsitellä harrastusluontoista, täysin vapaaehtoisuuteen perustuvaa yhdistystä, vaan keskiössä on yhdistys, joka käyttää palkattua, ammattitaitoista henkilöstöä.

2 Yleishyödyllisen yhteisön talous ja verotus

Yleishyödylliset yhteisöt ovat voittoa tavoittelemattomia. Niiden sisällä on tapahtumassa suuria muutoksia. Muutokset pakottavat ottamaan kantaa verotuskysymyksiin, joiden taustalla ovat erilaisten neutraliteettiperiaatteet. Toisena muutostekijänä on yhteisöjen avustamisessa esiintyvä kirjavuus, johtuen siitä, ketä avustetaan ja ketkä avustavat. Kansainvälinen kehitys tuo oman lisänsä, eri maiden erot verotuskohtelussa ja erot yhteisöjä säätelevissä järjestelmissä ovat suuret. Mahdolliset harmonisointipyrkimykset voivat jatkossa saada paineita verojärjestelmän muutokseen. (Viren 2014,7.)

2.1 Yleishyödyllisyyden ja yhteisön määrittelyä

Yleishyödyllisellä toiminnalla on Suomessa pitkät perinteet, mutta siitä huolimatta yleishyödyllisyyden käsite ei ole yksiselitteinen. Kaiken kattava määrittely puuttuu lainsäädännöstä. (Ojala 2010, 68.) Yksityisoikeuden alueelta yleishyödyllisyyden määrittelyn etsiminen on vaikeaa, pääsääntöisesti yleishyödyllisyyden määrittely perustuu verotuksen kautta kehittyneeseen tulkintaan. (Helin 2008, 33.)

Yleishyödyllisyyden määrittelyn lähtökohtana on nykyisin käyttötarkoitussidonnaisuus. Tällä tarkoitetaan sitä, että yleishyödyllisyydellä tarkoitetaan eri asiaa eri yhteyksissä eli nykyisen käytännön mukaan verotuksessa, rahankeräyksessä ja asuntotuotannossa. Käyttötarkoitukseen sidottu määrittely on vallitseva tulkinta muun muassa valtiovarainministeriössä ja oikeusministeriössä. Kansallisjärjestöjen keskuudessa määrittelyyn on otettu järjestölähtöinen näkökulma ja järjestöjen mukaan yleishyödyllisyyden määrittely tulisi määrittää muutoin kuin tuloverolain mukaan, kuten se nykyisin yleensä tehdään. (Harju & Niemelä 2011,30.)

Järjestöt ovat usein yleishyödyllisiä yhteisöjä. Ne toimivat julkisen ja yksityisen sektorin välissä ns. kolmannella sektorilla. Näihin kolmannen sektorin toimijoihin kuuluvat kansalaisten muodostamat ja johtamat yhdistykset, osuuskunnat ja säätiöt. Näistä yhdistykset ovat pääasiallisia toimijoita. Suomalaisille rekisteröityjen yhdistysten merkitys 2000-luvulle tultaessa on säilynyt edelleen vahvana. Yhdistysrekisterin mukaan koko 2000-luvun yhdistyksiä on syntynyt reilun 2000 yhdistyksen vuosivauhtia. (Ojala 2010,68; Harju 2010,15; Ruuskanen, Jousilahti, Faehnle, Kuusikko, Kuittinen, Virtanen & Strömberg, 2020, 27.)

Rekisteröity yhdistys voi Suomen lainsäädännön mukaan toimia oikeushenkilönä- toisin kuin rekisteröimätön yhdistys. Näin ollen rekisteröinnillä saadaan virallinen ja juridisesti itsenäinen luonne. Jäsenet eivät ole henkilökohtaisessa vastuussa rekisteröidyn yhdistyksen toiminnasta. Tämä lisää toiminnan luotettavuutta potentiaalisten yksilöjäsenten keskuudessa. Mahdollisten yhteistyökumppaneiden näkökulmasta luotettavuutta lisää rekisteröityjen yhdistysten toimintaa säätelevä yhdistyslaki, se luo toiminnalle sekä taloudellista että organisatorista ennakoitavuutta. (Ruuskanen ym. 2020, 27.)

Useissa maissa yhdistystoimintaa määritellään ja myös ohjataan lainsäädännön kautta. Järjestöjen toiminnasta Suomessa on säädetty yhdistyslailla. Rakenteellisesti määriteltynä yhdistystoimintaa koskevassa lainsäädännössä tunnetaan vain yhdistys -käsite. Näin ollen järjestö- ja yhdistyskäsitettä käytetään rinnakkain. Vastaavasti taloudellisesta näkökulmasta tarkasteltuna olennaisin periaate on se, että yhdistys ei tavoittele toiminnassaan ensisijaisesti taloudellista voittoa. Vaikka liiketoimintaa harjoitetaan, se ei ole pääasiallinen tavoite. Taloudellisia ylijäämiä ei jaeta osinkoina omistajille, kuten yritystoiminnassa, vaan ylijäämä ohjataan takaisin toimintaan. (Ojala 2010,125; Heikkala 2001, 42.)

Arkipäivän kielenkäytössä järjestö tai yhdistys tarkoittaa kansalaistoiminnan perusyksikköä. Järjestö koostuu jäsenyhdistyksistä. Näin ollen yhdistys on kansalaistoiminnan ruohonjuuritason perusmuoto ja järjestö puolestaan näiden yhdistysten yhteenliittymä. Järjestökenttä rakentuu siistyyppillisimmillään paikallisen tason yhdistyksistä, alueellista organisaatioista kuten piirijärjestöistä sekä valtakunnallisen tason keskusjärjestöistä ja liitoista. (Heikkala 2001,40.)

Yhdistyslaki ei koske yhteisöä, jonka tarkoituksena on voiton tai muun välittömän taloudellisen edun hankkiminen siihen osallisille tai toiminnan laatu muuten on pääasiassa taloudellinen. Sen sijaan yhdistyslaki 26.5.1989/503 5 § määrittelee:

Yhdistys saa harjoittaa vain sellaista elinkeinoa tai ansiotoimintaa, josta on määrätty sen säännöissä tai joka muutoin välittömästi liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen taikka jota on pidettävä taloudellisesti vähäarvoisena.

Lainsäädännössä ei ole määritelty tarkemmin, miten toiminnan tavoite totutetaan. Näin ollen yhdistys voi päättää toimintamuodoistaan itse (Hynynen 2016,6). Yhteisö ei tule yleishyödylliseksi pelkästään sääntöjen perusteella, vaan sen tulee myös toimia niiden mukaisesti. Kun yleishyödyllisyyttä arvioidaan, päähuomio on kiinnitettävä yhteisön tosiasialliseen toimintaan. (Lydman, Kempainen, Laaksonen, Lahti 2018, 464.) Yhdistyslaki ei sääntele yhdistysten verotusta ja sen

vuoksi Yhdistyslain 5 pykälässä tarkoitettu elinkeinotoiminta ei ole ilman muuta sama kuin verolainsäädännössä määritelty elinkeinotoiminta. (Halila & Tarasti 2017,97.)

Yleishyödyllisyys määritellään verohallinnon ohjeen mukaan seuraavasti:

Yleishyödyllisyys arvioidaan yhteisön sääntöjen ja tosiasiallisen toiminnan perusteella. Tällöin sekä sääntöjen että tosiasiallisen toiminnan on täytettävä yleishyödyllisyyden edellytykset. Yleishyödyllisyys ratkaistaan verovuosisikohtaisesti ja koskee sitä verovuotta, jonka verotuksen toimittamisesta on kulloinkin kyse. (Verohallinto 2020.)

2.2 Yhdistyksen varainhankinta ja varsinaisen toiminnan tulot

Yleishyödyllisten yhteisöjen toiminta ja toiminnan päätavoitteet perustuu säännöissä määritellyn tehtävän toteuttamiseen. Toiminnan luonteen takia varsinaisen toiminnan tuotot eivät yleensä riitä kattamaan kaikkia menoja ja vajausta joudutaan rahoittamaan varainhankinnalla. Yhteisöjen talousprosessissa varsinainen toiminta on sääntöjen mukaisen toiminnan suoritteista saatua tuloa. (Perälä & Perälä 31.) Varsinaisen toiminnan tuottoina voi olla myös hankkeelle tai projektille myönnetty erillisavustukset (Kallio, Kangasniemi, Pöyhönen, Vierros 2016,59).

Yleishyödylliset yhteisöt tavoittelevat tuloja rahoittaakseen yleishyödyllistä toimintaa. Tuloja ei hankita taloudellisen edun vuoksi. Taloudellista toimintaa on oltava, jotta varsinaista toimintaa voidaan harjoittaa ja mitä paremmin tuloja hankintaan, sitä paremmin yhteisö voi toteuttaa tarkoituksensa. Varsinainen toiminta on sääntöjen mukaisen tarkoituksen toteuttamista. (Myrsky 2014,129.)

Yhteisön varsinaisen toiminnan suoritteet ovat pääsääntöisesti jäsenpalveluja tai palveluja ulkopuolisille. Tuottoina voi olla myös koulutustoiminnan kurssimaksut ja jäsenlehden tilaustuotot. (Perälä ym.2006,101.) Kun yleishyödyllinen yhteisö myy tuotteita tai palveluita yksityishenkilölle, on syytä arvioida, missä tilanteessa se on varsinaista toimintaa ja milloin varainhankintaa. Julkaisujen myynti on yksi hyvä esimerkki näiden yhdistämisestä. Julkaisujen avulla levitetään tietoa yhteisön toiminnasta ja samalla saadaan hankittua varoja. Mutta tässäkin tulee lisäksi arvioidavaksi, täyttyykö myynnissä elinkeinotoiminnan tunnusmerkit. (Tornikoski 2020, 35.)

Yhdistykset voivat saada varoja jäsenmaksuina, lahjoituksina ja julkisina avustuksina. (Halila, Tarasti 2017,76.) Varainhankinta on toimintaa, jolla hankitaan resursseja ja taloudellista tukea vastikkeettomasti tai vastikkeellisesti eri kohderyhmiltä. Kohderyhminä voivat olla yksityishenkilöt, yritykset tai muut yhteisöt. Julkinen rahoitus käsittää muun muassa kuntien jakamat avustukset sekä valtion rahoituksen, joka jaetaan eri ministeriöiden kautta. (Tornikoski 2020,13.)

2.3 Valtionapu ja muut avustukset

Valtionavustuksilla tuetaan jotakin yhteiskunnallisesti tarpeellista hanketta tai toimintaa. Valtion varoista myönnettävät valtionavustukset ovat harkinnanvaraista rahoitusta ja osa valtion taloudellista ohjausjärjestelmää. Kansallisia valtionavustuksia myönnetään vuosittain arviolta kolme miljardia euroa. Jos mukaan luetaan EU-rahoitus, summa nousee neljään miljardiin euroon. (Valtiovarainministeriö.)

Suomessa useat eri ministeriöt jakavat valtionavustuksia kansalaisyhteiskunnan toimijoille. Rahoittajatahoilla on avustustoiminnan hoitamiseen eri kokoiset resurssit. Niillä on myös omat ja erilaiset ohjeistukset liittyen avustusten hakuun, käyttöön sekä raportointiin. Järjestöille myönnetyt valtionavustuskäytänteet ovat tiukentuneet. (Ruuskanen, Jousilahti & Faehnle 2020,3.)

Kukin ministeriö myöntää rahoitusta oman toimialueensa toimintaan sekä hankkeisiin. Kuva 1 havainnollistaa ministeriöiden jakamat avustukset eri järjestöille. Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää avustuksia lukumäärällisesti eniten.

MINISTERIÖT	AVUSTUSTA SAAVAT JÄRJESTÖT
Opetus- ja kulttuuriministeriö	Neuvontajärjestöt, liikunta- ja nuorisojärjestöt, kulttuuri-, taide-, tiede- ja sivistysjärjestöt
Sosiaali- ja terveysministeriö	Sosiaali- ja terveysjärjestöt
Ulkoministeriö	Kehitysyhteistyötä tekevät järjestöt
Maa- ja metsätalousministeriö	Maaseudun neuvontajärjestö ja 4H-järjestö
Sisäasianministeriö	Pelastusalan järjestöt
Ympäristöministeriö	Ympäristöjärjestöt
Puolustusministeriö	Maanpuolustusjärjestöt

Kuva 1. Ministeriöiden jakamat tuet järjestöille

OKM:n tukea saavat neuvonta- ja nuorisojärjestöt sekä liikunta-, kulttuuri-, taide-, tiede-, ja sivistysjärjestöt. Sosiaali- ja terveysjärjestöt saavat tukea Sosiaali- ja terveysministeriön jakamana,

vaikka sosiaali- ja terveysjärjestöjä tuetaan pääasiallisesti näiden järjestöjen raha-automaattivaaroista. Ulkoministeriö suuntaa tukensa kehitysyhteistyötä tekeville järjestöille sekä maa- ja metsätalousministeriö maaseudun neuvontajärjestöille ja 4H-järjestölle. Pelastusalan järjestöt saavat tukensa sisäasiainministeriön kautta. Ympäristöministeriö myöntää avustukset ympäristöjärjestöille. Maanpuolustusjärjestöjen koulutustoiminta on puolustusministeriön tukemaa. Järjestötuki muiden ministeriöiden myöntämänä on vähäistä. (Harju ym. 2011, 41.)

Ministeriöiden myöntämät avustukset ovat harkinnanvaraisia. Valtion talousarviossa päätetään mihin käyttötarkoituksiin valtionavustuksia voidaan myöntää. Valtionapua käytetään aina avustuspäätöksessä mainittuun käyttötarkoitukseen. Avustuspäätöksen ehtoja ja rajoituksia tulee noudattaa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022.)

Neuvontajärjestöille suunnattu valtionavun pieneneminen tuotiin esille hallituksen esityksessä vuodelle 2016. Valtionavun pienenemisen katsotaan vaarantavan neuvontapalveluiden valtakunnallisen kattavuuden ja tulevaisuuden. Opetus- ja kulttuuriministeriön kautta saatava harkinnanvarainen valtionapu kattaa järjestöjen kustannuksista 15–30 % ja turvaa järjestöille kohtuuhintaisten tai maksuttoman neuvonnan tarjoamisen niille, joilla ei ole varaa maksaa täyttä hintaa palveluista. (Taitoliitto 2015.)

Ministeriöiden lisäksi myös kunnat voivat myöntää erilaisia avustuksia. Kunnan päättäessä harkinnanvaraista avustuksista, tulee ottaa huomioon hallintolain § 6, etenkin sen yhdenvertaisuusperiaate, joka asettaa rajat kunnan viranomaisen harkintavallalle. Kunnallinen avustus voi olla edullisia tiloja, rahallista tukea tai saatavasta luopumista. (Ojala 2010, 94.)

Raha-automaattiyhdistyksen (RAY) avustustoiminta on siirtynyt Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskukseen (STEA), joka on perustettu sosiaali- ja terveysministeriön yhteyteen. STEA aloitti toimintansa vuonna 2017. Tämän taustalla oli uuden rahapeliyhtiön, Veikkaus Oy:n syntyminen, kun Veikkaus, RAY ja Fintoto yhdistyivät (Sosiaali- ja terveysministeriö 2016). STEA on itsenäinen valtionapuviranomainen, joka myöntää avustuksia oikeuskelpoisille yhteisöille (järjestöille) sekä säätiöille.

Avustuskokonaisuuksia on neljä:

1. Järjestöjen toimintaedellytysten vahvistaminen
2. Terveiden edistäminen sekä työ- ja toimintakyvyn vahvistaminen
3. Osallisuuden, toimijuuden ja arjenhallinnan tukeminen
4. Kriisiauttaminen ja arjen turvallisuuden edistäminen.

STEA:n myöntämät avustukset vuodelle 2023 ovat yhteensä 373 600 00 euroa. Avustuslajeja ovat olleet yleisavustus, kohdennettu toiminta-avustus, hankeavustus ja investointiavustus. (Sosiaali- ja terveystieteiden avustuskeskus.)

Muuttuvista rahoitusjärjestelyistä tarkemmin luvussa 2.5.2 muuttuva toimintaympäristö.

2.4 Yleishyödyllisen yhdistyksen verovapaus ja verotus

Kolmannella sektorilla toimivia kansalaisjärjestöjä voidaan pitää verotuksessa yleishyödyllisinä yhteisöinä. Yleishyödyllinen yhteisö voi saada joko kokonaan tai osittain verovapauden. Verotus on muita yhteisöjä kevyempää tulo-, arvonlisä- ja kiinteistöverotuksessakin. (Similä 2016,9.)

Myrsky mainitsee yleishyödyllisten yhteisöjen verotuksen olevan suuri yhteiskunnallinen ja periaatteellinen kysymys. Erilaisia selvityksiä ja arviointeja on viime aikoina julkaistu, mutta lainsäädännössä ei ole tapahtunut muutoksia. Yleishyödyllisten yhteisöjen problematiikka on ollut myös oikeuskirjallisuuden kiinnostuksen kohteena. (Myrsky 2014, 27.) Nykyisessä muuttuneessa yhteiskunnassa yhteisöjen toiminta ja varainhankinta tapahtuu ihan toisenlaisessa yhteiskunnassa kuin aikana, jolloin tuloverolain yleishyödyllisiä yhteisöjä koskevat pykälät on säädetty. Lainsäädäntö on entisellään ja oikeuskäytännötkin suurelta osin vanhoja. (Edilex 2005.)

Similä toteaa Myrskyä lainaten, että kolmannen sektorin toiminnan katsotaan lisäävän yhteiskunnan kokonaisyhyvinvointia enemmän kuin mitä on menetetyistä verotuloista aiheutuva haitta. (Similä 2016,9.) Yleishyödyllisten yhteisöjen verovapaus on saanut ajoittain myös kritiikkiä. Jos verotuksellista asemaa heikennettäisiin, seurauksena saattaisi olla hallintokoneiston laajentuminen ja julkisen sektorin menojen kasvu. (Myrsky 2011, 377.)

Lainsäätäjä on sallinut yleishyödyllisille yhteisöille tiettyjä toimintoja, joista saatua tuloa ei veroteta. Näin ollen on poikettu kilpailuneutraliteetin vaatimuksista yleishyödyllisen yhteisön hyväksi. Useat näistä toiminoista ovat sellaisia, jotka tulevatkin lähinnä kyseeseen yleishyödyllisillä yhdistyksillä. (Lydman ym. 2018,504.)

Tuloverolain 23 pykälän 3 momentin mukaan yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotulona ei pidetä:

- *yhteisön toimintansa rahoittamiseksi järjestämistä arpajaisista, myyjäisistä, urheilukilpailuista, tanssi- ja muista huvitilaisuuksista, tavarankeräyksestä ja muusta niihin verrattavasta toiminnasta eikä edellä mainittujen tilaisuuksien yhteydessä harjoitetusta tarjoilu-, myynti- ja muusta sellaisesta toiminnasta saatua tuloa;*
- *jäsenlehdistä ja muista yhteisön toimintaa välittömästi palvelevista julkaisuista saatua tuloa;*
- *adressien, merkkien, korttien, viirien tai muiden sellaisten hyödykkeiden myynnin muodossa suoritetusta varojenkeräyksestä saatua tuloa;*
- *sairaaloissa, vajaamielislaitoksissa, rangaistus- tai työlaitoksissa, vanhainkodeissa, invalidihuoltolaitoksissa tai muissa sellaisissa huoltolaitoksissa ja huoltoiloissa hoito-, askartelu- tai opetustarkoituksessa valmistettujen tuotteiden myynnistä tai tällaisessa tarkoituksessa suoritetuista palveluksista saatua tuloa;*
- *bingopelin pitämisestä saatua tuloa*

Näiden tulojen verovapauden perusedellytys on, että toiminta on toteutettu yhteisön toiminnan rahoittamiseksi. Tämä tarkoittaa sitä, että tarkoituksen toteuttamisen ja varainhankinnan välillä tulee olla yhteys. Esimerkiksi urheilutilaisuuden aikana saatetaan myydä lippuja tapahtumaan ja samalla myydään käsiohjelmia ja tarjoiluja. Monet tapahtumat ovat yhdistyksissä jo itsessään yhdistyksen tarkoituksen toteuttamista. (Myrsky 2014, 160.)

Myyjäiset ovat tyypillisiä yleishyödyllisten yhteisöjen tilaisuuksia, jossa myydään itse valmistettuja tuotteita. Myyjäiset järjestetään rajattuna ajankohtana ja kun kyse ei ole pysyvästä myyntitoiminnasta, se on verovapaata. (Lydman 2018,507.) Arpajaiset niin ikään ovat suosittua, etenkin pienenpien toimijoiden keskuudessa. Arpajaislain mukaan arpajaiset on toimintaa, johon

osallistumalla voi saada osittain tai kokonaan sattumaan perustuvan rahanarvoisen voiton vastiketta vastaan. Yhteisö saa järjestää ilman lupaa tavara-arpajaiset, joissa arpojen myyntihinta on enintään 3 000 euroa. Tämän lisäksi arpamyynti ja voittojen jako tulee tapahtua samassa tilaisuudessa. (Tornikoski 2020,30.)

2.4.1 Tulovero

Myrsky toteaa, että keskeisimpiä verolajeja yleishyödyllisten yhteisöjen kannalta ovat tuloverotus ja arvonlisäverotus. Myös muilla verolajeilla on merkitystä, kuten kiinteistöverotuksella ja arpajaisverotuksella sekä perintö- ja lahjaverotuksella. (Myrsky 2014, 15–16.) Tässä käsitellään yleisluonteisesti tulovero ja arvonlisävero, rajaten muut verolajit käsittelyn ulkopuolelle.

Tuloverolain (1535/1992, TVL) 22 §:n 1 momentin mukaan yhteisö on yleishyödyllinen, jos

1. *se toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aineellisessa, henkisessä, siiveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä,*
2. *sen toiminta ei kohdistu vain rajoitettuihin henkilöpiireihin ja*
3. *se ei tuota toiminnallaan siihen osallisille taloudellista etua osinkona, voittosuutena taikka kohtuullista suurempana palkkana tai muuna hyvityksenä.*

Nämä kaikki kolme edellytystä tulee täyttyä yhtäaikaaisesti. Jos yksikin kohta puuttuu, se aiheuttaa normaalin eli laajan verotuksen. Tuloverolain 22 § 1 momentin määritelmä yleishyödyllisestä yhteisöstä on laava, yleishyödyllisyys voi ilmetä siis monella eri tavalla. Määritelmän lisäksi lainsäätäjä on luetteloinut esimerkkejä tyyppillistä yleishyödyllisistä yhteisöistä. (Lydman ym.2018,462.)

Näitä ovat TVL:n 22§ 2 momentin muun muassa:

maatalouskeskus, maatalous- ja maamiesseura, työväenyhdistys, työmarkkinajärjestö, nuoriso- tai urheiluseura, näihin rinnastettavaa vapaaehtoiseen kansalaistyöhön perustuvaa harrastus- ja vapaa-ajantoimintaa edistävää yhdistys, puolurekisteriin merkittyä puolue sekä sen jäsen-, paikallis-, rinnakkais- tai apuyhdistys, niin myös muuta yhteisö, jonka varsinaisena tarkoituksena on valtiollisiin asioihin vaikuttaminen tai sosiaalisen toiminnan harjoittaminen taikka tieteen tai taiteen tukeminen.

Myrsky (2011, 327) on pohtinut tuloverolaissa mainittuja hyödyllisyyden, siveellisyyden ja yleistäkäsitteen määritelmiä. Hänen mielestään yleishyödyllisyys ei ole samaa tarkoittava kuin hyväntekeväisyys, vaikka peruslähtökohtana onkin vastikkeettomuus. Hyödyllisyys tulee esille niiden intressien laadusta, joita yhteisö edistää. Toiminnan luonne tulee olla yleistä eli sen tulee koitua yleiseksi hyväksi ja se kohdistuu laaja-alaisemmin yhteiskuntaan. (Myrsky 2011, 327.)

Tuloverolakia säädettäessä on otettu selkeästi veropoliittinen kannanotto siihen, että yleishyödyllisille yhdistyksille suodaan verovapauksia. Tuloverolaki on veropoliittiselta tavoitteeltaan erilainen kuin arvonlisäverolaki, joka tähtää kaikkien markkinoilla toimivien tuotannon tekijöiden neutraaliin kohteluun. (Helin 2008,141.) Tuloverotuksen ja arvonlisäverotuksen erot vaikuttavat toisinaan monimutkaisilta ja epäloogisilta, jopa hämmentäviltä (Kallio ym. 2016,243–245).

2.4.2 Arvonlisävero

Suomessa arvonlisäverolaki ei määrittele erikseen yleishyödyllistä yhteisöä. Arvonlisäverotuksessa yleishyödyllinen yhteisö on täysin sama kuin tuloverovelvollisuuden määritelmässä. Kyseisessä pykälässä on kuitenkin myös arvonlisäverolain osalta otettu kantaa siihen, että verrattuna muihin verovelvollisiin yleishyödyllisiä yhteisöjä voidaan käsitellä eri perustein. Arvonlisäverolain (1501/1993, AVL) 4 §:n määritelmän mukaan yleishyödylliset yhteisöt ovat verovelvollisia vain elinkeinotoiminnan muodossa tapahtuvista myynneistään. (Lydman ym. 2018,533; Similä 2016,21.) Näin arvonlisäverotus on sidottu lainsäädännöllisesti tuloverotukseen (Myrsky 2014,36).

Arvonlisäverotus on harmonisoitu EU:n alueella arvonlisäverodirektiivillä (2006/112/EY). Direktiivin 132 artiklassa säädetään tietyille yleishyödyllisille toiminnoille arvonlisäveron vapautuksia. Direktiivi jättää kuitenkin jäsenvaltioille harkintavaltaa tarkemman määrittelyn suhteen. Yhtenä esimerkkinä termi yleishyödyllinen yhteisö. Direktiivin sanamuodon perustella arvonlisälaissa olisi oikeampaa käyttää käsitettä voittoa tavoittelematon yhteisö. Arvonlisäverodirektiivin ja arvonlisäverolain yleishyödyllisiä yhteisöjä koskevassa sääntelyssä suurin ero kuitenkin on verovapauksien määrittelyssä ja rajaamisessa. (Similä 2016, 22; Kallio ym. 2016,83.)

Lähtökohtana arvonlisäverolaissa yleishyödyllisten yhdistysten osalta on ALV 1.1. § 1kohdan säännös. Säännöksen mukaan arvonlisävero suoritetaan valtiolle liiketoiminnan muodossa Suomessa tapahtuvasta palvelun tai tavarantoimituksen myynnistä. Yleisesti ALV:ssä ei määritellä sitä, mitä liike-

toiminnalla tarkoitetaan. Toiminta, joka on jatkuvaa, ulospäin suuntautuvaa, itsenäistä ja ansio-tarkoituksessa tapahtuvaa, sekä siihen sisältyy tavanomainen yrittäjäriski, pidetään yleensä liike-toiminnan muodossa tapahtuvana. (Myrsky 2014, 307–308.)

Helin (2008, 75) tuo myös esille liiketoiminnan tunnusmerkkien ongelmallisuuden, koska lainsää-däntö ei suoraan määrittele mikä on tai mikä ei ole liiketoimintaa. Helin mainitsee yllä olevien Myrskyn määritelmien lisäksi liiketoiminnan tunnusmerkeiksi suunnitelmallisuuden ja toiminnan laajuuden sekä toiminnan kohdistuminen rajoittamattomaan henkilöpiiriin.

Arvonlisäverotuksessa liiketoiminnan kynnys on matalampi kuin tuloverotuksessa tarkoitettu elinkeinotoiminta. Yleishyödyllisten yhteisöjen osalta on keskeistä erottaa elinkeinoverolain elin-keinotoiminnan raja ja arvonlisäverolain liiketoiminnan raja. Välttämättä aina elinkeinotoiminnan kynnys ei ylity, mutta liiketoiminnan kynnys ylittyy käytännössä suhteellisen helposti. Arvonli-säverotus on sidottu tuloverotukseen ja tämän takia suurin osa yhdistysten toiminnasta jää ar-vonlisäverotuksen ulkopuolelle. Toiminnan harjoittaminen saattaa tapahtua liiketoiminnan muo-dossa, mutta verottomuus tai verollisuus ratkeaa TVL 23 § mukaisen elinkeinotulo käsitteen mu-kaisesti. (Lydman ym. 2018, 533; Myrsky 2014,314.) Elinkeinotoimintaa käsitellään tarkemmin lu-vussa 2.4.

Jos liiketoiminta on vähäistä, arvonlisäveroa ei tarvitse maksaa. Vähäisellä tarkoitetaan AVL 3 § enintään 15 000 euron liikevaihtoa tilikaudessa. Verohallinnon vähäisen toiminnan rajassa yleis-hyödyllisten yhteisöjen osalta huomioidaan ainoastaan tuloverotuksen elinkeinotoiminnaksi kat-sotut erät. Arvonlisäverottomat yleishyödyllisen toiminnan myynnit jätetään vähäisen toiminnan rajan laskennan ulkopuolelle arvonlisäverolain 4 § mukaan. Yhteisö voi saada myös huojennusta osasta arvonlisäveroa. Jos yhteisön elinkeinotoiminnan liikevaihto on enintään 15 000 euroa, mutta jos se jää alle 30 000 euroa, yhteisö on oikeutettu arvonlisäveron alarajahuojennukseen. (Verohallinto.) Tarkemmat ja yksityiskohtaisemmat tiedot löytyvät Verohallinnon alarajahuojen-nuksen ohjeista.

Yleishyödylliset yhteisöt voivat saavuttaa oikeuden vähennyksiin hakeutumalla vapaaehtoisesti arvonlisäverovelvollisiksi. Vapaaehtoinen arvonlisäverovelvollisuus ei tee yhteisöstä suoraan tu-loverollista. Yhteisö voi olla kuitenkin samanaikaisti sekä tuloverollinen, että arvonlisäverovelvol-linen tai se voi olla vapaa molemmista verotuksista. Toisaalta se voi olla arvonlisäverovelvollinen, vaikka ei ole tuloverollinen. (Kallio yms.2016, 245.)

Hakeutumalla vapaaehtoisesti arvonlisäverovelvolliseksi saavutetaan siis oikeus vähennyksin. Hakeutuminen on perusteltua esimerkiksi silloin, jos yhteisö myy hyödykkeitä vähäisen liiketoiminnan harjoittajana toisille verovelvollisille tai jos ostetaan tuotantopanoksia, jotka ovat verollisia. (Myrsky 2014, 326.) Arvonlisäverotus ei ole yhdistyksille yksinomaan uhka, vaan se voi tarjota mahdollisuuden kustannussäästöihin toiminnan muuttuessa tai tilanteessa, jossa oikeuskäytännön tai lainsäädännön kehitys on johtamassa aiemman verokohtelun muuttumiseen. (Kallio ym. 2016, 244.)

Jos yritys on rekisteröitynyt arvonlisäverovelvolliseksi vapaaehtoisesti ja vaikka tuo vähäisen toiminnan raja ei ylitä, yhteisön on maksettava veroa ALV:n mukaan kaikesta liiketoiminnan muodossa harjoittamastaan toiminnasta tiikauden aikana. Yleishyödyllisten yhteisöjen osalta liiketoiminnan yhteydessä ei puhuta varsinaisesti liikevaihdosta, vaan varainhankinnan tuotoista ja muista tuotoista. (Myrsky 2014,319; Kallio ym.2016, 26.)

2.5 Yhdistysten elinkeinotoiminta

Elinkeinotoiminnan määrittäminen on merkittävässä roolissa yleishyödyllisten yhteisöjen verotuksessa, sillä yhteisö on verovelvollinen elinkeinotoiminnan tulosta. Elinkeinoverolaissa elinkeinotoiminnalla tarkoitetaan liike- ja ammattitoimintaa, mutta nykyisin näiden erottelu verotuksessa on menettänyt merkityksensä ja puhutaankin vain elinkeinotoiminnasta. (Lydman ym. 2018,504.)

Yleishyödyllisten yhteisöjen toiminta on laajaa ja monipuolista. Elinkeinotoiminnan ja yleishyödyllisen toiminnan välinen rajanveto ei ole aina selkeää. (Helin 2008 140–141) Elinkeinotoiminnan euromääräisiä tai muita tarkkoja rajoja siitä, milloin yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotoiminta on liian laajaa, ei voida antaa (Kallio ym.2016, 178).

2.5.1 Elinkeinotoiminnan tunnusmerkit

Elinkeinotoiminnan käsitettä ei ole määritelty laissa, mutta elinkeinotoiminnan tunnusmerkit ovat muodostuneet oikeuskäytännössä vahvistuneiden eri kriteerien perusteella. (Lydman ym.2018,525) esittää tiivistetysti elinkeinotoiminnan keskeiset kriteerit. Elinkeinotoiminta on:

- ansiotarkoituksessa tapahtuvaa,

- laajaan tai laajahkoon asiakaskuntaan suuntautuvaa,
- itsenäistä,
- yrittäjäriskin sisältävää,
- jatkuvaa ja
- kilpailuolosuhteissa harjoitettavaa.

Vähäinenkin määrä elinkeinotoiminnan tunnusmerkkejä saattaa muuttaa tulon veronalaiseksi. Niissä tilanteissa, joissa yhteisön harjoittama myynti on tapahtunut käypään hintaan ja toimintaa harjoitetaan markkinaympäristössä, ovat olleet viime vuosina kriteerejä, joita Verohallinto on pitänyt elinkeinotoimintana. Esimerkiksi yhdistyksen jäsenistöön kohdistuva palveluiden tai tavaroiden myynti voi olla verovapaata, mutta jos muut elinkeinotoiminnan tunnusmerkit täyttyvät, se ei välttämättä ole yksistään riittävä peruste verovapaudelle. Jos myyntitapahtumia on useasti, riskinä on, että toimintaa pidetään elinkeinotoimintana. Vuosittain järjestettyjä tilaisuuksia on pidetty useissa oikeuskäytäntötapauksissa elinkeinotoimintana. (Similä 2016,15; Kallio yms. 163–164.)

Toiminnan tukemista julkisista varoista sekä sitä, että toiminta on hyvin lähellä yhteisön yleishyödyllisen tarkoituksen toteuttamista ja toiminta edistää yleishyödyllisen tarkoituksen toteuttamista, ovat puolestaan olleet lieventäviä seikkoja. Toiminnan elinkeinoluonnetta arvioidaan kuitenkin kokonaisuutena. (Similä 2016,15; Kallio yms. 163–164.)

Elinkeinotoiminnan laadulla voi myös olla merkitystä verotuksellisesti. Jos elinkeinotoiminta ei liity ollenkaan yleishyödyllisen tarkoituksen toteuttamiseen tai jos toiminta on luonteeltaan riskipitoista, spekulatiivista, tällöin yleishyödyllisestä toiminnasta ei voine olla kysymys. Tai jos elinkeinotoimintaan sitoutuu yhteisön varallisuutta huomattavan suuri osa ja elinkeinotoiminnasta tulee keskeinen toimintamuoto. (Myrsky 2011,327.)

Tulon verokohteluun vaikuttavana tekijänä voidaan myös katsoa sitä, millainen kyseisen toiminnan osuus on yhteisön koko varainhankinnasta. Vaikka toiminnanalla olisi elinkeinotoiminnan piirteitä, tulo voidaan jättää verottamatta, jos toiminta on vähäistä. (Perälä ym. 2006,295.) Voiton tavoittelu on elinkeinotoiminnan keskeisin tunnusmerkki. Mitä voitollisempaa ja mitä suuremmat toiminnan tuotot ovat, sitä suurempi riski on, että toiminta katsotaan elinkeinotoiminnaksi. (Kallio yms. 164.)

Varainhankinnasta saatu tulo on veronalaista, jos toiminta ei ole vapautettu tuloverolain 23 pykälässä mainitussa listassa ja toiminta täyttää elinkeinotoiminnan yleiset kriteerit. Yleishyödyllistä yhteisöä verotetaan elinkeinotulosta yleisen yhteisöverokannan mukaisesti, joka vuodesta 2014 on ollut 20 %. (Lydman ym.2018,505; Myrsky 2018.) Yhdistysten ja säätiöiden verokohtelun yksityiskohtiin liittyy tietyssä määrin tulkinnallisuuksia. Jos toiminta on monipuolista ja laajaa, tulkinnallisuuksia ja niistä aiheutuvat riskejä ei voida täysin poistaa. (Kallio 2016,242.)

Verovapaat toiminnot on mainittu aiemmin kohdassa 2.4.

2.5.2 Osakeyhtiöittäminen

Elinkeinotoiminta voidaan yhtiöittää, jos yleishyödyllisen yhteisön harjoittama elinkeinotoiminta uhkaa sen yleishyödyllistä asemaa. Kun yhdistys tai säätiö yhtiöitetään, se ei enää itse harjoita elinkeinotoimintaa ja näin yhtiöittämisellä voidaan turvata yleishyödyllisen aseman jatkuvuus ja siihen liittyvien oikeuksien säilyminen. (Kallio ym. 2016, 178.) Ojala (2010,124) vastaavasti tuo selvityksessään esille yhdistysten liiketoiminnan osakeyhtiöittäminen merkittävimpänä syynä huolen perinteisen kansalaistoiminnan jatkuvuudesta. Jos verottaja tulkitsee liiketoiminnaksi koko järjestön toiminnan, järjestöt kokevat, että kansalaistoiminta on uhattuna.

Jos järjestöt yhtiöittävät palvelutuotantaan voittoa tavoittelevaksi yhtiöksi, perusteet tulisi olla liiketaloudelliset. Pelkästään sääntelyn epäselvyys tai epävarmuus toimintaympäristöstä eivät saisi olla perusteina. Myös hallinnolliset ja verotukselliset syyt ovat puoltavina tekijöinä elinkeinotoiminnan siirtämisessä osakeyhtiön harjoitettavaksi. Jos yhdistyksessä suunnitellaan rakennemuutoksia, on huolella perehdyttävä muutoksen taustoihin ja tavoitteisiin sekä verotuksellisiin näkökohtiin. (Ojala 2010,124; Kallio ym. 2016, 220–221.)

Toiminnan tehostaminen ja rakenteiden selkiyttäminen ovat esimerkkejä Ojalan mainitsemista liiketaloudellisista syistä. Yhtiöoikeudellinen rakenne selkeyttää johtamista ja vastuita sekä kirjanpitoa ja rahaliikennettä. Nämä tekijät saattavat helpottaa myös järjestöjen osallistumista tarjouskilpailuihin. (Ojala 2010,124.) Jos halutaan harjoittaa elinkeinotoimintaa esimerkiksi rahoituksen turvaamiseksi, se on syytä eriyttää yhteisön hallinnosta. Helinin (2008,152) mielestä selkein ratkaisu tämän toteuttamiseksi on, että elinkeinotoimintaa varten perustetaan erillinen yhtiö. Tällöin elinkeinotoiminta ja yleishyödyllinen toiminnan erittelemine on helppoa. Pienten yhteis-

söjen kohdalla tämä ei välttämättä ole käytännöllistä hallinnon lisääntymisen takia. Kuitenkin taloudenpito tulee järjestää niin, että elinkeinotoiminta pidetään selkeästi erillään varsinaisesta yleishyödyllisestä toiminnasta.

Oikeusministeriön teettämän tutkimuksen empiirisessä analyysissä tutkittiin järjestön toiminnan yhtiöittämisen syitä ja seurauksia. Otoksena oli 11 järjestöä, jotka olivat isoja ja pieniä, oli yhtiöitettyjä ja ei yhtiöitettyjä. Haastateltavat olivat järjestön johtoon kuuluvia henkilöitä. Haastateltavat arvioivat yhtiöittämisen kielteisiksi seurauksiksi joustavuuden väheneminen ja byrokratian lisääntyminen. Verkostojen hyödyntämisen arvioitiin vaikeutuvan ja synergiaedun menettämistä pelättiin. Lisäksi arvonlisäverotusta pidettiin ongelmallisena ja vaikeasti tulkittavana. Vastauksissa tuli esille, että arvonlisäverottomien toimintojen määrittely vaatii uudelleenarviointia sekä arvonlisäverolainsäädännön selkiyttämistä. (Kivistö, Aaltonen, Hokkanen, Kettunen & Piirainen, K. 2005, 67.)

Kivistön ja Aaltosen ym. tutkimuksessa edut yhtiöittämisestä voitiin jakaa karkeasti kahteen pääryhmään, joista toinen oli liiketaloudelliset seikat ja toinen oli julkisen avustusten saaminen yleishyödylliseen järjestötoimintaan (Kivistö ym. 2005, 69). Pääasiallisesti järjestöt ovat yhtiöittäneet toimintojaan, kun niiden toiminta on oleellisesti muuttunut ja yleishyödyllinen verotus on menetetty. Tällöin liiketaloudellinen toiminta on ollut merkittävää ja taloudellinen toiminta on ollut myös kilpailuilla markkinoilla merkittävää. Pienillä järjestöillä ei ole edellytyksiä yhtiöittämiseen. Yksi syy tähän on Ojalan mainitsema tulorahoituksen riittämättömyys. (2010,124)

Yllä mainitussa tutkimuksessa haastattelujen vastauksissa nousi neljä erilaista suhtautumistapaa yhtiöittämiseen. Useimmiten syitä olivat reagoiminen toimintaympäristön muutokseen ja ulkoiseen paktoon.

1. Järjestöt, jotka yhtiöittävät verottajan sekä Raha-automaattiyhdistyksen vaateista varmuuden vuoksi, jotta järjestön perustoiminta olisi edelleen avustuskelpoista ja verovaapa. Tässä ryhmässä yhtiöittäminen on ulkoiseen paktoon vastahakoista reagoimista.
2. Toisena ryhmänä olivat järjestöt, jotka pitivät yhtiöittämistä omalla alalla mahdottomana ja yhtiöittävät vasta, kun aivan pakko.

3. Kolmanteen ryhmään kuuluivat pienet järjestöt, jotka kokevat ulkoisen pakon ajavan yhtiöittämiseen, mutta järjestöllä ei ole tähän edellytyksiä. Mahdollisen RAY:n tuen loppuessa ja verorasituksen kasvaessa, nämä järjestöt joutuvat lopettamaan palvelutuotantonsa.
4. Neljäs ryhmä oli järjestöjä, joiden toimialalle yhtiöittäminen soveltuu ja joiden tavoitteita yhtiöittäminen palvelee.

Osakeyhtiölain mukaan yhtiöittämistä voi tapahtua kahdella tavalla, joko osittain tai kokonaan. Täydellisessä yhtiöittämisessä luovuttavalle yhtiölle ei jää enää omaisuutta ja myös vastuut siirtyvät saajalle. Osittaisessa yhtiöittämisessä omaisuus jaetaan siten, että jakavalle yhteisölle jää omaisuutta toiminnan jatkamiseen. Yleishyödyllisten yhteisöjen osalta yhtiöittämisellä yleensä tarkoitetaan osittaista yhtiöittämistä. (Oikeusministeriö 2005,21.)

2.5.3 Muuttuva toimintaympäristö

Kansalaisjärjestöjen toimintaympäristö on Suomessa ainutlaatuinen. Yhdistystoiminnan perusteita säädetään yhdistyslaissa. Kansalaisjärjestöt joutuvat kuitenkin toiminnassaan huomioimaan muitakin säädöksiä, jotka liittyvät niiden tarjoamiin palveluihin sekä toteuttamiin tehtäviin. Laki julkisista hankinnoista sekä EU:n sisämarkkinasääntely on muuttanut järjestöjen institutionaalista toimintaympäristöä. Järjestöjen, kuntien ja yritysten työnjako ja keskinäiset suhteet ovat muuttuneet. Lisäksi erilaiset kumppanuusmallit julkisen, yksityisen ja järjestötoimijoiden välillä ovat lisääntyneet. (Ojala 2010, 18, 76–81.)

Osa vakiintuneista kansalaisjärjestöistä ovat integroituneet osaksi suomalaista hyvinvointipalvelujen tuotantokoneistoa, ja ne ovat lähteneet palvelujen tuottamisen tielle. Näitä ovat esimerkiksi sosiaali-, terveys- ja liikuntajärjestöt, jotka tuottavat kansalaistoiminnan rinnalla ostopalveluja ammattihenkilöstön toimesta. Osa tuottaa markkinaehtoisia palveluja kuluttajille markkinahintaan. (Harju ym. 2003, 162.)

Useista yhdistysten perinteisistä tarjoamista palveluista, kuten liikunta-, kuntoutus- sekä kotipalveluista on tullut viime vuosina kasvavia elinkeinotoiminnan aloja. Yhdistyksen harjoittama palvelutuotanto kilpailee tällöin yksityisillä markkinoilla tarjottavien palveluiden kanssa. Tämä aiheuttaa ongelmia erityisesti kilpailuneutraliteetin osalta. Kun samoja palveluja tuotetaan sekä yksityisten yritysten sekä yleishyödyllisten yhteisöjen toimesta, erilainen verotuskohtelu ei saisi olla

vaikuttavana tekijänä palveluiden hinnoittelussa. Tämä on vaikuttanut yhdistyksissä liiketoiminnan siirtämiseen perustamalleen osakeyhtiölle. (Perälä & Perälä 2006,25–27; Helin 2003,39.)

Helin (2008, 39) mainitsee lisensiaatintutkimuksessa sosiaalisten palvelujen tuottamisen olevan yleishyödyllisten yhteisöjen järjestämänä voimakkaasti kasvava alue ja tuo esimerkkinä pitkät perinteet omaavat vammais- ja vanhustoimintaan liittyvät järjestöt ja niiden ylläpitämät palvelutalot, joissa järjestetään esimerkiksi tuettua asumista ja päivätoimintaa. Toiminnan kasvuun on vaikuttanut kuntien ja julkisen tahon noudattama tilaaja- tuottaja malli. Sosiaalisia palveluja tuottaakin yhä useammin niin kutsuttu kolmas sektori ja samanaikaisesti myös samalla toimialalla toimivien yritysten määrä on kasvanut.

Harju (2003,185) toteaa edelleen palveluihin liittyen, että palvelutuotantoon lähtevien järjestöjen tulee olla valmiita panostamaan tuotannon kehittämiseen. Palveluja ei helpolla saa liiketoiminnallisesti kannattavaksi ja tappiollisen toiminnan järjestämisessä ei ole järkeä. Harju tuo esille järjestöjen tarvitsemina osasina tuotekehittelyosaamisen, tuotteistamisen ja hinnoittelun. Järjestöt tarvitsevat tähän vahvaa professionaalista osaamista ja professionaalisempaa tapaa toimia, jotta järjestöt menestyvät kireillä palvelutuotantomarkkinoilla.

Niemelä puolestaan (2020) tuo esille pandemian aiheuttamat poikkeusolot, kapitalismin kritiikin sekä hoivakriisin, jotka haastavat järjestöjä kirkastamaan palvelutuotantonsa tehtäviä ja missiota. Universaalit ja yleiset hyvinvointivaltion järjestelmät ovat usein sokeita erityisryhmille ja niiden tarpeille. Tämän vuoksi hyvinvointivaltio tarvitsee järjestöjä ja niiden palvelutuotantoa yhteistyökumppaniksi ja kriittiseksi sparraajaksi. (Niemelä 2020.)

Oikeusministeriön alaisuudessa toimii Kansalaisyhteiskuntapolitikan neuvottelukunta (KANE), jonka tavoitteena on kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytysten kehittäminen. KANE:n strategiassa 2022–2026 on mainittu toimintaympäristön liittyviä muutoksia, jotka vaikuttavat järjestöihin. Näitä ovat muun muassa globaalit megatrendit, globaalien kriisien vaikutukset, kansalaisyhteiskunnan monimuotoistuminen, voimistuva yksilöllistyminen, järjestöjen julkisen rahoituksen ennakoimattomuus ja rahoittajan toimesta lisääntyvä ohjaus ja osallistumisen eriarvoistuminen. (KANE 2022, 11.)

Sitran uusimissa megatrendeissä kuvataan muutosta viiden teeman kautta. Teemoja ovat luonto, ihmiset, teknologia, talous ja valta. Toimintaympäristön muutokset vaikuttavat ihmisten arkeen ja hyvinvoinnin haasteet kasvavat. Väestö ikääntyy ja monimuotoistuu, nämä vaikuttavat hyvinvointivaltion rahoitukseen ja sosiaali- ja terveystalouden riittävyyteen. Sitran visiossa

voidaan vahvistaa demokratiaa lisäämällä vaikutusmahdollisuutta ja osallisuutta. (Dufva, Rekola 2023.)

Vuoden 2023 alussa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelujen järjestämistä vastuut siirtyivät kunnilta hyvinvointialueille. Hyvinvointialueita edellytetään tekemään yhteistyötä järjestöjen kanssa. Hyvinvointialueet raportissa tulee esille hyvinvointialuestrategiat sekä järjestöavustusmallien valmistelu. Lisäksi kyseisessä raportissa tarkastellaan esimerkiksi osallisuuden, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valmistelutilannetta järjestönäkökulmasta. (Innokylä, 2023.)

Osallisuus, ihmiset, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen tulevat selkeästi esille sekä Sitran megatrendeissä, Kanen strategiassa kuin myös hyvinvointialueiden strategioissa. Nämä ovat merkityksellisiä ja hyvin olennaisesti sekä läheisesti linkittyviä usean järjestöjen toimintaan. Järjestöillä on nyt hyvä mahdollisuus lainsäädännön turvin olla mukana vaikuttamassa omilla hyvinvointialueilla.

Hyvinvointialueiden strategioissa järjestöt nähdään yhteistyötahoina ja kumppaneina, myös TKKI-toimijana (tutkimus-, koulutus-, ja kehittämis- ja innovaatiotoiminta). Hyvinvointialueet ovat nimenneet erilaisia vaikuttamistoimielimiä. Neljä hyvinvointialuetta on määritellyt hallintosäännössä järjestöyhteistyölle myös erityisen yhteistyöelimen tai alueet ovat muulla tavoin muodostaneet yhteyden alueellisiin järjestöyhteistyöelimiin. Hyvinvointialueiden tulee sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämistä koskevan lain puitteissa tukea hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien järjestöjen toimintaedellytyksiä. (Innokylä 2023.)

Tarve hyvinvointialueiden kanssa tehtävään yhteistyöhön nousee esille SOSTE Suomen sosiaali- ja terveysjärjestö ry:n teettämässä kyselyssä. Kyselyn ajankohta sijoittui koronan jälkeiseen aikaan, pääosan muodostikin koronan vaikutukset yhdistyksille. Vastaajina oli paikallisyhdistyksiä, jotka ovat hyvin eri kokoisia. Uhkia ja riskejä kysyttäessä, liittyen toiminnan aineellisiin edellytyksiin, yhdistykset kaipaavat niistä selviämiseen tukea ja yhteistyön lisäämistä omalta järjestöorganisaatiolta ja hyvinvointialueilta. (Järjestöbarometri 2022, 41–44.)

Kyselyyn vastanneiden taloudelliset resurssit ovat hyvin erilaiset. 61 % vastaajista eli enemmistö toimii alle kymmentuhannen euron budjetilla. Toisilla budjetit olivat suuria. Noin joka kymmenellä (11 %) vastaajalla on vähintään sadantuhannen euron budjetti. Enemmistö piti taloustilannetta hyvänä ja ennakoivat taloudellisen tilanteen pysyvän muuttumattomana. Neljäsosa arvioi

taloustilanteen heikkenevän. Keskeisimmät syyt heikkenevään talouteen ovat jäsenmaksutuot-
tojen pieneneminen sekä toiminta-avustusten riittämättömyys. (Järjestöbarometri 2022, 44–
47.)

Yhdistyksiä koskevaa sääntelyä sekä järjestöjen avustus- ja rahoitusjärjestelmiä uudistettaessa
keskeisenä periaatteena tulee olla järjestöjen elinvoimaisuuden, autonomian ja osallisuuden
vahvistaminen hankkeiden yhteisvaikutukset huomioiden. ”KANEn yksi päätavoite on turvata ja
vahvistaa yhdistysten ja muiden kansalaisyhteiskunnan toimijoiden autonomisuutta ja elinvoi-
maisuuksia.” (KANE 2022, 11.) Järjestöbarometriin vastanneista yhdistyksistä joka neljännellä (24
%) jokin keskeinen rahoituslähde on loppunut tai sen merkitys on vähentynyt. Tämä luku on
kaksinkertaistunut verrattuna edelliseen vuonna 2020 tehtyyn barometriin, jolloin vastaava oli
12 %. Tässä yksi kyselyn vastausesimerkki ”STEA:n tuki vuodelle 2022 pieneni 16000” (Järjestöba-
rometri 2022, 48.)

Jäsenmaksuihin ja vapaaehtoistyöhön pohjaavasta kansalaisyhteiskuntamallista on siirrytty ra-
hoituksen osalta kohti kansalaisyhteiskuntaa, jossa järjestöjä rahoitetaan valtion omista strate-
gisista lähtökohdista projektiluontoisesti. Tähän johtaneita syitä ovat järjestöjen taloudellisen
merkityksen kasvaminen yhteiskunnassa ja järjestöille suunnatun julkisen rahoituksen kohdistami-
nen entistä strategisemmin hyvinvointipolitiikan näkökulmasta. (Ruuskanen ym. 2020, 9.)

Järjestöt kokevat toimintaan kohdennettujen avustusten ja hankeavustusten osuuden kasva-
neen vapaammin käytettäviin yleisavustuksiin verrattuna. Myönnettyjen avustusten käyttöä
myös ohjataan entistä yksityiskohtaisemmin. Järjestöjen valtionavustuskäytännöt ovat tiukentu-
neet, mikä on johtanut siihen, että järjestöjen vastuullisuusvelvollisuus, arviointi- ja raportointi-
käytännöt ovat myös yksityiskohtaistuneet. (Ruuskanen ym. 2020, 9.)

Vaihtelevien käytäntöjen sekä kirjanpidollisten seikkojen vuoksi tässä yhteydessä onkin hyvä nos-
taa esille Valtiovarainministeriön järjestöjaoksen vuonna 2021 lausuntopyyntö. Valtiovarainmi-
nisteriön järjestöjaos on esittänyt kirjanpitolautakunnalle lausuntopyynnön ministeriöiden valti-
onavustuskäytäntöjen yhdenmukaistamiseksi. Valtionapuviranomaiset ovat huomanneet jär-
jestöjen varsinaisen toiminnan ja varainhankinnan erien välillä eroavaisuuksia järjestöjen kirjan-
pidossa. Varsinaisen toiminnan ja varainhankinnan raja on usein epäselvä järjestöjen säännöistä
sekä toiminnan luonteen takia. Järjestöjaos on laatimassa selvitystä, jonka tarkoituksena on antaa
suositus, joka keskenään samankaltaisissa tapauksissa yhtenäistää tulojen ja varallisuuden käsit-

telyä. Suosituksessa tullaan ottamaan huomioon myös tarve kohdentaa harkinnanvaraisia valtionavustuksia entistä paremmin ja kannustaa järjestöjä julkisen rahoituksen rinnalla kehittämään rahoitusmahdollisuuksia. (Kirjanpitolautakunta 2021.)

Järjestöjaos on taustoittanut kyseistä lausuntopyyntöä seuraavasti:

Valtionavustus on lähtökohtaisesti tarkoitettu järjestön varsinaiseen toimintaan, eikä sillä voida kattaa varainhankinnasta aiheutuvia kustannuksia. Avustettavan toiminnan erillään pitäminen järjestön muusta toiminnasta edellyttää, että niin järjestöllä kuin valtionapuviranomaisellakin on yhtenäinen näkemys, miltä osin kyse on järjestön varsinaisesta toiminnasta sekä sen kuluista ja tuotoista ja miltä osin kyse on varainhankinnasta.
(Kirjanpitolautakunta 2021)

Valtioneuvoston julkaisussa on tuotu neljä erilaista ratkaisuvaihtoa rahapelijärjestelmä muutoksiin. Yksi vaihtoehto on nykyisen järjestelmän säilyttäminen, toinen on välitön siirtyminen yleisiin budjettivaroihin, kolmas on kokonaisuudistus ja neljäntenä vaihtoehtona osittainen uudistus. Välitön siirtyminen tarkoittaa rahapeliteottojen sekä sillä rahoitettavien edunsaajien ja kohteiden rahoituksen siirtämistä osaksi valtion talousarvion yleisiä menoja ja tuloja. (Liikanen, Hyssälä, Kivistö, Soininvaara, Wideroos & Pekkarinen 2021, 91–94.)

Mitä välittömästä muutoksesta yleisiin budjettivaroihin seuraisi? Siirtyminen vaatisi lakimuutoksen, kokonaisrahoitus vähenisi kolmanneksella, nykyisten edunsaajien ja käyttökohteiden rahoituksen määrä ei olisi sidottu rahapeliteitoiminnan tuottoon eli korvamerkintä poistuisi. Tämä lisäisi myös eduskunnan päätösvaltaa budjetin suhteen. (Liikanen ym. 2021,92.)

Valtioneuvosto on hyödyntänyt kyseistä Liikasen työryhmän raporttia uuden rahoitusmallin laadinnassa. Rahapeliteutoilla rahoitettujen toimintojen rahoituksessa siirrytään päätösperusteiseen malliin, jonka seurauksena nykyinen Veikkaus Oy:n tulouttava tuotto ja valtionavustusministeriöiden (OKM, MMM, STM) arpajaislaissa säädettyjen yksilöityjen käyttötarkoitusten välinen yhteys katkeaa. Päätösperusteisuuden keskeisinä elementteinä on, että valtionavustusrahoituksen esitys kolmelle ministeriölle päätetään budjettikäsittelyssä. Tämä tarkoittaa sitä, että avustusten saajien rahoitus riippuu budjettikäsittelystä ja kehyspäätöksistä. (Valtioneuvosto 2022,6.)

Valtionavustus toiminnan uusi rahoitusmalli tulee voimaan 1.1.2024. Uuden rahoitusmallin tavoitteena on turvata rahapelien tuottoja saaneille vakaa, ennustettava ja autonomian turvaava riittävä rahoitus (Valtioneuvosto2022, 5.)

3 Tutkimusstrategia, tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tässä osiossa kuvataan opinnäytetyössä käytetyt tutkimukselliset menetelmät. Tutkimuksellisilla menetelmillä pyritään löytämään vastauksia tutkimusongelmiin ja -kysymyksiin. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää toiminnan tuottolähteitä, jotka vahvistaisivat talouden kivijalkaa. Tavoitteena on laatia esityksiä toiminnan kehittämiseksi.

Tutkimuskysymyksiä ovat:

- miten Pohjois-Pohjanmaan Marttojen tuottolähteitä vahvistetaan?
- millaiset yrityksille suunnatut kurssit lisäävät tuloja?
- mitä muita palveluja pitäisi kehittää, jotta talouden kivijalka vahvistuu?
- mikä vaikutus avustusjärjestelmän rahoituksen muutoksilla ja verotuksella on talouteen?

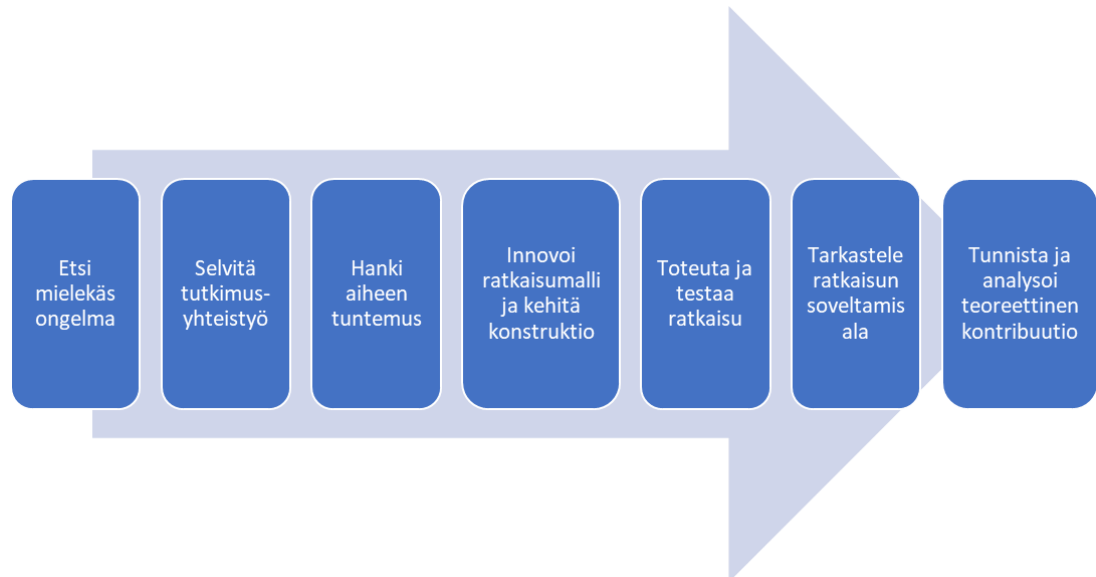
3.1 Konstruktiivinen tutkimusote

Konstruktiivisessa tutkimuksessa on kyse lähestymistavasta, jossa pyritään muuttamaan organisaation toimintaa ja käytänteitä. Konstruktiivisen tutkimuksen tavoitteena on konkreettinen tuotos ja muutos kohdistuu konkreettiseen kohteeseen, eikä ihmisten toiminnan muuttamiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 37–38, 65.) Konstruktiivista tutkimusta voidaan tarkastella myös yhtenä tapaustutkimuksen muotona ja se on tällöin rinnastettavissa etnografiseen tutkimukseen (Lukka 2006, 124). Lisäksi konstruktiivisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat tiivis vuoropuhelu teorian ja käytännön välillä. Tutkimuksen hyödyntäjän ja toteuttajan välinen kommunikointi korostuu ja kohdeorganisaatio saa teoreettiseen tietämykseen perustuvan ratkaisun ongelmaan. (Ojasalo ym. 2014, 66.)

Konstruktiivinen tutkimus on ongelmalähtöinen tapa tehdä tutkimusta. Lukka (2006,114) esittää onnistuneen konstruktiivisen tutkimuksen prosessina, jossa on useita vaiheita. Ensimmäinen vaihe on etsiä mielenkiintoista ongelmaa, johon sekä tutkija, että kohdeorganisaatio sitoutuvat. Tutkimusaiheesta hankitaan käytännöllisesti ja teoreettisesti syvä tuntemus, jonka jälkeen innovoidaan ratkaisumalli ja

kehitetään ratkaiseva konstruktio. Ratkaisu toteutetaan ja testataan toimivuus sekä tarkastellaan ratkaisun soveltamisalaa.

Tätä seitsemän vaiheen prosessia (Kuva 2.) Lukka kuvaa ihannemalliksi.



Kuva 2. Konstruktiiivisen tutkimuksen tutkimusprosessi (mukaillen Lukka 2006,117)

Tutkimuksen perusluonteen mukaisesti pyritään kehittämään konstruktio, joka ratkaisee ongelman. On kuitenkin huomioitavaa, että epäonnistunutkin projekti tutkimuksellisesta näkökulmasta voi tuottaa teoreettisia tuloksia, jotka ovat mielenkiintoisia. (Lukka 2006, 117.)

3.2 Kvalitatiivinen menetelmä

Opinnäytetyön tutkimuksellinen lähestymistapa on laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään esimerkiksi kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle. Laadullisessa tutkimuksessa ei siis pyritä tilastollisiin yleistyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 27,98.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelma ei ole välttämättä täsmällisesti ilmaistavissa tutkimuksen alussa, vaan tutkimusongelma täsmentyy koko tutkimuksen ajan. Näin ollen tutkimusta voidaan luonnehtia ongelmanratkaisusarjaksi tai jatkuvaksi päätöksentekotilanteeksi. (Kiviniemi 2001, 69.) Laadullisen tutkimuksen liikkeelle lähdön olettamana on se, että tutkimustyö ei etene

välttämättä lineaarisesti, vaan aineistonkeruuvaiheet ja analyysi vuorottelevat ja tapahtuvat osin yhtä aikaa. (Sotkasiira 2015,117; Metsämuuronen 2008, 48.)

Tuomen ja Sarajärven (Tuomi & Sarajärvi 208,98) mainitsema ilmiön kuvaaminen soveltuu tähän opinnäytetyöhön, tässä kuvataan yleishyödyllisen yhdistyksen erityispiirteitä verotuksellisesta ja yhteiskunnallisesta näkökulmasta ja toimintaympäristön muutoksista johtuvia vaikutuksia yleishyödyllisen yhdistyksen toimintaan. Opinnäytetyössä ei tehdä tilastollista tarkastelua, joten siltäkin osin kvalitatiivinen menetelmä on soveltuva.

3.3 Aineistonkeruumenetelmät

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruu ei ole luonteeltaan pelkästään puhtaan tiedon esille kaivamista. Aineiston kerääminen on päämäärähakuista toimintaa. Päämäärät vaikuttavat aineiston hankintaan, tulkintaan sekä siihen, miten tutkija ymmärtää sen, mitä tutkimuksen kohteena olevat henkilöt puhuvat. Tutkijan esiymmärrys voi myös vaikuttaa siihen millaista aineistoa tutkija kerää ja mitä hän havaitsee. (Puusa, Juuti 2020, 101.) Aineistonkeruuvaiheessa tutkijalta vaaditaan analyysiin liittyvää osaamista, sillä jo aineistoa koottaessa on luontevaa tehdä alustavaa tulkintaa. Usein myös aineistonkeruun yhteydessä suoritettu analyysi suuntaa aineistonkeruun jatkoa ja voi rajata myös kohdejoukkoa ja toisinaan myös tehtävänasettelua. (Hakala 2018, 20.)

3.3.1 Benchmarking

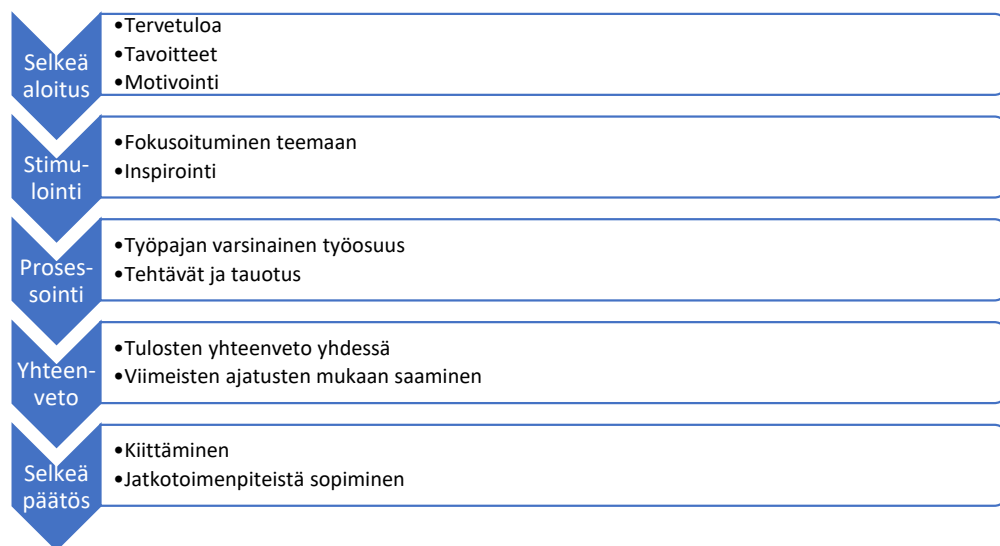
Kehittämistyössä yksi käyttökelpoinen aineistonkeruumenetelmä on benchmarking. Benchmarkingissa tutkitaan vertailukohteena olevaa menestyvää tai menestyviä organisaatiota. Vertailukohteena voi olla esimerkiksi kilpailijat, toisten toimialojen organisaatiot tai oman yrityksen muut osastot. (Ojasalo ym. 2014,186.)

Perusideana benchmarking toiminnassa on oman toiminnan kyseenalaistaminen ja toisilta oppiminen. Tietoja parhaista käytännöistä voidaan hakea internetistä yritysten kotisivuilta, kirjoista tai erilaisista julkaisuista. Benchmarking voidaan toteuttaa myös vierailulla organisaatioon, johon omaa toimintaa halutaan vertailla. (Ojasalo ym. 2014, 43–44.)

3.3.2 Työpaja

Työpaja eli workshop on työtapa, jossa ryhmä työskentelee valitun asian tai teeman ympärillä. Työpaja, sen eteneminen ja rytmitys tulee suunnitella huolellisesti. Jokaiselle työpajan vaiheelle tulisi varata riittävästi aikaa. Työpajan pituus voi vaihdella pitkästä lyhyeen. Työskentely on tavoitteellista, joka voi olla tiedon kokoamista, ymmärryksen lisäämistä tai ideoiden luomista. (Vilkkä 2021, 90; Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen ja Martinsuo 2015,38–39.)

Työpaja voidaan esittää viiden eri vaiheen avulla. (Kuva 3) Selvistä aloituksesta edetään osallistujien stimuloinnista työstöosuuteen. Työstöosuuden tulosten yhteenveto suositellaan tekemään yhdessä. Yhteisen yhteenvedon jälkeen pidetään selkeä päätös ja sovitaan jatkotoimenpiteistä. Suunnittelussa tulee huomioida osallistujien erilaiset taustat ja osaaminen. (Tuominen ym. 2015,38–39.)



Kuva 3. Työpajan eteneminen (mukaillen Tuominen ym. 2015,38–39)

3.3.3 Haastattelut ja sisällönanalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa yksi keskeisiä tutkimusaineiston hankintamenetelmiä on haastattelu. Se tarjoaa mahdollisuuden autenttiseen vuorovaikutukseen tutkimukseen osallistuvien henkilöiden ja tutkijan välillä. (Puusa & Juuti 2020,183.) Haastattelu on vuorovaikutustilanne, kuin mikä

tahansa sosiaalinen tilanne, mutta poikkeaa spontaanista keskustelusta siten, että se on tavoitteellinen tiedonkeruutilanne, se toteutetaan tutkijan aloitteesta ja se tallennetaan. (Valli 2018,28–36.)

Haastattelutyypit jaotellaan yleensä strukturointiasteen perusteella lomakehaastatteluun, teemahaastatteluun ja syvähaastatteluun. Teemahaastattelujen toteutukset voivat vaihdella avoin haastattelu -tyyppisestä strukturoidusti etenevään haastatteluun. Teemahaastattelussa ei kuitenkaan kysellä mitä tahansa, vaan kysymyksillä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia ongelmanasetteluun, tutkimuksen tarkoituksen tai tutkimustehtävän mukaisesti. Haastattelun suunnitteluvaiheessa tutkijan on päätettävä, millaisia päätelmiä hän aikoo aineistosta tehdä ja lisäksi sisällön suunnitteluun kuuluu kannanotto hypoteesin muodostamiseen. (Tuomi, Sarajärvi 2018, 87–88; Hirsjärvi & Hurme 2008, 66.)

Teemojen muodostaminen ja valitseminen on avainasemassa saatavaan haastatteluaineiston sisältöön. Teema on aihealue, jota lavennetaan ja tarkennetaan eritasoisilla kysymyksillä. Tarkentavilla kysymyksenasetteluilla tutkija voi vaikuttaa saamaansa tietomäärään, syvyyteen ja laatuun. Teemojen muodostamistapoja Eskola, Lätti ja Vastamäki esittävät kolme erilaista tapaa: intuitio, kirjallisuus ja teoria. Intuition heikkoudeksi he mainitsevat teoreettisen kytkösten puutteen, jolloin jäntevään analyysiin on vaikea edetä. Eskola ym. korostavat Tuomen ja Sarajärven tavoin tutkimusongelman muistamisen merkitystä teemoja miettiessä, sillä tutkimusongelma si-
too kokonaisuuden yhteen. (Kananen 2017 92,96; Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, 41.)

Haastateltavien valintakriteerit määräytyvät tutkimustehtävän mukaan. Kun haastateltavia valitaan, on muistettava, mitä tutkitaan. Haastateltavat voi valita joko teemaa tai tutkittavaa asiaa koskevan asiantuntemuksensa tai kokemuksensa perusteella. Haastattelut voidaan toteuttaa ryhmähaastatteluna tai yksilöhaastatteluna. Ryhmähaastattelu on mielekäs vaihtoehto, jos se soveltuu tutkimustehtävään. (Eskola ym.2018, 29–30; Vilka 2021,135.) Ryhmähaastattelulla saadaan nopeasti tietoa usealta vastaajalta samanaikaisesti. Yksi ryhmähaastattelun alalaji on täsmäryhmähaastattelu eli focus group interwiw. Täsmäryhmiä käytetään useimmiten silloin, kun tarkoituksena on kehitellä uusia ideoita, paljastaa kuluttajien tarpeita tai kehittää uusia palveluja. (Hirsjärvi & Hurme 2008,61–62).

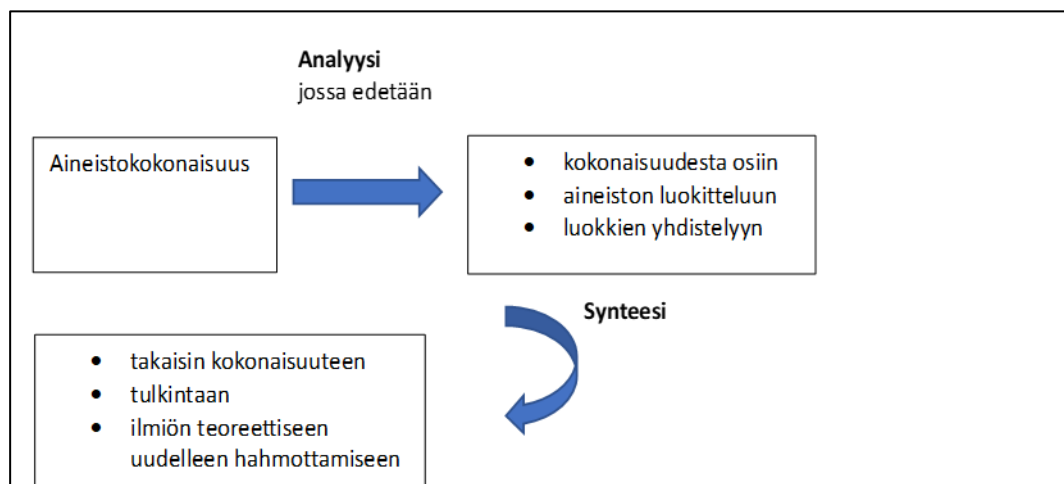
Haastattelutilalla on merkitystä tutkimushaastattelun laadun kannalta. Tutkimus on aina aika-, paikka- ja tilannesidonnainen, tätä korostetaan laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetussa tutkimuksessa. Puhutaan tutkimuksen kontekstuaalisuudesta. Tutkijan tulee ottaa kantaa siihen,

millaisia vaikutuksia haastattelutilanteella sekä ajalla, että paikalla on haastattelun laatuun ja siten kerätyn tutkimusaineiston kykyyn vastata asetettuun tutkimusongelmaan, tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksen tavoitteisiin. (Vilka 2021, 133.)

Vilka pitää tärkeänä tutkimuksen emansipatorista tehtävää, joka tarkoittaa, että haastatteluun osallistuvat eivät ole vain välineitä saada tietoa, vaan tutkimuksen tulisi lisätä myös tutkittavien ymmärrystä asiasta ja tätä kautta vaikuttaa myönteisesti tutkittavaa asiaa koskeviin toiminta- ja ajattelutapoihin myös tutkimustilanteen jälkeen. (Vilka 2021, 125.)

Jotta haastatteluaineistoa voidaan tutkia, nauhoitukset pitää muuttaa tekstimuotoon. Tätä kutsutaan litteroinniksi. Tekstimuotoon muuttaminen helpottaa aineiston analysointia eli aineiston ryhmittelyä ja luokittelua sekä tutkimusaineiston järjestelmällistä läpikäyntiä. Vaikka litterointi on työlästä, se lisää myös tukijan ja tutkimusaineiston välistä vuoropuhelua, josta on hyötyä, kun tutkija määrittelee, mikä on riittävä aineisto ja tulkinta tutkimusongelman kannalta. (Vilka 2021, 137.)

Laadullisen aineiston analyysiprosessi on monivaiheinen ja tulkintaa tapahtuu koko prosessin aikana. Aineiston analyysin tarkoituksena on luoda kokonaisuus, joka on mielekäs. Mielekkään kokonaisuuden avulla tuotetaan rikas ja perusteltu tulkinta ja tehdään johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa ym. 2020, 148–149.) Aineiston käsittely on sekä analyysiä että synteisiä, kuvassa 4. Analyysissä eritellään ja luokitellaan aineistoa. Synteessissä luodaan kokonaiskuvaa ja pyritään esittämään tutkittava ilmiö uudessa perspektiivissä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 143.)



Kuva 4. Haastatteluaineiston käsittely analyysistä synteisiin (Hirsjärvi & Hurme 2008,144)

3.4 Luotettavuus ja sen kriteerit

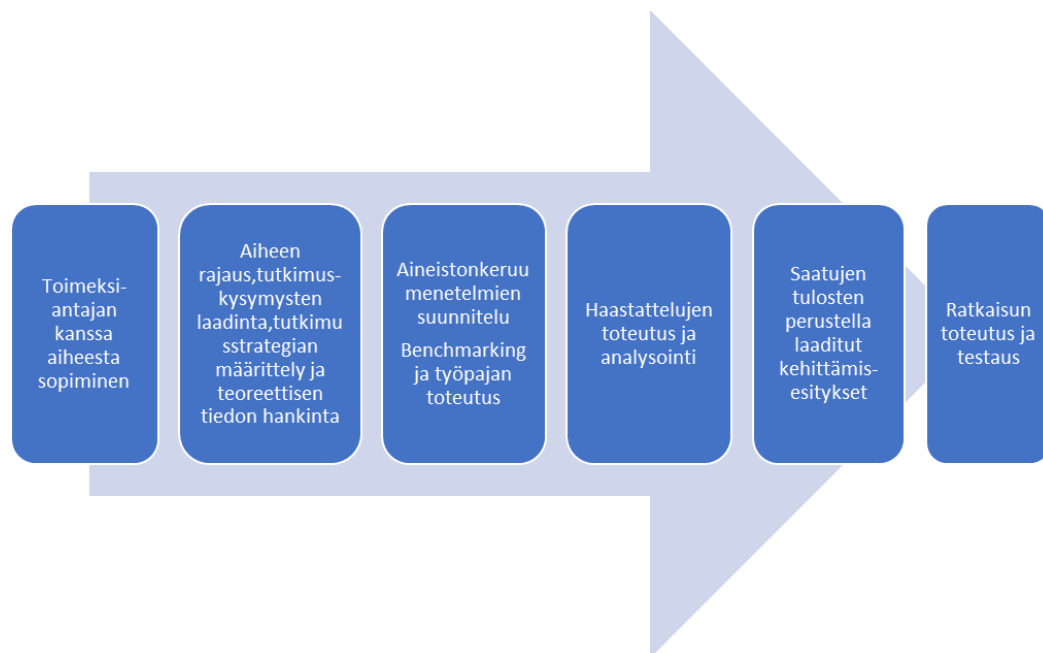
Luotettavuus on tieteellisen tiedon oleellinen tunnusmerkki (Toikko & Rantanen 2009, 121). Luotettavuuden arvioinnissa tulee pohtia valittujen metodien soveltuvuutta suhteessa tutkimuksen tavoitteisiin ja tutkimuksen kohdeilmiöön. Luotettavuuden tarkastelun lähtökohtana on ilmiön perusrakenteen ja valitun tutkimusmenetelmän vastaavuus. Menetelmät ovat sidoksissa tutkimuskysymyksiin ja tutkimusasetelmaan. (Puusa ym.2020, 182.)

Yleiset luotettavuusmittarit tieteellisessä tutkimuksessa ovat reliabiteetti ja validiteetti. Kananen mukaan reliabiteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä ja validiteetti on puolestaan sitä, että on tutkittu oikeita asioita. (Kananen 2017,81.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi kohdistetaan koko tutkimuksen tutkimusmenetelmiin, tutkimusprosessiin ja tutkimustuloksiin. (Toikko & Rantanen, 2009, 121).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida arvioida ja laskea samalla tarkkuudella kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus on ymmärrettävä laajemmin kuin reliabiteetin ja validiteetin käsitteiden kautta. Tutkija on tavallisesti interaktiivisessa suhteessa tutkimuskohteeseen ja kaiken kaikkiaan tutkimuksen toteuttamiseen liittyy paljon kysymyksiä, jotka ovat luonteenomaista juuri sille. Mitä yksityiskohtaisemmin ja havainnollisemmin tutkija kertoo tutkimuksen eri vaiheet, sitä paremmin luotettavuutta voidaan arvioida. Luotettavuus on tutkijan arvioinnin ja näytön varassa. Luotettavuustarkastelun edellytys on riittävä dokumentointi. Dokumentaation avulla pystytään arvioimaan tutkijan ratkaisuja. (Aaltio & Juuti 2020, 180–181; Kananen 2017,175–176.)

4 Kehittämistyön toteutus ja tutkimustulokset

Seuraavassa osassa esitellään opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja käsitellään kehittämistyön eteneminen. Kehittämistyö eteni prosessimaisesti mukaillen konstruktivisen tutkimuksen eri vaiheita. Tässä opinnäytetyössä konstruktio eli tuotos on kerätyn aineiston perustella laaditut kehittämissuositukset. Lukan esittämän ihannemallin kaikki vaiheet eivät kuitenkaan toteudu. Opinnäytetyön tekeminen olisi pitänyt aloittaa huomattavasti aikaisemmin, jotta pitkänaikavälin tutkimustyö olisi toteutunut ja kehittämissuosituksia olisi voinut toteuttaa.



Kuva 5. Opinnäytetyön eteneminen konstruktivista tutkimusprosessia Lukkan (2006,246) mallia mukaillen

4.1 Toimeksiantajan esittely

Marttajärjestö on yksi Suomen vanhimpia järjestöjä. Järjestö on perustettu 1899 eli Martat kotitalousneuvontajärjestönä on jo reilusti yli sata vuotta jakanut kotitalouden neuvontaa eri asiakasryhmille kodin talouden, ruoan ja ravitsemuksen sekä puutarhanhoidon osalta. (Marttaliitto.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Pohjois-Pohjanmaan Martat ry, joka on yksi Marttajärjestön kolmestatoista alueellisesta toimijasta. Tässä käytän Pohjois-Pohjanmaan Marat ry:stä puhekielessä vakiintunutta termiä Marttapiiri tai pelkästään piiri. Piirin toimipaikka sijaitsee Oulussa,

mutta nimensä mukaisesti toiminta-alue on koko Pohjois-Pohjanmaa. Yhdistys on perustettu 1937, joten toiminta on vahvasti vakiintunutta. Piirissä työskentelee tällä hetkellä kaksi kokoai-kaista työntekijää, toiminnanjohtaja ja kotitalousasiantuntija, lisäksi yksi osa-aikainen. Toimin- nanjohtaja vastaa operatiivisesta toiminnasta ja esimerkiksi alueellisesta yhteistyöstä eri verkos- tojen ja sidosryhmien kanssa. Piirin hallitus koostuu alueen marttayhdistyksistä valituista ma- toista. (Similä 2022.)

Pohjois-Pohjanmaan alueella on 43 toimivaa marttayhdistystä, joissa jäseniä n. 1700. Rekiste- röidyt marttayhdistykset ovat piirin jäseniä. Marttayhdistykset suunnittelevat ja toteuttavat mo- nipuolista toimintaa Marttajärjestön teemojen pohjalta. Marttayhdistyksissä jäsenet harrastavat marttatoimintaa ja toimivat vapaaehtoisesti. (Similä 2022.)

Marttajärjestö rakentuu paikallisista yhdistyksistä, alueellisista piireistä ja valtakunnallisesta kes- kusliitosta. (Kuva 6.)



Kuva 6. Marttajärjestön rakenne (Marttaliitto)

Piiri toimii sääntöjen määräämällä tavalla. Säännöissä sanotaan muun muassa seuraavalla tavalla:

Järjestönä martat edistää kotien ja perheiden hyvinvointia sekä kotitalouden arvostusta. Piirillä on oikeus omistaa toimintaansa varten tarpeellisia kiinteistöjä. Toimintansa rahoittamiseksi, sillä on oikeus harjoittaa hotelli- ja ravintolatoimintaa, muonitustoimintaa sekä julkaisutoimintaa, myydä toimialaansa liittyvää neuvonta- ja järjestömaterialia, ottaa vastaan lahjoituksia ja testamentteja, järjestää arpajaisia, myyjäisiä sekä varainke-

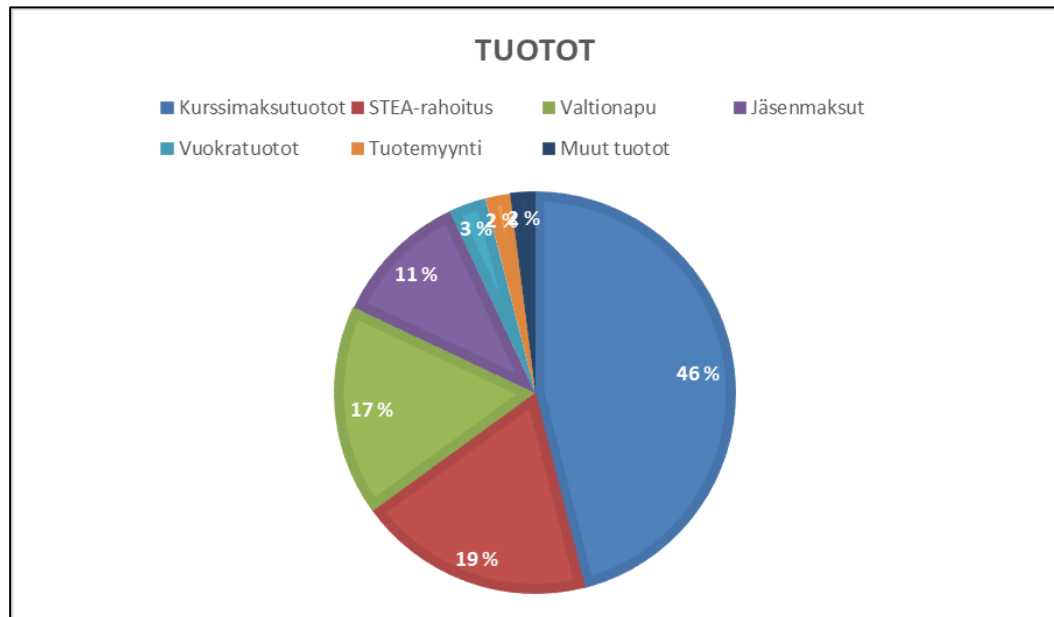
räyksiä. Tarvittaessa piiri hankkii toimintaansa varten asianmukaisen luvan. Piirin toiminnan tarkoituksena ei ole voiton tai muun välittömän taloudellisen ansion hankkiminen siihen osallisille, eikä sen toiminta saa muutenkaan olla pääasiallisesti taloudellista laatua. (Marttaliitto.)

Säännöistä tulee hyvin esille yleishyödyllisen yhteisön tunnusmerkit. Tässä lyhyt katsaus menneeseen aikaan, joka kuvastaa myös hyvin piirien toimintaa. Koskelainen (1999, 156–163) kirjoittaa marttapiirien taloudenhoidosta ja varojen hankinnasta muun muassa seuraavasti: Marttapiiriliittojen toimitilojen yhteydessä olevat kokous- ja luentotilat sekä opetuskeittiöt ovat lisänneet piiriliittojen mahdollisuuksia myydä palvelujaan järjestön ulkopuolisille.

Marttojen talkootyö on kuulunut Marttapiiriliittojen varainhankintaan, kuten olympiavuonna 1952 martat auttoivat kisojen juonituksen järjestämisessä. Piiriliitot ovat rahoittaneet toimintaansa myytävien tuotteiden avulla, tuloja on saatu myös niin sanotuista toimitusmaksuista, joita peritään marttayhdistyksissä järjestetyistä neuvontakäynneistä ja kursseista. Taloudenhoidossa piiriliitot ovat saaneet neuvoja marttaliitolta ja Marttaliitto on lainannut rahaa taloudellisissa vaikeuksissa kamppaileville piiriliitoille. (Koskelainen 1999, 156–163.) Tuo katsaus kuvastaa hyvin pitkälle piirin toimintaa myös tänä päivänä, joskin termistö on vuosien saatossa muuttunut.

Tuotteiden myynnillä ei ole nykyisin kovin suurta taloudellista merkitystä, joka havaitaan piirin tuottojakauksessa. (Kuva 7.) Tällä hetkellä piirin pääasialliset tuotot muodostuvat kurssitoiminnan tuotoista, valtionavusta, STEA-rahoituksesta ja jäsenmaksuista. Jäsenistölle pidetyt eriaiheiset kurssit sekä avoin, yleinen neuvonta sisältyvät kurssitoiminnan tuottoihin ja ovat valtionavun piiriin kuuluvia. STEA-rahoituksia on tällä hetkellä Marttaliiton kautta tulevaa kohdennettua toiminta-avustusta sekä toisen piirin kautta tulee hankerahoitusta. Verottajan päätöksellä piiri ei ole ALV verovelvollinen. (Similä 2022.)

Pohjois-Pohjanmaan Martat toimii omistamissaan toimitiloissa, Marttalaissa Oulussa. Tiloissa on opetuskeittiö, jossa toteutetaan ruokakursseja. Opetuskeittiön yhteydessä on kokoustila ja lisäksi pienet toimistotilat. Suurin osa kotitalousneuvonnasta koostuu ruoan ja ravitsemuksen kursseista ja luennoista. Kohderyhminä ovat erilaiset asiakasryhmät, myös ikäjakaumaltaan asiakkaat kattavat laajasti eri-ikäisen väestön. Koululaisille on suunnattu omia kokkikursseja ja ikääntyville järjestetty kurssitoimintaa esimerkiksi Seniorin eväät- hankkeen kautta. Kursseja toteutetaan myös omalle jäsenistölle. Marttayhdistykset voivat tilata kursseja omaan yhdistykseen, omalle paikkakunnalle tai kokoontua Marttalaan. (Similä 2022.)



Kuva 7. Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n tulojakauma (Similä, 2023)

Marttajärjestö on saanut kotitalousneuvontaan valtionapua jo vuodesta 1907.(Marttajärjestö) Marttaliitto valtakunnallisena organisaationa on valtionavun hakija, ja piirit anovat Marttaliitolta valtionavun joka vuosi. Valtionavun määrä on vuosien aikana jonkin verran muuttunut. Uusi rahapeliuottojen rahoitusmalli muuttaa järjestöjen rahoitusta. Vaikka Marttaliitto ei ole saanut yleisavustusta rahapeliuutoista, budjettilähtöinen jakoperuste vaikuttaa eri järjestöihin. (Similä 2022.)

Marttajärjestö ei ole saanut yleisavustusta rahapelien tuotoista. Järjestö on saanut STEAn/ STMn toiminta-avustuksia lyhyempien ja pidempien toimintojen rahoitukseen. Koko rahoitusprosessi ja rahoitusosuudet ovat nyt menossa uusiksi ja rahoitusosuuksien jaosta käydään varmasti kovaa taistoa eri asioiden ja organisaatioiden välillä. Valtion rahoitukseen liittyy suurta epävarmuutta, kun valtion talouttakin pitää laittaa tasapainoon. Harkinnanvaraiset avustukset ovat tässä pieni, mutta teknisesti helppo säästökohde. (Petrell 2023.)

Tämä opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää yritysasiakkailta heidän kiinnostuksensa kurseja kohtaan. Kurssitoiminnan lisäksi selvitetään palvelujen laajentamista muihin palveluihin, joiden merkitystä piirien talouteen selvitetään muiden piirien toiminnanjohtajia haastatteleamalla. Tärkeätä olisi löytää palveluja ja toimintoja, jotka vahvistaisivat talouden kivijalkaa. Tilauskurssien määrää on tarkoitus kasvattaa.

4.2 Benchmarking toteutus ja tulokset

Benchmarking suoritettiin joulukuun lopussa 2022 perehtymällä internetsivujen avulla Marttajärjestöön kuuluvien Marttapiirin palveluihin. Benchmarkingin tavoitteena oli vertailla eri piirien palveluja ja löytää niitä piirejä, joilla on useita erilaisia palveluja tarjolla. Vertailemalla piirien palveluja pystytään havaitsemaan eroavaisuuksia ja valitsemaan osa piireistä seuraavaan tiedonkeruun vaiheeseen.

Piirien tarjoamia palveluja koottiin taulukkoon (Liite 1). Alueellisia Marttapiirejä on vuoden 2023 alusta 13. Piirien keskuspaikkoja on 16, jotka toimivat eri kaupungeissa. Nettisivujen avulla tehdystä benchmarkingista selvisi, että piirit ovat yhdistys määrältään sekä jäsenmäärältään eri kokoisia. Myös työntekijämäärän suhteen oli eroja, henkilöstön määrä vaihteli 2–14 työntekijän välillä. Kaikki piirit järjestävät kurssitoimintaa kotitalousneuvontajärjestön teemoihin liittyen. Piirit tarjoavat asiantuntijaluentoja eri aihealueista, esimerkiksi kolmella oli hygieniakoulutuksia ja -testitulaisuuksia. Lisäksi kahdella piirillä on puutarhaneuvontaa ja pihasuunnittelua. Heillä on puutarha-alan koulutuksen asiantuntijoita. Kurseja ja luentoja ja järjestetään sekä jäsenille, että ulkopuolisille. Neljä piiriä on osakeyhtiöitetty. Piireissä toimii muun muassa kesäisin kahviloita ja lisäksi tarjotaan kotiapupalvelua.

Yhteenvedotaulukko esitettiin piirin hallituksen kehittämispäivällä 14.1.2023. Yhteenvedon pohjalta valikoitui kolme piiriä, joihin tehtäisiin benchmarking- vierailu. Nämä kolme piiriä valikoitui toimeksiantajan kansaa käytyjen keskustelujen pohjalta sellaisiin, joilta voidaan eniten oppia ja saada kokemuksia ja näkemyksiä palvelujen monipuolistamiseen ja toiminnan kehittämiseen. Piirin koko yhdistysten, jäsenmäärän tai työntekijöiden suhteen ei ollut ratkaiseva valintakriteeri, vaan palvelut ja toiminta.

Kaikki valitut piirit sijaitsevat pitkien välimatkojen päässä, tämän takia Benchmarking-vierailut muutettiin toiminnanjohtajien teemahaastatteluiksi. Haastattelut voitaisiin toteuttaa TEAMS-yhteydellä. Tämä toi aikataulullisesti ja ajallisesti enemmän liikkumavaraa. Lisäksi tutkimusongelman ja tavoitteen osalta haastatteluilla voidaan saavuttaa luotettavat ja laadullisesti riittävät tulokset.

Siinä vaiheessa, kun aineistonkeruumenetelmä vahvistui haastatteluksi, lisättiin mukaan vielä yksi haastateltava piirin. Haastateltavia piirien toiminnanjohtajia yhteensä siis neljä.

4.3 Työpajan toteutus ja tulokset

Työpaja toteutettiin Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n piirin hallitukselle ja toimihenkilöille heidän kokouksensa ja kehittämispäivien yhteydessä 14.1. 2023. Työpajassa käytettiin me-we-us-työskentelymenetelmää. Opinnäytetyön tekijä toimi työpajan fasilitaattorina. Työpaja työskentelyn tavoitteena oli SWOT-analyysi. Tuloksia hyödynnetään elinkeinotoiminnan kehittämissuunnitelmaa laadittaessa.

SWOT-analyysi kehitettiin Yhdysvalloissa jo 1960-luvulla strategisen johtamisen työkaluksi. Johtamisen lisäksi sitä sovelletaan muillakin tieteenaloilla. Työkalun avulla tarkastellaan organisaation ulkopuolta tulevien tekijöiden uhkia ja mahdollisuuksia ja peilataan signaaleja organisaation sisäiseen tilaan arvioimalla omia vahvuuksia ja heikkouksia. (Vuorinen 2013,88; Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 76.)

Pelkästään vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen ei riitä. Analyysin yksi merkittävimmistä tavoitteista on toimenpidesuunnitelmat, joilla ulkoiset uhat minimoidaan ja heikkoukset käännetään vahvuuksiksi. Analyysin tavoitteena on tuottaa selkeä kuva organisaation tilanteesta strategisen valintojen tueksi. Perusmuodoltaan SWOT-analyysi kuvataan nelikenttänä. (Vuorinen 2013,88–89; Åkerberg 2017,63.)

S= Strength, vahvuudet

W= Weakness, heikkoudet

O= Opportunities, mahdollisuudet

T= Threats, uhat

Toimeksiantaja voi hyödyntää analyysin tuloksia myös oman strategian kehittämistyössä jatkossa.

Osallistujille lähetettiin viikkoa ennen tilaisuutta kokouksen esityslistan mukana saatekirje. Saatekirjeessä kerrottiin opinnäytetyön tavoitteesta ja työpajasta sekä SWOT-analyysin ideasta lyhyesti, jotta heillä olisi ennakkotieto mihin osallistuvat. Osallistujina olivat piirin hallitus ja kaksi toimihenkilöä, yhteensä 10 henkilöä. Työpaja työskentelylle varattiin aikaa kaksi tuntia.

Työpajan alussa oli lyhyt esittely ja kerroin opinnäytetyön tavoitteesta ja aikataulusta sekä käsiteltiin työpajan ohjelma. Osallistujilla oli jo aamupäivän aikana ollut kehittämiseen liittyvää asia-

kokonaisuuksia ja työpaja oli sopiva jatkumo ohjelmassa. Näin ollen erillistä aiheeseen virittäytymistä ei työpajan alussa erikseen pidetty. SWOT-analyysi toteutettiin perinteisesti kirjoittamalla paperiseen lomakkeeseen, joka jaettiin jokaiselle osallistujalle. Kukin heistä (me) pohti asioita ensin itsekseen. Käytettävä aika yksilötyöskentelyssä oli 15 minuuttia. Tämän jälkeen pohdintoja jatkettiin parityöskentelynä (we). Parityöskentelylle varattiin aikaa 30 minuuttia. Parit muodostettiin hallituksessa työskentelyvuosien perusteella siten, että pitemmän aikaa hallitus-työskentelyssä mukana ollut henkilö sai parikseen vasta vähän aikaa hallituksessa mukana olleen.

Parityöskentelyn ajatuksena oli saada aikaan keskustelua ja ajatusten vaihtoa. Parit kokosivat omista pohdinnoista yhteisen lomakkeen, johon kirjasivat molempien yksilötyöskentelyn vastauksista yhteiset näkemykset. Tämän jälkeen parityöskentelyssä syntyneet näkemykset kirjattiin tyhjään SWOT-taulukkopohjaan. Tämä SWOT-lomake heijastettiin saman aikaisesti näkymään kaikille ja vielä tässä vaiheessa oli mahdollista tuoda asioita yhteiseen taulukkoon (us). Opinnäytetyön tekijä toimi fasilitaattorina ja kirjurina. Yhteisen taulukon koontiin ja yhteenvetoon varattiin aikaa 45 minuuttia. Työpaja-työskentelyn lopuksi on tärkeää yhdessä tarkastella ja käsitellä tulokset ja vielä tässä vaiheessa voidaan saada mukaan viimeisimpiä ajatuksia, kuten aikaisemmin esitetystä Tuominen ym. työpajan toteutusmallissa esitettiin.

SWOT-analyysin yhteenveto on taulukossa yksi. Taulukkoon on kirjattu myös järjestötoimintaan ja jäsenistöön liittyviä asioita, joita ei tämän opinnäytetyön puitteissa käsitellä. Vahvuutena mainitaan henkilöstö, motivoituneet työntekijät sekä uusi ja innokas toiminnanjohtaja. Heikkouksissa tulee myös esiin henkilöstöä koskevia tekijöitä, joista mainitaan kapeahko osaamisala sekä pieni henkilöstömäärä. Vahvuutena nähdään paikka ja Oulun kasvupotentiaali ja hyvät verkostot sekä pitkä historia. Heikkouksissa on mainittu paikoitusalueen puute. Imago tulee esille sekä heikkouksissa sekä uhkissa. Yksi mainittu heikkous on näkymättömyys. Uhkina puolestaan nähdään työntekijöiden saatavuus, julkisen rahoituksen väheneminen ja kustannusten nousu, jolloin yksilöillä ja yrityksillä ei ole rahaa käytössä. Hankerahoitus ja valtion avustus nähdään toisaalta myös mahdollisuutena. Mahdollisuuksina on tuotu esiin tarve uusille kotipalveluille.

Kaikki työpajassa tehdyt paperiset SWOT-lomakkeet, niin yksilö- kuin pareittain tehdyt on skannattu OneDrive kansioon. Myös yhteenvetokooste on tallennettu ja ne on myös toimitettu toimiksiantajalle.

Taulukko 1. SWOT Pohjois-Pohjanmaan Martat ry

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivoituneet työntekijät - Uusi ja innokas toiminnanjohtaja - Hyvät tilat toimia - Osaava henkilöstö - Paikka, sijainti, kasvava Oulu - Keskusteleva hallitus - Hyvät kontaktit, hyvät verkostot - Taloudellisen tilanteen tiedostaminen - Pitkä historia 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taloustilanne - Kapeahko osaamisala - Vähenevä jäsenmäärä - Toiminta-alueen laajuus - Työntekijöiden ja vapaaehtoisten saatavuus - Miestoimijoiden puute - Pieni henkilöstömäärä, miten mahdollistaa uusien palvelujen tuottamisen - Imago (valtakunnallinen, paikallinen) - Passiiviset yhdistykset, jäsenet - Näkymättömyys - Paikoitusalueen puute - Talouden seurantamahdollisuudet huonot(kirjanpito)
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hankerahoitus, valtion avustus - Parempi maailman tilanne - Aika puoltaa marttatoimintaa - Järjestörakenteen muutos - Jäsenhankinta onnistuu - Yhteisöllisyyden tarve - Tarve uusille kotipalveluille 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työntekijöiden saatavuus - Maailman tilanne - Julkisen rahoituksen väheneminen, loppuminen - Järjestörakenteen muutos - Jäsenkato, vapaaehtoisten kato - Kustannusten nousu - Yksilöt, yritykset ei rahaa käytössä - Ei saada jäseniä (imago)

4.4 Haastattelujen toteutus

Tässä opinnäytetyössä aineistoa hankittiin kahdella erillisellä haastattelulla. Molemmat haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Toinen haastattelu toteutettiin neljälle alueellisten piirien toiminnanjohtajille. Piirien toiminnanjohtajat valittiin haastateltaviksi yksilöhaastatteluun heidän asiantuntemuksensa perusteella. Toinen haastattelu toteutettiin esitellykurssille osallistuneille asiakkaille ryhmähaastatteluina kurssin jälkeen, jolloin haastateltavat

ovat jo paikalla, erillistä haastattelu-aikaa ei tarvinnut sopia. Haastattelutilanne oli heti kurssikokemuksen jälkeen, jolloin haastattelussa huomioitiin kontekstuaalisuus. Haastattelujen teemat koottiin teoreettisen viitekehyksen, tutkimusongelman sekä tutkimuskysymysten pohjalta.

Teemahaastattelu on vapaamuotoinen ja joustava, vaikka teemat on mietitty etukäteen. Tutkittavaa kannustetaan puhumaan varsin vapaasti (Puusa 2020,112.) Haastatteluissa käsiteltiin kaikki teemat, mutta kysymysten järjestys ja kysymisen tapa vaihtelivat haastateltavien vastausten erilaisuuden takia.

Piirien toiminnanjohtajien haastattelut

Haastattelut suoritettiin 20.3.–5.4. välisenä aikana. Toiminnanjohtajat vastaavat piireissä taloudesta ja operatiivisesta toiminnasta ja olivat sillä perusteella sopiva valinta haastateltaviksi. Haastattelujen sopiminen tehtiin puhelimitse, jossa varmistin lupautumisen haastateltavaksi. Puhelimesta sovittiin ajankohta ja kerroin alustavasti haastattelun sisällöstä. Haastattelujen kestoksi sovittiin tunti. Viikkoa ennen lähetetyn TEAMS-kutsulinkin mukana lähetin teema-haastattelurunگون. (Liite 2) Haastatteluissa kysyttiin eri tuottolähteiden osuutta piirin talouteen, millaista kursitoimintaa ja mitä palveluja piiri järjestää ja ovatko palvelut varsinaista toimintaa vai elinkeinotoimintaa. Näillä haettiin vastauksia tutkimuskysymykseen, millä keinoin piirin talouden kivijalkaa vahvistetaan.

Haastattelujen kestivät keskimäärin 50 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin TEAMS-ohjelman nauhoitustoiminnolla. Äänitallenteet merkittiin tunnisteilla (TJ_1, TJ_2 jne.) ja samoja tunniste-merkkejä käytettiin litteroidun tekstin tallentamiseen. Nauhoitustoiminto testattiin etukäteen, jotta pystyttiin varmistamaan haastattelujen toimivuus kaikilta osin. Ääninauhoite muutettiin heti Word-ohjelmalla tekstimuotoon ja tekstit tallennettiin OneDriveen, jonne pääsy on vain opinnäytetyön tekijällä.

Esittelykurssin ryhmähaastattelu

Esittelykurssille tavoiteltiin asiakasyrityksiä lähettämällä sähköpostilla kutsu (Liite 3) Oulussa ja Oulun talousalueella toimiville yritykselle. Kutsuttujen yritysten joukossa oli myös henkilöstömäärältään isoja yhteisöjä. Kutsu lähetettiin 28 yrityksen tai yhteisön HR-henkilöstölle. Suurimmissa yrityksissä internetsivuilta ei löytynyt kyseistä henkilötietoa, joten sähköposti lähetettiin yrityksen

infopostiin tai muuhun yleiseen sähköpostiin. Sähköpostin saateviestissä viesti pyydettiin välittämän henkilölle, joka vastaa organisaatiossa henkilöstön tyhy-, tai kehittämispäivistä ja niihin liittyvästä ohjelmasta. Esittelykurssin kutsu hyväksytettiin toimeksiantajalla.

Koska sähköpostikutsulla ei saatu asiakkaita, kutsua välitettiin eri verkostoihin, huomioiden kuitenkin, että kutsu ei kohdistu opinnäytetyön tekijän omiin läheisiin ystäviin. Tällä kutsulla ilmoitautuneita saatiin 8 henkilöä. Viisi heistä osallistui. Osallistujat eivät tunteneet toisiansa ja he tulivat eri organisaatioista.

Esittelykurssi ja ryhmähaastattelu toteutettiin 23.3.2023 toimeksiantajan opetuskeittiötiloissa. Kurssin kesto oli 17–19.30. Tämän aikana valmistettiin erilaisia afrikkalaisia ruokia ja katettiin nou-topöytä ja nautittiin valmistetut ruoat. Kurssi-illan toteutus noudatti piirissä toteutettujen kurs sien toimintatapoja. Kurssin asiantuntijana ja vetäjänä toimi Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n kotitalousasiantuntija.

Haastattelu aloitettiin ruokailun lopussa. Vielä ennen haastattelun aloittamista varmistettiin kaikilta lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelu kesti 50 minuuttia. Haastattelu toteutettiin koko ryhmälle, huomioiden, että mahdollisimman moni pääsi vastaamaan. Vaikka haastateltavat eivät tunteneet toisiansa, haastattelutilanne oli luonnollinen. Haastattelu nauhoitettiin tietokoneen ääninauhuri ohjelmalla ja nauhoite litteroitiin heti Microsoft Office litterointiohjelmalla word- tiedostoon. Ääninauhurin äänet testattiin etukäteen erilaisissa tilanteissa, jotta varmistuttiin äänien kuuluvuudesta eri etäisyyksiltä. Myös äänitallenteen muuntaminen word- tekstimuotoon testattiin etukäteen.

Esittelykurssille osallistuvien haastattelulla oli tarkoitus selvittää asiakkaiden kokemusta kurssi-illan toteutuksesta ja tiloista sekä saada tietoa kurssiaiheista, jotka kiinnostaisivat asiakkaita eli haettiin vastausta tutkimuskysymykseen, millaiset kurssit lisääisivät piirin tuloja. Lisäksi haastateltavilta kysyttiin lyhyesti kiinnostusta marttojen muihin palveluihin. Haastattelulomake on liitteenä 4.

4.5 Haastattelujen analysointi

Nauhoitetut haastattelut litteroitiin. Litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimuksen tavoitteista sekä muiden lähestymistapojen käyttämisestä tutkimuksessa. Koska tässä opinnäytetyössä ei tutkita kielen rakenteita, kuten esimerkiksi diskurssianalyysissä, litteroinnin ei tarvitse olla pikkutarkkaa.

Litteroinnin tasona käytettiin yleiskielistä litterointia. Tekstistä poistettiin murre- ja puhekielen ilmaisut eli teksti muutettiin kirjakielelle. (Vilka 2015,137; Kananen 2017, 135.) Aineistoon perehdyttiin huolellisesti äänitallenteita kuuntelemalla ja lukemalla litteroitu tekstiaineisto useamman kerran. Tällä tavoin aineistosta saatiin hyvä kokonaiskäsitys.

Sisällönanalyysi tehtiin mahdollisimman pian jokaisen haastattelutilanteen jälkeen. Aineistoa halettiin lähestyä sen omilla ehdoilla. Analyysimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä eli induktiivista sisällönanalyysiä. Analyysiyksikkönä olivat ajatuskokonaisuudet tai teemaa kuvaavat sanat. (Tuomi & Sarajärvi 2018,121–125.) Haastattelujen teemat auttoivat aineiston jäsentämisessä. Aineisto koottiin teemoittain, yksi teema yhteen word-tiedostoon.

Aineistoa pelkistettiin eli redusoitiin siten, että auki kirjoitetusta aineistosta etsittiin tutkimustehävää kuvaavia ilmaisuja. Huomioitiin kuitenkin, että teemaan liittyviä ilmaisuja saattoi esiintyä muuallakin kohdassa aineistossa. Apuna käytettiin word-tekstiohjelman etsi-toimintoa. Aineistoon tehtiin muistinpanoja ja huomioita alleviivauksin ja koodattiin tunniste värein ja sanoin. Aineistosta tuli esille eroja ja yhtäläisyyksiä. Näitä ryhmiteltiin kokonaisuudeksi. Ryhmittelyn jälkeen luokiteltiin sen verran kuin se aineiston perustella oli tarpeellista. Koko ajan huolehdittiin siitä, että polku alkuperäiseen aineistoon säilyi. Analyysi eteni yksittäisestä yleiseen. Lopuksi abstrahoitettiin eli muodostettiin yleiskäsitteitä, joiden perusteella pystyttiin tekemään tulkintoja ja johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018,121–122.)

4.6 Haastattelujen tulokset

Tähän seuraavaan osioon on raportoitu piirien toiminnanjohtajien yksilöhaastattelujen sekä esitelykurssin ryhmähaastattelun tulokset.

4.6.1 Alueellisten piirien yksilöhaastattelujen tulokset

Toiminnanjohtajien haastatteluiden aloituskysymyksessä käsiteltiin toiminnanjohtajan työkokemusvuosia ja piirin työntekijöiden määrää. Haastateltavat toiminnanjohtajat olivat työskennelleet kyseisissä piirissä 2–44 vuotta. Työntekijämäärä vaihteli 4–10 asiantuntijan välillä, lisäksi kotiaavun ja kahvilan työntekijät. Henkilöstössä oli myös tuntityöntekijöitä ja lisäksi kesä-työsetelillä työskenteleviä nuoria kesäisin.

Teema 1 Valtionapu ja muut avustukset

Teemalla kartoitettiin valtionavun merkitystä ja avustusten merkitystä piirin taloudessa sekä tulevien rahoitusjakomuutosten vaikutuksia piirien talouteen. Kaikki piirit saavat valtionapua. Valtionavun osuus piirien koko taloudesta vaihteli 8 %- n. 10–15 % välillä. Toiminnanjohtajat kertoivat, että valtionapu on koko ajan vähentynyt ja jatkossakin valtionavun osuus tulee pienemään. Valtionapu nähtiin merkittävänä tekijänä joukkoneuvonnan ja neuvonnan tilaisuuksien järjestämisessä. Valtionavulla pystytään antamaan neuvontaa kaikille. Valtionavun määrän pienenemiseen on vaikuttanut muun toiminnan kasvu.

” Lasken aina joka vuosi ja katson prosentuaalista lukua, se on ollut siinä, sanotaanko jomonta vuotta maksimissaan 13 %, mutta nyt on vielä menty alaspäin, ollaan alle 10 %.”

” Se on vaihdellut 10–15 % meidän liikevaihdosta, joten ei se hirveän suuri ole ja jatkossa se varmaan tulee pienemään. Sehän on koko ajan vähentynyt. Sitä on vaikea ennakoida, mutta tämän osuus meidän liikevaihdostamme tulee pienemään, koska meidän liikevaihtomme sitten muuten taas kasvaa.... se on ihan selkeästi ollut menossa alaspäin ja valtionavulla tehtävä neuvonta on vähentynyt ainakin nyt nämä vuodet mitä olen tässä ollut.”

Kaikkien piirien toiminnanjohtajat kertoivat, että heillä on erilaisia hankkeita. Vuositasolla piireissä toteutettavien hankkeiden määrä vaihteli, keskimäärin 4–7 eri hanketta. Hanketuotot muodostivat pääosin 45–70 % piirien tuotoista, lukuun ottamatta yhden piirin hankkeiden osuutta tuotoista, joka oli pienempi ja STEA-avustukset 12 % tuotoista.

Hankerahoja on haettu ja saatu eri rahoittajien kautta. Hankerahoittajina mainittiin ESR, ELY, Leader-hankkeet, Maaseudun kehittämisrahasto sekä STEA. STEAN rahoittamia hankkeita piireillä oli sekä omia, että Marttaliiton kautta tulevia toiminta-avustuksia. Hankkeiden lisäksi mainittiin esimerkiksi kaupunkien kautta haettavat pienemmät avustukset.

Aineistosta nousi esille, että osa hankkeista toteutetaan yhteistyöverkoston kanssa tai naapuri-piirin kanssa yhteistyössä. Hankkeiden hakuvaiheessa hankehaun kirjoittaminen nähtiin resursseja vievänä. Hanke, jota on haettu, mutta ei ole saatu, hakuvaiheen kirjoittamiseen käytetty työaika on mennyt hukkaan. Myös hankehallinnointiin katsottiin menevän paljon työaika. Toiminnanjohtajien vastauksista tuli esille hankehaun kirjoittajan merkitys hankkeiden saantiin. Piireillä on ollut aiemmin käytettävissä henkilö NN, joka on kirjoittanut hankehakemuksia ja yksi vastaa-

jista kertoi, että silloin saantiprosentti oli suurempi. Yhdessä piirissä hankehakuvaiheen kirjoittaminen ostetaan ostopalveluna. Hankkeen painopiste vaikuttaa miltä taholta kirjoittaminen ostetaan.

”Se, että kuinka paljon ja mitkä piirit pystyvät hankerahoja hakemaan, sehän riippuu siitä, että minkä verran siellä toiminnanjohtajalla on aikaa sitä palettia selvittää.”

” Valtionavun määrä on pienentynyt vuosien aikana ja sen merkitys nimenomaan piireille on vähentynyt koko ajan. Tänä päivänä piirin on pakko miettiä rahoitusta erilaista hankkeista. Ja siinä tietysti voidaan miettiä, että mikä meidän toimintaamme oh-jaa, liiton strategiset tavoitteet vai se, että me haetaan niitä hankkeita. Jos ne ovat strategisten tavoitteiden kanssa yhtäläiset ja niitä voidaan samassa mitassa viedä, niin hyvä näin.”

Lähes kaikki haastateltavat näkivät hankerahoituksen merkityksen jatkossakin merkittävänä osana piirin taloutta. Yksi toiminnanjohtajista koki hankerahoitushakemisen epätodennäköiseksi jatkossa. Tähän syynä nähtiin omarahoitusosuuden muuttuminen.

”Hanketoiminta tulee minun mielestäni jatkossa pienemmän ja se johtuu siitä, että siellä omarahoitusosuudet ja vaatimus oma rahoitusosuudesta on kasvanut. ESR-hankkeissa se on vaan 75 % mitä sieltä saa ja 25 % omaa rahoitusta, se alkaa olla siinä rajalla, että niitä hankkeita ei kannata tehdä, hallinnoinnin osuus siinä nousee niin suureksi.”

” Hankemaailma on se, josta valtaosa meidän rahoituksestamme tulee tulevaisuudessa-kin.”

”Me ollaan tehty tällaisia ikään kuin suoraan ostopalveluna...Yhteistyökumppanit, jotka meiltä ostaa ostopalveluita kohderyhmälleen, se alkaa olla vähän enemmän arkipäivää, me ollaan semmoinen tekijä ja todellakin tarjotaan muille hankkeille meidän palveluja.”

Piirien toiminnanjohtajilta kysyttiin vuonna 2024 tulevien avustusten vaikutuksista piirin talouteen ja miten tuleviin muutoksiin on varauduttu. Vastausten perustella voidaan todeta, että vielä ei tarkalleen ottaen tiedetä mitä siirtyminen budjettivaroihin tulee tarkoittamaan. Kaikki toivat kuitenkin selvästi esille näkemyksen siitä, että epävarmuutta on. Tämä määrittelee esimerkiksi työntekijöiden määräaikaiset työsuhteet sen mukaan, miten pitkälle hankerahaa on myönnetty. Rahoituksen epävarmuus tuo tarvetta yhteistyökumppaneiden mukaan ottamiseen hankehakuun sekä monikanavaisuutta. Muutoksia ei kuitenkaan nähty huolestuttavina, vaan uskotaan, että

erilaisia rahoituslähteitä on olemassa, joita ei ole vielä käytetty, esimerkiksi erilaiset säätiöt. Toisaalta, jos on tarve, toimintaa sopeutetaan.

”Sittenhän meillä on se vaihtoehto niin kuin kaikilla muillakin, että mikäli talous vaatii, niin sitten porukka on lomautettu tai väkimäärää pienennetään. Minun mielestäni ne kaikki vaihtoehdot ovat ihan varteenotettavia.”

Teema 2 Toiminnan tuottolähteet ja verotus

Tällä teemalla pyrittiin saamaan vastauksia toiminnan verotuksesta ja kurssitoiminnan sekä muiden palvelujen toteutuksesta ja merkityksestä piirien tuotoista.

Kurssitoiminta

Kurssitoiminnan tuottoihin kuuluvat piirien niin sanotut avoimet kurssit, joihin kuka tahansa yksittäinen henkilö voi osallistua. Näiden lisäksi piirit toteuttavat tilauksesta ostokursseja yrityksille. Ruokakurssitoimintaa on jokaisella piirillä. Kurssitoiminnan taloudellinen merkitys vaihteli kahden ääripään välillä. Toinen ääripää oli pieni, noin 15 kurssia vuodessa, toinen ääripää oli puolet liikevaihdosta. Haastatelluissa tuli esille koronan vaikutukset kurssitoiminnan pienenemiseen ja yksi toiminnanjohtajista kertoi, että myyntiä ei ole koronan jälkeen saatu nostettua. Korona-aika toi tarjontaan verkkokurssit. Tällä hetkellä niiden toteutus on vähäistä, yhtä vastaajaa lukuun ottamatta, jolla niihin on riittänyt osallistujia.

Kurssitoimintaa järjestetään sekä arvonlisäverottomana että arvonlisäverollisena toimintana. Vastaajat mainitsivat verottajan päätöksistä, joiden perusteella kurssitoiminta on verollista tai verotonta. Sillä, onko piirin kurssitoiminta arvonlisäverollista vai verotonta ei kuitenkaan nähty olevan merkitystä asiakkaille, koska ostavat yritysasiakkaat maksavat arvonlisäveroa. Useimmilla vastaajista kurssitoiminnan tuotot ovat yleishyödyllisen toiminnan piiriin kuuluvaa arvonlisäverotonta palvelua. Piiri, joka myy paljon ruokakursseja, kehittää edelleen kurssitoiminnasta vahvaa ja pääasiallista tulonlähdettä, tekee ruokakurssitoimintaa verollisena liiketoimintana osakeyhtiön kautta.

Kurssitoiminnan arvonlisäverollisuudesta vastaajat mainitsivat muun muassa seuraavasti:

”...verottaja ei tykkää, jos siellä on puurot ja vellit sekaisin, meidät on aikoinaan ennen minun tänne tuloani julistettu alv-velvolliseksi, niin sitten se liiketoiminta on pitänyt koko ajan pitää erillensä ja sitten taas mitä voimme tehdä valtionavulla, niin sehän on verotonta toimintaa.”

”Riski siitä, että meidän kurssitoimintamme menee alvilliseksi, niin on olemassa.”

Ulkopuolisille myytävien tilauskurssien asiakkaiksi mainittiin isot yritykset. Lisäksi vakioasiakkaat mainittiin useasti. Isoista yrityksistä tulee vuosittain useampia ryhmiä. Tilanteet joihin kursseja tilataan, mainittiin tyhy-toiminta. Lisäksi esille tuli yritysten johtoryhmien kokoukset, jonka jälkeen on kokkausta. Tässä tilanteessa tarjotaan myös kokoustila. Mainittiin myös yritykset, joilla käy kansainvälisiä vieraita ja he tuovat vieraansa kurssille. Yritysten lisäksi erilaiset yhdistykset ja yhteisöt tilaavat ruokakursseja. Lisäksi polttariporukat, harrastusporukat ja perheet voivat tilata esimerkiksi syntymäpäivien viettoon yhdessä tekemistä ruokakurssin muodossa. Näiden lisäksi piireissä on tarjolla avoimia kursseja, joihin kuka tahansa yksittäinen henkilö voi ilmoittautua ja ostaa paikan.

” Meillä on aika paljon semmoisia isoja yritysasiakkaita, jotka ostavat vuosittain.”

”Meillä on aika paljon nimenomaan suuria yrityksiä..NN..NN...NN..,sieltä tulee jatkuvasti ryhmiä eli ne käyttää heidän tyhy-toimintansa vaihtoehtona, sieltä tulee 5-6 ryhmää/vuosi tai sitten on pienempiä yrityksiä, jotka tulee vuosittain tai jopa kaksi kertaa vuodessa, meillä on paljon tämmöisiä. Ja nyt koko ajan on tullut uusia, yritysmyynti on tosi hyvin käyntiin.”

Vastauksista ilmeni suosituimmaksi kurssiajankohdaksi ilta, jonkin verran kursseja pidetään myös lauantaisin. Yhdessä piirissä kursseja pidetään kahdessa vuorossa, päivällä ja illalla. Lauantain kurssit on hinnoiteltu hiukan korkeammaksi. Yksi vastaajista mainitsi syksyn olevan vilkkaampi, jolloin kesän jälkeen etsitään yhteisöllisyyttä ja yhteishenkeä sekä pikkujoulut, jolloin tehdään ensin ruokaa yhdessä ja jatketaan sitten iltaa muualla.

Kaikilla piireillä on kurssitarjotin, josta asiakkaat voivat tilata kursseja. Vastausten perusteella voidaan todeta, että tarjolla olevat kurssiaiheet eivät voi olla kovin pitkään samoja. Kiinnostusta aiheita kohtaan seurataan ja pystytään näkemään mikä kiinnostaa ja mikä ei. Yksi toiminnanjohtajista kertoi, että kurssiaiheita vaihdetaan puolivuosittain. Kaikkien vastaajien mukaan suosituin aihe on kansainväliset keittiöt eli eri maiden ruokakulttuurit. Kasvisruokakurssit, sekä leivonta mainittiin myös suosittuina aiheina. Leivonnasta vielä erikseen hapanjuurileivonta. Alueellisia eroja kuitenkin näkyi, yksi toiminnanjohtajista kertoi, että leivonta-aiheet eivät kiinnosta enää ollenkaan. Kurssitoiminnassa nousi esille myös yritysкурсien asiakaskokemuksen kehittäminen prosessien avulla.

” Ne vaihtelee aivan puolivuositain, riippuu ihan trendeistä, mikä milloinkin kiinnostaa ja voi olla, että jotain menee tosi hyvin jonkun aikaa, se myy hirmu hyvin ja sitten yhtäkkiä kukaan ei enää halua sitä.”

”Sanoisin heti, että suosituin tällä hetkellä on erilaiset maat, eli valitaan Välimerta tai Aasian ruokaa tai muuta, ne on ihan ehdottomasti ykkösiä.”

” Eri ruokakulttuurit kiinnostaa ja täällä myös aika jännä tällaiset perinteiset leipomiskurssit, esimerkiksi lanttukurssi on ollut tosi kiinnostava.”

Kurssitarjottimelta valittavien kurssien lisäksi asiakkaat voivat tilata räätälöityjä kurseja. Näitä ei kuitenkaan kovin paljon tilata, vaan vastauksista tuli esille, että kurssit tilataan pääsääntöisesti kurssitarjottimella olevista kursseista. Jokainen piiri on hinnoitellut räätälöidyn kurssin erikseen.

Kurssitarjottimella olevien kurssien hinnat vaihtelivat 450 eurosta 850 euroon. Tämä hinta on 10 hengen seurueelle. Lisäksi kaikilla on käytössä ylimenevän henkilön osalta lisämaksu. Yksi vastaajista mainitsi järjestön keskusteleen yhtenäisestä hintakäytännöstä, mutta toi esille alueelliset erot; toisilla paikkakunnilla yritykset ovat valmiita maksamaan enemmän ja he itse ajattelevat, että hinnan tulee olla sellainen, jolla kurseja saadaan myytyä. Hinnoittelua pidettiin sopivana, kun kysyntää on riittänyt. Osa vastaajista mainitsi hintojen tarkistuksesta ja mahdollisista hintojen korotuksista raaka-aineiden hintojen noustua, koska katetta pitää jäädä.

” 450 euroa pitää sisällään 10 henkilöä ja sitten lisähenkilöt 20 e.”

Kurseja markkinoidaan somessa, nettisivuilla ja facebookissa. Jokainen toi esille puskaradion merkityksen. Osa laittaa alueelliseen paikallislehteen kurssitarjottimen esimerkiksi syksyisin ja keväisin, mutta muutoin ei lehtimainontaa käytetä. Yksi vastaajista kertoi, että he eivät voi tehdä markkinointia laajamittaisena, koska he eivät voi tarjota viikolle kurseja, koska resurssit tulevat vastaan, joko keittiötilan tai työntekijän osalta.

”Tällä hetkellä tällä markkinoinnilla me saamme riittävästi volyyymia, enempää me emme pysty ottamaan vastaan, resurssit tulee vastaan kahdella tapaa, se on joko keittiö tai sitten ei löydy tekijää.”

Muut palvelut (Kotiapu/kahvila)

Tähän teemaan vastasi kolmea piiriä, joilla on kotiapupalveluja ja näistä kahdella myös kesäisin kahvilatoimintaa. Yksi piireistä tekee kotipalvelua osakeyhtiön kautta, kahden muun toiminnanjohtajan piirissä kotipalvelu on liiketoiminta, joka on erotettu varsinaisesta toiminnasta.

Haastateltavien piirien kotiapupalvelut on alkanut vuosien 1999–2006 aikana. Toiminnanjohtajien vastauksissa nousi esille, että kotiapu on vakiintunutta toimintaa. Yksi vastaajista näki, että vaikka heidän kotiaputoimintansa ei ole euromääräisesti suuri koko liiketoimintaa ajatellen, sillä on merkitystä kassavirrassa ja maksuvalmiuden parantamisessa. Tuotiin myös esille se, että palvelut tuovat rahaa varsinaiseen toimintaan ja sen vuoksi liiketoimintaa pyöritetään. Liiketoiminnan tuotot yhdessä piirissä olivat keskimäärin 30 % tuotoista.

Piireillä on noin 200 vakioasiakkaan määrä. Pääasiallisia asiakkaita ovat ikäihmiset ja sosiaalitoimen kautta tulevat niin sanotut arvonlisäverottomat asiakkaat. Palveluseteli on käytössä yhdellä piirillä. Työntekijöitä kotiaavussa on 3½ - 7 henkilöä, lisäksi sesongin mukaan tuntityöntekijöitä ja yhdellä piirillä palveluvastaava.

” Tällä hetkellä meidän asiakkaistamme, olisiko 80 % alvittomia. Tarkoittaa, että ne ovat ikäihmisiä. Se määrä on kasvanut.”

” Ja meillä on noin parisataa asiakasta listoilla.....meillä on ollut hyvin asiakkaita. Meidän ei ole tarvinnut hirveästi mainostaa.

Kotisiivouksen lisäksi kotiapupalveluihin kuuluvana palveluna tehdään jonkin verran asiointiapua. Mikään piireistä ei tee hoivapalvelua, mutta vastausten perusteella toiminnanjohtajat näkivät palvelujen tuottamisessa kotona asumisen tukemisen merkityksen.

” Meillä on asiakkaana ihan kaikenlaisia ihmisiä, mutta ehkä voisi kuitenkin sanoa näin, että se painottuu ikäihmisiin. Tänä päivänä, kun ikäihmisten kotona asumista yritetään mahdollisimman pitkälle tukea, niin kotipalvelut on niitä millä se kotona asuminen pidempään onnistuu. Me kun annetaan sen siivouksen lisäksi myös asiointiapua elikkä käydään kaupassa, laitetaan jopa ruokaa, saatetaan lukea lehteä. Hoi-totoimenpiteitä me ei tehdä, mutta muuten sitä kotona asumista tuetaan.”

”Tämä tukee eräällä lailla kotona sitä kotona asumista, että sinä voisit asua siellä kotona ja voida hyvin mahdollisimman hyvin. Sinulla on siisti koti ja näin pois päin.”

Toiminnanjohtajien mukaan kotiapupalveluissa hinta on kilpailukykyinen. Käytössä on tuntihinta, sekä kertasiivoukseen, että säännöllisen asiakkaan tuntihinta. Veroton tuntihinta keskimäärin noin 38 euroa, verolliset hinnat pääosin 45 euroa. Käytössä oli myös jäsenille hiukan edullisempi marttahinta. Kotiapua ei juurikaan mainosteta, sillä uusia asiakkaita ei voida ottaa. Puskaradio mainittiin yhtenä markkinoinnin väylänä.

”On katetta ja on kilpailukykyinen, siivouspuolella meidän on pakko katsoa miten kilpailijat hinnoittelevat.... me ollaan keskivertohintainen siivouspalvelua tarjoava yritys.”

”Me joudutaan nostamaan hintoja..... tuore hinta nyt, verollinen 46 euroa. Se sisältää alvin 24 % ja sitten veroton tuntihinta on 37,10.”

Haastatteluissa tuli esille kotiaputoiminnan kasvattaminen, sillä asiakkaita olisi. Mutta toiminnanjohtajat näkivät tähän tällä hetkellä esteeksi työvoiman saannin. Ammattitaitoisen henkilökunnan rekrytointi on vaikeutunut. Kunnon työntekijöitä on vaikea saada tai jos työntekijä aloittaa, hän voi päättää työsuhteensa pian aloittamisen jälkeen.

”Ongelma on siinä, että koronan jälkeen on tosi vaikea saada työntekijöitä tähän kotiaputoimintaan. Pula on. Minulla on tälläkin hetkellä yksi työntekijä haussa, asiakkaita olisi tulossa kyllä, mutta me ei olla saatu tekijää.”

Kahvilat ovat toiminnassa kesäisin. Kesäkahvilat ovat vakiintunutta toimintaa, pisimpään toiminut on aloittanut 1970-luvulla, tuoreinkin ollut vuodesta 2008. Kahvila on piireille liiketoimintaa. Työntekijähankinnassa ei ole samanlaisia saatavuusongelmia kuin kotiapuvussa. Toisen piirin alueellinen leipomisperinne on kahvilatoiminnan tärkeä menestystekijä, kahvilassa järjestetään maksullisia piirakkapajoja, joihin turistit mielellään osallistuvat. Mainittiin myös marttojen strategian ja toiminnan arvot, jotka näkyvät kahvilan toiminnassa isoina painoarvoina, käytetään läheltä hankittuja tuotteita, tehdään itse, eikä käytetä kertakäyttöastioita.

Kotiapun ja kahvilan lisäksi piireillä on myös muuta verollista liiketoimintaa, esimerkiksi tilavuokrausta ja tuotemyyntiä.

Teema 3 Osakeyhtiöittäminen

Haastateltavista piirien toiminnanjohtajista kaksi toimii myös osakeyhtiön toimitusjohtajana. Toinen piireistä on aloittanut osakeyhtiömuotoisen toiminnan vuoden 2023 alusta, toisen piirin osakeyhtiö on ollut vuodesta 2011. Osakeyhtiöittäminen nähtiin tuovan selkeyttä ja läpinäkyvyyttä

verottajan ja kirjanpidon kannalta. Liiketoiminnan kasvaessa valtionavun saanti jouduttaisiin lopettamaan, joka johtaisi koko toiminnan verollisuuteen.

” Se on läpinäkyvyyttä ja kaikin puolin antaa vakuuttavamman kuvan toiminnasta ja taloudesta, että nämä pidetään erillään.”

Kun ollaan Oy, meillä on alv vähentämisen mahdollisuus. Esimerkiksi tässä rakentamisprojektitissa, joka on ihan hurjan kallista, niin sieltä saa ne alvit pois.”

Vastausten perusteella osakeyhtiön perustamista tarkastellaan yleishyödyllisyys näkökulmaa vasten ja silloin kun liiketoiminta on suurempaa, osakeyhtiöittäminen tulisi ajankohtaiseksi.

” Meillä on koko aika ollut se ajatus, että niin kauan, kun pysyy tällaisena, että meidän neuvontatoimintamme tuotot ja kulut ovat suuremmat kuin liiketoiminnan, niin kauan me ei yhtiöitetä. Mutta kukaan ei tiedä mitä rakennemuutoksia tulee, niin meillähän on suoran osakeyhtiön tarvittavia elementtejä täältä liiketoiminnan osuudelta. Ne ovat sinne siirrettävissä. Tällä hetkellä se ei vaaranna meidän yleishyödyllisyyttämme.”

Haastattelujen lopuksi toiminnanjohtajilta kysyttiin vielä, että onko jotain, mitä he haluavat kertoa. Näissä vastauksissa tuli esille yleishyödyllisen yhdistyksen yhteiskunnallinen tehtävä, mutta mainittiin myös, että jos valtionavusta ei saada enää riittävää rahoitusta, onko liiketoiminnan verotuskäytännöllä jotain apua. Lisäksi mainittiin koronan vaikutukset tulopuolella, järjestön strategia, järjestö rakenne ja jäsenmäärän väheneminen ja jäsenten pysyminen järjestössä.

4.6.2 Esittelykurssin ryhmähaastattelun tulokset

Haastateltavilta kysyttiin aloituskysymyksinä tietämystä marttojen kursseista ja aikaisemmasta osallistumisesta marttojen kursseille. Osalla oli tieto kurssitoiminnasta ja osa oli osallistunut aikaisemmin. Osalla ei ollut lainkaan tietoa, eikä ollut täsmällistä tietoa siitä millaisia kurssit ovat, kuten yksi haastateltavista totesi:

”Minullekin sillä tavoin uusi tieto, että on tällaisia kursseja, vähän erilaisina ajatellut sen toiminnan.”

Haastattelija: Tuleeko sinulle mieleen joku esimerkki tai minkä tyyppistä toimintaa olet enempi ajatellut, että olisi?

”Ei välttämättä tämmöistä, että se olisi näin toiminnallista, vaan että enemmän esimerkiksi tiedon jakoa, vaikka onhan tässäkin siitä.”

Kurssipaikan saavutettavuuden kaikki vastaajat mainitsivat olevan hyvä. Lähellä olevat kiekolliset maksuttomat autojen parkkeerausmahdollisuudet nähtiin hyvänä ja kurssin aloitusaika oli sopiva. Aloitusaika nähtiin sopivana myös sen takia, että ei mene liian myöhään. Tiloihin ja laitteisiin oltiin tyytyväisiä ja keittiötilassa työskentelyn aikana kaikki oli lähellä, eikä tavaroita tarvinnut etsiä.

”Tuli vähän semmoinen olo niinku olisi ollut master chef keittiössä, punainen keittiö, sininen keittiö...”

”Hyvin oli tarvikkeet lähellä. Hyvä siis tehdä töitä.”

Haastateltavien vastausten perusteella kurssin sisältö ja toteutus vastasivat toisiaan. Vastaajien mukaan vetäjä oli asiantunteva, huolehti ja opasti, kiertäessään työpisteitä varmisti, että kaikki sujuu kuten pitää. Kurssin toteutusta pidettiin toimivana. Reseptien läpikäynti ennen ruoanvalmistusta koettiin hyväksi ja se, että tekijät saivat itse valita mitä ruokaa valmistavat. Iltaa pidettiin rentona, vaikka osallistujat eivät tunteneet tosiansa.

”Saanko sanoa mitä ajattelin ensin? Ensin mietin sitä, että auts, taas tätä stereotypiaa että Afrikkaan, koska se on niin valtava kirjo maita. Mutta se mikä olikin hyvä asia, että tuossa oppaassa on monesta eri maasta nyt ruuat, eli se oli oikeasti makumatka Afrikkaan.”

”Oikein asiantunteva, perehtynyt.”

”Hyvällä tavalla teki kaiken helpoksi.”

Reseptivihkonen, josta valmistettavat ruoat oli otettu, lisäsi haastateltavien mielestä uteliaisuutta tutustua ruokakulttuuriin enemmän. Vastaajat totesivat, että kun pääsee itse valmistamaan, huomaa, että eiväthän ruoat olekaan vaikeita ja saa innostusta toteuttaa myöhemmin kotona, joita ei ehkä muutoin tulisi pelkän lukemisen perusteella kokeiltua.

Kurssiaiheita, joita haastateltavat mainitsivat:

- Ruoka ja viini
- Kansainväliset ruokakulttuurit (mukana kyseisen kulttuurin edustaja)
- Teemakurssit
- Kasvisruokakurssit
- Erilaiset leivontakurssit, hapanjuurileivonta

- Gluteenittomat
- Joulun ajan karkit ja marmeladit
- Kansallisten merkkihenkilöiden leivokset ja ruoat

Kurssi- sana ei vastausten perusteella täysin kuvaa yhden illan aikana toteutettavaa toimintaa. Kurssi nähdään pitkäkestoisempänä ja useamman kerran toteutettava.

”Minä koen, että kurssi on sellainen, että se jatkuu, se on x määrä kertoja.”

” Ehkä vähän vanhahtavakin.”

Kaikkien vastaajien työyhteisössä järjestetään tyhy- toimintaa ja vastaajat näkivät, että heidän organisaatiossaan voisi ruokakurssin toteuttaa tyhy-toimintana. Vaikka olisi isompi organisaatio, kokkausilta voisi olla yhtenä vaihtoehtona, jonka samanhenkiset valitsisivat. Haastateltavien mukaan 35–50 euroa on sopiva hinta henkilöä kohden, riippuen mitä kurssin aikana valmistetaan.

” Tässä on hirveän paljon mitä pystyy muokkaamaan, tekemään, riippuen porukasta kuka tulee.”

”Jos ei ala sen kummemmin miettimään raaka-, että muiden hintoja, niin tyyliin 50 per henkilö.”

Muiden palvelujen osalta haastateltavat olisivat mahdollisia ostajia, sillä he luottavat marthoihin. Vastaajien mielestä marthoilla on hyvä brändi ja monenlaista toimintaa, mutta siitä pitäisi kertoa enemmän ulospäin ja olla näkyvämmiin esillä. Haastattelun perusteella palveluja etsitään google hakutoiminnon kautta.

”Mulla on mielikuva marthoista luettavana, voisi olla, että jos sellaista haluaisin ostaa, niin voisi olla kärjessä, verrattuna ihan randomiin nimeen”

”Tulee luotettava kuva, joo.”

”Tekisin itse, mutta jos en, niin mitä sanoit siitä luotettavuudesta, niin kyllä.”

” Ei tule ensimmäisenä mieleen, että ne marthatkin on olemassa.

”Ihan googleen sana.”

4.7 Johtopäätökset ja kehittämissesitykset

Aineistoa kerättiin benchmarkingin, työpajan sekä haastatteluiden avulla. Aineistosta saatujen tulosten pohjalta saatiin tutkimusongelmiin vastauksia ja voidaan esittää kehittämissesityksiä.

Tutkimuskysymyksinä oli

- miten Pohjois-Pohjanmaan Marttojen tuottolähteitä vahvistetaan?
- millaiset yrityksille suunnatut kurssit lisääisivät tuloja?
- mitä muita palveluja pitäisi kehittää, jotta talouden kivijalka vahvistuu?
- mikä vaikutus avustusjärjestelmän rahoituksen muutoksilla ja verotuksella on talouteen?

Toiminnanjohtajien haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että valtionavun osuus piirien taloudessa on pienentynyt ja se tulee edelleen pienenemään, koska muu toiminta kasvaa. Tulevat avustusten jakoperusteet budjettiin siirtyvänä eivät vielä olleet tiedossa. Muutokset tuovat epävarmuutta, kuitenkin uskottiin, että avustuksia ja erilaisia hankerahoituskanavia löytyy. Tämä vaatii yhteistyökumppaneita, verkostoja ja monikanavaisuutta. Kaikilla piireillä oli hankkeita, kokoluokaltaan isojakin. Hankkeiden osuus lähes kaikkien piirien taloudessa on merkittävä.

Piirit, joilla oli valtionapu ja STEA-rahoitusavustukset noin 10–12 % tuotoista ja heillä oli muita palveluja liiketoimintana, kuten kotipalvelu ja kahvilatoiminta ja lisäksi itse haettuja hankkeita, eivät kokeneet suurta huolta vielä nyt avustusten vähenemisestä. Pääosin nähtiin, että eri tahojen kautta hankerahaa on jatkossakin haettavana ja hankkeet ovat tulevaisuudessakin tärkeä tulonlähde. Pohjois-Pohjanmaan tuottojakauksessa (kuva 7. s. 33) liiketoimintaa ei ole. Taulukossa kaksi on vertailtu liiketoiminnan tuottoja, jotka vertailupiirillä ovat keskimäärin 30 % ja hankkeiden osuus on keskimäärin 45 % tuotoista.

Taulukko 2. Hankkeet ja liiketoiminta tuottojen vertailu

Tuottolähde	Pohjois-Pohjanmaa	Vertailu piiri
STEA-avustukset ja muut hankkeet	19 %	n. 45 %
Liiketoiminta	-	n. 30 %

Kurssitoiminnan tuotoilla piirien talouteen oli hyvin erilainen merkitys. Yksi piiri keskittyy kurssitoimintaan ja uusien tilojen myötä tämä onnistuu entistä paremmin. Kurseja pidetään joka päivä ja kahdessa vuorossa. Useampi työntekijä mahdollistaa myös kurssien riittävän volyymin vuosita-

solla ja se on kannattavaa. Piirit, joissa kurssitoiminta ei ollut liiketoimintaa ja kurssimäärä vuositasolla pienempää, kurssitoiminnan tuotot eivät olleet verollista toimintaa. Näillä piireillä oli hankkeita ja lisäksi liiketoimintaa vahvistamassa taloutta.

Kotiapu toiminta oli haastatelluissa piireissä ollut toiminnassa pisimillään vuodesta 1999, viimeisimmätkin olivat aloittaneet kotipalvelut noin 15 vuotta sitten. Toiminta on vakiintunutta, vakioasiakkaita on keskimäärin 200 asiakasta ja uusiakin olisi tulossa, mutta kasvua rajoittaa työntekijöiden saatavuusongelmat. Pääsääntöisesti asiakkaina olivat ikäihmiset. Asiakkaat tulevat osittain hyvinvointialueiden kautta ja palvelu on heille arvonlisäverotonta. Kotisiivousta tehdään asiakkaan omilla välineillä, lukuun ottamatta yhtä piiriä, jonka työntekijät kuljettavat mukana piirin siivousaineita. Siivouksen lisäksi tarjotaan muutakin apua, asiakkaan tarpeitten mukaan.

Palvelujen tuottamisella on merkitystä varsinaisen toiminnan rahoittajana, kuten yksi toiminnanjohtajista totesi. Liiketoiminta on arvonlisäverollista ja tuloverolain alaista toimintaa. Liiketoiminnan osalta piireissä seurataan liiketoiminnan osuutta suhteessa varsinaisen toiminnan tuottoihin ja valtionavulla tehtävään toimintaan. Liiketoiminnan kasvu on merkittävä tekijä osakeyhtiöittämiseen. Osakeyhtiöittäminen selkiyttää varsinaisen toiminnan eli valtionavulla tehtävän toiminnan ja liiketoiminnan välisiä verotus- ja kirjanpitokäytäntöjä. Osakeyhtiöittämisen myötä yleishyödyllisyys status säilyy.

Piirit, jotka eivät ole osakeyhtiöittäneet toimintaansa, eivät nähneet sitä tässä vaiheessa ajankohtaiseksi. Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n osalta osakeyhtiöittäminen ei ole myöskään tarpeellista eikä ajankohtaista huomioiden yleishyödyllisen toiminnan merkitys ja osuus tuotoissa.

Kehittämisesitykset

Maaailma muuttuu ja yritysten ja organisaatioiden täytyy pysyä kehityksessä mukana. Kehittämistyötä tarvitaan kasvun aikaansaamiseen tai kannattavuuden parantamiseen. Tavaroiden, palveluiden ja uusien liiketoimintamallien kehittäminen sekä toimintaan vaikuttavien tekijöiden ennakointi vaativat jatkuvaa kehittämistyötä, joka on menestyksen edellytyksenä. (Ojasalo ym. 2018,12.)

Jatkuvaa kehittämistyötä täytyy tehdä myös Pohjois-Pohjanmaan Martoissa. Piirin työntekijämäärä on pieni, joten kehittämisesityksissä ei erikseen määritellä kuka tekee, vaan kehittäminen on toimihenkilöiden ja hallituksen välistä yhteistyötä ja vastuut jaetaan heidän kesken yhdessä sopimalla.

Kehittämisehdotuksissa käsitellään seuraavia tuottolähteitä: kurssitoiminta, kotiapu ja hankkeet. (taulukko 3) Kahvilatoiminnan kehittämiseen ei anneta kehittämisehdotuksia. Torikahvila on kausiluontoinen ja asiakasmäärään vaikuttaa sää. Yksi haastateltavista toiminnanjohtajista totesikin, että paras kauppamies on aurinko taivalla. Kahvila ei ole varteenotettavin vaihtoehto tässä vaiheessa. Kesän torikahvilaan tulisi olla jokin omaleimainen tuote, jonka myötä ihmiset tulisivat sankoin joukoin kahville.

Kurssitoiminta

Pohjois-Pohjanmaan Martoissa kurssitoiminnan tuotot ovat tällä hetkellä 45 % kaikista toiminnan tuotoista. Tässä on mukana kaikki kurssitoiminta tarkoittaen myös valtionavulla tehtävää neuvontaa. SWOT-analyysissä vahvuutena mainittiin henkilöstön osaaminen. Tämä antaa mahdollisuuden kurssitoiminnan kehittämiseksi. Vaikka osaamista kurssien toteuttamiseen on, se ei yksistään riitä. Kurssitoiminnan kehittäminen talouden kivijalaksi ei ole kuitenkaan mahdollista huomioiden nykyiset tila- ja henkilöstöresurssit. SWOT-analyysissä heikkoutena tuli esiin pieni henkilöstömäärä, joka on haaste. Lisäksi kun huomioidaan Marttalan tilat, tiloissa ei voi toteuttaa useampaa tilaisuutta samanaikaisesti. Tilat olivat muutoin hyvät ja toiminnalliset haastattelusta saatujen vastausten perusteella.

Jos Pohjois-Pohjanmaan Martoissa kurssien volyyymiä halutaan tuntuvasti lisätä, kursseja tulisi olla mahdollista toteuttaa huomattava määrä joka kuukausi. Kurssitoiminnan laajentamiseen tarvittaisiin lisäresursseja joko työntekijän palkkaamisella tai vähintäänkin tuntityöntekijöiden palkkaaminen tulisi silloin harkintaan. Kun yrityksille suunnattuja kursseja pidetään Marttalassa, muiden kurssien toteuttamiseen tulisi kartoittaa mahdollisuuksia toteuttaa kursseja asiakkaiden tiloissa, näin yrityskursseille jää tilankäytön osalta aikoja, mutta tässäkin tilanteessa vastaan voi kuitenkin tulla henkilöstöresurssit.

Toiminnanjohtajien haastattelussa nousi esiin työntekijän palkkaamisen kalleus ja tuntityöntekijän saatavuusongelmat sekä lisäksi kurssitoiminnan epävarmuus eli on todella vaikea ennakoida kuinka paljon yritysasiakkaat tilaavat kursseja. Määriä ei voi etukäteen ennakoida ja epäsäännöllisenä tuottolähteenä ne eivät luo vakaata tuottopohjaa.

Kurssitoimintaa voidaan kehittää huomioiden resurssit. Kasvua voidaan lisätä markkinoinnilla. Esittelykurssin haastateltavien mukaan nykyisen kaltainen ruokakurssi on toimintamuodoltaan ja toteutukseltaan toimiva. Itsessään kurssien toteutustapa ei vaadi kehittämistä. Tämänhetkinen

hinta tilauskursseille on linjassa muiden piirien kanssa ja ryhmähaastattelussa mainittu osallistujakohtainen hinta 35–50 euroa laskettuna ryhmälle, vastaa piirissä käytössä olevaa nykyistä hintaluokkaa.

Esittelykurssin haastatteluissa esiin tulleet kurssiaiheet sopivat suurimmaksi osaksi sisällöltään avoimiin kursseihin. Kansainvälinen ruokakulttuuri-ilta ja siinä mukana kyseisen kulttuurin edustaja voisi houkuttaa osallistujia. Ruokakulttuurin alkuperäinen edustaja läsnäolollaan ja kerronnallaan tuo asiakkaalle lisäarvoa. Yhteistyömahdollisuuksia tähän voi kartoittaa Oulun kaupungin kansainvälisen toiminnan verkostoista.

Kansainvälisten ruokakurssien lisäksi mainittiin muun muassa ruoka ja viinikurssi. Nämä voisivat olla markkinoitavia kursseja yrityksille tyhy-toimintaan tai pikkujouluna. Marttalassa ei ole anniskeluoikeuksia, mutta asiakkaat voivat tuoda viinit mukanaan ja etukäteen tehty viinivalinta helpottaa asiakasta. Viinivalintojen suhteen kannattaa selvittää yhteistyötä Alkon kanssa. Näiden markkinointi voisi olla kohdennettua yritysmarkkinointia. Myös ajankohtaa markkinoinnissa tulisi pohtia. Jos tietyt ajankohdat ovat hiljaisempia, silloin yrityskursseja tulisi ennakoiden markkinoida aktiivisemmin. Ruoka + viini- iltaa voisi markkinoida hyvissä ajoin ennen pikkujoulusesonkia. Haastatteluissa mainittiin, että ruokakurssin jälkeen seurue voi jatkaa iltaa muualla ja esimerkiksi Marttalan sijainti tällaiseen siirtymiseen on hyvä. Yrityksille markkinoidessa sana kurssi voidaan jättää kokonaan pois.

Toisena markkinoinnin kohderyhmänä olisivat yritykset, joilla käy ulkomaalaisia vieraita ja he tuovat vieraansa kurssille. Tästä oli hyviä kokemuksia yhdessä piirissä. Kannattaa pohtia Oulun alueen erikoisuuksia ja alueen vahvoja ruokakulttuurin helmiä, joita ulkomaalaisten kanssa voisi tehdä ja maistella. Selvitetään yritykset, joissa käy ulkomaalaisia vieraita ja markkinoidaan paikalliseen ruokaan tutustumisella. SWOT-analyyssissä mainittuja hyviä kontakteja ja verkostoja hyödynnetään yritysasiakashankinnassa. Yritysasiakkaista olisi tärkeä saada vakioasiakkaita. Huolehditaan kurssitarjottimella olevien kurssiaiheiden vaihtumisesta, jotta asiakkaiden mielenkiinto säilyy.

Kurssitoiminnan osalta, etenkin jos yritysasiakkaiden määrä lisääntyy, Pohjois-Pohjanmaan Martat voisivat tarkastella hakeutumista vapaaehtoisesti arvonlisäverovelvolliseksi. Myrsky sekä Kalio ym. (s. 14) toteavat, että vapaaehtoisella hakeutumisella saavutetaan oikeus vähennyksiin ja arvonlisäverotusta ei tule nähdä pelkästään uhkana. Etenkin tilanteiden muuttuessa ja lainsäädännön kehittyessä arvonlisäverotuksella mahdollistetaan kustannussäästöjä.

Näkymättömyys on Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n yksi selkeä heikkous. Näkymättömyy on mainittu SWOT-analysissä ja myös esittelykurssin haastateltavat toivat sen esille. Ryhmä-haastateltavat kertoivat, että he käyttävät tiedon ja palvelujen etsimiseen google-hakua. Google-haku mainittiin markkinoinnin keinona myös toiminnanjohtajien haastattelussa. Näiden perusteella markkinoinnissa tulee ottaa käyttöön hakukone optimointi. Oikeanlaisilla avainsanoilla voidaan parantaa nettinäkyvyyttä. Tällä hetkellä kurssitiedot löytyvät Marttojen nettisivuilla ja somekanavilla, mutta asiakkaat eivät osaa sieltä hakea, kun heillä ei ole tietoa, että martoilta saa esimerkiksi tyhy-toimintaan tai pikkujouluihin erilaisia vaihtoehtoja. Markkinoinnin kehittämiseen voi hyödyntää alueen oppilaitoksista oppisopimusopiskelijoita tai opinnäytetyön tekijöitä. Esittelykurssin haastatteluissa ehdotettiin somekanaville myös videoita, joiden myötä ihmisille tulisi myös näkyväksi mitä palveluja martoilta voi saada.

Kotiapupalvelut


Kotiapupalvelut liittyvät hyvin Marttajärjestön arvoihin. Kotien ja perheiden hyvinvointi on ollut koko järjestön olemassaolon ajan tärkeä lähtökohta neuvontatyöhön. Ajan muuttuessa kotitalouksien hyvinvointia voidaan tukea neuvonnan lisäksi erilaisten palvelujen avulla. Haastateltujen piirien alueella kotiapupalvelut ovat toimineet jo pitkään ja saavuttaneet vakioasiakaskunnan. Toisaalta tällä hetkellä, työntekijöiden saatavuusongelma oli esteenä kotipalvelujen laajentamiselle haastatelluissa piireissä.

Kotipalvelu nähtiin Pohjois-Pohjanmaan Marttojen SWOT-analysissä mahdollisuutena, mutta vastaavasti pieni henkilöstömäärä heikkoutena, joka ei mahdollista uusien palvelujen tuottamisen. Erilaiset hankerahat voisivat olla vaihtoehto kotiapupalvelujen aloittamiseen. Hankkeen avulla siihen saadaan tekijä. Leader-hankkeet tulevat hakuun vaiheittain kevät- kesällä 2023. Yhteydenotto paikalliseen Oulun Seudun Leader-ryhmään tarkempien tietojen saamiseksi siitä, millaisia rahoitushakua on tulossa ja soveltuuko kotipalvelutoiminta niihin. Hankehakuun ja mahdollisen hankehakemuksen kirjoittamiseen toiminnanjohtajan lisäksi tarvitaan hallituksen jäseniä ja tarvittaessa voidaan käyttää ulkopuolista ostopalvelua, kuten haastattelussa tuli esiin.

Leader-hankkeen lisäksi rahoitusta voi hakea Pohjois-Pohjanmaan liitolta. ”Uudistuva ja Osaava Suomi 2021–2027 EU:n rakennepoliittinen ohjelma sisältää ESR rahaston toimet, joilla tuetaan osaamista, työllisyyttä, työelämän kehittämistä, osallisuutta ja yhdenvertaisuutta. Yksi seitsemästä toimintalinjasta on Aineellista puutetta torjuva Suomi. Tavoitteena on auttaa heikommassa olevia tarjoamalla tukea elintarvikkeiden ja perushyödykkeiden hankintaan. Samanaikaisesti pyritään tarjoamaan muita palveluja, joilla avunsaajien tilannetta parannetaan.” (Pohjois-

Pohjanmaan Liitto.) Kyseiset rahoitushaut tulee ottaa huomioon, vaikka kotiaputoimintaa ei käynnistettäisikään.

Taulukko 3. Kehittämissesitykset

Pohjois-Pohjanmaan Martat ry kehittämissesitykset		
Kurssitoiminta	Hanketoiminta	Kotiapupalvelut
Avoimet kurssit <ul style="list-style-type: none"> Kansainvälisten ruokakulttuurien kursseille hankitaan mukaan kyseisen kulttuurin edustaja Markkinointiin google hakukoneoptimointi, avainsanat 	Leader-hankeet <ul style="list-style-type: none"> Oulun Seudun Leader-ryhmän hyödyntäminen Huomioidaan vaiheittainen hakuaika kevät -kesä 2023 	 <p>Toiminnan käynnistäminen</p>
Yrityskurssit <ul style="list-style-type: none"> Ruoka ja viini-illat Kohdennettu yritysmarkkinointi tyhy-toimintaan ja pikkujouluuikaan Yritysten kansainvälisille vieraille paikalliseen ruokakulttuuriin tutustuttaminen Markkinointiin google hakukoneoptimointi, avainsanat 	Pohjois-Pohjanmaan Liitto ry <ul style="list-style-type: none"> Uudistuva ja Osaava Suomi 2021–2027, toimintalinja Aineellista puutetta torjuva Suomi 	
Kurssitoiminnan kehittämisessä huomioidaan tila- ja henkilöstöressurssit.	Hankehaun kirjoittamiseen tarvittaessa ostopalvelu. Hankerahoituksen hakeminen, vaikka kotiapupalveluja ei aloiteta.	Ellei hankerahoituksen kautta kotiaputoiminnan käynnistäminen ole mahdollista, selvitetään esimerkiksi opinnäyte-työntekijää, joka voi tehdä liiketoimintasuunnitelman.

Kotiapupalvelujen aloittamisen tueksi tilastotietoja. Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan 65–74- vuotiaita olisi vuonna 2025 Oulussa 20 758.(Tilastokeskus.) Palveluseteli- ja ostopalvelu (PSOP)- yrittäjiä löytyy 34, jotka tarjoavat siivouspalvelua palvelusetelillä tehtävään kuukausisiivoukseen. Kyseiset yritykset tarjoavat myös erilaisia hoivapalveluja. (Parasta palvelua.) Tämän lisäyksen ohella Oulun alueella toimii useita muitakin kotiapalveluyrityksiä. Marttojen luotettavuus ja hyvä brändi ovat kuitenkin puoltavia tekijöitä kotiapupalvelujen perustamiselle.

Haastateltavien piirien asiakasryhmät jonkin verran vaihtelivat ja ne olivat hiukan vuosiansaattossa muuttuneet. Liiketoimintasuunnitelma avulla pystytään kartoittamaan asiakkaat ja markkinat.

Kotiapupalvelut ympärivuotisena toimintana toisi säännöllisiä tuloja, joita Pohjois-Pohjanmaan Martat ry tarvitsee. Säännöllisten vakioasiakkaiden saaminen vie aikansa, mutta hyvällä suunnittelulla kotiapupalvelut saadaan kannattavaksi. Talouden kivijalkaa vahvistetaan parhaiten säännöllisellä liiketoiminnalla.

Lopuksi esitän, että viimeistään alkusyksyllä 2023 piirin hallitus ja työntekijät kokoontuvat yhteiseen strategia- ja kehittämispäivään, jossa tulisi tarkastella tammikuussa tehtyä SWOT-analyysiä ja laatia tarkempi suunnitelma opinnäytetyön kehittämisehdotusten eteenpäin viemiseksi. Hankehaku ja siihen perehtyminen aloitetaan tekemään kuitenkin heti, kun haussa olevat hankkeet selviävät. Toimeksiantajaa on informoitu meneillään olevista hankehauista.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää toiminnan tuottolähteitä, jotka vahvistaisivat talouden kivi-jalkaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:lle esityksiä toiminnan kehittämiseksi. Työ eteni tutkimus- ja kehittämisosiossa kuvatulla tavalla. Kehittämisesitykset laadittiin työpajan ja teemahaastatteluiden avulla kerättyjen aineistojen pohjalta. Tuotoksen eli kehittämisesitysten arviointi olisi vaatinut pidemmän ajan, kuin mitä opinnäytetyön puitteissa oli mahdollista toteuttaa. Näin ollen jää myöhemmin nähtäväksi kuinka konstruktivisen tutkimuksen pyrkimys muuttaa organisaation käytänteitä ja toimintaa tulee toteutumaan.

Opinnäytetyöprosessin alussa tavoitteena oli laatia elinkeinotoiminnan kehittämissuunnitelma, mutta tavoite muuttui ja siltä osin aiheen rajausta ja teoria viitekehys eivät ole täysin onnistuneet. Säännöt, yhdistyslaki sekä verohallinnon ohjeistukset määrittelevät yleishyödyllisen yhdistyksen toimintaa. Verotukselliset tekijät eivät nousseet aineistosta niin suureen painoarvoon kuin mitä ne olivat viitekehyksessä kerrottu. Huomioitavaa on myös, että viitekehyksessä käsiteltiin elinkeinotoimintaa, mutta aineistosta nousi esiin sana liiketoiminta, jota kaikki haastateltavat käyttivät kuvatessaan verollista toimintaa.

Tulosten perusteella tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia. Verotuksen vaikutuksista talouteen tutkimustuloksista tuli esille, että liiketoiminnan osuutta suhteessa varsinaiseen toimintaan seurataan ja näiden suhteella on vaikutusta yleishyödyllisyyden statukseen. Liiketoiminnan kasvaessa verotus- ja kirjanpitoikäntöiden selkeyttämiseksi vaihtoehtona on osakeyhtiöittäminen. Tämä tuli myös esille lähteenä käytetystä kirjallisuudesta ja aikaisemmista tutkimuksista. Kyseiset vaihtoehdot eivät ole ajankohtaisia toimeksiantajan osalta.

Avustusten rahoitusjärjestelmän muutokset eivät ole vielä tarkemmin tiedossa. Muutosten vaikutuksista talouteen ei tulosten perusteella oltu vielä huolissaan. Tämä tuli esille haastateltavien piirien kohdalla, joilla oli hankkeita ja liiketoiminnan tuloja. Liiketoiminnan tulot vahvistavat taloutta ja tulosten perusteella kehittämisesityksissä on Pohjois-Pohjanmaan Martoille esitetty kotiaputoiminnan aloittaminen hanketoiminnan avulla. Hanketoiminta nähtiin jatkosakin oleellisena rahoituskanavana, joten erilaiset hankkeet vahvistaisivat myös Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:n taloutta. Kurssitoiminnan osalta tuloksista kävi ilmi, että nykyisenkaltaiset kurssit ovat toimivia. Yrityksille suunnatut kurssit kaipaavat markkinointia ja vakioasiakas hankintaa.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2023) määrittelee hyvät tieteelliset käytännöt. Eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeistuksen mukaan hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto.

Tässä opinnäytetyössä on noudatettu hyvän tieteellisen käytännön toimintatapoja. Haastattelutilanteiden alussa kerrottiin luottamuksellisuudesta, haastattelun tavoitteista ja aineiston säilyttämisestä. Haastattelut olivat aineistonkeruumenetelmäksi onnistunut valinta, vaikka haastateltavien määrä oli pieni. Laadullisessa tutkimuksessa on kuitenkin tärkeää kerätä tietoa henkilöiltä, joilla on kokemusta asiasta ja heillä on mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 85.) Piirien toiminnanjohtajat olivat tarkoitukseen sopivia haastateltavia työkokemuksensa perusteella. Operatiivisesta toiminnasta vastaavina heillä oli hyvä tietämys aiheesta. Luotettavuuden osalta voidaan pohtia piirin kokoluokan merkitystä tuottolähteiden vertailevuuteen.

Ryhmähaastateltavat osallistuivat ensin esittelykurssille, jolloin he saivat aidon kurssikokemuksen. Haastateltavat eivät tunteneet entuudestaan tosiaan, mutta he tutustuivat toisiinsa ruoanvalmistuksen aikana. Tämä helpotti vuorovaikutusta haastattelutilanteessa, kuten myös se, että aihealue ja kysymykset eivät olleet henkilökohtaisia eivätkä arkoja aiheita. Etukäteen ei ollut tietoa ryhmähaastatteluun osallistuvien asiakkaiden ja Pohjois-Pohjanmaan Marttojen suhteesta.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan mitata koko tutkimukseen eli tutkimusprosessiin, tutkimusmenetelmiin ja tuloksiin. Aineistonkeruu ja tutkimusprosessi on huolellisesti dokumentoitu. Toimeksiantajan kanssa tehtiin toimeksiantosopimus ennen työn aloittamista. Toimeksiantajalle on kerrottu opinnäytetyön etenemisestä ja toimeksiantaja on ollut tietoinen mitä tietoja opinnäytetyö tulee siitä sisältämään. Yksi luotettavuuden kriteeri on toistettavuus ja siirrettävyys. Haastattelutilanteet ovat ainutkertaisia ja sellaisenaan niitä ei voi toistaa. Kehittämisesitykset on laadittu Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:lle, joten sellaisenaan ne eivät ole siirrettävissä.

Haastatteluja en ole aikaisemmin tehnyt, joten kokemus oli uusi ja opettava. Lukemani perusteella tiesin, että haastattelut ja etenkin niiden analysointi vievät aikaa. Se kuitenkin yllätti, että kuinka paljon niihin meni aikaa ja kuinka paljon aineistoa kertyi. Opinnäytetyön tekijöille voinkin sanoa, että huomioikaa riittävä ajankäyttö aineiston analysoinnin aikataulutuksessa. Jos haastateltavia olisi ollut enemmän, urakka olisi ollut valtava. Huomasin, että haastatteluihin harjaantui ja vaikka teemahaastatteluissa oli kysymysrunko olemassa, järjestys muuttui haastateltavien vastausten perusteella ja myös kysymysten muoto vaihteli. Kysymysten laadinnassa olisin voinut

olla huolellisempi. Toimintaympäristön muutokset olisi voinut olla haastattelurungossa teema 1, jonka alle rahoitusjärjestelmän muutokset olisivat sijoittuneet. Tämä olisi tuonut selkeyttä ja johdonmukaisuutta viitekehukseen nähden.

Marttatoiminta on ollut opinnäytetyöntekijän pitkäaikainen harrastus ja sitä kautta aihepiiri tuttu. Tällä hetkellä en ole piirin toiminnassa mukana. Oma esiymmärrys aiheeseen perustuu aiempiin työvuosiini 2000-luvun alkupuolelle, jolloin työskentelin Pohjois-Pohjanmaan Marttoissa. Tämä helpotti ymmärtämään mitä haastatteluissa puhuttiin esimerkiksi termistöjen ja käsitteiden osalta. Kaksi haastatelluista toiminnanjohtajista oli tullut tutuksi näiltä työvuosilta. Luotettavuuden kannalta haastattelijan tulee pysyä objektiivisena ja haastattelut toteutettiin neutraalisti.

Validiteetti eli pätevyys tarkoittaa sitä, että mitataan juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Opinnäytetyössä teemahaastattelurungot laadittiin tutkimuskysymysten pohjalta ja tulokset antoivat ratkaisuja kehittämissuhteisiin. Kehittämisvaiheet on raportoitu ja vaikka kehittämissuhteiksiä ei voitu arvioida, voidaan todeta, että opinnäytetyö on validi.

Teoriaosuuden myötä oma tietämykseni syveni, etenkin osakeyhtiöittämissä ja verotuksen osalta. Yleishyödylliset yhdistykset toimivat usean eri lainpuitteissa, mutta kuitenkin varsinainen toiminta eli sääntöjen mukainen toiminta ja järjestön strategia ovat ohjaavia tekijöitä. Tulevat toimintaympäristön muutokset eivät tee toimintaa yhtään helpommaksi. Lisäksi oma osaaminen tutkimusmetodologiasta ja -menetelmistä kasvoivat.

Kehittämissuhteet auttavat toimeksiantajaa löytämään ratkaisuja talouden kivijalan vahvistamiseksi ja ovat pohjana strategisen kehittämistyön eteenpäin viemisessä muuttuvassa toimintaympäristössä. Yleishyödylliset yhdistykset eivät hanki tuloja taloudellisen edun vuoksi. Taloudellista toimintaa on oltava, jotta varsinaista toimintaa voidaan harjoittaa. Kun on tuloja, sitä paremmin voidaan toteuttaa yhdistyksen tarkoituksia. Edellä mainittu Myrskyn (s.6) näkemys Pohjois-Pohjanmaan Marttojen tulee ottaa huomioon. SWOT-analysissä oli useita mainintoja järjestötoiminnasta ja siihen liittyvistä uhkista ja heikkouksista. Jos taloudellinen toiminta kasvaa eli kotiapupalvelut käynnistyvät ja toiminta saadaan kannattavaksi, sen myötä voidaan kehittää myös sääntöjen mukaista toimintaa.

Tämä opinnäytetyö käsitteli yleishyödyllisen yhdistyksen tuottolähteitä ja sitä kautta toiminnan kehittämistä. Jatkotutkimuksena voisi toteuttaa uuden budjettiperusteisen avustusrahoitusjärjestelmän vaikutukset järjestöjen ja yhdistysten toiminnassa. Lisäksi Pohjois-Pohjanmaan Marttoille kotiapupalvelujen liiketoimintasuunnitelma olisi selkeä opinnäytetyön aihe.

Jäsenet ja jäsenmaksut ovat järjestöille tärkeitä. Järjestöjen ja yhdistysten jäsentilanne, jäsenenä pysyminen sekä järjestörakenteen muutokset mainittiin sekä toiminnanjohtajien haastattelun loppukysymyksessä, että Pohjois-Pohjanmaan Marttojen SWOT-analyysissä. Nämä voisivat olla myös yksi seuraavan tutkimuksen näkökulma yleishyödyllisten yhdistysten toimintaa tutkittaessa. Kuinka käy yhdistysten luvatululle maalle?

Lähteet

Aaltio, I., Puusa, A. (2020). Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. (180–181) Tallinna: Gaudeamus Oy.

Dufva, M., Rekola, S. (2023). *Megatrendit 2023*. Saatavilla 15.1.2023 <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#tiivistelma>

Edilex. (2005). Ohje Dnro 753/32/2005, 1.6.2005. *Verotusohje yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille*. Saatavilla https://www.edilex.fi/verohallinnon_ohjeet/2005_1219a.html

Eskola, J., Lätti, & Vastamäki, J. (2018). Teemahaastattelu: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. (27–51). Jyväskylä: PS-kustannus.

Finlex. Tuloverolaki. 30.12.1992/1535. Saatavilla 4.2.2023 <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19921535#O2L3P22>

Finlex. Yhdistyslaki. 26.5.1989/503 Saatavilla 4.2.2023 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503>

Hakala, J. (2018). Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa R. Valli. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. (14–26). Jyväskylä: PS-kustannus.

Halila, H., Tarasti, L. (2017). *Yhdistysoikeus*. Helsinki: Alma Talent.

Harju, A., Niemelä, J. (2011). *Järjestöjen taloudelliset toimintaedellytykset*. Oikeusministeriön julkaisu. Saatavilla 4.2. 2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76286/omso_2_2011_selvitys_132_s.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heikkala, J. (2001). *Järjestön strategia*. Tampere University Press.

Helin, M. (2008). *Yleishyödyllisen yhteisön verovelvollisuus korkeimman hallinto-oikeuden päätösten valossa*. Tampereen yliopisto. Saatavilla 2.2. 2023 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/76502/lisuri00094.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hirsjärvi, S., Hurme, H. (2008) *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hynynen, T. (2016). *Yhdistyksen varainhankinta ja lainsäädäntö*. Saimaan ammattikorkeakoulun julkaisuja. Saatavilla 2.2.2023 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/116253/Opas%20Yhdistyksen%20varainhankinta%20ja%20lainsaadanto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hyvinvointialueet järjestöjen näkökulmasta. Järjestöjen sote-muutostuen tilannekuvaraportti. 2023.Saatavilla 22.1.2023 https://innokyla.fi/sites/default/files/2023-01/Hyvinvointialueet%20j%C3%A4rjest%C3%B6jen%20n%C3%A4k%C3%B6kulmasta%201_2023.pdf

Innokylä. Työpajat ja sparraukset. <https://innokyla.fi/fi/tyopajat-ja-sparraukset>

Kirjanpitolautakunta. (2021.) *Avustusten myöntämiseen järjestöille liittyvistä kysymyksistä*. Tiedote numero 2017. Saatavilla 20.1.2023 <https://kirjanpitolautakunta.fi/-/avustusten-myontamiseen-jarjestoille-liittyvista-kysymyksistaLuettu>

Kallio M., Kangasniemi A., Pöyhönen K.& Vierros, H. (2016). *Yhdistykset ja säätiöt. Kirjanpidon, tilinpäätöksen ja verotuksen erityiskysymyksiä*. Helsinki: ST-Akatemia.

Kananen, J. (2017.) *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kiviniemi, K. (2001). *Laadullinen tutkimus prosessina*. Teoksessa J. Aaltola, R. Valli (toim.) *Ikku-noita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kivistö, K., Aaltonen, K., Hokkanen, J, Kettunen A.& Piirainen, K. (2005). Oikeusministeriön julkaisu 2015:13. *Järjestöjen toiminnan yhtiöittäminen. Syitä ja seurauksia*. Saatavilla 19.1.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75822/omju_2005_13_jarjestojen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Koskelainen, L. (1999). *Marttaa ja vähän Mariaakin. Marttajärjestön toiminta ja aatteellinen tausta talvisodan päivistä nykyaikaan*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Liikainen, E., Hyssälä, L., Kivistö, K., Soininvaara, O., Wideroos U-M. & Pekkarinen T. (2021). *Suomalainen rahapelijärjestelmä muutoksessa. Tulevaisuuden vaihtoehtoja*. Saatavilla 3.2.2023 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-832-1>

Lukka, K. (2006). Konstruktiivinen tutkimusote: luonne, prosessi ja arviointi. Teoksessa Rolin, K., Kakkuri-Knuutila M-L., Henttonen Elina (toim.) *Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia*. (111–133). Helsinki: Hakapaino Oy Gaudeamus.

Lydman, K., Kemppinen, S., Laaksonen, L. & Lahti, I. (2018). *Yhdistys ja säätiö. Oikeudelliset kysymykset, tilinpäätös, verotus ja hallinto*. 2., uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Madetoja, S. (2018.) *Superyleishyödyllisten yhteisöjen veronhuojennukset erityisesti EU:n valtiontukisääntelyn näkökulmasta*. Lapin Yliopisto. Saatavilla 5.1.2023 <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63473/Madetoja.Salla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marttaliitto. Rakenne ja organisaatio. Saatavilla 28.12.2022 <https://www.martat.fi/martat/marttajarjesto/rakenne-ja-organisaatio/>

Marttaliitto. Valtionapu. Saatavilla 28.12.2022 <https://www.martat.fi/martat/marttapeerinne/vuosikymmenet/1960-luku/vuosikymmenen-teemat/>

Marttaliitto. Säännöt. Saatavilla 28.12.2022 <https://www.martat.fi/martat/yhdistyskanava/saannot-ja-ohjeet/saantouudistus/>

Metsämuuronen, J. (2008). *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Myrsky, M. (2011). *Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus-missä mennään*. Saatavilla 29.12.2022 https://www.edilex.fi/defensor_legis/78290005

Myrsky, M. (2014.) *Yhdistysten ja säätiöiden verotus*. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Niemelä, J. (2020). *Järjestöjen palvelutoiminnan maisema*. Saatavilla 5.1.2023 <https://www.soste.fi/jarjestojen-palvelutoiminnan-maisema-2020/>

Oikeusministeriö. (2022). *Autonominen ja elinvoimainen kansalaisyhteiskunta kaikille*. Oikeusministeriön julkaisuja, Toiminta ja hallinto 2022:3. Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto. Saatavilla 15.1.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164354/OM_2022_3_TH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ojala, M. (2010). *Yleishyödylliset palvelut, valtionavut ja kansalaisjärjestöt*. Oikeusministeriön julkaisu 41/2010. Saatavilla 13.1.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/76236/5_om_raportti_korjattu_pieni.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ojasalo K., Moilanen., T & Ritalahti, J. (2014). *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista kehittämistyöhön*. Helsinki: Sanoma Pro.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2022). *Opas valtionavustusten hakemisesta, käytöstä ja käytön valvonnasta*. Saatavilla <https://okm.fi/documents/1410845/3505134/Hakijan+opas.pdf/06389db2-40ec-9e9b-6484-8be39ef48595/Hakijan+opas.pdf?t=1656505405867>
- Patentti- ja rekisterihallitus. (2023.) Saatavilla 13.1.2023 <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/rekisteroidytyritykset.html>
- Parasta palvelua. Saatavilla 28.4.2023 <https://parastapalvelua.fi/palveluntuottajat>
- Perälä, S., Perälä, J. (2006). *Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus*. Helsinki: WSOYpro.
- Petrel R. (2023). *Talous- ja hallintojohtaja*. Marttaliitto ry. Sähköpostikeskustelu. 14.12.2022
- Pohjois-Pohjanmaan liitto. *Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027*. Saatavilla 28.4. 2023 <https://www.pohjois-pohjanmaa.fi/rahoitus/eun-alue-ja-rakennepolitiikan-ohjelmakauden-2021-2027-valmistelu/>
- Puusa, A. (2020). *Haastattelutyytit ja niiden metodologiset menetelmät*. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. (103–117) Tallinna: Gaudeamus Oy.
- Puusa, A., Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Tallinna: Gaudeamus Oy.
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen T. (2014). *Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina*. Helsinki: Talentum.
- Ruuskanen, P., Jousilahti, J. & Faehnle, M. (2020). *Kansalaisyhteiskunnan autonomia haastettuna. Näkökulmia yhteiskunnallisiin kysymyksiin ja poliittisen päätöksenteon tueksi*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta. 25/2020. Saatavilla 15.1. 2023 <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162498/25-2020-Kansalaisyhteiskunnan%20autonomia%20haastettuna.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Ruuskanen, P., Jousilahti J., Faehle. M., Kuusikko, K., Kuittinen.O., Virtanen J., Strömberg. L. (2020) *Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus 2020-luvun Suomessa*. Valtioneuvoston selvitys- ja julkaisusarja 2020:47. Saatavilla 2.1.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162498/VNTEAS_2020_47.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Similä, H. (2022.) Toiminnanjohtaja. Pohjois-Pohjanmaan Martat ry. Keskustelut

Similä, J. (2016). *Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus*. Oikeusministeriön julkaisu 27/2016. Saatavilla 15.12.2022 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-259-520-1>

Sosiaali- ja terveysministeriö (2016). *RAY:n avustus siirtyy vuoden 2017 alusta STM:öön*. Saatavilla 27.12.2022 <https://stm.fi/-/ray-n-avustustoiminta-siirtyy-vuoden-2017-alusta-stm-oon>

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus. Saatavilla 15.1.2023 <https://avustukset.stea.fi/about>

Sotkasiira, T. (2015). *Kun aineisto ei riitä. Monimenetelmäisyys metodologisena ja käsitteellisenä oppimisena*. Teoksessa S. Aaltonen & R. Högbäck (toim.) *Umpikujasta oivallukseen. Reflektiivisyys empiirisessä tutkimuksessa*. (117–140). Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy- Juvenes Print.

Taitoliitto. (2015). *Neuvontajärjestöjen yhteiskunnallisesti merkittävä toiminta uhkaa heikentyä*. Saatavilla 19.1.2023 <https://www.taito.fi/ajankohtaista/neuvontajarjestojen-yhteiskunnallisesti-merkittava-toiminta-uhkaa-heikentya/>

Tietoa SOSTEesta. Saatavilla 21.1.2023 <https://www.soste.fi/meista/tietoa-sostesta/>

Tilastokeskus. *Väestöennuste 2021: Väestö iän ja sukupuolen mukaan alueittain, 2021–2040*. Viitattu 24.4.2023 https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_vaenn/statfin_vaenn_pxt_139f.px/table/tableViewLayout1/

Toikko, T., Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon*. Tampere University Press.

Tornikoski, P. (2020). *Miljoonia (vai) mokkapaloja*. Opaskirja yleishyödyllisen yhteisön varainhankintaan. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF ry 2020.

Tuomi, J., Sarajarvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

Tuominen, T., Järvi, K., Mikko, H., Lehtonen, J., Valtanen, J., Martinsuo, M. (2015). *Palvelujen tuotteistamisen käsikirja*. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Saatavilla 14.4.2023 <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023.) *Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023*. Saatavilla 4.5.2023 https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Valli, R., 2018. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Keuruu: PS-kustannus.

Valtioneuvosto (2022). *Rahapeliteutoilla rahoitettavien yleishyödyllisten toimintojen uusi rahoitusmalli*. Yhteisymmärrysmuistio. Saatavilla 16.1.2023 https://valtioneuvosto.fi/documents/10616/104236898/Rahapeliteutoilla+rahoitettavien+yleishy%C3%B6dyllisten+toimintojen+uusi+rahoitusmalli_FINAL.pdf/a623bb09-b3a3-4230-308f-500b88f34862/Rahapeliteutoilla+rahoitettavien+yleishy%C3%B6dyllisten+toimintojen+uu

Verohallinto. (2021) Yleishyödyllisen yhteisön arvonlisäerovelvollisuus. Saatavilla 16.1.2023 <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/82116/yleishy%C3%B6dyllisten-yhteis%C3%B6jen--arvonlis%C3%A4verotus/>

Verohallinto. (2020.) Yleishyödyllisten yhteisöjen ja julkisyhteisöjen vapaaehtoistoiminnan ennakkoperintäkysymykset. Saatavilla 7.12.2022 <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48059/yleishy%C3%B6dyllisten-yhteis%C3%B6jen-ja-julkisyhteis%C3%B6jen-vapaaehtoistoiminnan-ennakkoperint%C3%A4kysymykset3/#1.2-yleishy%C3%B6dyllinen-yhteis%C3%B6>

Vilka, H. (2015.) 4., uudistettu painos. *Tutki ja kehitä*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. (2021). *Näin onnistut opinnäytetyössä*. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Viren, M. (2014). *Yleishyödylliset yhteisöt Suomessa. Verot, lahjoitukset ja avustukset tutkimuksen kohteena*. Tutkimus. Turun Yliopisto. Saatavilla 7.12.2022 https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10138/136490/74_978-952-232-262-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vuorinen, T. (2013). *Strategiakirja.20 työkalua*. Helsinki: Talentum.

Åkerberg, P. (2017). *Budjetointi 2020-luvulla*. Helsinki: Alma Talent.

Marttaliiton alueelliset piirit (13)			
Piirien palvelut			
Tiedot koottu piirien www-sivuilta 9.1.2023			
<u>Uudenmaan Martat</u>	<u>Lounais-Suomen Martat</u>	<u>Savon Martat</u>	<u>Pohjois-Karjalan Martat</u>
Ostopalvelut	Marttojen työelämäpalvelut	Tilaukskurssit	Tilaukskurssit
Tilaukskurssit	Marttojen arkiapu	Kokous- tai keittiötilojen	Asiantuntijaluennot
Asiantuntijaluennot	Marttojen iltapäivätoiminta	vuokraus	Piirakkakoulut
Sieni- ja villivihannes- retket	Hygieniatestit ja koulutukset		
Tilavuokraus	<i>Satakunnan Marttapalvelut Oy</i>	<i>Savon Marttapalvelut Oy</i>	<i>Pohjois-Karjalan Marttapalvelut Oy</i>
	<i>Siivouspalvelut</i>	<i>Kotiapupalvelut</i>	<i>Marttakahvio (kesäisin)</i>
	<i>Tila- ja astiavuokra</i>		<i>Koti- ja siivousapu</i>
<u>Kymenlaakson Martat</u>	<u>Etelä-Karjalan Martat</u>	<u>Pirkanmaan Martat</u>	<u>Keski-Suomen Martat</u>
Tilaukskurssit	Tilaukskurssit	Tilaukskurssit	Tilaukskurssit
Marttojen kotiapu	Kotiapu	Kotiapu	Tilavuokraus
Tilavuokraus	Tilavuokraus	Omenamehuasema	Laittevuokraus (tekstiilipesuri)
Marttakahvio (kesäisin)	Vohvelikioski (kesäisin)	Lasten puutarha(kesäisin)	mehumaija,hyötykasvikuiivuri)
		Tilavuokraus	
<u>Kainuun Martat</u>	<u>Keski- ja Etelä-Pohjanmaan Martat</u>	<u>Lapin Martat</u>	<u>Hämeen Martat</u>
Kurssit	Tilaukskurssit	Tilaukskurssit	Tilaukskurssit
Hygieniatestit ja koulutukset	Hygieniatestit ja koulutukset	Tila- ja astiavuokraus	Pihasuunnittelu
Kotipalvelu	Kotiapu		<i>Etelä-Hämeen Marttapalvelut Oy</i>
	Koulujen iltapäivätoiminta		<i>Marttojen kotiapu</i>
	Astiavuokraus		
	Torikahvila (kesäisin)		
<u>Pohjois-Pohjanmaan Martat</u>			
Tilaukskurssit	Kaikilla piireillä tilaukskurseja		
Astiavuokraus	Neljällä piirillä hygieniakoulutuksia ja testitilaisuuksia		
	Neljässä piirissä osakeyhtiö		
	Kolmessa kahvila (kesäisin)+vohvelikioski		
	Viidessä piirissä kotiapu,mutta ei Oy:n tuottamana		

PUOLISTRUKTUROITU TEEMAHAASTATTELU TOIMINNANJOHTAJAT
Teemat ja kysymysrunko

Kauanko olet toiminut toiminnanjohtajan työtehtävissä?
Mikä on henkilöstön määrä?

Teema 1 Valtionapu ja muut avustukset

- Mikä merkitys valtionavulla on taloudessa?
- Millainen osuus taloudessa STEA:n avustuksilla tai muilla harkinnanvaraisilla avustuksilla on?
- Miten hyvin tulevat avustusten jakoperusteiden muutokset ovat tiedossa?
- Minkälaisia mahdollisia vaikutuksia tulevilla avustusten jakopäätöksillä on talouteen?
- Miten olette varautuneet mahdollisiin tuleviin muutoksiin?

Teema 2 Toiminnan tuottolähteet ja verotus

Kurssitoiminta (ulkopuolisille myytävät)

- Mikä merkitys ulkopuolisille asiakkaille myytävillä kursseilla on talouteen?
- Kuinka paljon asiakkaat tilaavat kursseja? määrä/vuosi?
- Ketkä ovat pääasiallisia asiakkaita?
- Millaisiin tilanteisiin kursseja on tilattu/toteutettu?
- Mikä toteutusajankohta on kysytyin/halutuin?
- Tilaavatko asiakkaat mieluummin kurssitarjonnassa olevia kursseja vai räätälöityjä kursseja?
- Mitkä kursseista on suosituimpia (kolme eniten tilattua/ pidettyä?)
- Mitkä ovat kurssin hinnoitteluperusteet?
- Millaista palautetta olette saaneet asiakkailta kurssien hinnoista?
- Miten/missä markkinoitte kursseja?
- Mikä on kurssitoiminnan verotus? (elinkeinotoiminta/ varsinainen toiminta)

Muut palvelut (Kotiapu/kahvila)

- Kuinka kauan ko. palvelut ovat olleet tarjonnassa?
- Miten kysytyjä palvelut ovat?
- Miten suuri merkitys palveluilla on koko piirin taloudessa?
- Mitkä ovat hinnoitteluperusteet?
- Minkä verran käytätte talkootyötä/ vakituista työvoimaa?
- Ketkä ovat kotiavun pääasiallisia asiakkaita?
- Millä tavoin palvelut tukevat varsinaista toimintaa?
- Eroavatko ko. palvelut muiden esimerkiksi vastaavien yksityisten tuottamista palveluista?
- Miten/missä markkinoitte palveluja?
- Mikä on palvelujen verotus? (elinkeinotoiminta/ varsinainen toiminta)

Teema 3 Osakeyhtiöittäminen

- a) Ne piirit, joilla on osakeyhtiö
- Milloin osakeyhtiöittäminen on tapahtunut?
 - Mitkä tekijät vaikuttivat osakeyhtiöittämiseen?
 - Mitä hyötyjä osakeyhtiöittämisestä on ollut?
 - Millaisia muita vaikutuksia osakeyhtiöittämisellä on ollut?
 - Mitkä ovat osakeyhtiön tuottamat palvelut?

- b) Ne piirit, joissa ei ole osakeyhtiötä
- Onko osakeyhtiöittäminen suunnitelmissa?
 - Mitkä tekijät vaikuttavat, jos Oy ei ole suunnitelmissa?
 - Mitkä tekijät ovat olleet vaikuttamassa siihen, jos osakeyhtiöittämistä suunnitellaan?



KUTSU MAKUMATKALLE AFRIKKAAN

Kuinka hyvin tunnet afrikkalaisen ruoan makumaailman? Nyt siihen on mahdollista tutustua ja samalla tutustua myös Pohjois-Pohjanmaan Marttojen tarjoamiin kurssipalveluihin.

Kutsumme sinut mukaan Marttojen asiantuntevalle ruokakurssille kokkaamaan. Osallistuminen on maksuton.

Afrikkalainen ruoka -kurssi toteutetaan **23.3.2023 klo 12–16**. Iltapäivän aikana yhdessä valmistetut herkulliset ruoat laitetaan tarjolle ja nautitaan yhdessä. Ruokien valmistamisen jälkeen on ryhmähaastattelu. Haastattelun tarkoituksena on selvittää miten vastaavanlainen kurssi toimisi yritysten työntekijöille esimerkiksi tyhy-toimintana tai mitkä muut kurssiaiheet kiinnostaisivat erilaisia työyhteisöjä. Haastattelussa kysytään myös esimerkiksi kurssin kestosta, hinnasta, toteutuksesta ja tilojen toimivuudesta.

Tämä kutsu on lähetetty eri yritysten ja yhteisöjen edustajille.

Miksi tämä?

Opiskelen Kajaanin ammattikorkeakoulussa restonomi YAMK opintoja. Opinnäytetyöni tavoitteena on laatia elinkeinotoiminnan kehittämissuunnitelma Pohjois-Pohjanmaan Martat ry:lle, joka on opinnäytetyöni toimeksiantaja. Makumatka Afrikkaan- ruokakurssin toteutuksesta ja haastatteluista saatuja tuloksia hyödynnetään kehittämissuunnitelman laadinnassa.

Ruoan valmistuksen jälkeen toteutettava ryhmähaastattelu on tärkeä aineistonhankintamenetelmä. Se on merkittävä tutkimustyöni onnistumiselle. Haastattelu nauhoitetaan ja analysoidaan. Haastattelussa ei kerätä henkilötietoja ja aineisto analysoidaan siten, että yksittäiset vastaukset eivät ole tunnistettavissa. Ennen haastattelua kaikilta kysytään vielä haastattelulupa.

Ilmoittaudu mukaan 16.3.2023 mennessä maarit.nissixxxx tai xxxxxxxx

ja mainitse samalla mahdolliset ruokarajoitteet.

Kurssi ja haastattelu toteutetaan 23.3.2023 klo 12–16 Marttatalossa, Kajaaninkatu 36, Oulu

Osallistumalla olet kehittämässä marttojen yrityksille suunnattuja palveluja, sekä autat minua opinnäytetyön onnistumisessa. Kurssin vetäjänä toimii kotitalousasiantuntija Anne Lampela.

Tervetuloa!



ESITTELYKURSSI 23.3.2023

Ryhmähaastattelu

Teemahaastattelun runko

- Oletko aikaisemmin osallistunut marttojen järjestämille kursseille?
- Oletko ollut tietoinen, että Pohjois- Pohjanmaan Martat järjestävät kursseja työporukoille ja erilaisille ryhmille?

TILAT

- Oliko kurssipaikka helposti saavutettavissa?
- Miten tilat mielestäsi soveltuvat kurssin toteuttamiseen?
- Miten arvoit koneiden, laitteiden yms. välineistön toimivuutta ja laatua?
- Oliko osallistujamäärä sopiva tiloihin nähden?

KURSSIN SISÄLTÖ, KESTO JA HINTA

- Kurssin nimi oli Makumatka Afrikkaan, vastasiko kurssin sisältö odotuksiasi?
- Millä sanoin kuvailisit kurssin toteutusta?
- Mikä kurssissa oli parasta?
- Oliko jotain mitä muuttaisit/kehittäisit?
- Miten asiantunteva kurssin vetäjä oli?
- Oliko kurssin kesto sopiva? Jos ei, mikä olisi parempi kestoaika?
- Minkä kurssiaiheen haluaisit ehdottaa marttojen kurssitarjontaan?
- Miten sana kurssi kuvaa illan toteutusta?
- Mikä olisi sopiva hinta vastaavanlaiselle kurssille?
- Miten vastaavanlainen kurssi soveltuisi organisaationne tyhy- tai virkistyspäiviä ohjelmaksi? Voisiko organisaationne tilata kurssin ko. tarkoitukseen?

MARTTOJEN MUUT PALVELUT

- Miten todennäköisesti ostaisit marttojen siivouspalvelua, jos sellainen palvelu olisi saatavilla?
- Mikä olisi ratkaiseva valintaperuste valinnalle?
- Miten todennäköisesti ostaisit martoilta joulun aikaan joululaatikoita tai muita joulutuotteita tai esimerkiksi äitienpäivän aikaan täytekakkuja?
- Millä perustella valitsit marttojen tuotteet?
- Mistä markkinointikanavasta etsisit ko. palveluja?