



AATTEELLISEN YHDISTYKSEN HAASTEET TOIMIVAAN VARAINHANKINTAAN

Case Korpilahden Pyrintö ry

**Kristiina Pitkänen
Maija Sydänmetsä**

**Opinnäytetyö
Marraskuu 2008**

Liiketalous



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijät PITKÄNEN, Kristiina SYDÄNMETSÄ, Maija	Julkaisun laji Opinnäytetyö <table border="1" data-bbox="1008 331 1517 421"> <tr> <td data-bbox="1008 331 1259 421">Sivumäärä 74</td> <td data-bbox="1265 331 1517 421">Julkaisun kieli suomi</td> </tr> </table> Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	Sivumäärä 74	Julkaisun kieli suomi
Sivumäärä 74	Julkaisun kieli suomi		
Työn nimi AATTEELLISEN YHDISTYKSEN HAASTEET TOIMIVAAN VARAINHANKINTAAN Case Korpilahden Pyrintö ry			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn ohjaaja MÄNTYSAARI, Anne			
Toimeksiantaja Korpilahden Pyrintö ry			
Tiivistelmä <p>Toiminnan rahoittaminen varainhankinnallisin keinoin on useimmille aatteellisille yhdistyksille välttämättömyys kustannusten noustessa jatkuvasti. Toimiva varainhankinta ei kuitenkaan koostu ainoastaan oikeista toiminnan rahoittamisen työkaluista, vaan sen pohjana on myös tehokas tiedottaminen. Toimeksiantajan, Korpilahden Pyrintö ry:n, varainhankinnan tuotoista suurin osa tulee talkootulona, joka saadaan Neste Rallin lipunmyynnistä ja järjestyksenvalvonnasta. Tämän tulon saaminen myös vuonna 2009 on lähes varma, mutta näillä näkymin vuonna 2010 Neste Rallia ei järjestetä Suomessa lainkaan. Välttääkseen uhkaavan rahoituskriisin, toimeksiantajan on kehitettävä varainhankintaansa. Opinnäytetyön tarkoituksena olikin löytää toimeksiantajalle sopivat varainhankintakeinot ja luoda tehokas tiedottamissuunnitelma varainhankinnan tueksi.</p> <p>Tutkimuksessa selvitettiin jäsenten mielikuvia varainhankinnasta ja sen toimivuudesta sekä tyytyväisyydestä tiedottamiseen. Tarkoituksena oli myös, että jäsenet saivat kertoa ehdotuksia varainhankinnan ja tiedottamisen kehittämiseen. Tutkimuksessa selvisi, että suurin osa jäsenistä on tyytyväisiä käytettäviin varainhankintakeinoihin, mutta varainhankinnan tulevaisuudesta heillä ei ollut aavistustakaan. Aktiivijäsenet tiedostivat kuitenkin Neste Rallin poistumisen aiheuttamat ongelmat ja pohtivat, onko tulon korvaaminen edes mahdollista. Tutkimus osoitti myös, että tiedottaminen ei ole toimivaa, sillä sen koettiin olevan syyllistävä ja tiedottamisen ajoitus on puutteellista. Kotisivujen käytön tehostamista kaivattiin tiedottamiseen.</p> <p>Opinnäytetyön kehittämisideoissa tultiin siihen tulokseen, että varainhankinta voidaan saada toimimaan ilman Neste Rallista saatavaa tuloa, mikäli jäsenet puhaltavat yhteen hiileen ja uusia keinoja aletaan hyödyntää ajoissa. Jotta jäsenet saadaan aktivoitua, on käytävä läpi strategiaprosessi. Tiedottamisen tehostamiseksi laadittiin toimeksiantajalle tiedotussuunnitelma, jossa pääasiallisena viestintäkanavana käytetään kotisivuja. Sekä strategiaprosessi että tiedotussuunnitelma pohjautuvat teoriasta ja tutkimustuloksista johdettuihin päätelmiin.</p>			
Avainsanat (asiasanat) aatteellinen yhdistys, yleishyödyllinen yhteisö, elinkeinotoiminta, varainhankinta, tiedottaminen, viestintä, strategia			
Muut tiedot			

Authors PITKÄNEN, Kristiina SYDÄNMETSÄ, Maija	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 74	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title NON-PROFIT ASSOCIATION'S CHALLENGES FOR FUNCTIONAL FUND-RAISING Case Korpilahden Pyrintö ry		
Degree Programme Business Administration		
Tutor MÄNTYSAARI, Anne		
Assigned by Korpilahden Pyrintö ry		
Abstract <p>Increasing costs in the markets today are forcing non-profit associations to support their operations financially by fund-raising. Successful fund-raising does not consist solely of appropriate utilisation of the correct tools - it is founded on goal-oriented actions and effective communication on an everyday basis. Major part of Korpilahden Pyrintö's fund-raising incomes come from members' voluntary security surveillance and ticket sale tasks in the Neste Rally. This income is almost certain still in the year 2009, but it is probable that in 2010 Neste Rally will not be held in Finland. In order to prevent the threatening financial crisis Pyrintö must improve its fund-raising. The purpose of the thesis is to find the correct fund-raising tools and to create an effective communications strategy to support the fund-raising.</p> <p>The aim of the research was to find out members' opinions on the efficiency of fund-raising and the state of communications in the association. It was also a way to get members' propositions for improving either communications or fund-raising. The research revealed that most of the members were satisfied with the means of fund-raising but they had no outlook on its future. Active members did however acknowledge the threat that Neste Rally's future poses and contemplated whether it is even possible to replace this major income. The research also makes it clear that the communications is seen as oppressive and its timing unsuccessful. Members emphasized the importance of making more use of web pages.</p> <p>The conclusion was that it is possible for Korpilahden Pyrintö to develop fund-raising to a more diversified direction if every one in the association participates. To achieve this it is necessary to execute a profound strategy process for the whole association. In order to improve communications it is essential to create a communications strategy with more emphasis on web pages. Created strategies are based on the gathered theory and results of the research.</p>		
Keywords non-profit association, non-profit corporation, business activity, fund-raising, information, communications, strategy		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
1.1 Tutkimusongelma, tutkimuksen tavoitteet sekä tutkimusmenetelmä	4
1.2 Toimeksiantaja	5
1.3 Opinnäytetyön rakenne.....	7
2 STRATEGISET TOIMINNOT TIEDOTTAMISEN TUKENA	8
2.1 Järjestön strategiaprosessi.....	9
2.1.1 Järjestön strateginen asemointi.....	10
2.1.2 Analyysit	12
2.1.3 Strategiset valinnat.....	13
2.1.4 Toteutettavuuden arviointi ja strategian loppuunsaattaminen.....	13
2.2 Tiedotus ja viestintä.....	14
2.2.1 Tiedotussuunnitelma	14
3 AATTEELLISEN YHDISTYKSEN VARAINHANKINTA	17
3.1 Varainhankinta	19
3.2 Toiminnan rahoittamisen työkalut	20
3.2.1 Talkootyö	20
3.2.2 Yleisötilaisuudet ja niihin liittyvä toiminta	23
3.2.3 Jäsenmaksut.....	24
3.2.4 Arpajaiset	24
3.2.5 Rahankeräys	27
3.2.6 Lahjoitukset ja testamentit	29
3.2.7 Mainos- ja sponsoritulot.....	29
3.2.8 Myyntitoiminta	31
3.2.9 Kiinteistötulot	32
4 CASE KORPILAHDEN PYRINTÖ RY	34
4.1 Tutkimuksen toteuttaminen	34
4.2 Tutkimustulokset.....	35
4.2.1 Kysely aktiivijäsenille.....	35
4.2.2 Kysely jäsenille.....	38
4.3 Tutkimuksen arviointi	43
4.4 Kehittämisasiat	45
4.4.1 Toimeksiantajan strategiaprosessi	45
4.4.2 Tiedotussuunnitelma	49
4.4.3 Ehdotuksia varainhankinnan järjestämiseen	57
4.4.4 Kehittämispalaveri.....	60
5 POHDINTA	62
LÄHTEET.....	64
LIITTEET	67
Liite 1. Kyselylomake aktiivijäsenille.....	67
Liite 2. Jäsenille esitetyt kysymykset.....	68
Liite 3. Pyrinnön lentopallojaoston jäsenten tehtävät	69
Liite 4. Esimerkkitiedote pelaajille ja heidän vanhemmilleen	71

KUVIOT

KUVIO 1. Yhdistyksen elinkaari (Heikkala 2002, 116.).....	11
KUVIO 2. Yleishyödyllisyyden edellytykset (L 30.12.1992/1535.).....	18
KUVIO 3. Elinkeinotoiminnan tunnusmerkkejä (Perälä & Perälä 2006, 294.)	19
KUVIO 4. Talkootyön luonne (Drno 508/32/2005.)	21
KUVIO 5. Talkootyö–kenen tuloa? (Lehtonen & Rautiainen 2006, 33.).....	22
KUVIO 6. Kiinteistön käyttötavat ja niiden verollisuudet (Dnro 384/349/2007.).....	33

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Strateginen asemointi (Heikkala 2002, 130.).....	10
TAULUKKO 2. Ikäryhmien osuus prosentteina kaikista vastaajista	39
TAULUKKO 3. Vastaajien suhde seuraan ikäluokittain	39
TAULUKKO 4. Vastaajien mielipide tiedotuksen toimivuudesta ikäluokittain.....	40
TAULUKKO 5. Mielipide varainhankinnan toimivuudesta ikäluokittain	41
TAULUKKO 6. Mielipide varainhankintakeinojen riittävydestä ikäluokittain.....	42
TAULUKKO 7. Pyrinnön asema strategisen asemoinnin taulukossa	46
TAULUKKO 8. SWOT-analyysi toimeksiantajasta.....	47
TAULUKKO 9. Tiedottamistaulukko	53

1 JOHDANTO

Usein vastuu yhdistyksen toiminnasta kasaantuu hallituksen harteille ja vain muutamman ihmisen vastuulle. Kuitenkin yhdistyksen kaikkien jäsenten keskuudesta osaamista löytyy monilta aloilta. Kaikki yhdistyksen jäsenet eivät voi olla mukana hallituksessa, mutta jokaiselle täytyy antaa mahdollisuus osallistua. Tiedostamalla jäsenten taidot sekä kiinnostuksen kohteet ja hyödyntämällä niitä saadaan aikaan parhaat tulokset.

Yksilöiden osaaminen voidaan jalostaa yhteiseksi osaamiseksi, jolloin yhteisössä tapahtuva oppiminen yhteensä tuottaa enemmän kuin yksilötason oppiminen. Jokainen jäsen seurassa on tärkeä ja kun jäsenten toiminnalle annetaan merkitys, he sitoutuvat yhdistyksen toimintaan ja sen kehittämiseen yhdessä. (Harju 2004, 70 - 78; Rosengren & Törrönen 2008, 40.)

Suomalaisen hyvinvointivaltion kasvu on aiheuttanut poliittisen ylikuormituksen eikä rahoituspohja enää riitä julkisten palveluiden tasolle asetettujen tavoitteiden ja odotusten toteuttamiseen. 1990-luvun taantuma on osaltaan vaikeuttanut tilannetta eikä tulevaisuuden epävarma maailmantaloudellinen tila ainakaan vähennä paineita säästämiseen. Julkisia palveluita ulkoistetaan tulevaisuudessa sekä yksityiselle että kolmannelle sektorille, toisin sanoen kaupallisille ja kansalaistoiminnan osa-alueille. Nämä toimintaympäristön muutokset aiheuttavat järjestökentässä paineita toiminnan kehittämiseen ja uudelleenarviointiin. (Heikkala 2002, 48, 66.)

Jokaisessa yhdistyksessä tulisi tiedostaa varainhankinnan todellinen tarkoitus, sillä varainhankinnassa ei ole kyse rahasta vaan ihmisistä. Yhdistyksen jäsentenkin tulisi siis tiedostaa, miksi järjestö on olemassa, sillä järjestö on olemassa ihmisiä varten ja sen tarkoitus on niin sanottua yhteistä hyvää etsivä. Varainhankinnalla pyritään varsinaisen toiminnan tukemiseen, eli toisin sanoen varainhankinnalla varmistetaan yhdistyksen mahdollisuus tukea jäsenten yleishyödyllistä toimintaa. Jäsenten sitouttaminen ja motivointi yhdistyksen varainhankinnan järjestämiseen on tärkeää, etenkin kun monissa yhdistyksissä varainhankintaa tehdään vapaaehtoistyönä. Avoin ja selkeä tiedottaminen on helppo tapa saada jäsenet sitoutumaan yhdistyksen toimintaan. Sen avulla saadaan ihmiset motivoituneiksi, lisätään luottamusta yhdistyksen sisällä ja ulkopuolella, houkutellaan uusia jäseniä toimintaan sekä varmistetaan tietoisuus nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. (Rosengren & Törrönen 2008, 66.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana on urheiluseura Korpilahden Pyrintö ry. Toimintaympäristön muutoksista toimeksiantajalle merkittävin on vuosittain Keski-Suomessa järjestetyn Neste Oil Rallin todennäköinen poisjääminen vuoden 2010 rallin MM-kalenterista. Vuonna 2009 tilanne on kuitenkin vielä ennallaan, ja todennäköisesti Pyrintö pääsee hoitamaan lipunmyynti- ja järjestyksenvalvontatöitä tavalliseen tapaan. Neste Rallista saatava tulo on Pyrinnölle merkittävä osa toiminnan rahoituksesta, joten onkin erittäin tärkeää, että uuteen tilanteeseen perehdytään ajoissa, ettei tilanne muodostu kriisiksi yhdistyksen toiminnan kannalta. (Neste Oil Rally Finland 2008.)

Kummankin opinnäytetyön tekijän osaaminen sekä suhde toimeksiantajaan ovat erilaiset. Toinen opinnäytetyön tekijöistä on ollut yhdistyksen jäsen jo noin vuodesta 1993 lähtien ja toiminut kyseisen yhdistyksen taloussihteerinä vuoden 2006 alusta alkaen. Opintoissaan hän on keskittynyt taloushallintoon. Opinnäytetyön toinen tekijä ei aikaisemmin ole ollut toimeksiantajan kanssa tekemisissä, mutta hänen opinnoissaan markkinointi ja tiedottaminen ovat olleet suuressa osassa. Opinnäytetyöhön saatiin tutkijoiden erilaisten opintojen vuoksi näkemystä sekä markkinoinnin että taloushallinnon näkökulmasta. Aikaisempien kokemusten ja mahdollisen toiminnanrahoituskriisin uhatessa aihetta päätettiin ehdottaa toimeksiantajalle. Toimeksiantaja ilmoitti olevansa kiinnostunut, joten yhteistyötä alettiin kehittää.

1.1 Tutkimusongelma, tutkimuksen tavoitteet sekä tutkimusmenetelmä

Pää tutkimusongelmana on

Mitä keinoja toimeksiantajayhdistys voisi hyödyntää varainhankinnassaan?

Osaongelmiksi muodostuivat

Miten tiedotusta voitaisiin kehittää?

Miten tiedotuksen avulla voidaan vaikuttaa osallistumisaktiivisuuteen?

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää toimeksiantajalle sopivat keinot varainhankinnan järjestämiseen, kun sen suurin tulonlähde, Neste Oil Rallin talkootyö, uhkaa poistua varainhankinnasta vuonna 2010. Neste Ralli siirtyy niin sanottuun vuorottelujärjestelmään. On siis toimeksiantajan kannalta välttämätöntä, että aletaan käyttää uusia varainhankintakeinoja ja samalla varainhankintaa pyritään kehittämään ja tehosta-

maan. Toimiva varainhankinta vaatii myös selkeää ja avointa tiedottamista niin yhdistyksen sisäisesti kuin ulkoisestikin. Tutkijat päättivät laatia toimeksiantajalle sopivan tiedotussuunnitelman, joka pohjautuu teoriaan ja tutkimuksessa saatuihin tuloksiin. Tähän liittyen tarkoitus on antaa yhdistykselle ohjeita pätevän tiedottajan valitsemiseen, jotta tiedotussuunnitelma saataisiin toimimaan.

Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää toimeksiantajalle kehittämissideoita varainhankinnan ja siihen vahvasti liittyvän tiedottamisen järjestämiseen. Työ koskee siis ainoastaan kyseistä toimeksiantajaa, eikä kaikkea siinä ilmenevää voi yleistää muihin yhdistyksiin. Itse opinnäytetyöhön ei sisälly kehitysideoiden toteuttaminen. Toimeksiantaja päättää, hyödynnetäänkö esille tulevia ideoita ja missä mittakaavassa.

Tutkimuksessa käytettiin pääasiassa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimusmenetelmään päädyttiin siksi, että avointen kysymysten avulla haluttiin saada selville kaikki vastaajien mielikuvat, tuntemukset ja kokemukset yhdistyksen varainhankintaan ja tiedotukseen liittyen. Taustatietojen keräämisessä käytettiin kuitenkin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tutkijat tutustuivat myös toimeksiantajan historiaan ja toimintaan historiikkien ja toimintakertomusten avulla. Havainnointia tutkimusmenetelmänä käytettiin toimeksiantajan kauden päätöstilaisuudessa, johon tutkijat osallistuivat ja jossa toinen kyselyistä toteutettiin. Tutkijat pääsivät myös tutustumaan toimeksiantajan kotisivuihin ja niiden ylläpitoon.

1.2 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantaja, Voimistelu- ja Urheiluseura Korpilahden Pyrintö ry, on perustettu vuonna 1927. Yhdistys on rekisteröity Patentti- ja Rekisterihallituksen yritystietojärjestelmään aatteellisena yhdistyksenä. Pyrinnön jäsenmäärä on noin 500, johon lukeutuvat muun muassa pelaajat, pelaajien vanhemmat ja muu tukijoukko. Seuran historiikeista selviää, että vanhimmat pöytäkirjat ja muut asiapaperit ovat enimmäkseen kadonneet. Tästä syystä tarkkaa tietoa alkuaajoista ei ole saatavilla. Tapahtumista ennen 1960-lukua on vain hajanaisia merkintöjä. Vaikka tietoja seuran perustamisajoista ei juuri ole, saa historiikeista melko kattavan käsityksen yhdistyksen toiminnasta ennen ja nyt. (Väyrynen & Alajoutsijärvi 1997, 1.)

Yhdistyksellä on ollut toiminnassaan mukana lukuisia urheilulajeja, joissa menestys ja osanottajien määrä vuosien varrella on ollut vaihtelevaa. Esimerkiksi vuonna 1973 eri urheilujaostoja oli neljä, mutta kahdessa vuodessa määrä tuplaantui. Pyrinnön alkuaikojen lajeja olivat yleisurheilu, uinti ja paini, joiden rinnalle myöhemmin tulivat muun muassa pyöräily, jääkiekko ja monet palloilulajit. Näistä lajeista ainoastaan lentopallo on säilyttänyt asemansa tähän päivään saakka. (Mts. 29 - 51.)

1970-luvun alussa otettiin lentopallo suunnittelun kohteeksi tarkoituksena lajin nostaminen päälajien joukkoon. Tällöin toiminta oli jo suunnitelmallista ja tavoitteellista ja sen painopiste oli nuorisotyössä. Pyrinnöstä haluttiin luoda kasvattajaseura, jossa jokaiselle halukkaalle tarjotaan mahdollisuus harrastaa lajia. Pyrintö on ollut perustamisestaan saakka Suomen Työväen Urheiluliiton TUL ry:n jäsen. Vuonna 1994 TUL ry:n jäsen seurat liittyivät myös Suomen Lentopalloliittoon. Vuonna 1997 rakennettu uusi urheiluhalli paransi lajin harrastusmahdollisuuksia, jolloin joukkuemäärä olikin huipussaan. Vuonna 1997 joukkueita oli 13 ja esimerkiksi vuonna 1987 joukkueita oli 11. Tänä vuonna sarjoihin ilmoitettiin seitsemän joukkuetta, joista kuusi on juniorijoukkueita ja yksi miesten joukkue. Naisten joukkuetta ei ilmoitettu sarjaan pelaajapulan vuoksi. Tänä vuonna tarkoituksena on aloittaa myös kaksi lentopallokoulua. (Mts. 51 - 54.)

Kilpaurheilulajien lisäksi Pyrinnössä on voinut harrastaa kuntoliikuntaa. Seuran periaatteen mukaisesti kaikilla tulee olla tasavertaiset mahdollisuudet harrastaa haluaansa lajia. Kuntoliikunnan lajeja ovat seuran olemassaolon aikana olleet muun muassa uinti, kävely, lenkkeily, hiihto, pyöräily ja kuntolentopallo. (Mts. 45 - 47.)

Urheilutoiminnan ohella Pyrinnössä on ollut kulttuuritoimintaa. Työväentalolla on esimerkiksi askarreltu, järjestetty tansseja ja harrastettu muuta huvitoimintaa. Työväentalon kaltaiseksi toimintakeskukseksi muodostui Rientola, joka vuokrattiin vuonna 1973 ja kunnostettiin samana vuonna suurin talkoojoukoin. Kunnostustalkoita järjestettiin keskimäärin viisi kertaa viikossa noin 20 hengen voimin ja työtunteja kertyi lähes 7000. Oman toimipaikan saanti oli seuralle omiaan lujittamaan yhteishenkeä ja aatteellista pohjaa. (Mts. 16 - 28.)

Seuran varainhankinta

Seuran toimintaa tänä päivänä suunnittelee ja ohjaa johtokunta, johon kuuluvat puheenjohtajan lisäksi sihteeri, talouspäällikkö sekä muita seuran jäseniä. Johtokunnan alaisuudessa toimii nykyään ainoastaan lentopallojaosto. Kaikkiaan johtokunnassa ja lentopallojaostossa on noin kymmenen jäsentä. Johtokunnan ja lentopallojaoston vaa-
 tivin tehtävä on toiminnan rahoittamisen suunnittelu. Varsinaisesta toiminnasta saata-
 vat tuotot eivät riitä kattamaan toiminnasta aiheutuvia kuluja, joten tästä syystä toimi-
 va varainhankinta on yhdistyksen elinehto. Vaikka toimintaan saadaankin erilaisia ra-
 hallisia avustuksia, on yhdistyksen käytettävä myös muita varainkeruukeinoja. (Väy-
 rynen & Alajoutsijärvi 1997, 16 - 28.)

Seura on hyödyntänyt lukuisia erilaisia varainhankintakeinoja olemassaolonsa aikana. Pырinnön varainhankintaan kuuluivat aiemmin jäsenmaksut, pelaajamaksut, kioski-
 myynti turnauksissa, pelien kausikorttien myynti, pääsylippujen myynti turnauksiin tai
 peleihin, arpajaiset, tuomaritoiminta, tanssien järjestäminen paikallisessa ravintolassa,
 paperin- ja pullojenkeräys, inventaariotalkootyö paikallisessa kaupassa, auraskeppien
 teko talkootyönä, joulupukkipalvelu sekä erilaisten tuotteiden kuten keksien ja sham-
 poiden myynti talkootyönä. Seuran omien tuotteiden kuten tarrojen peliasujen sekä
 lahjoituksena saatujen pelikassien myyntiä harjoitettiin myös aiemmin aktiivisesti.
 (Toimintakertomukset 1992 - 2006.)

Edellä mainituista seura hyödyntää tällä hetkellä seuran omien tarrojen myyntiä, tur-
 nauksissa kioskitoimintaa sekä pelaajamaksuja. Tarrojen myyntiä ja kioskitoimintaa
 käytetään erittäin vähäisissä määrin aikaisempaan verrattuna. Pelaajilta kauden aikana
 perittävät pelaajamaksut ovat keino kattaa varsinaisesta toiminnasta aiheutuvia kuluja.
 Pelaajamaksujen ohella seuran suurimmat tulonlähteet tällä hetkellä ovat Neste Oil
 Rallin lipunmyynti- ja järjestyksenvalvontatalkootyö sekä salimainosten myynti. Seu-
 ra saa myös tuottoja puulaakiturnausten osallistumismaksuista sekä pienistä talkoista.
 (Mt.)

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tutkimuksen johdannossa esitetään tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma. Lisäk-
 si siinä esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja. Teoriaosa jakautuu kahteen eri aluee-
 seen. Ensimmäisessä osassa kerrotaan järjestötoiminnan taustatyöstä sekä viestinnän

ja tiedottamisen perusteista. Toisessa osassa esitellään aatteellisen yhdistyksen mahdolliset varainhankintakeinot ja niihin liittyvät lupa- ja verotusasiat.

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta, tutkimuksessa saaduista tuloksista sekä tutkijoiden löytämistä kehittämisideoista. Kehittämisideoissa pyritään esittämään valitut varainhankintakeinot, jotka sopivat yhdistyksen toimintaan sekä tiedotussuunnitelma, joka laaditaan kyselyistä saatuun vastausten sekä teorian perusteella toimeksiantajalle sopivaksi. Empiirisessä osassa pohditaan myös tutkimuksen validiteettia, reliabiliteettia, objektiivisuutta sekä eettisyyttä. Pohdinnassa pyritään kokoamaan opinnäytetyön johdannossa ja teoriaosassa esitellyt taustat ja todetaan tutkimustuloksista johdetut päätelmät sekä ongelmanratkaisukeinot.

2 STRATEGISET TOIMINNOT TIEDOTTAMISEN TUKENA

Suomalainen yhteiskunta jakautuu neljään sektoriin, jotka ovat julkinen, yksityinen sekä kolmas ja neljäs sektori. Julkisen sektorin tahot ovat valtion tai kuntien omistuksessa ja ovat yleensä voittoa tavoittelemattomia. Yksityistä sektoria edustavat yksityisessä omistuksessa olevat sekä liiketoimintaan perustuvat organisaatiot. Voittoa tavoittelemattomat yhdistykset ja järjestöt ovat kolmatta sektoria. Neljänteen sektoriin lukeutuvat perhe ja muut sosiaaliset verkostot. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kolmanteen sektoriin. (Konttinen 2008.)

Yhdistystoiminta Suomessa on perinteisesti ollut aktiivista; tällä hetkellä yhdistysrekisterissä on noin 127 000 yhdistystä ja vuonna 2004 tehdyn tutkimuksen mukaan kolme neljästä suomalaisesta oli ainakin yhden yhdistyksen jäsen. Lähes jokaisella liikuntamuodolla, kulttuuriharrastuksella tai sairaudella on oma järjestönsä. Aktiivisimmat jäsenet löytyvät uskonnollisista yhdistyksistä, harrastusyhdistyksistä ja urheiluseuroista. Järjestökentän monipuolisuus ja yhdistysten monilukuisuus antavat kuvan siitä, miten kovaa kilpailu jäsenten huomiosta on eri seurojen välillä. Toimintaa suunniteltaessa on todella pystyttävä miettimään, miten tarjota potentiaaliselle jäsenelle riittävästi vastinetta, jotta hänkin osaltaan panostaa yhdistyksen toimintaan. (Heikkala 2002, 57 - 61; Rosengren & Törrönen 2008, 9, 13.)

Tulevaisuudessa Suomi pysyy edelleen hyvinvointivaltiona, mutta jos tämänhetkisen kansalaisten hyvinvoinnin halutaan pysyvän nykyisellä tasolla, on vastuuta jaettava kaikille sektoreille. Julkisella sektorilla paineet säästämiseen ja supistamiseen lisääntyvät, ja yhtenä säästökeinona nähdään palveluiden osittainen ulkoistaminen yksityiselle ja kolmannelle sektorille. Yksityisen sektorin palvelut kohdistetaan pääasiassa maksukykyisimpiin asiakkaisiin ja kolmas sektori tarjoaa hyvinvointi- ja muita palveluita maksukyvyistä riippumatta. Yhdistyksissä on mietittävä, onko julkisen sektorin palveluiden korvaaminen strategisesti kannattavaa tai edes mahdollista ja sopiiko se yhdistyksen toiminta-ajatukseen. (Heikkala 2002, 62 - 67, 74.)

Heikkalan mukaan ihmiset ovat länsimaisessa yhteiskunnassa entistä yksilöllisyyneempiä. Tällä hän tarkoittaa sitä, että yksilöt määrittelevät yhä itsenäisemmin oman elämänsä suunnan. Ammatin periminen suvussa ei enää ole yleistä, vaan jokainen on itse vastuussa omasta elämästään ja esimerkiksi kouluttautumisestaan. Identiteettiä ei siis enää muodosteta perheen ja suvun kautta, vaan omien kokemusten ja valintojen avulla. Kouluilla ja harrastustoiminnalla on suuri rooli kasvattajana ja onkin yleistä, että esimerkiksi urheiluseurojen toiminta keskittyy lapsiin ja nuoriin. (Mts. 70 - 77.)

Yhdistysten ja järjestöjen on oltava muutosherkkiä nykypäivän muuttuvassa maailmassa. Toimintaympäristön muutokset saavat aikaan jatkuvaa painetta kehittää toimintaa ja sopeutua uusiin tilanteisiin. Työelämän kehityssuunta on jo pitkään ollut se, että koko elämän kestävää uraa ei luoda samoin kuin ennen ja ihmiset ovat yhä vähemmän uskollisia yhdelle organisaatiolle. Sitoutuneisuus vähenee ja erityisesti nuoret aikuiset ovat entistä enemmän epäsäännöllisissä pätkätöissä. Yhdistystoiminnassa on perinteisesti arvostettu pitkäjänteistä sitoutuneisuutta ja uhrautumista yhteisen hyvän vuoksi. Yhdistyksissä onkin tulevaisuudessa kehitettävä toimintaa kiireisen, modernin ihmisen toiveiden mukaan. (Heikkala 2002, 73 - 77; Harju 2004, 16 - 17.)

2.1 Järjestön strategiaprosessi

Juha Heikkala esittelee kirjassaan Järjestön strategia (2002) yhdistyksen strategiaprosessin, jonka avulla voidaan vastata modernin yhteiskunnan tuomiin haasteisiin. Strategia ei ole itsetarkoitus, kuten ei ole itse järjestökään. Strategian avulla pyritään luomaan järjestön toiminnalle sellaiset puitteet, että varsinainen toiminta ja jäsenten intressien palvelu sujuu vaivattomasti. Ihanteellista on, että ajan myötä strategian toteut-

taminen sujuu varsinaisen toiminnan ohessa huomaamatta. Jotta yritykselle voidaan kehittää toimiva viestintästrategia, täytyy itse järjestön strategiankin olla selvillä. (Heikkala 2002, 21 - 31.)

Ennakkoehdot

Ennen strategiaprosessin aloitusta on käytävä läpi toteutuksen ennakkoehdot. Tässä ensimmäisessä vaiheessa selvitetään, miksi strategia tehdään, mitä sillä tavoitellaan ja miten se aiotaan toteuttaa. Näin saadaan selville strategiaprosessin motiivit, aikataulu ja vastuuhenkilöt.

2.1.1 Järjestön strateginen asemointi

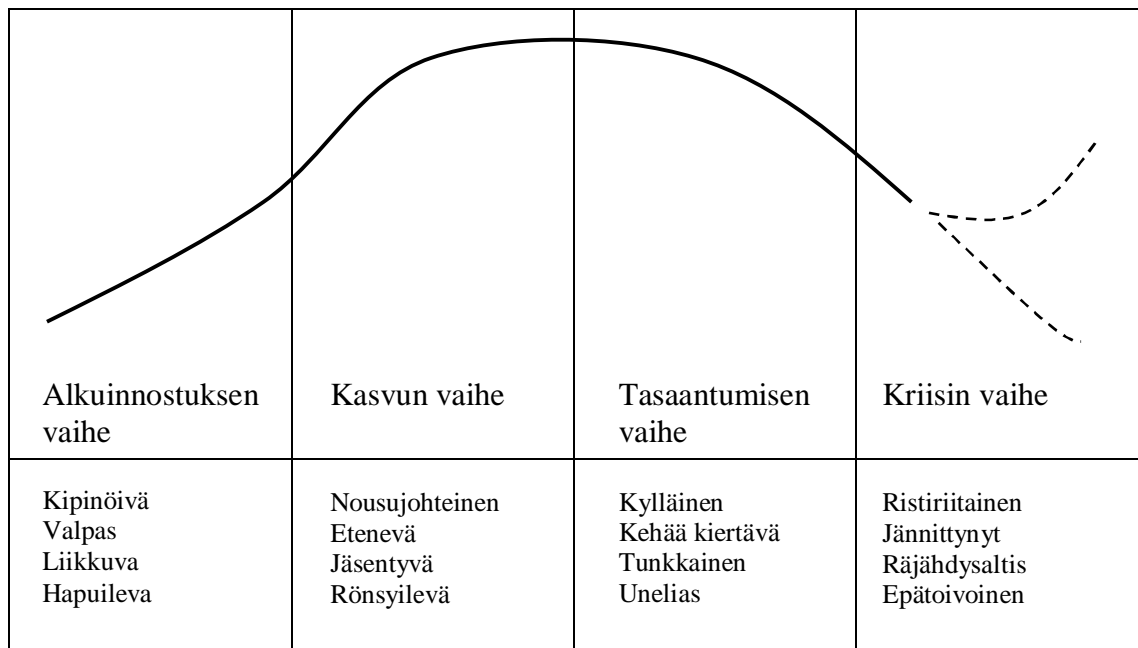
Strategisessa asemoinnissa tulee ottaa huomioon sekä järjestön toimintaorientaatio että ympäristöorientaatio. Toiminta voi olla joko proaktiivista, jolloin järjestö pyrkii kehittämään toimintaansa jatkuvasti, tai reaktiivista, jolloin pikemminkin reagoidaan tapahtumiin ja muutetaan toimintaa vain tarvittaessa. Ympäristöorientaatio on joko säilyttävää tai ekspansiivista. Säilyttävä järjestö pyrkii ylläpitämään olemassa olevan aseman, kun taas ekspansiivinen järjestö havainnoi aktiivisesti ympäristöönsä ja pyrkii muuttamaan sitä halutunlaiseksi. Näistä neljästä piirteestä syntyy nelikenttä (ks. taulukko 1), joka yksinkertaistaa järjestön asemointia. (Mts. 129 - 130.)

TAULUKKO 1. Strateginen asemointi (Heikkala 2002, 130.)

	Säilyttävä	Ekspansiivinen
Proaktiivinen	Puolustajat	Uudisraivaajat
Reaktiivinen	Seuraajat	Analysoijat

Puolustajat pyrkivät aktiivisesti säilyttämään asemansa. Identiteetti on vakaa ja selkeä, mutta puolustajat eivät kuitenkaan välttämättä huomaa kaikkia toimintaympäristön tarjoamia mahdollisuuksia eivätkä muuta toimintaansa helposti, vaikka ympäristön

muutokset sitä vaatisivatkin. Uudisraivaaja on vireä ja vaativa järjestö, joka edellyttää selkeää visiota ja osaavaa johtajuutta. Vaikeuksia saattavat aiheuttaa kokeilut ja niitä seuraavat epäonnistumiset. Seuraajat ovat passiivisia järjestöjä, joissa kuljetaan virran mukana ilman omaa identiteettiä. Toiminta ei ole tavoitteellista, vaan rutiininomaista ja usein muiden kopiointia. Analysoijat tuntevat toimintaympäristönsä ja seuraavat sitä aktiivisesti. Suunnitelmat jäävät yleensä toteuttamatta, koska halutaan pelata varman päälle. Järjestön aseman tunnistaminen nelikentässä auttaa hahmottamaan, mitä täytyy tapahtua, jotta päästään haluttuun asemaan. (Mts. 131 - 136.)



KUVIO 1. Yhdistyksen elinkaari (Heikkala 2002, 116.)

Elinkaarimallia voidaan soveltaa koko yrityksen toimintaan tai sen eri osa-alueisiin. Yhdistyksen alkuvaiheessa etsitään vielä toiminnan suuntaa, kokeillaan rohkeasti ja selkeytetään rooleja. Kasvun vaiheessa yhdistys jäsentyy tarkemmin ja toimijat muodostavat tarkemmat mielikuvat yhdistyksen toiminta-ajatuksista. Tässä vaiheessa toiminta on aktiivisimmillaan. Toiminnan jäsentyessä jumiudutaan joskus tiettyihin rutiineihin eikä toiminta enää tunnu mielekkäältä. Luovuus unohtuu ja kipinä katoaa. Jos tasaantumisen vaiheessa toimintaa ei kehitetä, on seurauksena todennäköisesti kriisi tai jopa toiminnan lakkaaminen. Tämän vaiheen selvittäminen vaatii voimakasta joh-

tamista ja ristiriitojen sietämistä. Jos kriisi saadaan selvitettyä, seuraa todennäköisesti uusi alkuinnostuksen vaihe. (Mts. 115 - 117.)

Tavoitteellinen toiminta ja kehitystyö seurassa johtavat parhaassa tapauksessa oppivan organisaation muodostumiseen. Tällä tarkoitetaan sitä, että yhdistyksessä ennakoidaan tulevaisuutta, tehdään pitkäjänteistä analysointia toimintaympäristöstä ja omasta toiminnasta sekä kehitetään näistä muodostettujen johtopäätösten avulla toimintaa. Esimerkiksi elinkaaren vaiheiden tunnistaminen auttaa ennakoimaan kriisejä ja valmistautumaan niihin hyvissä ajoin. Strategisella ajattelulla ja suunnittelulla yhdessä oppivan organisaation toimintatavan kanssa pyritään proaktiiviseen otteeseen. (Mts. 114 - 118.)

2.1.2 Analyysit

Analyysit ovat strategiaprosessin ensimmäinen toiminnallinen vaihe. Tässä vaiheessa käydään läpi ainakin järjestön historia ja toiminnan tämän hetkinen tila sekä tehdään sidosryhmä- ja SWOT-analyysi. Näiden jälkeen tehdään strategiset valinnat sekä toteutettavuuden arviointi. (Heikkala 2002, 140 - 149.)

Järjestön historiaa voidaan käydä läpi esimerkiksi miettimällä toiminnan aloittamisen syitä, merkittäviä virstanpylväitä ja muita muistoja. Alussa kannattaa myös miettiä, mitä toiminnalla on saavutettu, miten se on vaikuttanut jäsenten elämään ja mikä on sidosryhmien asenne järjestöä kohtaan. Myös toiminta-ajatuksen ajankohtaisuutta kannattaa pohtia. Tässä vaiheessa pyritään vasta orientoitumaan aiheeseen. (Mts. 153 - 156.)

Analyysivaiheessa selvitetään järjestön velvoitteet, mitä sen on aikaisemmin kuulunut tehdä ja mitä sen täytyy tulevaisuudessa tehdä. Sidosryhmäanalyysissa on tarkoituksena löytää kaikki tahot, joilla on jotain annettavaa järjestölle tai jotka voivat hyötyä järjestöstä jotenkin. Analysoitaessa sidosryhmiä, voidaan ne jaotella esimerkiksi vallankäyttäjiin, resurssilähteisiin, yhteistyökumppaneihin, kilpailijoihin ja jäseniin. (Mts. 156 - 163.)

SWOT-analyysissä käydään läpi järjestön sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Näin saadaan käsitys siitä, miten järjestön toimintaa voidaan tulevaisuudessa kehittää. Analyysin avulla voidaan selvittää, miten vahvuuksia kannattaa hyödyntää, jotta ympäristön mahdollisuudet toteutuvat, ja miten uhat saadaan torjuttua eliminoimalla heikkouksia. (Mts. 164 - 168.)

2.1.3 Strategiset valinnat

Analyysivaiheen jälkeen päästään itse strategiaan. Strategiset aiheet ovat toimintaympäristöön ja sen muutoksiin liittyviä kehityskohteita. Strategiset aiheet muodostetaan aikaisemmin tehtyjen analyysien pohjalta. Kullekin strategiselle aiheelle valitaan lopuksi vielä tavoitteet ja toimenpiteet sen mukaan, halutaanko toimintaa esimerkiksi kehittää vai pyritäänkö turvaamaan nykyinen tilanne. Strateginen aihe voi esimerkiksi liittyä yksittäiseen projektiin ja sen toteutukseen. Tälle projektille sovitaan tavoitteet ja toimenpiteet, joilla tavoitteet saavutetaan. (Heikkala 2002, 175 - 183.)

Strategiset aiheet ja tavoitteet eivät yksinään riitä kuvaamaan järjestön tulevaisuuden toimintaa konkreettisesti ja ytimekkäästi. Niiden avulla muodostetaan missio ja visio, jotka ovat yhdessä hyvin kiteytetty tapa kertoa toiminnasta ja sen tulevaisuudesta käytännössä. Mission tarkoituksena on vastata kysymyksiin kenelle, miten, miksi ja mitä järjestö tekee. Visio on kuvaus siitä, millaisena järjestö näkee toimintansa esimerkiksi viiden tai kymmenen vuoden kuluttua. Yhdessä nämä muodostavat viitekehyksen, joka ohjaa kaikkia päätöksiä ja suuntauksia, joita järjestön johto tekee. (Mts. 184 - 186.)

2.1.4 Toteutettavuuden arviointi ja strategian loppuunsaattaminen

Kun strategiset aiheet ja tavoitteet on määritelty, täytyy suorittaa strategian toteutettavuuden arviointi. Arvioinnin tarkoituksena on selvittää kuinka suuri on tavoitteiden ja realistisen tulevaisuudenkuvan erotus sekä toimenpiteiden oikeellisuus. Mitä suurempi erotus on, sitä tärkeämpää on, että varmistetaan prosessiin osallistuvien innokkuus ja resurssien riittävyys strategian loppuun viemiseksi. (Mts. 189 - 198.)

Strategian loppuunsaattaminen tarkoittaa päätettyjen tavoitteiden ja suunnitelman hyväksymistä ja kirjaamista. Tuloksena on mahdollisimman tiivis asiakirja, joka pitää sisällään analyysien johtopäätökset, järjestön strategiset tavoitteet, mission ja vision, tavoitteita vastaavat toimenpiteet sekä seurannan järjestämisen. Tämä asiakirja ohjaa päivittäisiä toimintoja ja päätöksiä. Sen avulla voidaan pohtia, sopivatko esimerkiksi uudet projektit tai yhteistyökumppaneiden tarjoukset strategiaan linjauksiin. Strategia-asiakirjan avulla luodaan yhteisölle identiteetti, joka luo perustan järjestön toiminnan sujuvuudelle. (Mts. 201 - 203.)

2.2 Tiedotus ja viestintä

Viestintä on vuorovaikutteinen tapahtuma tai prosessi, jolla pyritään vaikuttamaan vastaanottajaan, hänen mielipiteisiinsä tai asenteisiinsa. Tiedottamalla lisätään vastaanottajan tietoisuutta lähettämällä viestejä joko välillisesti tai välittömästi. Aikaisemmin on ollut vallalla käsitys, jonka mukaan pelkkä viestin lähettäminen riittää tiedon perille saamiseen. Nykyisin aletaan ymmärtää, että ympäristö, vastaanottajan asenteet valitut viestintäkanavat sekä muut olosuhteet vaikuttavat siihen, miten viesti tulkitaan. (Juholin 2006, 16 - 17; Ilvonen 2007, 12 - 15.)

Yhteisöviestinnälle on perinteisesti määritelty viisi päätehtävää: perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi, profilointi ja vuorovaikutus (Ilvonen 2007, 17). Perustoimintojen tuki eli arkiviestintä on yhteisön tärkein viestinnän muoto. Viestinnän avulla myös sitoutetaan ihmiset yhdistykseen, toisin sanoen jäsenet perehdytetään tehtäviin ja yhdistyksen toimintatapoihin. Informointi on neutraalia uutisointia, jonka avulla yhteisön jäsenet pysyvät ajan tasalla. Profilointi taas on sitä viestintää, joka luo yrityksestä mielikuvan kaiken sen perusteella, mitä yritys tekee ja miltä se näyttää. Vuorovaikutusta tapahtuu sekä jäsenten välillä yhdistyksessä että ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. Juholin (2006) listaa viestinnän perustehtäviin lisäksi markkinoinnin sekä yhteiskunnallisen vaikuttamisen. (Ilvonen 2007, 17; Juholin 2006, 36 - 45.)

2.2.1 Tiedotussuunnitelma

Anssi Siukosaari määrittelee tavoitteellisen viestinnän toimintamallin, jossa on neljä vaihetta. Elisa Juholinin viestintästrategia on Siukosaaren nelivaiheista toimintamallia laajempi – vaihteita siinä on kaikkiaan kahdeksan. Molemmissa käydään kuitenkin läpi

samat toiminnalliset vaiheet eri termein. Yhdistettynä ja tiivistettynä näissä kahdessa eri suunnitelmassa vaiheet ovat nykytilan kartoitus, sidosryhmäanalyysi, resurssianalyysi, tavoiteasetanta, vastuun jakaminen ja seuranta. Nämä eri vaiheet eivät tapahdu välttämättä kronologisessa aikajärjestyksessä vaan päällekkäin. Yleensä järjestössä on aina joitain analyyseja ja arviointeja käynnissä samanaikaisesti. (Juholin 2006, 108 - 109; Siukosaari 1999, 19 - 24.)

Vaikka yhteisön viestinnässä usein nähdään vain varsinainen tiedonkulku, täytyy taustalla olla aina strategia. Tätä kehittämistyötä ei nähdä, mutta se on välttämätöntä näkyvän toiminnan onnistumisen kannalta. Taustatyön avulla toiminnasta saadaan tavoitteellista ja sillä voidaan rakentaa suunnitelmallisesti yhteisökuva haluttuun suuntaan. Kun sekä yhteisön toiminnan että viestinnän taustalla ovat samat arvot, visio ja missio, toiminnot tukevat toisiaan. (Siukosaari 1999, 19 - 20.)

Nykytilan kartoitus

Ensimmäiseksi tiedotussuunnitelman laatimisessa täytyy tehdä nykytilan kartoitus. Tarkoituksena on selvittää, mihin yhdistyksessä viestintää tarvitaan ja mikä on viestinnän tämänhetkinen tila. Samalla kartoitetaan, millainen yleinen mielikuva yhteisöstä on esimerkiksi sen jäsenillä, johdolla sekä ulkoisilla sidosryhmillä. Tarkoituksena on saada selville, mitä yhteisöstä ajatellaan, luullaan ja tiedetään sekä millaisina sen tiedonkulku ja viestinnän toimivuus koetaan. Kartoituksen keinoja voivat olla esimerkiksi havainnointi sekä erilaiset kyselyt ja tutkimukset. (Juholin 2006, 103 - 104; Siukosaari 1999, 19.)

Sidosryhmäanalyysi

Pelkkä sidosryhmien tunnistaminen ja luetteleminen ei ole tarkoituksenmukaista. Eri ryhmät kannattaa jaotella ensisijaisiin, toissijaisiin ja joissain tapauksissa lisäksi marginaalisiin ryhmiin. Tässä vaiheessa selvitetään myös sidosryhmien toiveita viestinnän suhteen sekä kunkin sidosryhmän tarpeet. Avainkysymyksiä sidosryhmille tiedottamisessa ovat miksi, mitä ja miten tiedotetaan. Muita kysymyksiä ovat esimerkiksi kenelle tieto on välttämätön, ketkä tarvitsevat tietoa, kenelle siitä on hyötyä, kenen on hyvä tietää, kenen ei tarvitse tietää ja ketkä eivät saa tietää. Tämän vaiheen jaottelut helpottavat myöhempää viestinnän suunnittelua. (Juholin 2006, 88 - 89; Siukosaari 1999, 19 - 20; Ilvonen 2007, 23.)

Resurssianalyysi

Resursseja analysoitaessa keskitytään sekä aineelliseen että aineettomaan pääomaan. Yhteisössä on eri alojen ammattilaisia ja heidän osaamistaan tulisi osata hyödyntää. Pitkään yhteisössä olleilla on ammatillisen osaamisen lisäksi hiljaista tietoa yhteisön toiminnasta. Tätä pitäisi pyrkiä dokumentoimaan, jotta sitä voidaan hyödyntää tulevaisuudessakin. Uudet teknologiat ovat osalle jäsenistä entuudestaan tuttuja, osalle ne taas saattavat tuottaa ongelmia. Järjestössä onkin pyrittävä siihen, että tiedottaja saa tarvitsemaansa koulutusta sekä mahdollisuuden tarvittavien teknisten työvälineiden vaivattomaan käyttöön. Viestintäkanavat on myös määriteltävä. Kanavat voidaan jaotella suullisiin, sähköisiin ja kirjallisiin. Resurssianalyysissa keskitytään luonnollisesti myös rahaan. On päätettävä, halutaanko yhdistykseen palkata ammattilainen hoitamaan tiedotusta ja kuinka paljon rahallisia resursseja tiedottamiseen ylipäänsä halutaan sijoittaa. (Juholin 2006, 95 - 100.)

Vastuun jakaminen

Vastuuta voidaan jakaa sidosryhmien mukaan, toimintojen pohjalta tai organisaation rakennetta ajatellen. Jos yhdistyksessä on yksi tiedottaja, täytyy työmäärä suhteuttaa oikeudenmukaisesti. Eri projekteilla voi tarpeen vaatiessa olla useampia vastuuhenkilöitä, jotka yhdessä yhdistyksen tiedottajan kanssa organisoivat viestintää kunkin projektin asioista. Vaikka yhdistyksellä on vastuu tiedottaa jäsenilleen heihin liittyvistä asioista, voidaan ajatella, että myös jäsenellä on velvollisuus ottaa asioista itse selvää. Tähän kuitenkin täytyy yhdistyksen järjestää mahdollisuus, toisin sanoen jäsenten on tiedettävä kenelle tai mihin kysymyksensä osoittaa. (Juholin 2006, 90 - 95; Siukosaari 1999, 24.)

Tavoiteasetanta

Tavoitteiden asettaminen on missä tahansa pitkän tähtäimen suunnittelussa tärkeää, mutta tavoitteiden realistisuutta saattaa olla vaikeaa hahmottaa. Strategisten eli pitkän aikavälin tavoitteiden pohjalta määritellään operatiiviset toimet eli käytännön toteutus. On hyvä verrata viestinnän tavoitteita koko toiminnan tavoitteisiin – yhteinen määränpää ohjaa kumpaakin oikeaan suuntaan. Tavoitteita määriteltäessä voidaan muun muassa miettiä, millaiseen yhteisökuvaan ja mille tunnettuuden asteelle tiedotuksella pyritään. Riittääkö, jos yhdistys huomataan vai olisiko hyvä, jos yhdistys myös tunnustettaisiin? Täytyykö sidosryhmien ymmärtää toimintaa syvällisemmin vai riittääkö pelkkä tietämisen taso? Halutaanko tiedottamisella vaikuttaa ihmisten asenteisiin ja usko-

muksiin vai pyritäänkö pelkästään neutraaliin tiedottamiseen? (Juholin 2006, 101 - 106; Siukosaari 1999, 19 - 24.)

Seuranta

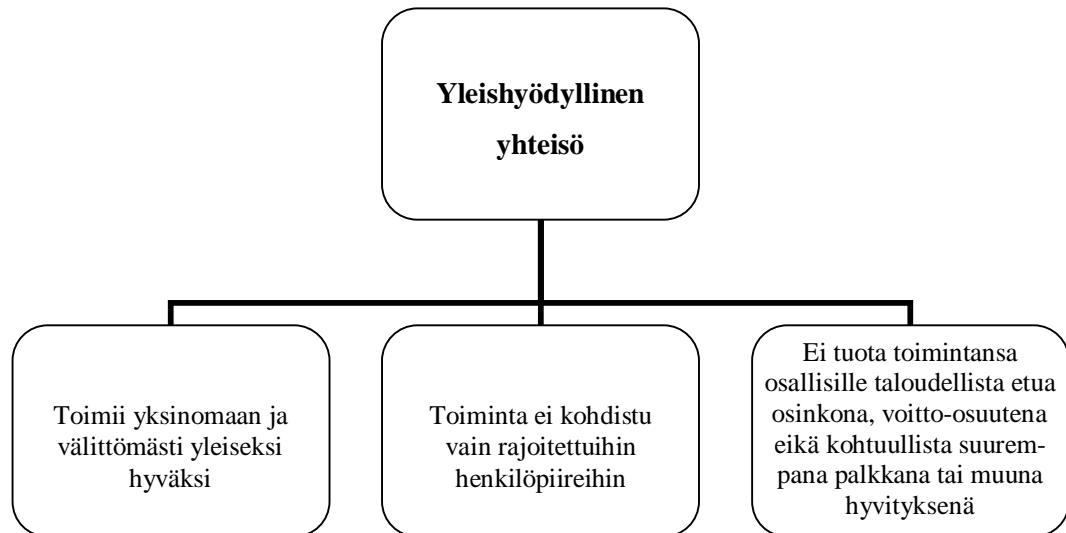
Seurannassa saavutettuja tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin. Sekä yksittäisten tapahtumien tiedotuksen onnistumista että tiedotuksen tarkoituksenmukaisuutta kokonaisuudessaan täytyy arvioida. Seurannan avulla selvitetään, ovatko asetetut tavoitteet toteutuneet, millaisia muutoksia on saatu aikaan ja miten viestintää ja viestinnän osaamista on kehitetty. Näin tiedotusta voidaan entisestään kehittää ja siitä saadaan mielekästä. Usein seurannassa käytetään samoja tutkimusmenetelmiä kuin nykytilan kartoituksessa. (Juholin 2006, 334 - 339; Siukosaari 1999, 19 - 24.)

3 AATTEELLISEN YHDISTYKSEN VARAINHANKINTA

Yhdistyslain mukaan yhdistyksen saa perustaa aatteellisen tarkoituksen yhteistä toteuttamista varten, mutta tarkoitus ei saa olla lain tai hyvien tapojen vastainen. Aatteellisen yhdistyksen tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa tai muuta taloudellista etua jäsenille, vaan saada aikaan niin sanottua yhteistä hyvää. Aatteellisia yhdistyksiä ovat esimerkiksi urheiluseurat, uskonnolliset ryhmät ja hyväntekeväisyysjärjestöt. Aatteellista yhdistystä perustettaessa ja sen toimintaa suunniteltaessa sovelletaan yhdistyslakia. Yhdistysten luonne on avoin, sillä niiden toimintaan voi liittyä lähes rajoittamatta kuka tahansa. Aatteellisen yhdistyksen perustamiseen tarvitaan vähintään kolme yhdistyksen jäseneksi aikovaa. (L 26.5.1989/503; Perälä & Perälä 2006, 20.)

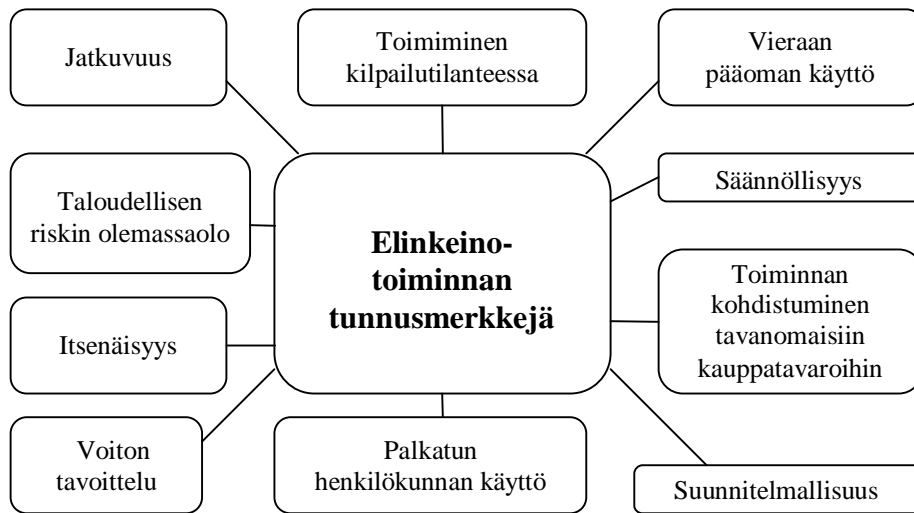
Aatteellinen yhdistys voi toimia joko rekisteröitynä tai rekisteröimättömänä (Yhdistyksen perustaminen 2008). Mikäli yhdistys on rekisteröity Patentti- ja rekisterihallituksen alaiseen yhdistysrekisteriin, on se myös oikeuskelpoinen eivätkä sen jäsenet näin ollen vastaa henkilökohtaisesti yhdistyksen velvoitteista. Rekisteröitynä yhdistys voi myös omistaa omaisuutta tai tehdä nimissään sopimuksia. Kun yhdistys on rekisteröity, saa sen nimeen lisätä sanat ”rekisteröity yhdistys” tai näiden sanojen lyhenteen ”ry”. Mikäli yhdistys taas on rekisteröimätön, sen toimintaan osallistuvat ja sen toiminnasta päättävät ovat myös vastuussa yhdistyksen velvoitteista henkilökohtaisesti ja

yhteisvastuullisesti. Muilla yhdistyksen jäsenillä ei ole tällaisia velvoitteita. Rekisteröimätön yhdistys ei ole oikeuskelpoinen eikä se voi omistaa omaisuutta tai tehdä sitoumuksia, mutta sen tarkoituksen tulee kuitenkin olla aatteellinen. (Perälä & Perälä 2006, 21.)



KUVIO 2. Yleishyödyllisyyden edellytykset (L 30.12.1992/1535.)

Tuloverolaki määrää yhdistyksen toiminnan veronalaisuutta. Tuloverolain 22 §:ssä on määritelty yhdistyksen yleishyödyllisyyden edellytykset. Yhdistyksen yleishyödyllisyys tarkoittaa sitä, että yhdistyksen täytyy toimia yhteisen hyvän puolesta ja toiminnan täytyy olla kaikille avointa. Yhdistys ei saa myöskään tuottaa taloudellista etua toiminnan osallisille. Vaikka yhteisö olisi rekisteröity aatteellisena yhdistyksenä yhdistysrekisteriin, ei se automaattisesti ole yleishyödyllinen. Vasta yhdistyksen toiminta osoittaa sen todellisen luonteen. (L 30.12.1992/1535.)



KUVIO 3. Elinkeinotoiminnan tunnusmerkkejä (Perälä & Perälä 2006, 294.)

Yhdistys, joka on tuloverolain 22 §: mukainen yleishyödyllinen yhteisö (ks. kuvio 2), on tuloverovelvollinen ainoastaan saamastaan elinkeinotulosta ja muuhun kuin yleiseen tai yleishyödylliseen tarkoitukseen käytetyn kiinteistön tai sen osan tuottamasta tulosta kunnalle ja seurakunnalle. Elinkeinotoiminnalla tarkoitetaan liike- tai ammattitoimintaa, joiden tunnusmerkkejä ovat muun muassa voiton tavoittelu, palkatun henkilökunnan käyttö, itsenäisyys ja toiminnan suuntautuminen ulospäin rajoittamattomaan tai ainakin laajahkoon rajattuun henkilökuntaan. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikkien tunnusmerkkien tulee täyttyä, jotta toimintaa pidettäisiin elinkeinotoimintana. Toiminnan muodolla, laajuudella ja liikevaihdon suuruudella on myös vaikutusta toiminnasta tehtävään arviointiin. Elinkeinotulon määrän määrittelemisessä käytetään elinkeinotulon verottamisesta annetun lain säännöksiä ja elinkeinotulo verotetaan yhteisöverokannan mukaan. (Drno 508/32/2005; Perälä & Perälä 2006, 291 - 295.)

3.1 Varainhankinta

Aatteellisen yhdistyksen varsinainen toiminta on sen säännöissä mainitun tarkoituksen toteuttamista. Kirjanpidossa varsinaiseen toimintaan luetaan aatteellisesta toiminnasta syntyvät tuotot ja kulut. Esimerkiksi urheiluseuran varsinaisen toiminnan tuotoksi voitaisiin lukea pelaajien kausimaksut, kun taas kuluksi luettaisiin valmentajien koulutusmaksut sekä urheiluvarusteiden hankintamaksut. Yhdistys tarvitsee rahoitusta var-

sinaisen aatteellisen toimintansa tukemiseksi, koska tästä toiminnasta saatavat tuotot eivät yleensä riitä sen kulujen kattamiseen. Vaikka yhdistysten toimintaan myönnetään erilaisia avustuksia, tarvitsevat yhdistykset useimmiten paljon muuta rahoitusta toimintaansa. Rahoituksen hankkimista toimintaan kutsutaan kirjanpidossa varainhankinnaksi, joka koostuu yhdistyksen jäsenten toiminnasta syntyvistä tuotoista ja kuluista. Tällaisesta taloudellisesta toiminnasta tulee olla maininta yhdistyksen säännöissä. (Perälä & Perälä 2006, 100 - 115.)

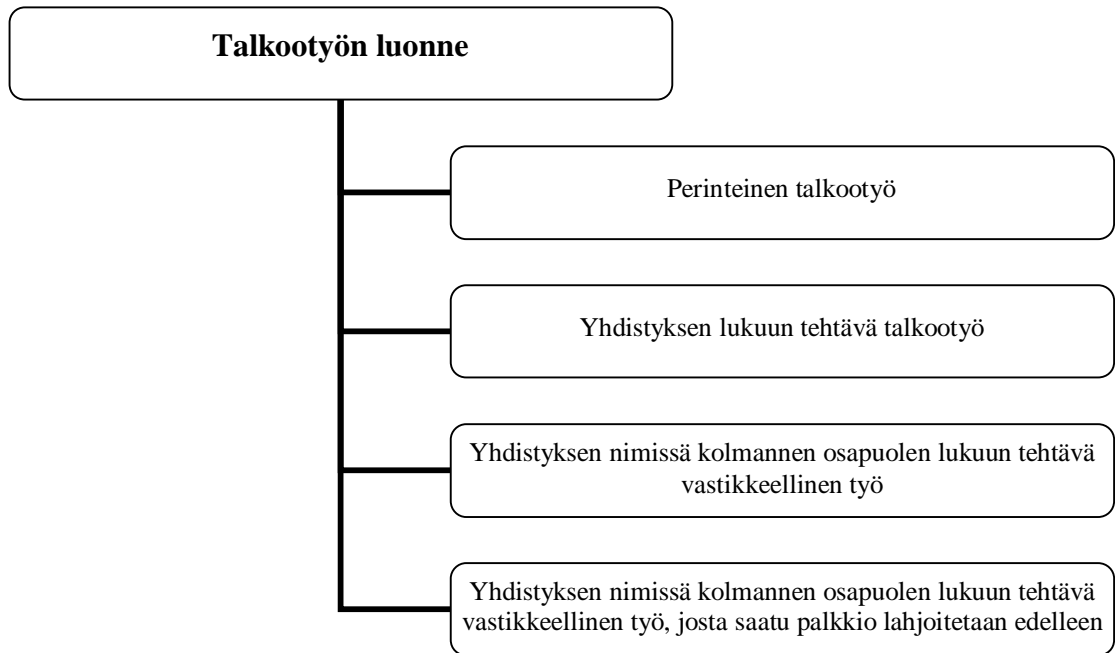
Varainhankinnan verollisuus määritellään muun muassa toiminnan luonteen ja laajuuden mukaan. Aatteellinen yhdistys, joka on kirjanpitovelvollinen taloudellisesta toiminnastaan, on verovelvollinen ainoastaan saamastaan elinkeinotulosta, mikäli yhdistys täyttää myös yleishyödyllisyyden edellytykset. Toiminnan määrittelemisessä kiinnitetään huomiota kuviossa 2 esitettyihin tunnusmerkkeihin, jotka viittaavat elinkeinotoimintaan ja siten myös toiminnan verollisuuteen. (L 30.12.1992/1535.)

3.2 Toiminnan rahoittamisen työkalut

Varainhankinnan toimivuus on yhdistyksen toiminnan kannalta elintärkeää, sillä ilman rahoitusta yhdistykset eivät voi toteuttaa niiden aatteellista tarkoitusta. Varainhankinnan ei tarvitse olla kovinkaan monipuolista, jos käytettävät varainhankinnan työkalut toimivat ja niistä saadaan tarvittavat tulot. Toisaalta kuitenkin monipuoliset työkalut antaisivat taloudellisen tasapainon, eikä yhdistys olisi niin sanotusti yhden keinon varassa. Varainhankintakeinoja ovat muun muassa jäsenmaksut, talkoot, yleisötilaisuudet sekä arpajaiset. (Perälä & Perälä 2006, 253 - 263.)

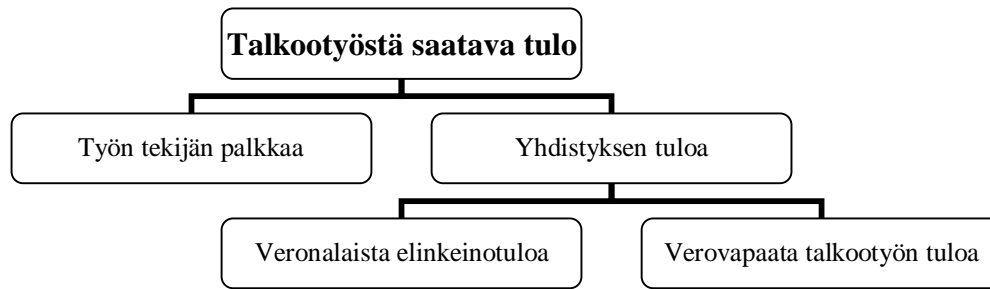
3.2.1 Talkootyö

Talkootyöllä yleisesti tarkoitetaan toisen lukuun vastikkeetta tehtävää työtä. Talkoina tehtävän työn edellytyksenä on, että se ei vaadi erityistä ammattitaitoa eikä pätevyyttä eli se ei vaativuudellaan rajoita kenenkään osallistumista. Yhdistyksille talkootyö on merkittävä apu, sillä usein niiden varsinainen toiminta ja varainhankinta on järjestetty talkootyövoimin. Talkootyö yhdistetäänkin yleensä vapaaehtoistyöhön, sillä onhan talkootyö useimmissa yhdistyksissä jäsenten vastikkeetonta vapaaehtoistyötä. (Drno 508/32/2005.)



KUVIO 4. Talkootyön luonne (Drno 508/32/2005.)

Talkootyön veronalaisuuden arviointi on usein pitkä prosessi. Arvioinnissa tulee kiinnittää huomiota talkootyön luonteeseen. Perinteinen vastikkeeton talkootyö on työtä, joka on verotonta talkootyötä eikä siihen liity kolmansia osapuolia. Tällaista perinteistä talkootyötä on esimerkiksi ystävien tai sukulaisten auttaminen erilaisissa rakennustöissä. Yhdistyksen hyväksi tehtävä työ taas on talkootyötä, jossa ei ole mukana kolmansia toimeksiantajia. Tällaista talkootyötä on yhdistyksen toimintaan välittömästi liittyvä työ, kuten esimerkiksi urheiluseuran tapauksessa joukkueiden valmennustehtävät tai lipunmyynti yhdistyksen järjestämässä tilaisuudessa. (Mt.)



KUVIO 5. Talkootyö–kenen tuloa? (Lehtonen & Rautiainen 2006, 33.)

Talkootyö voi olla luonteeltaan myös kolmannen osapuolen lukuun yhdistyksen nimissä tehtävää vastikkeellista työtä, kuten esimerkiksi tilapäistä mainosjakelua, postitustyötä, lipunmyyntiä tai järjestyksenvalvontaa. Tässä kohdassa talkootyön verollisuutta aletaan myös arvioida toiselta kantilta, sillä työstä saatavan palkkion saaja voi todellisuudessa olla joko yhdistys tai itse työn tekijä. Yhdistyksen jäsenet tekevät siis esimerkiksi erilaisia työpalveluja kolmannen osapuolen hyväksi, josta tämä kolmas osapuoli maksaa korvauksen yhdistykselle. Korvaus on yhdistykselle verovapaata talkootyön tuloa, mikäli työstä saadut varat kohdistetaan yhdistyksen sääntöjen mukaiseen toimintaan tukemaan yleishyödyllisiä päämääriä. Kukaan työn suorittajista ei saa saada parempaa korvausta verrattuna niihin, jotka eivät työntekoon osallistuneet. Työn luonteen tulee myös olla tilapäistä eikä työtä saada tehdä johdon ja valvonnan alaisena, koska muuten työ muistuttaa aivan tavallista työsuhdetta. Verottomuuden perusedellytyksenä tässä tilanteessa on myös se, että yhdistys on rekisteröity ja tuloverolain 22 §:n mukainen yleishyödyllinen yhteisö (ks. kuvio 2). (Talkootyö 2008; Drno 508/32/2005.)

Yleishyödyllisen yhdistyksen talkootyöstä saama tulo voidaan myös katsoa olevan sen veronalaista elinkeinotoiminnasta saatua elinkeinotuloa, mikäli toiminnasta aletaan löytää elinkeinotoiminnalle ominaisia tunnusmerkkejä. Talkootyöstä saatava korvaus saatetaan myös maksaa työn tekijöille, jolloin korvaus on työn tekijän palkkaa, josta tämä on henkilökohtaisesti verovelvollinen. Tällainen palkallisen työvoiman käyttö viittaa myös yhdistyksen tilanteessa elinkeinotoimintaan, joten myös yhdistykselle koituu veroseuraamuksia. Myös tilanteessa, jossa yhdistys on rekisteröimätön, on tal-

koista saatava korvaus tekijöiden henkilökohtaista palkkaa, vaikka korvaus maksettai-
siinkin yhdistyksen tilille. (Mt.)

Kolmannen osapuolen lukuun voidaan tehdä myös työtä, jonka palkkio lahjoitetaan
edelleen toiselle taholle. Palkkion lahjoittaminen ei kuitenkaan verotuksen kannalta
muuta tilannetta. Palkkion saaja on tässäkin tapauksessa verovelvollinen saamastaan
tulosta, mikäli palkkion saaja tai työn luonne viittaa verollisuuteen. (Mt.)

3.2.2 Yleisötilaisuudet ja niihin liittyvä toiminta

Yleisötilaisuudella tarkoitetaan yleisölle avoimia huvitilaisuuksia, kilpailuja ja näy-
töksiä, jotka eivät luonteeltaan ole yleisiä kokouksia. Tällaisia tilaisuuksia voivat olla
esimerkiksi urheiluseuran varsinaiseen toimintaan liittyvät urheilukilpailut ja liikunta-
tapahtumat tai sitten luonteeltaan huvitilaisuudet kuten myyjäiset, tanssit ja kirpputo-
rit. Yleisötilaisuuksista ja niiden ohella harjoitetusta tarjoilu-, myynti- tai muusta sel-
laisesta toiminnasta saatua tuloa ei pidetä elinkeinotoimintana. Tilaisuuksien ohella
harjoitettua toimintaa voi olla esimerkiksi pääsylippujen ja käsiohjelmien myynti tai
kioskitoiminta. (Yleishyödyllinen varainhankinta 2008; Kuusiola 2002, 118.)

Urheilutilaisuuksien yhteydessä voidaan kerätä varoja monin erin tavoin. Tilaisuudes-
sa voidaan esimerkiksi myydä lippuja tai kerätä osallistumismaksuja sekä harjoittaa
kioski- tai tarjoilutoimintaa. Tällaista urheilutapahtumaan liittyvää toimintaa ei pidetä
elinkeinotoimintana. (Yleishyödyllinen varainhankinta 2008.)

Tanssi- ja konserttitilaisuuksista yhdistys saa varoja pääsymaksujen ja mahdollisesti
toiminnan ohessa harjoitetun myynnin muodossa. Tansseja ja konsertteja voidaan tois-
taiseksi verottomasti järjestää kuinka usein halutaan, mutta tulevaisuudessa tähän saat-
taa tulla muutos. Suurien investointien tekeminen tässä suhteessa ei siis ole kannatta-
vaa. Jatkuvan luonteensa vuoksi esimerkiksi elokuvanäytösten järjestämistä pidetään
elinkeinotoimintana. (Mt.)

Myyjäiset ja kirpputorit ovat luonteeltaan myyntitapahtumia. Myyjäisissä voidaan
myydä esimerkiksi seuran jäsenten yhdessä valmistamia tuotteita kuten kortteja, käsi-
töitä ja leivonnaisia. Myyjäisiä voidaan järjestää esimerkiksi teeman mukaan kuten
joulu myyjäiset. Kirpputoritoimintaan taas liittyy tavarankeräystä, jota ei myöskään

lasketa elinkeinotoiminnaksi. Yhdistys saa siis kerätä toimintansa rahoittamiseksi ilmaisia tavaroita ja myydä keräämänsä tavarat edelleen kirpputorin muodossa. (Mt.)

Kaikista yleisötilaisuuksista tulee tehdä kirjallinen ilmoitus järjestämispaikan poliisille vähintään viisi päivää ennen tilaisuuden alkamista. Mikäli tilaisuus ei vaadi järjestyksenvalvontaa eikä erityisiä liikennejärjestelyjä tai se ei aiheuta vaaraa ympäristölle tai sivullisille, ilmoitusta ei tarvitse tehdä. Ilmoitus ei myöskään ole tarpeellinen, jos tapahtuma ei muuten luonteensa, järjestyspaikan tai vähäisen osanottajamäärän vuoksi vaadi erityisiä toimenpiteitä. (Kuusiola 2002, 118.)

3.2.3 Jäsenmaksut

Yhdistys voi periä jäseniltään jäsenmaksun, joka oikeuttaa yhdistyksen jäsenyyteen määrääjäksi, ja jolla pyritään kattamaan jäsenyydestä syntyviä kuluja. Jäsenmaksun suuruus voi olla kaikille jäsenille sama, mutta se voidaan myös rinnastaa palkkatulojen suuruuksiin. Tästä kuitenkin päättää normaalisti yhdistyksen kokous. Joissakin yhdistyksissä on mahdollista suorittaa niin sanottu ainaisjäsenmaksu, jonka suuruus määritetään jäsenen odotetun eliniän, korkokannan ja rahanarvon muutosten perusteella. Jäsenmaksutuotot ovat monille yhdistyksille merkittävä osa tuotoista, mikä kuvastaa yhdistyksen riippuvuutta jäsenistään ja sitä, kuinka elintärkeää uusien jäsenien hankkiminen yhdistykselle on. (Perälä & Perälä 2006, 108 - 109, 258 - 259.)

3.2.4 Arpajaiset

Arpajaisilla tarkoitetaan muun muassa arpajaislain 3 §:ssä tarkoitettuja raha- ja tavara-arpajaisia, arvauskilpailuja, bingopeliä, veikkausta, vedonlyöntiä sekä totopeliä (L 26.6.1992/552). Arpajaiset saa toimeenpanna ainoastaan kotimainen rekisteröity yhdistys, itsenäinen säätiö tai muu yhteisö, jonka tarkoitus on aatteellinen. Pääasiassa arpajaiset saa toimeenpanna ainoastaan viranomaisen antamalla luvalla, mutta poikkeuksia tähän on määritetty arpajaislaissa. Luvan antava viranomainen voi olla tilanteesta riippuen esimerkiksi lääninhallitus tai kihlakunnan poliisi. Viranomainen voi liittää lupaan tiettyjä ehtoja koskien esimerkiksi arvan hintaa, voittojen perimistä tai arpajaisien tuottojen käyttötarkoitusta. Rahapelilupaan liittyviä ehtoja ja määräyksiä määrittellään arpajaislain 13 §:ssä. (L 23.11.2001/1047.)

Arpajaisluvan saamiseen on liitetty tiettyjä ehtoja, jotka yhteisön tai säätiön tulee täyttää luvan saadakseen. Edellytyksenä on ensinnäkin, että arpajaisten toimeenpanemisen tarkoituksena on varojen hankkiminen yleishyödyllisen toiminnan edistämiseen. Toiseksi arpajaisten toimeenpano ei saa olla yleisen edun kannalta epätarkoituksenmukaista. Kolmanneksi yhteisön tai säätiön tulee vakuuttaa lupaviranomainen siitä, että arpajaistoiminnassa noudatetaan annettuja säännöksiä ja määräyksiä. Aikaisempien arpajaisverojen tulee myös olla suoritettu ja tilitetty määräajassa, jotta lupaviranomainen voi myöntää yhteisölle tai säätiölle uuden arpajaisluvan. Mikäli luvansaaaja on olennaisesti toiminut vastoin arpajaislakia tai lupaehtoja taikka se ei enää täytä luvan saamisen edellytyksiä, voidaan lupa peruuttaa. (Mt.)

Arpajaisia ei tuloverolain 23 §: n mukaan pidetä yhdistyksen elinkeinotulona. Yhdistys, säätiö tai yhteisö on kuitenkin velvollinen suorittamaan arpajaisveroa toimeenpanemissaan arpajaisissa tai vastaavissa tilaisuuksissa luovutetuista voitoista muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Toisin sanoen yhdistys, säätiö tai yhteisö on verovelvollinen saamastaan arpajaisten tuotosta, jolla tarkoitetaan rahapanosten yhteismäärän ja pelaajille maksettujen voittojen erotusta. Erilaisille arpajaisille on määritelty omat arpajaisveroprosentit. (Perälä & Perälä 2006, 320 - 332.)

Rahapelitoiminta

Rahapelitoimintaan haetaan lupaa kirjallisesti valtioneuvostolta ja lupa voidaan myöntää enintään viideksi vuodeksi. Rahapelilupa voidaan antaa erikseen erilaiselle rahapelitoiminnalle kuten totopelien tai raha-arpajaisten toimeenpanemiseen. Rahapeliluvan hakijan tulee täyttää arpajaislain 7 §:ssä säädetyt edellytykset rahapelitoiminnan harjoittamista varten perustetulle rahapeliyhteisölle eikä se saa harjoittaa muuta arpajais-toimintaa kuin rahapelitoimintaa. Rahapelilupaan liitetään ehtoja ja määräyksiä, joita on määritelty arpajaislain 13 §:ssä. Ehtona on esimerkiksi, että rahapeliyhteisö ei saa perustaa tai hankkia omistukseensa muita kuin rahapelitoimintaansa varten tarpeellisia yhtiöitä tai niiden osakkeita eikä yhteisö saa luovuttaa näiden yhtiöiden osakkeita uudelle omistajalle ilman asianomaisen rahapeliyhteisön tuotonjakoasioita käsittelemään säädetyt ministeriön lupaa. (L 23.11.2001/1047.)

Rahapelitoiminnan tuottojen käyttötarkoitusta on myös säädetty arpajaislaissa. Raha-arpajaisten sekä veikkaus- ja vedonlyöntipelien tuotto tulee käyttää urheilun ja liikuntakasvatukseen, tieteen, taiteen ja nuorisotyön edistämiseen, kun taas raha-

automaattien, kasinopelien ja pelikasinotoiminnan tuotto käytetään terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistämiseen. Totopelien tuotto tulee olennaisesti osoittaa hevoskasvatuksen ja hevosurheilun edistämiseen. Arpajaisvero muualla kuin arpajaislainsäädännössä tarkoitettussa pelikasinossa pidettävistä raha-automaateista ja kasinopeleistä saatavasta tuotosta on 8,25 prosenttia (Mt.)

Tavara-arpajaiset

Tavara-arpajaisilla tarkoitetaan toimintaa, jossa yhdellä tai useammalla henkilöllä on maksua tai muuta suoritusta vastaan mahdollisuus joko arpomalla tai muulla sattumaan perustuvalla tavalla voittaa määrättävä tavara tai vastaava suoritus. Voittojen yhteenlasketun arvon on vastattava vähintään 35 prosenttia arpojen yhteenlasketusta myyntihinnasta ja arvan hinta tulee olla vähintään pienimmän voiton arvoinen. (Kuusiola 2002, 119.)

Luvan tavara-arpajaisiin myöntää ja peruuttaa tilanteesta riippuen joko kihlakunnan poliisilaitos tai lääninhallitus. Luvan voi saada enintään kuudeksi kuukaudeksi. Luvanhakijan tulee myös täyttää arpajaislaissa määritetyt edellytykset arpajaisia järjestävälle yhteisölle ja säätiölle eikä arpajaisien toimeenpanotapa, arpojen yhteenlaskettu myyntihinta, voittojen arvo ja arpajaisien todennäköinen tuotto saa olla ilmeisessä epäsuhteessa asetettuihin tavoitteisiin. (L 23.11.2001/1047.)

Aatteellinen yhdistys, säätiö tai yhteisö saa järjestää ilman lupaa pientavara-arpajaiset, joissa arpojen yhteenlaskettu myyntihinta saa olla enintään 2000 euroa ja joissa arpojen myynti ja voittojen jako tapahtuu samassa tilaisuudessa. Pientavara-arpajaisista täytyy tehdä tilitys poliisiviranomaiselle, mikäli arpoja ei ole myyty ainoastaan arpajaisien toimeenpanevaan yhteisöön kuuluvien henkilöiden kesken. (Kuusiola 2002, 119.)

Yhdistys, yhteisö tai säätiö on velvollinen suorittamaan arpajaisverolain mukaisesti arpajaisveroa 1,5 prosenttia tavara-arpajaisista. Mikäli kalenterikuukaudelta suoritettavan arpajaisveron määrä on kuitenkin vähemmän kuin 50 euroa eli tuoton määrä on vähemmän kuin 3333,33 euroa, ei arpajaisveroa tarvitse suorittaa. (L 26.6.1992/552.)

Bingopeli

Bingopelin toimeenpanemiseen tarvittavan bingoluvan myöntää ja peruuttaa kihlakunnan poliisilaitos. Lupa myönnetään enintään kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Luvan saamisen ehtona on, että yhteisö tai säätiö täyttää luvan antamisen yleiset edellytykset, eli bingon toimeenpanemisen tarkoituksena tulee olla varojen hankkiminen yleishyödyllisen toiminnan edistämiseen. Bingon toimeenpanon tulee olla yleisen edun kannalta tarkoituksenmukaista ja annettuja säännöksiä ja määräyksiä tulee noudattaa. Yhteisön täytyy myös vakuuttaa, että pelin toimeenpanossa käytettävät arvontajärjestelmät ovat luotettavia ja että peliä varten varattu tila on tarkoituksenmukainen bingopelin toimeenpanoa varten. (L 23.11.2001/1047.)

Pelissä jaettavana voittona saa olla tavaraa, tavaraan tai palveluun vaihdettavissa olevia lahja- tai ostoskortteja tai oikeuksia yhteen tai useampaan uuteen peliin. Rahaa tai rahan vaihdettavissa olevia pelimerkkejä ei voida käyttää bingopelin voittona. Voittojen enimmäisarvon tulee olla alle 75 prosenttia kuuden kalenterikuukauden kokonaismyynnin arvosta eikä se saa myöskään ylittää 95 prosenttia yhdenkään kalenterikuukauden aikana myynnin arvosta. (Kuusiola 2002, 120.)

Bingopelistä suoritettava arpajaisvero on viisi prosenttia jaettujen voittojen yhteenlasketusta arvosta, joka määritetään siten, että tavaravoiton arvo on tavaran hankintahinta ja lahjoituksena saatujen palkintojen arvo on todennäköinen luovutushinta. Mikäli kuitenkin kalenterikuukaudelta suoritettavan veron määrä on vähemmän kuin 50 euroa eli pelin voittojen arvo on vähemmän kuin 1000 euroa, ei arpajaisveroa tarvitse suorittaa. (Mts. 120.)

3.2.5 Rahankeräys

Yksi varainhankintakeinoista on rahankeräys, jossa ennalta rajoittamattomaan ja määrittelemättömään joukkoon ihmisiä pyritään vetoamaan suullisesti, kirjallisesti tai muulla tavoin, jotta he antaisivat yhdistykselle rahaa vastikkeetta sen toiminnan yleishyödyllisen tarkoituksen tukemiseksi. Poikkeuksena rahankeräyksen saa järjestää myös taloudellisissa vaikeuksissa olevan yksittäisen henkilön tai perheen auttamiseksi sekä päiväkodin ryhmän, koululuokan tai vakiintuneen harrasteryhmän opiskelun tai harrastustoiminnan edistämiseksi. Vastikkeena rahan luovuttamisesta keräykseen saa

olla ainoastaan rahankeräyslupan saajan tai keräyksen tunnus, jolla ei ole itsenäistä taloudellista vaihdanta-arvoa. (Perälä & Perälä 2006, 256.)

Rahankeräys on luvanvaraista, joten keräyksen saa toimeenpanna ainoastaan viranomaisen luvalla, jota haetaan tilanteesta riippuen joko kihlakunnan poliisilaitokselta tai lääninhallitukselta. Luvan saaja voi olla ainoastaan kotimainen rekisteröity yleishyödyllinen yhteisö tai säätiö. Kotimainen rekisteröimätön yhteisö voi saada luvan, mikäli sen tarkoitus on yksinomaan yleishyödyllinen tai se kerää varoja taloudellisissa vaikeuksissa olevalle henkilölle tai perheelle. Luvan voi myös saada, mikäli rekisteröimättömän yhteisön asemasta on erikseen säädetty Suomen lainsäädännössä tai jos sen toiminnan luonne on tilapäinen. Rahankeräyslupaa ei tarvita tapauksissa, joissa tarkoituksena on kerätä varoja opiskelun tai harrastustoiminnan edistämiseen päiväkodin ryhmälle, koululuokalle tai opinto- tai harrasteryhmälle. Tässä tapauksessa toiminnasta vastuullisena tulee olla täysivaltainen henkilö ja toimintaa saa toimeenpanna ainoastaan kyseisen tahon järjestämässä tilaisuudessa. (L 31.3.2006/255.)

Rahakeräyslupaa eivät voi saada valtio, kunta tai kuntayhtymä eikä evankelisluterilainen tai ortodoksinen kirkko eivätkä niiden seurakunnat tai seurakuntayhtymät. Lupa myönnetään enintään kahden vuoden määräajaksi, mutta tapauksessa, jossa varoja kerätään taloudellisissa vaikeuksissa olevan henkilön tai perheen auttamiseksi, lupa myönnetään enintään kuudeksi kuukaudeksi. Luvan saamisen edellytyksenä on myös, että keräystarkoitus on lain ja hyvän tavan mukainen, rahakeräyksen toimeenpano suoritetaan yleisen edun kannalta tarkoituksenmukaisesti ja rahankeräystoiminta on sääntöjen mukaista. (Mt.)

Rahankeräyksen yhteydessä ei saa järjestää arpajaisia eikä muuta vastaavaa toimintaa. Keräystä ei saa toimeenpanna ketjukirjeitse eikä pyramidipelin muodossa. Pyramidipeli tarkoittaa sitä, että keräykseen mukaan liittyvän henkilön ansainta- tai voittomahdollisuudet osittain tai kokonaan riippuvat niistä maksuista, joita toimintaan myöhemmin mukaan tulevat maksavat osallistumismaksuina tai muina kerta- tai toistuvina suorituksina. (Mt.)

3.2.6 Lahjoitukset ja testamentit

Yhdistyksen varainhankintaan kuuluu sen saamat lahjoitukset ja testamentit yksityisiltä henkilöiltä tai yrityksiltä. Lahjoituksena voidaan antaa rahaa, omaisuutta tai työpanoksia. Mikäli lahjoitus on omaisuutta, lahjoituksen arvo määritetään todennäköisen luovutushinnan mukaan. Työpanoksen muodossa annettavaa lahjoitusta ei välttämättä merkitä kirjanpitoon ollenkaan lahjoituksena, sillä ilmainen työpanos rinnastetaan usein talkootyöhön tai vapaaehtoistyöhön. Mikäli kuitenkin työ poikkeaa tavanomaisesta työstä tai palvelusta, niin on syytä kirjata työpanos lahjoitukseen. Lahjoitukset ovat yleensä kertaluonteisia ja niiden tulee aina olla vastikkeettomia. (Perälä & Perälä 2006, 261 - 264.)

Lahjoittaja tai testamentin antaja voi asettaa lahjoituksen käytölle tiettyjä erityismääräyksiä, joita yhdistys sitoutuu noudattamaan vastaanottaessaan lahjoituksen tai testamentin. Erityismääräyksenä voisi olla esimerkiksi urheiluseuran tapauksessa se, että lahjoitus tai testamentti tulee käyttää uusien varusteiden hankkimiseen. Mikäli käyttöä on rajoitettu, tulee lahjoitus tai testamentti käsitellä omana eräänään. (Mts. 261 - 264.)

Lahjoituksin tai testamentein saadusta omaisuudesta joudutaan normaalisti suorittamaan valtiolle perintö- tai lahjaveroa. Omaisuuden ollessa arvopaperi tai kiinteistö, suoritetaan valtiolle myös varainsiirtoveroa. Aatteellinen, yleishyödyllinen yhdistys on kuitenkin vapautettu näistä velvollisuuksista, joten lahjoitukset ja testamentit ovat sille verovapaita eikä sen tarvitse suorittaa varainsiirtoveroa saamistaan arvopapereista tai kiinteistöistä. (L 12.7.1940/378; L 29.11.1996/931.)

3.2.7 Mainos- ja sponsoritulot

Monesti erehdytään luulemaan, että mainos- ja sponsoritulot ovat sama asia, mutta tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa. Mainostulot ovat kannatusmainontaa, kun taas sponsoritoiminta on ammattimaista markkinointia. Myös niiden veronalaisuus poikkeaa toisistaan huomattavasti. (Kananen, Kanerva, Panhelainen & Saksa 2004, 16.)

Kannatusmainonta

Järjestö tai yhdistys voi hankkia mainostuloja kannatusmainonnan avulla. Tässä tapauksessa tuloja voidaan saada joko rahallisena tai muuna avustuksena hyödykkeiden muodossa yksityisiltä yrityksiltä tai muilta tahoilta, mikäli lahjoittajan mainos on näkyvissä esimerkiksi järjestön tai yhdistyksen jäsenpaidassa tai tapahtumassa. (Mts. 16.)

Mainostulot eivät ole pääsääntöisesti veronalaisia, sillä ne on tarkoitettu järjestön tai yhdistyksen toiminnan tukemiseksi. Esimerkiksi urheilukilpailujen ja liikuntatapah- tumien yhteydessä yhdistyksen elinkeinotulona ei pidetä käsiohjelmien mainoksista, ääni- tai valomainoksista, urheiluasujen mainoksista tai laita- ja muista väliaikaisista tapahtumaan liittyvistä mainoksista saatuja tuloja. (Kananen, Kanerva, Panhelainen & Saksa 2004, 16; Varsinainen yleishyödyllinen toiminta 2008.)

Sponsoritoiminta

Sponsoroinnista puhuttaessa tarkoitetaan jonkun yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai muun toiminnan imagon vuokraamista ja hyödyntämistä määriteltyihin markkinointi- viestinnän tarkoituksiin. Toiminnasta tehdään sopimus sponsorin ja sponsoroinnin kohteen välille, ja se kattaa yleensä pitkäaikaisen markkinoinnin korvausta vastaan. Sopimuksessa määritellään tarkasti molempien osapuolien velvoitteet ja vastuut. Sponsoritoiminnasta saatavat tulot ovat pääsääntöisesti veronalaista tuloa. (Kananen, Kanerva, Panhelainen & Saksa 2004, 16; Vuokko 2004, 217.)

Molemmilla, sponsorilla ja sponsoroitavalla, on omat motiivinsa, tarpeensa ja intres- sinsä sponsorisuhdetta ajateltaessa. Sponsorin motiiveihin kuuluvat muun muassa tun- nettuuden ja positiivisen näkyvyyden lisääminen. Esimerkiksi jos yritys sponsoroi las- ten liikunnallista iltapäivätoimintaa, antaa se itsestään kuvan, jonka mukaan lasten ja heidän perheidensä hyvinvointi on yritykselle tärkeää. Tarpeena ja intressinä sponso- rilla voisi olla esimerkiksi myös menekinedistäminen. Lyhyesti sanottuna sponsori pystyy sponsorintisuhteen avulla ilmaisemaan pyrkimyksiään, kiinnostuksen kohteita tai se pystyy viestimään omista tuotteistaan tai palveluistaan sitomalla ne sponso- roinnin kohteeseen. (Vuokko 2004, 217 - 218.)

Sponsoroitavan motiivina on useimmiten rahallisen tuen saaminen toimintaansa. Motiiveja voi kuitenkin olla myös muita, kuten esimerkiksi positiivisen julkisuuden aikaansaaminen tai pyrkimys siihen, että pystytään tarjoamaan yleisölle palveluja ja tuotteita, joita ei itse pystyttäisi tarjoamaan. (Mts. 219 - 221.)

Kummankaan osapuolen motiiveja, tarpeita tai intressejä ei pystytä toteuttamaan, mikäli sponsorin ja sponsoroitavan arvot ja periaatteet eivät ole yhteensopivia. Tästä syystä molempien osapuolten täytyy tarkkaan harkita, minkälaisen sponsorisuhteen he haluavat, ja pystyvätkö molemmat osapuolet hoitamaan oman osuutensa sopimukselta. Molempien on myös pohdittava, mitä resursseja tarvitaan, jotta päästäisiin hyviin tuloksiin. Sponsorointisuhteeseen ei siis kannata hypätä harkitsematta, vaan kaikki mahdolliset vaihtoehdot tulisi käydä tarkkaan läpi. (Mts. 217 - 222.)

Sponsorointia verrataan usein hyväntekeväisyyteen, mutta nämä kaksi asiaa eivät kuitenkaan liity toisiinsa lainkaan. Sponsoroitavan kannalta ajateltaessa ero sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden välillä on esimerkiksi se, että ei riitä, että ollaan valmiita vastaanottamaan lahjoitus, vaan pitää myös pystyä tarjoamaan sponsorille, mitä se haluaa. Hyväntekeväisyys ei myöskään ole sopimuksen varassa, kun taas sponsorointisuhte on. Sponsoroitavan on myös pystyttävä toimimaan suhteen tuoman mahdollisen julkisuuden valossa ja tämän on myös hyväksyttävä julkisuuden asettamat vaatimukset. (Mts. 222 - 223.)

Yleisön näkökulmasta sponsorointia voi ilmetä monin eri tavoin. Sponsorointi voi olla mainontaa jossakin kohteessa, kuten esimerkiksi kulttuuritapahtuman pääsylipuissa. Sitä voi ilmetä myös tapahtuman julkisuusarvon hyödyntämisenä. Tällä tarkoitetaan sitä, että tietyllä aikavälillä tuotteen mainonnassa käytetään sponsoroitavan logoa ja samalla sponsori ilmoittaa tukevansa kyseistä tahoja. Sponsorointi voi kuitenkin ilmetä myös sponsorin näkyvyytenä ja läsnäolona tai sponsorin nimeä kantavan tapahtuman järjestämisenä. (Mts. 227.)

3.2.8 Myyntitoiminta

Yhdistyksellä on mahdollisuus harjoittaa vain sen säännöissä määrättyä elinkeino- tai ansiotoimintaa. Tällaista taloudellista toimintaa voi olla esimerkiksi yhdistyksen harjoittama myyntitoiminta. Tuotteet, joita myydään, voivat olla joko yhdistyksen kannan-

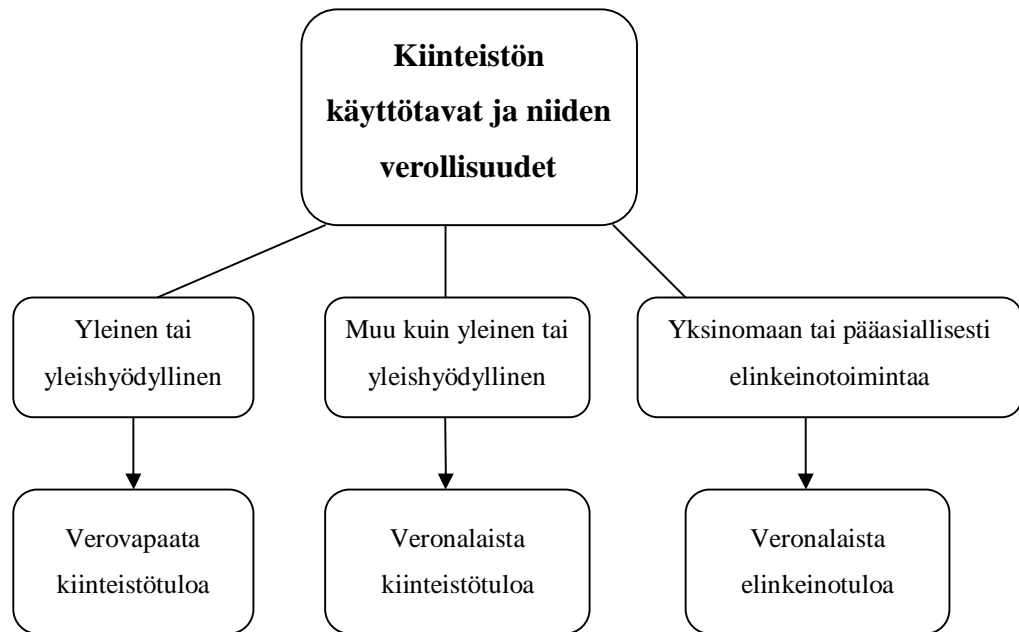
tustuotteita tai aivan tavanomaisia kulutushyödykkeitä. Kannatustuotteita ovat muun muassa jäsenlehdet, adressit, merkit, kortit tai viirit. Tavanomaisiin kulutushyödykkeisiin taas voidaan lukea esimerkiksi leivonnaiset, pesuaineet tai vessapaperi. (L 26.5.1989/503; Yleishyödyllinen varainhankinta 2008.)

Yhdistys on tulo- ja arvonlisäverovelvollinen toiminnasta, joka täyttää liiketoiminnan tunnusmerkit. Näitä tunnusmerkkejä esiteltiin aiemmin kuviossa 2. Tunnusmerkkejä ovat muun muassa toiminnan jatkuvuus ja palkallisen henkilökunnan käyttö. Kannatustuotteiden myyntiä ei lueta elinkeinotoiminnaksi, joten näistä tuotteista saatavat tulot ovat yhdistykselle verovapaata tuloa. Kulutushyödykkeiden myynti taas luetaan useimmiten elinkeinotoiminnaksi ja siten tulo on veronalaista. Mahdollista on kuitenkin, että toiminta on verovapaata, mikäli se ei osoita elinkeinotoiminnan tunnusmerkkejä. Jos taas toiminnan katsotaan olevan elinkeinotoimintaa ja se muodostaa huomattavan osan yhteisön toiminnasta, saattaa yhteisön luonteen yleishyödyllisyyskin järkkäytyä. (Dnro 384/349/2007; Yleishyödyllinen varainhankinta 2008.)

3.2.9 Kiinteistötulot

Yhdistys on verovelvollinen kunnalle ja seurakunnalle saamastaan kiinteistön tai kiinteistön osan tuottamasta tulosta, mikäli kiinteistöä tai sen osaa on käytetty muuhun kuin yleiseen tai yleishyödylliseen tarkoitukseen. Kiinteistöä koskevia säännöksiä sovelletaan myös sellaiseen toisen maalla olevaan rakennukseen tai rakennelmaan, jonka yhdistys voi maanomistajaa kuulematta luovuttaa kolmannelle osapuolelle hallintaoikeuksineen. Näin ollen saatavia tuloja pidetään yleishyödyllisen yhteisön kiinteistötuloina, mikäli vuokrasopimuksen mukaan vuokraoikeus maahan voidaan maanomistajaa kuulematta siirtää. Mikäli vuokraoikeutta ei tällä tavoin voida siirtää, on kyseessä yhteisön henkilökohtaisen tulolähteen tulo. (Dnro 384/349/2007.)

Yleishyödyllisen yhteisön kiinteistötuloksi luetaan vuokratulot, viljelytulot, maatalouden tuottamat tulot, metsätalouden pääomatulot sekä kiinteistöyhtymästä saatavat tulot. Henkilökohtaisen tulolähteen verovapaaksi tuloksi taas luetaan osakehuoneistosta saatavat vuokratulot, keskinäisen kiinteistöyhtiön osakkeenomistuksen perusteella saatavat tulot sekä kiinteistön luovutusvoitot. (Mt.)



KUVIO 6. Kiinteistön käyttötavat ja niiden verollisuudet (Dnro 384/349/2007.)

Kiinteistön käyttötapa ratkaisee, onko kiinteistöstä saatava tulo yleishyödylliselle yhteisölle verovapaata vai ei. Arviointi suoritetaan vuokralaisen kiinteistön käytön perusteella ottaen huomioon käyttötarkoituksen lisäksi myös käytön jakautuminen eri käyttötarkoituksiin pinta-alan ja ajanjakson mukaan. Mikäli kiinteistö ei ole ollut missään käytössä tietyssä ajanjaksona, ei tätä ajanjaksoa pääsääntöisesti oteta huomioon arvioinnissa. (Mt.)

Kiinteistötulo on verovapaata, mikäli käyttötarkoitus on yleinen tai yleishyödyllinen. Yleinen käyttö tarkoittaa yhteiskunnan tarpeita palvelevaa käyttöä, kuten esimerkiksi rakennuksen käyttöä kouluna tai kirjastona. Käytön katsotaan olevan yleistä ainoastaan silloin, kun vuokralaisena on julkinen taho kuten esimerkiksi kunta. Yleishyödyllinen käyttö taas tarkoittaa joko sitä, että yhteisö käyttää itse kiinteistöä yleishyödylliseen toimintaan kuten esimerkiksi urheiluseuran tilanteessa urheilutoimintaan, tai kiinteistöä vuokrataan muulle taholle yleishyödylliseen käyttöön. (Mt.)

Kiinteistötulo on veronalaista, mikäli käyttötarkoitus on muu kuin yleinen tai yleishyödyllinen. Muuksi kuin yleiseksi tai yleishyödylliseksi käytöksi katsotaan esimerkiksi tilanteet, joissa yhdistyksen jäsenet voivat vuokrata kiinteistöä yksityistilaisuuks-

sia tai juhlia varten. Metsä ei lähtökohtaisesti voi olla yleisessä tai yleishyödyllisessä käytössä, joten siitä saatava tulo on lähes poikkeuksetta veronalaista. Tulo on veronalaista myös silloin, kun kiinteistöä käytetään yksinomaan tai pääasiallisesti elinkeinotoiminnan tarkoituksiin, kuten tehdastarkoituksiin, mutta kyseessä on silloin elinkeinotoiminnan tulolähde eli tulo on veronalaista elinkeinotuloa. (Mt.)

4 CASE KORPILAHDEN PYRINTÖ RY

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Korpilahden Pyrintö ry:n toiminnan tila. Tutkimus toteutetaan kahdesta syystä. Ensiksikin yhdistyksessä on jo pitkään ollut vireillä tiedottamisen kehittämisprosessi, mutta alkua pidemmälle projektissa ei ole edetty. Toiseksi Pyrintön varainhankinta tulee seuraavien vuosien aikana kokemaan muutoksia, koska Neste Rallia, josta Pyrintö on tähän asti saanut suurimmat varainhankinnan tulonsa, ei todennäköisesti järjestetä vuonna 2010 Suomessa ja jatkossakin tulevaisuus on epävarma. Tästä syystä varainhankinnan kehittäminen ja monipuolistaminen on välttämätöntä. Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen toteuttamista, tutkimuksissa saatuja tuloksia ja teorian sekä tulosten pohjalta muodostettuja kehittämisideoita.

4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää yhdistyksen tämän hetkinen tila varainhankinnan ja tiedottamisen suhteen. Kartoituksen jälkeen on tarkoitus löytää toimeksiantajalle sopivat keinot varainhankinnan järjestämiseen sekä laatia sille toimiva strategia toimintaan ja toiminnasta tiedottamiseen. Tutkimus päätettiin toteuttaa pääasiassa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen, koska avointen kysymysten avulla oli mahdollista saada yleiskuva jäsenten mielikuvista ja kokemuksista. Rajoittamalla vastausvaihtoehtoja liikaa vastaukset olisivat saattaneet jäädä suppeiksi. Muutamat taustatietokysymykset olivat luonteeltaan kvantitatiivisia eli määrällisiä. Kauden päättäjäsissä toteutetussa kyselyssä käytettiin tutkimusmenetelmänä lisäksi havainnointia. Tutkijat pääsivät myös tutustumaan lähemmin seuran historiaan historiikkien ja toimintakertomusten avulla sekä tarkastelemaan kotisivuja.

Tutkimus toteutettiin tekemällä kaksi erilaista lomakekyselyä, toinen Korpilahden Pyrintö ry:n jäsenille ja toinen yhdistyksen aktiivijäsenille. Aktiivijäsenellä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä seurassa tiiviisti toimivia henkilöitä, kuten lentopallojaoston tai johtokunnan jäseniä. Jäseniksi lasketaan seuran pelaajat, valmentajat, osa vanhemmista sekä muut kannattajat. Yhdistyksen jäsenille tehty lomakekysely tehtiin käyttäen Sphinx Survey -ohjelmaa ja toteutettiin urheiluseuran kauden päättjäistilaisuudessa. Aktiivijäsenille kohdistettu kysely tehtiin Word-ohjelmalla ja lähetettiin sähköpostitse.

4.2 Tutkimustulokset

Aktiivijäsenille ja jäsenille laaditut kyselyt on käsitelty erikseen. Tulokset on jaoteltu myös aihepiireittäin tiedottamisen ja varainhankinnan osa-alueisiin. Kirjallisten kyselyiden lisäksi tutkimusmenetelmänä käytettiin havainnointia seuran päättjäistilaisuudessa, mikä osoitti, että osallistuminen yhteisiin tapahtumiin on vähäistä. Vaikka jokainen tilaisuudessa ollut jäsen vastasi kyselyyn, vastauksia saatiin suhteellisen vähän. Saaduista tuloksista voidaan kuitenkin hahmottaa yleiset käsitykset ja vastausten yhdenmukaisuus ikäryhmittäin.

4.2.1 Kysely aktiivijäsenille

Aktiivijäsenille suunnatun kyselyn (ks. liite 1) tarkoituksena oli selvittää aktiivijäsenten kokemuksia ja tunteuksia varainhankinnan ja tiedotuksen toimivuudesta. Tavoitteena oli myös kartoittaa mielikuvia seurassa tapahtuneista muutoksista. Kyselyjä lähetettiin sähköpostitse seitsemälle seuran aktiivijäsenelle. Määräaikaan mennessä vastauksia saatiin kolmelta henkilöltä. Hieman määräajan jälkeen vastauksia tuli vielä kaksi. Vastauksista saatiin tarpeeksi materiaalia selkeän kuvan muodostamiseen yhdistyksen varainhankinnasta ja tiedottamisesta aktiivisten toimijoiden näkökulmasta.

Kyselyn taustatietoina selvitimme vastaajien aseman kyseisen yhdistyksen toiminnassa sekä sen, kuinka kauan he ovat olleet toiminnassa mukana. Kyselyssä selvitettiin myös vastaajien mielipiteitä seuran toiminta-ajatuksista, arvoista ja visiosta. Vastaajien joukossa oli hyvin erilaisissa tehtävissä toimivia aktiivijäseniä. Seuran toiminnassa heistä kolme on ollut noin 4–5 vuotta, kun taas kaksi vastaajista on toiminut seurassa jo yli 30 vuoden ajan.

Toiminta-ajatus, arvot ja visio

Vastaaajien mukaan seuran toiminta-ajatuksena on tarjota lapsille ja nuorille laadukas ja mielekäs harrastusmahdollisuus. Kunnan resurssit eivät aina riitä nuorisotyön tukemiseen, joten seura toimii osittain myös kunnan tukena ja menestyksen kautta pyrkii tuomaan Korpilahden kunnalle tunnettuutta niin Suomessa kuin kansainvälisesti-kin. Pyrkimyksenä on myös luoda jäsenille yhteenkuuluvaisuuden tunnetta.

Arvokeskusteluja ei vastausten perusteella ole enää käyty moniin vuosiin. Vaikka yhteisistä arvoista ei ole keskusteltu, vastauksista selvisi, että ajatukset seuran arvoista ovat hyvin samankaltaisia. Seuran arvomaailmaan lukeutuivat pyrkimys ohjata nuoria liikunnalliseen ja terveeseen elämään sekä antaa jokaiselle mahdollisuus tulla mukaan lentopallo- ja harrastustoimintaan riippumatta taloudellisesta maksukyvyvystä.

Kaikki vastanneet olivat sitä mieltä, että varsinaisen toiminnan tila pystytään säilyttämään ennallaan, mikäli jäsenten aktiivisuuden taso ei laske. Vastauksista ilmeni, että jäsenten osallistumisaktiivisuuden toivotaan kuitenkin nousevan, jotta jaksetaan yhdessä ponnistella valoisamman tulevaisuuden puolesta ja laajentaa toimintaa jopa eri urheilulajeihin. Yksi vastaajista pohti myös, tuleeko Korpilahden ja Jyväskylän välinen kuntaliitos aiheuttamaan muutoksia seuran toiminnassa.

Varainhankinta

Varainhankintaan liittyvien kysymyksien tarkoituksena oli kartoittaa vastaajien kokemuksia seuran varainhankinnasta. Neste Rallin mahdollinen poistuminen seuran tulonlähteistä vaikuttaa seuran toimintaan. Kyselyssä haluttiin selvittää, mitä ajatuksia tämä herättää aktiivijäsenten joukossa.

Vastauksista selvisi, että etenkin talkootoiminta oli aiemmin vilkasta ja talkoiden järjestäminen oli nykypäivään verrattuna huomattavasti huokeampaa. Pidempään seurassa olleiden mukaan tanssien säännöllinen järjestäminen takasi taloudellisen tasapainon. Muita varainhankintakeinoja olivat muun muassa kioskitoiminta, arpajaiset sekä myyntitoiminta. Myöhemmin toimintaan ovat kuuluneet Neste Rallin lipunmyynti- ja järjestyksenvalvontatyö, pelaajamaksut, salimainosten myynti sekä erilaiset talkoot.

Seuran ehdottomasti suurin tulonlähde on Neste Rallin lipunmyynti- ja järjestyksenvalvontatalkootyö. Varainhankinnan järjestämiseen tarvitaan uusia keinoja, koska vuonna 2010 Neste Rallia ei luultavasti järjestetä Suomessa. Vastaajat ovat tiedostaneet sen, että yhden varainhankintakeinon varaan tuudittautuminen ei ole pitkällä aikavälillä kannattavaa. Vielä tähän haasteeseen ei kuitenkaan ole löydetty korvaavaa tulonlähdettä. Mikäli tilanteeseen ei reagoida tarpeeksi nopeasti, joudutaan pelaajamaksuja korottamaan. Tästä taas voi seurata pelaajapula.

Vastauksista selvisi, että varainhankinta on tällä hetkellä muutaman keinon varassa ja sen toivotaan monipuolistuvan. Vastaajien keskuudessa kaivattiin uusia talkoita, mutta innokkuutta varainhankinnan järjestämiseen kyseenalaistettiin. Pienellä paikkakunnalla osallistujamäärät jäivät talkoissa helposti vähäisiksi. Keinoja, joita vastaajien mielestä tulisi hyödyntää tämän hetkisten lisäksi, ovat jäsenmaksut, erilaiset talkoot ja mahdollisesti arpajaiset. Mainosten hankinnan tehokkuuteen kaivattiin parannusta.

Tiedottaminen

Jäsenille tiedottaminen hoidetaan tällä hetkellä suurimmaksi osaksi sähköpostilla ja kotiin lähetettävillä tiedotteilla. Korpilahti-lehdessä on ilmoituksia ja artikkeleita otteiluista ja turnauksista. Yleinen mielikuva tuntui olevan, että tiedotuksen tehokkuus on vaihtelevaa. Suuri osa vastaajista nosti esiin sen, ettei varsinaista tiedottajaa seurassa ole. Vastaajat myös toivovat, että tulevaisuudessa seuran kotisivuja ja sähköpostia hyödynnetään enemmän ja tehokkaammin.

Motivaatio

Vastauksista selvisi, että ilmapiiri on ajan kuluessa muuttunut huonompaan suuntaan ja samalla yhteenkuuluvuuden tunne on hiipunut. Motivaatio vaihtelee ajoittain – välillä ollaan innokkaasti mukana talkoissa, välillä vapaaehtoisia on todella vaikeaa löytää. Innokkaita toimijoita halutaan saada mukaan, jotta toiminta uudistuu ja pysyy viireinä. Vahvojen persoonien ansiosta toiminnan ongelmakohdat tulevat kaikkien tietoisuuteen, mutta tämä aiheuttaa myös erimielisyyksiä ja ristiriitoja.

Osa vastaajista oli sitä mieltä, että jäsenten sitouttaminen seuran toimintaan on hankaloitunut, koska vastuuta ei olla valmiita ottamaan yhtä paljon kuin ennen. Todettiin, että nykypäivänä ihmiset etsivät niin sanottua helppoa elämää, jonka eteen ei kuiten-

kaan olla valmiita tekemään työtä. Vaikka seura toimii vahvasti lasten ja nuorten hyväksi, vastaajien mukaan se ei saa ansaitsemaansa arvostusta.

Yhteenveto

Itse varsinaisen toiminnan todettiin kauden aikana toimivan hyvin. Toiminnan tueksi kaivataan tiedotuksen selkeyttämistä ja motivaation toivotaan samalla parantuvan niin varsinaisen toiminnan kuin varainhankinnan osalta. Varainhankinnan järjestämistä tulisi tehostaa tulevaisuudessa. Varsinkin Neste Rallin epävarman tulevaisuuden huomioon ottaen varainhankintaan on löydettävä uusia tulonlähteitä.

Vastauksien perusteella voidaan todeta, että seuran jäsenten välillä on havaittavissa syyllistämistä. Tämä osaltaan vaikuttaa motivaation puutteeseen sekä aktiivijäsenten että muiden jäsenten keskuudessa. Vapaaehtoisten puutteen pelätään johtavan ohjaajapulaan, jolloin pelaajille ei pystytä tarjoamaan kunkin tasoon sopivaa ohjausta. Jotokuntaan ja lentopallojaostoon kaivataan uutta intoa, jonka toivotaan myös vaikuttavan positiivisesti seuran harrastustarjontaan ja siten myös jäsenmäärään. Vastauksista myös selvisi, että työnkuvia tulisi selkeyttää.

4.2.2 Kysely jäsenille

Jäsenille suunnatulla kyselyllä (ks. liite 2) pyrittiin kartoittamaan jäsenten yleistä tietoisuutta seuran tilanteesta sekä varainhankinnan että tiedotuksen kannalta. Muutamassa kysymyksessä myös selvitettiin jäsenten omia toiveita ja ehdotuksia varainhankinnan ja tiedotuksen suhteen. Päätäjäistilaisuudessa jaettuun kyselyyn vastasivat lähes kaikki paikalla olleet, eli vastauksia saatiin 30 henkilöltä. Tutkimuksen toteuttajat osallistuivat samalla seuran päätäjäisiin ja saivat näin käsityksen yhteishengestä ja osallistumisaktiivisuudesta. Kyselyn taustatietoina selvitettiin vastaajien ikä sekä heidän suhteensa toimeksiantajaan.

TAULUKKO 2. Ikäryhmien osuus prosentteina kaikista vastaajista

Ikäryhmä	henkilöä	%
10–15 vuotta	8	27
16–25 vuotta	3	10
26–35 vuotta	3	10
36–50 vuotta	14	47
51 vuotta tai yli	2	6
YHTEENSÄ	30	100

Tutkimuksessa pyrittiin erityisesti saamaan vastauksia 36–50 -vuotiailta. Päätäjäsissä tämä ikäryhmä olikin hyvin edustettuna, sillä vastanneista lähes puolet (47 %) oli 36–50 -vuotiaita. Vastaajista noin neljäsosa (27 %) oli 10–15 -vuotiaita. Vastaajista pienin osuus (6 %) oli 51-vuotiaita tai vanhempia.

Vastaajien suhde seuraan ikäluokittain

Vastaajien suhdetta seuraan selvitettiin monivalintakysymyksellä, jossa muuttujina olivat 1) pelaaja, 2) pelaajan vanhempi, 3) mukana johtokunnassa tai jaostossa ja 4) mukana seuran toiminnassa. Kyselyä tehtäessä tiedostettiin, että jäsenellä voi olla useampi rooli seurassa, joten vaihtoehdoista oli mahdollista valita useampi. Taulukko 3, joka kokoaa vastaukset, on tehty poikkeuksellisesti henkilömäärien mukaan, jotta prosenttimäärien vääristyminen saatiin vältettyä.

TAULUKKO 3. Vastaajien suhde seuraan ikäluokittain

	10–15 v.	16–25 v.	26–35 v.	36–50 v.	51 v. tai yli	Kaikki
N=	8	3	3	14	2	30
	hlö	hlö	hlö	hlö	hlö	hlö
Pelaaja	8	3	2	1	0	14
Pelaajan vanhempi	0	0	2	11	1	14
Mukana seuran toiminnassa	3	0	1	5	0	9
Johtokunnassa tai jaostossa	0	0	0	2	1	3
YHTEENSÄ	11	3	5	19	2	40

Kaikista vastaajista noin puolet (14 hlö) ovat seurassa pelaajia. Ikäryhmästä 36–50 vuotta löytyi eniten pelaajien vanhempia (11 hlö), eli yli kolmasosa kaikista vastaajista. Pelaajien vanhempia kaikista vastaajista oli lähes puolet. Kaikista vastaajista lähes kolmasosa (9 hlö) koki olevansa mukana seuran toiminnassa esimerkiksi talkootoiminnassa. Muutamia edustajia (3 hlö) oli myös johtokunnasta tai jaostosta.

Tiedottaminen

TAULUKKO 4. Vastaajien mielipide tiedotuksen toimivuudesta ikäluokittain

	10–15 v.	16–25 v.	26–35 v.	36–50 v.	51 v. tai yli	Kaikki
N=	8	3	3	14	2	30
	%	%	%	%	%	%
Toimivaa	25	67	33	29	50	33
Ei toimivaa	75	33	67	71	50	67
YHTEENSÄ	100	100	100	100	100	100

Kaikista vastanneista kaksi kolmasosaa (67 %) oli sitä mieltä, että seuran tiedotus ei ole toimivaa. Ikäryhmistä 10–15 vuotta sekä 36–50 vuotta vain alle kolmasosa (25–29 %) oli tyytyväisiä seuran tiedotukseen. Muissa ryhmissä osanotto oli niin vähäistä, että tuloksiin on suhtauduttava varauksella.

Vastaajille, joiden mielestä tiedotus ei ole toimivaa, annettiin mahdollisuus kertoa omia toiveitaan tiedotuksen suhteen. Yleisesti tiedotukseen toivottiin selkeyttä ja järjestelmällisyyttä. Järjestelmällisempää tiedotusta ehdotettiin toteutettavaksi tiedotussuunnitelman avulla. Tiedotukseen liittyvät tehtävät tulisi myös jakaa selkeästi, jotta vastuukin jakaantuisi. Suurin osa painotti sähköisten tiedotuskanavien hyödyntämistä. Erityisesti sähköpostin ja kotisivujen käytön toivottiin lisääntyvän. Muutamat vastaajat pohtivat myös tekstiviestitiedotuksen mahdollisuutta. Vastauksista ilmeni myös epäselvyyttä siitä, keneltä voi tiedustella seuran liittyviä asioita.

Vastauksista näkyi selvästi, että jäsenet kokevat tiedotuksen olevan hyvin painostavaa ja syyllistävää.

”Kirjeistä, joita kotiin tulee, saan vaikutelman, että tämä järjestö on ainut ja tärkein! Huomaan ärsyntyväni tästä! Mukana ollaan mahdollisimman paljon.”

”Jos lapsi harrastaa, ei saisi tulla ”syyllistävää” viestiä, jos ei osallistu muuta kuin kotijoukoissa.”

Varainhankinta

Kyselyssä tiedusteltiin seuran jäsenten käsitystä varainhankinnan toimivuudesta ja riittävyydestä. Ennen kyselyn toteuttamista ei erikseen mainittu Neste Rallin epävarmaa tulevaisuutta Suomessa. Asiasta ei ole myöskään virallisesti keskusteltu jäsenten keskuudessa, joten ainoastaan aiheesta muuten kiinnostuneet saattavat olla tietoisia tulevasta tilanteesta. Tällä tavalla saatiin realistinen kuva nimenomaan tämän hetkisestä tilanteesta. Varainhankintaan liittyvät kysymykset olivat avoimia, mutta vastauksien tulkinnassa pystyttiin yksiselitteisesti rajaamaan vastausvaihtoehdot neljään toimivuuden asteeseen.

TAULUKKO 5. Mielenpide varainhankinnan toimivuudesta ikäluokittain

	10–25 v.	26–50 v.	51 v. tai yli	Kaikki
N=	11	17	2	30
	%	%	%	%
Toimivaa	91	12	0	40
Lähes toimivaa	0	29	50	20
Ei toimivaa	0	6	50	7
Ei mielikuvaa	9	53	0	33
YHTEENSÄ	100	100	100	100

Suurin osa (40 %) kaikista vastaajista oli sitä mieltä, että seuran varainhankinta on toimivaa. Yli puolella (53 %) 26–50 -vuotiaista vastaajista ei ollut mielikuvaa seuran varainhankinnan toimivuudesta. Kaikista vastaajista kolmasosa (33 %) oli yhtä tietä-

mättömiä. Ikäryhmästä 10–25 vuotta lähes kaikki (91 %) olivat tyytyväisiä varainhankintaan.

TAULUKKO 6. Mieliäpä varainhankintakeinojen riittävydestä ikäluokittain

	10–25 v.	26–50 v.	51 v. tai yli	Kaikki
N=	8	17	2	30
	%	%	%	%
Kyllä	73	20	50	47
Lähes riittäviä	9	35	50	27
Ei	0	18	0	10
Ei mielikuvaa	18	18	0	17
YHTEENSÄ	100	100	100	100

Kaikista vastaajista lähes puolet (47 %) piti seuran varainhankintakeinoja riittävinä. Yli puolet 26–50 -vuotiaista pitivät keinoja riittävinä (20 %) tai lähes riittävinä (35 %). Vain kymmenesosa (10 %) kaikista vastaajista piti keinoja riittämättöminä. Olenaisesta vastauksista tuli ilmi, että varainhankintakeinot ovat riittäviä, mikäli innokkaita tekijöitä varainhankinnan järjestämiseen löytyy tarpeeksi. Keinoja sinänsä on siis vastaajien mukaan tarpeeksi, mutta koettiin, ettei varainhankintaa silti ole saatu toimimaan.

Vastaajille annettiin myös mahdollisuus ehdottaa keinoja varainhankinnan järjestämiseen. Muutamia vartenotettavia ehdotuksia olivat kulutushyödykkeiden myynti, entistä aktiivisempi salimainosten myynti sekä erilaisten tapahtumien yhteydessä järjestettävä myynti, siivous ja valvonta.

Yhteenveto

Kaikista vastanneista jäsenistä lähes puolet oli pelaajien vanhempia ja toiseksi eniten vastaajissa oli pelaajia. Tutkijat kokivat, että nuorten vastaajien vastauksiin tulee suhtautua kriittisemmin kuin muiden ikäryhmien vastauksiin, koska vastanneissa nuorissa voitiin havaita välinpitämättömyyttä kyselyä kohtaan. Kaikki vastaukset kuitenkin huomioitiin tulosten tarkastelussa, koska nuoret pelaajat ovat seuran selkäranka.

Vaikka vastauksissa on havaittavissa selviä yhteneväisyyksiä, vähäisen osanoton vuoksi kaikkia vastauksia ei voida yleistää koko seuran jäseniin.

Vastaajien mielestä tiedottaminen seurassa on puutteellista. Erityisesti ajoitukseen ja tiedotuksen sävyyn tulee kiinnittää jatkossa huomiota. Tiedotuskanavien käytön tehostamista toivottiin monessa suhteessa. Epätietoisuus seuran taustatekijöistä ja vastuuhenkilöistä tuli myös ilmi.

Neste Rallin tulevaisuudesta ei mainittu kyselyä suoritettaessa, koska haluttiin saada vastaajien mielikuva seuran varainhankinnan nykytilanteesta. Osa vastaajista koki varainhankinnan olevan toimivaa ja käytettävien rahoittamisen työkalujen riittäviä, mikäli innokasta talkooväkeä on saatavilla. Suuri osa vastanneista ei kuitenkaan ollut tietoisia varainhankinnan tilasta tai sen riittävydestä.

4.3 Tutkimuksen arviointi

Tutkimusta arvioitaessa on keskitytty pohtimaan sen reliabiliteettia, validiteettia, eettisyyttä sekä objektiivisuutta. Tutkimustulokset ovat soveltamiskelpoisia, kun tutkimuksessa on käytetty oikeita ja sopivia tutkimusmenetelmiä, tutkimus on toistettavissa, eivätkä tutkijoiden omat näkökulmat tule esille työssä.

Validiteetti

Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä eli onko tutkimus toteutettu tarkoituksenmukaisesti. Validiteettia arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota päätelmien oikeellisuuteen. Tutkimuksessa haluttiin saada kaikki mahdolliset mielikuvat ja kokemukset varainhankinnasta ja tiedotuksesta esille, ja siksi kyselyissä oli enimmäkseen avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset voidaan kuitenkin tulkita monella tavalla. Vastauksia on pyritty tulkitsemaan monelta eri kannalta ja lomakkeet on käyty läpi yksitellen vastauskokonaisuuksina. Tällä tavoin saatiin selkeä näkemys kunkin vastaajan kokonaismielikuvasta. Osa avoimista kysymyksistä tulkittiin niin, että niistä saatiin monivalintakysymysten muotoisia, koska vastaukset olivat selkeitä ja yksiselitteisiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan pohtia luotettavuutta olosuhteiden, ajan tai johdonmukaisuuden perusteella. Tämä opinnäytetyö on kiinni yhdessä tietyssä urheiluseurassa ja juuri tässä ajassa eivätkä tutkimustulokset ole samat eri kontekstissa tai kun olosuhteet tai ajankohta muuttuvat. Aktiivijäsenille suunnattuun kyselyyn saatiin hyvin vastauksia, mutta jäsenille suunnatun kyselyn vastausten määrä jäi suhteellisen vähäiseksi. Vastauksia jäseniltä olisi mahdollisesti voinut saada enemmän, mikäli heitä olisi yritetty tavoittaa postikyselyn muodossa, mutta varmuutta tästä ei ole. Jäsenille suunnatun kyselyn tuloksiin tulee suhtautua varauksella, koska suuri osa vastaajista oli nuoria, alle 15-vuotiaita, ja tutkijat havaitsivat nuorissa mielenkiinnon puutetta kyselyä kohtaan. Todennäköisesti tutkimustulokset olisivat olleet samat tutkimusmenetelmästä riippumatta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Eettisyys

Tutkimuseettisiä ongelmia ovat tiedonhankinnalliset, tietosuojalliset ja sovellukselliset kysymykset. Näillä tarkoitetaan sitä, että tiedonhankinta on suoritettu hyvää tutkimuskäytäntöä noudattaen ja tutkittavien henkilöllisyydet pysyvät salassa. Tutkija vastaa myös siitä, miten tutkimustuloksia myöhemmin sovelletaan. Toinen kyselyistä suoritettiin nimettömänä, kun taas toisen kyselyn vastaukset saatiin sähköpostitse. Ainoastaan tutkijoilla on tieto vastaajien henkilöllisyydestä. Koska opinnäytetyön tarkoituksena on ainoastaan ehdottaa ja antaa ohjeita varainhankinnan ja tiedottamisen järjestämiseen, saa toimeksiantaja itse arvioida, missä mittakaavassa työtä hyödynnetään. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.)

Objektiivisuus

Objektiivisuus tarkoittaa tutkijoiden puolueetonta näkökulmaa tutkittavaan aiheeseen ja kohteeseen. Tämä on käytännössä mahdotonta. Tärkeää on, että tutkija tiedostaa omat asenteensa, mutta ei anna niiden vaikuttaa tutkimukseen liiaksi. Toisella opinnäytetyön tekijöistä on läheinen suhde toimeksiantajaan, kun taas toinen on täysin ulkopuolinen. Työtä tehtäessä on tietoisesti pyritty pitämään aiemmat tiedot toimeksiantajasta erossa ja keskitytty nimenomaan tutkimuksista saatuihin tuloksiin. Tulokset osoittivat tutkijoiden hypoteesin oikeaksi, mutta uusiakin kehittämiskohtia ilmeni. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d.)

4.4 Kehittämisideat

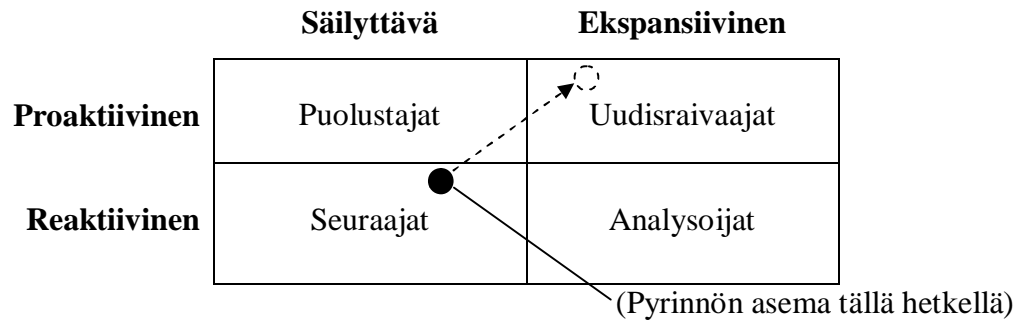
Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää toimeksiantajalle sopivat keinot varainhankinnan järjestämiseen, kun suurin varainhankinnan tulonlähde, Neste Ralli, uhkaa poistua vaihtoehtoista. Varainhankintaa tukemaan on tarkoituksena saada toimeksiantajayhdistyksen tiedotus toimimaan laatimalla sille tiedotussuunnitelma. Varsinainen urheilutoiminta on toimivaa, mutta sitäkin on mahdollista kasvattaa entisestään kehittämällä taustalla tapahtuvaa suunnittelu- ja johtotyötä.

4.4.1 Toimeksiantajan strategiaprosessi

Ennen Pyrinnön strategiaprosessin aloittamista on määriteltävä prosessin ennakkoehdot eli motiivit, aikataulu ja resurssit. Strategiaprosessin motiivina on toimeksiantajan pyrkimys kehittää seuran varainhankintaa. Aikataulu on toistaiseksi joustava, koska käytännössä suunnitelmaa voidaan alkaa toteuttaa vasta opinnäytetyön valmistuttua. Aineellisia resursseja suunnitelman toteuttaminen ei vaadi, mutta työssä tarvitaan motivoituneita suunnitelman toteuttajia sekä riittävästi aikaa ja kärsivällisyyttä.

Heikkalan (2002) elinkaarikaaviossa (ks. kuvio 1) Pyrintö asettuu tasaantumisen ja kriisin vaiheiden välille. Tämä näkyy muun muassa varainhankinnan yksipuolisuutena sekä tiedottamisen toimimattomuutena. Nykyaikaisempien viestintäkanavien hyödyntäminen ei ole ajan tasalla. Tiedottamisen syyllistävyys kuvastaa kriisin vaiheen jännittyntä ja räjähdysaltista tilaa. Tulevat linjaukset kääntävät elinkaaren joko nousuun tai laskuun. Mikäli tiedottamista ja varainhankintaa aletaan innokkaasti kehittää, voidaan toiminta saada takaisin alkuinnostuksen vaiheeseen. Jos toimintaa ei saada nousuun yhdistämällä vanhaa ja uutta, täytyy epäonnistuminen myöntää ja aloittaa toiminta puhtaalta pöydältä.

TAULUKKO 7. Pyrinnön asema strategisen aseoinnin taulukossa



Strategisen asemointitaulukon mukaan Pyrintö on luonteeltaan enemmän säilyttävä ja reaktiivinen kuin ekspansiivinen ja proaktiivinen edustamatta kuitenkaan selkeästi mitään ääripäätä. Strategiaprosessin tarkoituksena on kehittää toimintaa rohkeampaan suuntaan. Uusi suunta ja kokeilut voivat kuitenkin tuottaa epäonnistuessaan pettymyksiä, joten on maltettava olla rauhallinen ja analysoitava kehitystyötä jatkuvasti.

Toimeksiantajalla on vankka ja värikäs historia. Voidaankin ajatella, että aikaisemmin Pyrintö on ollut uudisraivaaja eli kokeilunhaluinen ja ennakkoluuloton järjestö. Perinteisesti yhdistyksessä on pyritty antamaan kaikille mahdollisuus tulla mukaan liikunta- ja harrastustoimintaan taloudellisista maksukyvyistä riippumatta. Vuosien varrella tämä arvo on ollut kantava ajatus yhdistyksen toiminnassa, ja sen säilyttämistä tulee vaalia.

SWOT-analyysi

Yhdistyksen nykytilaa kartoitettaessa historiikkeja ja kyselyiden vastauksia tutkimalla, saatiin selville sen heikkoudet ja vahvuudet sekä uhat ja mahdollisuudet. Nämä asiat on esitetty SWOT-analyysia apuna käyttäen taulukossa 8.

TAULUKKO 8. SWOT-analyysi toimeksiantajasta

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Varsinainen toiminta - Historia - Sitoutuneet aktiivijäsenet - Imago 	<ul style="list-style-type: none"> - Riittämätön tiedotus - Varainhankinta - Yhteisöllisyyden tunteen puuttuminen seuralla sisällä - Kunnan asukasmäärä
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan jäsentäminen - Kuntaliitos - Varainhankinnan kehittäminen ja varainhankintakeinojen lisääminen - Tiedottajan valinta ja tiedotussuunnitelman laatiminen - Kotisivut - Rientola 	<ul style="list-style-type: none"> - Kuntaliitos - Neste Rallin tulevaisuus - Osallistumattomuus - Imago - Tiedottajan valinnan tai tiedotussuunnitelman epäonnistuminen - Vanhempien mielenkiinnon katoaminen lasten harrastuksiin

Heikkouksia seurassa tällä hetkellä ovat puutteellinen tiedottaminen sekä varainhankinnan yksipuolisuus. Jäsenten määrää ei voida tulevaisuudessa nostaa rajattomasti, koska Korpilahdella asukkaita on vain noin 5000. Kuntaliitoksen myötä asukasluvuudessa Jyväskylän kaupungissa kasvaa, mutta keskustassa harrastustarjonta on monipuolisempaa eikä siksi ole todennäköistä, että kuntaliitos toisi Pyrinnölle lisää jäseniä.

Tulevaisuuden uhkia ovat esimerkiksi tiedotussuunnitelman tai tiedottajan valinnan epäonnistuminen. Jos uhka toteutuu, täytyy se myöntää ajoissa ja yrittää löytää uusi tiedottaja. Tulevaisuuden kuntaliitokseen liittyvät uhat ja mahdollisuudet ovat vielä avoimia. On mahdollista, että avustuksia tullaan saamaan tulevaisuudessa enemmän.

Yhtä mahdollista on myös se, että kilpailu avustuksista muiden järjestöjen kanssa kasvaa, mikä kiristäisi tilannetta entisestään.

Suurimmat Pyrinnön vahvuudet ovat varsinaisen toiminnan sujuvuus sekä sitoutuneet aktiivijäsenet. Pyrintö on myös tuonut Korpilahtea tunnetuksi lentopallopitäjänä useamman vuosikymmenen ajan ja seuran imago on vahva. Jotta nämä piirteet kuvaisivat Pyrintöä vielä tulevaisuudessakin, kannattaa toimintaa suunnitella ja arvioida entistä enemmän. Erityisesti varainhankintaa ja tiedotusta tulisi parantaa. Aikaisemmin aktiivisesti käytössä ollutta Rientolaa voitaisiin tulevaisuudessa hyödyntää esimerkiksi myyjäisten ja muiden tapahtumien järjestämisessä. Tiedotuksen parantamisessa kotisivujen potentiaali pitäisi huomioida paremmin ja Internetiä hyödyntää muutenkin monipuolisemmin.

Aktiivisimmat jäsenet ovat tietoisia Neste Rallin mahdollisesta poistumisesta. Vahingot saadaan minimoitua ennakoimalla tilannetta ja varautumalla siihen, että uusia varainhankintakeinoja on otettava käyttöön. Jotta varainhankintaa saadaan tulevaisuudessa tehostettua, täytyy kaikki jäsenet saada motivoitua osallistumaan kehitystyöhön yhdessä.

Vaikka Suomessa kansalaistoiminta on ollut aina hyvin aktiivista, on sen luonne kuitenkin muuttunut. Ihmisten yksilöllistyminen ilmenee joskus itsekkyytenä. Sekä lapset että vanhemmat ovat itsenäisempiä ja valitsevat aktiviteetit omien kiinnostustensa mukaan. Seurassa täytyy tiedostaa tämä ja pyrkiä kehittämään toimintaa siten, että jäsenten mielenkiinto saadaan säilymään.

Sidosryhmäanalyysi

Pelaajat sidosryhmänä ovat Pyrinnön ydin ja toiminnan oikeuttaja. Vanhemmat osallistuvat seurassa lastensa harrastukseen muun muassa varsinaista toimintaa tukemalla esimerkiksi valmennustehtävissä sekä varainhankinnassa kuten talkootyössä. Toiminnan taustatyöntekijöitä ovat lentopallojaosto ja johtokunta. Lentopallojaosto koostuu pääosin valmentajista. Johtokunnan jäsenet ovat valmentajia, nykyisten ja entisten pelaajien vanhempia sekä muita pitkään toiminnassa mukana olleita. Seuran ulkopuolisia sidosryhmiä ovat paikkakuntalaiset, päättäjien roolissa olevat kunnan työntekijät, muut paikkakuntalaiset yhdistykset, lähiseutujen yritykset sekä lehdistön edustajat.

Strategiset valinnat

Pyrinnön strategiset aiheet eli kehityskohteet ovat varainhankinnan järjestäminen uudelleen sekä tiedottamisen tehostaminen. Strategiset toimenpiteet näille ovat strategia-prosessin läpikäyminen, tiedotussuunnitelman laatiminen sekä varainhankinnan monipuolistaminen muun muassa jakamalla vastuuta varainhankinnan suunnitteluun useammalle taholle. Pyrinnön toiminta-ajatus on luoda mahdollisuus harrastaa liikuntaa taloudellisesta maksukyvyistä riippumatta ja tämän halutaan olevan mahdollista myös tulevaisuudessa. Koko toiminnan jäsentäminen strategiaprosessin avulla ja samalla varainhankinnan kehittäminen tukevat sekä yhdistyksen missiota että visiota.

4.4.2 Tiedotussuunnitelma

Kyselyistä ilmeni, että monet Pyrinnön jäsenet kokevat tiedottamisen syyllistäväksi ja pakottavaksi. Tiedottamisesta pitäisi saada kauttaaltaan mahdollisimman neutraalia, mutta kuitenkin totuudenmukaista. Ennen kaikkea jäsenille täytyy saada tieto seuran taloudellisesta tilasta niin, ettei ketään leimata syylliseksi. Kuitenkin syy- ja seuraussuhteet on selvitettävä – toisin sanoen täytyy korostaa sitä, että toimiva varainhankinta on edellytys yhdistyksen toiminnalle. Jos ei ole aktiivisia talkoolaisia, ei ole myöskään yhdistystä. Samoin jäsenten tietoisuuteen pitää saada Neste Rallin tilanne ja sen vaikutus toimintaan. Seuran suurimman tulonlähteen mahdollinen poistuminen vaatii muutoksia tulevaisuudessa.

Tiedottamissuunnitelman vaiheista nykytilan kartoitus suoritettiin jäsenille jaetulla kyselylomakkeella, jonka vastauksista selvisi, ettei tiedottamisen tehokkuus vakuuta. Erityisesti ajoitusta täytyy pohtia. Internetin hyödyntäminen kanavana on tulevaisuudessa entistä korostetummassa asemassa.

Kohderyhmät

Tässä vaiheessa voidaan kohderyhmät jaotella sisäisiin ja ulkoisiin, vaikka joissain tapauksissa tietty kohderyhmä voidaan sijoittaa molempiin ryhmiin. Esimerkiksi seurassa voi olla pelaaja, joka vaikuttaa seuran toimintaan myös resurssilähteenä kannatusyhteistyön muodossa.

Sisäisiin kohderyhmiin luetaan pelaajat, valmentajat, lentopallojaosto, johtokunta sekä seuran muut jäsenet. Pelaajien vanhemmat eivät automaattisesti kuulu seuran jäsenistöön, mutta silti kaikki heistä kuuluvat sisäisiin kohderyhmiin. Ulkoisia kohderyhmiä ovat paikkakuntalaiset, yhteistyökumppanit, päättäjät ja toimittajat. Yhteistyökumppaneita ovat muun muassa yritykset, jotka tukevat seuran toimintaa kannatusmainonnan avulla sekä muut toiminnan rahoittamisen tahot kuten talkootyötä tarjoavat yritykset.

Tiedottajan valinta

Tiedottajan valinta ei ole helppo prosessi, sillä monta asiaa tulee ottaa huomioon valintaa tehdessä. Tiedottajalla ei tarvitse välttämättä olla aikaisempaa kokemusta tiedottamisesta. Tärkeämpää on, että henkilö itse haluaa tiedottajaksi. Tiedottajaksi valitun henkilön olisi kuitenkin hyvä perehtyä yhteisöviestintään joko koulutusten tai kirjallisuuden avulla. Urheiluseuran tiedottajakoulutuksia järjestää muun muassa Keski-Suomen Liikunta ry. Koulutuksessa käsitellään muun muassa tiedotusopin peruskäsitteitä, seuran ulkoista kuvaa, ulkoista tiedottamista sekä tiedotusvastuita urheiluseurassa. Kirjallisista opiskelumateriaaleista esimerkiksi Anne Ilvosen vuonna 2007 julkaistu Yhdistystoimijan tiedottamisopas on kompakti paketti, joka sisältää ajankohtaista tietoa tiedottamisesta yhdistyksessä. On tärkeää valita tehtävään henkilö, jolla on riittävästi tietämystä yhdistyksestä entuudestaan, mutta myös kiinnostusta ja motivaatiota kehittyä tiedottamisen ja viestinnän osa-alueilla.

Osaamisen oppiminen on tärkeä osa tiedottajaksi tulemistä, mutta välttämätöntä on myös se, että tiedottajalla on käytössään tarvittavat resurssit tiedottamiseen. Tietotekniset valmiudet, kuten tietokone, tulostin, internet ja sähköposti, ovat tiedottajalle erittäin tarpeellisia työvälineitä. Tiedottajaksi valitulla tulisi siis olla tietotekniset valmiudet jo entuudestaan. Muussa tapauksessa toimeksiantajan täytyy pystyä tarjoamaan valitulle nämä resurssit.

Tiedottajia kannattaa valita kaksi, yksi päätiedottaja ja yksi varatiedottaja. Mikäli tiedottaja ei aina pysty hoitamaan tiedottamista, on toimeksiantajalla varahenkilö, joka osaa hoitaa tiedottamisen. Varatiedottajalla täytyy myös olla samat valmiudet kuin päätiedottajalla.

Tiedotus motiivointikeinona

Pyrinnön tiedotuksesta täytyy saada positiivisempaa, jotta ilmapiiri seurassa vapautuu. Usein tiedotuksessa unohtuvat sanalliset kiitokset ja työpanoksen huomioiminen ja tähän myös Pyrinnössä kannattaa kiinnittää huomiota. Positiivisen palautteen lisäksi jäsenten motivaatioon vaikuttaa se, miten jäsenet näkevät omat vaikutusmahdollisuutensa. Ideat täytyy ottaa vastaan ja toteuttamiskelpoisia on pyrittävä myös hyödyntämään käytännössä.

Tällä hetkellä tarvetta esimerkiksi kriisiviestinnälle ei ole, mutta jos ei varainhankintaa ryhdytä riittävästi kehittämään, voi tulevaisuudessa olla edessä vaikea taloudellinen tilanne. Tällöin on myös varauduttava siihen, että jäsenille joudutaan tiedottamaan ikävistäkin asioista, kuten jäsenmaksuista. Jäsenten on saatava tietää ikävät asiat riittävän ajoissa, jotta he voivat hyväksyä tilanteen ennen kuin se muuttuu liian kriittiseksi.

Työtehtävien jakaminen

Toimeksiantajalla ei ole tähän mennessä ollut henkilöä, joka vastaisi tiedotuksesta. Tiedottaminen on jaettu monelle eri toimijalle. Tiedottaminen on kuitenkin yksinään jo niin iso osa-alue, että sille täytyy saada vastuuhenkilö. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että valittava tiedottaja olisi yksin vastuussa tiedottamisen toimivuudesta, vaan tiedottaminen saadaan järjestelmälliseksi ja toimivaksi yhteisellä panostuksella vastuuhenkilön ohjatessa.

Tiedottajan pääasiallinen tehtävä on toimia tiedon välittäjänä sekä jäsenille että muille tahoille kuten paikallislehdelle. Tiedottaja toimittaa ilmoitukset ja kirjoitetut artikkelit lehteen sekä hoitaa tiedottamisen jäsenille eri kanavia käyttäen. Tiedottamisessa tulisi käyttää paikallislehden lisäksi myös kotisivuja, perinteisiä paperitiedotteita, sähköpostia, ilmoitustauluja sekä mahdollisesti myös postia.

Tiedottaja ei ole tuottaja, joten tiedon luominen on kaikkien vastuulla. Kaikkien yhteisellä vastuulla on myös se, että tieto pääsee tiedottajalle asti. Tiedottajan tulee olla aktiivinen tiedonkerääjä, mutta työtä helpottaa myös aktiiviset tiedon tuottajat ja toimiva tiedon välittäminen. Onkin siis selvää, että tiedottamisesta saadaan toimivaa vain toimimalla yhdessä. Tiedottajan tulisi luoda pohjat jaettavista tiedotteista, jotka hän voi

jakaa myös kaikille asianomaisille, jotta he voivat tarpeen tullen tehdä itsekin tiedotteita.

Tiedottajan tehtäviin kuuluisi tutkijoiden mielestä myös jäsenten yhteystietojen ylläpito. Tiedottaja on yhteystietojen aktiivisin käyttäjä, joten hänen olisi helpoin hoitaa myös päivitys. Jäsenrekisterin päivittäminen on tärkeä työ, sillä osoitteiden tulee olla ajan tasalla, että saadaan tieto ihmisille oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan. Jotta sähköpostia voidaan hyödyntää tiedottamisessa, tulee jäseniltä kerätä myös sähköpostiosoitteet, mikäli ne eivät vielä ole tiedossa.

Tiedottaja voi ja hänen kannattaakin delegoida tiedottamista. Hänen ei tarvitse itse käytännössä jakaa tiedotteita tai viedä tiedotteita ilmoitustauluille, vaan hän luo tiedotteet ja ohjaa tiedotteiden jakamisen muille. Valmentajat toimivat tietysti tiedottajan apuna, mutta myös pelaajille voi antaa vastuuta tällä osa-alueella.

Tällä hetkellä tiedottajalle kuuluvat tehtävät on jaettu eri toimijoille (ks. liite 3). Suurin osa tiedottajan tehtävistä on kuulunut sihteerille. Kun sopiva tiedottaja on löytynyt, täytyy lentopallojaoston jäsenten tehtäviin tehdä päivitys. Kaikkea tiedottamista ei tutkijoiden mielestä kannata siirtää tiedottajan hoidettavaksi. Esimerkiksi varainhankinnasta tiedottaminen kannattaa edelleenkin pitää talouspäällikön toimena, kuten myös koulutuksista tiedottaminen jäisi edelleen koulutuspäällikön hoidettavaksi. Tutkijat laativat tiedottamisesta tiedottamistaulukon (ks. taulukko 9) selventämään sitä, miten tiedotus jatkossa tulisi hoitaa. Ilvosen (2007) mallin mukaan tehdystä taulukosta lukijalle selviää, kuka hoitaa tiedotuksen kunkin tapahtuman tai toiminnan kohdalla, mitä kanavia tiedottamisessa tulisi käyttää eri tapauksissa ja kenelle ensisijaisesti ja toissijaisesti tietoa täytyy välittää.

TAULUKKO 9. Tiedottamistaulukko

Tapahtuma / toiminta	Vastuuhenkilö	Kanavat	Ensisijainen vastaanottaja	Toissijainen vastaanottaja
Syys- ja kevät-kokoukset	Sihteeri	- Lehdet - Sähköposti - Kotisivut	- Johtokunta - Seuran jäsenet	
Kokoukset	Sihteeri	- Sähköposti - Kotisivut	- Johtokunta - Lentopallo-jaosto	
Lentopallo-harjoitukset	Tiedottaja	- Ilmoitustaulu - Kotisivut - Lehdet	- Pelaajat - Valmentajat - Paikka-kuntalaiset	
Kotipelit	Tiedottaja (delegoi)	- Lehdet - Kotisivut - Sähköposti - Ilmoitustaulu (kaupat ja koulu) - Tiedotteet kotiin	- Kaikki kohderyhmät	
Vieraspelit ja muut matkat	Tiedottaja	- Kotisivut - Sähköposti - Ilmoitustaulu - Tiedotteet kotiin	- Pelaajat - Vanhemmat - Valmentajat	
Koulutukset	Koulutus-päällikkö	- Sähköposti - Kotisivut	- Valmentajat - Pelaajat	- Vanhemmat
Tapahtumat (esim. seuran pikkujoulut)	Tiedottaja yhdessä tapahtumavastaavan kanssa	- Kotisivut - Lehdet - Ilmoitustaulu - Sähköposti - Tiedotteet kotiin	- Kaikki kohderyhmät	
Varainhankinta (suunnittelu)	Talous-päällikkö	- Kokoukset - Sähköposti	- Suunnittelu-ryhmä	- Johtokunta - Lentopallo-jaosto
Varainhankinta (toteutus)	Suunnittelu-ryhmä/talous-päällikkö yhdessä tiedottajan kanssa	- Kotisivut - Sähköposti - Tiedotteet kotiin	- Kaikki kohderyhmät	

Kotisivut

Kyselyjen vastauksista ilmeni, että seuran sisällä toivotaan tehokkaampaa kotisivujen hyödyntämistä. Tutkijoiden suunnitelmassa kehittämisideoita toimeksiantajalle oli heidän mahdollista havainnoida seuran kotisivuja lähemmin. Tälläkin tavoin pystyttiin toteamaan, että kotisivuja on hyödynnetty, mutta niistä saataisiin huomattavasti enemmän irti. Kotisivut ovat loistava ja edullinen mahdollisuus tiedottaa jäseniä ja muitakin tahoja seuran toiminnasta kokonaisuudessaan. Tämä vaatii kuitenkin yhteistä panostamista ja jokaisen kykyä ottaa vastuuta tiedon tuottamisesta.

Kotisivuja kehitettäessä tulee muistaa, ettei lukijaa saa säikäyttää liiallisella tiedon määrällä. Tällainen informaatiotulva saattaa kätkeä sisälleen tärkeää tietoa, jota lukija ei välttämättä huomaa, jos tärkeintä tietoa ei ole selvästi esitetty. Tiedon jäsentäminen selvästi onkin tärkeä osa kehittämisprojektia. Tärkeimmät asiat tulee saada esille nopeasti, kun taas yksityiskohtaisempaa tietoa lukija voi löytää hieman selaillessaan ja tutkiessaan kotisivuja syvällisemmin.

Konkreettisesti kehittämisprojekti kannattaa aloittaa tiedon kansioinnista. Näin saataisiin tieto ryhmiteltyä, jäsenneltyä ja järjestettyä selkeästi. Kotisivuja havainnoidessa selvisi, että seuran joukkueiden esittelyssä kansiointia olikin jo käytetty, mutta muuta tietoa ei kotisivuilta selvinnyt lainkaan. Tutkijoiden mielestä sivuille voitaisiin luoda eri osioita, kuten Ajankohtaista, Kalenteri, Artikkelikirjasto sekä Tapahtumapäiväkirja. Nämä muodostaisivat selkeitä kokonaisuuksia, jotka nopeuttaisivat tiedon löytymistä.

Tärkeimmät ja tuoreimmat asiat tulisi koota Ajankohtaista-kansioon, jota päivitetäisiin jatkuvasti. Tähän kansioon koottaisiin ajankohtaisimmat kotipeli-ilmoitukset ja tuoreimmat lehtijutut. Myös lähitulevaisuuden tapahtumien ilmoitukset lisättäisiin tähän kansioon. Tähän liittyen voitaisiin luoda Kalenteri, johon kerättäisiin mahdollisimman paljon tietoa lyhyesti ilmaistuna. Tähän kansioon voitaisiin kerätä tietoa peleistä ja tapahtumista pidemmältä aikaväliltä.

Kotisivuille tulisi luoda Artikkelikirjasto-kansio. Tähän kansioon lisättäisiin kaikki peleistä ja muista tapahtumista kirjoitetut artikkelit. Tähän asti niitä on julkaistu ainoastaan paikallisessa lehdessä. Kaikki eivät kuitenkaan välttämättä ole lehden tilaajia, joten heilläkin täytyy olla mahdollisuus lukea seuran toiminnasta muita kanavia käyt-

täen. Artikkelikirjastossa niitä voidaan myös säilyttää pidempään. Kyseisen kansion voi ajan kuluessa vielä kansioida sisäisesti, eli jokaiselle vuodelle perustetaan omat kansiot, joihin artikkelit jaetaan ajankohdan mukaan.

Yhdistyksen on myös mahdollista luoda kotisivuille Tapahtumapäiväkirja. Tähän kansioon voidaan kerätä eri henkilöiden kommentteja pelien ja muiden tapahtumien kuluista lyhyesti. Näin jokainen seuran jäsen pelaajista vanhempiin ja aktiivijäseniin voi saada äänensä kuuluviin välittämällä tuotoksiaan tiedottajalle. Tapahtumapäiväkirjassa voitaisiin myös välittää kiitokset kaikille tapahtumien järjestämiseen osallistuneille.

Kotisivuilla ei tällä hetkellä ole mainintaa yhdistyksen johtokunnasta tai lentopallojaostosta. Tutkijoiden mielestä johtokunnasta ja lentopallojaostosta voitaisiin kotisivuilla kertoa ainakin sen verran, että jäsenet tietäisivät, ketä kyseisiin tahoihin kuuluu. Myös toiminnasta kokonaisuudessaan voitaisiin kertoa siten, että vuosittain kotisivuille julkaistaisiin toimintakertomus. Tällä tavoin halukkaat voisivat lukea toiminnasta tarkemmin. Mikäli toimintakertomus kuitenkin sisältää tietoa, jota ei haluta tuoda julkisuuteen, ei sitä kannata lisätä kotisivuille.

Sähköposti

Pyrinnöllä täytyy tulevaisuudessa olla oma sähköpostiosoite, jonka käyttäjätunnukset voisivat olla esimerkiksi tiedottajan ja sihteerin tiedossa. Tähän osoitteeseen jäsenet voisivat ilmoittaa, mikäli haluavat tietoja tulevista tapahtumista sähköpostitse. Samoin tämä toimisi kanavana jäsenten satunnaisille kysymyksille, jotka tiedottaja tai sihteeri osaisi välittää eteenpäin henkilölle, joka parhaiten osaa vastata.

Jäsenet ovat toivoneet sähköpostitiedottamisen lisäämistä. Tämän toteuttaminen siten, ettei sähköpostia lähde sitä haluamattomille henkilöille, onnistuu esimerkiksi postituslistojen avulla. Listat voidaan luoda sidosryhmäanalyysissä tehtyjen jaottelujen sekä tiedottamistaulukon avulla. Useimmissa ilmaisissa sähköpostiohjelmissa on mahdollista luoda ryhmiä ja näin postin lähettäminen isommalle joukolle nopeutuu.

Tiedotteet

Pyrintö on hyödyntänyt pelaajien mukana kotiin lähetettäviä tiedotteita aikaisemmin. Ongelmana on kuitenkin ollut se, etteivät tiedotteet aina kulkeudu perille asti. Ratkaisu tähän on, että tiedotteet julkaistaan myös seuran kotisivuilla tai ne voidaan lähettää vastaanottajan niin toivoessa myös sähköpostin liitetiedostona.

Kauden alussa lähetetään alustavat turnausaikataulut. Liitteessä neljä on esimerkki tiedotepohjasta. Tämän tiedotepohjan tekisi tulevaisuudessa tiedottaja ja lähettäisi sen valmentajille, joiden vastuulla olisi tiedotteen kulkeutuminen pelaajien mukana koteihin. Näissä tiedotteissa olisi lisäksi vastuuhenkilöiden puhelinnumerot ja muut yhteystiedot sekä tiedot kyyditsijöiden ja muiden talkootyöntekijöiden tarpeesta. Turnausaikatauluja päivitetäisiin kauden aikana kotisivuille, ja näin mahdollisten muutosten seuraaminen helpottuu.

Muiden viestintäkanavien hyödyntäminen

Ilmoitustaulut ovat hyvä tiedotusväline, koska niiden avulla tavoitetaan myös muut kuin seuran jäsenet. Tapahtumasta riippuen voidaan tiedottaa joko koulun tai esimerkiksi kaupan ilmoitustaululla. Päivittäisviestintä yhdistyksessä on varmasti arkipäivää jo nyt, mutta sitäkin voitaisiin kehittää avoimempaan ja positiivisempaan suuntaan. Kiitokset, muut myönteiset kommentit ja avoin ilmapiiri lisäävät yhteenkuuluvuuden ja yhteisöllisyyden tunnetta.

Paikallista Korpilahti-lehteä on hyödynnetty aikaisemmin artikkelien ja ilmoitusten muodossa. Kiinnostus näiden kirjoittamiseen on kuitenkin vähentynyt. Aikaisemmin lähes joka turnauksesta on ollut lehdessä artikkeli, mutta nykyisin lehteä hyödynnetään vähäisissä määrin. Paikallislehti on tärkeä kanava yhdistyksen imagon luomisessa ja profiloinnissa, joten sen merkitystä ei tulisi väheksyä. Tulevaisuudessa seuran jäsenet voisivat kukin vuorollaan kirjoittaa artikkeleita turnauksista. Vastuuta voidaan jakaa nuorille ja nuorille aikuisille. Näin saadaan sitoutettua nuoria seuraan. Kirjoittajan täytyy kuitenkin osallistua kyseiseen tapahtumaan.

Postin käyttö on hidasta ja kallista verrattuna esimerkiksi sähköpostiin, joten postin käyttöä kannattaa välttää. Muutama kyselyyn vastannut jäsen oli myös sitä mieltä, että tiedotusta voitaisiin tehdä myös tekstiviestitse. Tutkijat eivät kuitenkaan usko, että tämä tiedotuskanava olisi sopiva toimeksiantajan tarpeisiin. Tekstiviestitse tiedottami-

nen tulisi kohtuuttoman kalliiksi, vaikka se olisikin luultavasti nopea keino tavoittaa jäseniä. Tutkijat uskovat, että muiden kanavien käytön tehostaminen riittää. Liian monen tiedotuskanavan käyttö saattaa muutenkin enemmän sekoittaa kuin auttaa tiedottamista.

4.4.3 Ehdotuksia varainhankinnan järjestämiseen

Tutkimuksessa selvisi, että aktiivijäsenien mielestä yhtenä yhdistyksen arvona pidetään sitä, että pystytään tarjoamaan jokaiselle mahdollisuus tulla mukaan lentopallo- ja harrastustoimintaan riippumatta taloudellisesta maksukyvyistä. Pelaajille ja jäsenille kohdistuvat maksut tulisikin siis pyrkiä pitämään mahdollisimman pieninä, jotta tämä arvo toteutuisi. Toimeksiantaja ei ainakaan toistaiseksi peri jäsenmaksuja. Jotta kustannusten kattaminen ei tulevaisuudessa jäisi pelkästään jäsenten tai pelaajien harteille jäsen- ja pelaajamaksujen muodossa, toimintaa tulisi pyrkiä rahoittamaan varainhankinnallisin keinoin.

Jäsenille suunnatun kyselyn tuloksista selvisi, että osa jäsenistä oli tyytyväisiä varainhankinnan nykytilaan. Suurella osalla vastaajista ei kuitenkaan ollut mitään mielikuvaa varainhankinnan tilasta tai varainhankintakeinojen riittävydestä nyt tai tulevaisuudessa. Tutkijat pohtivat, onko jäseniä tiedotettu Neste Rallin epävarmasta tulevaisuudesta Suomessa. Asiasta tulisi tiedottaa viimeistään tässä vaiheessa, kun rahoituskriisi on vielä estettävissä, mikäli kaikki panostavat varainhankintaan yhdessä. Jäsenten yhteisellä työllä ei ole mahdottomuus korvata Neste Rallista saatua tuloa. Ahkerien talkoohenkilöiden ja oikeiden keinojen avulla voidaan toimeksiantajan rahoitus saada kukoistamaan, jos uskotaan yhteiseen tarkoitukseen ja päämäärään.

Varainhankinnan suunnittelu ja toteuttaminen

Varainhankintaa tulisi tehostaa selvillä suunnitelmilla. Tutkijoiden havainnoissa Pyrinön lentopallojaoston jäsenten tehtävälisterä (ks. liite 3) todettiin, että varainhankinnan suunnittelu on tähän mennessä kuulunut ainoastaan talouspäällikön tehtäviin. Varainhankinnan suunnittelu- ja toteuttamisprosessi on kuitenkin kokonaisuudessaan niin iso osa toimintaa, ettei sen tulisi olla yhden ihmisen hartioilla.

Varainhankinnan suunnitteluun tulisi valita erillinen suunnitteluryhmä. Ryhmässä voisi olla jäseniä eri ikäluokista, jotta saataisiin myös nuoria mukaan varainhankinnan suunnitteluun ja toteuttamiseen. Nuoret kokisivat siten saavansa vastuuta ja olevansa todella hyödyksi toimeksiantajalle. Talouspäällikkö, jolle varainhankinnan suunnittelu on kuulunut, voisi toimia ryhmän neuvonantajana ja apuna. Jokaiselle eri varainhankintakeinolle voidaan myös valita oma projektivastaava, joka taas voi delegoida tehtäviä muille, mutta toimii pääasiallisesti vastuussa juuri tietyn keinon kuten esimerkiksi arpajaisten onnistumisesta. Halukkaita projektivastaaviksi voidaan tiedustella jo etukäteen.

Varainhankintakeinot

Neste Rallin lipunmyynnistä ja järjestyksenvalvonnasta saatava tulo on seuran suurin tulo. Sen korvaaminen tulee olemaan vaikeaa, muttei kuitenkaan mahdotonta, jos kaikki puhaltavat yhteen hiileen ja ryhtyvät innokkain mielin varainhankinnan kehittämiseen. Uusia varainhankintakeinoja on löydettävä, jotta seuran toiminta pysyy ennallaan ja mahdollisesti jopa virkistyy entisestään. Rahoittamisen työkaluja rajattaessa täytyy pohtia asiaa myös verollisuuden kannalta. Tähän mennessä seuran toiminnassa käytetyt keinot ovat olleet verovapaita, joten keinoja etsittäessä pyritään valitsemaan toimeksiantajalle sopivat keinot, joista ei koidu veroseuraamuksia.

Varainhankintakeinoista käyttöön tulisi ehdottomasti ottaa jäsenmaksut. Jäsenmaksujen avulla voitaisiin saada rahaa jäsenistä aiheutuvien kulujen kattamiseen. Jäsenmaksun ei tarvitse olla suuri, pienikin rahasumma jäsentä kohti on jo hyvä alku. Mikäli jäsenmaksuja päätetään alkaa periä, kannattaa jäseniä tiedottaa asiasta ajoissa.

Tavarankeräys ja sitä myöten kirpputorien järjestäminen on hyvä vaihtoehto toiminnan rahoittamiseen. Lähes jokaisella perheellä on enemmän tai vähemmän jotain ylimääräistä tavaraa, josta haluttaisiin eroon. Ihmiset voisivat lahjoittaa tällaiset ylimääräiset tavaransa ilmaiseksi seuralle, ja tavarat myytäisiin sitten talkootyövoimin kirpputorin merkeissä. Toimeksiantaja voisi järjestää kirpputorin esimerkiksi vuokralla olevassa Rientolassa tai mahdollisesti urheiluhallissa, mikäli kunnalta saataisiin tähän lupa. Kirpputorin ohessa voitaisiin pitää myös pienimuotoista kahviota tai kioskia. Kirpputorin tuotto kokonaisuudessaan tulisi luonnollisesti toimeksiantajalle, eikä tuotto olisi veronalaista, sillä kirpputoritoimintaa ei lueta elinkeinotoiminnaksi. Kannattaa kuitenkin olla tarkkana, sillä jos toiminta alkaa muistuttaa elinkeinotoimintaa, voi pää-

tös olla toisenlainen. Pääasiassa kirpputorimyynnistä saatava tulo on kuitenkin verovapaata.

Myyjäisten järjestäminen olisi myös toimeksiantajalle sopiva varainhankintakeino. Myyjäisissä voitaisiin myydä esimerkiksi jäsenten yhdessä valmistamia tuotteita kuten kortteja, käsitöitä ja leivonnaisia. Myyjäisiä voidaan järjestää vaikkapa teeman mukaan kuten esimerkiksi joulu- tai pääsiäismyyjäiset. Myyjäisten järjestäminen suoritetaan tietysti talkootyövoimin ja tuotto tulisi toimeksiantajalle. Myyjäisistä saatava tuotto on myös verovapaata, sillä sitä ei lueta elinkeinotoiminnaksi.

Arpajaisten järjestäminen on myös erittäin vartenotettava vaihtoehto varojen hankkimiseksi. Toimeksiantajalle sopivat arpajaiset olisivat pientavara-arpajaiset, jotka saadaan järjestää ilman lupaa. Tällaisia arpajaisia järjestettäessä tulee muistaa, että arpojen yhteenlaskettu myyntihinta ei saa olla enempää kuin 2000 euroa ja arpojen myynti ja voittojen jako täytyy tapahtua samassa tilaisuudessa. Koska arpojen yhteenlaskettu myyntihinta saa olla enintään 2000 euroa, ei arpajaisten tuotto ylitä verollisuuden perusteeksi määrättyä rajaa, 3333,33 euroa. Pientavara-arpajaisista ei siis tarvitse suorittaa arpajaisveroa. Arpajaiset voitaisiin järjestää esimerkiksi toimeksiantajan pikkujouluissa tai kauden päättäjäisissä. Arpajaisissa jaettavat voitot tulisi pyrkiä keräämään sidosryhmiltä sekä tukijoilta, mutta voittoina voi olla myös muun muassa jäsenten lahjoittamia käsitöitä ja leivonnaisia tai seuran kannatustuotteita kuten tarroja tai viirejä. Suuremmatkin arpajaiset ovat mahdolliset, mutta niiden kohdalla täytyy pyytää lupaa järjestämiseen. Luultavasti kuitenkin pienarpajaisten järjestäminen on sopivin vaihtoehto toimeksiantajan kokoiselle yhdistykselle.

Pyrintö hyödyntää varainhankinnassaan jo tällä hetkellä verovapaata kannatusmainontaa, jossa tuloja saadaan salimainoksista. Salimainokset ovat esillä ainoastaan varsinaisen toiminnan tapahtumissa. Neste Rallin ohella Pyrintö on saanut myös tuloja pienemmistä talkoista. Tutkijoiden ja myös vastaajien mielestä tuloja kannattaa pyrkiä jatkossakin saamaan kannatusmainonnan avulla ja talkootyömahdollisuuksia tulisi seurata aktiivisesti. Kuntaliitos Korpilahden ja Jyväskylän välillä saattaa tuoda positiivisia muutoksia kannatusmainontaan, mikäli Jyväskylän yritykset haluavat tuoda itseään julki uudella alueella. Talkootöitä tulisi tiedustella useilta isommilta tahoilta, jotka järjestävät tapahtumia. Neste Rallia vastaavia lipunmyynti- ja järjestyksenvalvontatöitä on varmasti löydettävissä. Talkootyön verollisuus riippuu monesta eri tekijästä, jo-

ten varmuudeksi ei voi ennustaa, että talkootyötä pidettäisiin verovapaana työnä. Talkootyön verotukseen kannattaakin perehtyä tarkasti.

Jäsenille suunnatussa kyselyssä tuli ilmi, että vastaajien mielestä kulutushyödykkeiden myyntiä tulisi hyödyntää varainhankinnassa. Kulutushyödykkeiden myynti on kuitenkin pääasiallisesti veronalaista varainhankintaa, joten suurissa määrin tällainen toiminta ei ole suositeltavaa. On kuitenkin selvää, että kaikkien jäsenten olisi helpompi osallistua varainhankintaan aktiivisemmin, mikäli he saisivat omalla ajallaan hoitaa osansa varainhankinnasta. Sitoutuminen varainhankinnan järjestämiseen voisi siis kasvaa, mikäli annettaisiin jäsenten tehdä itsenäistä työtä yhdistyksen ja yhteisen hyvän puolesta.

Pyrinnöllä on ollut jo pitkään vuokralla Rientolaksi kutsuttu rakennus, jonka edelleen vuokraamisesta Pyrintö saa päättää itsenäisesti. Pyrinnöllä on siis mahdollisuus saada vuokratuloa rakennuksesta. Pyrintö on aiemminkin vuokrannut rakennusta muun muassa Korpilahden kunnalle. Kiinteistöä vuokrattaessa täytyy kuitenkin muistaa, että tulo on verovapaata ainoastaan, mikäli rakennus vuokrataan yleiseen tai yleishyödylliseen käyttöön eli käyttö palvelee yhteiskunnan tarpeita tai yleishyödyllisen toiminnan tarkoitusta. Muistaa täytyy myös, että yleisessä tai yleishyödyllisessä käytössä rakennus voi olla vain julkisella taholla kuten kunnalla tai toisella yleishyödyllisellä yhteisöllä.

4.4.4 Kehittämispalaveri

Opinnäytetyön tekijät aikovat yhdessä toimeksiantajan kanssa järjestää kehittämispalaverin, jonka tarkoituksena on työssä esiin tulleiden tulosten ja kehittämisideoiden läpikäyminen. Palaveriin osallistuvat seuran aktiivijäsenet ja opinnäytetyön tekijät. Tarkoituksena on myös, että tällä tavoin opinnäytetyön tekijät pääsevät ohjeistamaan uusien toimintojen käyttöönotossa. Seuran jäsenet pääsevät myös esittämään kysymyksiä työhön ja tuloksiin liittyen. Kehittämispalaverin jälkeen yhdistyksessä tulee tehdä päätökset toiminnan kehittämiseksi. Tämän jälkeen niistä tulee tiedottaa kaikille jäsenille avoimesti.

Tiedotussuunnitelmaa tehdään alustavasti opinnäytetyön aikana. Tarkoituksena olisi, että yhdistyksessä seurattaisiin tiedottamisen ja varainhankinnan kehittymistä esimerkiksi puolen vuoden ja vuoden päästä samankaltaisen kyselyn avulla. Ihanteellinen tilanne on se, että tiedottamissuunnitelman ongelmakohtiin puututaan ja että sitä kehitetään jatkuvasti. Näin saadaan uudesta toimintatavasta vakiintunut rutiini, joka toteutuu toiminnan ohessa vaivattomasti. Varainhankinnan osalta toimintaa tulee seurata jatkuvasti ja varainhankintakeinojen sopivuutta käytännössä tulee arvioida.

5 POHDINTA

Varainhankinnan ongelmakohtana ovat tulevaisuuden muutokset. Toimeksiantajan suurin tulonlähde, Neste Rallin hyväksi tehtävä talkootyö, ei todennäköisesti kuulu varainhankinnan tuloihin vuonna 2010. Varainhankintakeinojen monipuolistaminen on tästä syystä tulevaisuudessa välttämätöntä. Kaikki mahdolliset varainhankintakeinot käytiin läpi yksitellen ja yksityiskohtaisesti. Sopivien rahoitusratkaisujen löytämisen lähtökohtana oli toiminnan verottomuus. Vaihtoehtoja varainhankinnan järjestämiseen löydettiin monia, joita toimeksiantaja voi hyödyntää hyväksi kokemallaan tavalla.

Tiedottamisessa ongelmakohtiksi muodostuivat ajoitus, sävy ja tiedotuskanavat. Tutkimuksesta saaduista vastauksista voitiin todeta, että tiedottaminen tapahtuu liian myöhään. Selvisi myös, että tiedottamisen sävy on syyllistävää ja painostavaa. Tiedotuskanavien hyödyntämisen toivottiin monipuolistuvan ja tehostuvan. Ongelmat päätettiin ratkaista tiedotussuunnitelman avulla. Suunnitelmassa on otettu huomioon kaikki ongelmakohdat ja ohjeita ongelmien ratkaisemiseen on annettu kaikista eri osaluista.

Tutkimuksessa suoritettiin kaksi kyselyä, toinen sähköpostitse ja toinen toimeksiantajan kauden päätöstilaisuudessa kirjallisesti. Sähköpostitse vastauksia saatiin hyvin. Päättäjätilaisuudessa jäsenten osallistuminen oli vähäistä suhteessa koko jäsenmäärään, joten vastauksia saatiin rajallisesti. Vaikka jäsenten tavoittaminen osoittautui oletettua haastavammaksi, voitiin tuloksista havaita selkeitä yhteneväisyyksiä, joiden perusteella pystyttiin muodostamaan johtopäätökset.

Toimeksiantajan tietämys varainhankinnasta ja eri rahoitusratkaisujen rajoitteista ja velvoitteista todennäköisesti lisääntyy, koska eri keinojen yksityiskohdat on käyty läpi perusteellisesti. Toimeksiantajalle selviää, mitä varainhankinta käytännössä pitää sisältänsä. Tutkijat epäilevät, ettei yhdistyksessä ole aiemmin syvennytty strategiaprosessin tai tiedotussuunnitelman eri vaiheisiin. Pyrinnön tilanteeseen sopiva opinnäytetyö on vaivaton tapa tutustua aiheisiin.

Teoriaosaa voidaan hyödyntää lähes missä tahansa aatteellisessa yhdistyksessä. Tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää muihin yhdistyksiin. Kehitysideat on muodostettu saatujen tulosten ja teoriaosan perusteella, joten yleistettävyyks on jossain määrin mah-

dollista. Esimerkiksi kotisivujen kehittämishojeita ja jossain määrin myös varainhankintakeinoja voi hyödyntää samassa tilanteessa oleva yhdistys. Kehitysideoiden soveltaminen suoraan ei kuitenkaan ole kannattavaa, vaan niitä tulisi muokata kunkin yhdistyksen tarpeiden ja tilanteen mukaan.

Tulevaisuuden tutkimushaasteita seurassa ovat seurantatutkimukset. Seurannan avulla voidaan esimerkiksi selvittää, onko Neste Rallista saatava tulo onnistuttu korvaamaan muilla rahoitusratkaisulla. Tiedottamisen osalta voidaan tutkia, miten tiedotussuunnitelman käyttöönotto on onnistunut ja miten tiedottamisen vastuu käytännössä on jakaantunut. Tulevaisuudessa toimintaa tulee analysoida myös sen osalta, onko asetetut tavoitteet saavutettu. Kaikkien jäsenten mielipiteet tulee ottaa huomioon ja jäseniltä saatujen vastausten pohjalta on arvioitava, onko toiminnassa tapahtunut toivottua muutosta. Jatkossa toimeksiantajalla on haasteena jäsenten aktiivisuuden lisääminen ja motivaation säilyttäminen. Kuntaliitos Jyväskylän ja Korpilahden välillä saattaa aiheuttaa muutoksia seuran toiminnassa ja tästä aiheutuvia hyötyjä ja haittoja voitaisiin mahdollisuuksien mukaan selvittää syvällisemmin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa ideoita toimeksiantajan varainhankinnan ja tiedotuksen kehittämiseen. Tärkeintä on muistaa, että varainhankinta on varsinaisen yleishyödyllisen toiminnan tukemista. Sillä ei yritetä tienata rahaa tilille, vaan saada resursseja jäsenten toiminnan tueksi. Toimiva varainhankinta ei koostu ainoastaan erilaisista tuottavista rahoituskeinoista, vaan varainhankinnan tueksi tarvitaan myös tehokasta tiedottamista, jotta jäsenet saadaan motivoitua yhteiseen toimintaan ja sitoutettua yhdistykseen. Yhdistyksen kaikkien jäsenten tietoisuuteen täytyy saada, että yhdistys on olemassa jäseniään varten ja toiminnan kehittäminen millä tahansa osalla alueella on yhteisten ponnistuksien varassa. Ainoastaan yhdessä voidaan saavuttaa toiminnalle asetetut tavoitteet.

LÄHTEET

Kirjalähteet

Harju, A. 2004. Järjestön kehittäminen. Vantaa: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi.

Heikkala, J. 2002. Järjestön strategia: käsikirja elinvoimaisen tulevaisuuden luomiseen. Tampere: Tampere University Press.

Ikävalko, E. 1994. Käytännön tiedottaminen: yhteisöviestinnän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.

Ilvonen, A. 2007. Miten tiedotan? yhdistystoimijan tiedottamisopas. Vantaa: Dark.

Juholin, E. 2006. Communicare! viestintä strategiasta käytäntöön. 4. uud. p. Porvoo: WS Bookwell.

Kuusiola, A. 2002. Yhdistyksen kirjanpito, tilintarkastus ja taloudenhoito. 3. tark. p. Jyväskylä: Gummerus.

Perälä, S. & Perälä, J. 2006. Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus. 3. uud. p. Juva: WS Bookwell.

Siukosaari, A. 1999. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.

Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOY.

Lait ja ohjeet

Drno 508/32/2005. Talkootyön verotus. Viitattu 3.10.2008. [Http://www.vero.fi](http://www.vero.fi), vero-ohjeet, verohallinnon ohjeita, talkootyön verotus.

Dnro 384/349/2007. Verotusohje yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille. Viitattu 20.9.2008. [Http://www.vero.fi](http://www.vero.fi), vero-ohjeet, verohallinnon ohjeita, verotusohje yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille.

L 23.11.2001/1047. Arpajaislaki. Säädos valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 20.9.2008. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

L 26.6.1992/552. Arpajaisverolaki. Säädos valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 20.9.2008. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

L 12.7.1940/378. Perintö- ja lahjaverolaki. Säädos valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 27.10.2008. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

L 31.3.2006/255. Rahankeräyslaki. Säädos valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 8.10.2008. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

L 30.12.1992/1535. Tuloverolaki. Säädös valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 14.10.2008. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

L 29.11.1996/931. Varainsiirtoverolaki. Säädös valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 27.10.2008. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

L 26.5.1989/503. Yhdistyslaki. Säädös valtion säädöstietopankki Finlexin sivustolla. Viitattu 4.9.2008. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503)

Muut lähteet

Kananen, M., Kanerva, R., Panhelainen, M. & Saksa, J. 2004. Pieni opas järjestöille ja yhdistyksille rahoituksesta ja tiedotuksesta. Joensuun vapaaopiston Irti Alamaisuudesta -kurssi. Versio 1.0. Viitattu 22.10.2008.

[Http://www.vapaaopisto.fi/doc/opas_v1_0_kansi2.pdf](http://www.vapaaopisto.fi/doc/opas_v1_0_kansi2.pdf).

Konttinen, E. 2008. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 15.8.2008. [Http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/kolmas-sektori](http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/kolmas-sektori).

Lehtonen, M. & Rautiainen, K. 2006. Urheiluseurojen vastikkeellinen talkootyö: Elinkeinotuloa, palkkaa vai verotonta varainhankintaa? Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, hallinto ja kauppa, liiketalouden koulutusohjelma.

Neste Oil Rally Finland. 2008. Tapaamisiin ensi vuonna! Viitattu 8.10.2008.

[Http://www.nesteoilrallyfinland.fi/19746.html](http://www.nesteoilrallyfinland.fi/19746.html).

Rosengren, P. & Törrönen, A. 2008. Yhdistystoiminnan avaimet. Kansan Sivistystyön Liitto KSL ry:n opintoaineisto. Vantaa: Painotalo Keili. Viitattu 3.11.2008.

[Http://www.ksl.fi/web/images/yhdistystoiminnan%20avaimet.pdf](http://www.ksl.fi/web/images/yhdistystoiminnan%20avaimet.pdf).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 16.10.2008.

[Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 16.10.2008.

[Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 16.10.2008.

[Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html), osio 3, eettiset kysymykset.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006d. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 16.10.2008.

[Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html), osio 3, tutkijan asema.

Talkootyö. 2008. Suomen Liikunta ja Urheilu ry. Viitattu 18.9.2008.

[Http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/paata_oikein-seurajohtajan_kas](http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/paata_oikein-seurajohtajan_kas), seuran varainhankinta, talkootyö.

Toimintakertomukset. 1992–2006. Korpilahden Pyrintö ry. Viitattu 1.9.2008.

Varsinainen yleishyödyllinen toiminta. 2008. Suomen Liikunta ja Urheilu ry. Viitattu 18.9.2008. [Http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/paata_oikein-seurajohtajan_kas](http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/paata_oikein-seurajohtajan_kas), seuran varainhankinta, urheiluseuran elinkeinotulo, yleishyödyllinen toiminta.

Väyrynen, S. & Alajoutsijärvi, A. 1997. Korpilahden Pyrintö ry 70 vuotta juhlahistoriikki. Viitattu 1.9.2008.

Yhdistyksen perustaminen. 2008. Sähköinen Patentti- ja rekisterihallitus. Viitattu 22.10.2008. [Http://www.prh.fi](http://www.prh.fi), yhdistysrekisteri, yhdistyksen perustaminen.

Yleishyödyllinen varainhankinta. 2008. Suomen Liikunta ja Urheilu ry. Viitattu 18.9.2008. [Http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/paata_oikein-seurajohtajan_kas](http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/paata_oikein-seurajohtajan_kas), seuran varainhankinta, urheiluseuran elinkeinotulo, yleishyödyllinen varainhankinta.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake aktiivijäsenille

1. Mikä on asemasi seurassa ja mitä tehtäviisi kuuluu? Mistä lähtien olet ollut mukana seuran toiminnassa?
2. Mikä on mielestäsi seuran tarkoitus seuran aktiivijäsenille, pelaajille, korpilahtelaisille, Korpilahden kunnalle?
3. Millaisia arvoja seuralla on?
4. Minkälaista varainhankinta oli, kun liityit seuraan?
5. Mikä on mielikuvasi tämänhetkisestä seuran varainhankinnasta?
6. Oletko huomannut muutoksia esim. ilmapiirissä tai motivaatiossa vuosien varrella? Koetko, että aktiivijäseniä on riittävästi vai olisiko tarpeen saada lisää innokkaita mukaan toimintaan?
7. Minkälaisia varainhankintakeinoja yhdistys käyttää? Miten nykyiset keinot eroavat aikaisemmin käytetyistä? Millaisia varainhankintakeinoja seura voisi hyödyntää jo olemassa olevien lisäksi?
8. Seuran tärkeimpiin tuottoihin kuuluu Neste Rallista saatava tuotto, jonka Pyrintö tienaa itselleen hoitamalla lipunmyyntiä muutamalla erikoiskokeella. Vuonna 2009 ralli järjestetään vielä Jyväskylässä, mutta jatkossa sen tulevaisuus Jyväskylässä on vielä hyvin epävarma. Minkälaisia ajatuksia tämä herättää sinussa? Miten luulet tämän vaikuttavan Pyrinnön toimintaan?
9. Onko sinulle ilmennyt seuran toiminnassa selkeitä ongelmakohtia vai onko toiminta sujuvaa? Millaisia ongelmakohtia olet havainnut? Minkä osa-alueen toiminta yhdistyksessä on sujuvinta?
10. Millaista on tiedotus seuran sisällä? Entä miten ja mistä asioista seuran muita jäseniä tiedotetaan? Entä seuran ulkopuolisia (korpilahtelaiset, lehdistö, koulut, muut)
11. Miltä seuran tulevaisuus mielestäsi näyttää? Missä näet seuran esimerkiksi vuoden ja viiden vuoden päästä?

Liite 2. Jäsenille esitetyt kysymykset

1. Onko seuran tiedotus mielestäsi riittävää?
 Kyllä Ei
2. Jos vastasit ”Ei”, miten tiedotusta voisi mielestäsi muuttaa?
3. Mikä mielikuva sinulla on seuran varainkeruusta (esim. talkootoiminta)? Onko se mielestäsi toimivaa?
4. Pyrinnön talkootoimintaan kuuluu kuljetukset peleihin, ikkunanpesutalkoot, Neste Rallin lipunmyynti ja järjestyksenvalvonta, kahvion pito turnauksissa, valmennus-/ohjaustehtävät, tuomari-/kirjuritoiminta ja mainosten hankinta. Osasta saadaan rahallinen vastike, mutta osa on varsinaisen toiminnan tukea. Ovatko nämä talkootoiminnan muodot mielestäsi riittäviä? Jos eivät, mitä muita keinoja seura voisi hyödyntää?
5. Mikä on suhteesi seuraan? Voit valita useamman vaihtoehdon.
 1. Pelaaja
 2. Pelaajan vanhempi
 3. Mukana seuran toiminnassa
 4. Mukana johtokunnassa tai jaostossa
6. Ikäsi?
 1. 10–15 vuotta
 2. 16–25 vuotta
 3. 26–35 vuotta
 4. 36–50 vuotta
 5. 51 vuotta tai yli

Muuta palautetta seuralle? Sekä risut että ruusut ovat tervetulleita.

Liite 3. Pyrinnön lentopallojaoston jäsenten tehtävät

Käsitelty kehittämissalaverissa 20.2.2008

PUHEENJOHTAJA

- Toimii kokouksen puheenjohtajana
- Vastaa toiminnan kokonaisuudesta
- Edustaa seuraa lentopalloon liittyvissä asioissa
- Toimii 'keulakuvana'
- Vastaa sidosryhmäsuhteista
- Valvoo päätösten toimeenpanoa
- Tukee ja kannustaa toimijoita ja vastuuhenkilöitä

LENTOPALLOJAOSTON SIHTEERIN TEHTÄVÄT

- Laatii kokouskutsun ja lähettää sen ajoissa jäsenille
- Laatii kokouksissa pöytäkirjan
- Pitää jäsenten yhteystiedot ajan tasalla ja toimittaa jäsenille
- Tiedottaa jaoston toiminnasta yleisölle lehtien kautta ym
- Toimittaa emoseuran johtokunnalle sen pyytämät tiedot mm. jaoston toimintasuunnitelma ja toimintakertomus
- Seuraa kokousten päätösten toimeenpanoa
- Pitää tarpeellisessa määrin yhteyttä yhteistyötahoihin
- Hoitaa asiaan kuuluvat puheenjohtajan määräämät tehtävät

TALOUSPÄÄLLIKÖN TEHTÄVÄT

- Kokonaisvastuu taloudesta
- Talousarvion laatiminen
- Tilinpäätöksen valmistelu
- Kirjanpito
- Varainhankinnan suunnittelu
- Laskujen maksut / tiliöinnit
- Tuomariverot kuukausittain
- Yhteenvedo verottajalle tammikuussa
- Veroilmoitus huhtikuussa
- Tilintarkastajien varmistaminen / syyskokous hyväksyy

JUNIORIPÄÄLLIKÖN TEHTÄVÄT

- Toimii juniorivalmentajien yhdyshenkilönä
- Kokoaa valmentajat säännöllisesti yhteisiin palavereihin ellei sitä tee seuran valmennusvastaava
- Avustaa tarvittaessa valmentajia harjoitussuunnitelmien laatimisessa
- Seuraa eri ikäluokkien toimintaa ja joukkueiden kehitystä
- Seuraa juniorijoukkueiden harjoitusten ja turnausten järjestelyjä ja antaa ohjeita niiden kehittämiseksi
- Seuraa valmentajien apuna sitä, että joukkueilla on riittävästi tavoitetason edellyttämiä harjoituksia ja ottelutapahtumia
- Vastaa siitä, että valmentajat saavat myös positiivista palautetta ja että tehdystä työstä myös jollakin tavalla palkitaan

KOULUTUSPÄÄLLIKÖN TEHTÄVÄT

- Seuraa lentopalloliiton koulutustarjontaa
- Seuraa Keski-Suomen liikunnan koulutusta
- Seuraa muiden mahdollisten koulutusta tarjoavien tahojen (esim TUL) tarjontaa ja pitää yhteyttä niihin
- Tiedottaa koulutusmahdollisuuksista
- Värvää tehokkaasti koulutettavia, joilta koulutuksen jälkeen edellytetään osallistumista sovittava vähimmäismäärä
- Järjestää koulutusta oman seuran puitteissa ulkopuolisten asiantuntijoiden avulla sekä seuran omin voimin
- Pitää tiedostoa valmentajien ym toimijoiden koulutustasosta

Liite 4. Esimerkkitiedote pelaajille ja heidän vanhemmilleen

Hei pelaajat ja kotiväki!

Tässä teille tiedoksi tulevan kauden alustava turnausaikataulu:

Aika	Paikka	Lisätietoa
xx.xx.20xx	Muurame	Lähtöaika klo 9.00 Matkahuollosta
xx.xx.20xx	Petäjävesi	??
xx.xx.20xx	Korpilahti	Pelaajat salille klo 10.00. Turnaus alkaa klo 11.00.
xx.xx.20xx	Jyväskylä	??

Kuljetus turnauksiin järjestetään henkilöautoilla. Seuraavien turnausten kyyditykset ovat vielä avoinna:

- Petäjävesi (lähtöaika selviää myöhemmin)
- Jyväskylä (lähtöaika selviää myöhemmin)

Myös kotiturnauksen kioskiin tarvitaan kioskinpitäjä. Mikäli teillä on mahdollisuus osallistua kyydityksiin tai toimia kioskinpitäjänä kotiturnauksessa, ottakaa yhteyttä joukkueen valmentajaan N.N. (044-123 4567).

Alustavaan aikatauluun saattaa tulla muutoksia. Tarkemmat tiedot ja muutokset otte-
luihin voitte tarkistaa kunkin joukkueen kohdalta Pyrinnön kotisivuilta
<http://www.korpilahdenpyrinto.net/>.

Mikäli teillä on kysyttävää aiheesta, voitte ottaa yhteyttä joukkueen valmentajaan N.N. (044-123 4567).

Palloiluterveisin,
Pyrinnön väki