

**Järjestöjen palveluntuotanto
ja laaja rahoituspohja
Uudenmaan TE 29.3.2023**

Sisältö

Tilaisuus on suunnattu järjestöille, jotka harkitsevat rahoituspohjan laajennusta. Koulutus sopii myös järjestöille, jotka ovat kiinnostuneita palvelujen tuottamisesta.

Aiheet

Mikä on YYO eli Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus?

Mitä on yhteiskunnallinen yrittäjäyys?

Palvelujen tuotanto järjestöissä

Laaja rahoituspohja

Kouluttajat

Toimitusjohtaja Kimmo Kumlander ja johtaja Eeva Salmi

Silta-Valmennusyhdistys & Valo-Valmennusyhdistys sekä YYO



ARVO



Vates
säätiö sr



Kuntoutussäätiö

Diak

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus

- Edistää yhteiskunnallisten yritysten toimintaa
- Tukee uusien yhteiskunnallisten yritysten syntymistä
- TEM:in rahoittama osana Työkykyohjelmaa
- Lisäksi ESR+ rahoitteinen koordinaatiohanke laajemmalla konsortiolla



Yhteiskunnallisten yritysten strategia (2021)

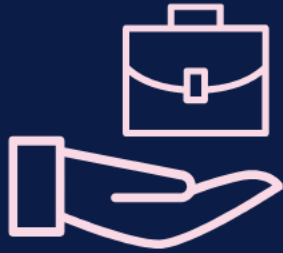
- kirkastaa ja selkeyttää yhteiskunnallisten yritysten määritelmä
- parantaa toimintamallin tunnettuutta ja näkyvyyttä
- edistää vastuullista ja vaikuttavuusperusteista liiketoimintaosaamista
- skaalata ja juurruttaa yhteiskunnallisten yritysten sosiaalisia innovaatioita
- **lisätä osatyökykyisten ja muiden vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä**
- systematisoida tilastointia ja datankeruuta sekä lisätä ja hyödyntää
- tutkimustoimintaa
- kehittää uusia vaikuttavuuteen perustuvia rahoitusmalleja

Mitä tarkoitetaan yhteiskunnallisella päämäärällä?

Yhteiskunnallisten yritysten tavoitteita ovat esimerkiksi



Laadukkaat
hyvinvointi- ja
terveyspalvelut sekä
niiden saatavuuden
varmistaminen



Heikommassa
työmarkkina-
asemassa olevien
työllistymisen
edistäminen



Ekologisen
kestävyyden
edistäminen



Maaseudun
elinvoiman
parantaminen



Eettinen ja
vastuullinen
tuotanto



Yksinäisyyden ja
syrjäytymisen
torjunta

Yhdistykset yhteiskunnallisina yrityksinä

Yhteiskunnallinen yritys -käsitteen alle mahtuu hyvin erilaisia organisaatioita, joiden liiketoimintamalleja yhdistää kolme ydinpiirrettä:

1.

Yhteiskunnallinen päämäärä on liiketoiminnan ensisijaisena tavoitteena

2.

Suurin osa voitoista käytetään yhteiskunnallisen päämäärän edistämiseen

3.

Yritys korostaa hallintotavassaan osallisuutta ja demokratiaa

Juridinen muoto ei määritä yhteiskunnallista yritystä, voi olla oy, säätiö, yhdistys tms.

Yhteiskunnallisen yritystoiminnan muodot Suomessa



Ei jaa voittoa

Yleishyödyllinen yhdistys
tai säätiö, jolla
elinkeinotoimintaa

Osuuskunta, jolla on
yhteiskunnallinen tai
ekologinen
päämäärä ja
rajoitettu voitonjako

Missiolähtöinen
liiketoiminta (Oy)

YHTEISKUNNALLISET YRITYKSET

Yleishyödyllinen yhdistys
tai säätiö, jonka
liiketoiminta yhtiötetty
(Oy) = konsernit

Julkisomisteiset
yhtiöt (Oy)

Osakeyhtiö, jolla
yhteiskunnallinen
päämäärä ja
rajoitettu voitonjako



Jakaa voittoa

Yhteiskunnallisen yritystoiminnan muodot Suomessa



Yhteiskunnalliset yritykset Suomessa



2 500 kpl



**61 000
työntekijää**



**6,2 mrd €
liikevaihto**

PÄÄTOIMIALAT

38%

SOTE PALVELUT

Sisältää lähes 1000 toimijaa, pääasiassa sote-yhdistyksiä.

21%

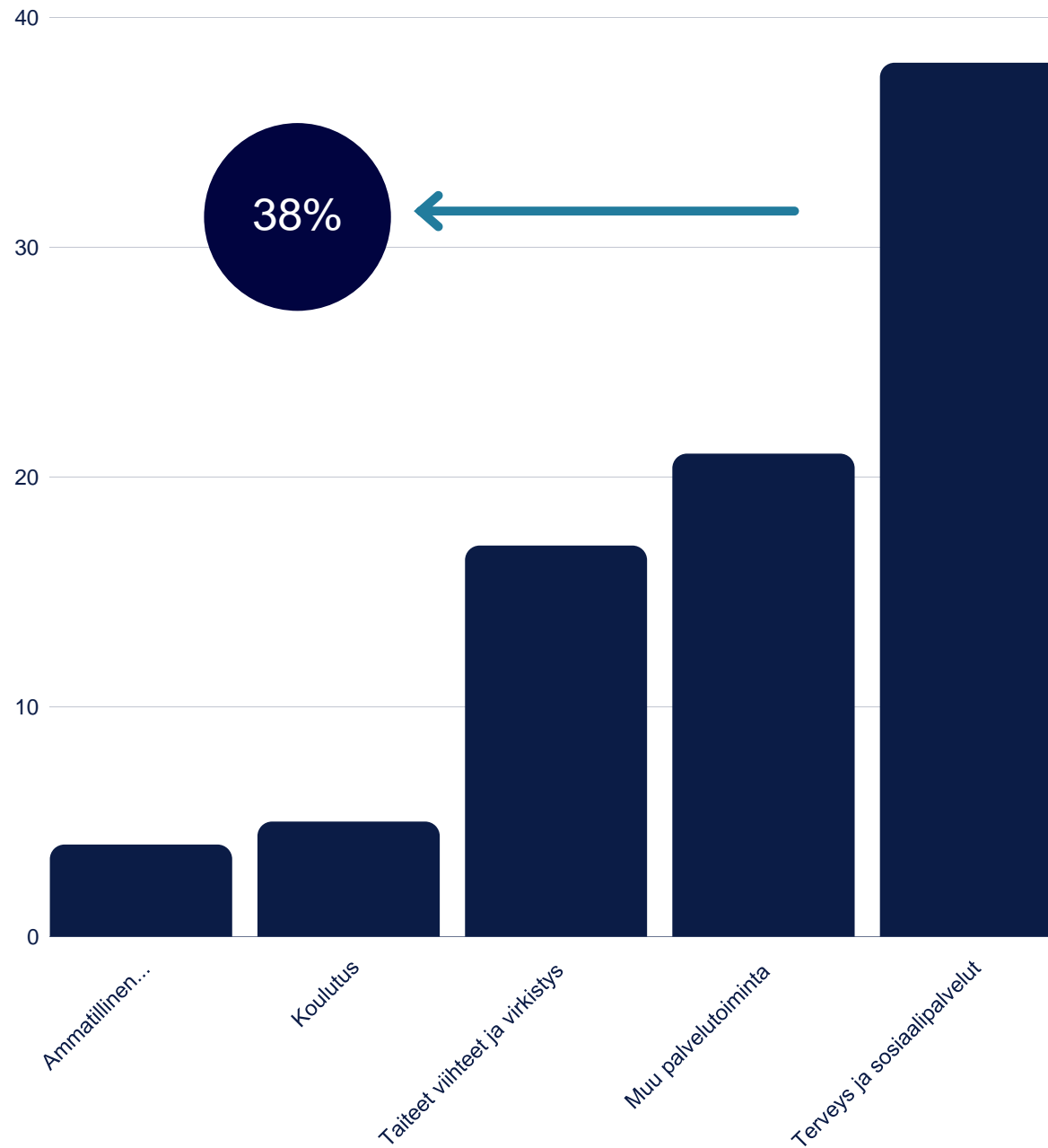
MUU PALVELUTOIMINTA

Sisältää pääasiassa "Muuta järjestö toimintaa" (n.450)

17%

TAITEET, VIIHTEET JA VIRKISTYS

Pääasiassa urheiluseurojen ja muiden urheilutoimijoiden toimintaa. (n.280)



Yhdistyksen liiketoiminta ja riskien hallinta

Mikä on yhdistyksen liiketoimintaa?



Yhdistyksen liiketoimintaa voi olla esimerkiksi se, kun yhdistys myy tuotteita tai palveluja, jotka vastaavat samoilla markkinoilla toimivien yritysten tuotteita tai palveluita.

Suomessa esimerkiksi sosiaali- ja varhaiskasvatuspalveluja tuottaa noin **800 yhdistystä**, eli vajaa **20 prosenttia** kaikista tuottajista on yhdistyksiä tai säätiöitä (Peltosalmi 2020).

Miksi ja milloin palveluntuotantoa?

- Palvelujen tuottaminen edistää **yhdistyksen strategisia tavoitteita**
- Yhdistyksen **rahoituspohjan** vahvistaminen
 - Stea-rahoituksen väheneminen
 - Yhdistyksellä on hyvä olla useampi rahoituslähde, jolloin yhden rahoituksen väheneminen/päätyminen ei vaaranna yhdistyksen toimintaa
- Yhdistyksellä on asiantuntemusta, joka hyödyttää tilaajia ja asiakkaita
 - Yhdistys voi ja haluaa kehittää aiempaa laadukkaampia ja vaikuttavimpia palveluita

Yhdistys vai osakeyhtiö?

- Joissakin tilanteissa yhdistyksen kannattaa eriyttää palvelutuotanto omaan yhtiöön, toiseen yhdistykseen tai säätiöön
- Palvelutoiminnan järjestäminen yhdistyksen sisällä vaatii taloushallinnolta ja johtamiselta tarkkuutta
- Toisaalta toiseen yhteisöön erottaminen johtaa aina toiminnan eriytymiseen erityisesti ajan kuluessa ja toiminnan kasvaessa
- Hyvin strateginen palvelutuotanto kannattaa usein säilyttää oman yhteisön sisällä
- Sen sijaan vähemmän strateginen voi kannattaa eriyttää. Tällöin on kuitenkin syytä kysyä, mitä varten sitä lähdetään tekemään.

Riskienhallinta

Palvelutuotanto sisältää aina ainakin seuraavat riskit:

- **Taloudellinen riski** (halvin hinta voittaa)
 - **Kassariski** (rahat tulevat merkittävästi sen jälkeen kuin kustannukset ovat syntyneet, normaali viive 3-6 kk)
 - **Maineriski** (pystytkö tuottamaan halvimmalla hinnalla niin laadukkaasti, että kokemus on myönteinen)
-
- Riskejä voi pienentää mm. varmistamalla hyvän likviditeetin sekä tekemällä yhteistyötä muiden halukkaiden tarjoajien kanssa
 - Myös ilman taloudellista roolia oleva yhteistyö mahdollinen, mutta myös tällöin on varmistettava, ettei esim. avustusrahalla tosiasiallisesti subventoida taloudellista toimintaa



Verotus

- Yhdistykset ja säätiöt voivat harjoittaa samaan aikaan sekä liiketoimintaa että yleishyödyllistä toimintaa.
- Tuloverotuksessa yhdistyksen elinkeinotoiminnan tuottama tulo erotetaan koko toiminnan tuloista.
- Myös arvonalisäverovelvollisuus ja oikeus vähennyksiin koskee lähtökohtaisesti elinkeinotoiminnasta saatuja tuloja.

Tulovero

Yleishyödyllinen yhteisö maksaa tuloveroa elinkeinotoiminnan tuottamasta tulosta sekä kiinteistön tuottamasta tulosta, jos kiinteistöä on käytetty muuhun kuin yleiseen tai yleishyödylliseen tarkoitukseen.

Yhteisö maksaa tuloveroa ainoastaan veronalaisen toiminnan voitoista, ei siis koko toiminnan voitoista. Voitto lasketaan siten, että veronalaisista tuloista vähennetään vähennyskelpoiset menot. Verohallinto ottaa aikaisempien vuosien vahvistetut tappiot huomioon voiton laskennassa.

Yhdistyksen verokohtelu ratkaistaan tapauskohtaisesti verotuksen toteuttamisen yhteydessä, vaikka maksullista ennakkoratkaisua voi tietyissä tilanteissa hakea.

Arvonlisävero

- **Liiketoiminnalla** tarkoitetaan arvonlisäverolain mukaista liiketoimintaa. Arvonlisäverolain mukaan kaikesta liiketoiminnan muodossa harjoitetusta toiminnasta on suoritettava arvonlisävero.
- Tuloverolaissa tarkoitettu **yleishyödyllinen yhteisö** on kuitenkin arvonlisäverolain mukaan verovelvollinen vain tuloverolain mukaisista elinkeinotoiminnan tuloistaan.
- Yleishyödyllinen yhteisö on siis arvonlisäverovelvollinen vain elinkeinotoiminnan muodossa harjoitetusta toiminnastaan. Toisin sanoen tavaroiden ja palvelujen myynti on vapautettu arvonlisäverosta, kun toiminta ei ole tuloverotuksessa tarkoitettua elinkeinotoimintaa, vaikka toiminta olisi arvonlisäverolaissa tarkoitettua liiketoimintaa. **Yleishyödyllinen yhteisö yhteisö on siten lähtökohtaisesti arvonlisäverovelvollinen elinkeinotoiminnan muodossa harjoittamistaan myynneistä.**
- Yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotoimintana pidettävä toiminta voi kuitenkin olla vapautettu arvonlisäverosta myös sillä perusteella, että toiminta on **arvonlisäverolaissa erikseen verottomaksi säädettyä**, kuten arvonlisäverotonta sosiaalihuoltoa tai terveydenhuoltoa.

Julkiset hankinnat

Julkiset hankinnat

- Julkinen hankinta tulee kilpailuttaa, jos sen arvon arvioidaan ylittävän kynnysarvon.
- Kynnysarvo on **60 000 euroa**, SOTE-palvelut **400 000 euroa**.
- **Hankintalaki**: tarjous oltava nähtävillä, osallistujia tulee kohdella tasapuolisesti, jokaisella yrityksellä, joka täyttää kriteerit, tulee olla mahdollisuus voittaa kilpailutus
- **Julkisten hankintojen määrä Suomessa on vuosittain yli 47 miljardia**

Mitkä tahot ostavat palveluja?

Hyvinvointialueet

Kunnat

Elyt

Valtion virastot,
KELA ym.

Lisäksi kilpailulain estämättä palveluja ostavat mm.

Yritykset

Vakuutus- ja
työeläkeyhtiöt

- ▶ Julkiset toimijat ostavat uusia palveluja pääosin erilaisten hankintamenettelyjen kautta, joista tyypillinen on **avoin menettely**, jolloin yhdistys jättää kilpailutukseen tarjouksen.
- ▶ Käytössä on myös **palvelusetelijärjestelmä/dynaaminen pienhankinta**, jolloin tilaaja hyväksyy palveluntuottajat hakemusmenettelyllä.
- ▶ Pieniä ostoja tehdään myös **suorahankintoina**.

Keskustelua

Miksi
yhdistyksemme
harjoittaisi
liiketoimintaa?



Onko
yhdistyksellämme
valmiutta käynnistää
liiketoimintaa?
Tai perustaa yritys?

Mitä resursseja tai
osaamista puuttuu?

Miten valmistaudun palvelujen tuottamiseen?

Valmistautuminen palvelujen tuotantoon ja kilpailutuksiin

Selvitä oman toimialasi tilanne markkinoilla

- Joskus hankintailmoitus voi tulla yllättäen, ei ehdi osallistua kilpailutukseen, jos ei seuraa kilpailutustilannetta

Ota selvää mitä toimialasopimuksia on tällä hetkellä, ketkä ovat tämänhetkisiä tuottajia, mitä edellisissä kilpailutuksissa on edellytetty

Arvioi oman yhdistyksen tilanne suhteessa edellisen kilpailutuksen kriteereihin sekä nykyisiin palveluntuottajiin

Kun olet selvittänyt mitä palveluja ostetaan, selvitä milloin niiden sopimuskausi päättyy, niin pystyt **ennakoimaan** milloin kilpailutus avataan.

Selvitä kuntien talousarvioiden perusteella, minkä verran kunnat ovat budjetoineet toimialaa varten rahaa

Käytä hankintavahtia (HILMA)

Huom. lisäksi pienhankinnat kuntien ym. omilla verkkosivuilla

Markkinakartoitukset ja muu vuoropuhelu ostajien kanssa

- Yhdistyksen kannattaa osallistua itseään kiinnostavien hankintojen markkinakartoitukseen.
- Osallistumalla saa etukäteen tietoa tulevasta hankinnasta.
- Voit myös päästä esittelemään yhdistystä sekä ideoitanne hankintayksikölle.
- Markkinakartoitukseen osallistumalla saattaa pystyä vaikuttamaan varsinaisen hankintailmoituksen yksityiskohtiin.
- Myös muu yhteydenpito ja vaikuttaminen palvelujen tilaajiin mahdollista silloin, kun kilpailutuksia ei ole käynnissä -> mitä palveluja, miten tuotettuna teidän mielestänne pitäisi ostaa

Miten osallistun?



Mitä pitää huomioida?

referenssit

kaikki soveltuvuus
vaatimukset

kykeneekö toimittamaan
tarvitaan laadun
ja volyymin

pyydetyt asiakirjat

ehditkö tehdä tarjouksen
määräaikaan mennessä

ajoita tarjouksen teko
siten, että ehdit tehdä
tarvittaessa
lisäkysymyksiä
tarjouspyynnöstä

TEE TARJOUS HETI
JÄRJESTELMÄÄN

Palvelun aloittaminen ja toteuttaminen

Uuden palvelun aloittaminen

Palvelusopimuksesta ja -
kuvauksesta palautetaan
mieleen erityisesti:



Palvelun sisältö

Mahdollisesti tarvittavat luvat tai viranomaisilmoitukset

Henkilöstön pätevyysvaatimukset

Mahdollisesti tarvittavat uudet ohjelmistot tai järjestelmät

Tarvittavat vakuutukset

Asiakkaiden tietojen käsittelyyn liittyvät ohjeet

Asiakaspalautteeseen liittyvät ohjeet

Laskutukseen liittyvät ohjeet

Hinnankorotukseen liittyvät ohjeet

Mitä huomioitava

Erotettava toiminnallisesti sekä kirjanpidollisesti muusta toiminnasta

Joissain tapauksissa myös tilat erotettava

Julkisella tuella ei saa subventoida palveluntuotantoa ml. rahoitusjärjestelyt (esim. kehittämisrahoituksen ennakot)

Verotus huomioitava, arvonalisävero sekä tulovero

- Verojen taloudellinen vaikutus yleensä kuitenkin vähäinen

Mitä osaamista tarvitaan?

- Liiketoimintaosaaminen
- Kilpailutusosaaminen
- Palvelujärjestelmän tuntemus
- Taloushallinnon osaaminen

➤ Yhteistyöverkostot

Palvelujen tilaajat
Yritykset
Oppilaitokset
Kolmannen sektorin toimijat, ml.
kohderyhmien järjestöt

Laaja rahoituspohja

Laaja rahoituspohja

Laajan rahoituspohjan voi sisältää palveluntuotannon lisäksi laajasti erilaista kehittämisrahoitusta. Laajan rahoituspohjan idea on:

- Ei olla riippuvaisia yhdestä rahoituslähteestä
- Mahdollistaa alan kehittämisen
- Mahdollistaa (henkilöstön ja asiakkaiden) osaamisen kehittämisen
- Mahdollistaa osaltaan vaikuttavan toiminnan
- Mahdollistaa uusien toimintamallien kehittämisen
- Tuo resurssia palvelutuotannon tueksi ja rinnalle

Mahdollisia rahoituslähteitä

Palvelutuotanto

- Hyvinvointialueet
- Kunnat, kaupungit
- Kela
- Muut

Hankkeet

- Ministeriöt
- Rakennerahastot
- Säätiöt
- Euroopan komissio
- OPH, esim.
 - Erasmus+ -ohjelmat
 - Kansalaisten Eurooppa
- Aluehallintovirastot
- Kaupungit
- STEA

Esimerkki rahoituspohjasta, tavoitteena työllisyyden edistäminen

Tavoite	Esimerkkejä toiminnoista	Esimerkkejä rahoituslähteistä
Henkilöiden tavoittaminen	Katutyö, jalkautuva toiminta, löytävä työ	Kunnat ja hyvinvointialueet ostavat, Stea, ESR, Avi
Osallisuuden vahvistaminen	Avoin, kynnyksetön toiminta, ryhmätoiminnot, yksilöllinen ohjaus	Kela ja hyvinvointialueet ostavat, Stea, ESR, Avi
Arjen sujuminen	Asumispalvelut, talousneuvonta	Hyvinvointialueet ostavat
Kuntoutuminen	Päihdepalvelut, kuntoutuspalvelut, vertaistoiminta	Hyvinvointialueet ja Kela ostavat, ESR, muu kehittämisrahoitus
Osaamisen kehittäminen	Perustaitojen valmennus, epämuodollisen osaamisen tunnistaminen	ESR, muu kehittämisrahoitus Oppilaitokset ostavat
Työllistymisen edistäminen	Kuntouttava työtoiminta, työkokeilu, palkkatuki, työhönvalmennus	Kunnat, hyvinvointialueet, ELYt ostavat

Laaja rahoituspohja eri johtamisen prosesseissa





Kysymyksiä & keskustelua

- Millaisia ajatuksia alustuksesta?
- Millaisia haasteita palveluntuotannossa on ollut?
- Millaisia ajatuksia laajasta rahoituspohjasta?
- Palveluja jo tuottavat yhdistykset: hyviä vinkkejä palveluntuotantoa aloittaville yhdistyksille?

Mistä lisätietoa?

YYO.fi

taidonpolku.fi





YHTEISKUNNALLISTEN
YRITYSTEN
OSAAMISKESKUS

YYO:sta saa tukea

Neuvontaa ja ohjausta

Tarjoamme neuvontaa ja ohjausta yhteiskunnallisille yrityksille ja sellaisia perustaville

- Yhteiskunnallisen yrityksen perustaminen
- Osatyökykyisten ja heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistäminen
- Vaikuttavuuden mittaaminen
- Rahoitusosaamisen kehittäminen
- Sosiaalisten innovaatioiden johtaminen



YHTEISKUNNALLISTEN
YRITYSTEN
OSAAMISKESKUS