

**Development project for sports facility maintenance:  
Creating a web service – [www.liikuntapaikkojenhoito.fi](http://www.liikuntapaikkojenhoito.fi)**

Tera Heinonen

Thesis  
SPOMA11  
2013



Master Degree Program in Sports Development and Management

<p><b>Authors</b> Tera Heinonen</p>	<p><b>Group</b> SPOMA11</p>
<p><b>The title of thesis</b> Development project for sports facility maintenance</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 36 + 2</p>
<p><b>Supervisor</b> Kirsi Hämäläinen</p> <p>This project started as the Ministry of Education and Culture (OKM) wanted to develop sports facility maintenance. The Federation of Finnish Sports Professionals was chosen to be the organization responsible from the implementation.</p> <p>Because of the huge amount of money bound on sports facilities OKM thought it is important to keep these facilities in good shape. In Finland, there are nowadays about 30 000 sports facilities, of which the replacement value is roughly around 11 billion. Municipalities own 75% of these sports facilities.</p> <p>The project started in 2011 and was planned to be finished by the end of 2012. During the implementation the project got additional funding which enabled the project to continue to the end of 2013. The goals for the project were to develop a documentation model for the sports facility maintenance plan and to develop a web page for the sports facility maintenance personnel. The action research model was used as a method in the project.</p> <p>The result of the project was a web service <a href="http://www.liikuntapaikkojenhoito.fi">www.liikuntapaikkojenhoito.fi</a>. The web service includes a maintenance plan documentation program. The web service was a result of multi-professional co-operation. The development and the use of the web service will continue after the project is finished.</p>	
<p><b>Keywords</b> Sports facility maintenance, sports facility caretaker, web services, action research,</p>	

## Index

1	Introduction.....	1
2	Sport facilities, maintenance history .....	2
2.1	The Association of Sports Facility Caretakers is established .....	2
2.2	Lack of funds and the start of the government allowance .....	3
2.3	The new era.....	4
2.4	Development of the education in sports facility maintenance.....	5
2.5	The New Millennium.....	6
3	Research and development in sports facility maintenance .....	8
3.1	OKM (Ministry of Education and Culture).....	8
3.2	Research centers and universities.....	9
3.3	Manufacturers of sports equipment.....	10
3.4	Manufacturers of maintenance equipment and materials.....	10
3.5	Sports federations.....	10
3.6	Maintenance personnel in sports facilities .....	10
4	Research method, plan and goals.....	11
4.1	Action research model.....	12
4.2	Goals of the project .....	12
5	Research implementation.....	14
5.1	Structure and timetable of the project.....	14
5.2	Financing of the project .....	15
5.3	Period 1 (September – December 2011): First interviews and defining the goals	15
5.4	Period 2 (January – March 2012): More discussions and cooperation with LAMK .....	19
5.5	Period 3 (April – June 2012): Further development and search for partners/customers .....	21
5.6	Period 4 (August – December 2012): Creating the web service and search for partners/customers .....	22
5.7	Period 5 (January – March 2013): Getting ready for the publishing in Sportec seminar.....	23

5.8	Period 6 (April – December 2013): Slowly but steadily towards finishing the web service .....	24
6	Result .....	26
7	Marketing plan.....	28
7.1	Marketing plan for the web service liikuntapaikkojenhoito.fi.....	29
8	Conclusions.....	30
	References .....	35
	Appendices.....	37
	Appendix 1. Project plan.....	38
	Appendix 2. Marketing plan .....	46

# 1 Introduction

SLA (Federation of Finnish Sports Professionals) received an allowance from the Ministry of Education and Culture to develop the maintenance of sports facilities. With this allowance, SLA started a one year development project for sports facility maintenance. SLA is a nonprofit organization for the professionals in the sector of sports. SLA members are sports leaders, sports instructors, sports facility maintenance personnel, and students in the sports sector. The goals of the federation are to strengthen the role of sports in the state, to ensure the professional skills of the members, to organize events, and benefit the members in many ways.

Because of the huge amount of money bound to sports facilities, it is important to keep these facilities in good shape (Urheilupaikkojen hoitajat ry 1970, 4). According to the Ministry of Education and Culture (OKM 2013a), Finland has about 30 000 sports facilities and 75% of them are owned by municipalities. The replacement value of sports facilities was over 8.5 billion euros in 2006, and in 2011, it was estimated to be around 11 billion (Sjöholm, K. 2011). So it is justified to say that sports facility maintenance is still a hot topic.

A project manager was hired in September 2011 to accomplish this SLA's project about sports facility maintenance. After researching the topic for three months the goals were set for the project. The first goal was to develop a documentation model for the maintenance plan in different sports facilities. The second goal was to develop a web page for the sports facility maintenance personnel. By the end, these goals were combined under one web service.

The action research model was used as a method in this project. The action research model gave a good base for continuous development and testing of the project ideas. Professionals from sports colleges, private companies and municipalities were involved in the project. During the project, it got extra allowances and was thus extended to last until the end of 2013. The project was a result of multiprofessional cooperation.

## **2 Sport facilities, maintenance history**

The history of sports facility maintenance is strongly connected to the history of the Association of Sports Facility Caretakers in Finland (Urheilupaikkojen hoitajat r.y.). The association was founded in Tampere 1959. Sports fields were built already in the late 1800s but the construction work really started at 1919 when the city of Helsinki founded the first Sports Board. (Häyrinen 2009, 7.)

The building of sports fields and shooting ranges started more comprehensively in the 1920s by the help of the Civic Guard (Suojeluskunta). Their idea was to have a some kind of flat area in every town for practicing sports and holding sports competitions. In 1930, there were about 1600 sports facilities in Finland. The state started supporting the building of sports facilities in 1931. During the next eight years, the state support was given to 413 different sport facility building projects. After the war in the 1950s, new sports facilities were built rapidly, and by the end of 1960, Finland had 14 168 sports facilities to take care of. The ownership of the sports facilities had been switched from the Civic Guard to towns, and so was the responsibility of their maintenance. Exercise and sports had spread from voluntary work to social policy. (Häyrinen 2009, 7-8.)

In the 1940s, sports facilities were managed by sports instructors and other workers who had little or no education for the work. Sports facilities were built but the education for the maintenance was minimal and only short courses were held. There was a strong need for education, and the first sports fields master course started in 1945 at the Finnish Sports Institute. From year 1951 on, the maintenance education became regular in the Finnish Sports Institute as the State's Sports Board started supporting it financially. To secure a good education in the future, the students started thinking about establishing their own association. (Häyrinen 2009, 8.)

### **2.1 The Association of Sports Facility Caretakers is established**

The Association of Sports Facility Caretakers (Urheilupaikkojen hoitajat r.y.) was established in 1959. The role and the purpose of the association was to improve the condi-

tions of sports facilities, keep the maintenance costs low and to increase the professional development of people working in the area of sports facility maintenance. To achieve that purpose, the association started organizing courses and meetings, and publishing reports. The first chairman was Aimo Selin who stayed in the position for thirty years. (Häyrinen 2009, 8.)

## **2.2 Lack of funds and the start of the government allowance**

During the first years, the Association of Sports Facility Caretakers organized courses on skating and ice-hockey rinks as well as study days and meetings with wide range of subjects. They also gave statements to municipalities and made a few publications. In the beginning, the association had about 40 very active members, and almost everybody took part in the programs. From the beginning there was also an idea to publish the association's own magazine with the name of "Kenttämestari". Unfortunately there was no money to implement the plan. Financing the activities was a big problem and discussions with the state's sports board were hold regularly with poor results. (Häyrinen 2009, 9.)

How to implement the research and development of maintenance was a big issue from the beginning. In 1961, the association asked the state's sports board to implement a research about protecting the grass fields for the wintertime ice rinks but no funds for the research was granted. Many other applications with different topics were also made to the board but responses to them were poor. In 1965, after applying an allowance from the board for many years, 1000 FIM were finally granted for the association from the Finnish lottery funds. After that the association has received the allowance regularly every year and the amount has been rising steadily. (Häyrinen 2009, 9-11.)

The Association of Sports Facility Caretakers created a good reputation, and in 1966, the Ministry of Education asked the association to make a guide book about maintenance of sports fields, ball fields, and skating rinks. The ministry reasoned that the members of the association were the best professionals for the job and decided to grant a greater allowance for the association. The guide book was published in 1970. Because of the growing allowance in 1966 it was possible to finally start publishing the

association's own magazine "Kenttämestari". The first number was published in December 1966. The magazine was a big step forward and acted as an important information channel to the members. The association's 15-year anniversary assembly was held in Tampere 1973. There were 140 members present in the meeting and it lasted for two days. The association's active role and the new magazine brought along new members, and in 1973 there were over 300 members. In the 1970s, the membership doubled and in 1980 there were over 500 members. (Häyrinen 2009, 12-15.)

### **2.3 The new era**

The name of the association was changed in 1986 from Urheilupaikkojen Hoitajat r.y. to Liikuntapaikkojen hoitajat ry. The new name was reflecting better the whole area of sports both recreational and competitive. In 1989, the chairman of the association Aimo Selin announced that it was time for him to retire after being the chairman for 30 years. The new chairman Kari Sirén had been in the board of the association since 1973. (Häyrinen 2009, 23-25.)

The new chairman continued the active role in developing sports facility maintenance together with Ministry of education, private companies, and other sports organizations. The ministry had taken an important role in publishing books about maintenance with the help of the association, and in 1976 it had published six books about sports facility maintenance. (Häyrinen 2009, 16.)

In the 90`s, the association was active and organized seminars, field trips, and fairs. The cooperation with other organizations expanded, especially in 1991 when an informal advisory board was established. The board included representatives from the Association of Sports Instructors, the Association of Sports Leaders, the Association of Swimming Pool Caretakers, and the Association of Sports Facility Caretakers. The advisory board had meetings twice a year, and the goal was to represent unanimously their topics to develop sports facilities in every way. The Association of Sports Facility Caretakers was also involved in establishing SUL, Finnish sports and exercise association, in 1993 - 1994. (Häyrinen 2009, 35, 41.)



## 2.4 Development of the education in sports facility maintenance

Education had been a key issue from the beginning of the Association of Sports Facility Caretakers. Thus, the association organized courses and seminars about sports facility maintenance. (Häyrinen 2009, 8.)

In the beginning of the 1970s, the Ministry of Education founded a negotiating group to reorganize the education for the personnel working in sports facilities. In those days, short courses were mainly held by sports institutes. The representatives from the association were also asked to join the group. Other representatives of the group came from the Ministry of Education, Finnish town union and Finnish Sports Institute. The group came up with a new versatile plan which contained five different periods: a summertime maintenance course (four weeks), a wintertime maintenance course (three weeks), a manager course (three to four weeks), different kinds of special courses, and a supplement training course. The education was planned to be a professional degree program. However, the implementation of the education was buried somewhere in the bureaucracy, and it took over ten years before the degree program started. (Häyrinen 2009, 15-16.)

Finally in 1994 the new professional degree program regulations came into force. Kuortane Sports Institute and Vierumäki Sports Institute had started one year long education programs already in 1991, but not until 1994 they started offering official professional education. There were two degree programs: for sports facility caretakers, the Specialist Qualification in Sport Facility Maintenance (Liikuntapaikkojenhoitajan ammattitutkinto), and for sports facility managers, Further Qualification in Sport Facility Maintenance (Liikuntapaikkamestarin erikoisammattitutkinto). (Häyrinen 2009, 35.)

These degree programs and titles are still in use today. Nowadays the education is also given in Eastern Finland Sports Institute (Itä-Suomen liikuntaopisto) and Santasport Institute (Lapin Urheiluopisto). (Urheiluopistot 2013)

## 2.5 The New Millennium

In *Kenttämestari* magazine 1/2000, Seppo Hokkanen, the head of Sports Facilities Institute in Sport Institute of Finland, says that most of the municipalities in Finland have accepted the new titles sports facility caretaker (*Liikuntapaikkojenhoitaja*) and sports facility manager (*Liikuntapaikkamestari*), and have decided that new workers should have professional education for the job. Municipalities have also woken up to educate the experienced workers in degree programs. A new education system that was approved by the Ministry of Education in 1995 has developed sports facility maintenance for example in customer service, job planning and cost-consciousness. The image and the respect for the profession has also improved. (Häyrinen 2009, 54.)

In spring 2001, sports facility managers founded their own association called the Finnish Association of Sports Facility Managers (*Suomen Liikuntapaikkamestarit ry*). The purpose of the association was to improve the education of sports facility planning, the surveillance of construction, and the supervising of maintenance so that the users will get high quality sports facilities that are also safe and comfortable. The both Associations of Sports Facility Managers and Caretakers worked for the same goal and in 2002 they started talking about one bigger association together with the Association of Sports Instructors. (Häyrinen 2009, 57.)

In 2006, a new organization was established together with four associations who joined together; the Associations of Sports Facility Caretakers, Managers, Sports instructors, and Sports Leaders. The main reasons for joining together were to be able to hire a permanent executive director and other staff, to get more power to the message of sports, and to make different associations of sports work together more efficiently. The name for the new organization was the Federation of Finnish Sports Professionals (*Suomen Liikunnan Ammattilaiset ry*, SLA). The membership register shows that the Caretakers' association had 830 paying members and total of 1091 registered members in 2005. (Häyrinen 2009, 64.) In 2012, SLA had 345 members registered to sports facility caretakers section and the total of 2043 registered members (SLA 2013a).

In 2007, SLA had hired a fulltime executive manager and an office coordinator. The board and sections were voluntary based. The idea with the sections was to plan and implement actions in their area of sports. The sections were sports leadership, sports facilities, and physical activity guidance. There was also an information section which mainly took care of federation's magazine Liikunnan Ammattilainen (Professional in Sports). Today in 2013 the organization is the same except there are also two project workers. Picture 1 SLA organization 2013. (SLA 2013b)

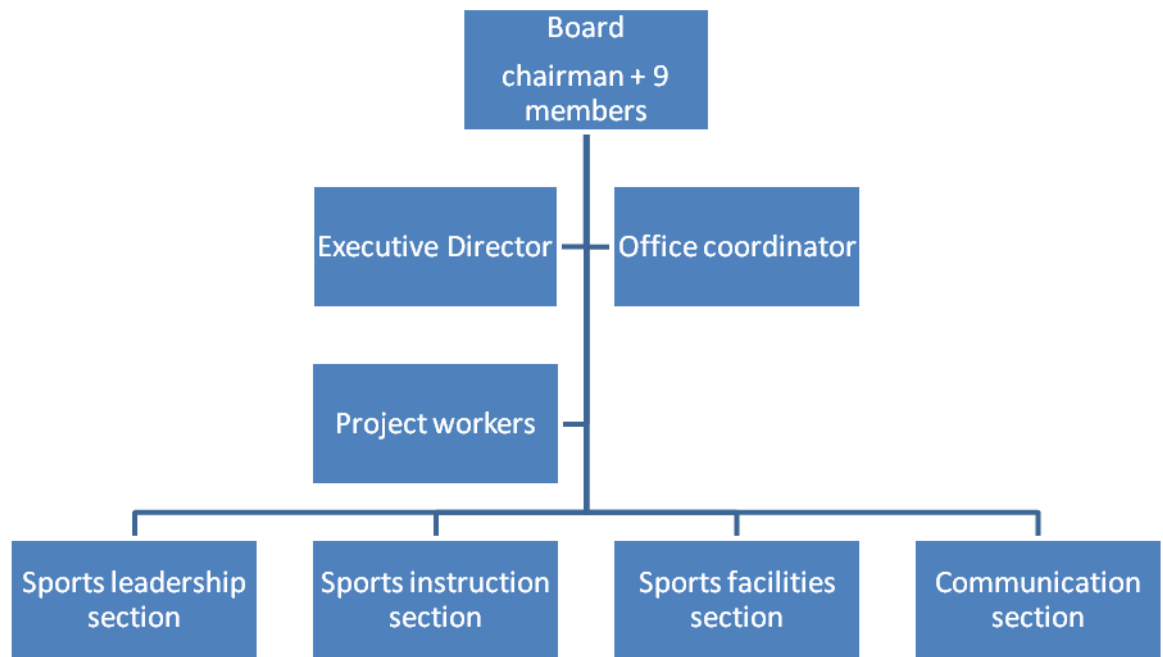


Figure 1 SLA organization 2013

### 3 Research and development in sports facility maintenance

Different sports need different kinds of facilities. Sports facilities can be outdoors or indoors and are combinations of special buildings, special technology, special materials, and special equipments. That is why sports facilities also need special maintenance. Because of the complexity of sports facilities the development in maintenance is influenced by many parties (picture 2).



Figure 2: Parties involved in the research and development of sports facility maintenance

#### 3.1 OKM (Ministry of Education and Culture)

History shows that the Finnish state has had and still has a key role in the development of sports facilities. OKM supports research and development projects that are targeted

to increase the quality of the building, the safety, the accessibility, and the versatility of sports facilities. The research is done for example in research centers and universities. Research findings and guide books are published in OKM sports facility publications series. (OKM 2013b.)

The research material in question is published by Rakennustieto oy. The books can be found and purchased on the web page of Rakennustieto and OKM sports facility publications. There are 60 books which are more or less related to the maintenance of sports facilities. Information about sports facility maintenance is often available in the same materials as the building of sports facilities, but there are also publications about maintenance only. (Rakennustieto 2013.)

In December 2012, the Ministry of Education and Culture had 27 research projects ongoing about the building, the maintenance, or the use of sports facilities. The research projects got all together 710 000 € funding from the Ministry (OKM 2013c). The Ministry also granted 19,8 million euro for renovating and building sports facilities in municipalities, and 3,2 million euro for Sports education centers in 2012 (OKM 2013d).

### **3.2 Research centers and universities**

Universities and research centers are the objective party who do the actual research. The Faculty of Sport and Health Sciences in the University of Jyväskylä has the main responsibility for research in Finnish sport science. The University of Jyväskylä has also partners like the Research Institute for Olympic Sports (Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus, KIHU) and the Foundation for Sports and Public Health (Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö, LIKES) that do sport research as well. (Jyväskylän Yliopisto 2013.)

The research of the building and maintenance of sports facilities is technical in nature and is done in universities that have a faculty of technical sciences or a faculty of construction. For example Tampere University of Technology has published a web page

and material for creating a security plan for sports facilities. (Tampereen Teknillinen Yliopisto 2013.)

### **3.3 Manufacturers of sports equipment**

Quite often, sports equipment are a fixed part of the sports facility. For example goals and ice-hockey rinks need to be taken care in a right way. The manufacturers make the instructions about the maintenance of their equipment. The manufacturers consult users, maintenance workers, and sports federations to develop their products.

### **3.4 Manufacturers of maintenance equipment and materials**

The manufacturers develop new equipment and materials to help the maintenance of sports facilities. For example MK Trading A.S has developed new chemicals to keep the outdoor football fields unfrozen in wintertime (MK Trading A.S 2013). Companies develop their products together with maintenance workers, municipalities, and private sport centers.

### **3.5 Sports federations**

Sports federations are involved in the building and maintenance of sports facilities in their area of sports. They are the specialist of the needs and standards in sport. They also have firsthand knowledge about how different solutions work in practice. Sports federations usually have a named person who is responsible of the conditions in sport (Finnish Athletics Federation 2013).

### **3.6 Maintenance personnel in sports facilities**

People who actually work as a caretaker in sports facilities have firsthand knowledge about what works and what does not. They face and solve practical problems in their daily work. In this project, many caretakers were interviewed. In these interviews they spoke about problems and innovations they have had in their work. Maintenance personnel are a underestimated group in the planning and development of sports facilities in general. Their ideas and innovations are poorly known and recognized.

## 4 Research method, plan and goals

The action research model was selected as the method for the project. The action research model suited well for the project because the idea was to develop a practical tool from the needs of sports facility maintenance workers. The plan was to study the topic, interview professionals, identify the problem, make a project plan, implement the project plan, evaluate and share the findings and ideas with professionals, identify new ideas, refine the plan, and implement the new plan. This circle was planned to be repeated several times until the result would be satisfactory.

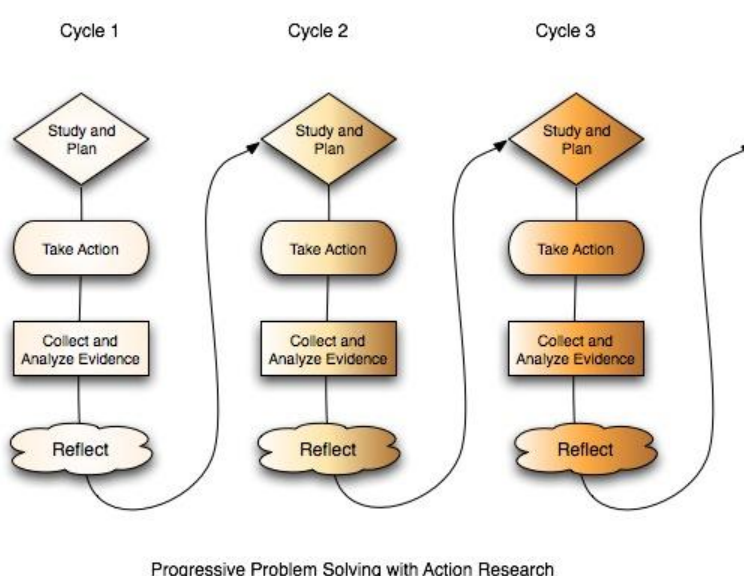


Figure 3: Action research circles

The data was collected mainly by interviewing and discussing with professionals and teachers of sports facility maintenance. The project plan and the progress of the project were presented in several seminars and other occasions. In these meetings, new ideas and opinions were debated with the audience. Also the internet and several books were used as sources to collect information for the project. The obtained information was collected and analyzed on a weekly basis. New ideas were presented to the guidance group and added to the project plan if they were approved. The guidance group had nine meetings during the project. The project was also presented in SLA ry board meetings, and the board members' opinions were taken into account during the project.

## **4.1 Action research model**

In the action research model process, the main characteristics are practice orientation, the drive for change, and the subjects' active participation (Kuula 1999, 10). In this project, the project worker wanted to detect the problems and needs in the profession of sports facility maintenance, choose one of the problem areas, and develop something new together with the professionals.

Action research is not a typical research method. It is more like research strategy. However, the characteristics of a research are present also in the action research model: reflection, pragmatism, change, and human involvement. (Heikkinen et al. 1999, 17-18, 36.) Action research is a joint process where the researcher and the studied group solve problems and make development work together. It is a learning process in which evaluating and understanding the work is crucial. (Heikkinen et al. 1999, 64-65.) Action research is a continuous cycle of research, planning, action, and evaluation. Development happens slowly after series of cycles like a spiral. It is an endless ongoing process. The reliability of the action research is mainly based on consensus among the people involved. (Heikkinen et al. 1999, 18-19.)

The action research model can be used as a method in the development of work society. Different kind of feedback and experiences are analyzed and used to develop new ways of thinking and doing things. The change happens slowly and flexibly during the process. In the action research model the researcher participates in the action in the society and tries to solve the problem together with the members of the society. The people who are involved in the research are implementing the development project as equal partners. The development process in action research is complex, open, and reacts easily to changes. The different areas of the research develop and become clear as the research moves on. (Heikkinen et al. 1999, 63-68.)

## **4.2 Goals of the project**

The goals of the project were set after researching the topic and refined during the project. The reasons behind the goals are explained in the implementation Period 1.



1. To develop a common documentation model for the maintenance plan that can be used in different kinds of sports facilities.
2. To develop a web page to the professionals so that they can network and share information about sport facility maintenance.

## **5 Research implementation**

The project began by studying sports facility maintenance and project management. The project plan was created after studying information on the internet and adequate literature, and interviewing the professionals in the sports facilities. Creating the project plan was the first of the six action research cycles in the project. Each cycle lasted about three months. In the end of a cycle there was a guidance group meeting in which the progress and the ideas were evaluated. In the guidance group there were representatives from the state, sports management, private companies, and sports facility maintenance education.

The sports facility professionals who were engaged in the project were staff from the Finnish Sports College, Eastern Finland Sports Institute ISLO, and Pajulahti Sports Institute. Also separate opinions were asked from several professionals. Another group of professionals who were engaged in the project was the students and teachers from the Lahti University of Applied Sciences. They planned and programmed the web service.

### **5.1 Structure and timetable of the project**

In the beginning this project was planned to last from January 2011 to December 2012. However, the project did not really get started until September 2011 when the project manager was hired for the job. Because of the good feedback that the project plan received the project got two additional allowances from the Ministry of Education and Culture. Extra allowances enabled to extend the project to the end of 2013. This Project can be divided into six periods/cycles (figure 4).



Figure 4: Six project periods

The timetable was flexible and changed many times during the project. More detailed development of the project is described in the chapters 5.3 – 5.8. The central idea was from the beginning that the web service should continue existing after the project as a self-financed service product of SLA ry. More detailed information about marketing is in the marketing plan (Appendix 2).

## 5.2 Financing of the project

SLA ry applied an allowance from the Ministry of Education and Culture to research and develop maintenance of sports circumstances. 30 000 € was granted for the year 2011 and a reservation for further allowances was made. During the project, SLA got two more allowances from the Ministry. The sum of 74 600 € was granted altogether. The amount of the granted money directed the solutions made during the project.

## 5.3 Period 1 (September – December 2011): First interviews and defining the goals

When the project started in September 2011, the idea of the project was to develop something new in sports facility maintenance. In the allowance application there were a wide range of development targets. The first job for me as the project manager was to

define the goal for the project. I studied project management and learned that only well planned and defined project can succeed. To be able to define the goal for the project I needed to find out answers to the following questions:

- Where can I find information about sports facility maintenance?
- What does sports facility maintenance contain?
- To what extent has sports facility maintenance already been researched?
- What kinds of topics have been researched?
- What kinds of topics people working in the maintenance of sports facilities think should be developed in this project?

The information searching started on the internet and from the library. I found out that there is very little direct information about sports facility maintenance, and it is difficult to find. The information about maintenance is fragmented to many different areas, for example construction, materials, and equipment. One can find information about maintenance of a certain sports hall, such as a swimming hall, from the building instructions book of swimming halls, but there is no place to find information about sports facility maintenance in general. The area and amount of information that goes under the genre of sports facility maintenance is huge.

To get answers to the questions, I made a pre-research plan and decided to use action research model in the project. The plan was to interview professionals, get some ideas, interview more and ask opinions about the ideas, and finally define the goals for the project. The aim was to work from inside out so the ideas and goals would represent the reality and the voice of the field. I started by interviewing the head teachers in three sports institutes that educate sports facility caretakers in Finland. There is also a fourth sports institute in Northern Finland, Santa Sport, which has also started education. I talked with the head teacher on the phone and we decided to get back to the topic when my project has gone further. To understand the big picture better, I also read the history of Finnish Association of Sports Facility Caretakers from 1959 to 2009. It is probably the best and the only book to understand the caretakers' role and importance in sports in Finland.

Interviews with Manu Varho (the Director of Sports Facilities Institute in Sports Institute of Finland), Martti Riekkö (the Head Teacher in Eastern Finland Sports Institute), and Pauli Salimäki (the Head Teacher in Kuortane Sports Resort) provided me a better understanding of how sports facility maintenance is organized in Finland and what are the main challenges today. Municipalities own 75% of the sports facilities, so most of the maintenance workers are also hired by them. There are about 5000 people working in the area of sports facility maintenance. The difference between sports facility maintenance and property maintenance is small but important. Roughly, the difference is that property maintenance takes care of everything outside the sports facility, and sports facility maintenance takes care of the materials, technology, and functionality inside the sports facility. Outdoor sports facilities are mainly taken care of by the people working in sports facility maintenance. The teachers also told me that Finland is the only country in the world that has education system with two professional degree programs in sports facility maintenance.

A theme that arose in the discussions was that more and more of the sports facility maintenance is being outsourced from municipalities to the technical division or to private property maintenance companies. There have been cases in which the companies that start taking care of the sports facilities lack knowledge of sports facility maintenance. Another problem that arose was that in the sports facilities there is poor documentation about the maintenance work. This means that the information about maintenance of a certain sports facility does not always transfer to the new caretakers of the sport facility.

When asked, the teachers that were interviewed pointed out that they had collected their teaching materials during their work and teaching career from different sources. They also agreed that it is difficult to find and gather information about sports facility maintenance because it is fragmented to so many different sources. That is why the teachers Riekkö and Varho have started sharing their teaching materials. Fast development in the building and maintenance materials and technological solutions are also forcing teachers to update their teaching every year. Varho and Riekkö were very interested to help and cooperate in the project. Varho is a member in the project's guidance group and they both are active members in SLA ry.

To understand the actual work, I went to visit sports facility caretakers in Vierumäki, Pajulahti, Joensuu and Lahti in their working places. I wanted to approach the topic from the ground level and find out how I could develop my project in order to help the maintenance workers work in the sports facilities. In Vierumäki, the visited facilities were the ice arena, the swimming hall and the golf field. In Pajulahti Sports Institute, I got to know Esko Ihamäki who is the property manager and the head of the maintenance of sports facilities. He was very interested in my project and gave me a permission to interview sports facilities caretakers in the swimming hall and the ice arena. Also in Joensuu, the maintenance of the ice arena, that is owned by the municipality, was introduced. In Lahti, two property managers, Arto Manninen and Harri Uurainen, and a caretaker were interviewed. . I also had discussion about my project with Tommi Lanki who is the head of sports in Lahti town.

During the interviews I found out that the caretakers did not know where to look for new professional information, they only meet colleagues from other sports facilities ones or twice a year in a few seminars, and that they have poor professional identity. They solve practical problems every week if not every day in their work but the new innovations do not spread to other sports facilities. Workers are very interested in machines and new technological innovations. In the sports facilities there was very little written material about maintenance and it was often old or hard to find. There were some exceptions where the documentation was very well done and the material could be used when teaching a new employee for the job. In private sports facilities, especially in golf courses, the maintenance was better organized, documented, and the professional identity was better.

After all the interviews and discussions, I came up with the idea of a web page for sports facility maintenance professionals. The information about sports facility maintenance could be collected to the web page and shared to everyone interested. Also local innovations could be spread through the web page. Another idea was to develop a documentation model for the maintenance plan. This documentation model would hopefully help people to make maintenance plans for the sports facilities. With a good maintenance plan in a sports facility, the information is easy to transfer to new workers

or organizations. The maintenance plan model would be available on the web page and it could be used online. Teachers Varho and Riekkö thought the idea was good and promised to help in realizing it. Also Ihamäki from the Pajulahti Sports College promised to help in creating the maintenance plan document. In this project, I did not think it was adequate to concentrate on detailed technical research about materials, equipments, or techniques in sports facility maintenance. There are several parties already doing the technical research so it is more suitable for SLA ry to help those new innovations and good practices to spread and get into practice.

I asked Haaga-Helia University of Applied Sciences and Lahti University of Applied Sciences if they could do the web page and maintenance plan document as a student job. The budget of the project did not allow buying data programs from private companies. Lahti University got interested and we agreed to start cooperation in January if the project plan would be executed.

After four months of studying the topic the project plan was ready to be presented (Appendix 1.) to the project guidance group in December. The project guidance group approved the plan, so I was able to move on the period two.

#### **5.4 Period 2 (January – March 2012): More discussions and cooperation with LAMK**

In period two, I started a new interview round with the same people as in period 1. I wanted to know what they thought about the idea and what kind of service should be available on this kind of web page in their opinion. I expanded the interviews to include also students from Vierumäki and ISLO. The students in question work in different sports facilities around Finland.

At the same time, a contract with Lahti University of Applied Sciences was made on creating the technical solution for the web service. In the beginning there were four students and two teachers involved in the project. The students were from data engineering and data visualizing. Later, one student took the technical part as his thesis and

one student took responsibility of visualizing of the web service. Meetings with LAMK people were held regularly.

I also had several meetings with teachers Varho and Riekkö who were the most active ones to give ideas for the web service. Also Esko Ihamäki was active and presented his ideas. They all agreed that the basic idea was good and they would like to use the future web service as some kind of platform also for teaching. We came up with the idea of creating tools for making maintenance plans for sports facilities in the web service. Also the idea of a forum where one can share their local innovations with others and ask questions came up in the discussion. Varho, Riekkö and Ihamäki also volunteered to make samples of different kind of maintenance plans for the project's use.

Other interviews were more or less discussions about the idea of the web service. Property managers in Lahti Sports Center specially liked the idea of a maintenance plan tool because it is a hot topic at the moment. Municipalities are outsourcing sports facility maintenance and without accurate maintenance plan it is impossible to ask offers for the job. The students who all work in sports facility maintenance liked the idea and were surprised that there is no web service for their field already. They also thought that it is important to be able to share good practices with each other. Older students and workers were not so enthusiastic about the idea because they do not use the internet so much. The Head Teacher of Kuortane Sports Institute told me that the Association of Sports Facility Caretakers tried a discussion forum on web in the end of the 90s, but it did not work because back then the people were not so active on the internet and there were no computers in the sports facilities. Nowadays most of the caretakers in sports facilities have access to internet at work or they have internet connection on their mobile phone.

During this period, I got reassurance for my ideas, and the web page model started to take shape. Varho, Riekkö, and Ihamäki would provide me with the needed professional information and cooperation with LAMK made it possible to create the web page with reasonable costs. The guidance group was pleased with the progress and the refined ideas.



## **5.5 Period 3 (April – June 2012): Further development and search for partners/customers**

Most of the period three was used to planning the format of the web service. I had several meeting with the teachers and students in LAMK. It was difficult to make the students understand the ideas and needs of the service. For a day, I took the students to Vierumäki to see what maintenance of sports facilities is about. Manu Varho took us around and introduced us to the maintenance work in sports facilities.

In period three, I also started making the business plan for the web service. The web service was planned to become a service product for SLA members and partners. The web service would be managed and owned by SLA. To make this kind of service product work it needs to be developed and marketed continually. To run the web service SLA needed incomes from the service. I made the business plan based on three different customer groups, municipalities, sports colleges, and companies involved in sports facility maintenance. I contacted two companies and asked their opinions about the idea of the web service. They thought that the idea was good and they would be interested in advertising on the web page. More information about the business idea can be found in the Marketing plan (Appendix 2).

In period three, I also had meetings with Varho, Riekkö and Ihamäki regularly, and a strategy for the documentation models of the maintenance plans were made. It was challenging to plan the document model that would suit for everybody. Finally, an agreement on the document model was reached. The model was planned and executed with an Excel program, but it was planned to be remodeled and fitted to the web service program. Varho, Riekkö and Ihamäki promised to make maintenance plan examples for the six most common big sports facilities. Selected sports facilities were an ice hockey arena, a swimming hall, a track and field arena, a grass field for football, an artificial turf field and cross-country skiing tracks.

In this period, the web page started to build and maintenance plan document model was created. The maintenance plan program was still just an idea but the idea of how it should be done was starting to take shape. More reassurance for the project came from

the companies who were interested to advertise on the web page. During this period SLA got the first extra allowance for the project. The guidance group was again pleased with the progress but also a little skeptical for the earning logic of the web page.

#### **5.6 Period 4 (August – December 2012): Creating the web service and search for partners/customers**

In August 2012 I realized that the web service will not be ready as planned in autumn 2012. At that time, my work contract was to the end of the year 2012. The problem was that the programming had not stayed in the schedule. I consulted the matter with the project guidance group. SLA and the guidance group decided that because of the good feedback from the project, it would be extended to the end of 2013. The project still had some money left and the Ministry informed us that we could apply funding for the year 2013. My contract was extended to the end of 2013 and I would give my final report to the Ministry of Education and Culture in the end of 2013.

The first version of web service was decided to be published in the Sportec Seminar March 14, 2013. The teachers in LAMK promised that the web page and the maintenance plan program would be ready before the Sportec Seminar. A problem with the students was time and motivation. Also the teacher who was responsible for the project had a false idea about the amount of work for the students. They promised to be ready by the end of the year 2012 so we could test it before the Sportec seminar. In December the program was still not ready and the student who was responsible for it decided to leave to Ireland for student exchange. He promised to work from Ireland but I had my doubts.

There were also problems in making the maintenance plan documentation models for different sports fields. Partners Varho, Riekkö and Ihamäki did not seem to have time to finish the job they had promised to do. We decided to have a two days' workshop to get the job done. The workshop was held in Imatra and in those two days we finished the maintenance plan examples. In period four I also met company representatives. I asked them about their interest and opinions about buying the rights for the service.

Most of the companies liked the idea and were interested in buying the service. I continued finishing the Marketing plan.

A big problem was that web page was not getting ready as planned. There were some technical problems that student could not solve and later I found out that he had been too proud to ask for help. Also the student was leaving for Ireland in the beginning of January 2013 which did not help the situation. In the end of period four, we did not have the web page working, and there were still some basic functions missing. We had not even started working on the maintenance plan function yet. I decided that we will concentrate on basic functions and leave the maintenance plan for later. The teacher promised that the web page with basic functions will be ready before the publishing 14.3.2013. I suggested that we get an extra student working on the project because I did not believe in the student's motivation working from Ireland. The teacher believed that there will be no problems.

In this period there came a lot of problems and delays to the project. The biggest problem was the delay in creating the web page and technical functions to it. This effected the testing, marketing and publishing of the web page. However, the guidance group and SLA believed in my idea and that the project had a good chance to success. I made new plans and timetables for the project and the guidance group agreed on that.

### **5.7 Period 5 (January – March 2013): Getting ready for the publishing in Sportec seminar**

In February 2013, the teacher from LAMK told me that the student who was working from Ireland had asked help for the job. The deadline was closing and there was still a lot to do. For example we could not get the program work in the DNA server, which would have been crucial for the publishing. A new more experienced student came to help and started working immediately. The new student was very competent and made lot of changes to the web page. Still the time was limited and it took until the last evening before the Sportec Seminar in March 13, 2013, when the web page was in shape for presentation. Most of the functions did not work but at least it looked ok. In my

presentation I could not show much of the functions. I just explained how great it will be. The presentation went well but it was not what I had planned.

The original idea was to be able to present all functions to different customer groups in the seminar. The main specialty should have been the maintenance plan service that I could not show at all. The maintenance plan service is planned for municipalities and sports colleges which are the main user groups for the web service. Without the maintenance plan function the web page is not very interesting. Also the marketing of the web service in the Sportec fair did not work because I could not give access codes for the web page. The user access codes were sent to SLA members on Friday next week after the Sportec.

In this period, the focus was on getting the web page ready. All I could do was to encourage the student working on the web page, do the testing, and give feedback. So the situation after Sportec was almost the same as before. The main functions needed developing and the whole maintenance plan service needed to be developed. Fortunately there was still time to get everything ready before the end of 2013. I tried to convince the guidance group and other partners that the new plan and timetable would be successful.

## **5.8 Period 6 (April – December 2013): Slowly but steadily towards finishing the web service**

After the Sportec seminar I continued planning the maintenance plan function to the web service. I consulted the partners Varho, Riekkö and Ihamäki quite a few times, and also the workers in the sports fields. Same time the LAMK student was finishing the web service platform and basic functions. He made a lot of changes to the earlier version. In the end of May, we had a meeting in LAMK and I presented my final idea about the maintenance plan service. After finishing the idea together with the teachers and the student, the student started working on it. On the way there were some changes but the result started to look good. However it took five months before the first test version of maintenance plan service was ready. I loaded the maintenance plan models to the program in September. We tested the function in Vierumäki and in Pajulahti. A

number of good new development ideas emerged and I made the final list of changes for the student. The changes were made and the web service was finally ready for customers to test it in October 2013. The first municipality who started testing the web service was Asikkala. They saw the benefits and started using it as their everyday tool in sport facility maintenance.

In this last long period all the ideas and plans were processed once again with the professionals and the guidance group. The final version of the web page with all the different functions was completed. The guidance group and SLA were pleased with the result and decided to continue developing and marketing the web service in 2014. I will continue working in SLA as a project manager and my main focus is in marketing and developing this web service. In order to function, the web service needs different kind of users: representatives from sports organizations to input interesting information on the web page, basic users who are interested about the information, municipalities and sports centers to use the maintenance plan service, and companies who are interested in marketing to the users of the web page. With this mix of different kind of users we can create an interesting forum for sport facility maintenance. I will continue cooperation with LAMK and we already have some interesting development ideas like security plan service and a video game “how to grow grass in a football field”. Future will show and users will decide whether this web service will work or not.

## 6 Result

In this project we created a web service [www.liikuntapaikkojenhoito.fi](http://www.liikuntapaikkojenhoito.fi). It is a web page for the people who are interested in sport facility maintenance. The main user group is sports facility caretakers and managers. The web service program is unique and it is made by Lahti University of Applied Sciences. All the rights for the program are owned by SLA ry. In Figure 5 you can see the front page of the web service.

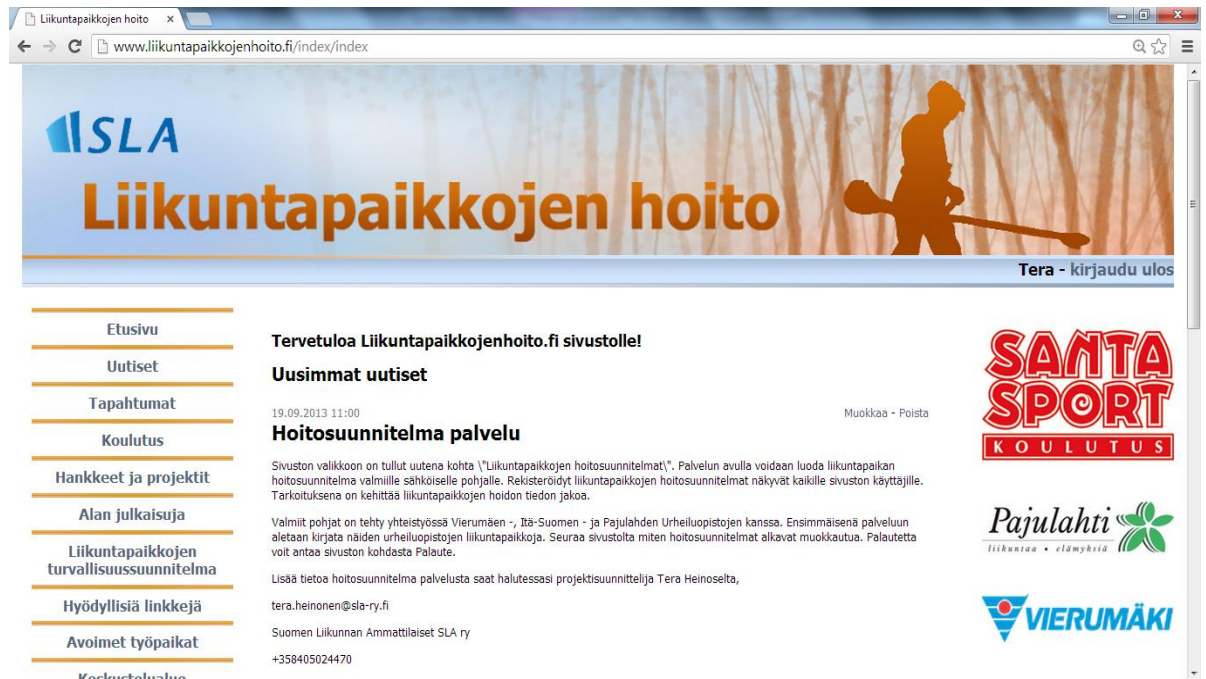


Figure 5: The front page of the web service

In this web page you can find news, happenings, projects, publications, security information, useful links, vacancies, and information about education. There is also discussion forum to share ideas and questions about the maintenance work. The most special function is the maintenance plan service. This service is made to help the planning and documentation of the maintenance work in sports facilities. It can be used in municipalities and in private sports facilities. It can be used as an everyday tool to organize the maintenance work in sports facilities.

Overall in this development project we achieved the goals that were set after period 1. You can visit the web page [www.liikuntapaikkojenhoito.fi](http://www.liikuntapaikkojenhoito.fi) by using username: sla2013 and password: era13. These codes are valid until the end of April 2014.

The basic web page is free for all the SLA members and partners. The maintenance plan service is priced for municipalities and private companies. More information about the customer groups and prices is available in the marketing plan (Appendix 2). The basic idea is to cover the costs of running and developing the web service by selling the user rights to municipalities, sports centers and companies.

## 7 Marketing plan

Because the outcome of the project was a web service product, this product needed a marketing plan. The marketing plan of a product is a part of the whole organization's marketing plan, and it is part of the marketing strategy and the business plan for the whole organization. (Edu.fi 2013a)

Figure 6: Business environment

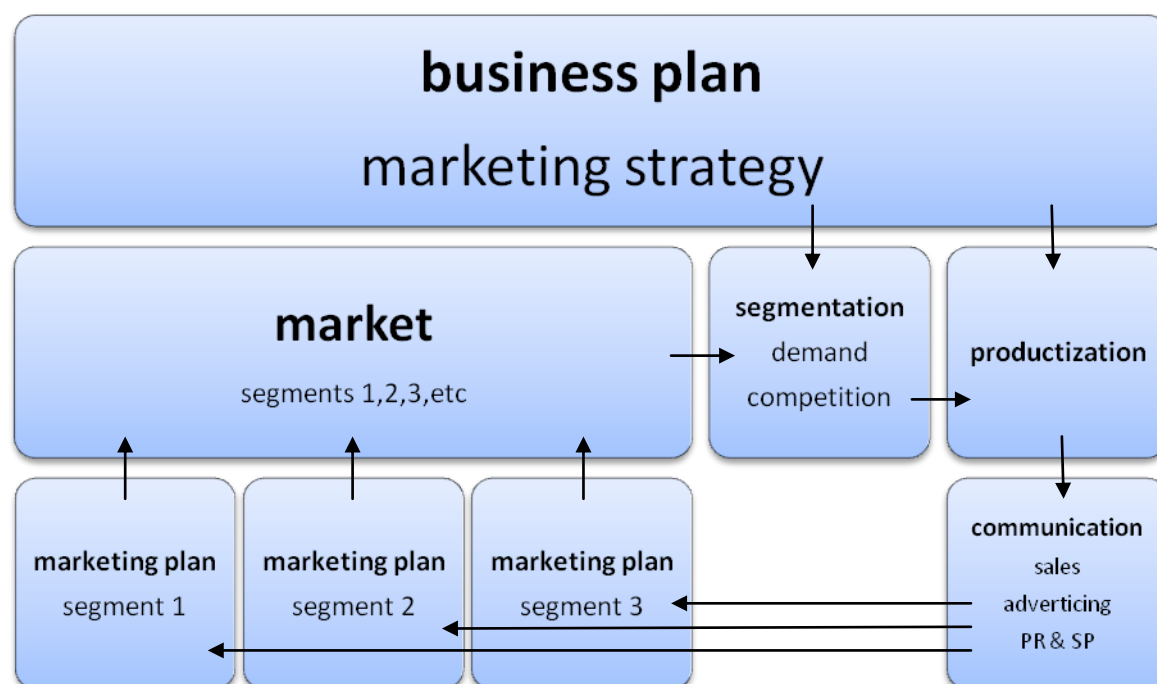


Figure 6

To create a marketing plan for the product I had to study how marketing was done in SLA and combine it with my product's marketing plan. I found out that SLA had no separate marketing plan, and that their marketing methods were only described in the association's strategy plan. To clear the picture I made a marketing plan for SLA (Appendix 2). Inside this new SLA marketing plan there is the marketing plan of the web service product. I made the SLA marketing plan based on the marketing plan frame from the web material of the Board of Education (Edu.fi 2013b). SLA marketing plan is based on information from SLA's strategy plans and activity reports from 2007 to 2013 (SLA 2013c) as well as my own ideas. The result is not SLA's official marketing plan but SLA is free to use it in future planning. The marketing plan was done with SLA's approval.



## **7.1 Marketing plan for the web service liikuntapaikkojenhoito.fi**

The first marketing plan was done in the end of 2012. Since then, the plan has been changed and updated during the project because of the delays in the timetable. A new marketing plan for the year 2014 with sales targets will be done in December 2013. During the year 2014 it will be checked after every quarter.

The web service is targeted to four different kinds of customer groups.

### 1. Basic users (free of charge)

- SLA members who are interested in sports facility maintenance. Free access to the web page makes the membership more attractive.

### 2. Municipalities

- Interested in developing their maintenance system of sports facilities and using the maintenance planning service.

### 3. Sport collages

- Interested in developing their maintenance system of sports facilities and using the maintenance planning service.

### 4. Companies

- Interested in marketing to the users of the web service.

For these target groups there are different kinds of service packages.

## 8 Conclusions

In this project we created the web service [www.liikuntapaikkojenhoito.fi](http://www.liikuntapaikkojenhoito.fi) together with the professionals in sports facility maintenance, professionals in the information technology, sports federations, sports companies, municipalities, and the state. All the different parties were needed to success in this project. This web service will hopefully help collecting and sharing data about sports facility maintenance. Other aspect is to unite parties involved in the maintenance of sports facilities. Hopefully this web service will also increase the professional pride and cooperation among the sport facility caretakers and managers. This web service plays only a small part in the development of sports facilities. It is important that the designers, the builders, the users, and the caretakers of the sports facilities work together. With a good cooperation the future sports facilities will be more functional, safe, long lasting, environment friendly, and economic.

The action research model suited well for this kind of open goal project. In the beginning of the project there were no specific goals or ideas. The project was only defined as a development project for sports facility maintenance. This gave the project manager a possibility to study sports facility maintenance as a whole. There was enough time planned for studying and brainstorming which was very important. The professionals and partners were consulted throughout the project. The plans and goals were updated according to present knowledge. The action research model helped to create something new and committed the partners to the project. The open goal offered a lot of possibilities but also created pressure to come up with a good idea.

The project was planned to be customer-oriented. The goals for the project were developed on the basis of the professionals' opinions and comments. To achieve the goals cooperation was needed with the professionals of sports facility maintenance, information technology, and projects control group. To put all the opinions and ideas work in practice with the limited recourses was the biggest challenge for the project manager. The budget of the project did not allow to buy services from the private sector so voluntary work and student work was chosen as a method for implementation.

The control group for the project was well chosen and gave a good platform for open discussions. It is important that the control group is multi professional and sees the topics from many different angles. A heterogeneous control group gave a good opportunity to consult different professionals regularly. It was very important for the project manager to be able to discuss ideas with others. Working with the control group was smooth and easy.

To create the content to the web service a small group of professionals were asked to help. Two persons from the control group and one person outside it promised voluntary help for the project. The idea was that the project manager can consult them and that they will help to make the documentation frame for the maintenance plan. The work turned out to be complicated and time-consuming. The professionals were easy to consult but to get something concrete done was not so easy. It was difficult to motivate busy professionals to do time-consuming voluntary work. The best idea to get the job done was to organize a workshop in a nice environment. It was a two days workshop in which the maintenance plan frames were finished together. Workshop was also a small reward for the help.

To create the web page and the technical functions Lahti University of Applied Sciences was consulted. A contract was made that they will do it as a student job. The main problems with the IT students were the lack of time and motivation, and limited skills. During this project they had several other courses going on and they did not understand how time-consuming this project would be. Their limited skills in solving the technical problems also made the project even more time-consuming and stressing for the students. One of the students got so stressed that the main responsibility had to be given to another student.

The project's big workload was a surprise also for the supervising teacher. He could not keep the students in schedule. In the original contract the web service should have been ready in autumn 2012. The school agreed to continue work with same fee as long as the web service would be ready. The school got a compensation of the work but the students did not. This also weakened the students' motivation for the work. Finally the work was done one year late. The delay in the technical implementation delayed the

whole project. When working with students without paying for their services, there is always a big risk that one does not get what they order. This whole project could have crashed in the lack of motivation and skills of the students. The delay in the project also effected the marketing plan. Premarketing was done in spring 2012 and the services were promised to be ready for testing before the end of 2012. So the whole marketing plan had to be rescheduled over and over again.

During this project I find out the complexity and difficulty of the maintenance work in sports facilities. The main sports arenas like football grass stadiums, ice-hockey stadiums, swimming centers, sports fields, stadiums, and multi-purpose halls have hundreds of specific maintenance tasks. To be able to success in the maintenance work the workers have to have knowledge in several areas like electricity, wood work, fertilizers and other chemicals, machinery, information technology, safety, and all the different sports rules and regulation. The best maintenance professionals are nowadays priceless and hard to replace. Nevertheless, it is a low-paid job and often noticed only when something goes wrong.

In development projects of sports facilities there are very little or no information about sports facility maintenance, and it is not included in the planning. During this project, I heard many times that the sports facility I visited had been poorly planned and was not functional. For example big multipurpose hall did not have enough storage space so the maintenance equipment was stored in the running track. This shows how important it is that all the different parties using the sports facility should be included to the planning.

Many municipalities are changing in to producer-subscriber model and buying the maintenance work for the sports facilities from the technical department. It is important that the quality of the maintenance should be monitored and persons working in sports facility maintenance should be trained professionals. The lifetime of an expensive sports facility can be optimized with the good maintenance. The quality of the maintenance work is easier to monitor if the maintenance plans are well done and documented. With this new web service we can hopefully help to create good maintenance plans for sports facilities. In my opinion, sports facility maintenance is undervalued

work and the decision makers do not often see the work's importance. This is also why it is so difficult to find information about sports facility maintenance.

These kinds of web services for different professional groups have become more common. The internet is the easiest and fastest way to share information. The study showed in the beginning that in the area of sports facility maintenance there is a need for sharing and documenting information. At best this web page will do both and also raise the professional pride of the workers. SLA is a suitable organization to master the web page for professionals in sports facility maintenance. To make the web page work SLA needs to continue developing and marketing the product. The users of the web service are the ones to be heard. They decide what works and what does not work. If SLA can make this web service function well, it could be an important step in development of sports facilities.

In order to keep sports facilities in good shape Finland needs professionals in sports facility maintenance. There is a danger that the whole profession will blend into the property maintenance, and the value and recognition of sports facility maintenance work will decrease. If the work is not appreciated it will not be done well. Hopefully this web service will help professionals in sports facility maintenance to unite and give appreciation for the profession. If the maintenance is outsourced to property maintenance, at least the information will transfer when the documentation is up to date. Hopefully sports facility maintenance stays as a specialized group of professionalism even if it is linked inside the property maintenance business.

Sports facility maintenance should work equally together with the design and construction when new sports facilities are planned. That is the best way to make sports facilities that are functional, easy to maintain, and give best value for the invested money. SLA has a unique possibility to unite these different groups. SLA represents sports facility maintenance, sport instructors, and sport leaders. With this web service SLA hopefully have better tools to work in the area of sports facilities and more sports facility maintenance workers will join the SLA ry.

Finland has a unique education system for sports facility maintenance. Teachers are planning to start using this web page and specially the maintenance planning service in their teaching. This will be a great way to teach new users for the web page. With the students the web and maintenance plan idea will spread around the country. Finnish education system in sports facility maintenance has already been noticed in other countries. Finnish Sports College Vierumäki has cooperated with Russia and Sweden, and this kind of cooperation with other countries gives a chance to develop Finnish education system and the whole area of sports facility maintenance.

Did we really achieve to build something that the professionals in sports facility maintenance want? This question arose to my mind when we published the web page and started using the maintenance plan service. The first problem that arose was that somebody actually has to sit down by the computer and start writing the maintenance plan. Everybody thinks it is a good idea but nobody seems to have time to do it. The job descriptions have to be reorganized so that somebody has time to do it. The managers would like to give the job to the workers and the workers think it is the managers job. Creating the maintenance plan is time consuming and if it is not done well it is not worth the trouble. Also the further use of the document in everyday work is not possible if it is not well done. Updating and using the maintenance plan is easy and fast. The manager has to think how to organize the use of the web service, how to sell the idea to the organization, and how to teach people to use it. Future will show how well we can sell the idea of the web service to caretakers of the sports facilities and teach them to use it.

## References

Edu 2013a. Opettajan verkkopalvelu. Markkinointisuunnitelma. Luettavissa: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/Kuvio.htm>.  
Luettu: 22.1.2013.

Edu 2013b. Opettajan verkkopalvelu. Markkinointisuunnitelma. Luettavissa: [http://www.edu.fi/verkko\\_oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma](http://www.edu.fi/verkko_oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma). Luettu: 22.1.2013.

Heikkinen et al. 1999. Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: WSOY-kirjapainoyksikkö.

Häyrinen, R. 2009. Suomen Liikuntapaikkojen Hoitajat ry. Kopioniini. Tampere

Jyväskylän Yliopisto 2013. Tutkimus. Luettavissa: <https://www.jyu.fi/tutkimus>. Luettu: 11.11.2011.

Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Tammer-Paino Oy.

mk Trading a.s 2013. Tekonurmikenttien talvihoitokemikaalit. Luettavissa: <http://www.mktrading.no/Suomi/pr03.htm>. Luettu: 23.1.2013.

OKM 2013a. Liikuntapaikat. Luettavissa: <http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapaikat/?lang=fi>. Luettu: 13.10.2011.

OKM 2013b. Liikuntapaikkarakentamisen oppaat. Luettavissa: [http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapaikat/liikuntapaikkarakentamisen\\_oppaat?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapaikat/liikuntapaikkarakentamisen_oppaat?lang=fi). Luettu: 11.11.2011.

OKM 2013c. Avustukset. Luettavissa:

[http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/avustukset/Liikuntapaikkojen\\_rakentamistax\\_yllxpitoa\\_tai\\_kxyttx\\_palveleva\\_tutkimus-\\_ja\\_kehitystyx](http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/avustukset/Liikuntapaikkojen_rakentamistax_yllxpitoa_tai_kxyttx_palveleva_tutkimus-_ja_kehitystyx): Luettu: 25.10.2011.

OKM 2013d. Avustukset. Luettavissa:

[http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/avustukset/Liikuntapaikkojen\\_ja\\_vapaa-aikatilojen\\_perustamishankkeet](http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/avustukset/Liikuntapaikkojen_ja_vapaa-aikatilojen_perustamishankkeet): Luettu: 25.10.2011.

Rakennustieto 2013. OKM liikuntapaikka julkaisut. Luettavissa:

<https://www.rakennustieto.fi/index/tietopalvelut/kirjat/kirjatuotanto/opmliikuntapaikkajulkaisut.html.stx>. Luettu: 25.10.2011.

Sjöholm, K. 12.10.2011. Erityisasiantuntija. Suomen Kuntaliitto ry. S-postiviesti.

Suomen Urheiluliitto 2013. Henkilöstö. Luettavissa:

<http://www.sul.fi/sivut/henkilosto>. Luettu: 14.2.2013.

SLA 2013. Toimintakertomukset. Luettavissa: <http://www.sla-ry.fi/materiaalit/toimintakertomukset/>. Luettu: 5.9.2013.

Tampereen Teknillinen Yliopisto 2013. Tutkimusprojekteja. Luettavissa:

<http://www.tut.fi/fi/tutkimus/tutkimusprojekteja/index.htm>. Luettu: 2.3.2013.

Urheiluopistot 2013. Koulutus. Luettavissa: <http://www.urheiluopistot.fi/koulutus2>.

Luettu: 17.12.2012.

Urheilupaikkojen Hoitajat r.y. 1970. Urheilu ja palloilukenttien hoito. Loimaan kirjapaino. Loimaa



## Appendices

## Appendix 1. Project plan

### SLA:n Liikuntapaikkojen hoidon kehittämishankkeen projekti-suunnitelma

1.12.2011 Tera Heinonen

LIHOKKE – projekti

#### 1. Projektioorganisaatio

Projekti on Suomen Liikunnan Ammattilaiset SLA ry:n hallinnoima hanke, jolle on myönnetty Opetus- ja kulttuuriministeriön erityisavustusta liikuntapaikkojen rakentamista, ylläpitoa tai käyttöä palvelevaan tutkimus- ja kehitystyöhön varatuista määrärahoista vuonna 2011. SLA on palkannut projektiin yhden henkilön kokopäiväiseksi projektisuunnittelijaksi ajalle 12.9.2011 – 31.12.2012.

Projektia seuraa ylitarkastaja Erja Metsäranta, Pirkanmaan ELY-keskuksesta.

Projektin ohjausryhmään kuuluu:

Erja Metsäranta, ylitarkastaja, Pirkanmaan ELY-keskus, puheenjohtaja

Reijo Häyrinen, Toiminnanjohtaja, SLA ry

Aarni Mertala, Aluemyyntipäällikkö, Lappset Group Oy

Erkki Hakamäki, Berner Oy

Manu Varho, Liikuntapaikkainstituutin johtaja, Suomen Urheiluopisto

Janne Myllypakka, Lemminkäinen Infra Oy

Esko Ihamäki, Kiinteistöpäällikkö, Liikuntakeskus Pajulahti

#### 2. Yhteistyökumppanit

**Suomen Urheiluopisto:** liikuntapaikka instituutin johtaja Manu Varho, liikuntapaikkapäällikkö Teppo Arifullen sekä Suomen Urheiluopiston liikuntapaikkojenhoitajat

**Itä-Suomen Liikuntaopisto ISLO:** liikuntapaikkojenhoidon opettaja Martti Riekkö, liikuntapaikkamestari Jyrki Renwall sekä Joensuun kaupungin liikuntapaikkojenhoitajat

**Kuortaneen Urheiluopisto:** linjajohtaja Pauli Salimäki, kiinteistömestari Tuomo Haavisto sekä Kuortaneen liikuntapaikkojen hoitajat

**Liikuntakeskus Pajulahti:** kiinteistöpäällikkö Esko Ihamäki, liikunnanohjaaja Janne Piitulainen sekä Pajulahden liikuntapaikkojenhoitajat

**Lahden Liikuntatoimi:** liikuntatoimenjohtaja Tommi Lanki, liikuntapaikkamestari Arto Manninen ja Harri Uurainen sekä Urheilukeskuksen liikuntapaikkojenhoitajat

**Sportpolis Vierumäki:** projektipäällikkö Jarmo Kujanpää

**Lahden Ammattikorkeakoulu, Tekniikan laitos:** Ohjelmistotekniikan yliopettaja Matti Welin, Mediatekniikan opettaja Henri Koukka sekä insinööriopiskelijat

### 3. Johdanto ja lähtökohdat

Jo vuonna 1970 julkaistussa, Urheilupaikkojen Hoitajat ry:n (1970, 3) julkaisussa, todetaan, että urheilulaitoksiin sidotun valtavan omaisuuden hoito on päivän polttava aihe. Suomessa on nyt, vuonna 2011, Opetus ja – kulttuuriministeriön (OKM 2011a.) mukaan noin 30 000 liikuntapaikkaa, joista kuntien rakentamia ja ylläpitämiä on noin 75 prosenttia. Liikuntapaikkojen jälleenhankinta arvo oli vuonna 2006 OKM:n arvion mukaan yli 8,5 miljardia euroa. Tämän hetken jälleenhankintahinta on Kuntaliiton erityisasiantuntija Kari Sjöholmin (15.11.2011.) arvion mukaan noin 10–11 miljardia. Joka vuosi käytetään noin 100 miljoonaa euroa liikuntapaikkojen rakentamiseen ja peruskorjaukseen. Voidaan siis perustellusti sanoa että aihe on edelleen ajankohtainen ja kaipaa jatkuvaa kehittämistä.

Liikuntapaikkojen elinkaareen vaikuttavia päätekijöitä ovat liikuntapaikkojen suunnittelu, -rakentaminen, -kiinteistöhuolto ja liikuntapaikan hoito sekä käyttö. Liikuntapaikkojen hoito erotetaan kiinteistöhuollosta omaksi erikoisalakseen. Karkeasti voidaan jakaa, että kiinteistöhuolto vastaa liikuntapaikan rakenteiden ja laitteiden kunnosta, kun taas liikuntapaikkojen hoito vastaa liikuntapaikan liikuntaan liittyvien erikoisrakenteiden, laitteiden ja välineiden kunnosta sekä toimivuudesta. Kiinteistöhuollon ja liikuntapaikkojen hoidon tehtävät toki risteävät paljon ja saattavat jopa olla samojen henkilöiden käsissä, minkä takia onkin erittäin tärkeää että yhteistyö näiden kahden tahon välillä toimii. Tässä hankkeessa keskitytään ensisijaisesti liikuntapaikkojen hoidon kehittämiseen.

seen, mutta vaikuttaa välillisesti myös kaikkiin muihin liikuntapaikan elinkaaren vaikuttaviin päätekijöihin.

Liikuntapaikkojen rakentamista ja rakentamisen materiaaleja on tutkittu paljon ja niistä on tehty erilaisia rakennusoppaita, huolto- ja hoito-ohjeineen. Myös lajiliitot ovat aktiivisesti mukana lajiensa olosuhteiden parantamisessa ja tekevät yhteistyötä niin laitevalmistajien, kuntien kuin tutkimuslaitostenkin kanssa. Tietoa liikuntapaikkojen hoidosta on paljon ja sitä tulee koko ajan lisää. Tiedon löytäminen on kuitenkin vaikeaa koska se on pirstaloitunut eri tahoille.

Liikuntapaikkojen hoitoa tutkii ja kehittää Suomessa tällä hetkellä monta eri taho (Kuva 1)



Kuvassa olevat eri organisaatiot vaikuttavat yhdessä ja erikseen, erilaisten projektien ja hankkeiden kautta, liikuntapaikkojen hoitoon. Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM 2011b.) myönsi vuonna 2009 tukea liikuntapaikkojen rakentamiseen, ylläpitoon ja käyttöön kohdistuvaan tutkimukseen ja kehittämiseen yhteensä noin 750 000 euroa ja vuonna 2010 yhteensä noin 800 000 euroa. Joulukuussa 2010 oli käynnissä yhteensä 30 tuettua hanketta. OKM:n tukemien hankkeiden lisäksi syntyy uutta liikuntapaikkojen hoitoon liittyvää tietoa mm. rakentajien ja laitevalmistajien tuotekehittelyn tuloksena. Yksi tärkeä liikuntapaikkojen hoitoa kehittävä taho on liikuntapaikkojenhoitajat ja liikuntapaikkamestarit, jotka päivittäisessä työssään ratkaisevat liikuntapaikkojen hoitoon

liittyviä ongelmia. Uudet ratkaisut ja innovaatiot, kuin myös vastaan tulleet ongelmatkin, jäävät yleensä paikalliseksi tiedoksi jota ei dokumentoida mihinkään. Rakennustarkastaja Mauri Peltovuoren (2009, 62) mukaan on vaarana että tämä ”hiljainen tieto” katoaa esim. eläköitymisen - tai ulkoistamisen myötä. Hyvät innovaatiot olisi tärkeää saada välitettyä myös muille vastaaville liikuntapaikoille. Tiedonjako liikuntapaikkojen hoitajien välillä on suuri, vähän hyödynnetty voimavara.

Liikuntapaikkojen hoitoa kouluttavat tahot, Vierumäki, Itä-Suomen liikuntaopisto, Kuortaneen Urheiluopisto ja nyt myös Lapin Urheiluopisto, keräävät ja tuottavat uutta tietoa liikuntapaikkojen hoidosta koulutus kokonaisuuksiinsa. Koulutuksella pyritään lisäämään alan ammattitaitoa ja levittämään hyviä käytäntöjä liikuntapaikoille. Yksi koulutuksen perusasioista on liikuntapaikkojen hoitosuunnitelma, joka tulisi löytyä kaikilta liikuntapaikoilta. Hoitosuunnitelmaan kirjataan kaikki oleelliset työtehtävät esim. vuosikalenterin muodossa, sekä tehtäviin tarvittavat laitteet ja materiaalit/aineet, käyttöohjeineen. Kaikilta liikuntapaikoilta ei hoitosuunnitelmaa kuitenkaan vielä löydy, mikä saattaa aiheuttaa aikaisemmin mainittua tietokatoa sekä vaikeuttaa uusien työntekijöiden perehdyttämistä. Jokainen liikuntapaikka on ainutlaatuinen ja vaatii oman toimipaikkakohtaisen hoitosuunnitelmansa.

Liikuntapaikkojen hoidon kehittämiseksi on tärkeää että kaikki liikuntapaikkojen hoitoon ja sen kehittämiseen vaikuttavat tahot toimivat yhteistyössä ja ovat verkottuneet keskenään. Eri tahojen verkottaminen, avoin tiedonjako ja innovointi sekä dokumentoinnin kehittäminen ovat LIIHOKE-projektin lähtökohtia.

#### 4. Projektin tutkimusstrategia

Projektin tutkimusstrategiana käytetään toimintatutkimuksen mallia. Toimintatutkimuksen tavoitteena on muuttaa todellisuutta sitä tutkimalla ja tuottaa tietoa käytäntöjen kehittämiseksi. Toimintatutkimuksessa tavoitellaan käytännön hyötyä ja käyttökelpoista tietoa. Toimintatutkija osallistuu tutkimaansa toimintaan tehden muutokseen tähtäävän väliintulon, intervention. Tutkijan tavoitteena on käynnistää muutos ja rohkaista ihmisiä tarttumaan asioihin, jotta niitä voidaan kehittää heidän omalta kannaltaan paremmiksi. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2006, 16–21.)

Toimintatutkimus hahmotetaan usein syklinä johon kuuluu sekä uutta rakentavia, tulevaisuuteen suuntaavia vaiheita että toteutuneen toiminnan havainnointia ja arviointia. Kehittämishankkeessa useat peräkkäiset syklit muodostavat toimintatutkimuksen spiraalin, jossa toistuvat suunnittelu, toiminta, havainnointi, reflektio ja uudelleen suunnittelu. Toimintatutkimus on kuin pyörre, joka johtaa jatkuvasti uusiin kehittämisideoihin. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2006, 78–80.)

## 5. Projektin tavoitteet

- 1) Kehittää liikuntapaikoille yhteinen toimintamalli liikuntapaikkojen hoidon dokumentoimiseksi.
- 2) Kehittää [liikuntapaikkojenhoito.fi](http://liikuntapaikkojenhoito.fi) verkkopalvelu, yhdistämään eri liikuntapaikkoja ja liikuntapaikkojen hoitoon vaikuttavia tahoja, paremman yhteistyön ja tiedon jakamisen saavuttamiseksi.

## 6. Työsuunnitelma

Tavoitteen yksi työsuunnitelma on, kehittää yhdessä Vierumäen, ISLO:n, Kuortaneen ja Pajulahden kanssa liikuntapaikkojen hoitosuunnitelman perusmalleja jotka ovat räätälöitävissä eri liikuntapaikoille sekä toteuttaa ja testata näitä opistojen liikuntapaikoilla liikuntapaikkojen hoitajien kanssa. Valmiit liikuntapaikkojen hoitosuunnitelmat liitetään verkkopalveluun tavoitteen kaksi valmistuessa. Testauksen jälkeen tarjotaan hoitosuunnitelma mallia muiden yhteistyökumppaneiden käyttöön.

Tavoitteen kaksi työsuunnitelma on, kehittää yhdessä Lahden Ammattikorkeakoulun tekniikan laitoksen kanssa verkkopalvelu (kuva 2) jonka tietokantaan yhdistyy päivittyvät liikuntapaikkojen hoitosuunnitelmat, liikuntapaikkojenhoitajien keskustelupalsta, alan koulutusinfo, alan tapahtumat, alan koulutusmateriaalit ja oppaat, laitevalmistajien uutuuudet, eri lajien uusien tieto, liikunnanohjaajien näkemyksiä olosuhdeasioista, uusien tutkimustieto ja meneillään olevat hankkeet.

Verkkopalvelusta on tarkoitus luoda laadukas palvelutuote jonka tulorahoitus riittää ylläpitämään ja kehittämään palvelua OKM:n erityisavustuksen loputtua.



Kuva 2: liikuntapaikkojenhoito.fi, SLA:n ylläpitämä verkkopalvelu

## 7. Aikataulu (aikataulu saattaa muuttua ja elää projektin edetessä)

syyskuu - joulukuu 2011

- hankkeen määrittely, rajaus ja projektisuunnitelman laatiminen
- aiheeseen liittyvän kirjallisuuden ja toimintamallien tutkiminen
- yhteistyökumppaneiden sitouttaminen projektiin
- verkkopalvelun toteuttajien kartoitus
- jatkorahoitushakemuksen tekeminen

tammikuu – maaliskuu 2012

- Pilotin käynnistys
- valittujen liikuntapaikkojen tiedonkeruumallien luominen
- yhteistyösopimus verkkopalvelun toteuttajan kanssa
- verkkopalvelun kehittämistä

huhtikuu – kesäkuu 2012

- liikuntapaikkojen tiedon kerääminen
- tiedonkeruumallien arviointia
- mahdolliset muutokset ja lisätiedon keruu
- verkkopalvelun kehittämistä

elokuu – lokakuu 2012

- liikuntapaikkojen liittäminen verkkopalveluun
- palvelun toimivuuden arviointi
- verkkopalvelun kehittäminen
- markkinointisuunnitelman mukainen projektin esittely/myynti

marraskuu – joulukuu 2012

- hankkeen loppuraportti
- hankkeen jatkosuunnitelmat

## 8. Viestintä ja dokumentointi

Projektisuunnittelija dokumentoi kirjallisesti projektin etenemistä, raportoi viikoittain projektin etenemisestä SLA:n toiminnanjohtajalle, esittelee projektin etenemistä ohjausryhmän kokouksissa ja esittelee projektia erilaisissa alan tilaisuuksissa.

## 9. Projektin tulokset ja loppuraportti

Loppuraportti ja selvitys kustannuksista annetaan Opetus- ja kulttuuriministeriölle 31.12.2013 mennessä. Projektisuunnittelija tekee loppuraportin 31.12.2012 mennessä ohjausryhmälle.

## 10. Projektin päättäminen

Projektin ensimmäinen vaihe päättyy projektisuunnittelijan määräaikaisen työsuhteen päättymiseen 31.12.2012. Tavoitteena kuitenkin on että projektissa luotu palvelutuote on projektin päättymisen jälkeen osa SLA:n palvelutarjontaa jäsenilleen, jota SLA ylläpitää ja kehittää tulorahoituksella.



Lähteet:

Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.). 2006. Toiminnasta tietoon. Kansanvalistusseura. Helsinki.

OKM 2011 a). Liikuntapaikat. Luettavissa:

<http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapaikat/?lang=fi>

OKM 2011 b). Liikuntapaikkojen rakentamista, ylläpitoa tai käyttöä palveleva tutkimus- ja kehitystyö. Myönnetyt avustukset. Luettavissa:

[http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/avustukset/Liikuntapaikkojen\\_rakentamistax\\_yllpitoa\\_tai\\_kxyttx\\_palveleva\\_tutkimus-\\_ja\\_kehitystyx](http://www.minedu.fi/OPM/Liikunta/liikuntapolitiikka/avustukset/Liikuntapaikkojen_rakentamistax_yllpitoa_tai_kxyttx_palveleva_tutkimus-_ja_kehitystyx)

Peltovuori, M. 2009. Näkemyksiä liikuntapaikkojen hoidosta ja niiden työntekijöistä.

Teoksessa Häyrinen, R (toim.). Suomen Liikuntapaikkojen Hoitajat ry 1959–2009, s. 62. Kopioniini. Tampere.

Urheilupaikkojen hoitajat ry. 1970. Urheilu- ja pallokenttien hoito. Loimaan kirjapaino.

Loimaa

Sjöholm, K. 15.11.2011. Erityisasiantuntija. Kuntaliitto. Sähköposti

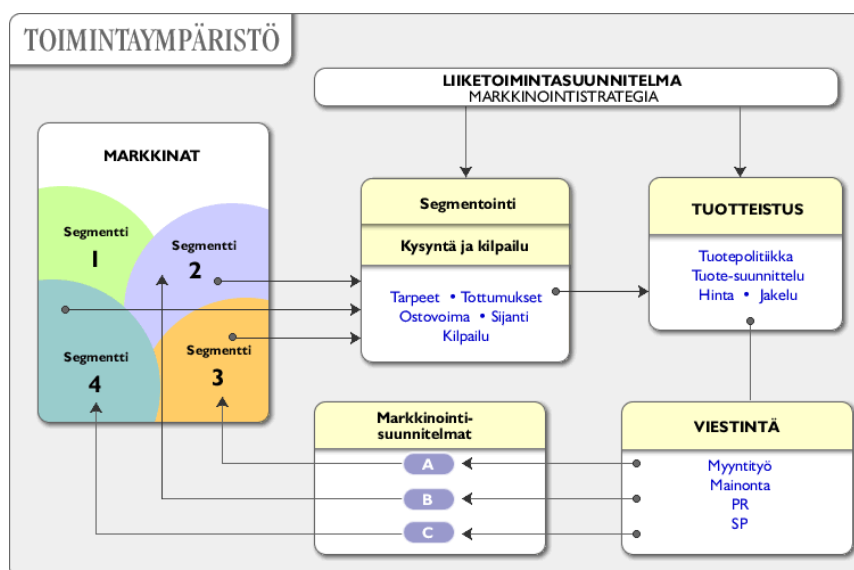
## Appendix 2. Marketing plan

### Markkinointisuunnitelma

#### 1. Johdanto

Tämä markkinointisuunnitelma on luotu osana SLA:n Liihoke projektia (liikuntapaikkojen hoidon kehittämishanke) sekä liikunnan kehittämisen ja johtamisen yamk opintojani. Normaalisti markkinointisuunnitelman laatija on johtoryhmän jäsen (esim. markkinointipäällikkö) ja mukana kehittämässä koko organisaation toimintaa. Tällä varmistetaan että markkinointisuunnitelma on linjassa koko liiketoimintasuunnitelman kanssa. Projektityöntekijänä en ole mukana SLA:n kokonaistoiminnan kehittämisessä, joten olen laatinut tämän markkinointisuunnitelman SLA:n toimintakertomusten sekä omien työkokemusteni ja ajatuksieni pohjalta. Tämä suunnitelma ei ole valmis yhdistyksen markkinointisuunnitelma mutta vapaasti SLA:n toiminnanjohtajan ja hallituksen käytettävissä pohjaksi tulevalle suunnittelulle esim. strategiapäivillä.

Tein markkinointisuunnitelman koska hankkeen tuotoksena syntynyt liikuntapikkojen-hoito.fi verkkopalvelu tarvitsi oman markkinointisuunnitelman, joka olisi osa yhdistyksen koko markkinointisuunnitelmaa. Yhden tuotteen markkinointisuunnitelman täytyy olla linjassa koko toimintasuunnitelman kanssa ja osana markkinointi strategiaa (Kuva 1, Edu 2013).



Kuva 1: Toimintaympäristö

## 2. Perustiedot yhdistyksestä

SLA ry on valtakunnallinen järjestö, joka organisoii, koordinoi ja tuottaa palveluja jäsenistölleen. Suomen Liikunnan Ammattilaiset SLA ry on aloittanut toimintansa 1.1.2007. Järjestö on perustettu Suomen Liikuntatoimenjohtajat ry:n, Suomen Liikunnanohjaajat ry:n, Suomen Liikuntapaikkamestarit ry:n ja Suomen Liikuntapaikkojenhoitajat ry:n työn jatkajaksi; ko. järjestöt lakkauttivat toimintansa vuoden 2007 alussa.

Toiminnassa on kaksi päälinjaa, jotka hallitus on hyväksynyt tavoitteiksi ja toiminnan kärjiksi. Näiden alle kuuluu valittuja strategisia alueita joihin toiminnassa keskitytään ja joiden pohjalta laaditaan vuosittainen toimintasuunnitelma.

### Toiminnan kärki 1. Jäsenpalvelut ja jäsenhankinta

ammattillinen ja koulutuksellinen tuki (seminaarit, messut, ym. tapahtumat)  
jäsenlähtöinen toiminta (jäsenedut)

### Toiminnan kärki 2. Vaikuttaminen ja viestintä

liikunnan aseman vahvistaminen yhteiskunnassa (kannanotot ja yhteistyö muiden järjestöjen ja liikunta-alan vaikuttajien kanssa)  
liikunnan yleinen edunvalvonta (yhteistyö ammattiliittojen, oppilaitosten, ministeriön, ym. kanssa)

Visio:

Olemme liikunta-alan toimijoita yhdistävä ja liikuntatoimintaa edistävä järjestö. Olemme tunnettu, luotettava ja haluttu yhteistyökumppani.

Missio:

SLA on valtakunnallinen liikunta-alan palveluja jäsenistölleen ja yhteistyökumppaneilleen koordinoiva ja tuottava järjestö sekä liikunnan keskeinen tulevaisuutta ohjaava edunvalvoja.

Arvot:

Asiantuntijuus

Avoimuus

Eettisyys

Yhteisöllisyys

SLA:n jäseneksi voivat liittyä

liikunta-alan ammatillisen tutkinnon suorittaneet

liikunta-alan ammattitutkinnon suorittaneet

muun liikunta-alan toimien edellyttämän koulutuksen suorittaneet

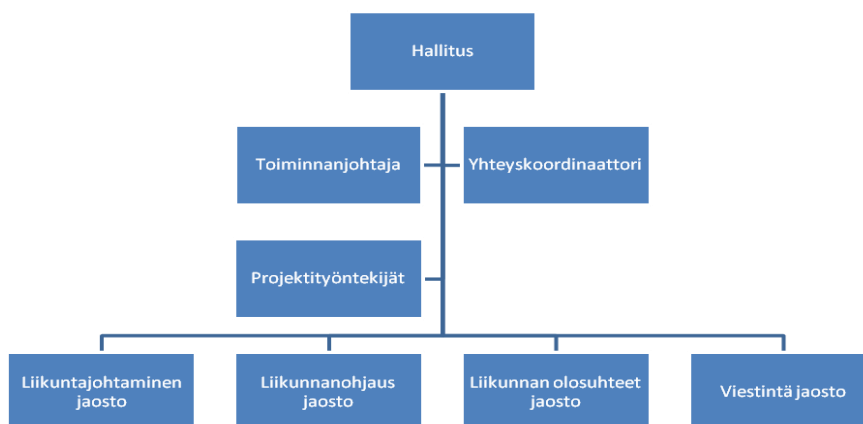
liikunta-alalla pitkäaikaisesti toimineet

liikunta-alan opiskelijat

SLA:n yhteisöjäseneksi voivat liittyä

järjestöt, yritykset ja julkisen hallinnon yksiköt

Kuva 2: SLA:n Organisaatiokaavio



Kuva 2

SLA:n toimisto sijaitsee Lahdessa, Mariankatu 23 C 17, 15110 Lahti

Toimistolla työskentelee kaksi vakituista ja kaksi määräaikaista henkilöä:

toiminnanjohtaja Reijo Häyrinen

yhteyskoordinaattori Anne Kinnunen

projektisuunnittelija Tera Heinonen (määräaikainen), Liikuntapaikkojen hoidon kehittämishanke – joulukuu 2013 loppuun.

projektityöntekijä Eero Häyrinen (määräaikainen), Sisäliikuntapaikkojen alueellinen kattavuus ja vaikuttavuus hanke - toukokuu 2013 loppuun.

Lisäksi organisaatioon kuuluu:

Hallitus (PJ + 9 jäsentä)

hallituksen kokouksissa sihteerinä toimii toiminnanjohtaja

Johtamisjaosto (8 jäsentä)

tehtävänään järjestää koulutustapahtumia, jäsenistön välisiä tapaamisia, suorittaa alan edunvalvontaa ja edistää järjestön markkinointia.

Olosuhdejaosto (6 jäsentä)

tehtävänään järjestää opintopäiviä ja koulutusta muiden järjestöjen ja oppilaitosten kanssa sekä laatia alan oppikirjallisuutta olosuhteiden kehittämiseksi ja pyrkiä vaikuttamaan työsuhteasioihin.

Ohjausjaosto (5 jäsentä)

tehtävänään huolehtia jäsenistön ammattitaidosta, identiteetistä ja ylläpitää ammatitietäkkää. Osallistua neuvottelukuntiin ja yhteistyökumppaneiden tilaisuuksiin sekä vaikuttaa koulutuskehitykseen ja huolehtia tiedottamisesta. Järjestää ”klubitapaamisia”

Viestintäjaosto (5 jäsentä)

Viestintäjaosto toimii yhteistyössä hallituksen, muiden jaostojen ja toimiston kanssa.

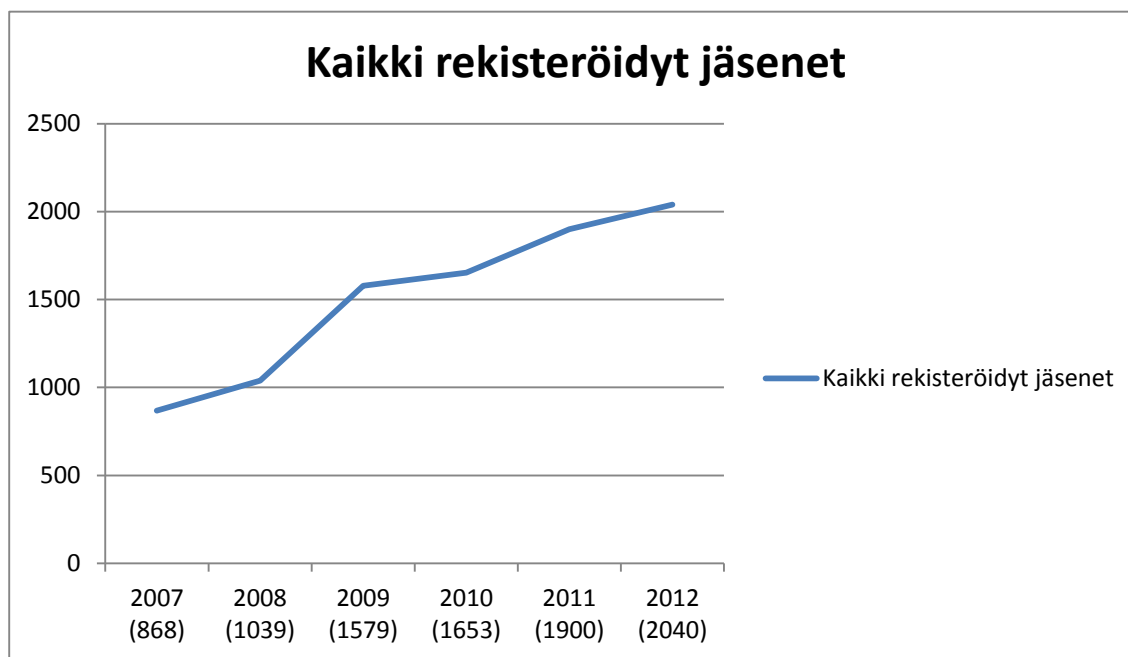
Viestintäjaosto on mukana messuyhteistyössä ja vastaa Liikunnan Ammatilainen -

lehden toteutumisesta. Lisäksi jäsenistöltä toivotaan aktiivisuutta alueellisista tapahtumista tiedottamisessa. Viestintäjaoston puheenjohtajana toimii SLA:n toiminnanjohtaja.

SLA:n jäsenet

Vuoden 2012 lopussa SLA:lla oli 2040 rekisteröityä jäsentä

Kuva 2: SLA:n jäsenmäärän kehitys 2007 – 2012



Kuva 2

Jäsenmaksut ovat säilyneet muuttumattomana vuodesta 2007 lähtien. Uutena maksuluokkana on tullut yhteisöjäsenyys vuonna 2011.

varsinainen jäsenmaksu 30 euroa

eläkeläiset, opiskelijat ja työttömät 15 euroa

ainaisjäsenmaksu yli 60-vuotiaille 160 euroa

yhteisöjäsenmaksu 320 euroa.

## Tilinpäätöstietoja 2011

oman toiminnan tulot	142 073,59
avustukset	171 600,00
korkotulot	<u>366,63</u>
Liikevaihto	314 040,22
Kulut yhteensä	<u>297 700,86</u>
Tilikauden ylijäämä	16 339,36

### 3. Markkinat

SLA on valtakunnallinen liikunta-alan järjestö, joten markkina-alue on koko Suomi ja potentiaalisia jäseniä (asiakkaita) ovat kaikki Suomessa toimivat liikunnan ammattilaiset. Varsinaisissa liikunnan ammateissa on arviolta noin 8000 työntekijää jonka lisäksi välillisesti liikunnan parissa työskentelee noin sama määrä lisää.

#### SLA:n nykyiset jäsenryhmät

SLA:n palveluiden käyttäjiä ovat ensisijaisesti yhdistyksen jäsenet. Jäsenet voidaan jakaa erilaisiin jäsenryhmiin, henkilöjäsenet, yhteisöjäsenet, Saval -jäsenet ja Nuoli -jäsenet. Henkilöjäsenet on lisäksi eritelty toimialoittain vuodesta 2010 lähtien, liikunnanohjaus, liikunnanolosuhteet, liikuntajohtaminen tai liikunnanjärjestötoiminta ryhmiin, jäsenmäärien tarkempaa analysointia varten. Suurin osa SLA:n jäsenistä työskentelee kunnallisella sektorilla.

Henkilöjäsenet ryhmään kuuluu normaalin jäsenmaksun 30€ ja alennetun jäsenmaksun 15€ maksaneet jäsenet (eläkeläiset, opiskelijat ja työttömät). Lisäksi ryhmään on laskettu mukaan ilmaiskampanjalla mukaan tulleet opiskelijat sekä ainais- ja kunniajäsenet.

Yhteisöjäsenet: Yhteisöjäsenyys tuli mahdolliseksi vuonna 2011. Yhteisöjäseneksi voi liittyä esimerkiksi yritys, yhdistys tai kunta. Yhteisöjäsenyys maksaa 320€. Yhteisö saa nimetä yhteisöstään tietyn määrän henkilöitä SLA:n henkilöjäseniksi. Lisäksi yhteisö saa

logon/linkin SLA:n nettisivuille, näkyvyyttä jäsenlehdessä ja kaikissa SLA:n tapahtumissa.

Suomen ammattivalmentajat SAVAL, ohjausjaosto. Saval maksaa ohjausjaoston jäseniensä puolesta SLA:n jäsenmaksun ja heistä tulee näin myös SLA:n henkilöjäseniä.

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat NUOLI ry:n jäsenet. Nuoli ry:n liikunta-alan jäsenet, liikunta-alan opiskelijajäsenet ja muut jäsenet ovat myös SLA:n henkilöjäseniä. Nuoli ry on SLA:n yhteisöjäsen.

Potentiaalisia asiakasryhmiä SLA:lle ovat

Henkilöjäsenet

Liikunnanohjaajat ja Liikuntaneuvojat kunnissa

Liikunnanohjaajat ja Liikuntaneuvojat yksityisissä yrityksissä

Liikunnanohjaajat ja Liikuntaneuvojat seuroissa ja muissa järjestöissä

Liikunnanohjausta opiskelevat

Liikuntapaikkamestarit ja Liikuntapaikkojenhoitajat kunnissa

Liikuntapaikkamestarit ja Liikuntapaikkojenhoitajat yksityisillä liikuntapaikoilla

Liikuntapaikkamestareiksi ja Liikuntapaikkojenhoitajiksi opiskelevat

Liikunnan esimies ja johtotehtävissä työskentelevät, kunnissa

Liikunnan esimies ja johtotehtävissä työskentelevät, järjestöissä

Liikunnan esimies ja johtotehtävissä työskentelevät, seuroissa

Liikunnan esimies ja johtotehtävissä työskentelevät, yrityksissä

Yhteisöjäsenet

Urheilu- ja liikuntaopistot

Kunnat, liikuntatoimi, kunnallisen liikunnan liikelaitokset

Liikunnanohjaukseen liittyvät yritykset

Liikuntapaikkojen hoitoon ja liikuntarakentamiseen liittyvät yritykset



## Liikunta-alan väline ja vaatetus yritykset

### Ammattiliitot

SAVAL (Suomen ammattivalmentajat ry), yhteistyötä on tällä hetkellä

NUOLI (Nuoriso- ja liikunta-alan asiantuntijat ry), yhteistyötä on tällä hetkellä

JHL (Julkisten- ja hyvinvointialojen liitto)

ERTO (Toimihenkilöliitto)

JYTY (Julkis- ja yksityisalojen liitto)

Suomen urheilujärjestöjen johtavat toimihenkilöt, AKAVAN Erityisalat

### Kilpailu

SLA:lla ei historiansa johdosta ole suoranaisia kilpailijoita. Liikunnan ammattilaisille on kuitenkin tarjolla muita erilaisia yhdistys ja ammattiliitto palveluita, kuten lajiliittojen ja ammattiliittojen (SAVAL, NUOLI, ERTO, JYTY, JHL) tarjoamat jäsenyydet. SLA sekoitetaan usein yhdeksi ammattiliitoksi.

SLA:n vahvuus aatteellisena yhdistyksenä on kyky tuottaa yksilöllisiä palveluita jäsenryhmilleen ja toimia jäsentensä sosiaalisena yhdistäjänä, ammattiverkostona ja keskustelukenttänä. SLA:n edullinen jäsenmaksu madaltaa osaltaan kynnystä liittyä järjestöön.

Lajiliittojen, seurojen ja SLU:n (Uusi järjestö VALO) aluejärjestöjen toiminta tarjoaa kuitenkin osittain samankaltaisia palveluita jäsenistölleen kuin SLA, kuten koulutuspalveluita ja tapahtumia. Aluejärjestöt järjestävät ohjaajakoulutusta ja lajiliittojen tapahtumia ovat esimerkiksi jäähalli- uimahalli- ja jalkapallopäivät. Lisäksi ovat Viherympäristöliiton viherpäivät ja EFG:n kuntakoulutukset. Myös ammattiliittojen toiminta on osittaan sosiaalista ja yhdistävää, mutta ammattiliittojen selkeä päätuote on kuitenkin työttömyysturvapalvelut sekä palkkaan ja työsuhteisiin liittyvät palvelut.

Tässä ympäristössä on tärkeää että SLA pystyy tarjoamaan jäsenistölleen muista erottuvia, yksilöllisiä, eri asiakasryhmiensä näköisiä palveluita. Tärkeää on myös kyky tehdä

yhteistyötä eri ammattiliittojen, järjestöjen, ja seurojen kanssa oman paikkansa selkeyttämiseksi ja vakiinnuttamiseksi liikunnan järjestökentässä.

## Toimintaympäristö

Liikunnan asema yhteiskunnassamme on edelleen vakaa, yleisestä talouden heikentymisestä huolimatta. Esimerkiksi vuonna 2012 kasvoi valtion tuki liikuntajärjestöille 1.1 miljoonaa euroa. Kulttuuri- ja urheiluministeri Paavo Arhinmäki on myöntänyt vuoden 2013 valtionavustukset valtakunnallisille liikuntajärjestöille. Toimintaa tuetaan veikkausvoittovaroista yhteensä 38,08 miljoonalla eurolla. Avustusta sai 119 järjestöä. (OKM 2013.)

Meneillään on rakenneuudistus, jossa rahaa siirretään hallinnosta ruohonjuuritasolle. Suoran seuratuksen kasvattamisen sekä huippu-urheilun muutoksen toimenpiteiden kuten urheiluakatemioiden rahoituksen lisäämisen seurauksena järjestöjen saama tuki laskee viime vuodesta 4 340 000 eurolla. Lajiliittojen saama tuki pysyy ennallaan, kun taas muiden liikuntajärjestöjen tuki vähenee 20,5 prosenttia. (OKM 2013.)

Järjestötoimintaa kehitetään ja järjeistetään varojen tehokkaamman käytön saavuttamiseksi. SLU ry, Nuori Suomi ry, Kuntoliikuntaliitto ry ja Suomen Olympiakomitea ry perustivat 18. kesäkuuta 2012 uuden liikunnan kattojärjestön (Valo ry). On tärkeää että SLA pystyy perustelemaan ja löytämään oman paikkansa järjestökentän muutoksissa.

Järjestötoimintaan osallistuminen on kärsinyt inflaatiosta jo vuosikymmeniä, individualismin - ja kaupallisten palveluiden lisääntyessä. Ihmisten rajallisesta vapaa-ajasta taistelevat markkinoilla monet eri yrittäjät. Tästä ovat kärsineet niin urheiluseurat kuin -järjestötkin. Ihmisten sitoutuminen vapaaehtoistoimintaan on heikentynyt.

Vapaaehtoistyö näyttelee isoa roolia myös SLA:n toiminnassa, koska sekä SLA:n hallitus että jaostot toimivat vapaaehtoistyön pohjalta. Jaostojen toiminnan kehittäminen on iso mahdollisuus ja kehittämisen kohde, jotta järjestö pystyy tulevaisuudessa vastaamaan jäsentensä palveluista ja kehittämään niitä. Vapaaehtoistyön tulee olla hyvin

suunniteltua ja johdettua. Järjestön pitää pystyä motivoimaan toimintaan osallistujat ja saada imua uusille vapaaehtoistyöntekijöille.

Kunnissa toimintaympäristö on myös muutoksessa. Leikkauksia on kohdistunut liikunnan määrärahoihin, liikuntapaikkojen hoidon henkilöstöä on siirretty teknisentoimen alle, liikunnan hallintoa on siirretty sivistystoimen ja hyvinvointitoimen alle ja liikuntalautakuntien määrä on vähentynyt.

#### 4. Lähtökohta-analyysi

##### Toimialan kehitys

Toimialan kehitykseen vaikuttaa edellä mainittujen kilpailu ja toimintaympäristö tekijöiden lisäksi järjestöjen oma toiminta ja kyky uudistua, tiukentuvassa ja vaativassa kilpailutilanteessa. Järjestöjen toiminta ei ole enää itsestään selvyys vaan niiden pitää pystyä perustelemaan toimintansa oikeutus uudestaan ja uudestaan, niin jäsenilleen kuin rahoittajilleenkin.

##### Markkinat ja kehityssuunnat

Kunnallisen liikuntatoimen piirissä työskentelee Kuntaliiton mukaan noin 5000 työntekijää

Vierumäen liikuntapaikkainstituutin mukaan liikuntapaikkojen hoidon parissa työskentelee Suomessa noin 5000 työntekijää joista noin 1000 on suorittanut ammatti tai erikoisammattitutkinnon

Yksityisellä sektorilla työskentelevien liikunnan ammattilaisten määrää ei ole selvitetty. Suurin osa valmistuneista liikunnanohjaajista löytää kuitenkin työpaikan yksityiseltä sektorilta.

Liikunta-alan opiskelijoita on Suomen Urheilu- ja Liikuntaopistoissa 2012 yhteensä noin 2000 opiskelijaa

SLA:n jäsenmäärät jäsenryhmittäin ja toimialoittain 2007 – 2012

Jäsentiedot löytyvät eriteltyinä vasta vuodesta 2010 alkaen

Jäsentiedot 2007 lopussa

868 rekisteröityä jäsentä, joista 602 oli maksanut jäsenmaksun

Jäsentiedot 2008 lopussa

1039 rekisteröityä jäsentä

Jäsentiedot 2009 lopussa

1072 rekisteröityä jäsentä ja 507 yhteisjäsentä Nuoli ry:n (Nuoriso- ja Liikunta-alan asi-  
antuntijat ry) kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Jäsentiedot 2010 – 2012

Henkilöjäsenet 2010

Toimialat	maksaneet 30/15€	ainaisjäsenet kunniajäsenet	opiskelijat (ilmainen)	Yhteensä
Ohjaus	262	23	-	285
Olosuhteet	303	9	-	312
Johtaminen	77	1	-	78
Järjestö	4	-	-	4
Yhteensä	646	33	-	679

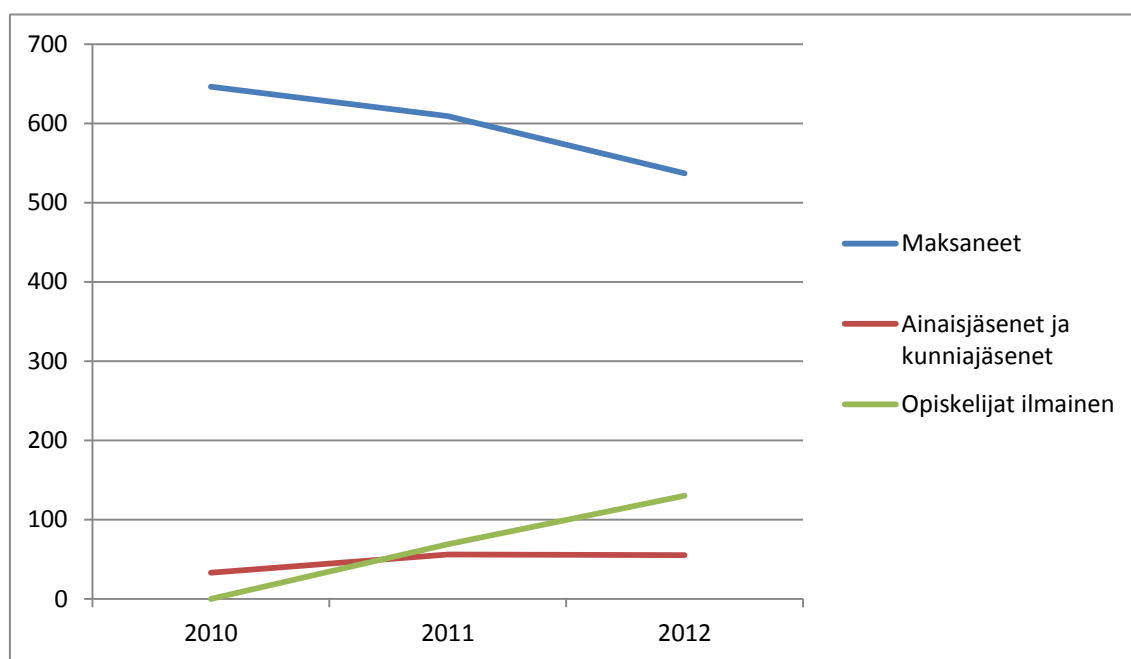
Henkilöjäsenet 2011

Toimialat	maksaneet 30/15€	ainaisjäsenet kunniajäsenet	opiskelijat (ilmainen)	Yhteensä
Ohjaus	230	46	22	298
Olosuhteet	296	8	47	351
Johtaminen	79	2		81
Järjestö	4	-	-	4
Yhteensä	609 (-37)	56 (+23)	69 (+69)	734 (+55)

## Henkilöjäsenet 2012

Toimialat	maksaneet 30/15€	ainaisjäsenet kunniajäsenet	opiskelijat (ilmainen)	Yhteensä
Ohjaus	206	43	46	295
Olosuhteet	254	8	83	345
Johtaminen	74	4	1	79
Järjestö	3	-	-	3
Yhteensä	537 (-72)	55 (-1)	130 (+61)	722 (-12)

Kuva 3: Henkilöjäsenien kehitys eriteltynä 2010 - 2012



Kuva 3

## Yhteisöjäsenet

	Yhteisöjä	henkilöitä	
2010	-	-	
2011	20	64 (+64)	
2012	24	173 (+109)	

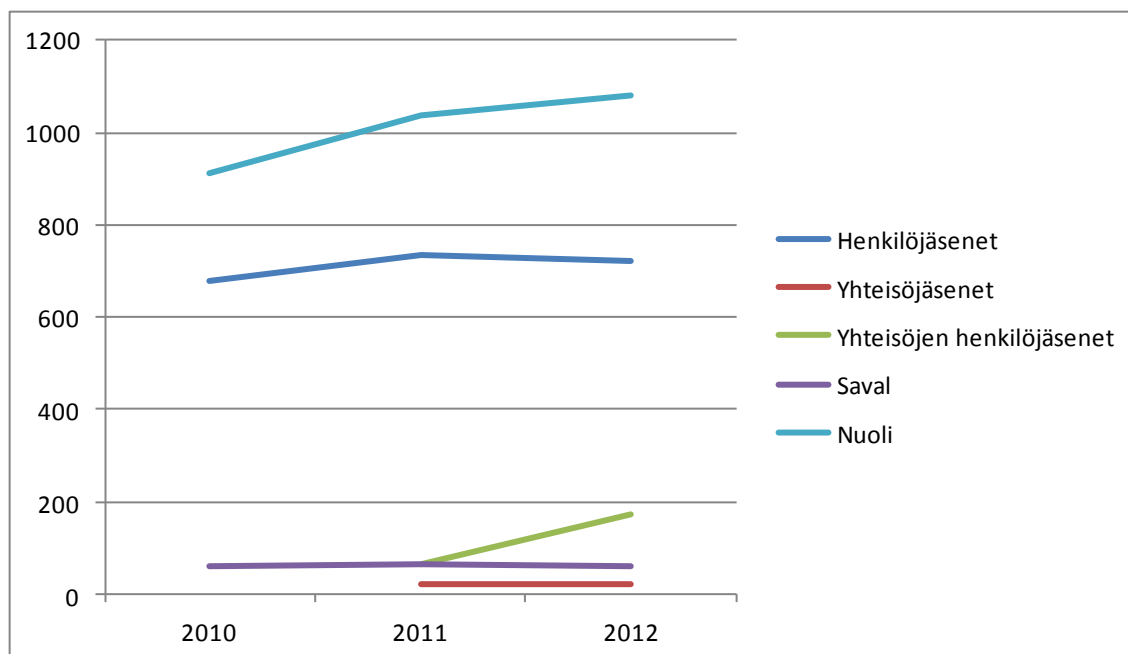
Suomen ammattivalmentajat SAVAL (ohjausjaosto)

	henkilöitä	
2010	63	
2011	64 (+1)	
2012	63 (-1)	

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat NUOLI ry

	liikunta jäsenet	liikunta opiskelijat	muut jäsenet	Yhteensä
2009				507
2010	144	192	575	911
2011	166 (+22)	261 (+69)	611 (+36)	1038(+127)
2012	171 (+5)	306 (+45)	605 (-6)	1082 (+44)

Kuva 4: Kaikkien jäsenryhmien kehitys 2010 - 2012



Kuva 4

## 5. Yritysanalyysi

### Toiminta ajatus

SLA toimii yhteisenä järjestönä 2007 toimintansa lopettaneiden, Suomen Liikuntatoimenjohtajat ry:n, Suomen Liikunnanohjaajat ry:n, Suomen Liikuntapaikkamestarit ry:n ja Suomen Liikuntapaikkojenhoitajat ry:n jäsenille. Ajatuksena on olla yhteinen järjestö kaikille liikunta-alan toimijoille.

### Liikeidea

Kasvattaa laaja jäsenpohja, tarjoamalla jäsenistölle laadukkaita jäsenpalveluita, verkottumista ja yhteisöllisyyttä sekä vaikuttamalla liikunnan asemaan yhteiskunnassa.

## Toiminnan analysointi SWOT

SWOT-analyysi on perustana visiolle, missiolla, arvoille ja ennen kaikkea strategioiden linjauksille sekä niistä johdetuille toimenpiteille. SWOT on tehty vuonna 2007, 10-vuotis strategiaan 2008 – 2018. (SLA:n Hallitus 2007).

<u>Vahvuudet</u> Asiantuntemus ja sen tunnistaminen Hyvät verkostot Laaja potentiaalinen jäsenpohja Yhteiskunnallinen merkitys Rohkea edelläkävijä OPM:n tuki Uudistunut lehti	<u>Heikkoudet</u> Jäsenistön epätietoisuus / Motivaatio liittymiseen / tuntemattomuus Monialaisuus / sitoutumattomuus Kentän koulutusten kirjavuus Kokonaissuunnitelman puuttuminen Ei valmista toimintamallia Sponsoreiden puute Paikka liikunnan kentällä
<u>Mahdollisuudet</u> Verkostot Ympäristön odotukset Potentiaalinen jäsenpohja Näkyvyyden saaminen / Asema yhteiskunnassa Vaikuttaminen Uusi raikas toimija Joustava toiminta / luoda toimintamalli Opetusministeriön tuki Lehden toiminta	<u>Uhat</u> Oma paikka ei löydy / sosiaali- ja terveysalan dominointi Vieraantuminen liikunta-alalta Jäsenkunnan moninaisuus / Sitoutumattomuus Toiminta loppuu Kuntarakenteen muutos Tukirahoituksen väheneminen Ympäristön odotusten liiallisuus



<p><b><u>Vahvuudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Laaja potentiaalinen jäsenpohja: olosuhde, ohjaus, johtaminen sekä yhteisöjäsenyys (yritykset, oppilaitokset, järjestöt)</li> <li>– SLA on verkostoitunut hyvin liikunnan kenttään (järjestöt, ministeriö, urheiluopistot, alan yritykset)</li> <li>– Olosuhdepäivät ja Kölnin Messumatka ovat muodostuneet suosituiksi jokavuotiseksi tapahtumiksi, kuten myös Sportec- ja Arena messut. Lisäksi perinneurheilukisat ja golfkisat ovat olleet jokavuotisia tapahtumia.</li> <li>– Liikunnan päättäjille on myös useita alueellisia tilaisuuksia vuosittain</li> <li>– Yhteisöjäsenten määrä on kasvanut ja kiinnostus yhteisöjäsenyyteen kasvaa</li> <li>– Liikunnan Ammattilainen lehti on laadukas ja tuottava peruspalvelu</li> <li>– SLA on aktiivisesti mukana eri organisaatioissa vaikuttamassa ja kehittämässä liikunta alaa ja sitä kautta merkittävä vaikuttaja ja yhteistyökumppani liikunnan kentällä.</li> </ul>	<p><b><u>Heikkoudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kaikille jäsenryhmille ei ole riittävästi kohdistettuja laadukkaita palveluita</li> <li>– Palvelu portfolio on suppea</li> <li>– Maksaneiden perusjäsenten määrä on vähentynyt vuodesta 2010 (-109 jäsentä)</li> <li>– ilmaiseksi liittyneistä opiskelijajäsenistä vain noin 20 - 30 % jatkaa maksavana jäsenenä</li> <li>– Yhteistyö Nuoli ry:n kanssa on epäselvä</li> <li>– SLA:n huono tunnettavuus erityisesti liikunnanohjaajien parissa ja yksityisellä sektorilla</li> <li>– Ohjaajille ei ole houkuttelevia palveluita</li> <li>– Järjestön toiminnalta puuttuu selkeä punainen lanka ja pitkántähtäimen suunnitelma. Mihin tähdätään ja miten?</li> <li>– Toiminnan organisointi ei toimi moitteettomasti, jaostot/hallitus, konkreettinen tekeminen ja vastuualueet tuntuvat epäselviltä.</li> <li>– Jaostojen ja hallituksen jäsenien sitoutuminen konkreettiseen tekemiseen on osittain heikkoa.</li> <li>– Jaostojen ja niiden jäsenten rooli sekä toimintamallit ovat epäselviä</li> </ul>
<p><b><u>Mahdollisuudet</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kasvaa valtakunnallisesti entistä merkittävämmäksi vaikuttajaksi liikunta alalla, kasvattamalla jäsenmäärää</li> <li>– Olla yhdistävä tekijä myös liikunnanoh-</li> </ul>	<p><b><u>Uhat</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Jäsenkunnan tyytymättömyys toimintaan ja palveluihin - jäsenmäärän vähentyminen</li> <li>– Ministeriön tiukemmat säännöt tuen</li> </ul>

<p>jaajien parissa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kasvattaa järjestön roolia olosuhdepuolella liikuntapaikkojenhoito.fi palvelun kautta</li> <li>– Palveluja ja viestintää kehittämällä vastata paremmin kysymykseen Miksi järjestöä tarvitaan? ja Miksi järjestöömme kannattaa liittyä?</li> <li>– Kehittää yhteisöjäsenyyttä ja yritysyhteistyötä entisestään</li> <li>– Kehittää yhteistyötä Valo ry:n kanssa, yhteinen visio</li> <li>– Luoda laajempi alueellinen toimintaverkosto</li> <li>– Kehittää yhteistyötä muiden liikunta-alan järjestöjen kanssa</li> </ul>	<p>antamiselle (minimi jäsenmäärä)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Hallituksen ja jaostojen heikko sitoutuminen toimintaan</li> <li>– Tiedon puute jäsentemme ja potentiaalisten jäsentemme toiveista, tarpeista ja mielipiteistä</li> <li>– Liikunnan aseman heikkeneminen kunnissa</li> <li>– Vapaaehtoistoiminnan väheneminen yhdistyksessä</li> <li>– Uuden järjestön VALO:n rooli tulevaisuudessa</li> </ul>
--	--

## 6. Markkinointistrategia

### Markkinoinnin tavoitteet yleisesti

Markkinoinnin tavoitteet määräytyvät toiminnan kahden päälinjan, 1. jäsenpalvelut ja jäsenhankinta sekä 2. vaikuttaminen ja viestintä, mukaan. Markkinoinnin tärkeimpänä tavoitteena on hankkia lisää jäseniä yhdistykseen ja sitä kautta vaikuttaa liikunnan asemaan yhteiskunnassa sekä tuottaa jäsenille laadukkaita palveluita.

### Markkinoinnin taloudelliset tavoitteet

Toimintasuunnitelmassa 2013, kohdassa talouden vakauttaminen on todettu: ”Talouden toteutuksen peruslähtökohtana on suhteuttaa menot tulojen mukaan, näin ollen

kehittämistoiminnassa on käytettävä tarkkaa harkintaa. Rajallisten resurssien myötä kehittämistoiminta on luonnollisesti rajoittunutta.”

Talouden avainlukuja:

Tilinpäätöstiedot 2011/2010 (Avainlukuja)						
	2010			2011		
TULOT	TULOT	MENOT	EROTUS	TULOT	MENOT	EROTUS
<b>Varainhankinta</b>						
Jäsenmaksut	25680,00			28 678,00		
Tarvikemyynti	30,00			190,00		
Sopimustuotot	10636,53			8 684,90		
Royaltit	14722,00			20 934,69		
Muut varainhankinnan tuotot	398,50			525,00		
<b>Yhteensä</b>	<b>51467,03</b>	<b>2304,69</b>		<b>59 012,59</b>	<b>9 748,63</b>	
Erotus			<b>49162,34</b>			<b>49263,96</b>
<b>Varsinainen toiminta</b>						
Osanottomaksut	22460,00			79 979,00		
Materiaalituotot	70,50			0,00		
Myyntituotot	168,50			82,00		
Palvelusopimukset	654,19			3 000,00		
Rojaltit	1500,00			0,00		
Muut tuotot	30,00			0,00		
<b>Yhteensä</b>	<b>24883,19</b>	<b>94247,47</b>		<b>83 061,00</b>	<b>170711,69</b>	
Erotus			<b>-69364,28</b>			<b>-87 650,69</b>
<b>Avustukset</b>						
Toimintaavustus	160000,00			160 000,00		
Hankeavustus	0,00			11600,00		
<b>Yhteensä</b>			<b>160000,00</b>			<b>171 600,00</b>
<b>Korkotuotot</b>	282,84			366,63		
<b>Yhteensä</b>			<b>282,84</b>			<b>366,63</b>
<b>Henkilöstökulut</b>		<b>108762,48</b>			<b>117240,54</b>	
<b>Yhteensä</b>			<b>-108762,48</b>			<b>-117240,54</b>
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>236633,06</b>	<b>205314,64</b>	<b>31318,42</b>	<b>314 040,22</b>	<b>297 700,86</b>	<b>16339,36</b>
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>			<b>31318,42</b>			<b>16339,36</b>

Talouden vakauttamisen käytännön toimenpiteet vuonna 2013

Opetus- ja kulttuuriministeriön valtionapu on keskeinen tuki SLA:n toiminnalle, jonka avulla perustehtävien toteutus mahdollistuu

Jäsenmaksut pysyvät samoina. Tavoitteena vuodelle 2013 on kasvattaa jäsenmäärää 10 % vuoden 2012 määrästä. Yhteisöjäsenyyksien määrää kasvatetaan 24:stä 30:een. Jäsenkysymyksiä tullaan tarkastelemaan oman jaoston/työryhmän myötä.

Yhteistyösopimukset messutoteutuksesta niin Suomen Messujen kuin Tampereen Messujen kanssa ovat olleet budjetista 3 – 6 %. Yhteistyö jatkuu sopimuksella molempien messujen kanssa. Sopimusten taloudellinen arvo perustuu saavutettuun messukävijämäärään ja myytyihin näyttelytiloihin.

Liikunnan Ammattilainen lehden kustannustoiminta on ulkoistettu Suomen AMT oy:lle. Lehden tuotto SLA:lle on alle 5 prosenttia tuloista. Yhteistyösopimusta Suomen AMT:n kanssa on jatkettu kestävästi vuodet 2013 - 2015. Lehden toteutuksesta vastaa viestintäjaosto ja toimisto.

(Tiedot SLA:n Toimintasuunnitelmasta 2013)

## 7. Markkinointisuunnitelma

### Markkinoinnin tavoitteet

SLA:n toiminnan kahdesta päälinjasta, jotka hallitus on hyväksynyt tavoitteiksi ja toimintakärjiksi, toinen on jäsenpalvelut ja jäsenhankinta, toinen vaikuttaminen ja viestintä. Jäsenlähtöisen toiminnan lähtökohtana on tuottaa ja hankkia jäsenistölle palveluja, lisätä jäsenistön määrää ja kehittää jäsenistön yhteenkuuluvaisuuden tunnetta. Tavoitteet tulisi määrittellä mahdollisimman tarkasti ja niiden pitäisi olla mitattavissa. Mittareiden tulisi antaa informaatiota tulevaisuuden kehittämiseen. Myös vaikuttamiselle ja viestinnälle voisi kehittää omia mittareita.

### Jäsenmäärät

Jäsenmäärille ei ole asetettu tarkkoja tavoitteita. On vain määritelty kokonaisjäsenmäärä ja yhteisöjäsenmäärä tavoitteet. Tulevaisuudessa tavoitteet olisi hyvä asettaa asiakasryhmittäin jaoteltuna. (Alla esimerkkitaulukko tarkemmasta jäsen targetoinnista jäsenryhmittäin, 2012 jäsenmäärät sekä asetetut tavoitteet näkyvät suluissa)

<b>Jäsenryhmät</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Liikunnanohjaajat kunnissa			
Liikunnanohjaajat seuroissa			
Liikunnanohjaajat yrityksissä			
Liikunnanohjaaja-opiskelijat			
<b>Ohjaus Yhteensä</b>	<b>295</b>		
Liikuntapaikkojenhoitajat kunnissa			
Liikuntapaikkojenhoitajat yrityksissä			
Liikuntapaikkamestarit kunnissa			
Liikuntapaikkamestarit yrityksissä			
Liikuntapaikkojen hoitoa opiskelevat			
<b>Olosuhde Yhteensä</b>	<b>345</b>		
Liikuntajohtajat, kunnat			
Liikuntajohtajat, järjestöt			
Liikuntajohtajat seurat			
Liikuntajohtajat yritykset			
<b>Johtaminen Yhteensä</b>	<b>79</b>		
Järjestötoiminta	<b>3</b>		
Yhteisöjäsenyyden kautta	<b>173</b>		
SAVAL jäsenet	<b>63</b>		
Nuoli liikunta	<b>171</b>		
Nuoli liikunta opiskelijat	<b>291</b>		
Nuoli muut	<b>605</b>		

<b>YHTEENSÄ</b>	<b>2040</b> (2000)	(2250)	
Yhteisöjäsenet	<b>24</b> (30)	(30)	

SLA:n osittain tai kokonaan järjestämät seminaarit, koulutukset ja tapahtumat (nykyiset tavoitteet suluissa). Tavoitteita on asetettu Messuille, Olosuhdepäiville, Messumatkalle sekä osittain alueellisisille tapahtumille. Tavoitteiden asettelu ja seuranta voisi olla tarkempaa, tulevaisuuden suunnittelun helpottamiseksi. Myös tapahtumien taloudellista tulosta voisi seurata koska toimintasuunnitelmassa on mainittu tavoitteeksi tuloksellinen toiminta.

	<b>2011</b>	tu- los/€	<b>2012</b>	tu- los/€	<b>2013</b>	tu- los/€
Sportec -messut	3000 hlö				(3000)	
Sportec -gaala	180 hlö					
Arena Messut			1208 / 38500			
Perinne kolmiotte- lu	126 hlö					
Olosuhdeseminaa- ri	138 hlö		102 (120)		(140)	
Olosuhde semi- naari + matka	131 hlö		94			
Kölnin messu- matka	43 hlö				(70)	
Liikuntatoimen verkostotapaami- sia	30 hlö Mik- keli		32 hlö Mikkeli			
Jäsenistön eläke- läistapahtuma	8 hlö					

Näköaloja liikun- tapaikoille semi- naari						
Alueellisia koulu- tuksia			3 kpl			
Alueelliset olo- suhde- koulutus- päivät			1 kpl		(4 kpl)	
Jäsenistön alue- ja paikkakuntakoh- taiset tapaamiset			1 kpl			
<b>Yhteensä</b>						

### Jäsenedut

Myös jäseneduille voisi asettaa tavoitteita. Jäsenetujen hyödyntämistä ja jäsenten tyytyväisyyttä niihin pitäisi seurata tarkemmin, jotta palveluita olisi helpompi kehittää edelleen. Jäsenille olisi hyvä tehdä tyytyväisyys kysely säännöllisin väliajoin esim. joka toinen vuosi.

	2011	tulos €	2012	tulos €	2013	tulos €
Liikunnan ammatti- lainen lehti						
Liikunnan palve- luopas						
Viikarit vauhdissa kirja						
Ikiviikarit kirja						
Suomen Liikunta- paikkojen Hoitajat historiikki						
Opinnäytetyö tutki-						

mus Liikunnanohjaajan amk- tutkinnon asemasta...						
Omavalmentaja.net - 30 % ale						
Otavamedia oy alennukset						
SUL Julkaisujen kirjatarjoukset						
Viking Line alennukset						
Fressi liikuntakeskus alennus						
Docendo alennukset						
Feelmax alennus						
Gymstick alennus						
Suomen Kuntoliikuntaliiton koulutus alennus						
Ykkösbonus Hot-sport edut						
SLA T-paita						
Alennukset SLA:n tapahtumiin						



## Liikuntapaikkojenhoito.fi verkkopalvelun markkinointisuunnitelma

Palvelu on tarkoitettu kaikille liikuntapaikkojen hoidosta kiinnostuneille SLA:n henkilöjäsenille sekä omana palveluna alan yrityksille, urheiluopistoille ja kuntien liikuntatoimelle. Sivustolle päivitetään uusinta tietoa liikuntapaikkojen hoidosta, kalustosta, turvallisuudesta, laeista ja asetuksista, alan työpaikoista, ym. Verkkopalvelu tarjoaa myös keskustelufoorumia alan ammattilaisille.

Kaikki SLA:n henkilöjäsenet pääsevät sivustolle jäsentunnuksilla ilman erillistä maksua. Henkilöjäsen pääsee katsomaan kaikkia tietoja ja osallistumaan keskusteluun. Yhteisöjäsenien nimetyillä henkilöillä on samat oikeudet kuin henkilöjäsenillä. Palvelun tarkoituksena on tarjota yksi merkittävä syy lisää miksi liikuntapaikkojen hoidon ammattilaisten kannattaa olla SLA:n jäseniä sekä verkottaa ja saada mukaan alan yrityksiä ja yhteisöjä, joille on rakennettu omat palvelupaketit.

### Tuotteet, hinnat ja käyttöoikeudet

#### 1) Yrityspaketti (yrityskohtainen tunnus ja salasana)

Alan yrityksille

Hinta: 1200€ / vuosi

Samat oikeudet kuin henkilöjäsenillä +

oikeus julkaista sivustolla alan uutisia, tapahtumia, työpaikkoja. Yrityksen linkki tulee uutisen yhteyteen.

Sivupalkkiin mainos josta linkki yrityksen nettisivustolle

Yrityksen tiedot ja linkki kohtaan alan yrityksiä

Mahdollisuus ostaa isompi mainostila sivujen alalaidasta

#### 2) Olosuhdepaketti (toimipaikan oma tunnus ja salasana)

Liikunta- ja urheiluopistoille, Kunnille

Hinnat:

Urheiluopistot 900€ / vuosi

Kunnat yli 50 000 asukasta 900€ / vuosi

yli 20 000 asukasta          600€ / vuosi

alle 20 000 asukasta        300€ / vuosi

Samat oikeudet kuin henkilöjäsenillä

mahdollisuus käyttää liikuntapaikkojen hoitosuunnitelma palvelua

mahdollisuus julkaista uutisia, tapahtumia, työpaikkoja

### 3) Mainospaketti

Yrityksille jotka haluavat näkyä sivuilla

Hinta: 190€ / vuosi

Samat oikeudet kuin henkilöjäsenillä

saavat yrityksen tiedot kohtaan: Alan yrityksiä

Yhteisöjäsenille -20 % alennus

Yhteisöjäsenyys + Olosuhdepaketti (-20 %)          320 + 720 = 1 040€ (ale 180€)  
kyseessä lähinnä urheiluopistot

Yhteisöjäsenyys + Yrityspaketti (-20 %)          320 + 960 = 1 280€ (ale 240€)

Yhteisöjäsenyys + Mainospaketti (-20 %)          320 + 152 = 472€ (ale 38€)

Ilmainen Yhteistyöpaketti (esimerkiksi lajiliitoille, ELY- keskuksille, ministeriöille, yksityisille henkilöille, ym.)

Tarkoitettu liikuntapaikkojen hoitoon liittyville tahoille jotka on tärkeä saada mukaan rakentamaan palvelua ja tuottamaan siihen sisältöä. Käyttöoikeudet ovat samat kuin yrityspaketissa (ilman mainoksia).

Hinta 0€ (Saavat omat henkilökohtaiset tunnukset palveluun)

Verkkopalvelun myyntitavoitteet vuodelle 2014 määritellään vuoden 2013 loppuun mennessä, kun verkkopalvelu on saatu valmiiksi.

Verkkopalvelun myyntiä ja markkinointia toteutetaan suoramyyntinä ja palvelun esittelyinä. SLA:n hallitus on jatkanut projektisuunnittelijan työsopimusta vuoden 2014 kesäkuun loppuun. Myyntitavoite kesäkuun loppuun mennessä on 15 000€.

Kysymyksiä pohdittavaksi

Tiedämmekö tarpeeksi nykyisten jäseniemme tyytyväisyydestä palveluihin?

Tiedämmekö mitä potentiaaliset jäsenet mahdollisesti haluaisivat?

Asiakaslähtöinen palveluiden suunnittelu on avainasia asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Palveluita miettiessä tulisi huomioida kaikki asiakasryhmät.

Verkkopalvelut ovat yksi alue johon on panostettu liikuntapaikkojenhoito.fi verkkopalvelun kehittämisen myötä. Sähköisessä markkinoinnissa ja palveluiden kehittämisessä on paljon käyttämätöntä potentiaalia

Hinnoittelu

Hintapolitiikasta on mainittu toimintasuunnitelmassa, että koulutus- ja seminaaritoiminnan keskeisenä lähtökohtana on positiivinen tulos. Järjestö on voittoa tavoittelematon, mutta tuloja täytyy olla kulujen kattamiseksi. Toiminnan rahavirtojen seuranta ja raportointia voisi kehittää yhdessä tilitoimiston kanssa. Kulujen ja tuottojen tarkempi kohdistaminen kirjanpidossa antaisi tarkempaa tietoa kulurakenteesta jolloin tavoitteiden asettaminen tarkemmin olisi mahdollista.

Jakelu

Palveluiden pääasiallinen jakelukanava on jäsenpostitukset ja jäsenlehti sekä tiedottaminen facebookin ja nettisivujen kautta. Lisäksi jäseniä tavataan ja informoidaan messuilla ja muissa tapahtumissa joissa SLA on mukana. Jäsenpalveluiden saatavuutta ja saavutet-

tavuutta tulisi arvioida. Sähköinen markkinointi ja sosiaalinen media ovat omat uusi kokonaisuus jolle tulisi luoda selkeä strategia ja suunnitelma.

## Viestintä

Viestinnän tulisi edistää markkinointisuunnitelman tavoitteisiin pääsyä.

## Myyntityö

Jäsenyyttä myydään ja markkinoidaan Urheiluopistoilla opiskelijoille SLA:n organisaation esittelyjen yhteydessä, samoin kuin Messuilla ja muissa tilaisuuksissa joissa SLA on esillä. Jäsenmyynnille ei ole erillistä markkinointisuunnitelmaa. Jäseneksi voi liittyä nettisivujen kautta tai yhteydenotolla. Henkilökohtaiset kontaktit ovat tärkein myyntikanava.

Liikuntapaikkojenhoito.fi palvelun myyntityöstä vastaa projektisuunnittelija. Palvelun myynti tapahtuu pääasiallisesti suoramyyntinä henkilökohtaisilla myyntitapaamisilla.

## Mainonta

Oma lehti, nettisivut ja suora kontaktit ovat pääasialliset mainoskanavat.

## SP (Sales Promotion, myynninedistäminen, menekinedistäminen)

On kokeiltu esim. opiskelijoille ilmaista ensimmäistä jäsenvuotta. Drop Out seuranta ei kuitenkaan ole ollut ennen vuotta 2013 eli emme tiedä kuinka moni opiskelijoista on jatkanut jäsenyyttä ilmaisen vuoden jälkeen. Tilanne nyt vuonna 2013 on se että noin 20 % ilmaisopiskelijoista on maksanut jäsenmaksun ilmaisvuoden jälkeen.

## PR (Suhdetoiminta)

Yhteistyön kehittäminen ja verkostoituminen eri organisaatioiden kanssa ovat toiminnan kehittämisen peruslähtökohta. Valtakunnallisiin ja alueellisiin päättäjiin pidetään

säännöllisesti yhteyttä ja vuoropuhelua toiminnan kehittämiseksi käydään. Stipendejä annetaan hyvin menestyneille opiskelijoille sekä palkintoja esim. Vuoden liikuntateko on jaettu.

#### Markkinoinnin organisaatio ja henkilöstö

Markkinointia ja myyntiä hoitaa pääasiallisesti SLA:n toiminnanjohtaja yhdessä hallituksen kanssa, henkilökohtaisilla tapaamisilla, messukontakteilla, seminaariesiintymisillä ja verkostoitumalla. Liikunnan ammattilainen lehti on myös näkyvä SLA:n viestintäkanava. Markkinointia toteutetaan myös jonkin verran jaostotoiminnan kautta. Vuoden toimintasuunnitelma on toiminnan lähtökohta eikä erillistä Markkinointisuunnitelmaa ole ollut. Tämä markkinointisuunnitelma on malli ja ehdotus siitä millä tavalla toiminnan suunnittelua ja seuranta voisi kehittää.

Toiminnanjohtajan mahdollisuudet markkinoida ja kehittää jäsenpalveluita ovat rajalliset kaiken muun toiminnan pyörittäminen ohessa. Selkeä markkinointisuunnitelma ja markkinoinnista vastaava henkilö voisi olla tarpeen jos jäsenkehityksen halutaan kasvavan. Myös jaostotoiminta pitäisi organisoida ja käynnistää, luomalla jaostoille oma toimintasuunnitelma, tavoitteet sekä budjetti. Selkeä rooli ja tehtävien/vastuiden jako sitouttaisi jäseniä paremmin jaostojen toimintaan. Koko markkinoinnille pitäisi myös tehdä oma markkinointibudjetti suunnittelun helpottamiseksi.

#### Markkinoinnin budjetti

Markkinointiin ei ole erikseen määriteltyä budjettia

### 8. Riskien arviointi

Yhdistyksen markkinointistrategian – ja suunnitelman puuttuminen

Yhdistyksellä ei ole kirjattua markkinointi suunnitelmaa josta näkyisi selvästi mitä, kelle, miten ja kuka. Selkeiden toimintasuunnitelmien ja tavoitteiden puuttuminen eri

tuotteiden ja palveluiden markkinoinnissa eri asiakasryhmille aiheuttaa helposti epäselvyyttä koko toiminnan hahmottamisessa ja toiminnan arvioinnissa. Myös uusien tuotteiden kuten liikuntapaikkojenhoito.fi palvelun istuttaminen yhdistyksen toimintaan on haasteellista kokonaissuunnitelman puuttumisesta johtuen. Esimerkiksi yhteisöjäsenyys kunnille menee osittain päällekkäin olosuhdepaketin kanssa. Molempien tuotteiden markkinointi kunnille tulisi olla hyvin koordinoitua.

### Resurssien rajallisuus

Resurssien puute on yksi suuri riskitekijä markkinoinnin kehittämisessä. Ilman riittäviä markkinoinnin resursseja on vaarana että markkinointi toimenpiteet jää tekemättä eikä tavoitteisiin päästä. Markkinointia hoitaa tällä hetkellä pääasiallisesti toiminnanjohtaja yksin, pois lukien liikuntapaikkojenhoito.fi palvelu jonka markkinoinnista vastaa projektisuunnittelija. Markkinointisuunnitelman tavoitteet tulisi olla realistiset resursseihin nähden.

### liikuntapaikkojenhoito.fi verkkopalvelu

Palveluun liittyy riski kulujen kattamisesta sen jälkeen kun ministeriön rahoitus loppuu 2013 lopussa. Verkkopalvelun ylläpito ja edelleen kehitys maksaa noin 50 000 euroa vuodessa joka pitää kattaa palvelun myyntituloilla. Suurimpana kuluna sivustoa pyörittävän, kehittävän ja myyvän henkilön palkkakulut.

Sivusto on teknisesti toteutettu opiskelijatyönä eikä sopimusta edelleen kehittämisestä ole. Vaarana on että sivusto ei ole teknisesti riittävän hyvä ja sen kehitys tyssä projektin loppumiseen.