

Elias Tuomarila & Venni Moilanen

Kajaanin Palloilijoiden Taloudellinen Analyysi Ja Liiketoiminnan Kehittäminen

Liiketalous
Taloushallinto
Kevät



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä(t): Tuomarila Elias & Moilanen Venni

Työn nimi: Kajaanin Palloilijoiden Taloudellinen Analyysi ja Liiketoiminnan Kehittäminen

Tutkintonimike: Tradenomi

Asiasanat: markkinointi, sosiaalinen media, talous, tilinpäätös, tilinpäätösanalyysi, tunnusluvut, strategia-analyysi, vuosikertomus, yhdistys,

Opinnäytetyön aihe on Kajaanin palloilijoiden taloudellinen analyysi ja Liiketoiminnan kehittäminen. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda toimeksiantajalle taloudellinen analyysi seuran toiminnasta sekä kehittää heidän sosiaalista mediaansa. Taloudellisen analyysin tarkoitus on analysoida taloudellista tilannetta ja antaa työkalut seuralle hyödyntää samanlaista analyysiä tulevaisuudessa.

Teoria on jaettu kolmeen pääaiheeseen. Ensimmäisenä kerrotaan mikä on yhdistys sekä siihen liittyvistä hallituksesta ja rahoituksesta. Sen jälkeen teoriassa kerrotaan yleisesti taloudellisesta analyysistä ja siihen oleellisesti liittyvistä asioista. Lopuksi teoriassa perehdytään yleisesti sosiaaliseen mediaan, sosiaalisen median kanaviin, kanavan rakentamiseen sekä millaisia asioita yhdistyksen tulee ottaa huomioon sosiaalisessa mediassa. Aineistoa on hankittu Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjastosta, verkkokirjahyllystä sekä erilaisista luotettavista internet lähteistä.

Taloudellisen analyysin aineistona on käytetty toimeksiantajan tilinpäätöksiä vuosilta 2018–2021. Aineiston analysointi tapahtui Microsoft Excel sovelluksen avulla. Aineiston pohjalta luotiin tunnusluvut ja trendianalyysi.

Opinnäytetyön keskeisiä tuloksia ovat talouden tunnusluvut, trendianalyysi ja kehittämistehtävänä sosiaalinen media. Sosiaalisessa mediassa keskityttiin Instagram-tilin hyödyntämiseen.

Opinnäytetyön johtopäätökset ovat seuraavanlaiset: Yhdistyksen taloutta on vaikea analysoida sekä kehittää, koska tulokseen ei pyritä. Trendianalyysistä näkee seuran kulujen ja tuottojen suunnan. Seuran kulut ja tuotot kasvoivat suuresti edustusjoukkueen perustamisen myötä. Sosiaalisen median kanavien aktiivinen käyttöönotto on ajankohtaista ja tärkeää.

Abstract

Author(s): Tuomarila Elias & Moilanen Venni

Title of the Publication: The Economic Analysis and Business Development of Kajaanin Palloilijat

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: marketing, social media, economic, financial statement, financial statement analysis, key figure, strategy analysis, annual report, association

The subject of this thesis was the economic analysis and business development of Kajaanin Palloilijat, a football club in Kajaani. The purpose was to conduct an economic analysis and develop the use of social media for the client. The aim of the economic analysis was to provide tools for analysis in the future as well.

The theory section was divided into three parts. The first part defines an association, its board of directors and financing. The second part discusses economic analysis in general and aspects included in it. Lastly, the third part covers social media, social media platforms, building a platform and the factors an association should consider when building a social media platform. The materials used in this thesis were acquired from the library of Kajaani University of Applied Sciences, online bookshelf, and reliable internet sources.

The material used for the financial analysis were the financial statements of the association from year 2018 to 2021. The tool used in the analysis was Microsoft Excel. From the materials, the key figures and a trend analysis were created.

The main results are the key figures, a trend analysis and lastly the development of the social media platform. In developing the social media platform, the focus was mainly on Instagram.

The conclusions of the thesis are the following: it is difficult to analyze and develop the economy of an association, because the purpose of an association is not to make profit. With the trend analysis, it is possible to follow the direction of the expenses and incomes. The expenses and the income of the club grew drastically after the founding of the first team. The introduction of social media platforms is important and topical.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Yhdistys.....	3
2.1	Yleishyödyllinen yhdistys.....	3
2.2	Yhdistyksen hallitus, toimihenkilöt ja jäsenet.....	4
2.3	Yhdistyksen rahoitus	7
3	Taloudellinen analyysi	10
3.1	Tilinpäätösanalyysi	10
3.2	Strategia-analyysi	13
3.3	Vuosikertomus	16
3.4	Tilinpäätös yhdistyksessä	16
3.5	Yhdistyksen tuloslaskelman erien sisältö	19
3.6	Tunnusluvut ja niiden analyysi	21
3.7	Trendianalyysi	25
4	Urheiluseuran markkinointi sosiaalisessa mediassa	27
4.1	Sosiaalinen media markkinointialustana.....	28
4.2	Erilaiset sosiaalisen median kanavat markkinointialustana	28
4.3	Yhdistyksen sosiaalinen media	32
4.4	Sosiaalisen median kanavan rakentaminen	33
5	Kajaanin Palloilijoiden taloudellinen analyysi	35
5.1	Toimeksiantaja: Kajaanin Palloilijat.....	35
5.2	Trendianalyysi	36
5.3	Tunnusluvut.....	38
6	Sosiaalisen median kehittäminen.....	42
6.1	Sisältö	47
6.2	Tulevaisuudessa	50
7	Pohdinta	52
	Lähteet ja liitteet.....	55

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö tehdään Kajaanin Palloilijat ry:lle (KaPa). Kajaanin Palloilijat on jalkapalloseura, joka pelaa Suomen viidenneksi korkeimmalla sarjatasolla, Nelosessa. Seura on vanha ja perinteikäs junioritoiminnan saralla ja se on viimeisen vuoden aikana perustanut oman edustusjoukkueen. Seuran tavoitteena on luoda kestävä junioriorganisaatio, joka tuottaa pelaajia edustusjoukkueelle. Opinnäytetyössä analysoidaan KaPa:n taloudellista tilannetta ja kehitetään markkinointia, jota seura pystyy hyödyntämään tulevaisuudessa uusien harrastajien hankintaan. Taloudellisen analyysin pohjalta seura pystyy hyödyntämään tuloksia ja käyttämään samoja menetelmiä tulevaisuudessa.

Opinnäytetyö sisältää tietoperustan, jossa käydään läpi yhdistystoiminnan teoriaa, taloudellinen analyysi ja yhdistyksen taloudellinen analyysi. Teorian osuuden lopuksi käydään läpi sosiaalisen median markkinointia eri näkökulmista. Opinnäytetyön empiria sisältää toimeksiantajan tilinpäätöksien pohjalta luodut tunnusluku- ja trendianalyysin. Empirian kehittämistehtävänä oli kehittää seuran sosiaalisen median kanavia ja niiden sisältöä. Kehittämistehtävän tavoitteena oli luoda Kapalle edellytykset kasvattaa seuran näkyvyyttä, jonka avulla seura saisi kasvatettua toimintaa. Pohdinnassa arvioidaan työn onnistumista, kuten tekijöiden ammattitaidon kehittymistä ja toimeksiantajan saamaa hyötyä.

Tämän opinnäytetyön tekijät (kaksi henkilöä) omaavat molemmat pitkän linjan urheilutaustan. Toinen meistä on pelannut jalkapalloa amatikseen muutaman vuoden verran, jonka jälkeen toiminut valmennustehtävissä eri seuroissa, muun muassa Kapassa. Meitä kiinnostaa urheilumarkkinointi ja erityisesti jalkapalloon kohdentunut urheilumarkkinointi. Nopeasti kävi ilmi, että Kajaanin Palloilijat voi hyötyä tämänkaltaisesta opinnäytetyöstä. Keskeinen idea on tuottaa Kajaanin Palloilijoille taloudellinen analyysi sekä kehittää heidän sosiaalista mediaansa.

Työmme tavoitteena on analysoida urheiluseuran toimintaa talouden ja markkinoinnin näkökulmista. Kehityskohteeksi muodostui seuran sosiaalisen median hyödyntäminen seuran markkinoinnissa. Keskeisiä kysymyksiä, joihin etsimme vastauksia ovat: Kuinka urheiluseuran toimintaa voi analysoida liiketaloudellisista näkökulmista? Kuinka voidaan hyödyntää sosiaalista mediaa urheiluseuran markkinoinnissa?

Kajaanin Palloilijat haluavat tavoitteellisesti kehittää omaa toimintaansa. Uuden edustusjoukkueen ja vakaan junioritoiminnan pohjalta koetaan tarpeelliseksi kehittää seuran taloutta ja markkinointia. Opinnäytetyö on ajankohdaltaan täydellinen toimeksiantajalle, koska seuraan muut osa-alueet ovat kunnossa ja seuraavana tärkeänä osana on luoda taloudellisesti kestävä pohja toiminnalle. Seura haluaa nousta Suomen korkeimmille sarjatasoille ja edellytys tälle on, että seura on taloudellisesti ja urheilullisesti vakaa. Seuraa kokee hyötyvänsä opinnäytetyöstä, jossa analysoidaan seuran taloutta ja kehitetään markkinointia.

2 Yhdistys

Yhdistystoiminta voi liittyä moniin eri teemaan, kuten urheiluun, uskontoon tai kulttuuriin. Yhdistyksen toiminta perustuu aatteellisuuteen, eikä elinkeinotoiminnan harjoittamiseen. Yhdistyksen perustaminen koostuu kolmesta vaiheesta: Päätös perustamisesta, sääntöjen luomisesta ja yhdistyksen rekisteröinnistä.

Yhdistys tulee rekisteröidä, koska silloin yhdistyksestä tulee oikeushenkilö, eivätkä yhdistyksen jäsenet ole henkilökohtaisessa vastuussa sen toiminnasta. Yhdistyksen pystyy rekisteröimään Patentti- ja rekisterihallitukselle ilmoituksen jättämällä. Yhdistykset toimivat kausissa, jonka kesto on yleensä vuoden verran. Toimikauden alussa yhdistys suunnittelee taloutensa aina vuodeksi eteenpäin ja kauden loputtua yhdistyksen tulee tarkastaa taloutensa ja kirjanpitoonsa. (Infofinland 2022.)

2.1 Yleishyödyllinen yhdistys

Yhdistys on organisaatio, jonka voi perustaa luonnollinen henkilö tai oikeuskelpoinen yhteisö. Yhdistyksellä tulee olla vähintään kolme jäsentä ja aatteellinen tarkoitus. Aatteellinen toiminta tarkoittaa, että yhdistystä ohjaa tietty ajatus tai tarkoitus. Urheiluseurassa toimintaa ohjaava ajatus voi olla yhdessäolon lisääminen tai liikunnan mahdollistaminen. Yhdistyksen perustamisen yhteydessä, luodaan yhdistyksen säännöt, jotka ohjaavat toimintaa. Rekisteröidyt yhdistykset ovat oikeuskelpoisia, eli ne voivat luoda oikeudellisesti sitovia sopimuksia ja hankkia oikeuksia. Rekisteröidyn yhdistyksen jäsenet, eivät kuitenkaan vastaa henkilökohtaisesti yhdistyksen puolesta tehdystä velvoitteista (Alaniska ym. n.d.)

Yleishyödylliselle yhdistykselle on kolme kriteeriä, joista jokaisen on täytyttävä. Ensimmäisenä on, että yhdistyksen on toimittava yhteiseksi hyväksi. Yhdistyksen ei siis tule tavoitella voittoa, vaan yhdistystoimintaa ajaa yhteisen hyvän aate tai harrastus. Toinen kriteeri on, että yhdistyksen tulee olla avoin kaikille ja kohdistuu laajaan joukkoon. Esimerkkinä urheiluseura, jossa toiminta on avointa jokaiselle harrastajalle. Urheiluseuran toiminta perustuu siihen, että jokainen voi halutesaan liittyä joukkueeseen jäsenmaksua vastaan. Kolmas kriteeri yleishyödylliselle yhdistykselle on, että toiminnan osallisille ei anneta taloudellista voittoa, esimerkiksi osinkoa, voittoa tai kohtuuttoman suurta palkkaa. Yhdistyksestä ei saa siis olla kohtuuttoman suurta taloudellista hyötyä siinä toimiville henkilöille (Vero 2020.)

Yhdistys ei voi olla yleishyödyllinen, jos seuraavat asiat koskevat sitä: Yhdistys toimii yksityiseksi hyväksi, se pyrkii tuottamaan voittoa, jäsenmäärä on pieni ja yhdistyksellä ei ole tarkoitus hankkia lisää jäseniä, ei edistä yleistä hyvää, varoja käytetään perustajan tai hänen lähipiirinsä hyväksi tai yhdistys on rekisteröimätön. Mikäli yhdistys haluaa olla yleishyödyllinen, ei mikään mainituista ehdoista saa täyttyä. (Vero 2020.)

2.2 Yhdistyksen hallitus, toimihenkilöt ja jäsenet

Yhdistyksellä on lakisääteisesti oltava hallitus, voidaan kutsua myös johtokunnaksi. Hallituksen jäsenmäärän ylärajaa ei ole määritelty, mutta se tulee kertoa yhdistyksen säännöissä. Yhdistyksen hallituksella voi olla myös varajäseniä. Varajäsenet voivat osallistua hallituksen kokouksiin, mutta heillä ei ole tällöin oikeutta esitysten tekemisiin tai äänioikeutta. Hallitus koostuu vähintään kolmesta jäsenestä, joista yhden on oltava hallituksen puheenjohtaja. Vaatimukset puheenjohtajuudelle ovat, että henkilön on oltava täysi-ikäinen ja hänellä on kotipaikka Suomessa. (Pylkkänen 2009.)

Yhdistyksen hallituksen toimikausi määritetään yhdistyksen säännöissä. Säännöissä voidaan myös määrätä yksittäisen hallituksen jäsenen toimikauden pituudesta, esimerkiksi, että jäsen voi toimia hallituksessa yhtäjaksoisesti neljä vuotta. Hallituksen jäsen voi erota tehtävästään milloin tahansa ja mistä syystä tahansa. Hallituksen yhtenä tärkeimmistä tehtävistä on päätösten toimeenpano. Johtokunnan tulee huolehtia, että kokouksissa päätetyt asiat otetaan käytäntöön. Hallitus hoitaa myös yhdistyksen varoja ja muuta omaisuutta. Järjestelmän yksityiskohdat voi kuitenkin hoitaa nimetty henkilö, jonka toimintaa yhdistyksen hallitus valvoo. Hallituksen tehtävä on myös luoda aloitteita yhdistyksen toiminnan kehittämistä ajatellen. Tästä syystä hallitusten jäsenien tulee olla perillä yhdistyksen nykyisestä tilanteesta, toimintaympäristön muutoksista ja jäsenien odotuksista. (Pylkkänen 2009.)

Yhdistyksen jäsenenä voi lain mukaan toimia yksityishenkilö, säätiö tai yhteisö. Yhdistyksen säännöistä selviää jäsenen edut, säännöt, sekä velvollisuudet. Yhdistyksen jäseneksi voidaan liittyä monin eri tavoin. Potentiaalinen jäsen voi olla mukana luomassa yhdistystä, jolloin hän liittyy siihen perustamisen yhteydessä. Usein jäsen kuitenkin liittyy jo olemassa olevaan yhdistykseen. Tällöin henkilö hyväksytään jäseneksi yhdistyksen säännöissä sovittujen menettelytapojen mukaan.

Yleishyödyllisen yhdistyksen on oltava avoin kaikille uusille jäsenille. Jäsenten velvollisuudet ilmenevät epäsuorasti jäsenen oikeuksista. Jäsenen velvollisuuksiin kuuluu: jäsenmaksun maksaminen, velvollisuus olla vahingoittamatta yhdistystä, sekä muut säännöissä määrätyt tehtävät. Jäsenet eivät vastaa yhdistyksen sitoumuksista ja jäsenen velvollisuudet yhdistyksessä päättyvät vasta, kun henkilön jäsenyys yhdistykseen on päättynyt. (Pylkkänen 2009.)

Urheiluseurassa toimivat pelaajat voivat saada urheilusuorituksista palkkaa, jota kutsutaan urheilijan palkkioksi. Urheilijan palkkiota maksetaan lähtökohtaisesti osallistumisesta kilpailuun tai tietyille sijoituksille sijoittumisesta. Urheilijan palkkioon lasketaan mukaan myös seuran ulkopuoliset tulot urheilijalle, kuten sponsorirahat ja palkintorahat. (Rantalainen 2021.)

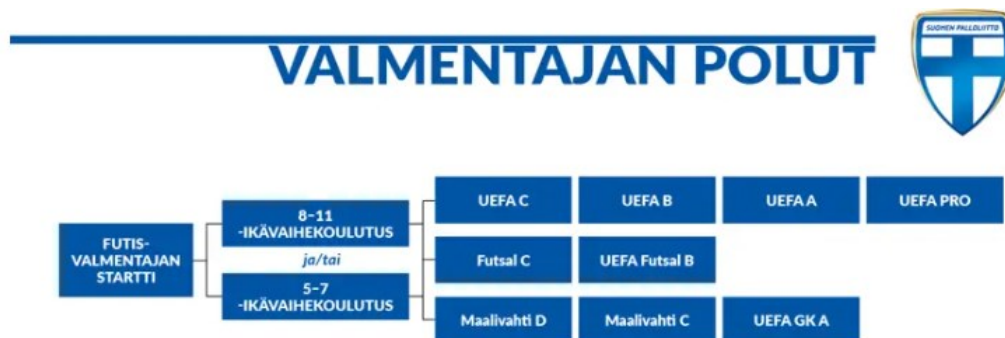
Urheiluseurassa voi toimia myös toimihenkilöitä, esimerkiksi urheiluseuran valmentajat. Toimihenkilöt voivat työskennellä seurassa vapaaehtoisesti tai palkatusti. Toimihenkilöiden toimenkuvat tulee kirjata ylös, jotta uusien henkilöiden rekrytointi olisi helpompaa ja tehtävien jakaminen helpottuisi. Selkeät toimialueet myös motivoivat toimihenkilöitä työskentelemään paremmin, koska toimenkuva ja odotukset ovat selkeitä. On tärkeää, että urheiluseurassa seurataan valmentajien työtä. Seurassa pitää seurata, mitä valmentajat ovat viimeisen vuoden aikana tehneet, jotta seuraa ja valmentajia voidaan kehittää. (Olympiakomitea 2020.)



Kuva 1. Kajaanin Palloilijoiden organisaatiokaavio (KaPa 2022)

Kajaanin Palloilijoilla toimii johtokunta (Kuva 1), joka valvoo ja johtaa seuran muuta toimintaa. Johtokunnalla on seurasta juridinen vastuu. Johtokunta valvoo toiminnan johtamista, urheilutoi-

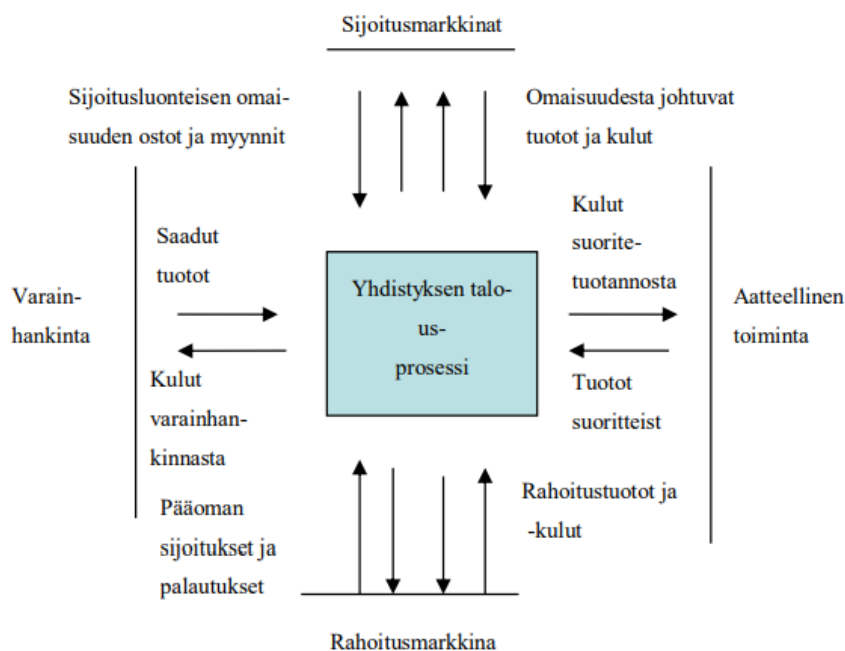
minnan johtamista ja myynnin, markkinoinnin ja sidosryhmien johtamista. Johtokunnasta on valittu vastuuhenkilöt osa-alueille, jotka raportoivat toiminnan kehitystä ja puutteita johtokunnalle. Kajaanin Palloilijoilla on valmennuspäällikkö, joka vastaa valmennustoiminnasta, pelaajakehityksestä ja varustehankinnoista. Valmennuspäällikön pääsääntöinen tehtävä on seurata valmentajien ja pelaajien kehitystä. Valmentajien kehitys koostuu erilaisista koulutuksista. (KaPa 2022.)



Kuva 2. Valmentajan polut. (Palloliitto 2018)

Koulutukset ovat UEFA:n (Union of European Football Associations) ja palloliiton järjestämiä. Valmentajakoulutukset jaetaan kuuteen tasoon. Valmentajan koulutus lähtee liikkeelle futisvalmentajan startista, sekä ikävaihekoulutuksesta. Aloituksen jälkeen seuraa UEFA:n koulutukset: C, B, A ja lopuksi Pro (Kuva 2). Pro-tasolle valmentaja voi päästä, kun hänellä löytyy kansainvälistä kokemusta ja vahvaa ymmärrystä jalkapallosta. (Palloliitto n.d.)

2.3 Yhdistyksen rahoitus



Kuva 3. Yhdistyksen talousprosessi (Pylkkänen 2009)

Yhdistyksen tuloslaskelma rakentuu (kuva 3), näkyvien suoritteiden mukaisesti. Yhdistyksen rahoitus voi koostua monista eri tulonlähteistä. Yhdistyksen tulonlähteitä voi olla esimerkiksi varainhankinnasta saadut tulot, sponsorirahoitus tai sijoitukset. Yhdistyksen ja yrityksen rahoitus toimii eri tavoin. Yritykset pyrkivät vähentämään menoja saadakseen suuremman tuoton suoritteistaan. Yhdistykselle saadut tulot uhrataan menoiksi, esimerkiksi valmennuksen palkkoihin, pelimatkoihin tai myyjäisten järjestämiseen. Yhdistystoiminta siis toimii niillä tuloilla, joita se saa kerättyä ja joilla se pystyy kattamaan omat menonsa (Pylkkänen 2009.)

Urheiluseurat voivat kerätä kulujensa kattamiseksi tuottoa aatteellisesta toiminnasta eli seuran varsinaisesta toiminnasta. Usein käy kuitenkin niin, että varsinaisen toiminnan tuotto ei riitä kattamaan seuran toimintaa, jolloin seura voi harjoittaa varainhankintaa, kun siitä on erikseen mainittu seuran säännöissä. Urheiluseuran varsinainen toiminta voi koostua seuraavista asioista; koulutus- ja valmennustoiminta, leirit, harjoitukset sekä ottelutapahtumat. Urheiluseuran taloudellisen toiminnan kannalta varsinaisesta toiminnasta ei juuri tuloja synny. (Rantalainen 2021.)

Koulutus- ja valmennustoimintaa voidaan pitää seuran varsinaisena toimintana, koska se täyttää yleishyödyllisen edellytykset. Valmentajakoulutuksilla saadaan osaavampia valmentajia, joten harrastajien viihtyvyys ja kehitys kasvaa. Harjoitukset ja leirit kuuluvat samaan kategoriaan, koska

niissä harrastajat pitävät hauskaa, liikkuvat ja kehittyvät. Ottelutapahtumat ovat myös yleis-
hyödyllisiä, sillä ne ovat katsojille viihdyttäviä ja luovat yhteisöllisyyttä. (Vero 2020.)

Urheiluseuran varainhankinta ovat muun muassa jäsenmaksut, myyjäiset, yhteistyöt ja sponso-
rointi, avustukset ja apurahat. Varainhankinta onkin siis yksi urheiluseuran suurimmista tulonläh-
teistä. Se on lähes välttämätöntä toiminnan sujumuuden kannalta. (Rantalainen 2021.)

Yhdistykset voivat usein periä jäseniltään jäsenmaksuja. Jäsen maksun maksaminen on usein hen-
kilön ainoa velvollisuus yhdistystä kohtaan, sääntöjen noudattamisen ohella. Henkilöllä, joka on
yhdistyksen jäsen, ei ole velvollisuutta osallistua yhdistyksen toimintaan. Jäsenmaksu kattaa
yleensä yhden vuoden verran. On mahdollista, että yhdistyksessä on eri jäsenluokkia, joille jäsen-
maksu voi olla eri suuruinen. Jäsenryhmien sisällä jäsenmaksun on kuitenkin oltava samansuurui-
nen kaikille ja annettava samat edut. Yhdistykset voivat periä uusilta jäseniltä myös liittymismak-
sua. Yhdistyslain mukaan henkilön voidaan katsoa eronneeksi yhdistyksestä, jos henkilö ei ole
maksanut jäsenmaksuaan säännöissä määrättyyn aikaan mennessä. Henkilöltä poistuu myös ää-
nioikeus, jos maksua ei ole suoritettua ajoissa. (Asialista n.d.)

Yksi perinteisimmistä tavoista hankkia rahaa yhdistykselle on perinteiset myyjäiset. Myyjäisiä voi-
daan järjestää esimerkiksi ottelutapahtumien yhteydessä. Myyjäiset koostuvat yleensä jäsenten
tekemistä tuotteista ja/tai jalkapalloseuran oheistuotteista. Pieniä määriä myytäessä, kuten otte-
lutapahtuman makkaranpaisto, on yhdistys vapautettu ilmoituksesta elintarvikeviranomaiselle.
Ulkomyynnin ollessa säännöllistä, on yhdistys kuitenkin ilmoitusvelvollinen. Myynneistä saatu
tulo on yhdistykselle verovapaata, koska sen katsotaan olevan yhdistyksen varojenkeräystarkoi-
tuksessajärjestetyssä tilaisuudessa. Tuotemyynnissä yhdistyksen tulee seurata tarkemmin vero-
tustarkastelua. Pienimutoista myyntiä voidaan harjoittaa verovapaasti, koska sen katsotaan ole-
van yhdistyksen varainkeruuta. Tuloverolain mukaan verovapaata myyntiä ovat esimerkiksi jäsen-
lehdet, viirit tai kortit. Myynti on kuitenkin elinkeinotuloa, jos se on laajamittaista ja sisältää ta-
vanomaisia kulutustuotteita. (Nousiainen & Pursiainen 2014.)

Yhdistyksellä voi olla myös sponsoreita. Sponsorointi on tunnetumpaa urheiluseuroissa, jossa yh-
distystoiminnalla on suurempi kaupallinen arvo. Urheiluseura voi hankkia itselleen sponsoreita
yrityksistä. Sponsorointi voi olla rahallista tukea toiminnalle tai materiaalista tukea. Sponsoroin-
nin yhteydessä tehdään sponsorointisopimus, jonka allekirjoittavat sponsoroiva yritys, sekä yh-
distyksen allekirjoitusvelvollinen. Yksityishenkilöillä on myös mahdollista sponsoroida urheiluseu-
raa. (Yhdistysavain n.d.)

Yhdistyksen sijoitustoimintaa tarkasteltaessa tulee ensimmäisenä selvittää, mitä yhdistyksen säännöissä sanotaan sijoittamisesta. Yhdistyksen säännöistä usein ilmenee, että yhdistyksen hallituksen tulee sijoittaa varoja yhdistykselle edullisesti ja turvaavasti, eli mahdollisimman hyvällä tuotolla ja pienillä riskeillä. Yhtälöä voidaan pitää hankalana, koska yleensä sijoittamisessa hyvä tuotto tarkoittaa riskinottoa. Yhdistyksen sijoituskohteita voivat olla esimerkiksi: pankkien määräaikaistilit, omien toimitilojen hankinta tai perinteisempään tapaan yritysten osakkeet ja rahastot. (Yhdistystoimijat n.d.)

3 Taloudellinen analyysi

Yhdistyksen taloutta tarkastettaessa on muodostettava tilanteesta kokonaiskuvaus. Kokonaiskuvan muodostaminen voi olla hankalaa saatavilla olevien tietojen puutteen vuoksi. On siis tärkeää, että taloudellista tilannetta katsastettaessa saatavilla olevia lukuja on riittävästi, jotta hyvä ja tarkka kokonaiskuva saadaan muodostettua. Taloudellista tilannetta analysoidessa voidaan sitä katsastaa viidestä eri osa-alueesta: toiminnan laajuus ja kasvu, kannattavuus, pääoman käytön tehokkuus, vakavaraisuus ja tuottavuus. Tunnusluvut yksinään eivät kerro koko totuutta yrityksen taloudellisesta tilanteesta, mutta yhdessä ne tukevat ja täydentävät toisiaan. (Kamensky 2014, 191–192.)

Yhdistysten pääasiallinen tavoite ei ole taloudellisen tuloksen tuottaminen, joten sen takia kaikki talouden tunnusluvut eivät sovellu yhdistystoiminnan mittaamiseen. Tunnusluvut on yleisesti kehitetty yritystoiminnan tarpeisiin. Yhdistystoiminnan tarpeiden mukaan voidaan soveltaa ja kehittää erilaisia mittareita ja tunnuslukuja. Silloin yhdistyksen täytyy pystyä määrittelemään tulos, jota yhdistys pyrkii tekemään. (Rantalainen 2021.)

Urheiluseuran taloudellisessa analyysissä tutkitaan samoja tunnuslukuja, kuin normaaleiden yritystenkin. Urheiluseuran tunnusluvuissa voidaan antaa enemmän painoarvoa luvuille, jotka ovat merkityksellisempiä urheilubisneksessä, kuin normaalissa yritysmailmassa.

Tunnuslukuja käyttäessä keskittyminen kannattaa keskittää muutoksen seuraamiseen eikä katsoa pelkästään yksittäistä tilinpäätöstä. On tärkeää seurata tilannetta pidemmällä aikavälillä ja käyttää tunnuslukuja tavoitteiden asettamiseen. Esimerkiksi jos tavoitteena on parantaa vakavaraisuutta tai kasvua, voidaan asettaa tavoitearvot sopivalle aikavälille ja seurata niiden toteutumista. (Rantalainen 2021.)

3.1 Tilinpäätösanalyysi

Tilinpäätösanalyysi on kehittyneempää analyysimuotoa, jossa yrityksen taloudellisen menestyksen kehitystä ja sen osatekijöitä tarkastellaan edellistä kattavammin useiden erilaisten tunnuslukujen ja muiden menetelmien avulla. Pelkkien lukuarvojen lisäksi tilinpäätösanalyysissä pyritään

myös arvioimaan niihin vaikuttaneita tekijöitä. Tällä tavalla voidaan esimerkiksi arvioida yksityiskohtaisemmin sitä, ovatko joidenkin tunnuslukujen hyvät tai huonot arvot satunnaisuudesta johtuvia vai kertovatko ne muutoksista pidemmältä aikaväliltä. Tilinpäätösanalyysin tyyppisiä analyysijä luovat yleensä yrityksen ulkopuoliset analyytikot, joilla esimerkiksi ei ole yrityksessä rahoittajan asemaa, jonka takia analyytikolla ei ole yksityiskohtaisia tietoja yrityksen liiketoimintaan liittyvistä menestykseen vaikuttavista tekijöistä. (Niskanen & Niskanen 2003, 10.)

Tilinpäätösanalyysi paljastaa yrityksen taloudellisen tilan eri ulottuvuudet, joten sillä on keskeinen rooli yrityksen taloudellisen tilan arvioinnissa ja päätöksen teossa. Tilinpäätöksen perusteella voi arvioida esimerkiksi yrityksen kasvua, kannattavuutta ja liiketoiminnanriskejä, jotka ovat päätöksenteossa välttämättömiä tietoja. (Niskanen ym. 2003, 11.)

Tuloslaskelma ja tase ovat yrityksen tilinpäätöksen keskeisimmät käsitteet. Näiden lisäksi tilinpäätökseen kuuluu lukuisa ryhmä liitetietoja, joissa tarkennetaan taseessa ja tuloslaskelmassa esiintyviä eriä tai annetaan niistä vaadittuja lisätietoja. Suurten yritysten tilinpäätöksissä tulee olla liitteenä rahoituslaskelma ja joukko valmiiksi laskettuja tunnuslukuja. Keskeisin tehtävä tuloslaskelmassa on selvittää tilikauden jakokelpoinen voitto. Tuloslaskelmassa myös annetaan informaatiota sidosryhmille yrityksen taloudellisesta suorituskyvystä kuluneen tilikauden aikana. Taseessa vastattavaa puolelta löytyy, kuinka yritys on rahoitettu (kredit). Vastaavaa puolelta puolestaan löytyy yrityksen omaisuus (debet). (Niskanen ym. 2003, 11.)

Tase on dokumentti, jota tarvitaan yrityksen taloustilanteen arvioimiseen, tämä tapahtuu yleensä tilikauden lopussa. Yksinkertaisesti se kertoo yrityksen omaisuuden ja miten se on rahoitettu. Tase koostuu kahdesta puolesta: vastaava ja vastattava. Vastaavaa-puoli kertoo ja luettelee yrityksen pääoman jaoteltuna pienempiin eriin. Vastattavaa-puoli kertoo, miten pääoma on rahoitettu. Kummankin puolen summien täytyvät olla tasan, josta tase nimitys tulee. (Yrittäjän 2022.)

Vastaavaa-puoli vastaa kysymykseen, mihin yrityksen pääoma on sidottu. Puoli jaetaan erikseen pysyviin vastaaviin ja vaihtuviin vastaaviin. Pysyviin vastaaviin sisältyy liiketoimintaan sidoksissa olevat hyödykkeet, niiden tarkoitus on olla yrityksen käytössä usean tilikauden ajan. Nämäkin jaetaan vielä aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin. Olennaisesti liittyvät sijoitukset kuuluvat myös pysyviin vastaaviin. Aineettomien hyödykkeiden arvoa on vaikea arvioida. Niihin kuuluu esimerkiksi brändin arvo, patentit, tekijänoikeudet ja yrityksen arvo. (Yrittäjän 2022.)

Aineelliset hyödykkeet ovat fyysisesti olemassa, lukuun ottamatta kiinteistöjen vuokraoikeuksia, jotka kuuluvat aineellisiin hyödykkeisiin. Esimerkkejä muista aineellisista hyödykkeistä ovat muun muassa rakennukset, maa-alueet, ajoneuvot, työkoneet ja kiinteistöyhteisöjen osakkeet. Sijoitukset ovat pysyvään käyttöön tarkoitettuja osuuksia ja osakkeita. Esimerkiksi yrityksen varaston käyttöön oikeuttavat osakkeet ovat pysyviä vastaavia. (Yrittajan 2022.)

Vaihtuviin vastaaviin sisältyy hyödykkeet, joilla ei ole tarkoitus olla yrityksen omistuksessa pitkäaikaisesti. Vaihtuvat vastaavat eivät ole koskaan kriittisessä asemassa liiketoiminnan harjoittamisen kannalta. Vaihtuvissa vastaavissa oleva vaihto-omaisuus on omaisuutta, jonka tarkoituksena ei ole olla yrityksen hallussa pitkäaikaisesti. Tähän kuuluvat esimerkiksi valmiit tuotteet, keskeneräiset tuotteet ja raaka-aineet, joita tarvitaan valmistukseen. Myös muut hyödykkeet, jotka on tarkoitettu myytäväksi, ovat vaihto-omaisuutta. Ennakkomaksut, jotka on maksettu raaka-aineista tai hyödykkeistä, joita ei ole vielä saapunut, kuuluvat tähän erään. Saamiset ovat tuotteita tai palveluita, joita yritys on myynyt asiakkaille, mutta joista ei ole vielä saatu maksua. Lyhyisiin saamisiin kuuluvat ne, jotka erääntyvät alle 12 kuukaudessa, ja pitkiin, jotka erääntyvät yli 12 kuukaudessa. Yrityksen rahavarat ovat myös saamisia. Lyhytaikaiset sijoitukset, esimerkiksi osakkeet ovat rahoitusarvopapereita. Kuitenkaan yrityksen toiminta ei ole olennaisesti riippuvainen näistä sijoituksista. (Yrittajan 2022.)

Vastattavaa-puoli kertoo, kuinka yrityksen pääoma on rahoitettu. Oma pääoma on omistajien yritykseen sijoittamaa tai sen voitosta muodostunutta pääomaa, johon yrityksellä ei ole takaisinmaksuvelvollisuutta. Tähän kuuluu myös rahamäärä, jolla yrityksen omistamat osakkeet sekä muut sijoitukset ovat pysyvästi nousseet. Vieraspääoma on yritykseen velkana tullutta pääomaa. Tähän yrityksellä on takaisinmaksuvelvollisuus. Vieraspääoma jaotellaan pitkä- ja lyhytaikaiseen pääomaan. Pitkäaikainen erääntyy maksettavaksi yli vuoden kuluttua, kun taas lyhytaikainen alle vuoden kuluttua. Pakolliset varaukset ovat menoja, jotka tapahtuvat tulevaisuudessa. Näistä tehdään varaus jo etukäteen ja menojen toteutuessa varaus puretaan. Tilinpäätössiirtojen kertymät ovat toteutumattomia, mutta jo kuluiksi kirjattuja menoja. Tähän kuuluvat menot vähennetään verotuksessa. (Yrittajan 2022.)

Tuloslaskelman tehtävänä on kuvata, kuinka tilikauden tulos on muodostunut. Tämän takia kirjanpitoasetuksessa määritellään useita kaavoja. Tuloslaskelma luodaan kaavoja yksityiskohtaisempaan, jos se on tuloksen muodostumiseen vaikuttavien tekijöiden kannalta tarpeen. (Kaisanlahti 2019 3.)

Kirjanpitoasetuksessa, joka koskee pien- ja mikroyrityksiä sekä muita kirjanpitovelvollisia, on annettu kaksi kaavaa liiketoiminnan tuloslaskelmalle; kululaji- ja toimintopohjainen. Nämä kaavat eroavat toisistaan ”Liikevoitto (-tappio)”-välitulokseen asti. Hyvän kirjanpitotavan mukaista on, että kaavoja ei vaihdella perusteettomasti, vaikka kaavat ovatkin vaihtoehtoisia. Olennaisen toiminnan laajentumisen vuoksi voidaan siirtyä kululajitteisesta kaavasta toimintopohjaiseen. (Kaisanlahti 2019 3.)

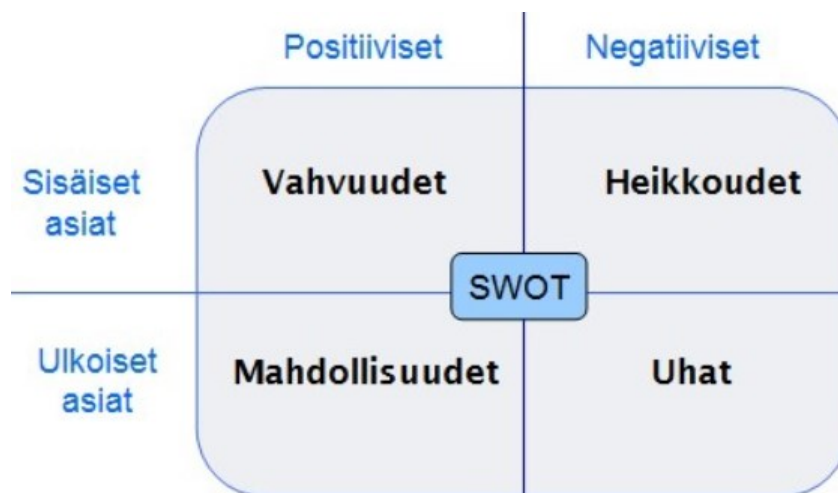
3.2 Strategia-analyysi

Strategia-analyysissä pyritään ymmärtämään liiketoiminnan sisältöä, eli liiketoimintamallia. Sen tarkoituksena on lisätä yrityksen kilpailukykyä. Analyysissä pyritään optimoimaan asiakkailta saatavat hinnat, toiminnan kustannukset ja toimintaprosessin sitomat pääomat kilpailutilanteen mukaan. Strategia-analyysissä tulee ottaa myös huomioon pitkän ja lyhyen aikavälin kehittämistarpeet. (Niskavaara 2013, luku 1.) Liiketoimintamalli on keskeinen osa yrityksen strategiaa. Liiketoimintamalli kuvaa yrityksen asiakaslupauksen, kohderyhmät, tuotteet, palvelut ja resurssit. (Novavara 2018).

Kilpailustrategian valinnalla on yrityksen kannalta suuri merkitys. Sillä pyritään saavuttamaan kilpailuetu kilpailijoihin nähden. Kilpailustrategian on oltava realistinen siihen nähden, mitä yritys pystyy toteuttamaan. Kilpailustrategian luominen vaatii yritykseltä hyvää markkinatuntemusta. Kilpailustrategia elää jatkuvasti markkinoiden kehittyessä. Yrityksellä on oltava kyky mukautua näihin muutoksiin. (Lindroos & Lohivesi 2010, 25–27.)

Strategia-analyysissä voidaan hyödyntää niin sanottua SWOT-analyysiä. SWOT tulee sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Suomeksi kyseiset sanat tarkoittavat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysiä käytetään tarkastelemaan arvioimaan, mikä on oman organisaation tila verrattuna kilpailijoihin. SWOT-analyysissä kehitellään avainsymyksiä, jokaiseen laatikkoon. Vahvuus-laatikossa kysymykset voivat olla esimerkiksi: mitä

teemme paremmin kuin kilpailijat tai mitkä ovat kilpailuetumme. Heikkous-laatikossa vastaavat kysymykset voivat kuulua esimerkiksi: mitä voimme kehittää toiminnassamme tai minkä palvelun tai toimen puutteen takia menetämme asiakkaita tai seuraajia? Mahdollisuudet-kohdassa tulee arvioida, kuinka toimintaa pystyy kehittämään: mitä mahdollisuuksia olisi nyt tarjolla? Mitä trendejä voimme hyödyntää yrityksessä tai sen markkinoinnissa? Uhissa tulee ottaa huomioon tämänhetkiset riskit ja vaarat organisaation toiminnassa. Esimerkkinä tästä voi olla: Mitä haasteita organisaatiolla on nyt? Mitä sellaista etua kilpailijat hyödyntävät, jota me emme hyödynnä? (Teoli, Sanvictores, An. 2022.)



Kuva 4. Suomen Riskienhallintayhdistys. Nelikenttäanalyysi-SWOT. N.d

SWOT-analyysi on saanut kritiikkiä siitä, että analyysi on liian kaavamainen ja pintapuolinen. Omat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet tai uhat voi olla vaikea hahmottaa yrityksen sisältä. Sama pätee myös kilpailijoita analysoidessa. Analyysissä voidaan antaa liiallista painoarvoa asioilla, jotka eivät todellisuudessa olisikaan merkittäviä. Analyysi tuotetaan usein pienessä porukassa, jossa kritiikin määrä on pientä ja tarkastelija määrä vähäistä. Analyysiltä puuttuu siis laajan yleisön kritiikki. SWOT-analyysiä on myös kritisoitu siitä, että se voidaan tehdä ainoastaan tietystä hetkestä ajassa. Tämä tarkoittaa siis sitä, että se ei välttämättä ole enää paikkansapitävä viikon, kuukauden tai vuoden päästä. Markkinat ja talous elävät jatkuvasti, joten jatkuva analysointi onkin siis tärkeä osa organisaation toimintaa. (Teoli, Sanvictores, An. 2022.)

Strategia-analyysissä on hyvä luoda myös toimiala-analyysi, jossa tarkastellaan kilpailutilannetta, asiakkaiden neuvotteluvoimaa, tavarantoimittajien neuvotteluvoimaa, korvaavia tuotteita, sekä uusien tulokkaiden uhkaa. Tätä analyysiä kutsutaan Porterin malliksi, joka on nimetty Michael E. Porterin mukaan. Analyysi on luotu vuonna 1979 Harvardin yliopistossa. Toimiala-

analyysillä pystytään luomaan kuva yrityksen tämänhetkisestä tilanteesta markkinalla, sekä tulevaisuuden näkymistä. Heikkoutena Porterin mallissa on se, että sillä on hankala analysoida yksittäistä organisaatiota, vaan se on luoto enemmänkin analysoimaan kokonaista toimialaa. Toinen heikkous analyysillä on se, että sillä pystytään analysoimaan ainoastaan lyhyen aikavälin näkymää. Se vaatii siis jatkuvaa analysointia muuttuvassa markkinassa. (The Investopedia team 2022)

Kilpailutilannetta tarkasteltaessa tulee huomioida kilpailijoiden hintataso. Asiakkaiden valitessa palvelua etsivät he kilpailijoiden hintoja, jos saman palvelun tai tuotteen saa kilpailijalta halvemmalla. Asiakkaiden neuvotteluvoimassa tarkastellaan asiakkaan vipua saada tuotteen hintaa alaspäin. Asiakkaan neuvotteluvoimaan vaikuttaa se, kuinka asiakasta organisaatiolla on, kuinka merkityksellinen yksittäinen asiakas on organisaatiolle ja paljonko uuden asiakkaan hankkiminen maksaisi yritykselle. Käytännössä tämä tarkoittaa, että pienen asiakaskunnan omaavalla yrityksellä, asiakkaalla on paremmat edellytykset saada parempia tarjouksia. (The Investopedia team 2022)

Tavarantoimittajan neuvotteluvoimaa tutkittaessa otetaan huomioon lähes samat asiat kuin asiakkaan neuvotteluvoimaa tarkasteltaessa. Käytännössä tämä tarkoittaa siis, että montako toimittajaa on käytettävissä ja kuinka kallista organisaatiolle on vaihtaa tavarantoimittajaa. Käytännössä siis, mitä vähemmän tavarantoimittajia on, sitä enemmän he voivat pyytää palveluistaan ja tuotteistaan. Kilpailun ollessa suurta, on tavarantoimittajilla vähemmän vipua nostaa hintoja. Korvaavien tuotteiden analysointi yksinkertaisuudessaan tarkoittaa, vastaavanlaisien tuotteiden tarkastelua, joilla on potentiaalia korvata oman organisaation tuottama tuote. On tärkeää seurata markkinaa, jotta mahdolliset korvaavat tuotteet pystytään havaita nopeasti ja niihin ehditään reagoida. (The Investopedia team 2022)

Viimeisenä on uusien tulokkaiden uhka. Uudet tulokkaat markkinoilla tarkoittavat, että oman tuotteen myyntivoima heikkenee ja kilpailutilanne kasvaa. Organisaation tulee siis reagoida uusien tulokkaiden palveluihin tai tuotteisiin. Reagointi tarkoittaa esimerkiksi hintojen laskemista, palvelun ja tuotteen kehittämistä tai markkinointikuluja. (The Investopedia team 2022)

3.3 Vuosikertomus

Yhdistyksen vuosikertomuksesta löytyy lakisääteiset asiakirjat, tilinpäätös ja toimintakertomus. Vuosikertomusta voidaan pitää yrityksen käyntikorttina ja keulakuvana, koska se sisältää ajan-kohtaista tietoa yhdistyksen toiminnasta ja suunnitelmista. Vuosikertomus usein sisältää toimitusjohtajan tai hallituksen puheenjohtajan arvioita, suunnitelmia ja katsauksia. Vuosikertomus ei kuitenkaan ole viralliseen tilinpäätökseen kuuluva asiakirja. Se on vapaamuotoinen kertomus ja katsaus yrityksen toiminnasta. Yleisesti vuosikertomuksessa esitellään toimihenkilöitä ja hallituksen jäseniä ja tilikauden merkittävimmät tapahtumat. Sijoittajat ovat erityisesti kiinnostuneita yrityksen vuosikertomuksesta, koska sen avulla voidaan muodostaa hyvä kuva yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista. (Kinnunen, Leppiniemi, Martikainen & Virtanen 2000, 84–87.)

Pienyritykset tai yhdistykset eivät kirjanpitolain mukaan ole velvollisia luomaan toimintakertomusta, jos yksi tietyistä laissa määrätyistä rajoituksista ei ylity kahdelta perättäiseltä tilikaudelta: tase 3,65 miljoonaa euroa, liikevaihto 7,3 miljoonaa euroa, henkilökuntaa 50 henkilöä. Yrityksen ylittäessä kaksi rajaa on yrityksen luotava vuosikertomus. Yrityksen tai yhdistyksen on kuitenkin kannattavaa luoda vuosikertomus, vaikkeivat määrätyt rajat ylittyisivät. Vuosikertomuksesta hyötyvät mahdolliset uudet asiakkaat tai rahoittajat. Vuosikertomus kertoo paljon tietoa yhdistyksen toiminnasta ja näin ollen tuo läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta (Rantalainen 2021.)

3.4 Tilinpäätös yhdistyksessä

Yhdistyksen tulee laatia tilinpäätös neljän kuukauden sisällä tilikauden päättymisestä, joka sisältää taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot. Jos yhdistys täyttää pienen kirjanpitovelvollisuuden kriteerit, sen ei tarvitse laatia rahoituslaskelmaa eikä liittää toimintakertomusta. Yhdistys täyttää pienen kirjanpitovelvollisuuden kriteerit, jos seuraavista asioista enintään yksi täyttyy. 1. liikevaihto tai sitä vastaava tuotto 7 300 000 euroa. 2. taseen loppusumma 3 650 000 euroa. 3. palveluksessa keskimäärin 50 henkilöä. Tilinpäätöksen tarkastamiseksi on myös laadittava tase- ja liitetietojen erittelyt, joissa omaisuus- velkaerät ja liitetiedot eritellään. Nämä erittelyt eivät ole osa tilinpäätöstä, joka yhdistyksen on rekisteröitävä ja julkaistava. (Pylkänen 2014.)

Urheiluseurat kohtaavat tilinpäätöstilanteessa poikkeuksellisen monia eri osa-alueita, joita tulee huomioida. Useimmiten seuroilla on käytössään useita pankkitilejä, jopa kymmeniä, joiden tiedot tulee kerätä ja esittää kokonaisuutena tilinpäätöksessä. Lisäksi urheiluseura koostuu useista joukkueista, joita pyörittävät erikseen valitut toimihenkilöt ja joiden taloudellista toimintaa tulee myös huomioida tilinpäätöksessä. (Rantalainen 2022.)

Tilinpäätöksen tärkein tavoite on antaa tarkka ja kattava kuva tilikauden tuloksesta ja taloudellisesta tilanteesta. Tämä edellyttää tilinpäätöksen laatimista suoriteperusteisesti, mikä merkitsee sitä, että kaikki tuotot ja kulut kirjataan oikealle tilikaudelle. Jotta suoriteperusteisuus toteutuu, on tiettyjä tuloja ja menoja jaksotettava tilikaudelta toiselle. Siksi onkin tärkeää miettiä jaksotuksia jo ajoissa ja keskustella kirjanpitäjän kanssa asiasta. Jaksotettavia eriä voivat olla esimerkiksi vuokratulot ja saadut avustukset. On tärkeää, että kaikki osapuolet ymmärtävät jaksotukset ja ovat yksimielisiä kirjanpidon käytännöistä. (Rantalainen 2022.)

Tuloverolain mukaan tulot verotetaan yleensä kyseisenä vuonna, jolloin se on nostettu ja merkitty verovelvollisen tilille tai muutoin saatu hallintaan. Vastaavasti menoon perustuva vähennys tehdään sinä verovuonna, kun maksu on suoritettu. Kirjanpitovelvollisilla, kuten yleishyödyllisillä yhdistyksillä tulot jaksotetaan kuitenkin elinkeinoverolain mukaisesti. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että vaikka tilikauden aikana kirjaukset tehdään maksuperusteisesti, tilinpäätös on silti tehtävä suoriteperusteisesti. (Pylkkänen 2014)

Yleensä yhdistysten tulot ja menot yhden vuoden aikana syntyneitä, joten niitä ei tarvitse jaksottaa useammalle vuodelle. Menot, joista ei ole todennäköistä saada tuloa tulevana tilikautena, kirjataan tuloslaskelmaan kyseisen tilikauden kuluksi. Varaston arvoon jääneet tavaroiden ostomenot aktivoidaan taseen vastaaviin tilikauden päättyessä. (Pylkkänen 2014)

Myös rakennusten ja muiden käyttöomaisuushyödykkeiden hankintamenot aktivoidaan taseen vastaaviin ja kirjataan kuluina poistojen kautta seuraavina tilikausina. Jos kirjanpitoon on kirjattu menoja tai tuloja, jotka eivät kuulu kyseiselle tilikaudelle tai jos tilikaudelle kuuluvia puuttuvia tuloja ja menoja ei ole kirjattu, nämä tulisi korjata siirtyvinä erinä pois tuloslaskelmasta tai sisällyttää tuloslaskelmaan. (Pylkkänen 2014)

Tilinpäätöksen laadinnassa tulee pitää mielessä, että tase on ensisijainen näkökulma. Tase kuvaa yhdistyksen varoja ja velkoja tilinpäätöshetkellä ja jatkaa olemassaoloaan yhdistyksen perustamisesta sen lopettamiseen saakka. Siksi tilinpäätös tulee laatia huolella ja varmistaa, että tase ei sisällä mitään ylimääräistä, joka voisi vääristää yhdistyksen taloudellista tilaa. (Pylkkänen 2014.)

On suositeltavaa tarkistaa kirjanpitäjän laatima tase-erittely taseen sisällön tarkemmaksi eritte-lyksi. (Rantalainen 2022.) Kirjanpitoasetuksen mukainen tasekaava koskee kaikkia kirjanpito-velvollisia ja sen takia tase-erien nimikkeet eivät välttämättä sovellu suoraan yhdistyksille. (Pylkkä-
nen 2014.)

Yhdistykset voivat nimetä numeroituja tase-eriä uudelleen, jotta ne vastaavat paremmin yhdis-tyksen toimintaa. Esimerkiksi sijoitusomaisuus, jäsenmaksusaamiset ja avustussaa-
miset voidaan esittää omilla riveillään. Kirjanpitoasetuksen mukaan on ilmoitettava erikseen ne varat tai pää-omat, joiden käytöstä on annettu erityismääräyksiä, kuten omakatteiset rahastot ja niiden va-
rat. Pieni kirjanpitovelvollinen voi laatia lyhennetyn taseen, joka kuitenkin erittelee myyntisaa-
miset, ostovelat ja saadut ennakkomaksut. (Pylkkänen 2014.)

Yhdistys voi saada varoja testamentteilla tai lahjoituksina. Yleensä lahjoittaja toivoo, että varat rahastoidaan ja käytetään tiettyyn tarkoitukseen. Rahastojen käsittelyä taseessa ja tuloslaskel-
massa koskevat omat sääntönsä ja niiden perehtymiseen vaaditaan aikaa ja vaivannäköä, jotta esitystavasta tulisi oikea. Rahastot kuuluvat taseessa oman pääoman eriin. Asia ei kuitenkaan ole niin yksinkertainen, koska erityyppisiä rahastoja käsitellään taseessa ei tavoin. Sidotut rahas-
tot ovat rahastoja, joilla on käyttöön liittyviä rajoittavia määräyksiä. Esimerkiksi varat on jaet-
tava tiettyyn tarkoitukseen. Testamentit ja lahjoitukset luetaan yhdistyksen tuloksi ja ne esite-
tään tuloslaskelmassa varainhankinnan ryhmässä. (Pylkkänen 2014)

Omakatteiset rahastot ovat rahastoja, joiden tarkoitus on kerätä varoja tiettyä tarkoitusta var-
ten ja näitä varoja on säilytettävä erillään yhdistyksen muista varoista. Rahaston tuotot ja kulut ilmoitetaan yleensä erikseen tuloslaskelmassa ennen tilikauden tulosta ja siirretään rahaston
pääomaan. Tämä tarkoittaa sitä, että rahaston tuotto tai kulu ei vaikuta yhdistyksen tulokseen. Taseessa omakatteisen rahaston varat ilmoitetaan pysyvien vastaavien jälkeen, kun taas vastat-
tava puolella rahaston pääoma esitetään nimikkeellä omakatteiset rahastot oman pääoman ryh-
mässä, heti peruspääoman jälkeen. (Pylkkänen 2014)

Yhdistyksen kokous tai hallitus voi vapaasti päättää vapaiden rahastojen käytöstä. Nämä rahastot voivat olla peräisin esimerkiksi yhdistyksen saamasta voitosta. Vapaista rahastoista kertyneet tulot ja menot ovat osa yhdistyksen tuloja ja menoja. Mikäli erotusta jää, se voidaan merkitä rahaston kasvatukseksi tai vähennykseksi ja tämä yleensä kirjataan tuloslaskelmaan ennen tilikauden ylijäämää. (Pylkkänen 2014)

Laadittaessa yhdistysten tilinpäätöksiä, tilikauden yli-/alijäämä on tärkeä asia. Yhdistysten tulee muistaa, että se voi tehdä tulosta, koska sillä täytyy olla pääomaa. Kuitenkin tuloksen tekeminen ei saisi olla jatkuvaa, eikä sitä tulisi käyttää hallitukselle maksettavina bonuksina, osinkoina tai merkittävästi korotettuina palkkoina. Sen sijaan, tehty tulos tulisi kohdistaa yhdistyksen pääasialliseen toiminnan ylläpitämiseen, kuten aiemminkin. (Rantalainen 2022.)

Yhdistyksen tuloslaskelma kuvaa tuloksen muodostumista ja se on laadittava niin, että siitä selviää tilikauden tulos. Aatteelliselle yhteisölle ja säätiölle on oma tuloslaskelmakaava, joka sisältää määräyksiä sen sisällöstä. Jos esimerkiksi yhdistyksen toiminta perustuu pääasiassa kiinteistöjen hallintaan, voidaan käyttää sovellettavasti kiinteistöjen tuloslaskelma kaavaa. Liiketoiminnan tuloslaskelma on tehtävä liikekaavan mukaisesti, jolloin valitaan kululajikohtaisen tai toimintakohtaisen tuloslaskelmakaavan. (Pylkkänen 2014.)

3.5 Yhdistyksen tuloslaskelman erien sisältö

Yhdistyksen aatteellisen toiminnan alla syntyvät tuotot ja kulut esitetään varsinaisen toiminnan alla. Tästä pääryhmästä löytyy myös poistot, jos ne eivät kohdistu toiseen pääryhmään. Yleensä pienten yhdistysten ei tarvitse jakaa toimintaansa eri toimialoille. (Pylkkänen 2014.)

Yhdistys voi vähentää pysyviin vastaaviin kuuluvan hyödykkeen hankintamenon ennalta laaditun suunnitelman mukaan poistoina sen vaikutusajan kuluessa. Yhdistyksiä koskee myös poistopakko, mutta yleishyödyllinen yhdistys voi tehdä poistoja ilman ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Kuitenkin verotuksessa hyväksytään ainoastaan poistot, jotka näkyvät myös kirjanpidossa. Hyvä tapa on, että pieni yhdistys suorittaisi poistot omassa kirjanpidossaan EVL:n mukaisina kaavamaisina menojäännöspoistoina. Tämä olisi hyvä tehdä siksi, että kirjanpidon ja EVL:n poistojen erikokoisten määrien aiheutuvat poistoerot ja niiden käsittely taseessa ja tuloslaskelmassa jäisi pois. Enimmäispoistoja EVL:n mukaan ovat seuraavat:

- 25 % koneista ja kalustosta
- 7 % myymälä-, varasto- ja tehdasrakennuksista
- 4 % koneista ja kalustosta.

Yhdellä kerralla enintään 850 euroa maksaneet pienhankinnat voidaan kirjata kuluiksi. Yhden verovuoden aikana pienhankintojen määrä saa olla korkeintaan 2500 euroa. Mikäli käyttöomaisuushyödykkeen taloudellinen pitoaika on alle kolme vuotta, se voidaan kokonaisuudessaan merkitä kuluiksi käyttöönottovuonna. (Pylkkänen 2014.)

Varainhankinnassa tuottoja ovat myyjäisistä, arpajaisista, keräyksistä, jäsenmaksuista ja lahjoituksista kertyvät tulot. Yleishyödyllisen yhdistyksen liiketoiminnassa saamat tulot ja kulut esitetään erillisenä ryhmänä varainhankinnan pääryhmän sisällä. Kaupallisen toiminnan ollessa laajaa, laaditaan erillinen liikekaavan mukainen tuloslaskelma. Tällöin yhdistyksen varsinaisessa tuloslaskelmassa esitetään ainoastaan kaupallisesta toiminnasta saadut tuotot ja kulut yhteissumma, sekä erillinen tuloslaskelma liitetään yhdistyksen tilinpäätökseen. (Pylkkänen 2014.)

Varainhankinnan kustannukset muodostuvat menoista, joita käytetään tulojen tuottamiseen, esimerkiksi myyjäisten tai arpajaisten järjestämisestä aiheutuvista kuluista. Vaikka varainhankinta voi muistuttaa liiketoimintaa, sen tarkoituksena ei kuitenkaan saa olla voiton tai taloudellisen edun tavoittelu. Varainhankinnan on oltava yhdistyksen tarkoituksen toteuttamiseen liittyvää tai muuten vähäarvoista. Liiketoiminta ei voi olla liian laajaa vertailtuna yhdistyksen muuhun toimintaan, vaikka rajoitetusti sallittua, jotta yhdistys ei mene yleishyödyllisyysstatustaan. (Pylkkänen 2014.)

Sijoitustoiminta tarkoittaa yhdistyksen omistamien kiinteistöjen, osakkeiden tai muiden sijoitusvarojen hallintaa ja hyödyntämistä tuottojen saamiseksi. Nämä sijoitusvarat on hankittu nimenomaan sijoitustarkoituksessa eikä niitä voida käyttää yhdistyksen varsinaisessa toiminnassa. Sijoitustoiminnan tuottoja ovat muun muassa vuokra- ja korkotulot, myyntivoitot sekä rahoitusomaisuudesta kertyneet korkotulot. Kuluihin puolestaan kuuluvat esimerkiksi yhtiövastikkeet, kiinteistöjen ylläpitokulut, myyntitappiot, rahoitustoiminnan korkokulut sekä muut vieraan pääoman kulut. Jos sijoitusvarojen arvo laskee, voidaan niistä tehdä poistoja, jotka kirjataan sijoitus- ja rahoitustoiminnan kuluiksi. (Pylkkänen 2014.)

Satunnaisiin eriin kirjataan huomattavat myyntivoitot ja tappiot samoin kuten yhdistyksen omaisuudesta tehdyt arvonalennuskirjaukset. Esimerkiksi jos yhdistys saa kertalahjoituksen, joka on poikkeuksellisen suuri, se voidaan kirjata satunnaisiin tuottoihin. (Pylkkänen 2014.)

Avustuksissa käyttötarkoitusta määritellään siten, miten avustusta käsitellään kirjanpidossa. Julkisyhteisöiltä, kuten kunnilta ja seurakunnilta tulevat yleisavustukset ilmoitetaan erikseen tässä kohdassa. Näitä avustuksia ei tarvitse eritellä esimerkiksi myöntäjän mukaan. Erityisavustuksia myönnetään jotain tiettyä varsinaisen toiminnan hanketta varten, silloin se kirjataan varsinaisen toiminnan alla kyseisen hankkeen tuottona. Jos erityisavusta on saatu kattamaan jonkun kuluerän, sen voi kirjata kulun vähennyksenä. (Pylkkänen 2014.)

Investointiavustukset kirjataan omana eränä yleisavustusten jälkeen. Investointiavustus käydään läpi kirjanpidossa hankintamenojen vähennyksenä, silloin vastaava siirto hankintamenon katteeksi esitetään tuloslaskelmassa. Poistot voidaan tehdä avustuksella vähennetyistä hankintamenoista. Avustus korkokuluihin ilmoitetaan myös omana eränä sijoitus- ja rahoitustoiminnassa korkokulujen vähennyksenä. (Pylkkänen 2014.)

3.6 Tunnusluvut ja niiden analyysi

Yrityksen kannattavuutta kuvaavana tunnuslukuna on yleisesti pidetty pääoman tuottoa, eli paljonko omalle pääomalle yritys tekee tuottoa. Pääoman tuoton etu on se, että sillä saadaan konkreettinen kuva yrityksen suhteellisesta kannattavuudesta. Pääoman tuottoa voidaan myös laskea taloudellisella lisäarvolla (Economic Value Added). EVA:lla voidaan kertoa pääoman antama tuotto euromääräisesti. Sillä pystytään siis kertomaan pääomalle saadun tuoton lisäksi, myös taloudellinen kasvu. Molemmilla siis pyritään ilmaisemaan samaa asiaa, mutta eri näkökulmasta (Kamensky 2014, 191–192.)

Varojen käytön seuranta ja taloudenhoito ovat yhdistyksen hallituksen tärkeimpiä tehtäviä. Harva yhdistyksen toimijoista on perehtynyt johdon laskentatoimen perusteisiin. Jotta talouden seurannasta tulisi helpompaa ja ymmärrettävämpää, on muutamien tunnuslukujen ja seuranta-menetelmien opettelu kannattavaa.

Liikevaihdon kasvuprosentti kertoo varsinaiseen toimintaan liittyviä myynnin kehitystä edelliseltä tilikaudelta. Se on parempi tapa kuvata toiminnan laajuuden kasvamista kuin nettotulos, koska kustannusten muutokset tai kirjanpidolliset erät eivät vaikuta lukuun. Tunnuslukujen kasvu johtuu palvelu- ja tuotevalikoiman laajentumisesta, hintojen korotuksesta tai vanhojen tuotteiden menestyksekkästä myynnistä. Kasvuprosentin tulisi olla inflaatiota suurempi, jotta kasvua syntyisi. (Taloustutka n.d.)

$$100 \times \frac{\text{liikevaihto} - \text{edellinen liikevaihto}}{\text{edellinen liikevaihto}}$$

Kaava 1. Liikevaihdon kasvuprosentti (Taloustutka)

Vakaavaraisuutta mitataan oman ja vieraan pääoman suhdetta koko pääomaan. Vakavaraisuuden tunnusluvut kertovat yrityksen tai yhdistyksen velkaisuudesta ja rahoituksen rakenteesta. Omavaraisuusaste on parhaiten soveltuva vakaavaraisuusmittari yhdistyksen toiminnassa. Omavaraisuusaste kertoo yhdistyksen staattisen vakavaraisuuden eli sen kyvyn selviytyä taloudellisista sitoumuksista pitkällä aikavälillä. (Bäckström 2017.)

$$\text{Omavaraisuusaste (\%)} = \frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Koko pääoma}} \times 100 \%$$

Kaava 2. Omavaraisuusaste % (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 162)

Kaavassa 2 on esitelty omavaraisuusaste-%. Omavaraisuusasteesta näkee, onko yhdistyksellä riittävät puskurivarat verrattuna toiminnan taloudelliseen kokoon. Oma pääoma kertoo sen varallisuuden kertymän, joka on käytössä huonompien aikojen puskuriksi tai yhdistyksen isompien investointien omarahoitukseen. Tämän takia omavaraisuusasteen kehitystä on kannattavaa seurata. Pelkästään oman pääoman summa ei kerro tarpeeksi puskurin koosta, ellei sitä suhtautu samanaikaisesti toiminnan kokoon. (Bäckström 2017.)

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

Kaava 3. Quick ratio (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 164)

Kaavassa 3 on esitelty quick ratio. Maksuvalmiudessa seurataan sitä, miten yhdistys kykenee selviämään sitoumuksistaan lyhyellä aikavälillä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että pystyykö yhdistys maksamaan laskut ja verot tai hankkimaan tarvittavat hyödykkeet.

Quick ratio soveltuu parhaiten kuvamaan yhdistyksen maksuvalmiutta. Se mittaa yhdistyksen staattista maksuvalmiutta, eli miten hyvin yhdistyksen rahoitusomaisuus riittää lyhytaikaisten velkojen maksuun. (Bäckström 2017.)

Yhdistyksen hallituksen vastuualueena on seurata, että taloutta hoidetaan asianmukaisesti ja se tukena toiminnan sujuvalle toiminnalle. Edellytyksenä on, että yhdistykseltä löytyy käytössään tarpeelliset lyhyen aikavälin rahoitusvarannot. Niillä pystytään kattamaan välittömästi aiheutu-
via kuluja. Toisinaan on huomattu, että yhdistykset ovat mitanneet maksuvalmiutta seuraamalla pankkitilin saldoa. Tämä tapa ei anna yhdistyksen taloudellisesta tilanteesta luotettavaa kuvaa, sillä siinä ei huomioida yhdistyksen saatavia ja velkoja. Hyödyllisempi keino on seurata Quick ratioa, joka kertoo, miten kyseisellä tilinpäätöshetkellä rahoitusomaisuus kykenee lyhytaikaisten velkojen hoitamiseen. Tälläkään tavalla ei saada täysin luotettavaa kuvaa, sillä taseen luvut kertovat tilanteen tilinpäätöshetkellä ja muutoksia voi sattua jo seuraavina päivinä. Säännöllinen seurauus antaa kuitenkin suunnan maksuvalmiuden kehittymisestä. Quick ratio tulisi olla suurempi kuin 1, tällöin yhdistyksen rahoitusomaisuus pystyy kattamaan kokonaan lyhytaikaiset velat ja riskit toiminnan jatkuvuuteen liittyen pienenevät. (Rantalainen 2021.)

Taulukko 1. Quick-ratio tunnusluvun ohjearvoja (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 165)

Quick ratio	Arviointi
yli 1	hyvä
0,5–1	tydyttävä
alle 0,5	heikko

Ohjearvotaulukon (taulukko1) mukaan yrityksen tai yhdistyksen quick ratio arvoa 1 voidaan pitää normaalina. Arvo 1 kertoo, että yrityksellä on juuri sen verran omaisuutta, jonka se pystyy realisoimaan maksaakseen pois vieraan pääoman velkansa. Luvun ollessa alle 1 tarkoittaa, että

yrittäjällä tai yhdistyksellä ei ole sillä hetkellä ole riittävästi omaisuutta, jolla se pystyisi maksamaan velkansa. Tarkastellessa quick ratiota on tärkeä tiedostaa, ettei se anna kokonaiskuvaa yrityksen tai yhdistyksen omaisuudesta ja rahoituslaitanteesta. Arvioidessa yrityksen tai yhdistyksen taloutta on siis otettava mukaan analysointiin useampi eri laskukaava, jotta voidaan muodostaa kattavampi kokonaiskuva. (Seth 2022.)

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Vaihto-omaisuus} + \text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

Kaava 4. Current ratio (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 165)

Kaavassa 4 esitetään current ratio. Se on samankaltainen kuin quick ratio eli arvioidaan taseen rakenteen avulla, riittääkö rahat juoksevista kuluista selviytymiseen. Tunnuslukuun sisällytetään sekä rahoitusomaisuus kuin vaihto-omaisuus, jotta voidaan arvioida lyhytaikaisen vieraan pääoman hoitokykyä. (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 164)

Taulukko 2. Current ration ohjearvoja, jotka kuvaavat maksuvalmiutta. (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 165)

Current ratio	Arviointi
yli 2	hyvä
1–2	tydyttävä
alle 1	heikko

Ohjearvon (Taulukko 2) yrityksessä tai yhdistyksessä tulisi olla vähintään yli 1. Näin pystytään ilmaisemaan, että vaihtuvat vastaavat kattavat lyhytaikaisen vieraan pääoman maksuvelvoitteen täyttämisen. (Netvisor n.d.) Alle 1 jäävä ohjearvo viittaa, että yhdistyksen velat vuodessa tai alle ovat suuremmat, kuin sen varat. Alle 1 current ratio voi aluksi vaikuttaa huolestuttavalta, mutta kyse voi olla siitä, kuinka usein yhdistys tai yritys vastaanottaa maksuja. Normaalissa kierrossa olevan yrityksen saamiset ja maksut voivat johtaa korkeampaan ohjearvoon.

Poikkeuksiakin löytyy, varsinkin suurissa jälleenmyyntiketjuissa esimerkiksi amerikkalaisyritys Walmart. Walmart on onnistunut sopimaan pidempiä maksuaikoja tavarantoimittajien kanssa, joka johtaa siihen, että sen ohjearvo jää vain 0,82. Alhainen ohjearvo kertoo siitä, että rahaa ei tule yritykseen siinä suhteessa, kuin velkaa sillä hetkellä on. Pidemmällä aikavälillä yritys kuitenkin saa tuotettua rahansa sitä mukaan, kun tuotteita myydään. (Fernando 2023.)

Yksinkertaisesti ajateltuna voidaan siis sanoa, että mitä korkeampi ohjearvo yrityksellä on, sitä paremmin se pystyy maksamaan lyhytaikaiset velkansa. Yritykset tai yhdistykset, joiden ohjearvo on lähellä tai yli 3, kertoo että yritys pystyisi teoriassa 3. kertaisesti maksamaan tämän hetkiset lyhytaikaiset velkansa takaisin. Todella korkea ohjearvo voi viitata siihen, että yritys tai yhdistys ei käytä varojaan riittävän tehokkaasti tai sitten se turvaa rahoitustaan todella hyvin. (Fernando 2023.)

Tunnuslukuja käyttäessä on hyvä myös keskittyä seuraamaan muutosta. Yksittäisellä tilinpäätöshetkellä ei ole välttämättä merkitystä, ellei tiedetä, miten tilanne kehittyy. Lisäksi tunnuslukuja kannattaa käyttää tavoitteiden asettamiseen esimerkiksi vakavaraisuuden, maksuvalmiuden tai kasvun parantamiseksi. Yhdistyksellä on tärkeä muistaa, että vaikka ohjearvot ovat olemassa, jokaisen yhdistyksen on arvioitava oma tilanteensa ja tarpeensa puskureiden, riskien ja kasvutavoitteiden suhteen löytääkseen sopivat tavoitearvot. (Bäckström 2017.)

Urheiluseuran bisnesmalli voi koostua eri tulonlähteistä. Seurat voivat rahoittaa toimintaansa kuukausimaksuilla, varainkeruulla, pelaajamyynneillä, oheismyynnillä, ottelutapahtumilla tai yksityisrahoituksella. Suomessa on yleistä, että toimintaa rahoitetaan pelaajilta tai pelaajien vanhemmilta kerättävällä kuukausimaksulla. On myös mahdollista, että toiminnan taustalla on yksityisrahoittaja, joka rahoittaa toimintaa. (Rantalainen 2022.)

3.7 Trendianalyysi

Trendianalyysiä käytetään ennustamaan tietyn luvun tulevaisuuden suuntaa, saatavilla olevan datan perusteella. Käytettävissä oleva data voi olla muutamalta vuodelta tai useamman vuoden ajalta. Dataan perustuen pyritään ennustamaan tulevaisuuden suuntaa. Data voi koostua esi-

merkiksi aikaisemmista hintojen muutoksista tai nousu ja laskukäyristä. Trendianalyysi voi tarjota monia vaihtoehtoja yhdistyksen talouden analysoimiseen. Sen avulla pystytään havaitsemaan mahdollisuuksia, minimoimaan riskiä ja parantaa päätöksentekoa. (Hayes 2023.)

Trendianalyysiä pystyy hyödyntämään monessa eri tilanteessa. Sitä pystytään käyttämään tuloslaskelman analysoimiseen. Tuloslaskelman eristä voidaan muodostaa trendikäyrät, joista pystytään analysoimaan tulevaisuuden suuntaa. Tästä on hyötyä yhdistyksen talouden tarkastelussa, jos yhdistys haluaa esimerkiksi pienentää kuluja. Se mahdollistaa siis yksityiskohtaisen tarkastelun tiettyihin lukuihin ja mahdollistaa näin niihin reagoimisen. Trendianalyysin heikkoutena on käytetyn datan laatu. Saatavilla oleva data ei välttämättä ole valmista, tarkkaa tai väärää, jolloin analyysin luotettavuus heikkenee tai on harhaanjohtava. Toinen heikkous syntyy, jos tarkasteltava data on liian vanhaa. Liian vanhan datan käyttäminen nykypäivän trendin analysoimiseen saattaa antaa vääristyneen kuvan (Hayes 2023.)

4 Urheiluseuran markkinointi sosiaalisessa mediassa

Urheilumarkkinointi on viimevuosina yhä enemmän siirtynyt sosiaaliseen mediaan. Urheiluseuran markkinointi sosiaalisessa mediassa poikkeaa tavallisen yrityksen mainonnasta. Urheiluseuran sosiaalisen median markkinointi koostuu suurimmilta osin oman toiminnan taltioimisesta. Tavoitteena tulisi olla omien tilien näkyvyyden kasvattaminen viihdyttävän sisällön takia. Urheilu voi olla haastava ala markkinoida, koska suosio usein perustuu siihen, miten hyvin joukkue menestyy. Joukkueen menestyskaudella voi seuraajamäärä ja näkyvyys nousta nopeastikin, mutta kun joukkue ei menesty, saattaa kävijämäärät sosiaalisen median tileillä ja otteluissa laskea. Seuraajamäärien kasvattaminen lisää urheiluseuran näkyvyyttä ja kiinnostusta mahdollisten uusien katsojien silmissä. (Alaja 2000, 28.)

Urheilun markkinointi voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen. Harrastajamarkkinoinnilla pyritään saamaan lisää harrastajia seuraan ja näin ollen kasvattaa seuran jäsenmäärää ja tuloja. Yleisömarkkinoinnissa pyritään kasvattamaan joukkuetta seuraavien ihmisten lukua. Tällä siis pyritään lisäämään otteluissa käyvien ihmisten määrää. Yleisömarkkinoinnissa pyritään myös lisäämään seuran oheistuotteiden myyntiä. Oheistuotteisiin voidaan lukea esimerkiksi pelipaidat, kaulahuivit tai hupparit. Harrastaja- sekä yleisömarkkinointia voidaan tuottaa samoilla sosiaalisen median kanavilla. Urheiluseurojen sosiaalisen median tilit pitävät sisällään usein junioreille, että kannattajille suunnattua materiaalia. Seuran edustusjoukkue kuitenkin on urheiluseuran vetonaula, jonka mukaan määräytyy usein koko seuran suosio. (Alaja 2000, 28.)

Sosiaalinen media on tärkeä alusta seuralle kehittää ja luoda seuran imagoa, kulttuuria ja arvoja. Seuran hyvä brändi luo fanikulttuuria, jonka takia seuraan haluaa enemmän pelaajia, valmentajia ja yhteistyökumppaneita. Urheiluseuran kulttuuri tuo yhteisöllisyyttä ja perinteitä. Nämä yhteisöt ja perinteet siirtyvät sukupolvelta toiselle. Seurabrändin rakentuminen voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäinen osa-alue on joukkue- ja henkilösidonnaiset tekijät, johon kuuluu urheilullinen menestys ja seurassa toimivat henkilöt. Toinen osa-alue on organisaatiosidonnaiset tekijät, jotka koostuvat seuran historiasta, otteluaiakatauluista, palvelukokemuksista ja pääsyliipusta. Kolmas brändin rakentumiseen vaikuttava tekijä on markkinasidonnaiset tekijät, joihin luetaan mediahuomio, sekä sosiaalinen media, seuran sijainti ja kannattajayhteisö (Kuuluvainen 2017, dia 10–13.)

4.1 Sosiaalinen media markkinointialustana

Sosiaalinen media viittaa internetin uusiin palveluihin ja sovelluksiin, joissa käyttäjien kommunikointi ja oman sisällön luominen yhdistyvät. Helppokäyttöisyys, nopea omaksuttavuus, maksuttomuus ja mahdollisuus kollektiiviseen tuotantoon ovat sosiaalisen median tunnusmerkkejä. Alusta asti internetissä on ollut sisäänrakennettuja toimintoja, jotka mahdollistavat kommunikoinnin ja kollektiivisen sisällöntuotannon. Nämä toiminnot ovat myös edesauttaneet internetin nopeaa kehitystä, joka perustuu avoimen lähdekoodin ajatteluun. (Hintikka, n.d.)

Yleiseltä kannalta mainonnan tuloksellisuuden kannalta kriittistä on mainosviestin suunnittelu kohdeyleisöä varten, joten markkinointi sosiaalisessa mediassa täytyy optimoida jatkuvasti mainosisällön, kohderyhmän ja mainonnan budjetin kanssa. Kohderyhmän tunteminen on ydintä sosiaalisen median markkinoinnissa. Kun dataa kertyy mainonnasta, kohderyhmän tuntemus kasvaa. Sen jälkeen nähdään kohderyhmää kiinnostavat viestit, minkä avulla mainontaa voi parantaa. (Lahtinen, Pulkka Karjaluo & Mero 2022, 234–235.)

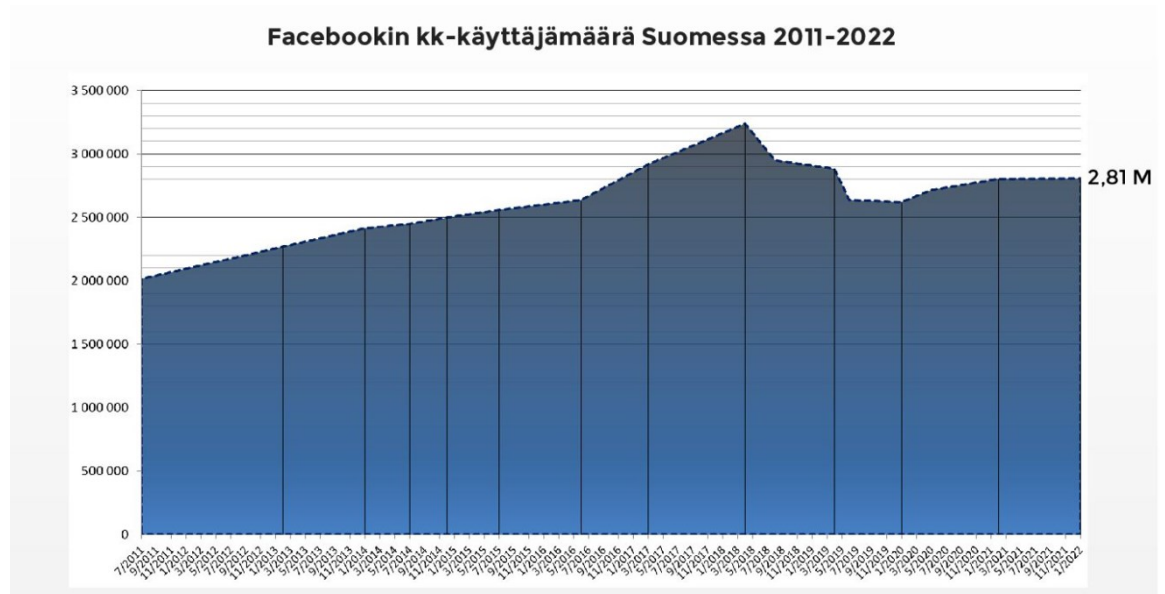
Sosiaalisessa mediassa korostuu brändin yhtenäinen ja tunnistettava ilme. Yksi tärkeimmistä tavoitteista somemainonnalla on lisätä brändin tunnettavuutta. Suurissa yrityksissä pelkästään sosiaalisen median budjetit nousevat yli 10 000 euroon kuukausitasolla. Näin suurilla panostuksilla mainostilan on oltava näytettävä kiinnostavalta, tunnistettavalta ja yhtenäiseltä. Nämä asiat tuottavat luottamusta, selkeyttä sekä tuottavat numeroiden valossa parempaa tulosta. (Lahtinen, Pulkka Karjaluo & Mero 2022, 234–235.)

4.2 Erilaiset sosiaalisen median kanavat markkinointialustana

Sosiaalinen media sisältää monenlaisia alustoja, joilla yritys pystyy tekemään sisällöntuotantoa ja mainostamaan. Facebook on yhteisöpalvelu, joka on maailman suurin somepalvelu. (Lahtinen ym. 2022, 234–235.) Suomessa Facebookin viikoittaisia käyttäjiä on noin 2,9 miljoonaa ihmistä. Eli noin 72 % Suomen väestöstä. Päivittäisiä käyttäjiä on 52 % ja niistä naisia on 61 % ja miehiä 44 %. Laskua on tapahtunut vuodesta 2021. (Pönkä 2019.)

Facebookissa yritykset pääsevät vuorovaikuttamaan kuluttajien ja erilaisten ammatillisten ryhmien kanssa. Brändisuhteen rakentamiseen ja uusien asiakkaiden tavoittamiseen Facebook on

todettu tehokkaaksi. 30 % Facebookin käyttäjistä seuraa brändejä ja yrityksiä. Ryhmien ja keskusteluiden seuraaminen sekä oman yrityssivun kävijätietojen analysointi tarjoavat hyödynnettävää tietoa ihmisten tarpeista, haasteista ja potentiaalisesta markkinoinnista. Niistä selviää kohderyhmäsi kiinnostuksen kohteet ja näin voidaan luoda entistä osuvampia ostajapersoonia. (Pönkä 2019.)



Kuva 5. Facebookin kk-käyttäjämäärä Suomessa 2011-2022 (Pönkä 2019.)

Facebookin mainoskoneen lukemat kuvaajan merkittyinä kuukausina 22.7.2011-15.1.2022. Tekijä Harto Pönkä. Facebookin mukaan lukemat perustuvat ihmisten määrään, jolle näytettiin mainoksia viimeisten 30 päivän aikana tai vuodesta 2022 lähtien, jotka voivat nähdä mainoksen. Vuoden 2011 heinäkuusta seitsemän vuotta eteenpäin vuoden 2018 toukokuuhun Facebookin käyttäjämäärät ovat nousseet. Sen jälkeen käyttäjämäärät ovat laskeneet vuoteen 2020 alkuun asti. Yleisiä syitä käyttäjien laskuun ovat olleet yksityisyyteen liittyvät ongelmat. Useampi on kokenut, että Facebook ei enää anna heille samanlaista sisältöä, sosiaalisuutta, huvia ja hyötyjä kuten aiemmin. Palvelu jää pois käytöstä, kun koetut hyödyt laskevat alle koettujen haittojen. (Pönkä 2019.)

Facebookin elinkaaren aikana on tapahtunut algoritmimuutoksia. 2008 Tykkäystoiminto otettiin käyttöön Facebookissa. Algoritmi hyödyntää tätä erilaisten julkaisujen suosittelussa. 2016 tuli käyttöön emojireaktiot. Näitä on esimerkiksi "ihastu", "vihainen", "surullinen", "vau" ja "haha".

Eli reaktioiden perusteella algoritmi suosittelee julkaisuja. 2017 Emoji reaktioiden arvo muutetaan algoritmissa viiden normaalin tykkäyksen arvoksi. 2018 Emoji-reaktioiden arvoa vähennetään neljään tavallisen tykkäyksen arvoksi. Takana tässä oli Cambridge Analytica kohu. 2019 Facebookin tutkijat kertoivat, että virheellisiä ja vahingollisia sisältöä sisältäneet julkaisut saivat ”vihainen”-emojireaktioita. Näissä julkaisuissa algoritmi saattoi nostaa julkaisun näkyvyyttä suhteettoman paljon. (Pönkä 2022.)

Sivuille on tavoite luoda kiinnostavaa sisältöä ja antaa ihmiselle syy kiinnostua sivusta. Sivun suosittelut ihmiselle on tärkeää, sillä jokainen tykkäys, kommentointi ja jako on mahdollisuus saavuttaa uutta yleisöä. Facebook on kehittänyt algoritminsa niin, että nykyään se näyttää sivun seuraajille heidän mieleistä sisältönsä. Arviolta muutama prosentti julkaisuista näkyy orgaanisesti seuraajien uutisvirrassa, jos ei osta tueksi maksettua mainontaa. (Pönkä 2022.)

Tässä on vinkkejä sitouttamiseen Facebookissa. Facebook suosii videoita, joten niitä kannattaa ladata. Video kuitenkin kannattaa ladata suoraan Facebookiin, sillä jos video on linkin takana, silloin näkyvyys heikkenee. Kysymyksiä esittelemällä saadaan herätettyä keskustelua sivun tykkääjien kanssa. Se on yksi helpoimmista tavoista saada ihmiset vastaamaan julkaisuihin. Ihmisiltä voi kysyä esimerkiksi mielipiteitään, vastaa heille ja tykkää heidän kommentteistansa. Nostalgia on hyvä tapa sitouttaa ihmisiä. (Pönkä 2022.)

Julkaisuihin voi lisätä napakoita ja innostavia tekstejä ja antaa ihmisille mahdollisuuden kommentoida muistojaan ajanjaksoilta tai tapahtumista. Kilpailujen kautta voi tarjota ihmisille esimerkiksi lippuja. Seuraajia pyydetään tykkäämään sisällöstä sekä kommentoimaan ja jakamaan. Tärkeää on myös ilmoittaa, milloin arvonta suoritetaan. Facebookissa pitää myös mainita kilpailuissa, että Facebook ei itse ole mukana kilpailussa. (Komulainen 2023,133.)

Instagram kuvajakopalvelulla käyttäjämäärä on ylittänyt miljardin. Instagramilla Suomessa käyttäjiä on yli 2 miljoonaa ja alusta on nuorten keskuudessa paljon suosituampi kuin Facebook. Kampanjoita voidaan optimoida koneoppimisen ratkaisulla vuorokauden ympäri, tällöin tekoäly osaa lisätä budjettia automaattisesti, esimerkiksi silloin, kun konversioita tulee normaalia enemmän. (Lahtinen ym. 2022, 234–235.) Viikoittaisia käyttäjiä Instagramilla on 2,3 miljoonaa, joka

on 57 % Suomen väkiluvusta. Päivittäisiä käyttäjiä on 34 %, joista naisia 39 % ja miehiä 29 %. Instagramin tilastot kertovat, että käyttäjämäärät kasvoivat Suomessa vuodessa 10 % (Pönkä 2022)

Instagram on somekanava, joka on helppokäyttöinen ja se on tehnyt myyntiominaisuuksien kehittämistä käyttäjäystävällistä. Instagramissa voi jakaa kuvia ja videoita uutisvirtaan, luoda 24 tunnin tarinoita, tehdä Reels-videoita sekä esitellä tuotteita IG Guiden avulla. Reels eli suomeksi kela on lyhyt noin 60 sekunnin mittainen video, joka on tehty videoklipeistä tai kuvasarjoista. Reelsiin saa myös musiikin taustalle. Metan Business Suiten ja Managerin kalenterityökalujen avulla Instagramin sisällön suunnittelumahdollisuudet ovat laajentuneet, mikä on parantanut sen markkinointiominaisuuksia. Instagramin yritystilin avulla voit lisätä linkkejä mainoksiin ja tarinoihin, mikä ohjaa kiinnostuneita ihmisiä kampanjasivuille ja verkkokauppaan. (Komulainen 2023, 149.)

Instagramin avulla voidaan esitellä tuotetta tai palvelun toimintaa erilaisilla profiileilla. Niitä ovat henkilökohtainen profiili, yritysprofiili tai sisällöntuottaja tilillä. Instagram on edelleen tärkeä vaikuttajamarkkinoinnin kanava, vaikka Tiktok on kasvanut ja lisännyt merkitystään. Tärkeää on tutkia, millainen sisältö kiinnostaa asiakkaitasi ja selvittää millaista sisältöä kilpailijat tekevät. Nettisivuille voi luoda päivittyvän uutisfeedin, jossa näkyy uusimmat Instagram julkaisut. Visuaalinen sisältö kerää 40 kertaa enemmän jakoja kuin muu sisältö. Ihmisiä voi pyytää ”tägäämään” kuviasi heidän omille tileilleen. Vastavuoroisesti seuraajien linkitettyt kuvat omalle tilille auttaa kasvattamaan yleisöä. Kilpailujen järjestäminen ja omien hashtagien käyttö auttaa hankkimaan tykkäyksiä ja löytämään heidät kanaville. (Komulainen 2023, 150-153.)

Yksi tärkeä syy Instagramin käyttöön käyttäjien mielestä on brändien ja heidän tarjouksien seuraaminen. Tämä kannustaa yrityksiä luomaan Instagram-yritysprofiilin. Analysoimalla kävijätietoja Instagramissa saadaan arvokasta tietoa siitä, mistä kohderyhmät pitää ja mistä ei. Tämä tieto auttaa kehittämään toimivan Instagram -strategian. Saamat tiedot auttavat ymmärtämään seuraajien profiilin, sitoutumistason ja aktiivisuusajankohdat, Näiden tietojen perusteella voidaan muokata sisältöä vastaamaan seuraajien toiveita ja tarpeita. Yritysprofiilin kävijätietoja voi tarkastella profiilin oikean yläkulman ”triplaviiva”- painikkeesta. Toimintasivuilta löytyy tapahtumien ja seuraajamäärien kehityksen ja sitoutuneiden määrän. Kävijätiedoista saa kattavan kuvan sisällön kattavuudesta ja julkaisujen, tarinoiden ja markkinointikampanjoiden suorituksesta.

Kattavuustiedot kertovat tavoitettujen tilien paikkakunnat, seuraajien ikäjakauman ja sukupuolen. Seuraajatiedot auttavat löytämään parhaat julkaisuajat seuraajille sekä ymmärtämään, millaisia toimintoja seuraajat tekevät sivulla. Yksittäisten julkaisujen kävijätiedot löytyvät napauttamalla kyseisen kuvan alla olevaa kohtaa ”näytä kävijätiedot”. (Komulainen 2023, 150-153.)

4.3 Yhdistyksen sosiaalinen media

Sosiaalisen median palvelut jaetaan yhteisöpalveluihin, keskustelupalstoihin, kuva- ja videopalveluihin sekä blogeihin ja wikeihin. Sosiaalisessa mediassa vuorovaikutteisuus on tärkeää. Ennen aikaan oli vain tiedottajia ja vastaanottajia, mutta nykypäivänä viestintä on molemminpuolista. Kaikenikäiset ihmiset vuorovaikuttavat ja keskustelelevat somessa. Erityisesti 1980–2000-luvulla syntyneet haluavat olla vuorovaikutuksessa ja välttää suoran mainonnan vastaanottamista. (Rinne, 2017.)

Uudenlaisten sosiaalisen median kanavien opetteleminen ja käyttö voi tuntua raskaalta. Sen takia se voi herättää aluksi kysymyksiä. Somen avoimuus saattaa herättää huolta, mutta yhdistykselle kannattaa lähestyä sitä avoimin mielin ja pyrkiä ymmärtämään sen tarjoamat mahdollisuudet. Yhdistyksellä ei tarvitse olla täydellistä aktiivisuutta somessa, vaan riittää hallita muutama kanava ja päivittää niitä vähintään kerran viikossa. (Rinne, 2017.)

Sosiaalisen median suurin hyöty on, että se on ilmainen viestintäkanava ja tehokas kohdennettuna. Toinen sosiaalisen median hyöty on, että potentiaaliset jäsenet ja yhteistyökumppanit näkevät yhdistyksen tyylin, persoonallisuuden ja viestintätavat ja voivat tutustua siihen. Sosiaalisen median avulla yhdistys voi myös kerätä mielipiteitä, palautetta, ideoita ja ajatuksia. Yhdistys saa myös tietoa sellaisilta henkilöiltä, joihin se ei yleisesti ole yhteydessä. Lisäksi lähes kaikki ovat sosiaalisessa mediassa. (Rinne, 2017.)

Päivitykset sosiaaliseen mediaan eivät edellytä monimutkaista tietoteknistä taitoa, vaan kuka tahansa voi jakaa tietoa, päivittää tai kommentoida. Yhdistys voi kannustaa jäseniään, luottamushenkilöitään ja muita kiinnostuneita henkilöitä tuottamaan sisältöä. Yhdistyksen somekanavien ylläpitäminen voi olla haastavaa, jos vastuu päivityksistä on yhdellä henkilöllä. Siksi olisi

hyvä perustaa someryhmä, jossa ihmisillä voi olla erilaisia rooleja tai joissa rooleja vaihdetaan. (Rinne, 2017.)

Hyvä periaate on valita ensin yksi somekanava tiedotuksen välittämiseen yhdistyksen asioista. Kun hallitsee tämän kanavan ja käyttää sitä aktiivisesti, voidaan miettiä toisen kanavan lisäämistä. Ei ole järkevää avata useita sometilejä, jos niitä ei käytetä aktiivisesti, sillä vähäisesti päivitetty tili antaa huonon kuvan. On tärkeää pohtia, mikä kanava sopii yhdistykselle parhaiten ja missä yhdistyksestä kiinnostuneet ihmiset ovat. Ennen sometilien perustamisesta on selvitettävä tarkka tarkoitus, mitä yhdistys haluaa saavuttaa käyttämällä sosiaalista mediaa. (Rinne, 2017.)

4.4 Sosiaalisen median kanavan rakentaminen

Miten voisi hankkia seuraajia helposti sosiaalisessa mediassa ja varmistaa, että he ovat potentiaalisia asiakkaita brändillesi? Vaikka seuraajien määrä on tärkeä näkyvyyden mittari, on vielä tärkeämpää verrata kanavan seuraajajoukkoa omaan kohderyhmääsi ja unelma-asiakkaisiisi. Siksi on tärkeää aloittaa ostajapersoonien selvittämisestä: millaisia he ovat ja missä kanavissa he viettävät aikaa. Missä he ovat, siellä kanavatkin kannattaa olla. (Komulainen 2023, 117.)

Tunnistetaan, missä somekanavissa kohderyhmät ovat aktiivisia. Tämä auttaa valitsemaan parhaat someverkostot yleisön tavoittamiseksi. Aloitetaan yhdellä kanavalla ja keskitytään siihen. Sen jälkeen muutama muu kanava kuntoon. Kun aletaan nähdä tuloksia, varataan kaikki mahdolliset sosiaalisen median kanavat omalla nimellä ja tutkitaan niiden mahdollisuuksia oman toiminnan kannalta sopivassa vaiheessa. (Komulainen 2023, 117.)

Sosiaalisessa mediassa kannattaa olla läsnä, koska se vaikuttaa merkittävästi kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Vaikka brändi saisikin huomiota blogeissa sekä asiakkaiden suositusten ja arvostelujen ansiosta, yrityksen uskottavuutta vahvistaa sosiaalisessa mediassa esiintyminen ja sisällön tuottaminen. Säännöllisissä some sisältö julkaisuissa, joissa näytetään, miten tuotteita käytetään ja millaista arvoa ne tuovat asiakkaille, kannustavat vierailijoita siirtymään tuotteiden ”faneiksi” ja lopulta asiakkaisiksi. Sisältö, joka on vaikuttavaa, houkuttelee enemmän seuraajia. Jos huomaa laajan seuraajajoukon, se voi myös vaikuttaa ostopäätökseen, sillä se kertoo uusille

vierailijoille, että brändi on kiinnosta, sisältö on viihdyttävää ja tyytyväiset asiakkaat ovat valinneet yrityksen tuotteet. (Komulainen 2023, 117.)

Urheiluseuran viestintä sosiaalisessa mediassa on tärkeä osa seuran identiteetin rakentamista, fanikunnan kasvattamista ja kulttuurin luomista. Urheiluseuran sosiaalisen median viestintä koostuu kolmesta osa-alueesta. Ensimmäinen osa-alue koostuu seuraajien ajan tasalla pitämisestä joukkueen tapahtumista. On tärkeä tiedottaa esimerkiksi uusista loukkaantumisista, pelaajahankinnoista, ottelutapahtumista tai muusta joukkueen toimintaan liittyvistä uutisista. Toinen osa-alue on fanien yhdistäminen seuraan erilaisin toimin. (Barnhart 2020.)

Sosiaalisessa mediassa on helppo luoda fanikyselyitä, jossa seuran pelaajilla on mahdollisuus vastata fanien esittämiin kyselyihin. Kyselyiden lisäksi on mahdollista järjestää erilaisia kilpailuja, joihin fanit pystyvät osallistumaan ja voittamaan esimerkiksi ottelulippuja ynnä muuta sellaista. Kolmantena tärkeänä osana urheiluseuran sosiaalisen median viestintää on seuraan liittyvistä tapahtumista ilmoittaminen. Esimerkiksi, jos seura järjestää jalkapallokoulun uusille mahdollisille harrastajille, olisi siitä hyvä ilmoittaa seuran kanavilla. (Barnhart 2020.)

Sosiaalisen median viestinnässä tärkeää on yhteisöllisyys. Yhteisöllisyyttä voidaan luoda oman "hashtag" merkin avulla. Esimerkkinä voidaan käyttää englannin valioliigassa pelaava Tottenham Hotspuria, joka liittyy jokaisen viestin perään #COYS, joka tarkoittaa Come on you Spurs. Seuran yhteinen hashtag on myös hyvä tapa järjestää kilpailuja, sekä seuralle huomioida fanejaan. Oman hashtag tunnuksen tulee olla lyhyt ja helposti lausuttavissa niin, että se jää ihmisten mieleen ja siitä tulee seuran niin sanottu tunnuslause. (Barnhart 2020.)

5 Kajaanin Palloilijoiden taloudellinen analyysi

Tässä opinnäytetyössä laaditaan Kapan taloudellinen analyysi. Taloudellinen analyysi on koostettu kolmesta osasta. Ensimmäiseksi esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja: Kajaanin Palloilijat. Toimeksiantajaesittely on tärkeä pitää, koska se avaa seuran tavoitteita ja antaa syyn analyysissä esitetyille tuloksille. Toimeksiantajaesittely kertoo myös seuran tavoitteita ja organisaatiokennettä.

Toinen osuus koostuu trendianalyysistä, jossa kuvataan kasvua tai aina edelliseen tilikauteen. Trendianalyysin avulla voidaan muodostaa kokonaiskuva yhdistyksen tilinpäätöksen kehityksestä ja suunnasta. Trendianalyysissä verrataan edellisen vuoden lukua tämän vuoden lukuun ja kuvataan prosentuaalisen kasvun avulla. Analyysissä käytiin läpi jokainen tilinpäätökseltä löytyvä luku ja kuvattiin kasvu tai lasku. Näin pystyy tarkastamaan, onko tietyn luvun trendinä nousu vai laskun monen vuoden ajalta.

Viimeinen osio koostuu tunnuslukujen analyysistä. Osiossa avataan yhdistyksen haasteita tunnuslukujen laskemiseen, sekä kuvataan tuloksen ja liikevaihdon kehitystä. Liikevaihdon kehitystä on tärkeä seurata, koska se kertoo toiminnan laajuudesta. Uuden edustusjoukkueen perustamisen myötä toiminta on laajentunut, joten tätä on hyvä analysoida. Listaamme syitä kehityskäyrien muutoksille ja analysoimme tuloksia.

5.1 Toimeksiantaja: Kajaanin Palloilijat

Kajaanin Palloilijat (KaPa) on kajaanilainen jalkapalloseura, joka aloittaa tulevan kauden suomen viidenneksi korkeimmalla sarjatasolla Nelosessa. Seura on perustettu vuonna 1924, eli melkein 100-vuotias seura. Lähes 100-vuotiaalle seuralle on tärkeä noudattaa omia arvoja, jotka koostuvat laadullisesta toiminnasta, perinteiden vaalimisesta, yhteisöllisyydestä. Yhdistyksen pääasiallinen tehtävä on edistää, kehittää, vaalia liikuntaharrastusta. Kajaanin Palloilijat perustivat oman edustusjoukkueen, jonka tavoitteena on nousta sarjoissa ylöspäin. Junioritoiminnan tarkoitus on tukea ja tuottaa pelaajia edustusjoukkueeseen. Juniorijoukkueita on lähes jokaiseen ikäluokkaan, eli 9 kappaletta. Seurassa toimii 230 henkilöä, johon kuuluvat junioripelaajat, valmentajat, taustat ja edustusjoukkueen pelaajat. Tammikuun alussa 2022 seurassa toimi 27. valmentajaa, taustahenkilöt mukaan luettuna toimihenkilöitä oli 35. KaPa:n motto kuuluu: Me. Yhdessä, jota seura

pyrkii toteuttamaan toiminnassaan. Kajaanin Palloilijat pyrkivät tarjoamaan mukaan tuleville valmentajille valmentajakoulutuksen, jotta valmennuksen taso pysyy tasaisena ja valmentajat noudattavat yhteistä linjaa. Kajaanin palloilijat jatkavat toimintaansa Kainuun Liikunnan, sekä Suomen Palloliiton jäsenenä.

5.2 Trendianalyysi

Trendianalyysin taulukot ovat tehty Microsoft Excelillä. Excel on hyödyllinen ohjelma taulukointiin, joka auttaa havainnollistamisessa. Materiaalitiedot ovat Kapan tilinpäätöksistä vuosilta 2018–2021. Trendianalyysissä vuosi 2018 on ”nollavuosi” johon on vertailtu myöhempiä vuosia. Laskukaavana käytimme kasvuprosentin laskukaavaa: $100 * (\text{nykyinen vuosi-vertailuvuosi}) / \text{vertailuvuosi}$. Tällä kaavalla saatiin kuvattua prosentuaalinen muutos, koska luvut ovat salaisia.

Taulukko (3) Trendianalyysi varsinainen toiminta.

	2021	2020	2019	2018
VARSINAINEN TOIMINTA				
Tuotot				
Tapahtumien ja tilaisuuksien tuotot	-61,32 %	-74,10 %	-20,94 %	100 %
Toimintamaksut	-		1513,18	100 %
Varsinaisen toiminnan tuotot yhteensä	-61,32 %	175,60 %	146,59 %	100 %
Kulut				
Henkilöstökulut	100 %	0 %	0 %	0 %
Palkat ja palkkiot	100 %	0 %	0 %	0 %
Eläkekulut	100 %	0 %	0 %	0 %
Muut henkilösivukulut	100 %	0 %	0 %	0 %
Poistot				
Tiedotuskulut	-68,75 %	-48,00 %	-75,93 %	100 %
Edunvalvontakulut	9,91 %	2,9 %	-29,94 %	100 %
Tapahtumien ja tilaisuuksien kulut	35,91 %	-18,40 %	28,93	100 %
Lehden kulut	-50 %	-50 %	-100 %	100 %
Vuokratkulut	12,43 %	18,80 %	-14,66 %	100 %
Toimistokulut	-20,47 %	123,60 %	15,65 %	100 %
Muiden järjestöjen jäsenmaksut	500 %	0,00 %	500 %	100 %
Pankkikulut	-46,98 %	-61,80 %	-54,36 %	100 %
Varustekulut	-61,50 %	-44,20 %	87,07 %	100 %
Muut varsinaisen toiminnan kulut	31,75 %	30,40 %	16,85 %	100 %
Varsinaisen toiminnan kulut yhteensä	38,69 %	0,20 %	5,85 %	100 %
Varsinaisen toiminnan tuotto-/kulujäämä	Kulujäämä -44,22% pienentynyt	Kulujäämä 9,8% pienentynyt	Kulujäämä 2,16% pienentynyt	100 %

Taulukossa (3) kuvataan KaPa:n varsinaisen toiminnan trendianalyysiä. Varsinainen toiminta kertoo siitä toiminnasta, jota yhdistys harjoittaa. Kyseessä on jalkapalloseura, joten varsinainen toiminta on harjoitusten järjestämistä, ottelutapahtumia ja liikunnan lisäämistä.

Taulukossa käytetään vertailuvuotena 2018. Analyysistä huomaa, että tapahtumien ja tilaisuuksien tuoton trendi on laskussa. Laskua voidaan selittää koronalla, jolloin tapahtumia ei voitu järjestää. Vuonna 2021 tilaisuuksien järjestäminen oli vielä epävarmaa ja säännösteltyä, joten suurta muutosta ei edelliseen vuoteen ole vielä havaittavissa. Taulukosta huomaa, että kulueriin on tullut vuonna 2021 uusi kohta ja se on henkilöstökulut ja siihen liittyvät muut kulut. Vuonna 2021 edustusjoukkue toiminnan aloitus selittää kyseisen kohdan. Henkilöstökulut koostuvat edustusjoukkueen pelaajista sekä valmentajista. Varsinaisen toiminnan tuoton trendi on kääntynyt laskuun. Seuran varsinaisen toiminnan kulut ovat kasvaneet, seuran toiminnan laajentuessa. Kulujäämä on pienentynyt huomattavan määrän eli kuluja on saatu karsittua pois.

Taulukko (4) Trendianalyysi varainhankinta.

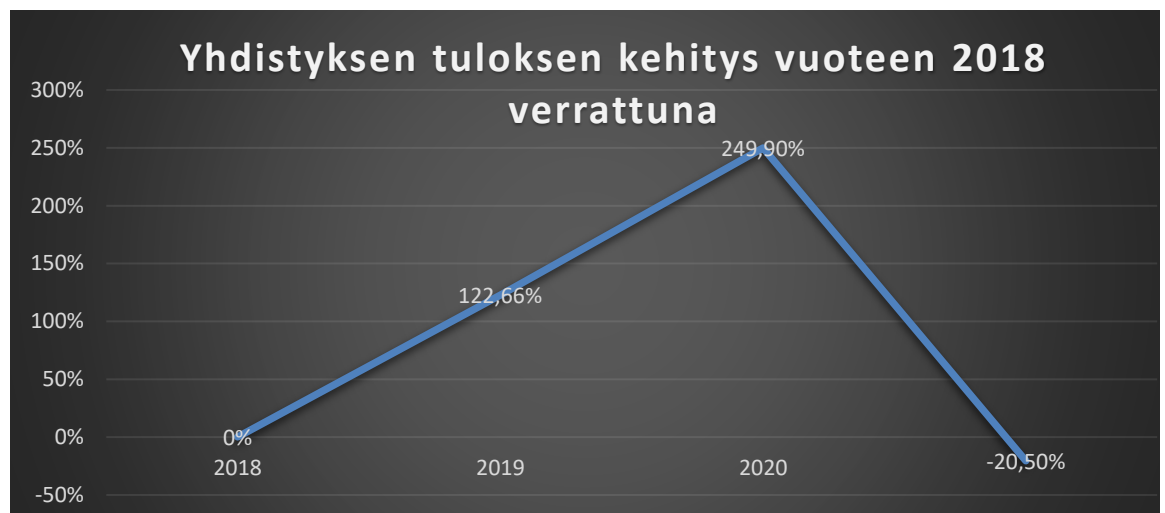
VARAINHANKINTA		2021	2020	2019	2018
Tuotot					
Jäsenmaksut ja Varainhankinta		-51,00 %	115,40 %	95,60 %	100 %
Myyntituotot		-33,90 %	-56,40 %	-44,20 %	100 %
Varainhankinnan tuotot yhteensä		-39,30 %	-2,10 %	0,03 %	100 %
Kulut					
Varainhankinnan kulut		100 %	100 %	100 %	0 %
Myyntiartikkelien ostot		100 %	100,00 %	100 %	0 %
Varainhankinnan kulut yhteensä		100 %	100,00 %	100 %	0 %
Varainhankinnan tuotto-/kulujäämä		-53,10 %	-2,1 %	-0,07 %	100 %
Yleisavustukset					
Toiminta-avustus		106,10 %	49,70 %	71,81 %	100 %
Yleisavustukset yhteensä		106,10 %	49,70 %	71,81 %	100 %
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ		-20,53 %	249,90 %	122,66 %	100 %

Taulukko (4) kuvaa varainhankinnan trendianalyysiä. Vertailuvuotena on käytetty vuotta 2018. Varainhankinnan tuotot ovat vähentyneet. Varainhankintaa kuuluu jäsenmaksujen kerääminen ja tästä voidaan nähdä, että jäsenmaksut ovat olleet laskussa koronavuosista. Perheillä saattaa olla taloudellisia vaikeuksia ja maksuja joudutaan priorisoimaan, joten lapsen harrastuksen jäsenmaksu ei välttämättä kuulu näihin.

Kuluissa vertailuvuonna 2018 ei ole ollut varainhankinnan kuluja sen takia varainhankinnan kulu kohta ei ole vertailukelpoinen. Kulujäämä on vuosina 2019–2020 mennyt reilusti kohti ylijäämää, mutta kulujäämä vuonna 2021 on paisunut suuremmaksi. Yleisavustuksia seura on saanut ja ne ovat kasvaneet huomattavasti vertailuvuoteen. Tilikauden ylijäämä laskenut 2021 vuonna. On hyvä muistaa, että kyseessä on yhdistys ja toiminnan tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa.

5.3 Tunnusluvut

Kajaanin palloilijat on yleishyödyllinen yhdistys. Yleishyödyllisen yhdistyksen tavoitteena ei ole tuottaa suurta voittoa, vaan kaikki voitot sijoitetaan takaisin yhdistykseen. Kajaanin palloilijoilla ei ole vierasta pääomaa, koska lainaa ei ole ja kirjanpito suoritetaan maksuperusteisesti. Maksuperusteinen kirjanpito tarkoittaa, että lyhytaikaisia velkoja ei synny. Maksuperusteisessa kirjanpidossa menot ja tulot kirjataan maksun päiväyksen mukaan. Tämä siis tarkoittaa, että vaikka rahoja ei olisikaan tullut vielä tileille, merkataan ne kirjanpitoon suoritetuiksi. Maksuvalmiuden tunnuslukuja, kuten quick ratio, current ratio ja omavaraisuusaste on vaikea laskea, vieraan pääoman puuttumisen takia. Kajaanin Palloilijoiden taloutta analysoidessa tuleekin analyysiä tehdä muusta näkökulmasta. Olemme analysoineet yhdistyksen taloudellisia tunnuslukuja tuloksen kehityksen, liikevaihdon kasvuprosentin ja jäsenmaksujen kehityksen muodossa. Näillä luvuilla pystytään muodostamaan analyysi yhdistyksen tämänhetkisestä tilasta ja ennakoida tulevaisuuden suuntaa.



Kuva (6) Yhdistyksen tuloksen kehitys.

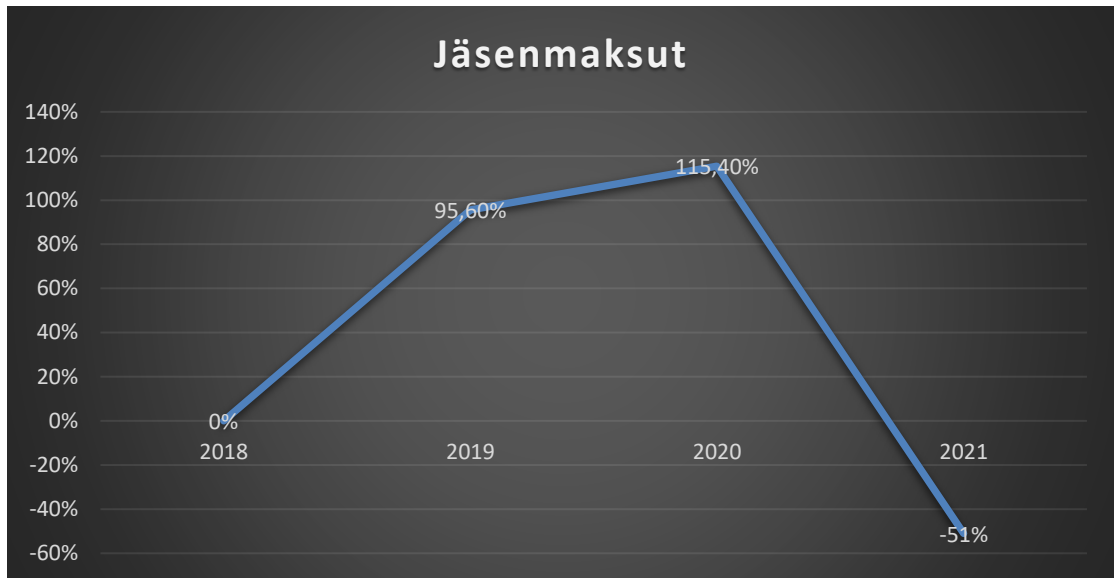
Kuvassa (6) kuvataan Kajaanin Palloilijoiden tuloksen kehitystä verrattuna vuoteen 2018. Tuloksen kehitystä on tärkeä verrata nollavuoteen, jotta saadaan oikeanlainen kuva tuloksen kehityksestä. Kyseessä on yleishyödyllinen yhdistys, joten sen tavoitteena ei ole tehdä tulosta. Yhdistyksessä kaikki tuotto sijoitetaan takaisin yhdistykseen. Yhdistyksen tuloksen kehitys ei ole täysin olennainen osa yhdistyksen taloudellista tilannetta katsastellessa, koska yhdistyksen taloudellinen mittari ei ole se, paljonko voittoa tehdään.

Yhdistyksen toiminta on yleishyödyllistä, joten parempana mittarina yhdistyksen kasvua seuramaan on esimerkiksi jäsenmaksujen kasvu. Vuodesta 2018 vuoteen 2020 loppuun, tuloksen kehitys on ollut huomattavaa. Tuloksen kehittyminen tarkoittaa, että seuraan on saatu uusia harrastajia. Vuodesta 2020 vuoden 2021 mennessä tulos on kuitenkin tippunut alle nollavuoden tason. Tätä laskua voi selittää, kahden vuoden ajan kestänyt koronapandemia. Epävarmuus toiminnan jatkuvuudesta, harjoitteluista, peleistä saattavat olla liian painavia syitä osalle junioreiden vanhemmista jatkaa jäsenmaksun maksamista. Uuden edustusjoukkueen perustaminen lisäsi myös seuran kuluja. Uuden edustusjoukkueen mukana seuraan tuli henkilöstökuluja ja mainoskulut kasvoivat.



Kuva (7) Liikevaihdon kasvuprosentti.

Toinen tarkastelun kohde oli kuvan (7) mukainen kaavio liikevaihdon kasvuprosentista. Sillä pyritään kuvaamaan yhdistyksen kasvun kehitystä. Kaaviossa verrataan jokaista vuotta jälleen vuoteen 2018. Vuodesta 2018 vuoteen 2019 liikevaihto on kasvanut 8,4 % ja koronan alkamisen jälkeen liikevaihto tippui 0,15 %. Vuodesta 2018 vuoteen 2019 tapahtunut 8,4 % kasvu oli koronavuosia edeltänyttä kasvua. Koronan alkamisen jälkeen vuodesta 2019 vuoteen 2020 suurta merkittävää kasvua ei ole tapahtunut. Vuoteen 2021 perustetusta edustusjoukkueesta liikevaihto kasvoi merkittävästi. Vuoteen 2018 verrattuna kasvua on tapahtunut 36,8 %. Seuran toiminta siis on laajentunut, joten myös liikevaihto kasvaa.

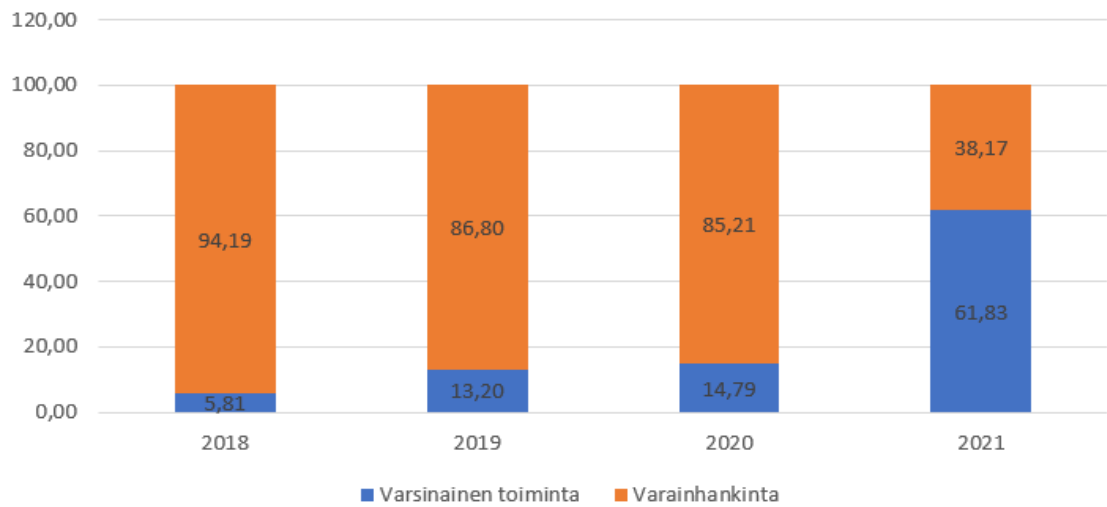


Kuva (8) Jäsenmaksut

Kuva (8) kuvaa Kajaanin Palloilijoiden jäsenmaksujen kehitystä. Jäsenmaksuja voidaan yhdistyksen aatteellisen toiminnan kannalta pitää yhtenä tärkeimmistä mittareista. Kajaanin Palloilijoiden tavoitteena on edistää, kehittää ja vaalia liikuntaharrastusta, joten mitä enemmän jäseniä on, sitä paremmin siinä onnistutaan. Jäsenmaksujen maksaminen on osa yhdistyksen varainhankintaa. Niitä tarvitaan, jotta yhdistystoiminnasta syntyvät kulut voidaan kattaa. Jäsenmaksut ovat siis välttämätön osa yhdistyksen toimintaa.

Kuvaajaa tarkastellessa huomataan, että nollavuodesta 2018 vuoteen 2019 jäsenmaksut ovat kasvaneet 95,6 %. Kehitys on ollut suurta ja kertoo, että uusia harrastajia on saatu seurain toimintaan mukaan. Kehitys on jatkunut vielä seuraavalle vuodelle 2020. Vuonna 2019 alkanut korona on hidastanut kasvua aikaisempaan vuoteen verrattuna. Vuoteen 2021 mennessä jäsenmaksujen kasvu kuitenkin tippui alle nollavuoden tason. Tiputusta voidaan selittää sillä, että kaksi vuotta kestänyt koronapandemia on vienyt perheiltä taloudellista maksukykyä. Osalle jäsenmaksut saattavat olla liian suuri maksu maksettavaksi ja perheen täytyy priorisoida maksujaan.

Yhdistyksen tuottojakauma



Diagrammi (1) Yhdistyksen tuottojakauma

Pylväsdiagrammissa on kuvattu yhdistyksen tuottojakauma. Tuottoja tulee kahdesta eri lähteestä. Varsinainen toiminta ja varainhankinta. Vuodet 2018–2020 varainhankinnan puolelta on tullut suurin osa seuran tuotoista. Vuonna 2021 tilinpäätöksessä toimintamaksut ovat siirretty varsinaiseen toimintaan varainhankinnan puolelta ja se selittää 2021 vuoden pylväsdiagrammin jakauman.

Yhdistyksen kulujakauma



Diagrammi (2) Yhdistyksen kulujakauma

Diagrammi 2 kuvaa yhdistyksen kulujakauman. Diagrammi kertoo yksiselitteisin havainnon, että varsinaisesta toiminnasta syntyy pääosin kulut. Vuonna 2021 on varainhankinnassa kulut nousset, mutta valtaosa (92,01 %) syntyi silti varsinaisesta toiminnasta.

6 Sosiaalisen median kehittäminen

Kehittämistehtävän tarkoituksena, on luoda toimeksiantajalle toteuttamiskelpoisia ideoita heidän sosiaaliseen mediaansa. Sen avulla pyritään kasvattamaan toimeksiantajan näkyvyyttä ja kiinnostavuutta, jonka avulla seuraan saataisiin lisää jäseniä. Sosiaalinen media on tärkeä osa nykypäivän urheilutoimintaa. Sosiaalisella medialla luodaan seuraajakuntaa, jotka käyvät katsomassa otteluita, sekä ostavat fanituotteita. Kehittämistehtävässä keskitymme suurimmalta osin Instagramiin, koska koemme sen olevan tärkein osa urheiluseuran sosiaalista mediaa. Instagramista koemme olevan suurimman hyödyn, sen laajan käyttäjäkunnan vuoksi. Sieltä on mahdollista tavoittaa nuorisoa ja vanhempaa väkeä.

Instagramin hyöty tulee sen helppokäyttöisyydestä. Siitä on helppo tehdä ammattimaisen näköinen, vaikka ammattilaisia ei urheiluseurasta löytyisikään. Käymme kohta kohdalta läpi KaPan uuden Instagram tilin ja luomme kehitysideoita, miten siitä saisi vielä paremman. KaPa aloittaa tulevan kautensa Nelosessa, joten resursseja laajalle sosiaalisen median käyttöönotolle ei vielä ole. Nyt koemme kuitenkin olevan oikean hetken sille, että seuran sosiaalista mediaa aloitetaan ajamaan sisään ja luomaan seuraajapohjaa. Tulevaisuudessa seuran tavoite on pelata suomen parhaita sarjoja, joten se vaatii, että pohjalla on jo olemassa oleva seuraajakunta. Seuraajakuntaa on mahdoton luoda nopealla aikataululla, joten tässä vaiheessa aloitus on hyvä.

Sosiaalisen median kehittämistehtävässä suurin tarkkailunkohde on Instagram. Kajaanin palloilijat ovat juuri perustaneet oman Instagram tilin, joten opinnäytetyön kehittämistehtävä tulee heille hyvään paikkaan. Käymme läpi kohta kohdalta Instagram tilin infonäkymät, joista annamme kehitysideoita.



Kuva (9)

Kuvassa (9) näkyy neljä tärkeintä kohtaa, mitä tulee kanavan perustamiseen.

1. Kanavan käyttäjätunnus

Käyttäjätunnus on ensimmäinen asia kanavan perustamisessa ja se on syytä miettiä tarkkaan. Tunnuksen tulisi olla hyvin seuraan liittyvä, koska yleensä sitä käytetään hakusanana. Tunnus-kapa_edustus on standarien mukainen nimi, joka hoitaa niin sanotusti tehtävänsä. Lyhenne seurasta, joka on helppo kirjoittaa ja lyhenteen perässä "edustus", joka taas kertoo tilin olevan edustusjoukkueen.

2. Kanavan profiilikuva

Tunnistettavuuden kannalta kanavan profiilikuva on tärkeä. Instagramissa profiilikuva on pieni eikä sitä saa klikkaamalla suuremmaksi. Sen takia on syytä panostaa kuvan laadukkuuteen, selkeyteen ja kirkkauteen. Seuran logo on luonnollinen valinta kanavan profiilikuvaksi.

3. Seuraajat/Seurattavat

Instagram profiilin seuraajat, sekä seurattavat ovat tärkeä osa tilin visuaalista ilmettä ja mainontaa. Seuraajamäärä profiilissa määrittää ulkopuoliselle käyttäjälle sen, kuinka suosittu tili on. Tärkeä osa tilin imagon kannalta on se, ketä seurataan. Seurattavat henkilöt ovat mahdollisuus seu-

ralle mainostaa yhteistyökumppaneita ja omia pelaajiaan. Urheiluseuran tulisi siis seurata ainoastaan henkilöitä ja yrityksiä, joilla on merkitystä seuran toiminnan kannalta. Urheiluseura, joka ei seuraa yhtään yritystä tai pelaajaa antaa huonon kuvan tulevaisuuden mahdollisille yhteistyökumppaneille. Joukkueen tulee siis seurata sponsoreiden tilejä, joka viestittää siitä, että yhteistyökumppanit ovat seuralle merkityksellisiä. Sama koskee myös tulevaisuuden pelaajia. Seuran tulee haluta antaa pelaajilleen näkyvyyttä, jotta pelaajilla on mahdollisuus kasvattaa omaa brändiään. Urheiluseuran on hyvä seurata myös joukkueessa toimivia taustahenkilöitä, kuten valmentajia. Se luo yhteisöllisen ja hyvän ilmapiirin kuvan joukkueen toiminnasta. Urheiluseuran edustusjoukkueen tulee siis seurata edustusjoukkueen toiminnassa olevia sponsoreita, pelaajia, sekä valmentajia.

4. Bio/Yhteystiedot

Bio on lyhyt tekstikenttä profiilin etusivulla profiilikuvan alla, johon tilin käyttäjä pystyy kirjoittamaan lyhyen tekstin. Bioissa ensimmäisenä on oltava tilin nimi. Tämä ei tarkoita käyttäjätunnusta vaan tilin nimeä. Se on lihavoitu teksti heti profiilikuvan alla. Se on tärkeä, sillä tilin käyttäjänimikin toimii hakusanoina. Käyttäjänimessä lukeva edustus toimii jo hakusanana, joten järkevämpi ratkaisu visuaalisesti on jättää edustus sana poissa tilin nimestä. Esimerkkinä Kajaanin Palloilijat, koska oletuksena on, että kyseessä on edustusjoukkueentili.

Urheiluseuran bioissa tulee lukea, mitä seura tekee ja tarjoaa. Bion tulee antaa lukijalle luottavuuden tunnusmerkkejä ja kertoa, että kyseessä on oikea tilin. Bio on tärkeä osa seuran tilin imagoa, koska Instagramin Verified- merkkiä on hyvin hankala saada. Tästä syystä bion tekstin tulee olla asiallista ja selkeää. Verified- merkin tarkoitus on erottaa aidot käyttäjätilit vääristä tileistä. Luottavuuden tunne tulee siis luoda muilla tavoin, koska merkkiä on hankala saada. Bion merkkimääräksi on rajoitettu 150 merkkiä, joten tilaa isoille teksteille ei ole. On siis tärkeä suunnitella etukäteen, mitä bioissa halutaan kertoa. Tekstien perään on hyvä lisätä emojeita, jotka tekevät sivusta helpommin lähestyttävän ja siistimmän. Tärkeää on, että emojeita ei kuitenkaan ole liikaa, vaan niiden käyttö on perusteltua ja harkittua.

Bioissa voi olla jokin nopea info tulevasta tapahtumasta. Esimerkiksi seuraavasta kotiottelusta. Tilin seuraajat ja etenkin tilillä kävijät huomaavat ilmoituksen. Bioa voi siis käyttää ensimmäisenä helppona ja hyvänä mainostilana.

Urheiluseuran tilistä on hyvä luoda yritystili. Yritystilillä on mahdollista saada enemmän dataa omista seuraajista, jotta pystytään seuraamaan omaa markkinointia ja julkaisuja. Yritystilin status

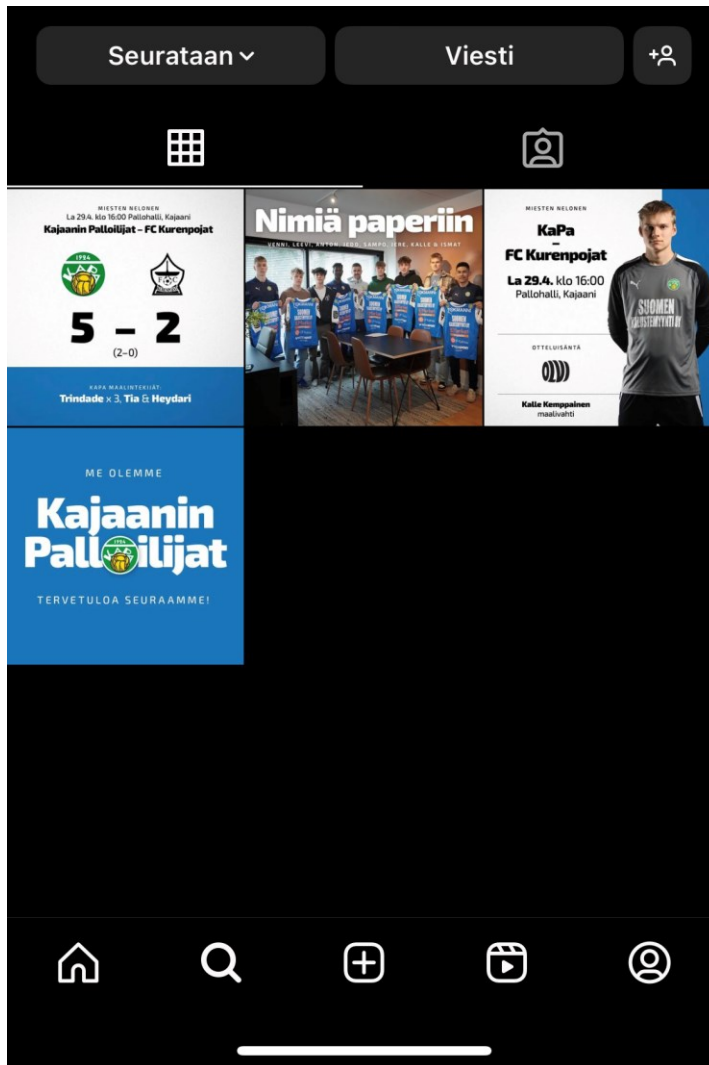
on mahdollista muuttaa ”urheiluseura” tiliksi, jolloin sivulla vieraileville käyttäjille ei jää epäselväksi, että kyseessä on urheiluseura. Moni kirjoittaa omia yhteystietojaan bioon, mutta yritystilissä on mahdollista upottaa yhteystiedot suoraan linkeiksi. Bion merkkimäärä on rajallinen, joten omien yhteystietojen kirjoittaminen bioon, vie tilaa muulta tärkeältä informaatiolta.

Esimerkki: Kajaanin Palloilijoiden virallinen Instagram tili.

Suomen Nelonen (emoji)

#MeYhdessä

Seuraava kotiottelu: (emoji)



Kuva (10)

Instagramin kohokohdat on hyödyllinen ominaisuus, jota suositellaan ottamaan käyttöön. Käytännössä se sisältää tallennettuja storyja (tarinoita). Tarinat ovat 24 tuntia kestäviä julkaisuja, johon käyttäjä voi luoda helppoa ja nopeaa sisältöä. Kohokohdat sijoittuvat bion sekä kuvapostauksien väliin. Kohokohdat voivat esimerkiksi sisältää vuosittaiset koosteet kaudesta. Kohokohdat näkyvät ympyränmuotoisina ja niille on tärkeä löytää sivun teemaan sopiva kuva, joka myös on yhtenäinen seuran brändin kanssa.

Instagram feed on käyttäjäsivun kuvakenttä, johon julkaisut tallentuvat ja näkyvät profiilissa vierailijalle. Instagramin feedin tulee olla yhtenäinen, sekä saman teemainen muiden kuvien kanssa. Kapan feedin värit koostuvat sinisestä ja valkoisesta, joka tulee hyvin esille. Kuvien on tärkeä olla hyvänlaatuisia, jotta kuvien yhtenäisyys pysyy samanlaisena ja feedi näyttää ammattimaiselta. Kuvien tulee myös olla merkityksellisiä, jotka liittyvät joukkueen toimintaan. Instagramissa on myös reels ominaisuus, joka koostuu profiiliin julkaistuista videoista. Reelsien

avulla voidaan tuoda lisää syvyyttä julkaisuihin ja se on mahdollisuus seuraajille päästä enemmän sisälle joukkueen toimintaan, esimerkiksi harjoituksiin. Reelseissä on suurempi potentiaali, että se lähtee leviämään ja keräämään sitä kautta enemmän näyttökertoja.

6.1 Sisältö

Kajaanin Palloilijat aloittavat tulevan kautensa Nelosessa, eli viidenneksi korkeimmalla sarjatasolla. Edustusjoukkueen taipale on vasta alussa ja sama koskee heidän sosiaalista mediaansa. Resurssit ovat rajalliset ja on hyvä keskittyä sellaiseen mikä on konkreettisesti mahdollista toteuttaa, mutta myös luoda ideoita tulevaan. Sosiaalisen median käyttöönoton alkuvaiheessa on tärkeää, että siitä luodaan rutiini seurassa. Aluksi sosiaalinen media voi tuntua jännittävältä ja raskaalta, mutta kun hyvä pohja on saatu luotua ja sen päivittämisestä on tullut tapa, helpottuu työn taakka. On myös tärkeää, että sosiaalisen median vastuita jaetaan seurassa eri henkilöille. Esimerkiksi edustusjoukkueen harjoituksissa olevat henkilöt voivat hyvin harjoitusten aikana kuvata videota harjoituksista ja lähettää ne myöhemmin sosiaalisen median tilejä hallinnoivalle taholle.

Selkeä puute Kajaanin Palloilijoiden sosiaalisessa mediassa on sisällön syvyys. Kajaanin Palloilijoiden Instagram sisältää suurimmalta osin informaatiopohjaista sisältöä. Tulevaisuuden pelaajia ja junioreita kiinnostaa enemmän tietoa joukkueen harjoituksista ja toiminnasta. Olisikin siis tärkeää hyödyntää Instagramin Stories-ominaisuutta. Tarinoiden avulla on helppo luoda sisältöä nopeasti, koska mukana olevat toimihenkilöt voivat kuvata sisältöä harjoituksista. Stories-toiminnon avulla tilin profiilikuvan ympärille tulee rengas, josta käyttäjät pääsevät katsomaan tarinat. Tämä rengas viestittää potentiaaliselle seuraajalle, että tili on aktiivinen ja sinne luodaan sisältöä. Stories-sisältö on nähtävissä tilin seuraajille 24 tunnin ajan. Stories-ominaisuutta pitää hyödyntää myös julkaisuissa. Uudet julkaisut on hyvä lisätä myös Stories kohtaan, jotta sillä voidaan tavoittaa mahdollisimman monta katsojaa. Esimerkiksi ottelumainokset on hyvä lisätä julkaisuna ja storyna, jotta yksikään katsoja ei jäisi ilman tietoa ottelusta.

Stories-ominaisuutta pystyy hyödyntämään myös pelimatkoilla, joista fanit pystyvät seuraamaan joukkueen reissuja. Stories-ominaisuutta pystytään hyödyntämään monin keinoin. Pelaajien ja sponsoreiden markkinointi onnistuu esimerkiksi niin, että pelaajalle annetaan tili hallittavaksi ottelupäivän ajaksi. Pelaaja kuvaisi oman pelipäivänsä rutiinit ja tähän mukaan pystyy yhdistämään mahdollisen sponsorin tai otteluisännän. Esimerkiksi, jos otteluisäntä olisi elintarvikeliike, voisi pelaaja käydä sieltä hakemassa aamupalan itselleen pelipäivää varten.

On tärkeää, että urheiluseuran sosiaalista mediaa hyödynnetään yhteistyökumppanuuksissa, sekä pelaajien markkinoinnissa. Pelaaja voi päivän aloittaessaan lisätä kysymyslaatikon, johon seuraajat voivat päivän aikana tiputella kysymyksiä, jolloin pelaaja voi vastaila niihin päivän edessä omien pelipäivänrutiinien ohella. Tarkoituksena on, että seuraajat pääsevät tutustumaan millaisia pelaajia seurassa pelaa ja minkälaisia asioita heidän arkeensa kuuluu. Ihmiset etsivät samaistuttavia asioita ja esimerkkejä sosiaalisesta mediasta. Tämä voisi olla hyvä väylä näyttää seuran junioreille, jotka potentiaalisesti seuraavat seuran edustusjoukkueen tiliä, että millaista arki on edustusjoukkueessa.

Sponsoreiden markkinointi on tärkeää, koska sponsoroinnista pitää olla hyötyä myös sponsorille. Sosiaalisen median kautta mainonta luo lisäarvoa sponsorille. Siitä on etua myös tulevaisuuden sponsoreiden hankinnan näkökulmasta. Pelaajien markkinointi on lähes yhtä tärkeää, kuin sponsoreiden. Pelaajia pitää myös markkinoida, koska seura haluaa enemmän katsojia peleihin. Onkin siis tärkeä, luoda pelaajista julkisuuskuvia. Julkisuuskuvan ansiosta yhä useampi kiinnostuu peleistä ja seurasta. Tavoitteena on siis, että saadaan uusia katsojia, jotka haluavat seurata ja fanittaa pelaajia.

Yksi Stories sisältö voisi olla pelien ennakkohaastattelu ja jälkihaastattelu. Peliä edeltävissä harjoituksissa tai pelin alkulämpöjen jälkeen voisi ottaa lyhyet kommentit valmentajalta ja yhdeltä pelaajalta. Ottelun jälkeen tuloksesta riippumatta ottaa kommentit ottelusta. Tässä on hyvä käyttää myös pelisilmää, esimerkiksi jos joku pelaajista on suoriutunut ottelussa hyvin ja tehnyt tehoja, hänet voisi ottaa antamaan pelin jälkeen kommentit. Tällaisilla suhteellisen lyhyillä, mutta informatiivisilla videoilla luodaan kiinnostavuutta. Ihmisiä on paljon, jotka ei välttämättä jaksavaivautua paikan päälle peliä katsomaan, mutta heitä kiinnostaa seuran toiminta ja menestyminen. Pelaajien tai valmentajien kommentit ovat tärkeitä ja he luovat lisäarvoa sosiaalisen median kautta heidän seuraajilleen.

Instagram stories tallenteita on hyvä lisätä myöhemmin highlights (Kohokohdat) ominaisuuteen. Kohokodot ovat vanhoja storyja, jotka ovat tallennettuna profiiliin ja niitä pystyy katsomaan uudestaan. Kohokohtiin saa asetettua pikkukuva, jonka olisi hyvä sopia tilin teemaan. Kohokohdat on hyvä jaotella eri osiin. Yksi vaihtoehto on jaotella vanhat storyt vuosittain Kohokohdiksi. Vuosittaiset kohokohdat ovat helpoin tapa aloittaa kohokohtien luominen. Sinne pystyy lisäämään kaikki vanhat haastattelut, otteluvideot tai otteluennakot. Tärkeää on kuitenkin taas käyttää mallisjärkeä, mitä kohokohtiin laitetaan. Esimerkiksi, jos seura luo pelaajistaan ottelupäivän my day:n tulee klippejä liian monta laitettavaksi kohokohtiin. On siis tärkeä suunnitella etukäteen, mitä kohokohtiin tulee. kohokohdat on hyvä tapa uusille seuraajille tai uusille harrastajille, päästä

sisään seuran toimintaan. Se toimii ikään kuin mainosikkunana seuran toiminnalle. On siis tärkeää, että julkaistuissa kuvissa ja vidoissa toimitaan asiallisesti, sekä seuran arvojen mukaisesti.

Urheiluseuran Instagram feedi on hyvä pitää asiallisena ja informatiivisena. Kuvien tulee olla saman teemaisia toistensa kanssa, jotta feedi näyttää yhtenäiseltä ja ammattimaiselta. Feed on kuin käyntikortti, joka antaa ensivaikutelman tilillä kävijälle. Kuvien sisältöä on hyvä miettiä etukäteen. Feedin sisältö on hyvä koostua ottelukuvista, tuloksista, infoista ja pelaajahankinnoista. Kaikissa kuvissa on tärkeää, että ne ovat laadukkaita, eivätkä esimerkiksi screenshotteja muista kuvista tai videoista. On hyvä ennen jokaista ottelua julkaista ottelusta informoiva kuva. Erityisesti kotiotteeluihin se toimii hyvänä mainoksena, jotta saadaan katsojia paikalle. Kuvissa pitää olla asianmukainen kuvateksti ja KaPan moton mukainen hashtag. KaPan hashtagin tulee näkyä jokaisessa julkaisussa, koska sillä pystytään luomaan yhteisöllisyyden kulttuuria seuraan. Hashtagin MeYhdessä tulee siis näkyä jokaisen postauksen yhteydessä.

Pelaajahankinnat on hyvä myös julkaista kuvana, jotta seuraajat pääsevät lähemmin tutustumaan hankintaan ja näin myös luodaan alusta asti julkisuuskuva pelaajalle. Ottelukuvia julkaistaessa on tärkeää, että ne ovat hyvän laatuista ja ammattitasoisia. Puhelimen kamera ei ole sopiva työkalu ottelukuvien ottamiseen, vaan kuvat tulee olla paremman laatuista. Kuviin on myös hyvä merkata niissä esiintyvät pelaajat, jotta fanit pääsevät seuraamaan pelaajia ja näin ollen pelaajien markkina-arvo kasvaa. Kuvien on tärkeä olla monipuolisia. Pelkästään informatiivinen sivu saattaa olla liian tylsä seurattavaksi, joten on tärkeää, että sivustolla on pelaajista tai otteluistakin kuvia.

Instagram Reels, eli nopeatempoiset videot ovat Instagramin uusin sisällöntuotannon väylä. Videoiden avulla päästään taas askelta syvemmäksi seuran toimintaan. Kaikki Feedin tulevat videot on hyvä toteuttaa Reelsillä, koska sen näkyvyys potentiaali on todella suuri. Videoiden ei kannata olla älyttömän pitkiä, sillä nykyään ihmiset eivät jaksu keskittyä niihin vaan ”swaippaavat” seuraavaan. Tärkein on aloitus, joka tempaisee katsojan mukaan. Esimerkiksi pelaajaesittelyitä voi kuvien lisäksi syventää käyttämällä Reelsiä. Otteluiden maalikoosteet ja muut järkevämmin videon muodossa toteutettavat sisällöt suositellaan tekemään tällä ominaisuudella. Jos seura haluaa kasvattaa näkyvyyttään Reels tulee olemaan paras vaihtoehto. Reels videot menevät yleiseen videosityönteeseen ja video voi mennä viraaliksi. Suomalaisetkin videot ovat menneet maailmalla viraaleiksi ja videoilla voi olla miljoonia näyttökertoja. Seura voi päättää millaisia videoita halutaan laittaa. Esimerkkejä löytyy paljon myös kotimaasta. Reelseistä urheiluseuroilla löytyy virallisempia videoita otteluista ja haastatteluista, mutta myös on osattu heittäytyä ja hypäty jonkun maail-

malla olevan trendin mukaan ja tehty video. Haasteet ovat olleet yksi suosittu ja helppo videosisältö mihin seurat ovat lähteneet. Vuosien takaa muistuu mieleen ice bucket challenge, jossa oltiin hyvällä asialla hyväntekeväisyyden merkeissä.

Seuran rajallisten resurssien takia on tärkeää, että seura panostaa täysillä yhteen someen. Tällä hetkellä Facebook-sivu on hyvällä mallilla informatiiviseen julkaisuun. Koemme, että Instagram on kuitenkin nykyään se alusta, johon urheiluseuran tulisi panostaa. On helppo linkittää Instagram ja Facebook keskenään resurssien ja ajan säästämiseksi. Tämä mahdollistaa sen, että samat feed julkaisut, mitä laitetaan Instagramiin, julkaistaan myös Facebookissa. Samalla siis Facebook-sivut kehittyvät ja monipuolistuvat, kun Instagramia kehitetään.

6.2 Tulevaisuudessa

Tulevaisuudessa, kun seuran toimintaa viedään eteenpäin ja siinä samalla sosiaalisen median kanavia ja sisältöä on hyvä jossain vaiheessa hakea ulkopuolelta apua. Kajaanissa sijaitsevassa ammattikorkeakoulussa opiskelee tuhansia opiskelijoita. Todella monessa koulutuksessa on sisällytetty markkinoinnin opintoja. Liiketalouden puolella on myös suuntautumisvaihtoehtona markkinointi. Opintoihin myös kuuluu harjoittelujaksot. Tätä mahdollisuutta olisi hyvä seuran tiedustella. Esimerkiksi liiketalouden pidempi harjoittelujakso on 5kk. Seura voisi saada osaavaa tekijää harjoitteluun ja opiskelija, joka on mahdollisesti kiinnostunut urheiluseurantoiminnasta ja markkinoinnista saisi hyvän mahdollisuuden käytännön työlle.

Sitä mukaan, kun seura kehittyy ja kasvaa, on hyvä tuoda lisäarvoa sponsoreille vierailujen muodossa. Yritysvierailut ovat hyvä mahdollisuus tuottaa sosiaaliseen mediaan reels-pätkiä koosteen muodossa. Reels-videosta yhteistyökumppani saisi vierailun lisäksi sponsorointiaan vastaan mainoksen seuran Instagram sivulle. Yritysvierailuista on pelaajille myös hyötyä, sillä se on hyvä tapa verkostoitua paikallisten yritysten ja ihmisten kanssa. Yritysvierailut voivat tapahtua esimerkiksi otteluisännän luona ennen jokaista kotiottelua. Asiakkaita voi houkutella yritykseen, sillä verkkueella, että he pääsevät tapaamaan pelaajia. Tästä yritys saa lisää näkyvyyttä ja mahdollisesti uusia asiakkaita tiloihinsa.

Hyväntekeväisyys. Yksi hienoimmista ja arvokkaimmista asioista mitä seurat haluavat tehdä on hyväntekeväisyys. Tulevaisuudessa jos hyväntekeväisyytempauksia tulee, on niistäkin hyvä kuvata videoklippinä sosiaalisen median kanaviin, jolla voidaan viestiä seuran tärkeistä arvoista ja viedä brändiä eteenpäin.

Instagramin feedin kuviin pystyy tulevaisuudessa lisäämään monipuolisuutta avauskoonpanojen muodossa. Avauskoonpanot ovat kiinnostava lisä faneille ja seuraajille. Avauskoonpanojen kuvien tulee noudattaa samoja piirteitä, kuin muidenkin postausten. Pohjan pitää olla siisti ja siinä pitää näkyä selkeästi pelaajien nimet. Näin saadaan jälleen pelaajien nimiä esiin, jolla pystytään luomaan julkisuuskuvaa pelaajista.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Kajaanin Palloilijoille käyttökelpoisia ideoita omaan sosiaaliseen mediaan, sekä analysoida yhdistyksen taloutta. Tavoitteet päätimme yhdessä toimeksiantajan kanssa syksyllä pidetyssä palaverissa. Palaverissa tuli ilmi, että tämänkaltainen opinnäytetyö olisi hyödyllinen heille, uuden edustusjoukkueen perustamisen myötä. Uuden edustusjoukkueen tavoitteena on nousta suomen ylimpiin sarjoihin, joten koimme tärkeän, että seuran sosiaalisen median laatu vastaa näitä standardeja. Kesken opinnäytetyön toimeksiantaja perusti edustusjoukkueelle oman Instagram tilin, joten keskityimme ideoimaan sinne sisältöä ja ulkoasua.

Taloudellisen analyysin tarkoitus oli vahvistaa toimeksiantajan omaa tietoa yhdistyksen taloudellisesta tilanteesta. Taloudellisen analyysin ajatus aluksi oli kehittää yhdistyksen taloutta. Opinnäytetyöprosessin alussa kävi hyvin nopeasti ilmi sen olevan vaikeaa, koska kyseessä on yhdistys. Yhdistyksen tavoite ei ole tuottaa maksimaalista tuottoa, joten talouden kehittäminen on haastavaa. Keskityimmekin sen sijaan analyysissä yhdistyksen toiminnan laajuuden ja toiminnan kasvattamisen analysoimiseen.

Taloudellisen analyysin materiaali kerättiin toimeksiantajan tilinpäätöksistä vuosilta 2018–2021. Tulokset luotiin excel taulukolla. Tunnuslukuanalyysi jäi suunniteltua kapeammaksi, koska tilinpäätöksistä emme voineet laskea yhdistyksille keskeisiä tunnuslukuja, kuten maksuvalmiutta ja omavaraisuutta. Taloudellisen analyysin empiria vaiheessa sovelsimme ja otimme mukaan trendianalyysin, kulu- ja tuottojakautuksen, liikevaihdon ja liikevoiton tunnusluvut. Liikevoitto tunnuslukua voi pitää yhdistyksen analyysissä kyseenalaisena, koska yhdistyksessä ei ole tavoitteena tehdä voittoa niin kuin yrityksessä. Tunnuslukujen laskemisen kapeuden vuoksi päätimme silti käyttää liikevoiton tunnuslukua. Tunnusluvusta voi analysoida tuloksen kehityksen kulun ja yhdistys voi käyttää ylijäämän seuraavalle tilikaudelle investointina.

Opinnäytetyöprosessi onnistui kokonaisuudessaan hyvin. Aloitimme työn tekemisen syksyllä 2022, teoriapohjan kirjoittamisen merkeissä. Teoriapohjan luomiseen käytimme lähteenä kirjallisuutta ja internetlähteitä. Teoriapohjan luominen lähti taloudellisen analyysin kirjoittamisesta. Jaoimme taloudellisen analyysin eri osa-alueita keskenään, jotta pystyimme nopeuttamaan työn etenemistä. Koimme osa-alueiden jakamisen tehokkaaksi tavaksi työskennellä. Pyrimme pitämään molemmat jatkuvasti ajan tasalla, siinä mitä kirjoitetaan. Teimme opinnäytetyön kahdestaan ja siitä oli suuri apua molemmille. Kahdestaan tehtäessä tehtävien jako helpotti prosessia ja

tehosti työskentelyä. Yhdessä tehtäessä oli mahdollista vaihtaa ajatuksia ja näkökulmia, joka auttoi kirjoittamista ja toi ratkaisukeskeisyyttä. Kahdestaan tehtäessä oli myös helppo sitoutua aikatauluihin, koska et vastaa vain omasta opinnäytetyöstäsi.

Toimeksiantajan kanssa työskentely oli helppoa, koska viesteihin vastattiin aina ja tarvittaviin kysymyksiin vastattiin nopeasti. Materiaalien saaminen toimeksiantajalta oli myös helppoa ja nopeaa. Opinnäytetyön ei tarvinnut siis missään vaiheessa odottaa materiaaleja tai vastauksia kysymyksiin. Keväällä 2023 siirryimme tekemään empiriaosuutta. Empiriaosuuden alussa kävi nopeasti ilmi, että osaa kirjoitetusta teoriasta, oli vaikea hyödyntää. Teoriassa esitettyjen tunnusluku-
jen laskeminen oli käytännössä mahdotonta, vieraan pääoman puuttumisen takia. Keksimme kuitenkin nopeasti uuden lähestymistavan taloudelliseen analyysiin, joka koostui trendianalyysistä ja yhdistyksen toiminnan laajuuden analysoimisesta.

Kehittämistehtävän oli Kajaanin Palloilijoiden sosiaalisen median kehittäminen. Kehittämistehtävän tavoitteena oli luoda käyttökelpoisia ideoita, resurssit ja olosuhteet huomioon ottaen. Sosiaalisen mediaan osioon tuntui välillä olevan jopa liikaa ideoita, joista onnistuimme kuitenkin karsimaan parhaat ja käyttökelpoisimmat ideat. Ideoiden tarkoitus oli tuottaa lisää näkyvyyttä toimeksiantajalle, jotta seuran saataisiin lisää kannatusta ja harrastajia. Kannattajien ja harrastajien mukana seuran toiminta laajentuu ja seura pystyy kasvamaan.

Opinnäytetyön suunnitelma vaiheessa ja toteutuksen alkuvaiheissa oli välillä hankaluuksia löytää yhteinen suunta opinnäytetyölle. Ideoita ja ajatuksia oli kummallakin paljon, mutta tärkeää oli luoda yhtenäinen suunta, että kummallakin samalainen näkemys millainen työ luodaan. Teorian kirjoittamista vaikeutti hyvien ja ajankohtaisten lähteiden löytäminen. Yhdistyksen taloudellisesta analyysistä ja sosiaalisen median kehittämisestä löytyi niukasti lähteitä. Tämän takia taloudellisen analyysin teoriassa on myös paljon tekstiä yrityksen näkökulmasta. Tämä selittyy sillä, että esimerkiksi tunnusluvut ovat pääsääntöisesti luotu yrityksen talouden analyysiin ja kehittämiseen. Yhdistyksen keskeisimmät tunnusluvut omavaraisuusaste ja maksuvalmiuden tunnuslukuja ei saatu hyödynnettyä haluamalla tavalla. Empiriassa saimme trendianalyysin vaivatta kasaan. Huomasimme, että laskemallamme tavalla emme saaneet tarpeeksi tarkkaa ja käyttökelpoista informaatiota. Vaihdoimme laskentatavan hyödyllisempään ja sen jälkeen tarvittavat informaatiot, jotka kuvasit paremmin kehitystä.

Empiria vaiheessa ainut rajoite oli, että seuran talousluvut eivät saanut näkyä perusnumeroina vaan niiden täytyi olla prosenttilukuina.

Opinnäytetyön taloudellisia tuloksia pystyy hyödyntämään toimeksiantajan talouden tarkasteluun. Toimeksiantaja pystyy hyödyntämään samoja laskumenetelmiä, joita käytimme opinnäytetyöhön. Tulokset vahvistivat toimeksiantajan näkemystä siitä, mikä on yhdistyksen taloudellinen tilanne. Toiveena olisi ollut, että analyysistä olisi voinut tulla hieman laajempi tunnuslukujen avulla, mutta se ei ollut mahdollista. Kokonaishyöty taloudellisesta analyysistä jäi hieman suppeaksi. Taloudellinen analyysi antoi kuitenkin lisää työkaluja toimeksiantajalle analysoida yhdistyksen taloutta tulevaisuudessakin. Trendianalyysiä yhdistys pystyy jatkossakin hyödyntämään opinnäytetyön pohjalta.

Opinnäytetyön suurin hyöty tulee sosiaalisen median kehittämisestä, juuri avatun Instagram tilin vuoksi. Instagram tili on vasta perustettu, joten kehitysideat tulevat hyvään kohtaan. Tavoitteena oli luoda kehityskelpoisia ideoita ja näihin tavoitteisiin päästiin. Kehitysideat olivat toteutettavissa, eivätkä vaadi suuria investointeja tai resursseja. Kehitysehdotusten pohjalta Instagram sivusta saa ammattimaisen näköisen. Loimme hyvän pohjan tulevaisuutta varten ja ideoistamme on helppo lähteä jalostamaan sosiaalisen median kehittämistä myös muihin kanaviin.

Seuraava askel on jatkokehittäminen. Instagramin aktiivinen käyttöönotto on hyvä aloittaa ja toimeksiantajalle menneet ideat on hyvä käydä seuran sisällä läpi. Seura voi pohtia, mitkä ideoista ovat jo toteutettavissa ja mitkä ideat jätetään tulevaisuuteen. Tärkeintä, että Instagram-tili saadaan aktiivisesti käyttöön. Tulevaisuuden jatkokehittäminen voisi olla myös Kajaanin ammattikorkeakoulun harjoittelija, jolle voisi delegoida kokonaan sosiaalisen median. Seura voisi käydä sisäistä keskustelua, onko mahdollista tulevaisuudessa tällaiselle mahdollisuudelle ja sen jälkeen keskustella ammattikorkeakoulun kanssa.

Lähteet ja liitteet

Alaja, E. (2000). Arpapeliiä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Suomen urheilumuseosäätiö.

Alaniska, H. Iivonen, A. Kestilä, M. Ketola, T. Laukkanen, P. Leskinen, L. Nummi, A. Päivike, M. Rantanen, U. Viitala, A. & Ylönen, A-L. (n.d). Mitä yhdistystoiminta on? Saatavilla 17.2.2023: <https://www.ok-sivis.fi/media/ryhdistista-yhdistysta/treffii1.pdf>

Asialista. (n.d). Jäsenmaksu. Saatavilla 16.3.2023: <https://www.asialista.net/jasenmaksu/>

Barnhart, B. (2020) How to use social media in sports to keep fans engaged. Saatavilla 3.4.2023: <https://sproutsocial.com/insights/social-media-in-sports/>

Bäckström, A. (2017). Yhdistyksen talouden tunnusluvut. Saatavilla 12.5.2023: <https://finfami-laatu.fi/laatukasikirja/tunnusluvut/>

Fernando, J. (2023). Current ratio explained with formula and examples. Saatavilla 20.3.2023: <https://www.investopedia.com/terms/c/currentratio.asp>

Hayes, A. (2023). Understanding Trend Analysis and Trend Trading Strategies. Saatavilla 10.5.2023: <https://www.investopedia.com/terms/t/trendanalysis.asp>

Hintikka, K. A. (n.d). *Sosiaalinen media*. Saatavilla 16.2.2023, <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanatkansio/sosiaalinen-media>

Infonland. (2022). Yhdistykset. Saatavilla 28.3.2023: <https://www.infofinland.fi/fi/leisure/associations>

Kamensky, M. (2014). Strateginen johtaminen: menestyksen timantti. Helsinki: Talentum

Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Martikainen, T. & Virtanen, K. (2000). Yrityksen taloushallinnon perusteet. Helsinki: KY-Palvelu Oy

Komulainen, M. (2023). Menesty digimarkkinoilla 2.0. Helsinki. Helsingin seudun kauppakamari.

Kuuluvainen, A. (2017). Moderni urheilumyynti ja -markkinointi: käytännönläheisiä esimerkkejä seurojen arkeen. Saatavilla 26.1.2023: <https://www.slideshare.net/artokuuluvainen/moderni-urheilumyynti-ja-markkinointi-kytnnnlheisi-esimerkkej-seurojen-arkeen-salibandyliiton-ylialueellinen-seurafoorumi-422017-laukaa>

Lindroos, J.-E. & Lohivesi, K. (2010). Onnistu strategiassa. Helsinki: WSOYPro

Netvisor. (n.d). Talouden tunnusluvut tutuksi: Opas lukujen tulkintaan. Saatavilla 20.3.2023:
<https://netvisor.fi/media/Tunnusluvut-tutuiksi-opas.pdf>

Niskanen, J. & Niskanen, M. (2003). Tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Edita

Niskavaara, E. (2013). Yritystaloutta esimiehille. Helsinki: Alma Talent Oy

Nousiainen, M. & Pursiainen, T. (2014). Yhdistystoiminnan rahoitusopas. Saatavilla 16.3.2023:
<https://kotiseutuliiitto.fi/wp-content/uploads/2018/04/Rahoitusopas.pdf>

Novavara. (2018). Liiketoimintamalli ja sen merkitys kansainvälistymisessä. Saatavilla 17.1.2023:
<https://novavara.com/liiketoimintamalli-ja-sen-merkitys-kansainvalistymisessa/>

Olympiakomitea. (2020). Seuran toimintakäsikirja: Opas toimintakäsikirjan tekemiseen. Saatavilla 2.3.2023:
https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/12/684dbd58-toimintakasi-kirja_a4_2020.pdf

Palloliitto. (N.d). Valmentajalle: Koulutukset ja itseopiskelumateriaalit. Saatavilla 28.3.2023:
<https://www.palloliitto.fi/opi-ja-kehity/valmentajalle/>

Palloliitto. (2018). Valmentajakoulutus uudistuu. Saatavilla 28.3.2023: <https://uutisarkisto.palloliitto.fi/valmentajakoulutus-uudistuu-0>

Pyökkänen, P. (2009). Yhdistyksen talous ja verotus: Mitä pienessä yhdistyksessä pitäisi osata? Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. Saatavilla 6.2.2023: bin.yhdistys-avain.fi/1600824/f9EGAJc3cBO2wgicExSU0SKJ6f/YHDISTYKSEN%20TALOUS%20JA%20VEROTUS%20YHTALO%20OPAS%202014.pdf

Pönkkä, H. (2019, syyskuuta 24). Facebookin käyttäjämäärä Suomessa – tänä vuonna lähtenyt jo 244 000. *Lehmätkin lentäis*. <https://harto.wordpress.com/2019/06/24/facebookin-kayttaja-maara-suomessa-tana-vuonna-lahtenyt-jo-244-000/>

Rantalainen. (2021). Urheiluseurojen talousopas 2021. Saatavilla 19.1.2023: <https://www.rantalainen.fi/julkaisut/opaat/urheiluseurojen-talousopas/>

Rinne, M. (2017). *Yhdistyksen viestintä- ja markkinointiopas*. Saatavilla 17.2.2023
https://ehyt.fi/wp-content/uploads/2020/06/yhdistyksen_viestinta_ja_markkinointiopas.pdf

Riskienhallintayhdistys. N.d. Nelikenttäanalyysi-SWOT. Saatavilla 30.3.2023: <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

Seth, S. (2022). Quick ratio formula with examples, pros and cons. Saatavilla 21.3.2023: <https://www.investopedia.com/terms/q/quickratio.asp>

Taloustutka. (N.d). Tunnusluvut. Saatavilla 23.5.2023: <https://product.taloustutka.fi/tunnusluvut-toiminnan-laajuus/>

Teoli, D. Sanvictores, T. An, D. (2022). SWOT Analysis. Saatavilla 30.3.2023: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK537302/>

The Investopedia Team. (2022). Porter's 5 forces explained and how to use the model. Saatavilla 30.3.2023: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>

Vero. (2020). Milloin yhdistys tai säätiö on yleishyödyllinen? Saatavilla 17.2.2023: <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/yhdistys-ja-saatio/yleishyodyllisyyden-edellytykset/>

Villa, S., Airaksinen, M., Alén-Savikko, A., Bärlund, J., Jauhinen, J., Kisanlahti, T., Kanervo, J., Knuts, M., Kuoppamäki, P., Kymäläinen, S., Mähönen, J., Pihlajarinne, T., Raitio, J., & Viitanen, K. *Yritysoikeus* (2020.). Kirjailijat ja Alma Talent Oy. Saatavilla 21.2.2023 <https://kamezproxy01.kamit.fi:2219/teos/BAXBXATJGGDC#kohta:YRITYSOIKEUS/piste:tA1M>

Yhdistystoimijat. (n.d). Sijoitustoiminta. Saatavilla 23.2.2023: <https://www.yhdistystoimijat.fi/toiminnot/talous-2/sijoitustoiminta/>

Yhdistysavain. (n.d). Talousohjesääntö. Saatavilla 16.3.2023: <https://bin.yhdistysavain.fi/1564689/Ef9gjoT5FwsXqFnnfFeIOXtGRw/TiVoLi%20ry%20Talousohjes%C3%A4%C3%A4nt%C3%B6.pdf>

Yrittajan. (2022). Mikä on tase ja mistä se kertoo? Saatavilla 19.1.2023 <https://yrittajan.fi/mika-on-tase/>

