

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous / Taloushallinto

Eveliina Talka

TALOUSHALLINNON KEHITTÄMINEN: CASE PELI-KARHUT RY

Opinnäytetyö 2012

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Taloushallinto

TALKA, EVELIINA

Taloushallinnon kehittäminen: case Peli-Karhut ry

Opinnäytetyö

42 sivua + 11 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Marita Kankaanranta

Toimeksiantaja

Peli-Karhut ry

Syyskuu 2012

Avainsanat

järjestötoiminta, kirjanpito, ohjeet, rahatalous, taloushallinto

Opinnäytetyö käsittelee kotkalaisen urheiluseuran Peli-Karhut ry:n taloushallintoa. Työssä vertailtiin seuran jalkapallopuolen talousarviota ja todellista tulosta 2011 toisiinsa. Lisäksi työssä pyrittiin kokoamaan ohjeistus seuran rahastonhoitajille. Työn tavoitteena oli kehittää Peli-Karhut ry:n jalkapallopuolen talousarvioiden laadintaa ja rahastonhoitajien toimintaa.

Opinnäytetyössä on käytetty kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusotetta sekä kirjoituspöytätyömenetelmiä. Käytettyjen menetelmien avulla laadittiin talousarvion ja todellisen tuloksen vertailu jalkapallojaostolle sekä tämän alaisuudessa toimiville joukkueille. Jalkapallojaoston toteutuneet tuotot olivat 25 % ja kulut 23 % suuremmat kuin arvioitiin. Joukkueiden vastaavat luvut olivat tuotoissa 77 % ja kuluissa 76 % arvioituja suuremmat.

Jaosto oli onnistunut talousarvionsa teossa huomattavasti joukkueita tarkemmin. Tämän vuoksi laadittiin ohjeistus sekä muistio joukkueiden rahastonhoitajille. Muistio koottiin tiiviiksi, muistilistan kaltaiseksi. Ohjeistuksessa samat asiat esitettiin laajemmin. Kriittisesti tarkasteltuna muistiota ja ohjeistusta voidaan hyödyntää myös muissa, melko samanlaisissa urheiluseuroissa.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Management

TALKA, EVELIINA

Development of financial administration: case Peli-Karhut registered association

Bachelor's Thesis

42 pages + 11 pages of appendices

Supervisor

Marita Kankaanranta, Senior Lecturer

Commissioned by

Peli-Karhut ry

September 2012

Keywords

organisation activity, accounting, directions, financial economy, financial administration

The purpose of thesis was to improve financial administration of Peli-Karhut registered association in Kotka. The thesis includes budgets and profits in 2011.

The process of thesis included two goals. The first one was comparing budgets and profits for section and teams. Directions for treasurers in registered association were conceived to compile after these comparisons.

The thesis utilised qualitative and quantitative research methods, and written information. All three methods were important because the thesis included two aims. For example, quantitative research methods were used with comparing budgets and profits.

Comparing the budget and profit of the section, proceeds were 25 per cent and costs were 23 per cent more in profit. In teams proceeds were 77 per cent and costs were 76 per cent more in profit. Budget of section was more precise than budget of teams. Therefore directions are for teams and other similar organisations, perhaps. All the main conclusions were stated in appendices.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tausta	6
1.2	Opinnäytetyön keskeiset tutkimuskysymykset	6
1.3	Opinnäytetyön rakenne	6
1.4	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät	7
2	PELI-KARHUT RY	8
2.1	Organisaatio	8
2.2	Jalkapallo Peli-Karhut ry:ssä	8
2.3	Seuran taloushallinto	11
3	YHDISTYKSEN KIRJANPITO	12
3.1	Aatteellinen yhdistys	12
3.2	Yhdistyksen kirjanpito	13
3.3	Yhdistyksen tilinpäätös	16
4	BUDJETOINTI JA TALOUSARVION TEKEMINEN	18
4.1	Yrityksien budjetointi ja yhdistyksien talousarvio	18
4.2	Taloudellisen suunnittelun hyödyt	20
5	TALOUSARVION JA TULOKSEN VERTAILU	21
5.1	Yleisesti	21
5.2	Jaoston talousarvion vertailu	22
5.3	Joukkueiden talousarvion vertailu	25
5.4	Yhteenveto vertailusta	29
6	OHJEITA SEURAN TALOUDENHOITOON	30
7	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI	33
7.1	Opinnäytetyön arviointi	33
7.2	Hyödyllisyys toimeksiantajalle	33

7.3 Validiteetti ja reliabiliteetti	34
8 LOPPUPÄÄTELMÄT	36
8.1 Huomioita opinnäyteprosessista	36
8.2 Jatkotutkimusaiheita	38
LÄHTEET	41
LIITTEET	
Liite 1. Ohjeita rahastonhoitajille joukkueen taloudenhoitoon	
Liite 2. Muistio rahastonhoitajille	
Liite 3. Jalkapallojaoston talousarvion ja toteutuneen tuloksen vertailu 2011	
Liite 4. Jalkapallojoukkueiden talousarvion ja toteutuneen tuloksen vertailu 2011	
Liite 5. Jaoston arvioidut ja todelliset tuotot kaudella 2011	
Liite 6. Jaoston arvioidut ja todelliset kulut kaudella 2011	
Liite 7. Joukkueiden arvioidut ja todelliset tuotot kaudella 2011	
Liite 8. Joukkueiden arvioidut ja todelliset kulut kaudella 2011	

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Ajatus opinnäytetyöstä, joka tehtäisiin urheiluseura Peli-Karhut ry:tä varten, sai alkunsa marraskuussa 2011. Alun perin ideaa ehdotti seuran jalkapallojaoston puheenjohtaja ja pitkään monipuolisesti seuratyötä tehnyt Ari Laitinen. Tämän jälkeen opinnäyte vauhdittui myös tekijän syventävän harjoittelun myötä.

Idea opinnäytteestä kehittyi loppusyksyn 2011 ja sitä seuraavan talven aikana. Keväällä 2012 alkoi tutustuminen Peli-Karhut ry:n taloushallintoon. Näiden pohjalta kevään aikana laadittiin selkeä suunnitelma siitä, mitä opinnäytteen oli tarkoitus sisältää. Varsinainen tutkimustyö ja teoreettisen sekä empiirisen aineiston kokoaminen opinnäytteeksi tehtiin kesän 2012 aikana.

1.2 Opinnäytetyön keskeiset tutkimuskysymykset

Opinnäytteelle asetettiin kaksi selkeää tutkimusongelmaa. Ensimmäkin haluttiin vertailla, miten joukkueille ja jaostolle laaditut talousarviot toteutuivat käytännössä. Sen lisäksi pyrittiin laatimaan rahastonhoitajien ohjeistus, joka voisi palvella toimeksiantajana toimivaa urheiluseuraa. Kriittisesti ohjeistusta tarkastellessa sitä voisivat hyödyntää myös muut, profiililtaan melko samanlaiset urheiluseurat.

Sekä vertailu että ohjeistus laadittiin niin, että niiden esittäminen seuratoimijoille olisi mahdollisimman helppoa. Tiedotukseen tarvittava selkeys otettiin huomioon ja vertailuista tehtiin Microsoft Excel -ohjelmaan numeroiden lisäksi myös kaaviot. Näiden ajateltiin antavan lisäarvoa opinnäytetyölle.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö jakautui kahteen osaan: teoriaan ja empiriaan. Teorialla tarkoitetaan kirjoituspöytä tutkimuksen keinoin hankittua tietoa, viitekehystä, joka työlle on luotu. Sen tarkoitus oli avata keskeisimmät käsitteet, jotta varsinaista empiiristä osiota on mahdollista tarkastella. Empiirialla puolestaan tarkoitetaan itse tutkimustuloksia ja niiden analysointia.

Kaksi osaa, teoria ja empiria, ovat opinnäytteessä peräkkäin. Ensimmäiset kappaleet keskittyvät teoriaan, jonka jälkeen työssä esitellään empiiristä aineistoa. Lopuksi työhön on koottu empirian pohjalta pohdintaa tutkimuksen hyödyllisyydestä, validiteetista ja reliabiliteetista, tutkimuksen aikana tehtyjä huomioita sekä mahdollisia jatkotutkimusaiheita saman tai samankaltaisen viitekehyksen sisältä.

1.4 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä käytettiin useita eri tutkimusmenetelmiä. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusotteen lisäksi hyödynnettiin myös kirjoituspöytä-tutkimusmenetelmää.

Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta edustavat opinnäytettä varten tehdyt keskustelut sekä haastattelut. Näitä käytiin puhelimitse, sähköpostitse sekä kasvotusten koko opinnäyteprosessin ajan eri yhteys henkilöiden kanssa. Samalla saatiin laadullista, yksilöityä tietoa Peli-Karhut ry:n toiminnasta ja eritoten kirjanpidosta. Suurin osa tapaamisista oli luonteeltaan keskusteluja, joiden kesto vaihteli viidestätoista minuutista kahteen tuntiin. Tiedot kuitenkin kirjattiin keskusteluiden jälkeen ylös ja saatuja tietoja pystyttiin myöhemmin hyödyntämään työtä tehdessä.

Opinnäytteen aiheena on yksittäisen urheiluseuran talous ja oikeastaan tarkemmin urheiluseuran jalkapallojaoston talous. Sen vuoksi lukuja esitettäessä on oltava varovainen. Liitteinä julkaistavat talousarvioiden vertailut ja niiden graafiset esitykset on muokattu niin, etteivät alkuperäiset luvut ole esillä. Kulut ovat kuitenkin oikeassa suhteessa toisiinsa. Tästä johtuen graafiset esitykset antavat oikean kuvan siitä, miten tulot ja menot seurassa jakautuvat.

Lisäksi opinnäytteessä julkaistavia tietoja rajoittavat tekijän syventävän harjoittelun johdosta solmitut vaitiolovelvollisuussopimukset. Harjoittelu tehtiin tilitoimistossa, joka myös huolehtii Peli-Karhut ry:n kirjanpidosta. Tämän johdosta riittävää tarkkuutta vaadittiin rajatessa työssä esitettäviä talouden lukuja.

Kvantitatiivista eli määrällistä osuutta työssä edustavat tehdyt talousarvion ja tuloksen vertailut. Näissä on vertailtu suoraan lukuja: suunniteltua ja toteutunutta. Tehtyjä vertailuja on laadittu tukemaan graafiset esitykset, jossa tulot ja kulut esiintyvät oikeissa suhteissa antaen näin kuvaa urheiluseuran rahankäytöstä.

Kirjoituspöytätyön avulla kerättiin paljon taustatietoa tutkimukseen. Lähteinä käytettiin seuran julkaisuja paperilla ja verkossa, lakeja, seura-, nuoriso- ja kasvatus-toimintaan keskittyvää kirjallisuutta sekä kirjanpitoon ja budjetointiin sekä talousarvioiden tekemiseen liittyvää materiaalia. Lisäksi yhdistystoiminnan lähteitä tarvittiin riittävän taustatiedon keräämiseen tutkimusta varten.

2 PELI-KARHUT RY

2.1 Organisaatio

Peli-Karhut ry on urheiluseura ja näin aatteellinen yhdistys. Peli-Karhut, lyhyemmin PeKa, on vuonna 1945 perustettu urheiluseura. Sen toiminta keskittyy kahteen eri urheilulajiin: kori- ja jalkapalloon. (Jalkapallojaosto 2012; Koripallojaosto 2012.)

Seura perustettiin 15. huhtikuuta 1945. Tällöin toiminta käynnistettiin nimellä Kymin Palloilijat. Sota-ajan jälkeen olosuhteet pelaamiseen eivät olleet parhaat mahdolliset, mutta tarvetta urheiluseuralle Kotkassa oli. Parissa vuodessa seuran jäsenmäärä nousi yli 300 jäseneseen. Lajivalikoimassa oli kuusi lajia: pesäpallo, jalkapallo, jääpallo, jääkiekko, koripallo ja lentopallo. Tästä johtuen vähäiset liikuntapaikat jouduttiin jakamaan tarkasti eri lajien kesken. (Näätänen, 1995.)

Nykyisin Peli-Karhut ry:n tunnetuin joukkue on naisten SM-koripallojoukkue. Se on pelannut SM-sarjassa jo 17 kauden ajan menestyksekkäästi. Kun 2000-luvun saavutukset lasketaan, joukkue on voittanut sekä SM-sarjajoukkueita jokaisessa eri värissä että useasti koripallon naisten Suomen Cupin. SM-sarjajoukkueen lisäksi Peli-Karhut ry:llä on kymmenkunta muuta koripallojoukkuetta. Suurin osa joukkueista on juniorijoukkueita. Näissä joukkueissa tehdään kasvatusyötä monessa eri ikäluokassa. (Koripallojaosto 2012.)

2.2 Jalkapallo Peli-Karhut ry:ssä

Tästä eteenpäin tässä työssä mainitulla käsitteellä ”Peli-Karhut ry” tarkoitetaan selvyden vuoksi pelkästään seuran jalkapallojaostoa ja sen alaisuudessa toimivia joukkueita. Myöhemmissä luvuissa tehdyt vertailulaskelmat ja ohjeistukset on laadittu Peli-Karhut ry:n jalkapallojaostoa ja sen taloutta varten.

Jalkapallopuoli Peli-Karhut ry:ssä jakautuu kahteen osaan: jaostoon ja sen alla toimiviin joukkueisiin. Pelaajia seuran juniorijoukkueissa on yhteensä 300, ja heidän lisäksi seuratoimijoita on noin kahdeksankymmentä eri toimihenkilötehtävissä. Vapaaehtoisten lisäksi jalkapallojaoston alaisuudessa työskentelee yksi palkallinen työntekijä: nuorisovalmennuspäällikkö Ari Kervinen. (Jalkapallojaosto 2012; Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012; Kallström 2012.)

Seuran kaikki jalkapallojoukkueet toimivat jalkapallojaoston alaisuudessa. Jaosto on kaikkien joukkueiden linkki muihin sidosryhmiin. Muita sidosryhmiä ovat esimerkiksi Palloliitto, Kaakkois-Suomen piiri, vanhemmat, kaupunki ja jaoston tukijat. (Jalkapallojaosto 2012.)

Kaudella 2012 seurassa pelaa yhteensä yhdeksän joukkuetta. Jalkapallopuolella seuran edustusjoukkue pelaa miesten Kaakkois-Suomen piirin kolmatta divisioonaa. Edustusjoukkueen pelaajista osa on juniori-ikäisiä. Sen lisäksi Peli-Karhuissa jalkapalloa pelaavia lapsia ja nuoria on yhteensä kahdeksassa eri joukkueessa. Tyttöjoukkueita on kaksi. Loput Peli-Karhut ry:n joukkueet ovat poikajoukkueita. Osa joukkueista on jaettu useampaan ryhmään, sillä pelaajia riittää saman ikäluokan sisällä kahteen tai kolmeen joukkueeseen. (Jalkapallojaosto 2012.) Palloliiton aluevalmentajan mielestä seurassa tehtävä juniorityö on aktiivista ja laadukasta. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.) Seuratoiminnan sujuvuuden joukkueet käsittävät pelaajien lisäksi myös toimihenkilöitä. Toimihenkilöt ovat useimmiten joko pelaajien vanhempia tai aktiivisia seuratoimijoita – tai molempia samaan aikaan. Jokaisella joukkueella on yksi tai useampia valmentajia, joukkueenjohtaja, vähintään yksi huoltaja ja rahastonhoitaja. Lisäksi seurassa toivottavana nähdään, että kaikkien junioreiden vanhemmat panostavat joukkueen toimintaan esimerkiksi osallistumalla talkoisiin ja pelimatkojen kyytijärjestelyihin. (Toimintalinja 2012.)

Toimihenkilöistä valmentajat ovat suurimmassa ja näkyvimässä roolissa. Valmentajat ovat tekemisissä pelaajien kanssa eniten ja tekevät töitä pelaajien kehittymisen eteen useita kertoja viikossa. Heiltä vaaditaan perehtymistä valmentamiseen, johtamiseen ja valmennusprosessiin. Pelaajien vanhemmat valitsevat joukkueenjohtajan yhteisellä päätöksellä. Joukkueenjohtajalta odotetaan tasapuolisesti hyviä yhteistyötaitoja, osaamista, innostuneisuutta, hyvää suullista ja kirjallista antia sekä kykyä järjestää ja organisoida joukkueen tapahtumia. (Toimintalinja 2012.)

Jokainen joukkue tarvitsee vähintään yhden huoltajan. Peli-Karhut ry määrittää toimintalinjassaan, että jokaisessa pelissä ja harjoituksessa tulisi olla mukana myös huoltaja. Heillä on useita tehtäviä. Pelien ja harjoitusten ulkopuolella he huolehtivat siitä, että huollettavan joukkueen lääkelaukku on kunnossa. Lisäksi heidät myös koulutetaan tehtäviinsä. Kentällä eli peleissä tai harjoituksissa huoltajat huoltavat tarvittaessa vammoja ja antavat ensiapua. Huoltajien tehtäviin kuuluu myös ennaltaehkäisyä: he valvovat pelaajien varusteiden kuntoa ja juomista suoritusten aikana. (Toimintalinja 2012.)

Peli-Karhut ry:ssä toimii lisäksi naisjaosto, joka koostuu vajaasta kymmenestä aktiivisesta naisjäsenestä. Naisjaosto tekee töitä seuran junioripelaajia varten. He keräävät varoja, pitävät buffetia ja järjestävät kahvitusta sekä ovat muutoin monipuolisesti mukana järjestämässä seuran toimintaa ja varojen keruuta. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.)

Seura on yksi alueensa aktiivisimmista jalkapalloseuroista (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012). Tämä huomataan jo useasti päivittyvillä, informatiivisilla kotisivuilla. Kotisivuille päivitetään seuran tärkeät tapahtumat, josta niitä on helppo seurata. Monilla joukkueilla on myös omat tapahtumakalenterinsa sivuilla. Lisäksi edustusjoukkueen tuloksia ja otteluraportteja pääsee seuraamaan seuran sivuilta. Seuraa tuntematonkin löytää sivuilta mm. seuran pelisäännöt ja historiaa seuran perustamisesta. (Jalkapallojaosto 2012.)

Jalkapallopuolella seuralle on laadittu oma toimintalinja seuratoimijoita ja vanhempia varten. Sen tarkoitus on esittää ja avata seuratoiminnan kannalta tärkeät asiat ja luoda ikään kuin pelisäännöt seuratoimintaa varten. Toimintalinja käsittää seuran toiminta-ajatuksen. Seuran arvot, organisaatorakenne, valmennusfilosofia, kasvatukselliset tavoitteet, joukkueet, fair play -arvot sekä käsite ”punavalkoinen tie” tulevat esiin. Lisäksi toimintalinjassa on luotu myös ohjeita toimihenkilötehtäviin: se esittää jokaisen toimihenkilön roolit ja vastualueet seurassa. Toimintalinjan avulla halutaan tehdä seuraa tutummaksi seuran kaikille sidosryhmille. Sidoryhmillä tarkoitetaan henkilöitä, jotka ovat seuran toiminnassa mukana. Esimerkkeinä näistä voidaan pitää pelaajia, valmentajia, vanhempia, sponsoreita ja muuten vain seuran toiminnasta kiinnostuneita henkilöitä. (Toimintalinja 2012.)

Kasvattajaseurana Peli-Karhut ry korostaa juniorityön merkitystä myös määrittelemässään missiossa. Seuran missiota kuvaillaan seuran tekemässä toimintalinjassa seuraavasti: *Järjestää erittäin laadukasta kilpajalkapallotoimintaa ja harrastejalkapallotoimintaa Kotkan alueella ja mahdollistaa jokaiselle pelaajalle tie omalle huipulleen!* (Toimintalinja 2012).

Toimintalinja esittelee seuran arvoja. ”Punavalkoisella tiellä” tarkoitetaan, että tehdään asioita seuran tekemien linjausten mukaan. Samalla annetaan jokaiselle pelaajalle mahdollisuus edetä omalle henkilökohtaiselle huipulleen. Toisena arvona esitetään ”Askel kerrallaan”. Halutaan antaa pelaajille riittävästi aikaa kehittyä ja tehdä oikeita asioita oikeaan aikaan. Samalla huomioidaan pelaajan herkkyykskaudet, jolloin uuden oppiminen ja omaksuminen on helpointa. Viimeisenä esitetään arvo, jolla haetaan mennekeä. Kaikkien seuratoimijoiden oletetaan tekevän aina parhaansa ja antavan hyvän kuvan seurasta. Tätä arvoa kuvataan nasevasti: ”Uskallamme olla ME!” (Toimintalinja 2012.)

2.3 Seuran taloushallinto

Seuran, jolla tarkoitetaan tässä Peli-Karhut ry:n jalkapallopuolta, taloushallinto on jaettu kahteen osaan. Monet päätökset taloutta koskien tehdään hallituksen kokouksissa. Lisäksi jaosto- ja joukkueetasolla tehdään myös omat talousarviot ennen varsinaista toimintajaksoa ja oikeat ja riittävät kirjanpidon kirjaukset sen jälkeen. Kirjanpidossa ja budjetoinnissa ovat eniten mukana jokaisen joukkueen ja jaoston rahastonhoitajat ja kirjanpidosta vastaava tilitoimisto.

Seuran rahastonhoitajina, jotka ovat vastaavia toimihenkilöitä kuin esimerkiksi valmentajat ja huoltajat, toimivat pääasiassa jalkapalloa pelaavien junioreiden vanhemmat. Jokaisella joukkueella on oma rahastonhoitajansa. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.) Toimihenkilöistä on usein pulaa, joten rahastonhoitajaksi saattaa päätyä myös henkilö, jolla ei ole kokemusta kyseisestä tehtävästä. Osa rahastonhoitajista on puolestaan toiminut kyseisessä tehtävässä jo pitkään. Heille toimenkuva on jo kohtuullisen selvä. (Talka 2012.)

Rahastonhoitajat laativat yhdessä joukkueenjohtajien kanssa budjetin omalle joukkueelleen. Lisäksi heidän tehtävänä on huolehtia joukkueen varoista ja seurata jouk-

kueen rahaliikennettä. Rahastonhoitajat toimivat tiiviissä yhteistyössä joukkueenjohtajien kanssa. (Toimintalinja 2012.)

Seuran kirjanpito on annettu Taloushallintoliiton auktorisoiman tilitoimiston hoidettavaksi. Samalla on otettu askel kohti tehokkaampaa ja parempaa vapaaehtoistoimintaa. Taloushallinto on yksi seuran tärkeä prosessi, josta tulee huolehtia. On haluttu panostaa tärkeään tehtävään, josta huolehtimista säätelevät lait. Tehtävä on selkeästi määritelty, ja siihen on löydetty paras mahdollinen toimija. (Halonen, Karreinen & Tennilä 2010.) Pääosin vapaaehtoisuuteen perustuvasta toiminnasta poiketaan kylläkin tässä siten, että tilitoimistolle luonnollisesti tulee maksaa kirjanpidollisten velvoitteiden huolehtimisesta. Peli-Karhut ry:n tapauksessa tilitoimisto vastaa tavallisten kuukausikirjanpitojen tekemisestä sekä tilinpäätösten tekemisestä.

3 YHDISTYKSEN KIRJANPITO

3.1 Aatteellinen yhdistys

Jotta kirjanpidolliset velvoitteet tulee hoidettua oikein, tulee tietää, minkälainen organisaatio on kyseessä. Erilaisia yrityksiä, yhdistyksiä, säätiöitä jne. koskevat erilaiset kirjanpidolliset velvoitteet. Opinnäyte pyrkii antamaan tässä luvussa tietoa tyypillisistä kirjanpitoon liittyvistä velvoitteista, joita yhdistyksellä on.

Aatteellisella yhdistyksellä tarkoitetaan Patentti- ja rekisterihallituksen rekisteriin merkittyä yhdistystä, jossa on vähintään kolme jäsentä. Sen tarkoitus ei ole tuottaa voittoa, eikä muutenkaan taloudellisesti hyödyttää jäseniään. Ansioiden kerääminen on kuitenkin sallittua aatteelliselle yhdistykselle, jos toiminta on suuruudeltaan vähäarvoista ja yhdistyksen säännöt sen sallivat. Urheiluseura on hyvä esimerkki aatteellisesta yhdistyksestä. (Aatteellinen yhdistys 2012.)

Peli-Karhut ry on urheiluseura, joka tarjoaa puitteet harrastaa ja kilpailla sekä koripalloa jalkapallossa. Tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa tai taloudellista hyötyä seuran jäsenille. Tämän vuoksi se luetaan aatteelliseksi yhdistykseksi. (Aatteellinen yhdistys 2012.)

3.2 Yhdistyksen kirjanpito

Yhdistyksen tulee laatia säännöt. Yhdistyslaki edellyttää, että yhdistyksen säännöt määrittelevät yhdistyksen nimen, kotipaikan sekä sen tarkoituksen ja toimintamuodot. Lisäksi yhdistyksen säännöissä tulee määritellä jäsenen velvollisuus suorittaa jäsen- tai muita maksuja yritykselle, varojen käyttö yhdistyksen lakkautuessa tai purkautuessa ja yhdistyksen kokoon kutsumiseen vaadittava tapa ja aika. (Yhdistyslaki 26.5.1989/503.)

Edellä mainittujen ohella yhdistyslaki määrittää myös kirjanpitoon ja tilinpäätökseen liittyviä sääntöjä. Yhdistyksen säännöistä tulee ilmetä hallituksen jäsenten, tilintarkastajien ja toiminnantarkastajien määrä, heidän valintansa ajankohta, yhdistyksen tilikausi, tilinpäätöksen vahvistaminen ja vastuuvapaudesta päättäminen. (Yhdistyslaki 26.5.1989/503.)

Yhdistys on aina kirjanpitovelvollinen. Tämä tarkoittaa sitä, että yhdistyksen tulee huolehtia kirjanpidostaan. Kirjanpidon tulee huomioida yhdistyksen menot ja tulot, rahoitustapahtumat sekä näiden oikaisu- ja siirtoerät. Lisäksi siitä tulee ilmetä selitteet kaikille yhdistyksen menoille ja tuloille. Samat meno- ja tuloerät on aina kirjattava samoille kirjanpidon tileille, joiden sisältö pidetään koko ajan samana. Näiden perusteella muotoutuu yhdistyksen tilikartta. Tarvittaessa yhdistyksen tilikarttaa ja myös tilien sisältöä voidaan muuttaa. Esimerkiksi yhdistyksen toiminnan muuttuessa tämä voi olla tarpeen. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Yhdistystä koskevat myös kirjanpitolain ensimmäisessä luvussa mainitut pykälät 3 ja 4. Yhdistyksen tulee noudattaa hyvää kirjanpitoa. Lisäksi sen tilikauden tulee olla määrätyn pituinen: 12 kuukautta. Tilikauden pituutta saa muuttaa vain toimintaa aloitettaessa tai lopetettaessa. Kolmas hyväksyttävä syy tilikauden pituuden muutokseen on tilinpäätöksen ajankohdan muuttaminen. Tällöinkin tilikauden pituus saa olla enintään 18 kuukautta. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Kuten yrityksenkin kohdalla, yhdistyksestä riippuen kirjanpito voidaan tehdä joko suorite- tai maksuperusteisesti. Suoriteperusteella tarkoitetaan kirjanpitoa, jossa kirjaus tehdään, kun suorite on luovutettu. Maksuperusteinen kirjanpito puolestaan perustuu maksuliikenteeseen. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Tarkastellaan seuraavassa esimerkkiä, jossa yhdistys ostaa käyttöönsä pelipaitoja. Kahdenkertaisen kirjanpidon mukaan kirjanpidon tapahtumat kirjataan tasan eri tilien debet- ja kredit-puolille. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.) Suoriteperusteen mukaan pelipaidat kirjataan ostohetkellä esimerkiksi varustekulut-tilin debet-puolelle ja vastaavasti ostovelkojen kredit-puolelle. Kun pelipaidat maksetaan, tehdään puolestaan kirjaus ostovelkojen debet-puolelle ja pankkitilin kredit-puolelle.

Jos kirjaukset tehdään maksuperusteen mukaan, kirjauksia tarvitsee tehdä vähemmän. Sillä hetkellä, kun pelipaidat ostetaan, kirjauksia ei tarvitse tehdä. Pelipaitojen maksamisen jälkeen tehdään kirjanpidon kirjaus. Varustekulut tilille tehdään kirjaus debet-puolelle, ja pankkitilin saldo vähenee kredit-puolella. Maksuperusteinen kirjanpito tapa edellyttää kuitenkin, että ostovelkojen ja myyntisaamisten tulee olla jatkuvasti selvitetävissä. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.) Yhdistyksen ollessa kyseessä voidaan kuitenkin olettaa, että myyntisaamiset ovat melko harvinaisia.

Yllä olevia esimerkkejä suorite- ja maksuperusteisesta kirjanpidosta tarkastellessa on huomioitava, ettei kirjauksissa ole esitetty arvonlisäveroa mukana. Jos yhdistys on arvonlisäverovelvollinen, tulee se huomioida kirjauksia tehdessä. Arvonlisäverovelvollisuus ei kuitenkaan ole tyypillinen piirre yhdistyksille.

Arvonlisävero on kulutusvero, joka maksetaan tavaraa tai palvelua hankittaessa. Arvonlisäverovelvollisuudella puolestaan tarkoitetaan henkilöitä tai organisaatioita, jotka harjoittavat tavaroiden myyntiä tai vuokrausta liiketoiminnan muodossa. (Arvonlisävero.) Monesti yhdistykset kuitenkin keräävät tuottoja jäsenmaksujen ja talkoiden avulla, joten harva yhdistys listautuu arvonlisäverovelvolliseksi. Osa yhdistyksistä tämä arvonlisäverovelvollisuus kuitenkin koskee.

Arvonlisäverovelvollisuus voi hieman mutkistaa yhdistyksen kirjanpitoa. Lisäksi tilanteissa, jossa yhdistyksillä on vähintään yksi palkattu työntekijä, tulee kirjanpitoon kiinnittää huomiota. Arvonlisävero- ja työnantajasuoritukset tulee tilittää ajallaan verotilille. Tämä saattaa vaatia kirjanpitojen laatimista joka kuukausi sen sijaan, että tehtäisiin esimerkiksi kirjanpito neljännesvuosittain kerralla kolmesta kuukaudesta tai peräti koottaisiin koko aineisto vasta vuoden lopuksi.

Yhdistyksen tilikartta muotoutuu kuitenkin erinäköiseksi kuin tavanomainen, yrityksen käyttämä tilikartta. Tuloslaskelman tilien numerointi ja sisältö ovat yhdistyksillä

usein erilaisia kuin yrityksillä. (Kirjanpitoasetus 30.12.1997//1339.) Yhdistyksen tulo-
tilejä voivat olla esimerkiksi jäsenmaksut ja saadut avustukset. Menotileinä pidetään
muun muassa tilejä viranomaismaksut, jäsentuotteet ja kilometrikorvaukset.

Taulukko 1. Esimerkki yrityksen ja yhdistyksen tilikartan eroista.

Tilinumerot	Yritys X, tilien sisältö	Yhdistys Y, tilien sisältö
1000 - 1999	Varat ja saatavat	Varat ja saatavat
2000 - 2999	Velat	Velat
3000 - 3999	Myynnit ja muut tuotot	Tulotilit, esimerkiksi jäsenmaksutulot Kulutilit, esimerkiksi jäsenten varustehankin- nat
4000 - 4999	Ostot	Yhdistyksen verot, kor- kokulut, tulos ym.
5000 - 5999	Työntekijäpalkat ja muut työntekijöistä johtuvat kuluerät	-
6000 - 6999	Työnantajasuorituksista tai yrittäjistä johtuvat pakolli- set vakuutukset	-
7000 - 7999	Erilaiset kulutilit, esimer- kiksi kahvikulut, ajoneu- voihin liittyvät kulut	-
8000 - 8999	Hallintoon liittyviä kuluja, esimerkiksi taloushallinto- palvelut, postituskulut	-
9000 - 9999	Yrityksen tulos, verot, korkokulut ym.	-

Taulukko 1 havainnollistaa kuviteltujen organisaatioiden, yrityksen X ja yhdistyksen
Y tilikartan eroavaisuuksia. Yrityksien ja yhdistyksien tulo ja kulut ovat erilaisia, jo-

ten tuloslaskelman tilit ovat monissa tapauksissa erilaisia. Kyseessä olevan taulukon on tarkoitus olla kuitenkin esimerkki, ja jos vertailuun otettaisiin yksi yritys ja yksi yhdistys, eivät erot suinkaan välttämättä näyttäisi yllä olevan kaltaisilta. Taulukolla pyritään kuitenkin esittämään, että yhdistyksen tilikartta todella eroaa yrityksen tilikartasta. Taulukko 1 on laadittu Kirjanpitoasetuksen tarjoamaa kululajikohtaista tuloslaskelmaa mukaillen. (Kirjanpitoasetus 30.12.1997//1339.)

3.3 Yhdistyksen tilinpäätös

Yhdistyksen säännöissä määritellään sen tilikausi. Kun tilikauden pituus on yleensä 12 kuukautta eli yksi vuosi, mainitaan yhdistyksen säännöissä usein, että yhdistyksen tilikausi on kalenterivuosi. Yhdistyksen on laadittava jokaisen päättyneen tilikauden jälkeen neljän kuukauden sisällä tilinpäätös kuluneesta tilikaudesta. Tilinpäätös laaditaan euromääräisenä, ja se on esitettävä suomen tai ruotsin kielellä. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Tilinpäätöstä laadittaessa tulee noudattaa yleisiä tilinpäätösperiaatteita. Näitä ovat oletus kirjanpitovelvollisen toiminnan jatkuvuudesta, johdonmukaisuus tilikausien vaihtuessa, tilikauden tuloksesta riippumaton varovaisuus, oikeat tilinavaukset viime vuoden taseeseen perustuen, suoriteperusteisuus ja tase-eriin merkittävien erien erillisarvostukset. Yleisten tilinpäätösperiaatteiden mukaan laaditun tilinpäätöksen tulee antaa oikea ja riittävä kuva yhdistyksen toiminnasta. Tarpeelliset liitetiedot tulee esittää huolellisesti, jotta yhdistyksen toiminnasta, varoista, veloista ja rahaliikenteestä saadaan riittävät tiedot. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Tilinpäätös laaditaan aina suoriteperusteisesti. Tilikaudelle kuuluvat tuotot ja kulut on huomioitava maksupäivästä riippumatta. Jos yhdistyksen kirjanpito tehdään maksu- perusteisesti, täytyy mahdolliset myyntisaamiset ja ostovelat selvittää tilinpäätöstä varten. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Yhdistyksen tilinpäätös sisältää aina taseen, tuloslaskelman sekä näiden liitteenä olevat tiedot, joita kutsutaan liitetiedoiksi. Tase ilmaisee yhdistyksen varat, velat ja saatavat tilikauden viimeisenä päivänä. Tuloslaskelma puolestaan kertoo yhdistyksen tuloksen kuluneelta tilikaudelta. Siitä nähdään, kuinka paljon tuloja ja kuluja yhdistyksellä on ollut tilikauden aikana. Lisäksi tilien nimistä ja liitetiedoista tulee voida pää-

tellä tulo- ja kuluerien todellinen sisältö. Näiden oheen vertailutietona tulee esittää edellisen tilikauden vastaavat tiedot. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Yhdistyksen ei välttämättä tarvitse yhdistää tilinpäätökseensä rahoituslaskelmaa. Jos seuraavista kolmesta ehdosta täytyisi kaksi, tulisi niin tehdä: taseen loppusumma on vähintään 3 650 000 euroa, palveluksessa olevien henkilöiden määrä vähintään noin 50 ja liikevaihto tai vastaava tuotto on vähintään 7 300 000 euroa. Edellä mainituista kolmesta ehdosta kahden täytyessä rahoituslaskelma tulisi laatia. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.) Voidaan kuitenkin järkeillä, että yhdistys harvoin nämä rajat ylittää. Tällöin myöskään rahoituslaskelmaa ei ole pakollinen osa yhdistyksen tilinpäätöstä.

Toimintakertomusta koskevat samat edellä mainitut periaatteet kuin rahoituslaskelmaa. Jos yritys täyttää edellisessä kappaleessa mainituista ehdoista vähintään kaksi, toimintakertomus on liitettävä yrityksen tilinpäätökseen. Lisäksi toimintakertomus olisi laadittava, jos yhdistys kävisi julkista arvopaperikauppaa. Yhdistys harvoin täyttää näitäkään ehtoja, joten toimintakertomus ei näin ollen ole välttämätön. Monesti se kuitenkin liitetään tilinpäätökseen. Toimintakertomuksessa arvioidaan kirjanpitovelvollisen toiminnan kehittymistä. Se sisältää riskien ja epävarmuustekijöiden arviointia, muita kehittymiseen vaikuttavien seikkojen arviointia sekä taloudellisen aseman ja tuloksen arviointia. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.) Jo tästä voidaan ymmärtää, että perinteistä toimintakertomusta yhdistykset harvoin laativat. Sen sijaan voidaan laatia toimintakertomus väljemmin periaattein, jossa esitellään toimintaa ja sen kehittymistä yhdistykselle tärkeiden asioiden näkökulmasta. Samalla tilinpäätös antaa riittävämmän kuvan yhdistyksen toiminnasta.

Kuten yrityksilläkin, yhdistykset päiväävät ja allekirjoittavat tilinpäätöksensä. Tilinpäätös, toimintakertomus, luettelot kirjanpitokirjoista ja tositelajeista sekä tiedot edellä mainittujen säilytyksestä nidotaan tämän jälkeen tasekirjaksi. Ainoastaan vakuutusyhdistykset rekisteröivät tämän jälkeen tilinpäätöksensä. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.) Tämän jälkeen yhdistyksen tilinpäätöksen tarkastaa joko tilintarkastaja tai toiminnantarkastaja. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336; Yhdistyslaki 26.5.1989/503.)

4 BUDJETOINTI JA TALOUSARVION TEKEMINEN

4.1 Yrityksien budjetointi ja yhdistyksien talousarvio

Budjetointi ja budjetit ovat osa operatiivista laskentatoimea. Ne tehdään toiminnan suunnittelua ja omaa organisaatiota varten. Julkista taloutta lukuun ottamatta budjetit ovat yleensä salaisia. (Jyrkkiö & Riistama 1995) Niiden laatimiseen ei myöskään ole laillista velvoitetta, toisin kuin esimerkiksi kirjanpidollisten velvoitteiden suorittamiseen. Voidaan ajatella, että budjetointi on vapaaehtoista taloudellisten suunnitelmien laatimista ennen varsinaista toimikautta eli tilikautta. Kirjanpito puolestaan tehdään toimikauden jälkeen, kuukausittain, neljännesvuosittain tai vuosittain organisaatiosta riippuen. Se on lakisääteistä eli pakollista. (Kirjanpitolaki 30.12.1997//1336.)

Riistama ja Jyrkkiö (1995) määrittelevät teoksessaan Operatiivinen laskentatoimi budjetin näin: *Budjetti on yrityksen tai sen osaston toimintaa varten laadittu mahdollisimman edullisen taloudellisen tuloksen sisältävä ja määrättyä ajanjaksona toteutettavaksi tarkoitettu euromääräinen, joskus myös määrällisesti ilmaistu toimintasuunnitelma.* Määritelmässä budjetti on rajattu koskemaan vain yrityksiä, eikä muita kirjanpitovelvollisia organisaatioita. Lisäksi budjetin ilmaistaan sisältävän mahdollisimman edullisen taloudellisen tuloksen. Tällä tarkoitetaan kuitenkin tulosta, jonka saavuttaminen on realistista.

Budjetointi voidaan määritellä myös hieman toisella tavoin. Oxford Dictionary of Accounting määrittelee budjetoinnin seuraavasti: *A financial or quantitative statement, prepared prior to a specified accounting period, containing the plans and policies to be pursued during that period. It is used as basis for budgetary control. Generally a functional budget is drawn up for each functional area within an organization, but in addition it is also usual to produce a capital budget, a cash-flow budget, stock budgets and a master budget, which includes a budgeted profit and loss account and balance sheet.* (A Dictionary of Accounting 1995.) Edellä oleva budjetoinnin määritelmä esittää, että: budjetti on taloudellinen tai määrällinen tiedonanto, joka valmistellaan ennalta määrättylle tilikaudelle. Se sisältää suunnitelmat ja menettelytavat, joilla pyritään tiettyyn taloudelliseen päämäärään. Sitä käytetään talouden kontrolloimisen perusteena. Tavallisesti toimiva budjetti laaditaan kaikilta organisaation toiminta-alueilta, mutta lisäksi monesti tehdään myös pääomabudjetti, kassavirtalaskelma, varastobudjetit ja pääbudjetti, joka sisältää liikevoiton, kirjanpidon hävikin ja taseen. A Dictionary of

Accountingin (1995) määritelmässä käsitellään myös osabudjetteja. Osabudjeteiksi voidaan lukea yritystasolla esimerkiksi myyntibudjetit, osto- tai valmistusbudjetit, markkinointikustannusbudjetit sekä myynti- ja hallintotoimintojen kustannusbudjetit. Näistä osabudjeteista kootaan pääbudjetit, joita ovat tulosbudjetti ja rahoitusbudjetti. (Alhola & Lauslahti 2005.)

Siirryttäessä yritysbudjetoinnista yhdistyksiin on huomioitava, että käsitettä budjetti käytetään virallisesti vain yrityksissä. Se, että budjetti on numeerinen toimintasuunnitelma, sopii kyllä hyvin yhdistyksienkin toimintaan. Yhdistykset eivät kuitenkaan pyri tuottamaan toiminnallaan mahdollisimman suurta voittoa. Tässä on selkeä ero yritysten ja yhdistysten välillä. Peli-Karhut ry:n sihteeri ja varapuheenjohtaja Riitta Kallström käyttääkin yhdistyksille virallista termiä talousarvio (2012). On kuitenkin huomattava, että suurelle osalle seuratoimijoista sanat ”budjetti” ja ”talousarvio” tarkoittavat arkikielessä samaa asiaa. Heidän osaltaan ei myöskään ole suurta merkitystä, kumpaa käsitettä käytetään.

Yritykset käyttävät toiminnassaan käsitteitä pää- ja osabudjetit. Tulosbudjetti on se budjetti, jota arkikielessä tarkoitetaan budjetilla. (Jyrkkiö & Riistama 1995.) Talousarvion voidaan ajatella vastaavan tulosbudjettia Peli-Karhut ry:n toiminnan suunnittelussa. Seuran talousarvion osina voidaan kuitenkin tässä tapauksessa huomioida esimerkiksi joukkueiden talousarviot. Monikaan yhdistys ei ole osittanut talousarviotaan. Esimerkki osittamisesta voisi olla talousarvioiden osien kokoaminen esimerkiksi hallintotoimintojen ja yhdistyksen varsinaisen toiminnan kustannuksista. Lisäksi yhdistyksen tilikartta voi olla helposti melko suppea. Tällöin siitä ovat kuluerät jo suoraan melko tarkasti nähtävissä. Tämän vuoksi eriteltyjä talousarvion osia ei tarvita.

Yhdistyksen talousarviota tehdessä tulee kuitenkin huomioida, että yhdistys harvoin on voittoa tavoitteleva organisaatio. Yhdistyksessä on vähintään kolme jäsentä, ja se pyrkii yhdessä sovittuun ei-taloudelliseen päämäärään. (Siisiäinen 1996.) Tässä voidaan nähdä selkeä ero yrityksen budjetointiin. Yritys on organisaatio, jonka tarkoituksena on tuottaa voittoa. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2004.) Jako ei välttämättä kuitenkaan ole yksiselitteinen, ja on myös välimuotoja edellisistä. Kaikki yritykset eivät pyri maksimaaliseen voittoon. On myös yhdistyksiä, jotka harjoittavat liiketoimintaa. Esimerkkinä voidaan nähdä yhdistys, joka vuokraa toimitiloihin myös ulkopuolisten käyttöön.

Edellä olevista voidaan kuitenkin päätellä, että yhdistyksen talousarviot laaditaan pääsääntöisesti niin, että tuloilla voidaan kattaa yhdistyksen menot. Yhdistys määrittelee itse säännöissään, miten tulot kerätään. Säännöissä säädetään mm. jäsenmaksuista, jotka ovat usein suuri osa yhdistyksen tuloja. (Yhdistyslaki 26.5.1989/503.) Lisäksi varoja voidaan kerätä esimerkiksi erilaisilla talkoilla ja pitämällä buffetia yhdistyksen tapahtumien yhteydessä. Myös erilaisilla avustuksilla voidaan hankkia tuloja yhdistyksen käyttöön. (Kallström 2012.)

Yhdistystoiminta on vapaaehtoistoimintaa, ja jäsenille ei pääsääntöisesti makseta palkkaa tai muita korvauksia. Tämä vähentää myös yhdistyksen menoja. Menoja kuitenkin kertyy monenlaisista muista syistä. Hyviä esimerkkejä yhdistyksen menoista ovat toimitilavuokrat, yhdistyksen tarvitsemat toimistotarvikkeet, kirjanpito, kahvikulut, kilometrikorvaukset ja jäsenlehdet tai muut jäsenille yhdistystoimintaa varten annettavat varusteet.

4.2 Taloudellisen suunnittelun hyödyt

Tässä luvussa käsitellään budjetointia yritystasolla. Samalla nostetaan esiin hyötyjä, jotka toteutuvat myös yhdistystasolla.

Budjetointiin kuluva aika ja samalla myös kustannukset eivät ole hukattuja resursseja. Huolella tehty budjetti ohjaa organisaation toimintaa ja tekee sen seuraamisesta helpompaa. (Alhola & Lauslahti 2005.) Yhdistyksillä ei ole tavoitteena tuottaa voittoa, joten talousarvion tekemisen voidaan helposti ajatella olevan vähemmän tärkeää. Toisaalta sen tekemiseen kuluu usein vain yhdistyksen hallituksen jäsenten aikaa, ja harvoin yhdistykselle kertyy todellisia euromääräisiä kustannuksia talousarvioiden laatimisen vuoksi. Talousarvion selkeyttämät rajat tekevät yhdistystoiminnasta usein myös mielekkäämpää: huolellisesti laaditut suunnitelmat innostavat vapaaehtoisia yhdistyksen jäseniä ja yhdistystoiminnan tehtävät tuntuvat hyödyllisemmille. Tämä saa jäsenet usein myös sitoutumaan yhdistyksen toimintaan paremmin ja pitämään sitä mielekkäämpänä. (Halonen, Karreinen & Tennilä 2010.)

Budjetti voidaan jakaa osiin neljännesvuoden tai puolen vuoden välein. (Alhola & Lauslahti 2005.) Tämä on tyypillinen sykli yrityksille. Yhdistystoiminnassa ei välttämättä tarvitse menetellä samoin. On muistettava, että budjetointi on täysin vapaaehtoista. Samoin vapaaehtoista on talousarvion laatiminen. Tilikauden voi siis jakaa

esimerkiksi kuuteen kahden kuukauden jaksoon, jos se yhdistyksen toimintaa parhaiten palvelee. Näiden tarkkailujaksojen pituuteen voivat yhdistystoiminnassa vaikuttaa esimerkiksi talousarvioiden tekemisen vaatima työmäärä ja käytettävissä oleva kokemusperäinen aineisto. (Jyrkkiö & Riistama 1995.)

Budjetti pakottaa luomaan tavoitteita. Tavoitteiden avulla ohjataan organisaation toimintaa. Samalla toimintoja tulee arvioida realistisesti. (Jyrkkiö & Riistama 1995.) Tämä pätee myös yhdistystasolla, vaikka puhutaan talousarviosta. Talousarviossa osoitetaan yhdistystoimintaan tarjolla olevat varat, joiden puitteissa toimintaa järjestetään. Yhdistyksen kulujen rahoitus suunnitellaan talousarviossa. (Talousarvio 2012.) Tämä numeerinen toimintasuunnitelma eli talousarvio myös toimii yritysten laatiman budjetin tavoin: yhdistyksen toimintoja tulee arvioida totuudenmukaisesti, kun niille on selkeät rajat. (Halonen, Karreinen & Tennilä 2010.)

Budjetoinnista hyödytään myös, kun budjetoitu tilikausi tai tilikauden jakso päättyy. Tässä vaiheessa voidaan verrata, miten budjetti on toteutunut. Ovatko menot pysyneet sovituisissa rajoissa? Entä ovatko tuotot olleet vähintään yhtä suuret kuin ennen tilikautta oletettiin? Jos eroja havaitaan, organisaation on hyvä miettiä, mistä nämä johtuvat. (Alhola & Lauslahti 2005.) Yhdistyksien kohdalla talousarvion tekemisen ja tuloksen vertailusta voidaan myös ottaa oppia, vaikka päämäärä ei olekaan voiton tavoittelu: olisiko esimerkiksi varainhankintaa tullut järjestää tasaisemmin vuoden aikana? Lisäksi vanhojen talousarvioiden ja todellisen tuloksen vertailusta saamasta informaatiosta voidaan hyötyä tulevia talousarvioita laadittaessa.

5 TALOUSARVION JA TULOKSEN VERTAILU

5.1 Yleisesti

Tämä luku käsittelee työn liitteitä 3 - 8. Tässä luvussa käsitellään toista tutkimuksen keskeistä tutkimusongelmaa. Peli-Karhut ry:n talousarvion ja tuloksen vertailu kaudella 2011 esitetään tässä opinnäytteessä prosentuaalisesti. Näytettyjen tuottojen ja kulujen suhteet ovat oikeat. Varsinaisia talousarvion ja todellisen tuloslaskelman lukuja ei kuitenkaan voida esittää.

Sekä joukkueiden että jaoston talousarvioinnin vertailua toteutuneeseen mutkisti se, etteivät kyseiset tiedot olleet suoraan verrannollisia. Kun Peli-Karhut ry:n kirjanpito

siirtyi vuodesta 2011 seuralle uuden tilitoimiston huolehdittavaksi, yhdistyksen tilikarttaan tehtiin muutoksia. Näin ollen vuodelle 2011 laadittu budjetti ja varsinainen tulos samalta vuodelta on esitetty erilaisilla tilikartoilla. Erien sisältö tuli ennen vertailua tarkistaa, ja tilit, joiden sisältö oli edelleen pysynyt samana, yhdistää. Kaikille tuloslaskelman tileille ei kuitenkaan ollut samansisältöistä tiliä. Tämä hieman supisti vertailua.

Sekä jaoston että joukkueiden suhteen jäi ainoaksi mahdollisuudeksi yhdistää kaikki tilit yhteen, millä ei ollut tiettyä, täysin samansisältöistä tiliä uudessa tilikartassa. Sekä menojen että tulojen puolella toimittiin saman käytännön mukaan. Kaava, jonka mukaan vertailua tehtiin, oli seuraavanlainen. Menotileille 1, 2, 4 ja 6 löytyi uudesta tilikartasta vastaavat, samansisältöiset tilit. Tilejä 3 ja 5 ei voitu kuitenkaan järjestää näin. Ne siis laskettiin yhteen ja nimettiin väljästi ”Muut menotilit” - nimellä. Uudesta tilikartasta puolestaan menotilit, joille ei vastaavuutta löytynyt, laskettiin myös yhteen ja nimettiin ”Muut menotilit” -nimellä. Näitä yhteenlaskettuja summia sitten vertailtiin. Tulotilien puolella käytettiin samaa menetelmää. Näiden avulla vertailtiin laadittua talousarviota ja toteutunutta tulosta. Myös kokonaissummiin kiinnitettiin huomiota: Paljonko olivat budjettiin arvioidut menot ja tulot? Entä paljonko olivat todelliset menot ja tulot yhteensä?

Tässä luvussa on esitetty tuloja ja menoja suhteellisesti. Koska kyseessä ovat talouden luvut, joita ei haluta julkisesti jakaa, on niiden suhdetta toisiinsa kuvattu prosenttiyksiköin. Näin on helppo seurata, kuinka merkittävistä tulo- ja menolähteistä on kyse. Samalla voidaan mitata ja esittää myös arvioidun ja todellisen tuloksen erojen suuruutta. Esimerkkejä tässä luvussa on esitetty euromääräisinä, mutta ne eivät kuitenkaan pohjaudu mihinkään todellisiin lukuihin. Niillä on pyritty esittämään, miten helposti tulo- ja menoerät muodostuvat seuratoiminnassa.

5.2 Jaoston talousarvion vertailu

Jaoston talousarviota oli helpompi tulkita kuin joukkueiden talousarviota. Vertaillen jaoston eriä oli uuden ja vanhan tilikartan yhdistäminen helpompaa. Samansisältöisiä tilejä oli enemmän kuin joukkueiden vertailussa. Näin ollen jaoston talousarviota ja tulosta vertaillen pystyttiin kiinnittämään huomiota useampiin kulueriin. Todelliset tuotot vuodelta 2011 olivat 25 % arvioituja suuremmat. Todelliset kulut olivat puolestaan 23 % arvioituja suuremmat.

Vertailua kuitenkin vaikeuttivat talousarvioinnissa arvioimattomat erät. Jaoston talousarviosta nähdään, ettei kaikkia vaikeasti ennustettavissa olevia eriä ole budjetoitu laisinkaan. Tällaisia eriä ovat kulujen puolelta esimerkiksi ”erotuomarimaksut”, ”valmentaja ym. koulutukset” ja ”ilmoitus- ja painatuskulut”. Tulojen puolelta vastaavia eriä on esimerkiksi ”jalkapallokoulu” - ja ”leiritulot” -tilit.

On toisaalta ymmärrettävää, ettei kyseisiä eriä ole alettu arvioida. Kun joukkueiden, pelaajien ja valmentajien, uusien ja vanhojen, määrä ei ole selvillä, näitä on hyvin vaikea arvioida. Toisaalta osa eristä, joita ei ole osattu valmiiksi arvioida, on tehty edellisen kauden tuloksen perusteella. Jos talousarvion tekemistä haluaa jatkossa täsmentää jo hyvissä ajoin ennen seuraavaa tilikautta, on syytä miettiä, tulisiko niin suuri tuloerä kuin jäsen- ja kausimaksutulot ovat, arvioida edes summittaisesti alustavaan talousarvioon. Voidaan kuitenkin olettaa, että tilitoimiston ohjauksessa seuran taloushallinto, sisältäen talousarvion tekemisen, kehittyy lähivuosina.

Tuottotilit

Tuottojen puolelta tutkittiin neljää eri tiliä. Muita tilejä ei pystytty jaoston tulotilien puolelta luotettavasti arvioimaan. Suuria epätarkkuuksia aineistossa ei havaittu, ja kehittämistarve jaoston tulojen määrittämisen suhteen osoittautui pieneksi. Täytyy kuitenkin muistaa, että vasta analysoidessa samalle tilikartalle arvioituja tuottoja, nähtäisiin todellinen tilanne. Tämä on kuitenkin mahdollista aikaisintaan vuoden 2012 tilinpäätöksen tekemisen jälkeen.

Saatujen avustuksien ja sponsorituottojen määrä on arvioitu alhaisemmaksi, kuin mitä ne todellisuudessa tilikaudella 2011 olivat. Saatujen avustusten määrä oli todellisuudessa 88 % suurempi kuin talousarviossa arvioitiin. Sponsorituottoja oli puolestaan pystytty arvioimaan realistisemmin, sillä erän todellinen arvo oli vain 53 % suurempi kuin arvioitu erän suuruus. Yhteensä saaduilla avustuksilla sekä sponsorituotoilla katettiin 22 % kaikista jaoston tuotoista. Ne ovat siis tärkeä osa jaoston varojen keruuta. Näiden erien osalta on kuitenkin huomautettava, että niiden arviointi todenmukaisesti talousarvioon on vaikeaa. Avustuksien tai sponsorituottojen saaminen ei ole varmaa, ja tästä johtuen niille ei kannata laittaa talousarviossa liian suurta painoarvoa. Saatuja avustuksia tai sponsorituottoja ei ole kerätty seuran pelaajien tai heidän vanhempiansa rahoista tai käytetystä työvoimasta. Ne ovatkin erä, jossa kaikki ylimääräinen kerätty raha on hyödyllistä eikä rasita seuraa tai joukkuetta itseään. Siksi näiden tulojen ylit-

tyminen on perustellumpaa kuin esimerkiksi jäsenmaksujen korottaminen keskellä pelikautta.

Talkootuotot sekä varainhankinnan tuotot muodostuivat yhteensä 37 % suuremmiksi, kuin oli arvioitu. Vapaaehtoisia talkootyöntekijöitä ei ole koskaan liikaa, naisjaoston puheenjohtaja Terhi Talka arvioi. (Talka 2012.) Tämä voi osaltaan vaikuttaa siihen, että talkootuotot on arvioitu pienemmiksi kuin ne todellisuudessa olivat kaudella 2011. Talousarviota tehdessä ei uskalleta luottaa siihen, että talkooväkeä riittäisi tarpeeksi talkoisiin. Myös varainhankinnan tehokkuuden suhteen on oltu varovaisia. On kuitenkin huomattava, että nämä kaksi erää olivat edellisessä tilikartassa vielä yksi yhteinen, molemmat erät sisältävä tili. Liian tarkkoja päätelmiä näiden tulojen jakautumisesta ei voitane siis tehdä.

Jäsenmaksut jaostolle on pystytty arvioimaan kaudelle 2011 lähes oikein. Lopullisessa tuloslaskelmassa jäsenmaksut jäivät 91 %:iin suunnitelluista jäsenmaksuista. Tämä kertoo kuitenkin siitä, että jäsenmaksut jaostolle on osattu arvioida oikein. Kun kyse on jäsenmaksusta, joka on jokaiselle seuran jäsenelle sama, arviointi on helpompaa. Lisäksi jaosto on pystynyt määrittämään tämän summan ja jäsenmäärän jo valmiiksi. Koordinointi on myös helpompaa, kun kyseessä on yksi jaosto, jossa päätökset ja suunnitelmat tehdään. Joukkueiden vertailussa tulee huomioda, että siinä ovat mukana kaikki seuran joukkueet.

Kulutilit

Jaoston kulutilejä pystyttiin analysoimaan myös melko laajasti. Jaoston kulutileistä neljää pystyttiin arvioimaan. Kahden tilin suhteen oli todettava, ettei vertailua ole järkevää tehdä ilman, että saatujen tulosten luotettavuus kärsisi. Analysoiduista tileistä ei kuitenkaan löytynyt syytä sille, miksi jaoston arvioitu tulos poikkesi todellisista tulosta. Muita samansisältöisiä tilejä, joiden vertailua olisi voitu tehdä, ei ollut. Tämä supisti tutkimustyötä jaoston kulutilien suhteen.

Kulutilit ”posti, puhelin, netti ym. toimistokulut” ja ”kenttämaksut” ylittivät niille arvioidut kulut. Molempien suhteen arviointivirhe oli merkittävä, sillä ”posti, puhelin, netti ym. toimistokulut” -tilin todelliset kulut olivat 40 % suuremmat kuin oli arvioitu. ”Kenttämaksut” puolestaan olivat peräti 46 % arvioitua suuremmat. Kummatkin kulerät olivat kuitenkin niin pieniä, etteivät ne suuresti vaikuttaneet talousarvion ja tu-

loslaskelman kulujen eroon. Kaudella 2011 kenttämaksuihin käytettiin 6 % kaikista jaoston varoista. ”Posti, puhelin, netti ym. toimistokulut” olivat 2 % kaikista jaoston kuluista.

Tutkimuksen kohteena olleista kulutileistä arvioidun summan alittivat kaksi tiliä. ”Sarjamaksut ja osallistumismaksut” olivat todellisuudessa 90 % siitä summasta, joka niiden suuruudeksi alun perin arvioitiin. Talousarvion tarkkuus heikkeni vielä enemmän vertailtaessa tilin ”varustekulut”. Varustekulut olivat todellisuudessa 60 % talousarvioon arvioidusta summasta. Nämä molemmat erät olivat tuloksessa kumpikin alle 8 % kokonaistuloksesta. Tämän vuoksi niissä tehdyt arviointivirheet eivät myöskään vaikuttaneet suuresti arvioidun ja todellisen tuloksen eroon. Todelliset kulut jaoston vertailussa olivat vain 23 % arvioituja suuremmat.

Pankkikuluja ja siirtomaksuja arvioidessa jaosto ei onnistunut kaudella 2011. Molemmat olivat kuluerinä moninkertaiset verrattuna arvioituun. Toisaalta nämä kaksi erää olivat lopullisessa tuloslaskelmassa vain 2 % kaikista kuluista. Niiden suhteen tehdyt arviointivirheet eivät näkyneet varsinaisessa tuloksessa paljoakaan.

5.3 Joukkueiden talousarvion vertailu

Joukkueiden budjettien vertailu osoittautui vielä haastavammaksi kuin jaoston budjettien vertailu. Ensinnäkin joukkueiden budjettien laadinnassa on yksi keskeinen ongelma: budjetit laaditaan ennen tilikauden eli kalenterivuoden alkua. Tällöin joukkueet eivät useinkaan ole vielä varmoja, missä sarjassa tulevana kesänä pelaavat. Myöskään pelaajamäärät tai turnaukset eivät ole tiedossa. Joukkueet laativat siis usein hyvinkin epätarkan ja edellisen kauden tapahtumiin perustuvan karkean talousarvion. Osa joukkueista tarkentaa kyllä talousarviotaan myöhemmin pelaajamäärien, turnauksien ja sarjojen varmistuessa. Näitä myöhemmin laadittuja budjetteja ei kuitenkaan yleensä toimiteta enää eteenpäin. Useimmiten ne pidetään vain oman joukkueen sisäisenä tietona.

Toinen keskeinen ongelma työtä tehtäessä oli, että joukkueiden budjetteja vertaillaessa ovat kaikki joukkueet lyöty yhteen. Jokaisen joukkueen budjetti on ollut oma osatalousarvionsa, joista on koottu yhteinen talousarvio koskemaan kaikkia joukkueita. Jokaisen joukkueen rahastonhoitaja tai joukkueenjohtaja on toimittanut budjetin, joista

on koottu sitten kaikkien joukkueiden yhteinen budjetti. Päätelmiä yksittäistä joukkuetta kohden oli siis mahdotonta tehdä saadun aineiston avulla.

Vertailua lähdettiin ensimmäisenä suorittamaan kokonaistasolla. Todelliset tulot vuositasolla olivat 77 % suuremmat kuin vuodelle arvioidut tulot. Menot olivat puolestaan 76 % suuremmat kuin vuodelle arvioidut menot. Tuottojäämää joukkueille jäi siis hieman. On kuitenkin huomattava, että tämä tuottojäämä jakautui yhdeksän eri joukkueen kesken, eikä millekään joukkueelle jäänyt tuottojäämä ollut euromääräisesti merkittävä.

Tästä jo voidaan päätellä, että ainakin osa joukkueiden talousarvioista oli tehty tilanteessa, jossa tulevan kauden menoista ja tuloista ei ollut juurikaan tietoa. Joidenkin joukkueiden tekemät talousarviot saattoivat jopa puuttua tutkimukseen saadusta, koo- tusta joukkueiden talousarviosta kokonaan. Yhtenä vaihtoehtona voidaan nähdä myös se, ettei joukkueiden rahastonhoitajilla ja joukkueenjohtajilla ole ollut tarpeeksi tietoa talousarvioiden tekemisen suhteen. Niihin on voitu suhtautua myös kevyesti, eikä talousarvion tekemistä ja toiminnan suunnittelua ole pidetty kovinkaan tärkeänä.

Tuottotilien vertailu

Yksi suuri syy talousarvion ja todellisen tuloksen tulopuolen eroihin on varmasti se, että ”jäsen- ja kausimaksut”- sekä ”joukkuemaksut”-tulotilejä vastaa vielä vuonna 2011 käytetyssä talousarviopohjassa yhteensä 3 tulotiliä. Näistä vain yhtä on käytetty, ja tutustuessa todellisiin tuloihin jäsen- ja kausimaksuista sekä joukkuemaksuista tämä tehty arvio jää 66 % pienemmäksi. Huomioitavaa on myös, että kaikista tuloista näiden kahden tilin tulot ovat 38 % eli yli kolmanneksen. Niiden arviointiin kannattaa käyttää huomiota. Seuran sihteeri Riitta Kallström epäilee, että näiden tulojen osuus kaikista tuloista voi vielä kasvaa. (Kallström 2012.)

Edellä mainituista ”jäsen- ja kausimaksut”- sekä ”joukkuemaksut”-tuloista voidaan ottaa pelkistetty esimerkki. Nämä luvut eivät ole todellisia, mutta näiden avulla voidaan esittää, miten kyseinen summa muodostuu. On myös huomattavaa, etteivät kaikki joukkueet peri samansuuruisia maksuja. Myös maksukuukausien määrä vaihtelee joukkueittain. Pelkistetyn esimerkin avulla voidaan ajatella, että jokainen pelaaja maksaisi 40 euroa kuukausimaksua kuutena kuukautena kyseisen kauden ajan. Tästä

kertyisi pelkästään jäsen- ja kausimaksutuloja yhteensä 72 000 euroa. Esimerkissä oletetaan, että seuran jäseninä on noin 300 pelaajaa.

Vaikka pelaajilta kerättyjä summia ei ole pystytty arvioimaan tarkasti, on kuitenkin joukkueiden saamia sponsorituloja kyetty arvioimaan lähes täysin oikealla tarkkuudella. Onko sponsoritulot arvioitu sattumalta edellisten kausien perusteella lähes oikeaa tulosta vastaavaksi? Ovatko sponsorit ja sponsorioivat summat olleet hyvin tiedossa jo ennen kauden alkua? Todelliset sponsoritulot kaudella 2011 olivat vain 20 % suuremmat kuin kaudelle arvioidut sponsoritulot. Jos verrataan jäsenten omina maksuina tulleita tuloja eli ”jäsen- ja kausimaksuja” sekä ”joukkuemaksuja”, niiden arvioitu ja todellinen tuotto eroavat yli 45 prosenttiyksikköä verrattuna sponsorituloihin. Toisaalta myös sponsoritulojen suhteellinen osuus lopullisessa tuloksessa oli paljon pienempi kuin arvioidussa. Talousarviossa suunniteltiin, että kaikista tuotoista 7 % kerätään sponsorituloina. Todellisuudessa sponsorituloina kerättiin vain 4 % kaikista joukkueiden tuotoista.

Talkootulot oli pystytty arvioimaan melko tarkasti, sillä todelliset talkootulot olivat vain 1 % arvioituja suuremmat. Jalkapallojaoston sihteeri ja koko seuran varapuheenjohtaja Riitta Kallström arvioi, että innokkuus talkoiden tekemiseen on vähentynyt. Joukkueet ovatkin useasti sopineet ennen kauden alkua, kuinka paljon talkoita tehdään. Ylimääräisiä talkoita ei ole tehty juurikaan. Tämän vuoksi tämä tuloerä on pystytty arvioimaan kohtuullisen tarkasti. Kuitenkin suhteellisesti myös talkootulojen osuus kaikista tuloista oli suunniteltua pienempi. Talkootuloina suunniteltiin kerättävän 10 % kaikista joukkueiden tuloista. Talkootuloina kerättiin todellisuudessa kuitenkin yli neljä prosenttiyksikköä vähemmän, sillä talkootulojen lopullinen osuus kaikista tuloista oli 5 %.

Tilien kahviotulot ja varainhankintatulot arviointi oli onnistunut joukkueilta kohtuullisesti. Molemmat tulotilit poikkesivat arvioidusta 34 - 38 prosenttiyksikön verran eli olivat hieman yli kolmanneksen suurempia kuin arvioitiin. Aiempia vertailutuloksia katsottaessa näitä lukuja voidaan kuitenkin pitää hyvinä.

”PeKa-välitysmyyntitulot” olivat ainoa tili, jonka todellinen tulo oli arvioitua pienempi. Nämä tulot jäivät noin 9 % pienemmiksi, kuin suunniteltiin. Sen sijaan tiliä ”muut tulot” ja sen sisältöä ei työssä arvioitu. ”Muut tulot” -tili käsittää myös niitä talousarviossa esitettyjä tuloja, joita ei ole pystytty erittelemään uuden tuloslaskelman varsi-

naisille tileille niin, että tilien sisällöt vastaisivat toisiaan. Tehty vertailu arvioidusta ja todellisesta ei siis olisi pätevä.

Kokonaisuutena aineisto kuitenkin antoi ymmärtää, että tulopuolella erien arviointi vaihteli hyvin paljon. Varainhankintaa, talkootuloja sekä sponsorituloja joukkueet pystyivät arvioimaan melko hyvin jo ennen kauden alkua. Jäsenmaksutulojen arviointi sen sijaan oli vaikeampaa. Muiden tulojen osalta vertailua ei pystytty pätevästi tekemään. Jos talousarvion sekä todellisen tuloslaskelman tilikartta olisi ollut sama, olisi vertailua voinut laajentaa ja tarkentaa tulotilien osalta.

Kulutilien vertailu

Kulujen puolella talousarvion tekemisessä oli onnistuttu vain euromäärältään vähäisten erien arvioinnissa. Mukana oli myös tilejä, joiden vertailua ei voinut lainkaan tehdä luotettavasti. Tilejä ”asuste- ja painatuskulut” sekä ”varusteet/lääkkeet ym. kulut” ei voitu järkevästi vertailla. Näiden arvioidut ja todelliset kulut poikkesivat toisistaan niin paljon, että vertailu olisi vääristänyt tutkimuksen lopullisia tuloksia.

Joukkueet olivat pystyneet arvioimaan tuomarikulunsa melko hyvin. Tuomarikulut oli arvioitu yläkanttiin, sillä todelliset tuomarikulut olivat 90 % suunnitelluista tuomarikuluista. Tämä ei kuitenkaan ollut joukkueiden tuloslaskelmassa suuri erä, sillä kaikista joukkueiden kuluista vain 3 % tuli tuomarikuluista. Tuomareiden palkkiot ovat lisäksi melko samansuuruisia vuodesta toiseen. Tämä helpottaa niiden arviointia.

Vaikeimmin ennustettava erä oli ehdottomasti ”peli- ja turnausmatkakulut”. Todelliset matkakulut olivat arvioituun nähden liki kolminkertaiset. Matkakuluja kertyi 199 % enemmän, kuin mitä suunniteltiin. Tämän voidaan olettaa johtuvan siitä, että matkoja on ajateltu tehtävän pelaajien omilla tai pelaajien vanhempien autoilla. Näin tehdyistä matkoista ei olisi varsinaisesti kertynyt kuluja suoraan joukkueille. Todennäköisesti moni joukkue on kuitenkin päättänyt kesken kauden panostaa linja-autoilla tehtäviin matkoihin niiden helppouden vuoksi. Tämän vuoksi todelliset kulut ovat muodostuneet arvioituja suuremmiksi. ”Peli- ja turnausmatkakulut” olivat lopulta 41 % kaikista joukkueiden kuluista. Alun perin talousarviossa ajateltiin niiden olevan 24 % kaikista kuluista.

Täytyy myös huomata, että vertailu olisi todennäköisimmin hyödyllisintä toimittaa joukkueetasolla. Kun talousarvio jaostolle tehdään ennen kalenterivuoden loppua, kannattaisi sitä keväämmällä ennen kauden alkua täsmentää. Tämän korjatun talousarvion vertailu oikeaan tulokseen olisi kuitenkin hedelmällistä kauden jälkeen. Lisäksi voitaisiin arvioida koko toimintaa joukkueen sisällä. Onko kuukausimaksut jaettu järkevästi koko kauden ajalle niin, että myös vähävaraisimmista perheistä tulevat lapset pystyvät harrastamaan? Olisiko mahdollista esimerkiksi seuraavana vuonna tehdä niin, että kuukausimaksua ei tarvitsisikaan maksaa siinä kuussa, kun jaostolle maksetaan kuukausimaksu koko kaudesta? Miten varojen keruu, esimerkiksi talkoot, jakautuvat vuoden ajalle?

5.4 Yhteenveto vertailusta

Yleisesti voidaan sanoa, että tilikarttojen eroavaisuus vaikeutti vertailun tekemistä. Vertailut voitiin tehdä vain tileistä, joiden sisältö oli sama. Tämän lisäksi pystyttiin vertailemaan kokonaistulosta, kokonaistuottoja ja kokonaiskuluja. Nämä vertailut pystyttiin kuitenkin tekemään luotettavasti. Tulevina vuosina saman tutkimuksen voisi varmasti tehdä laajemmin, kun talousarviot vuodesta 2012 alkaen on tehty uutta tilikarttaa vastaaviksi.

Yleisesti talousarvion tekemistä ajatellen, voidaan myös miettiä tilikauden ajoituksen järkevyyttä. Tilikautta voisi tietysti muuttaa, jos se koettaisiin toiminnan suunnittelun kannalta mielekkäämmäksi. Ongelma on kuitenkin se, että uuden tilikauden tulisi palvella sekä jalkapallo- että koripallopuolta. Lisäksi tämä vaatisi jonkin verran lisäresursseja, mikä voisi olla seuratoiminnalle liian paljon vaadittu. Jos tilikautta kuitenkin alettaisiin muuttaa, ongelmana nähtäisiin todennäköisesti sopivan tilikauden löytäminen. Tilikauden pitäisi palvella sekä kesä- että talviurheilulajia, jotka molemmat ovat vaikuttamassa sen ajoitukseen.

Jalkapallopuolelle paras mahdollinen tilikausi voisi olla ehkä maaliskuun alusta helmikuun loppuun. Tällöin tiedettäisiin jo ennen tilikauden alkua tulevan vuoden sarjat, pelaajamäärät, joukkueet ja toimihenkilöt melko hyvin. Kiire tulisi varmasti siltikin: osa sarjoista voi alkaa jo huhtikuussa, ja toisaalta budjetit tulisi tehdä ennen uuden tilikauden alkua. Korjattuja budjetteja ei kuitenkaan tarvitsisi tässä tapauksessa tehdä heti keväällä uudestaan.

Koripallopuolelle edullisin tilikausi olisi ehkäpä heinäkuun alusta seuraavan vuoden kesäkuun loppuun. Tässä tilanteessa sarjakausi ja tilikausi vastaisivat toisiaan paremmin, kuin nyt, kun tilikautena pidetään kalenterivuotta. Koripallopuolelle parhaiten sopivaa tilikautta on kuitenkin vaikea arvioida, sillä koripallopuolen kontakteja ei työtä tehdessä ole ollut.

Yllä olevasta huomataan, että tilikausien yhteensovittaminen olisi kuitenkin vaikeaa. Uutta tilikautta, joka palvelisi hyvin molempia jaostoja, sekä koripalloa että jalkapalloa, tuskin löytyisi. Tästä jouduttaisiin myös varmasti neuvottelemaan paljon seura-toimijoiden kesken. Kalenterivuodella on myös tilikautena yksi kiistaton etu: se on selkeä ja yleisin tilikausi, joka monesti halutaan selvyyden vuoksi pitääkin. On helpompaa ilmaista tilinpäätöksen olevan esimerkiksi vuodelta 2010 kuin kertoa sen olevan heinäkuusta 2009 kesäkuun 2010 loppuun asti.

6 OHJEITA SEURAN TALOUDENHOITOON

Tämä luku käsittelee liitteitä 1 - 2 ja niiden sisältöä. Liite 1 on rahastonhoitajia ja seuran taloudenhoitoa ohjeistava, tietopaketin kaltainen tiivistelmä. Huomioita tietopakettiin on kerätty tehtyjen vertailujen ja haastatteluiden kautta. Koottu ohjeistus on hyvin pelkistetty ja yksinkertainen, koska on otettava huomioon, että se on tehty ns. tavallisille ihmisille, joilla ei välttämättä ole koulutusta eikä edes ymmärrystä taloushallinnon alalta. Ohjeistuksen lyhyys tekee myös lukemisesta helpompaa. Noin kahden sivun pituinen tietopaketti houkuttelee lukemaan. Tietopaketin tavoitteena on paitsi ohjeistaa rahastonhoitajia, myös esittää heille toimintavaihtoehtoja, jotka helpottavat kirjanpitäjän työtä. Liite 2 puolestaan esittää samat asiat muistion kaltaisesti. Lyhyt esitystapa helpottaa kokonaisuuden hallintaa muistiota luettaessa.

Ensimmäisenä ohjeistuksessa määritellään rahastonhoitajien tehtävät seurassa. Tästä tulee lähteä liikkeelle: jokaisen on tiedettävä, mitä tehtävä sisältää. Uusille, ensimmäistä kauttaan toimiville rahastonhoitajille tämä on välttämätöntä ja helpottaa tehtävän omaksumista. Pidemmän aikaa aktiivisesti toimineillekaan ei ole haittaa kerrata velvoitteita, jota tehtävään sisältyy. Lisäksi muistutetaan, että kyseessä ovat yhdistyksen rahavarat, joita säätelevät lakisääteiset velvoitteet. Lakisääteisiä velvoitteita ei lähdetä tarkasti määrittelemään, sillä ohjeistuksen on tarkoitus olla yksinkertainen ja selkeä.

Yhdistyksen rahavaroihin palataan myös heti joukkueen tiliä määriteltäessä. Tilin nimellä on väliä: kyseessä on nimenomaan yhdistyksen tili. Vaikka rahastonhoitajalla onkin oikeus katsoa ja käyttää tiliä esimerkiksi laskujen maksamiseen, kyseessä ei ole rahastonhoitajan omistama tili. Kokematon rahastonhoitaja voi kuitenkin helposti ajatella, ettei tällä ole väliä. Kuitenkin tilanteessa, jossa rahastonhoitaja kuolisi, tämä tili ja sillä olevat varat laskettaisiin hänen omaisuudekseen. Se jaettaisiin perintökaaren mukaan hänen perillisilleen. (Perintökaari 5.2.1965/40.) Tällöin joukkueen varat siirtyisivät pois joukkueen käytöstä, vaikka rahastonhoitaja ei alun perin niitä omiin tarkoituksiinsa olisi halunnutkaan. Kerättyjen varojen saaminen takaisin voisi olla vaikeaa ja tietyissä tapauksissa jopa mahdotonta. Tämän vuoksi tulee olla tarkkana, että tili on oikein nimetty. Tilin käyttöoikeudet annetaan rahastonhoitajalle ja usein myös joukkueenjohtajalle.

Seuraavaksi ohjeistus perehtyy kirjanpidon laillisiin velvoitteisiin. Ohjeistuksessa esitetään, miten tiliote vaaditaan vuoden jokaiselta kuukaudelta. Lisäksi kerrotaan kirjanpitoon vaadituista tositteista ja näiden tallettamisesta. Tositteina esitetään yleisiä tositteita: laskuja ja kuitteja. Kerrotaan myös, miten rahastonhoitajalla ja joukkueenjohtajalla on mahdollisuus tehdä itse tosite puuttuvan tilalle. Ohjeistuksen avulla on helppo tehdä tosite hukkuneen tilalle tai esimerkiksi buffetin tuottoja varten. Näin voidaan korvata esimerkiksi hukkunut kuitti, ja kirjanpidon ketjusta tulee taas aukoton.

Ohjeistus antaa vinkkejä käteiskuiteista huolehtimiseen. Oman kirjanpidon pitäminen käteiskuiteista tarjoaa monta hyötyä: ensinnäkin kaikki käteiskuitit ja suoritukset saadaan kirjanpitoon oikein. Varojen kontrollointi on myös helpompaa, kun niiden käyttöä voi seurata kootusti paperilta. Yksittäisiä kuitteja katsomalla ja laskemalla kokonaiskuva on usein vaikeampi hahmottaa. Omaa kirjanpitoa ehdotetaan toteuttavan joko käsin paperille tai näppärästi tietokoneella esimerkiksi Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelmalla.

Ohjeistus antaa ehdotuksia, jolla kirjanpitäjän työtä voitaisiin helpottaa. Näin ollen myös kirjanpidosta seuralle koitua lasku muodostuu pienemmäksi, kun kirjanpitäjän työtunteja ei mene aineiston järjestämiseen. Annetut ohjeet ovat yksinkertaisia, ja niiden noudattaminen ei vie juurikaan rahastonhoitajan aikaa. Esimerkiksi valmiiseen

mappiin järjestetyt kirjanpidon tositteet ovat suoraan aikajärjestyksessä, jos ne arkistoidaan heti niiden maksamisen tai saatujen tulojen jälkeen.

Ohjeistuksessa todetaan myös, että tulevan kauden talousarvion tekeminen on helpompaa, jos rahastonhoitaja tarkkailee tulo- ja menoeriä tarkasti koko tilikauden ajan. Näin hänellä on jo valmiiksi kokonaiskuva, miten rahaa käytettiin edeltävänä vuonna. Seuraavassa ehdotuksessa kuvaillaan kahta peräkkäistä vuotta, jotka on ilmaistu 201X ja 201X + yksi vuosi. Tilinpäätös kaudelta 201X ei tietenkään ole valmiina vielä silloin, kun tilikauden 201X + yksi vuosi talousarviota tehdään. Rahastonhoitajan aktiivinen seuranta antaisi hänelle ja myös joukkueenjohtajalle paremman kuvan rahan käytöstä. Tilanteessa, jossa rahastonhoitaja tai joukkueenjohtaja, mahdollisesti molemmat, väistyvät toimihenkilön tehtävistä, voisi harkita myös uusien toimihenkilöiden ”perehdyttämistä”. Olisi hyvä, jos seurayhteistyön nimissä vanha toimihenkilö välittäisi tietoa tilalleen tulevalle uudelle toimihenkilölle. Tulevaisuudessa voitaisiin päästä jopa tilanteeseen, jossa rahastonhoitajat kommunikoisivat keskenään ja pitäisivät omat palaverinsa esimerkiksi kolmesti vuodessa. Palaverien ajankohdat voisivat olla juuri ennen kauden alkua, kauden jälkeen ja yhden palaverin talvella. Yhdessä voitaisiin pohdiskella, jos rahastonhoitajan tehtävään liittyy epäselvyyksiä. Keskustelemalla vanhempien rahastonhoitajien kanssa tehtävä voisi valottua samalla uudemmille rahastonhoitajille. Lisäksi tilanteessa, jossa jollekin tehtävään liittyvään kysymykseen ei löydetä vastausta, voitaisiin ottaa yhteisesti yhteyttä tilitoimiston edustajaan.

Aktiivista varainhankinnan keinojen pohdiskelua tarjottiin myös rahastonhoitajille. Koska rahastonhoitaja on erikoistunut joukkueen rahaliikenteeseen, hän voisi ottaa vastuuta myös varojen keruusta. Esimerkkinä tästä on mahdollisten talkoiden järjestäminen ja talkootyöväen herättely tehtävään. Sponsorituloja voi myös yrittää hakea esimerkiksi omalta työpaikaltaan tai joiltakin muilta, helposti lähestyttäviltä yrityksiltä. Lisäksi pelaajia ja heidän vanhempiaan kannattaa yrittää herätellä sponsoritulojen hakemiseen ja näin ollen seuratoimintaan osallistumiseen. Varojen keruu ei ole rahastonhoitajan varsinaisen tehtävä, mutta tämänkaltainen lähestyminen varojen keruuseen vähentäisi joukkueenjohtajien ja valmentajien vastuuta.

Jo yllä oleva ohjeistus osoittaa, että rahastonhoitajan tehtävää voi hoitaa monella eri tavoin. Tehtävä kannattaa kuitenkin hoitaa niin, että omalla panoksellaan voi tuottaa

joukkueelle ja seuralle mahdollisimman suuren hyödyn. Ohjeistus pyrkii esittämään ajatuksia, jolla tämä on mahdollista. Seurassa kaivataan toimihenkilöiden vaihtuvuutta ja uusia kasvoja mukaan toimintaan, toivoo jalkapallojaoston sihteeri Riitta Kallström. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.) Tämän vuoksi ohjeistuksen tarkoitus on myös yrittää rohkaista uusia seuratoimijoita mukaan rahastonhoitajan tehtäviin.

7 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI

7.1 Opinnäytetyön arviointi

Opinnäytetyötä arvioidaan kahdella eri kriteerillä. Ensimmäkin on pohdittu sitä, miten se mahdollisesti tarjoaa opinnäytetyön toimeksiantajalle, urheiluseura Peli-Karhut ry:lle. Lisäksi tarkastellaan opinnäytetyön tutkimuksellista puolta ja arvioidaan toistettavuutta ja pätevyyttä.

On huomattava, että vaikka tutkimus olisi luotettava ja pätevä, ei se automaattisesti tuota hyötyä toimeksiantajalle. Vaikka tutkimustulos ei olisi pätevä, eli ei vastaisi asetettuun tutkimusongelmaan, se voi silti hyödyttää toimeksiantajaansa. Tutkimuksen on kuitenkin ehdottomasti oltava luotettava. Tutkimus, jota ei voida arvioida luotettavaksi, ei ole myöskään hyödyllinen tai pätevä.

7.2 Hyödyllisyys toimeksiantajalle

Aluksi oli epäselvää, miten paljon opinnäytetyötä pystyttäisiin seurassa hyödyntämään. Tarvetta taloushallinnon kehittämiseen oli, mutta yhtä yhteistä tutkimusongelmaa, joka palvelisi seuraa ja täyttäisi opinnäytetyön kriteerit, oli vaikea määrittellä. Seuran kirjanpitäjä arvioi, että ehdotetussa aiheajauksessa oli ideaa. Siitä voisi olla myös hyötyä seuralle.

Tutkimuksen varsinainen sisältö varmistui keskustelemalla seuran kirjanpitäjän kanssa. Keskustelu seuran sihteerin kanssa kuitenkin antoi ymmärtää, ettei seura välttämättä halua hyödyntää työtä. Tässä vaiheessa kuitenkin opinnäytteen ohjaajan ja seuran kirjanpitäjän kanssa tultiin päätökseen, että opinnäyte tehdään tästä aiheesta. Arvioitiin, että seura hyödyntää työtä mahdollisesti osittain tai ei ollenkaan.

Olisi mielenkiintoista nähdä, hyödynnetäänkö seurassa opinnäytettä ja kuinka paljon. Opinnäytteen antamaa todellista hyötyä on kuitenkin mahdoton arvioida etukäteen. Jos työtä hyödynnettäisiin esimerkiksi kaudelle 2013 tehtävien talousarvioiden valmistelussa tai kauden 2013 rahastonhoitajien ohjeistamisessa, ja työn tuloksia arvioidaisiin näiden jälkeen, opinnäytteen valmistuminen olisi siirtynyt pitkälle vuoden 2013 puolelle. Näin ollen opinnäyte on rajattu niin, ettei seuralle kehittämistyöstä saatavaa todellista hyötyä ole mitattu työssä.

Voidaan arvioida, että seura saattaa mahdollisesti hyödyntää tehtyä opinnäytetyötä myöhemmin tulevaisuudessa. Opinnäytetyö on lisäksi julkinen työ, ja omalta osaltaan se lisää seuran näkyvyyttä. Tässä työssä on pohdittu useita jatkotutkimusaiheita tämän tutkimuksen herättämien ajatusten pohjalta. Jatkotutkimusaiheisiin on lisäksi koottu seuran itsensä havaitsemia puutteita tai parannuskohteita muilta toimistotyön osilta kuin taloushallinnon alueelta.

7.3 Validiteetti ja reliabiliteetti

Opinnäyteprosessin aikana tulee arvioida tarkasti tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Tutkimuksen hyödyntämisen kannalta on tärkeää huomioida nämä kaksi mittaria. Oikeastaan menettely on täysin sama kuin opinnäytteen lähteitä etsiessä: niitä tulee arvioida kriittisesti, jotta niitä voidaan hyödyntää työssä.

Tutkimuksen tulee olla pätevä eli validi. Sen tulee vastata siihen tutkimusongelmaan, joka sille on asetettu. Validiteetilla tarkoitetaan siis tutkimustuloksen pätevyyttä. (Validiteetti 2012.) Jotta tutkimus olisi validiteetiltaan hyvä, tulee sen olla myös luotettava.

Tutkimuksen luotettavuus eli reliabiliteetti tarkoittaa sitä, miten hyvin tutkimustulokset ovat jatkossa toistettavissa. Tutkimus on luotettava, mikäli sama tutkimusmenetelmä tuottaa saman lopputuloksen myös seuraavalla tutkimuskerralla. (Reliabiliteetti 2012.)

Talousarvion ja tuloksen vertailun reliabiliteettiin vaikuttavat hieman heikentävästi tilikarttojen eroavaisuudet. Jos tilikartat olisivat olleet yhteneväiset jo kaudella 2011, vertailu olisi voitu suorittaa vielä tarkemmin. Nyt tilit jouduttiin käymään yksitellen läpi ja yhdistämään samansisältöiset tilit. Näiden samansisältöisten tilien suhteen teh-

dyn vertailun voidaan ajatella olevan luotettavaa tietoa. Jos olisi vertailtu tilejä, joiden sisältö ei ole sama, koko tutkimuksen reliabiliteetti olisi kärsinyt.

Lisäksi tehdyn ohjeistuksen reliabiliteetti on hyvä. Siinä käydään läpi kirjanpidon perusasioita yhdistyksen rahastonhoitajalle. Täytyy kuitenkin huomauttaa, että kirjanpitäjän vaihtuessa tai rahastonhoitajan toimenkuvan muuttuessa tämän ohjeistuksen luotettavuus kärsisi.

Tutkimustyön molempien tuotoksien validiteetti on hyvä. Tutkimustyö vastaa sille esitettyyn tutkimusongelmaan. Tämän suhteen on muistettava kuitenkin, että kirjanpitäjän vaihtuessa tai rahastonhoitajan toimenkuvan muuttuessa eli luotettavuuden heikentyessä pätevyys kärsisi. Opinnäytteen tekijällä on ollut myös mahdollisuus tutustua monipuolisesti seuran kirjanpitoon ja kirjanpitäjän toimintatapoihin. Tämä lisää laadittujen vertailujen sekä ohjeistuksen pätevyyttä.

Opinnäytteen talousarvion ja tuloksen vertailut eivät ole yleistettävissä. Koska tutkimuksen otannan kohteena on ollut yksittäinen seura, ei tuloksia voida yleistää suuremmalle joukolle. Ne ovat yleistettävissä vain Peli-Karhut ry:n sisällä. Toivottavaa ja oletettavaa myös on, että seuran toiminta kehittyy entisestään. Tämän vuoksi tuloksien ei voida olettaa olevan yleistettävissä kovin monen vuoden eli tilikauden ajan. Suuremman yleistettävyyden vuoksi olisi vaadittu esimerkiksi samojen talouden lukujen vertailua useassa eri Kaakkois-Suomen jalkapalloseurassa. Tällöin olisi tarvittu riittävän monta seuraa mukaan vertailuun, jotta tulokset olisivat valideja eli päteviä koko alueella. Sama tilanne olisi ollut myös, jos tutkimuksen kohde olisi ollut koko Suomi. Tällöin otannan olisi vain pitänyt kattaa joukkueita koko Suomen alueelta. Karsintaa olisi pitänyt suorittaa myös silloin opinnäytteen viitekehyksen rajaamiseksi. Keskittyä olisi voinut esimerkiksi tiettyihin ikäluokkiin.

Laadittu ohjeistus rahastonhoitajia varten puolestaan voi olla sovellettavissa muillekin urheiluseuroille ja yhdistyksille. Jos rahastonhoitajan tehtävät ovat muussa yhdistyksessä samat, eli rahavaroista huolehtiminen, talousarvion tekeminen ja rahatilanteen seuraaminen, voidaan ohjeistusta ainakin osin hyödyntää muissa seuroissa. Osa ohjeista on päteviä monissa muissakin vastaavanlaisissa yhdistyksissä. Ohjeistuksen perusteella on helppo suunnitella omalle yhdistykselleen yhdessä kirjanpitäjän kanssa vastaava ohjeistus rahastonhoitajalle. Lisäksi ohjeistusta voidaan käyttää mallina laadittaessa ohjeistusta muille toimihenkilöille Peli-Karhut ry:ssä.

Opinnäytteessä käytetyt lähteet ovat hyvin vaihtelevia. Peli-Karhut ry:tä koskevat lähteet ovat luonteeltaan epävirallisia, sillä virallisia, ajantasaisia julkaisuja seurasta on huonosti tarjolla. Näillä lähteillä on kuitenkin saatu koottua tietoa seurasta. Kolmen eri internet -lähteen lisäksi on käytetty myös seuran tuoretta kausijulkaisua kaudelle 2012 ja Näätäsen kirjaa ”Peli-Karhut ry, 50 vuotta palloilua Karhulassa” seuran historiaan liittyen. Näin työhön tehty seuran esittely on voitu koota monipuolisesti.

Teorian kokoamisessa käytetyt kirjanpidon ja budjetoinnin lähteet edustavat työn tieteellisiä lähteitä. Kirjanpitoa on käsitelty lakien pohjalta yhdistellen kahta eri lakia sekä yhtä asetusta. Budjetoinnin puolella on puolestaan käytetty sekä suomen- että englanninkielistä kirjallisuutta. Nämä lähteet voidaan nähdä pätevinä, tieteellisinä sekä opinnäytteen arvoa ja vakuuttavuutta lisäävinä.

Työn loppuun kootut liitteet ovat hyvin perusteltuja. Mukana ei ole turhia liitteitä. Valitut liitteet liittyvät vahvasti opinnäytteeseen sisältyvään kehittämistehtävään. Liitteinä esitetään sekä kirjallinen ohjeistus rahastonhoitajia varten että tehdyt talousarvion ja tuloksen vertailut. Talousarvion ja tuloksen vertailut esitetään myös graafisesti. Molemmille on varattu opinnäytteen kirjallisessa versiossa oma lukunsa, jossa niiden sisällöstä ja itse kehittämisprosessista kerrotaan.

8 LOPPUPÄÄTELMÄT

8.1 Huomioita opinnäyteprosessista

Opinnäyteprosessi eteni hyvin vaiheittain koko prosessin ajan. Yhteensä prosessi kesti noin kymmenen kuukautta. Aivan prosessin alussa aikaa kului siihen, että tarvittavat yhteyshenkilöt tavoitettiin. Tänä aikana ei vielä päästy työstämään varsinaista aihetta. Sille ei myöskään ollut tarkkaa viitekehystä. Aiherajauksena toimi lähinnä taloushallinnon kehittäminen Peli-Karhut ry:ssä. Vasta kun yhteyshenkilöiden kanssa oli päästy riittävästi keskustelemaan, alkoivat työn aihe ja prosessin kulku hahmottua selkeämmin.

Keväällä 2012 käytiin paljon keskusteluja ja suunniteltiin opinnäyteprosessia. Huhtikuussa päästiin jo hyvin pitkälle prosessissa. Toukokuussa puolestaan tehtiin suurin suunnittelutyö: opinnäytteen tutkimussuunnitelma tehtiin valmiiksi. Samalla hahmoteltiin tarkka, alustava sisällysluettelo opinnäytteelle. Sisällysluettelo tehtiin pitkänä.

Siinä oli useita sivuja ja kaikkien pää- ja alaotsikoiden alle pyrittiin kokoamaan ranskalaisin viivoin tärkeimmät asiat, joita luvuissa tulitaisiin käsittelemään. Näin määriteltyjen rajausten avulla opinnäytettä lähdettiin työstämään loppukevään ja kesän aikana vähitellen.

Tutkimussuunnitelman tekemisen jälkeen tarkempaan tarkasteluun joutuivat seuran tilinpäätösluvut ja talousarvio. Keskustelut seuran kirjanpitäjän kanssa antoivat ajatuksia vertailun tekemiseksi. Vertailut alustettiin aivan alkukesästä, ja näin ne oli kohtuullisen helppo koota valmiiksi myöhemmin työtä viimeisteltäessä.

Opinnäytteen kirjoitusprosessi alkoi alkukesästä. Kirjoitustyö eteni kesä-elokuun aikana vaiheittain: oli viikkoja, jolloin opinnäyte ei edistynyt juuri lainkaan. Toisaalta joillakin viikoilla opinnäytteeseen käytetty aika ylitti reilusti 40 tunnin rajan. Näillä viikoilla opinnäytetyön kirjallinen dokumentti edistyi myös sivumääräisesti ja sisällöllisesti todella paljon. Jälkeenpäin täytyy huomauttaa, että tasaisempi eteneminen olisi ehkä ollut työn kannalta parempi: näin työn kirjoittaminen ei olisi ehkä muodostunut loppua kohden niin rankaksi. Toisaalta se, että raportti koottiin suureksi osaksi melko lyhyen ajan sisällä, teki kirjoitusasusta yhtenäisemmän.

Ohjaajan tapaamiset antoivat koko prosessin ajan paljon, ja tapaamiskertoja oli sopivasti. Aluksi pohdittiin opinnäytteen aikatauluttamista ja samalla valmistumisaikataulua. Tapaamisten välillä vaihdeltiin sähköpostitse opinnäytteen tutkimussuunnitelmaa koskevia viestejä, ja ohjausta sai riittävästi suunnitelman tekemiseen. Ennen juhannusta tavattiin alustavan sisällysluettelon arvioinnissa. Tästä saatiin riittävät eväät kesää ja työn kokoamista varten. Viimeisessä ohjauksessa ennen työn palautusta keskityttiin sisällysluettelon hiottuun versioon, tarkasteltiin opinnäytteen rakennetta ja tutkittiin lähdemerkintöjä.

Seuran yhteyshenkilönä toimi pääosin seuran kirjanpidosta vastaava henkilö. Hänen kanssaan käydyt keskustelut olivat työn kannalta hedelmällisimpiä. Hänen kauttaan saatiin myös työn tekemiseen tarvittavaa materiaalia. Lisäksi joitakin keskusteluja käytiin urheiluseuran sihteerin kanssa.

Yhdistys- sekä kirjanpitolain että kirjanpitoasetuksen tutkiminen ja käyttäminen rinnakkain oli todella hyödyllistä työtä tehdessä. Tämä olikin, varsinaisten laskelmien tekemisen lisäksi, työn parasta antia. Yhdistyksen ja yrityksen lakisääteisen kirjanpidon

sekä myös budjetoinnin ja talousarvion tekemisen erot kävivät hyvin ilmi teoriana ja käsitteinä. Edellä mainittujen ymmärtäminen kehitti ammattiosaamista ja sai näkemään kirjanpidon huomattavasti laajempaan, kun vain erilaisille yrityksille tehtävät pakolliset kirjanpidot ovat.

8.2 Jatkotutkimusaiheita

Jatkotutkimusaiheita on tässä työssä pohdittu kahdesta eri näkökulmasta. Näitä näkökulmia ovat opinnäyteprosessin aikana heränneet kehittämisasiideat seuran taloushallinnon suhteen. Sen lisäksi mukaan on otettu seuralta tulleita ideoita ja ajatuksia siitä, miten seuran toimintaa voitaisiin kehittää muuten. Tällä tarkoitetaan muita toimistotoimia, esimerkiksi hallinnon tai markkinoinnin alalta. Näillä ideoilla pyritään samalla myös markkinoimaan hieman seuraavaa tuleville opinnäytteen tekijöille.

Koska kyseessä on seura, jossa toiminta on pitkälti vapaaehtoista, erilaisten opinnäyteteiden tekijöille on varmasti tilausta. Kaikki kehittämistyö, jota seuran eteen voidaan tehdä, on hyödyllistä. Yhdistyshän voi itse päättää, hyödyntääkö se tutkimustuloksia toiminnassaan. Peli-Karhut ry:n varapuheenjohtaja Riitta Kallström toivoo mukaan lisää vapaaehtoisia edistämään kotkalaista juniorityötä. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.) Näiden vapaaehtoisten joukkoon voi mahtua mukaan myös opinnäytettään suunnittelevia opiskelijoita.

Jo pelkästään taloushallinnon työt tarjoavat mahdollisuuksia opinnäytteen tekijälle. Työn voisi tehdä esimerkiksi seuran tilinpäätöksen tekemisestä. Tässä yhdistyisivät sekä koripallo- että jalkapallopuoli. Peli-Karhut ry:n käyttämässä tilitoimistossa harjoitteluun suorittava voisi tiedustella tätä mahdollisuutta. Harjoittelijana ehtisi mahdollisesti tutustua myös seuran tavalliseen kuukausikirjanpitoon ennen varsinaisen opinnäytetyön eli tilinpäätöksen tekemisen aloittamista. Tilinpäätöksen tekeminen olisi taloushallintoon suuntautuneelle hyvä opinnäyteaihe. Lisäksi yhdistyskirjanpito tulisi samalla tutuksi.

Tämän työn tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset voisivat palvella myös seuran koripallopuolta. Aktiivinen ja innostunut opiskelija voisi hyödyntää samaa viitekehystä koripallon puolella. Opinnäyteaiheena toimisi tietysti myös tämän opinnäytteen ja koripallopuolen vastaavan työn vertailu: tutkia voitaisiin esimerkiksi lajien harrastamiseen vuosittain kuluvia summia jaosto-, joukkue- ja pelaajatasolla keskimäärin.

Onko juniorin halvempaa harrastaa kori- vai jalkapalloa Peli-Karhuissa? Kumpi jaosto kerää suuremman osan tuloistaan talkoina, kumpi kausimaksuina? Voidaanko näitä suhteuttaa vielä prosentuaalisiksi luvuiksi, jossa talkootulojen ja kausimaksujen prosenttiosuudet kaikista tuloista tulisivat esille?

Lisäksi seurasta voisi löytyä opinnäytetyöaiheita varmasti myös muillekin kuin taloushallintoon suuntautuneille Kymenlaakson ammattikorkeakoulun opiskelijoille. Esimerkiksi viestinnän tai markkinoinnin opiskelijat voisivat syventää osaamistaan tekemällä opinnäytetyön Peli-Karhut ry:lle. Viestinnän opiskelija voisi esimerkiksi tiedustella mahdollisuutta vuosittaisen kausijulkaisun tekemiseen. Samassa kausijulkaisussa voisi olla tekemistä myös markkinoinnin osaajalle. Lisäksi Peli-Karhut ry:n varapuheenjohtaja Riitta Kallström mainitsee myös toimistossa olevan töitä ainakin osaaikaisesti markkinoinnin ja hallinnon osaajalle. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.) Seura voisi hyötyä opinnäytetyöstä, jossa tätä kohdetta alettaisiin kehittää.

Olisi mielenkiintoista tietää, miten seuratoiminnan talous on hoidettu muissa Kaakkois-Suomen jalkapalloseuroissa. Peli-Karhut tunnetaan yhtenä alueen aktiivisimmista jalkapalloseuroista. (Jalkapallojaoston kausijulkaisu 2012.) Muiden, urheilullisesti vähemmän aktiivisten Kaakkois-Suomen jalkapalloseurojen talouden kehittämistyötä olisi mielekästä analysoida. Voidaanko aktiivisuuden olettaa heijastuvan urheilusta myös talouteen? Tässä on myös yksi mielenkiintoinen tutkimuslinja, josta voitaisiin tehdä jatkotutkimuksia. Otantaa voisi myös muuttaa sen mukaan, missä alueella mahdollisen jatkotutkimuksen tekijä asuu. Urheilulajinkaan ei välttämättä tarvitsisi olla jalkapallo ja kyseessä jalkapalloseura. Erilaisia variaatioita löytyisi varmasti kattamaan eri alueiden asukkaat ja eri lajien harrastajat.

Opiskelijoiden kannattaa todennäköisesti jatkossa pitää myös ovet avoinna seuroille tai yhdistyksille tehtävien opinnäytetöiden suhteen. Ideaalitalannehan varmasti on, että opinnäyte tehtäisiin yritykselle, johon myös työllistytään valmistumisen jälkeen. Tämä kuitenkin ei usein ole mahdollista.

Vapaaehtoisvoimin toimivissa seuroissa ja yhdistyksissä on usein myös positiivinen asenne kaikelle kehittämistyölle. Mahdollisuus saada lisää asiantuntemusta ja informaatiota käyttöönsä hyödynnetään usein. Lisäksi opiskelijalla voi olla huomattavasti suurempi valta oman opinnäytteensä sisällön ja viitekehyksen suunnittelussa, kun työn

tekee yrityksen sijaan jollekin seuralle tai yhdistykselle. Tämä voi lisätä myös opin-
näytetyön mielekkyyttä opiskelijalle.

LÄHTEET

- Aatteellinen yhdistys. Tilastokeskus, käsitteet ja määritelmät. Saatavissa: http://www.stat.fi/meta/kas/aatteellinen_yh.html [viitattu 18.6.2012].
- A Dictionary of Accounting. 1995. Oxford Paperback Reference. Great Britain: Market House Books Ltd.
- Alhola, K & Lauslahti, S. 2005. Toimintasuunnitelmat ja budjetti. Taloutta johtamista varten esimiehille ja asiantuntijoille. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Arvonlisävero. Verohallinto, sanasto. Saatavissa: http://vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Sanasto/Arvonlisavero%2813688%29 [viitattu 8.8.2012].
- Halonen, M, Karreinen, L & Tennilä, M. 2010. 10 askelta kohti parempaa vapaaehtoistoimintaa. Helsinki: Vihreä Sivistysliitto ry.
- Jalkapallojaosto. Peli-Karhut ry. Saatavissa:<http://peka.sporttisaitti.com/> [viitattu 12.6.2012].
- Jalkapallojaoston kausijulkaisu. 2012. Peli-Karhut ry.
- Jyrkkiö, E & Riistama, V. 1995. Yrityksen budjetti ja budjetointi. Operatiivinen laskentatoimi. Porvoo: WSOY.
- Kallström, R. Haastattelu 13.8.2012. Kotka: Ristinkallio.
- Kinnunen, J, Laitinen, E, Laitinen, T, Leppiniemi, J & Puttonen, V. 2004. Tilinpäätöksestä yrityksen taloutta koskeviin päätelmiin. Mitä on yrityksen taloushallinto? Keuruu: KY Palvelu Oy.
- Kirjanpitoasetus. 30.12.1997//1339.
- Kirjanpitolaki. 30.12.1997//1336.
- Koripallojaosto. Peli-Karhut ry. Saatavissa:<http://www.pelikarhut.fi/> [viitattu 13.8.2012].

Näätänen, K. 1995. Peli-Karhut ry, 50 vuotta palloilua Karhulassa.

Perintökaari 5.2.1965/40.

Reliabiliteetti. Virtuaaliammattikorkeakoulu. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Saatavissa:

<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html> [viitattu 18.6.2012].

Siisiäinen, M. 1996. Mihin yhdistyksiä tarvitaan? Yhdistys 2000. Helsinki: Capella Finland Oy.

Talka, T. Haastattelu 1.8.2012. Kotka: Ristinkallio.

Talousarvio. Yhdistyksen projektiopas. Mielenterveysseura ry. Saatavissa:

<http://julkaisut.mielenterveysseura.fi/projektiopas/projektin-suunnittelu/talousarvio/> [viitattu 13.8.2012].

Toimintalinja. Peli-Karhut ry. Saatavissa: [http://peka-sporttisaitti-com-](http://peka-sporttisaitti-com-bin.directo.fi/@Bin/250111035924bb461888937846f07701/1339995718/application/pdf/183588/Peli-Karhut%20TOIMINTALINJA.pdf)

[bin.directo.fi/@Bin/250111035924bb461888937846f07701/1339995718/application/pdf/183588/Peli-Karhut%20TOIMINTALINJA.pdf](http://peka-sporttisaitti-com-bin.directo.fi/@Bin/250111035924bb461888937846f07701/1339995718/application/pdf/183588/Peli-Karhut%20TOIMINTALINJA.pdf) [viitattu 12.6.2012].

Validiteetti. Tilastokeskus, käsitteet ja määritelmät. Saatavissa:

<http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html> [viitattu 18.6.2012].

Yhdistyslaki 26.5.1989/503.

OHJEITA RAHASTONHOITAJILLE JOUKKUEEN TALOUDENHOITOON

Rahastonhoitajan tehtäviä ovat joukkueen rahavarojen hoitaminen ja talousarvion tekeminen yhdessä joukkueenjohtajan kanssa. Lisäksi rahastonhoitajat seuraavat joukkueen rahatilannetta yhdessä joukkueenjohtajan kanssa.

Rahastonhoitajan työssä vaaditaan tarkkuutta. Kyseessä ovat joukkueen, eli yhdistyksen osan rahavarat. Näitä varoja koskevat myös tietyt lailliset eli kirjanpidolliset velvoitteet.

Jokaisella joukkueella on oma tili. Tilin tulee olla joukkueen omalla nimellä, ei rahastonhoitajan henkilökohtaisella nimellä.

Kaikille tilitapahtumille tulee olla selite. Joukkueen pelaajia tai pelaajien vanhempia kannattaa ohjeistaa jäsenmaksujen tilityksessä laittamaan selitteeksi pelaajan nimi ja kuukausimaksun maksukuukausi, esimerkiksi: Erkki Esimerkki 0412. Näin kirjanpitäjän on helppo katsoa, että kyseessä on kuukausimaksu huhtikuulta, ja se voidaan kirjata kirjanpitoon suoraan tiliotteelta.

Joukkueen laskut ja kuitit hyväksytetään joukkueenjohtajalla. Kaikki kuitit joukkueen toimintaan liittyen tulee tallettaa huolellisesti ja toimittaa riittävän usein, esimerkiksi kolmen kuukauden välein, kirjanpitäjälle. Jos kuitit ovat helposti haalistuvia, näistä voi ottaa lisäksi myös kopion A4-arkille, jonka viereen liitetään oikea kuitti. Kirjanpitäjältä kannattaa tarvittaessa kysyä, kuinka usein hän haluaa tositteet joukkueen kirjanpidon tapahtumista.

Toimittaessa eteenpäin kirjanpidon tositteita tulee varmistaa, että kirjanpitäjällä on käytössään myös joukkueen tiliotteet kyseiseltä ajalta. Vuoden jokaiselta kuukaudelta tulee olla tiliote. Kun tiliotteen tulostaa, on samalla hyvä varmistaa, että kaikille tilitapahtumille löytyy selitteet. Kirjanpitäjän työtä voi lisäksi helpottaa järjestämällä tositteet (eli esimerkiksi kuitit, laskut) aikajärjestykseen tiliotteen mukaan. Lisäksi helposti selitettävät kuukausimaksut voidaan laskea yhteen, jos halutaan helpottaa kirjanpitäjän työtä. (Tämä myös pienentää kirjanpidosta koituvaa laskua seuralle.)

Jos joukkueen tililtä nostetaan rahaa, on hyvä ottaa kuitti. Kuittiin kannattaa kirjoittaa, mitä varten rahaa on nostettu. Näin mahdollisesti vaikeaa selvitystyötä ei tarvitse tehdä jälkeenpäin. Samoin kannattaa menetellä tilityksiä tehdessä. Esimerkiksi buffetin tuottoja tilittäessä kannattaa kirjoittaa pankin antamaan kuittiin, että mistä tuotot ovat peräisin.

Käteisellä saaduista tuloista ja maksetuista menoista tulee myös pitää asianmukaisesti kirjaa. Tätä voidaan tehdä esimerkiksi tietokoneella Microsoft Excel-ohjelmalla. Jos atk-aidot eivät ole parhaat mahdolliset, myös esimerkiksi tavallinen ruutupaperi soveltuu pohjaksi. Ylös kirjataan päivämäärä, rahasumma ja tieto, mihin raha on käytetty. Microsoft Excel –ohjelmalla tehty kirjanpito voidaan kuukauden päätteeksi tulostaa ja oheen liittää kuitit kyseisistä tapahtumista.

Tarvittaessa tositteen kirjanpitoa varten voi kirjoittaa itse. Siitä tulee selvittää, mitä, millä summalla ja milloin on ostettu. Tosite pitää myös varmentaa rahastonhoitajan omalla allekirjoituksellaan ennen sen liittämistä kirjanpitoon.

Useamman kauden toimessaan oleva rahastonhoitaja voi kääntää katseensa jo joukkueen seuraavaan kauteen loppukesän ja syksyn aikana. Mielessä kannattaa pitää kuluvan vuoden kustannus- ja tuloerät. Näin tulevan vuoden talousarvion kokoaminen joukkueelle yhdessä joukkueenjohtajan kanssa on helpompaa.

Omaa aktiivisuutta voi esittää myös varainhankinnan kautta. Rahastonhoitaja voi esimerkiksi seurata, kuinka suuri osuus joukkueen tuloista tulee pelaajien maksamina kuukausimaksuina, mikä osuus talkootöinä ja mikä mahdollisina avustuksina ja sponsorointeina. Tällaista seurantaa voidaan myös käyttää hyväksi tulevan vuoden talousarviota tehdessä. Hyötyä siitä on myös esitettäessä varainhankintakeinoja vanhemmille ja tehdessä päätöksiä, miten varat yhteiseen toimintaan kerätään.

MUISTIO RAHASTONHOITAJILLE

1. Tehtävät

- joukkueen rahavarojen hoitaminen
- talousarvion tekeminen yhdessä joukkueenjohtajan kanssa
- rahatilanteen seuraaminen yhdessä joukkueenjohtajan kanssa

2. Joukkueen tili

- joukkueen tili tulee nimetä joukkueen nimellä
- joukkueen rahatapahtumien tulee näkyä tilillä, ja niille tulee olla selitteet
- joukkueen tositteet (eli kuitit ja laskut) hyväksytetään joukkueenjohtajalla
- tiliote tarvitaan jokaiselta toimintakuukaudelta kirjanpitoa varten
- joukkueen tilin ja tilitapahtumien kanssa kannattaa pyrkiä selvyyteen

3. Käteisvarat

- käteisvaroista tulee myös pitää kirjaa ja käteistositteet säilyttää
- tarvittaessa tosittien voi kirjoittaa itse

4. Talousarvion tekeminen

- mahdollisimman tarkka varojenkäytön ja -keruun seuranta helpottaa myöhempien talousarvioiden tekemistä
- joukkueen vaihtaessa ikäluokkaa tai pelattavaa sarjaa, talousarvio voisi pohjautua edellisen ikäluokan kustannuksiin samassa sarjassa

5. Aktiivisuus

- rahastonhoitajan on hyvä olla aktiivinen ja tiedottaa joukkueenjohtajan kautta joukkueen varojenkäytöstä ja -keruusta
- rahastonhoitaja voi myös ottaa vastuuta varainhankinnasta ja ideoida sitä

JALKAPALLOJAOSTON TALOUSARVION JA TOTEUTUNEEN TULOKSEN VERTAILU 2011 (Huomaa, että kyseessä eivät ole todelliset luvut.)

Jalkapallojaosto	Arvio 2011	Toteutunut 2011
Tuotot		
3400 Saadut avustukset	6556,50	12299,99
3402 Sponsorituotot	11656,00	17797,05
3403 Talkootuotot	11656,00	8611,16
3404 Varainhankinta		11350,74
3405 Jäsen- ja kausimaksutulot	48372,40	44088,82
3407 Testituotot	0,00	2826,58
3408 Haavileirituotot	0,00	2781,41
3409 Kausijulkaisu tuotot	0,00	22190,11
3410 Kenttävuokratuotot	0,00	6745,91
3411 PeKa-tuotteiden myynti	11656,00	488,10
3412 Jalkapallokoulu	0,00	1180,17
3413 Leiritulot	0,00	218,55
3420 Muut tuotot	20980,80	5220,34
3421 Naistoimikunnan tulot	0,00	2296,81
Tuotot yhteensä	110877,70	138095,76
Kulut		
Henkilöstökulut		
3430 Palkat ja palkkiot	-68333,30	-43330,23
3431 Km-korvaukset	0,00	-173,47
3440 Eläkevakuutusmaksut	0,00	-8662,24
3450 Muut henkilösivukulut	0,00	-1353,42
Yhteensä	-68333,30	-53519,37
Muut kulut		
3471 Posti, puhelin, netti, ym. Toimistokulut	-1457,00	-2034,31
3472 Matkakulut	0,00	-12774,00
3473 Varustehankinnat	-8742,00	-5209,79
3475 Siirtomaksut	-291,40	-1704,69
3476 Sarjamaksut ja osallistumismaksut	-11364,60	-10168,33
3477 Kenttämaksut	-5828,00	-8492,47
3478 Muut tilavuokrat	0,00	-2071,58
3479 Valmentaja ym. Koulutus	0,00	-3912,05
3481 Ilmoitus- ja painatuskulut	0,00	-12175,76
3482 Pankkikulut	-145,70	-454,29
3483 Testikulut	0,00	-3080,10
3484 Haavi-piirijoukkuekulut	0,00	-7013,49
3485 Jalkapallokoulukulut	0,00	-1843,05
3486 Jäsenmaksut	-4225,30	-393,39
3487 Erotuomarimaksut	0,00	-862,91
3488 Leirikulut	0,00	-521,75

3489 Muut kulut	-10490,40	-8184,10
34891 Naistoimikunnan kulut	0,00	-2341,17
Yhteensä	-42544,40	-83237,22
Kulut yhteensä	-110877,70	-136756,58
Toiminnanalan kate	0,00	1339,17

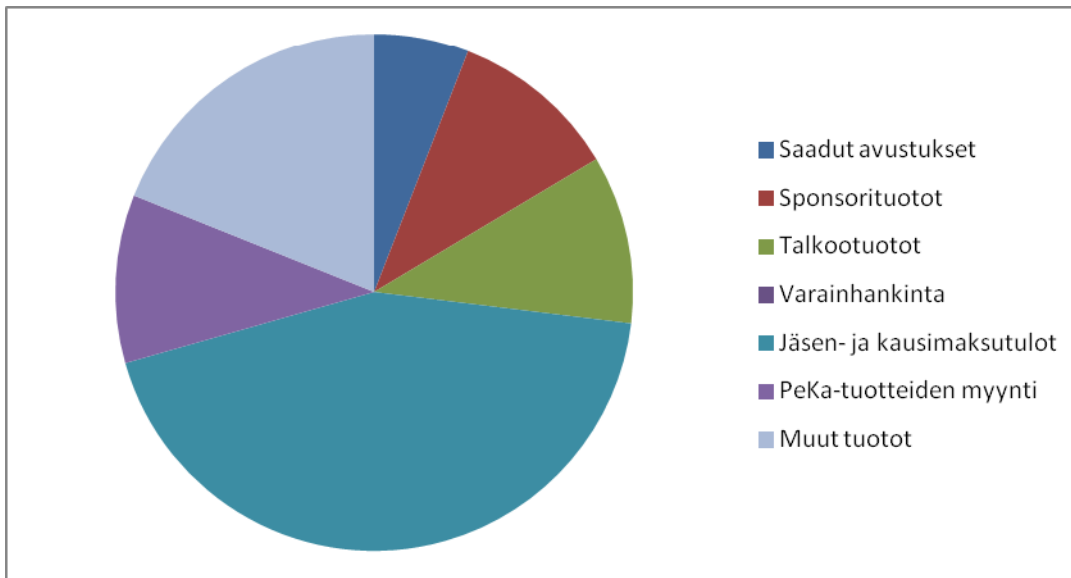
**JALKAPALLOJOUKKUEIDEN TALOUSARVION JA TOTEUTUNEEN TU-
LOKSEN VERTAILU 2011 (Huomaa, että kyseessä eivät ole todelliset luvut.)**

Jalkapallojoukkueet

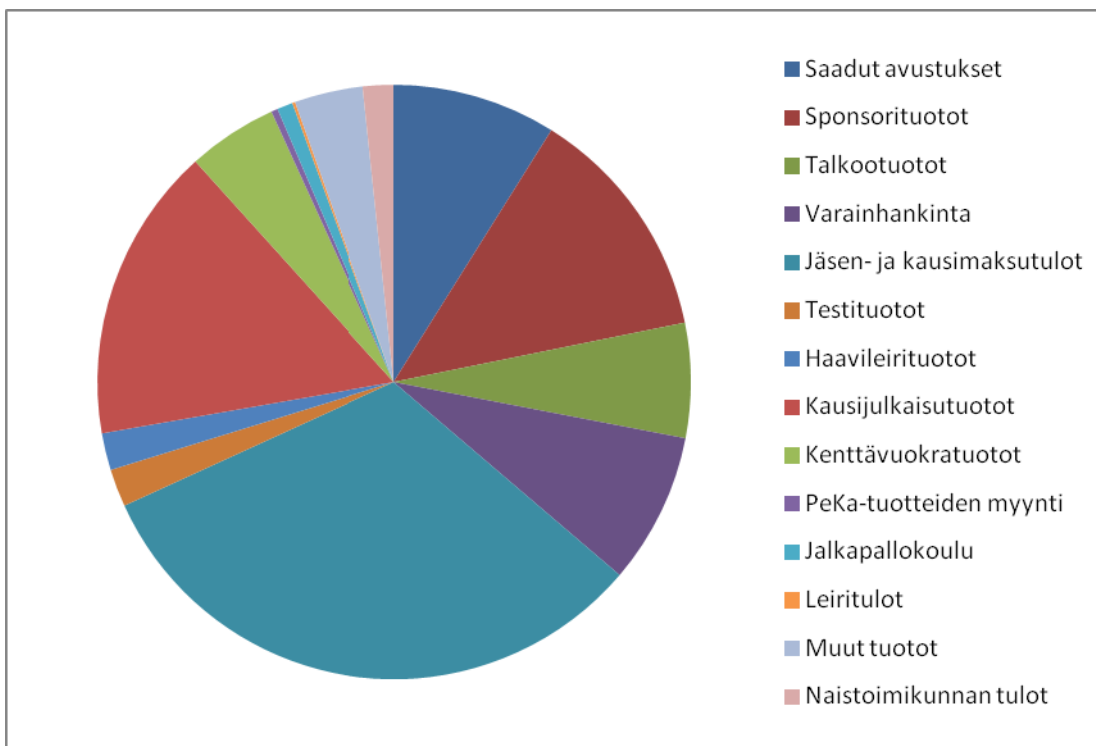
	Arvio 2011	Toteutunut 2011
Tuotot		
3500 Jäsen/kausimaksutulot	48350,00	27288,74
3501 Joukkuemaksutulot	0,00	52923,43
3502 Asustetulot	0,00	19186,94
3503 Pelimatka/turnaustulot	0,00	33183,70
3504 PeKa välitysmyyntitulot	7736,00	7205,31
3505 Haavi/piirileiritulot	0,00	665,30
3506 Joukkueen omien tapahtumien tulot	0,00	13960,29
3507 Kahviotulot	8703,00	11747,51
3508 Talkootulot	11604,00	11718,73
3509 Sponsoritulot	8703,00	10405,81
3510 Varainhankintatulot	11604,00	15990,82
3511 Korkotulot	0,00	17,05
3512 Muut tulot	24175,00	9257,22
Tuotot yhteensä	120875,00	213550,85
Kulut		
Muut kulut		
3570 Jäsen/kausimaksut jaostolle	0,00	-27384,43
3571 Asuste- ja painatuskulut	-1063,70	-27952,34
3572 Peli- ja turnausmatkakulut	-29010,00	-86707,76
3573 Tuomarikulut	-6285,50	-5471,48
3574 Haavi/piirileirikulut	0,00	-2109,03
3575 Testit	0,00	-2233,77
3576 Kenttämaksut	0,00	-4438,82
3577 PeKa välitysmyyntikulut	0,00	-6375,58
3578 Lahjat/muistamiset/palkinnot	0,00	-2175,19
3579 Varusteet/lääkkeet ym. Kulut	24175,00	-5886,46
3580 Kahviokulut	0,00	-4855,13
3581 Talkookulut	0,00	-223,23
3582 Varainhankintakulut	0,00	-8149,10
3583 Kulukorvaus	0,00	-3321,55
3584 Pankin kulut	-96,70	-213,52
3585 Muut kulut	-108594,10	-20667,55
Yhteensä	-120875,00	-208164,94
Kulut yhteensä	-120875,00	-208164,94
Toiminnanalan kate	0,00	5385,91
Tuotto-/kulujaämä	0,00	1373,93

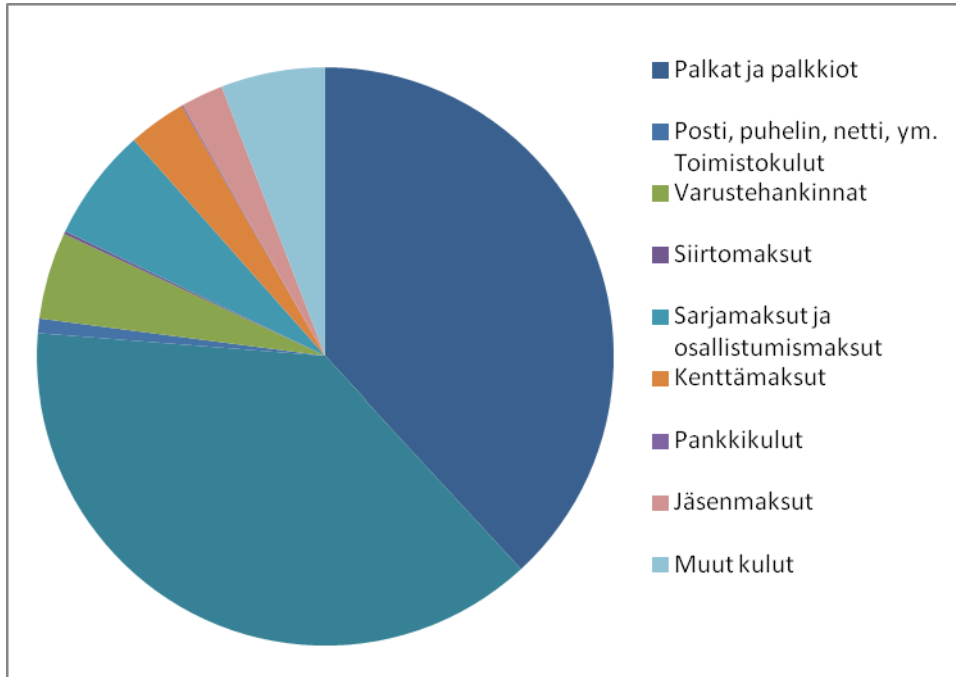
JAOSTON ARVIDUT JA TODELLISET TUOTOT KAUDELLA 2011

Arvioidut tuotot kaudella 2011

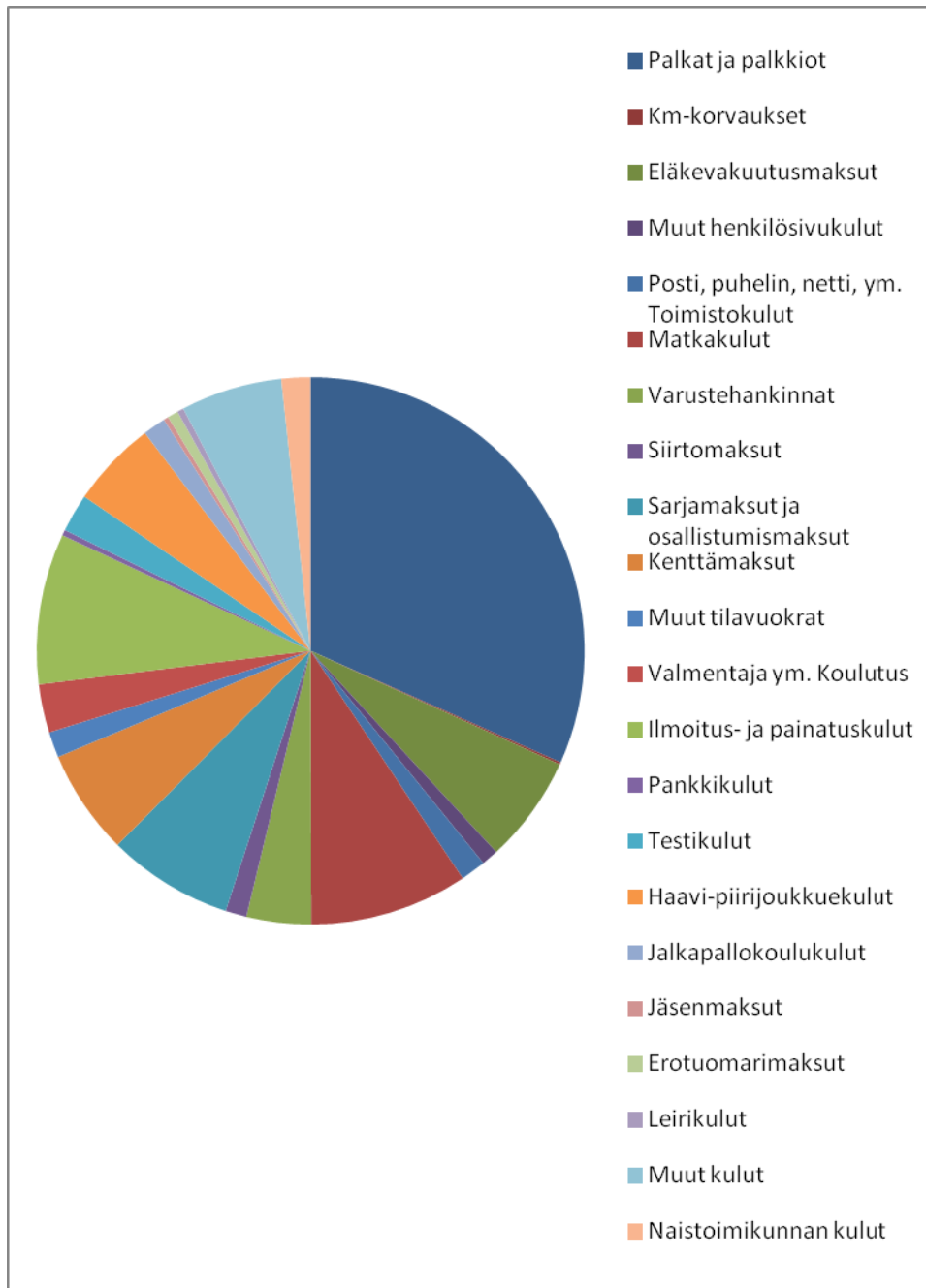


Todelliset tuotot kaudella 2011



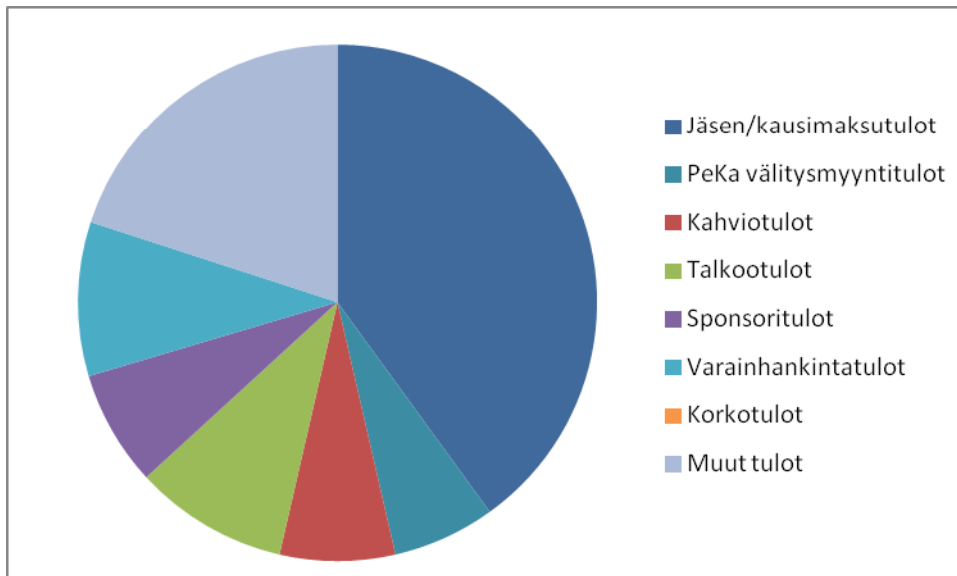
JAOSTON ARVIDUT JA TODELLISET KULUT KAUDELLA 2011**Arvioidut kulut kaudella 2011**

Todelliset kulut kaudella 2011

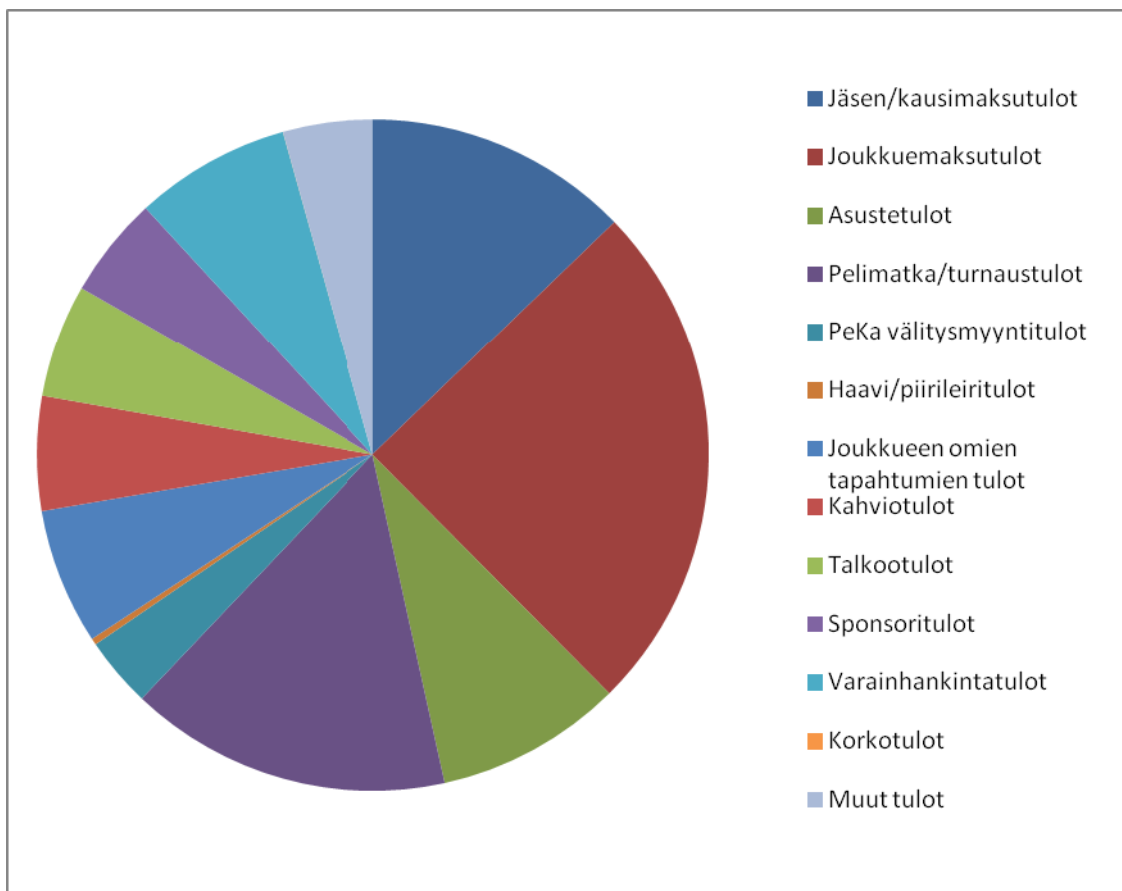


JOUKKUEIDEN ARVIDUT JA TODELLISET TUOTOT 2011

Arvioidut tuotot kaudella 2011

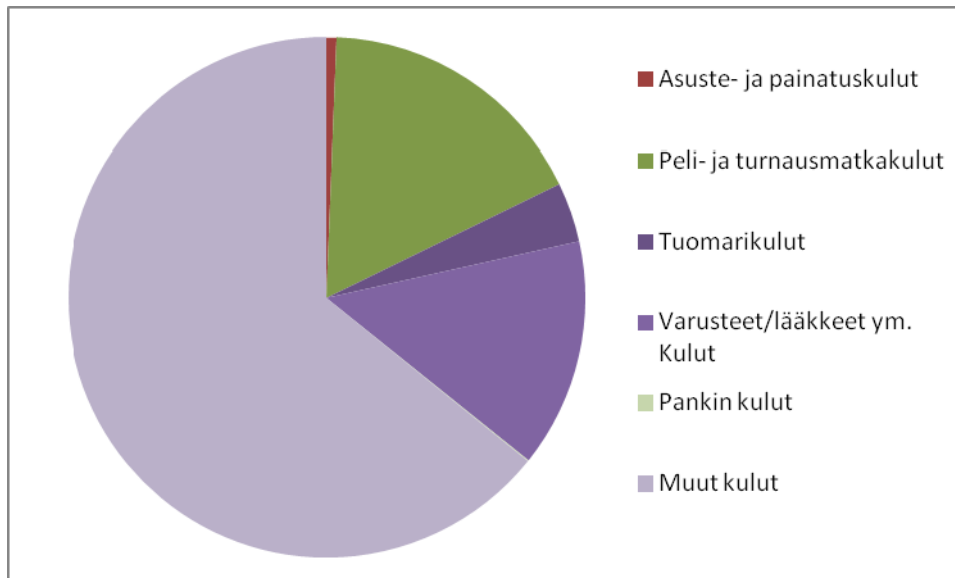


Todelliset tuotot kaudella 2011



JOUKKUEIDEN ARVIDUT JA TODELLISET KULUT 2011

Arvioidut kulut kaudella 2011



Todelliset kulut kaudella 2011

