



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Elias Päälysaho

LEIRIKESKUSTEN KÄYTTÖASTEET JA KANNATTAVUUS

Case: Vaasan seurakuntayhtymä

Liiketalous
2016

TIIVISTELMÄ

| | |
|--------------------|---|
| Tekijä | Elias Päällysaho |
| Opinnäytetyön nimi | Leirikeskusten käyttöasteet ja kannattavuus, Case Vaasan seurakuntayhtymä |
| Vuosi | 2016 |
| Kieli | suomi |
| Sivumäärä | 74 + 3 liitettä |
| Ohjaaja | Jukka Niittykoski |

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Vaasan seurakuntayhtymän leirikeskusten käyttöasteita ja kannattavuutta. Vaasan seurakuntayhtymällä on runsaasti kiinteistöomaisuutta. Käyttö- ja ylläpitokustannukset ovat kasvussa ja samanaikaisesti verotulot ovat pienentyneet. Tämä pakottaa seurakuntayhtymää pohtimaan kiinteistöjen käytön tehostamista. Vaasan seurakuntayhtymässä on suoritettu kiinteistöjen käyttöastemittauksia, mutta leirikeskukset on jätetty tämän selvityksen ulkopuolelle. Myöskään leirikeskusten kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ja kehittämisenäkymiä ei ole aiemmin tutkittu.

Työn teoreettinen osuus keskittyy seurakuntayhtymän tulo- ja menorakenteeseen sekä seurakuntaliitoksen tuomaan uudistumisen tarpeeseen. Tämän lisäksi teoriassa käsitellään kustannuslaskentaa ja kannattavuutta sekä näihin liittyviä termejä ja malleja. Empiirinen osuus keskittyy kohdeorganisaation leirikeskusten viimeisen viiden vuoden käyttöasteisiin, toimintatuottojen ja -menojen kehittymiseen sekä kannattavuuden tutkintaan. Tutkimusmenetelmänä on käytetty tapaustutkimusta, jossa on sovellettu sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menettelyä. Aineistona on käytetty muun muassa Vaasan seurakuntayhtymän tilinpäätöstietoja, kiinteistöstrategiaa, lakeja, tieteellisiä lähteitä, alan kirjallisuutta, leirikeskusten toteumavertailuja sekä varauskalentereita.

Tutkimuksessa ilmeni, että leirikeskusten kuukausittaiset käyttöastevaihtelut ovat olleet suuria. Alku- ja loppuvuodesta käyttö on ollut vähäistä ja kesäisin käyttöastetavoitteet on ylitetty selkeästi. Tutkimuksessa selvisi myös, että toimintamenot ylittävät selkeästi toiminnasta saadut tuotot. Leirikeskukset ovat siis tappiollisia. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella kannattavuuteen vaikuttavat kävijämäärä, asiakaskunta, hinnoittelu sekä käyttöaste.

ABSTRACT

| | |
|--------------------|--|
| Author | Elias Päällysaho |
| Title | The Utilization Rates and Profitability of Free time centers, Case Vaasa Church Union |
| Year | 2016 |
| Language | Finnish |
| Pages | 74 + 3 Appendices |
| Name of Supervisor | Jukka Niittykoski |

The goal of this thesis was to find out the utilization rates and profitability of free time centers in Vaasa church union. There are a lot of property assets in Vaasa church union. The operating and maintenance costs are increasing and at the same time the tax revenues have decreased. This forces the church union to think about increasing the performance of property using. There have been done some property utilization rate measuring in Vaasa church union but the free time centers have been left outside of these measurements. The development of the profitability in free time centers has neither been previously studied.

The theoretical part of this thesis focuses on income and expense structure in a church union as well as on the need of reorganization that is caused by the consolidation of churches. Additionally the thesis contains a theoretical study of cost accounting and profitability. The empirical section of this thesis focuses on utilization rates, development of the operating incomes and expenses and research of the profitability over the last five years in Vaasa church unions free time centers. The research was implemented as a case study applying both quantitative and qualitative approaches. Literature, laws, financial statements, electronic references, property strategy and some internal documents of Vaasa church union were used as material for this study.

The results showed that the monthly variation in the utilization rates have been considerable in free time centers. Utilization has been low at the beginning and at the end of the year but in summer the utilization goals have been exceeded. The results also showed that the operating expenses are much higher than incomes. Free time centers are unprofitable. These results prove that the things that affect the profitability are the number of visitors, type of customers, pricing and the utilization rates.

Keywords Church union, free time center, utilization rate, profitability

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

| | |
|--|----|
| 1. JOHDANTO..... | 5 |
| 1.1 Tutkimuksen tausta | 5 |
| 1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus | 6 |
| 1.3 Tutkimuksen tyyppi ja käytettävät menetelmät | 6 |
| 1.4 Tutkimuksen rakenne | 7 |
| 2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ | 8 |
| 2.1 Seurakunnat julkisyhteisönä | 8 |
| 2.1.1 Seurakuntien hallinto | 9 |
| 2.1.2 Seurakuntien tulorahoitus | 12 |
| 2.1.3 Seurakuntien menot..... | 12 |
| 2.1.4 Seurakuntien kiinteistöt..... | 13 |
| 2.2 Vaasan seurakuntayhtymä | 14 |
| 2.2.1 Historia..... | 15 |
| 2.2.2 Tulorakenne..... | 16 |
| 2.2.3 Menojen jakautuminen..... | 19 |
| 2.2.4 Kiinteistöt..... | 22 |
| 2.2.5 Leirikeskukset | 22 |
| 2.3 Kunta- ja seurakuntaliitokset | 24 |
| 2.3.1 Kuntaliitokset | 24 |
| 2.3.2 Seurakuntaliitokset..... | 25 |
| 3. TALOUDEN HALLINTA | 27 |
| 3.1 Kustannuslaskennan tehtävät | 27 |
| 3.2 Kustannusten jaottelu..... | 28 |
| 3.2.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset | 28 |
| 3.2.2 Kustannuspaikat | 29 |
| 3.2.3 Välittömät ja välilliset kustannukset | 29 |
| 3.3 Toimintolaskenta..... | 30 |
| 3.4 Kustannuslajilaskenta | 32 |

| | | |
|-------|---|----|
| 3.4.1 | Työkustannukset | 33 |
| 3.4.2 | Poistot..... | 34 |
| 3.5 | Kapasiteetti | 35 |
| 3.6 | Aiheuttamisperiaate | 36 |
| 3.7 | Kannattavuus..... | 37 |
| 3.7.1 | Katetuottolaskenta..... | 38 |
| 3.7.2 | Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät..... | 38 |
| 4. | TUTKIMUS LEIRIKESKUKSISTA | 40 |
| 4.1 | Aineiston hankinta | 40 |
| 4.2 | Kävijämäärät ja käytön jakautuminen | 41 |
| 4.3 | Käyttöaste | 43 |
| 4.3.1 | Österhankmo | 43 |
| 4.3.2 | Lepikko | 44 |
| 4.3.3 | Alskathemmet | 46 |
| 4.3.4 | Leirikeskusten käyttöasteiden vertailu | 47 |
| 4.4 | Leirikeskusten talous | 49 |
| 4.4.1 | Toimintatuotot ja -menot..... | 50 |
| 4.4.2 | Toimintakatevertailu | 53 |
| 4.5 | Kannattavuus..... | 55 |
| 4.5.1 | Kriittinen piste..... | 55 |
| 4.5.2 | Kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden vertailu..... | 56 |
| 4.5.3 | Johtopäätökset kannattavuudesta | 60 |
| 5. | KEHITYSEHDOTUKSET..... | 61 |
| 6. | YHTEENVETO | 65 |
| 6.1 | Keskeisimmät tutkimustulokset..... | 65 |
| 6.2 | Opinnäytetyön reliabiliteetti ja validiteetti | 66 |
| 6.3 | Opinnäytetyöprosessin arviointi | 67 |
| 6.4 | Oppimisen arviointi | 68 |
| 6.5 | Jatkotutkimusehdotukset..... | 68 |
| | LÄHTEET..... | 70 |
| | LIITTEET | |

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

| | |
|--|----|
| Kuvio 1. Vaasan seurakuntayhtymän tulorakenne vuonna 2014. | 16 |
| Kuvio 2. Vaasan seurakuntayhtymän tulojakauma vuosilta 2012–2014. | 18 |
| Kuvio 3. Vaasan seurakuntayhtymän menorakenne vuonna 2014. | 19 |
| Kuvio 4. Vaasan seurakuntayhtymän menojakauma vuosina 2012–2014. | 21 |
| Kuvio 5. Leirikeskusten kävijämäärät vuosina 2011–2015. | 41 |
| Kuvio 6. Käytön jakautuminen vuosien 2011–2015 aikana. | 42 |
| Kuvio 7. Österhankmon leirikeskuksen käyttöasteet vuosina 2011–2015. | 44 |
| Kuvio 8. Lepikon leirikeskuksen käyttöasteet vuosina 2011–2015. | 45 |
| Kuvio 9. Alskathemmetin leirikeskuksen käyttöasteet vuosina 2011–2015. | 46 |
| Kuvio 10. Vuosittaisten käyttöasteiden toteumaprosentit leirikeskuksissa. | 48 |
| Kuvio 11. Österhankmon toimintatuotot ja -menot vuosilta 2011–2015. | 50 |
| Kuvio 12. Lepikon toimintatuotot ja -menot vuosilta 2011–2015. | 51 |
| Kuvio 13. Alskathemmetin toimintatuotot ja -menot vuosilta 2011–2015. | 52 |
| Kuvio 14. Leirikeskusten toimintakatteet vuosilta 2011–2015. | 53 |
| | |
| Taulukko 1. Seurakuntien lukumäärät vuosina 2010–2016. | 25 |
| Taulukko 2. Tärkeimmät tuotannon tekijäryhmät ja kustannuslajit. | 32 |
| Taulukko 3. Tapahtumamäärien kriittinen piste leirikeskuksissa. | 56 |
| Taulukko 4. Kannattavuuden nykytilanne vuosilta 2011–2015. | 57 |
| Taulukko 5. Myynnin lisäyksen vaikutus kannattavuuteen. | 58 |
| Taulukko 6. Tuottojen nousun vaikutus kannattavuuteen. | 59 |
| Taulukko 7. Muuttuvien kustannuksien alenemisen vaikutus kannattavuuteen. | 60 |
| Taulukko 8. Kiinnilaitosta kertyvät säästöt leirikeskuksissa. | 64 |

LIITELUETTELO

LIITE 1. Österhankmon leirikeskuksen toimintakertomus vuodelta 2015.

LIITE 2. Lepikon leirikeskuksen toimintakertomus vuodelta 2015.

LIITE 3. Alskathemmetin leirikeskuksen toimintakertomus vuodelta 2015.

1. JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Suomessa on käynnissä kuntarakenneuudistus, jonka tarkoituksena on liittää kuntia yhteen ja luoda edellytyksiä vastata tulevaisuuden haasteisiin yhtenä kuntana (Koski 2016). Kuntaliitosten seurauksena moni seurakunta joutuu yhdistymään, koska kirkkolain (3:3§) mukaan seurakuntajaon tulee noudattaa kuntajakoa. Kunnan alueella voi olla vain yksi seurakunta tai seurakuntayhtymä.

Vaasan seurakuntayhtymä saa suurimman osan tuloistaan kirkollisveroina sekä osuutena yhteisöverosta. Viime vuosina kirkollisverotuotot ovat laskeneet lomautusten, irtisanomisten sekä kirkosta eroamisten seurauksena. Globaalit taloudelliset ongelmat ovat heijastuneet negatiivisesti Suomen talouskehitykseen ja tämä on vaikuttanut Vaasan vientivetoisiin yrityksiin. Tämän myötä yhteisöverotuotot ovat vuosittain olleet laskussa. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 1, 31.)

Seurakunnilla on runsaasti omaisuutta. Kiinteistömässä on suuri ja kiinteistöjen aiheuttavat käyttö- ja ylläpitokustannukset ovat kasvussa (Tilastokeskus 2016). Myös kiinteistöverot ovat nousseet ja esimerkiksi vuoden 2014 rakennusten verotusarvot kasvoivat koko maan laajuisesti miltei 10 prosenttia (Verohallinto 2014). Kirkot, leirikeskukset ja seurakuntatalot vanhenevat ja edellyttävät peruskorjauksia sekä parannuksia normaalin ylläpidon lisäksi. Kustannuksien kasvu edellyttää seurakuntayhtymän pohtimaan kiinteistöjen käytön tehostamista.

Vaasan seurakuntayhtymä kasvoi vuonna 2013, kun Vähänkyrön seurakunta liitettiin yhtymään. Laajentuneella seurakuntayhtymällä on lukuisia kiinteistöjä, muun muassa viisi kirkkoa, viisi seurakuntakeskusta ja seurakuntakotia, kolme pappilaa sekä kolme leirikeskusta (Päällysaho 2015, 7, 8). Vähänkyrön Kaukaluodon leirikeskus kytkeytyi liitoksen myötä yhtymään. Rakennuksen ylläpitokorjaukset oli laiminlyöty ja päärakennuksessa todettiin vakavia kosteusvaurioita ja suuria sädesienesiintymiä. Rakennuksesta tehtiin purkupäätös ja kiinteistö poltettiin irtaimistoineen helmikuussa vuonna 2015 (Vaasan seurakuntayhtymä, 2015).

Suurin osa Vaasan seurakuntayhtymän menoista syntyy henkilöstön palkoista ja kiinteistöjen käyttömenoista. Henkilöstörakennetta tarkastellaan eläkkeelle siirtymisen yhteydessä. Säästökohteiksi tulevatkin usein kiinteistöt. Seurakuntayhtymän kiinteistöt on pääosin hankittu seurakunnan omaa toimintaa varten. Kiinteistömässä on kuitenkin niin suuri, että käyttöasteet jäävät alhaisiksi runsaasta toiminnasta huolimatta. Ainoastaan Vaasan kirkko saavuttaa kirkkohallituksen esittämän käyttöastetavoitteen, muiden tilojen jäädessä alle puoleen tavoitteesta. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 24; Päällysaho 2015, 5, 15).

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on leirikeskusten käyttöasteiden kartoittaminen, toimintatuottojen ja -menojen kehityksen sekä kannattavuuden tutkinta tarkastelujakson aikana. Tarkasteluajankohdaksi valittiin viimeisen viiden vuoden tapahtumat ja näin työn tuloksista saadaan kattavaa tietoa useamman vuoden ajalta.

Alun perin tarkoituksena oli tutkia koko seurakuntayhtymän kiinteistöstrategialla saavutettavia säästöjä, mutta aihe oli liian laaja, koska seurakuntayhtymä omistaa paljon erilaisia kiinteistöjä. Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan Vaasan seurakuntayhtymän leirikeskuksia. Leirikeskukset ovat isoja kiinteistöjä ja niiden käyttökustannukset ovat korkeat. Käyttöastemittausta ei ole aiemmin suoritettu leirikeskusten osalta, joten asian selvittämiseksi oli tarvetta.

1.3 Tutkimuksen tyyppi ja käytettävät menetelmät

Tapaustutkimuksessa tutkitaan yksittäistä tapahtumaa, yksilöä tai rajattua kokonaisuutta käyttämällä eri menetelmillä hankittuja tietoja. Koska tapaustutkimuksessa käytetään erilaisia tiedonkeruu- ja analyysitapoja, sen teko ei rajoita menetelmävalintoja. Käytössä ovat yhtä lailla kvalitatiiviset kuin kvantitatiiviset menetelmät. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006 a.) Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus perustuu kohteen kuvaamiseen sekä tulkitsemiseen numeroiden ja tilastojen avulla. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kohteen ominaisuuksia, laatua ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän yliopisto 2015.)

Opinnäytetyö on tutkimustyypiltään tapaustutkimus, koska tutkimus toteutetaan valitulle toimeksiantajalle. Tapauksessa tutkitaan kolmea Vaasan seurakuntayhtymän leirikeskusta ja niiden käyttöä sekä tulo- ja menokehitystä viimeisen viiden vuoden ajalta. Tutkimuksessa sovelletaan sekä määrällistä että laadullista tarkastelua ja aineistona käytetään tietojärjestelmistä saatuja numeerisia tietoja sekä täydentäviä keskusteluja seurakuntayhtymän henkilöstön kanssa.

Opinnäytetyön lähdemateriaaleina käytetään Vaasan seurakuntayhtymän kiinteistöstrategiaa, sen liitteitä sekä tilinpäätöstietoja. Tämän lisäksi käytössä on alan kirjallisuutta sekä internet -lähteitä.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö koostuu johdannosta sekä viidestä varsinaisesta luvusta, jotka jakaantuvat teoriaosuuteen, empiiriseen osuuteen sekä kehitysehdotuksiin ja yhteenvetoon. Teoriaosuuden tavoitteena on antaa lukijalle perustiedot valitusta aiheesta ja siten johdattaa lukija kohti varsinaista tutkimusta. Teoriakappaleita on kaksi. Ensimmäisessä teoriakappaleessa käsitellään toimintaympäristöä, jossa seurakunnat tällä hetkellä toimivat. Luvussa avataan myös kattavasti Vaasan seurakuntayhtymän taustoja sekä tilinpäätöksen sisältöä, jotta lukijalle muodostuu selkeä kuva organisaatiosta ja sen toiminnasta. Toisessa teoriakappaleessa käydään läpi tutkimuksen kannalta olennaisimmat talouden hallintaan liittyvät termit sekä toimintamallit.

Kappale neljä sisältää varsinaisen tutkimusosion. Siinä pyritään saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiin. Aluksi käydään läpi leirikeskusten kävijämääriä sekä käyttöasteita. Tämän jälkeen pureudutaan taloudellisiin lukuihin sekä kannattavuuteen. Kappaleessa viisi käydään läpi kehitysehdotuksia ja viimeisessä kappaleessa suoritetaan yhteenveto ja loppupäätelmät koko opinnäytetyöstä. Lukujen jälkeen tulee lähdeluettelo, johon on koottu kaikki tutkimuksessa käytetyt lähteet.

2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kuntien taloudenpidosta kirjoittanut Sinervo (2011, 6-7) on lausunut, että kuntien talouden tasapainossa olennaisinta on resurssien riittävyys pitkällä aikavälillä. Tästä syystä tuloslaskelmaa tulkittaessa tulisi ottaa huomioon kunnan väestön kehitys, palvelun käyttäjien tyytyväisyys, palvelu- ja tulorahoitustarve sekä kunnan kassavarojen ja lainakannan tila. Tasapaino saavutetaan tehokkaalla resurssien käytöllä ja ottamalla huomioon oikeudenmukaisuus kuntalaisten välillä. Tämä sama periaate sopii myös erittäin hyvin seurakuntien taloudenpitoon.

Kirkkolain (1:2§) ensimmäisessä luvussa määritellään kirkon tehtävät seuraavasti: ”Tunnustuksensa mukaisesti kirkko julistaa Jumalan sanaa ja jakaa sakramentteja sekä toimii muutenkin kristillisen sanoman levittämiseksi ja lähimmäisenrakkauten toteuttamiseksi”. Juntunen (2006) jatkaa ajatusta siten, että tarvitaan tietty järjestys toteutettaessa kirkon hengellistä tehtävää. Mahdollisimman tarkoituksenmukainen toteuttaminen on oltava kirkon toiminnan suunnittelun ja arvioinnin mittapuuna. Kirkon ja seurakuntien toiminnan tavoitteena ei siis ole taloudellinen voitto. Talouden realiteetit kuitenkin asettavat tietyt raamit toiminnalle.

2.1 Seurakunnat julkisyhteisönä

Organisaatio voi olla julkinen, kaupallinen tai ei-kaupallinen (non profit). Ei-kaupallista sektoria kutsutaan kolmanneksi sektoriksi. Jokaisella näistä on omat erityispiirteensä, joskin piirteet voivat jossain määrin mennä päällekkäin. Katsantokannasta osittain riippuu, mihin näistä kolmesta sektorista organisaatio kuuluu. Tilastokeskus määrittelee julkisyhteisöiksi ainoastaan valtion- ja kunnanhallinnot, kuntayhtymähallinnot sekä Ahvenanmaan maakuntahallinnon (Tilastokeskus 2016). Kuitenkin Laki eräitä yrityksiä koskevasta taloudellisen toiminnan avoimuus- ja tiedonantovelvollisuudesta (2§) määrittelee julkisyhteisöiksi valtion, kunnat, kuntayhtymät, evankelisluterilaisen kirkon ja ortodoksisen kirkkokunnan sekä niiden seurakunnat, Kansaneläkelaitoksen sekä Suomen Pankin. Seurakunta ei ole voittoa tavoitteleva yritys, joten sitä ei voida kutsua kaupalliseksi organisaatioksi. Näin ollen seurakunnan voi määrittää joko ei-kaupalliseksi organisaatioksi tai julkiseksi yhteisöksi. Julkisyhteisön yksi olennainen piirre on veronkanto-

oikeus, jota ei-kaupallisilla organisaatioilla ei ole. Näin ollen seurakuntia voidaan käsitellä julkisyhteisöinä, koska niillä on veronkanto-oikeus ja niiden rakenteet muistuttavat monessakin tapauksessa kuntien talouden rakenteita.

2.1.1 Seurakuntien hallinto

Vuonna 2014 evankelis-luterilaiseen kirkkoon kuului 422 seurakuntaa, näistä 160 kuului paikallisseurakuntina 33 seurakuntayhtymään. Nämä seurakunnat kuuluvat hiippakuntiin, joita Suomessa on yhdeksän. Nämä muodostavat kirkon alueellisen hallinnon. Hiippakunnista kahdeksan on suomenkielisiä ja ne mukailevat maakuntarajoja. Porvoon hiippakunta on ruotsinkielinen ja se toimii ruotsinkielisillä alueilla. Hiippakunnat on jaettu rovastikuntiin, joissa on 5–9 seurakuntaa. Hiippakunnan rovastijaosta vastaa tuomiokapituli, joka valvoo hiippakunnan ja sen seurakuntien toimintaa ja hallintoa sekä ratkaisee lainkäyttöasioita. (Kirkkohallitus 2015,11, 17; Hiilamo, Kauppinen & Särkiö 2014, 128.)

Seurakuntien hallinto ja talous ovat olemassa siksi, että ne tukevat ja palvelevat seurakuntia ja niissä tehtävää työtä. Hallinto ja talous toimivat ikään kuin toiminnan alaisuudessa ja yhdessä ne luovat kirkon hengellisen elämän pohjan. Hallinnon palveluluonteeseen kuuluu tarjota kaikille seurakunnan jäsenille oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu. Kirkon identiteettiin kuuluu, että seurakunnat toimivat itsenäisesti. 1600-luvulla seurakuntien paikallista hallintovaltaa lisättiin, jottei valtio olisi saanut päättää liikaa kirkon asioista. Kuitenkaan seurakuntien itsehallinnolla ei ole samalla tavalla perustuslain suojaa kuin kuntien itsehallinnolla. Seurakunnat päättävät kuitenkin itsenäisesti talous- ja toimintasuunnitelmistaan ja siitä, miten toiminnan menot katetaan eli minkä suuruiseksi kirkollisveroprosentti säädetään. Valtuusto ja neuvosto tulee olla jokaisessa seurakunnassa. (Hiilamo, ym. 2014, 112–113, 120.)

Seurakunnan hallintomalli on hyvin samankaltainen kuin kunnallishallinnolla. Tämä johtuu yhteisestä historiasta ja lainsäädännöstä. Seurakunnan rajat määritellään maantieteellisesti, kuten kuntienkin. Tätä kutsutaan myös parokiaalisuudeksi. Seurakunnat ja seurakuntayhtymät poikkeavat toisistaan hallintomallin ja koon perusteella. Seurakuntien määrä on vähentänyt kuntien yhdistymisen johdosta ja

monet seurakunnat kuuluvat jo seurakuntayhtymiin. Seurakuntien jäsenmäärissä on myös suuria eroja ja suureksi muodostuneita seurakuntia on vähän ja pieniä on paljon. (Hiilamo, ym. 2014, 115–116.)

Seurakunnan korkein päättävä elin on kirkkovaltuusto, joka päättää muun muassa kirkollisverosta, talous- ja toimintasuunnitelmasta, viroista, rakentamisesta, vahvistaa tilinpäätöksen ja myöntää vastuuvapauden tilivelvollisille sekä asettaa johtokunnat. Puheenjohtajana toimii maallikko. Kirkkovaltuuston valitsema seurakuntayhtymän yhteinen kirkkoneuvosto johtaa, valmistelee ja toimeenpanee valtuuston päätökset sekä valitsee keskeiset työntekijät. Kirkkoneuvostolla on myös itsenäistä päätäntävaltaa. Se johtaa seurakuntayhtymän taloutta ja hallintoa sekä valvoo toimialansa etuja. Neuvosto vastaa myös henkilöstöhallinnosta ja sisäisestä valvonnasta. Kirkkoneuvoston puheenjohtajana toimii joko kirkkoherra tai maallikko. Johtokunnan ja toimikunnan tehtävänä on valmistella asioita kirkkoneuvostolle ja johtaa oman toimialansa toimintaa. Kirkkovaltuustoon kuuluu 11–39 jäsentä ja seurakunnan koosta riippuen kirkkoneuvostoon valitaan 5-15 jäsentä. (Hiilamo, ym. 2014, 116–117, 120)

Seurakuntayhtymän hallinto on rakenteeltaan ja tehtävien osalta samanlainen, mutta hieman laajempi kuin seurakunnilla. Seurakuntayhtymässä toimii useampi seurakunta ja siitä syystä korkeimpana päätöksenteossa toimii yhteinen kirkkovaltuusto. Tämän jälkeen tulevat yhteinen kirkkoneuvosto sekä johtokunnat ja toimikunnat. Hallintorakenteen seuraavassa vaiheessa vaikuttavat seurakuntayhtymässä toimivat seurakunnat, jotka muodostavat omat seurakuntaneuvostonsa. He johtavat oman seurakuntansa toimintaa ja tekevät esityksiä yhteiselle kirkkoneuvostolle. Seurakuntien omat johtokunnat johtavat oman työalansa toimintaa seurakunnassa. Yhteiseen kirkkovaltuustoon kuuluu 21–91 jäsentä yhtymän seurakuntien yhteenlasketun väkimäärän mukaan. (Hiilamo, ym. 2014, 117,119.)

Kirkkovaltuusto valitaan seurakuntavaaleissa seuraavaksi neljäksi vuodeksi. Äänioikeutettuja ovat kaikki 16 vuotta täyttäneet. Kirkkolain mukaan ehdokkaan tulee olla 18 vuotta täyttänyt kristillisestä vakaumuksesta tunnettu seurakunnan konfirmoitu jäsen, joka ei ole vajaavaltainen. Toimikauden alussa kirkkovaltuusto

nimittää kirkkoneuvoston jäsenet ja heidän varajäsenensä seuraavaksi kahdeksi vuodeksi. Kirkkoneuvosto valitaan siis kaksi kertaa valtuuston toimikauden aikana. Valinnassa tulee noudattaa tasa-arvolakia, eli miehiä ja naisia tulee kumpiakin olla vähintään 40 prosenttia. Kirkkovaltuuston tulisi pyrkiä saamaan kirkkoneuvostoon asiantuntijoita useilta osaamisalueilta. Kirkkolaki edellyttää, että kirkkovaltuuston päätöksissä ehdotusta kannattaa vähintään kaksi kolmasosaa läsnä olevista ja yli puolet kaikista valtuuston jäsenistä. (Hiilamo, ym. 2014, 116–119.)

Kirkkolain ja -järjestyksen lisäksi seurakuntien hallintoon vaikuttavat erityyppiset ohje- ja johtosäännöt. Näillä säännöillä voidaan ohjeistaa hallinnon ja talouden järjestämistä ja kirkkolain mukaan esimerkiksi siirtää päätösvaltaa johtokunnille, toimikunnille tai viranhaltijoille sellaisissa tapauksissa, joiden käsittelemistä ei pidetä tarpeellisena luottamuselimissä. Näiden sääntöjen avulla määrätään johtokuntien ja toimikuntien tehtävät. Johtosäännöissä voidaan määritellä, mitä asioita toimielimet voivat ratkaista itsenäisesti ja millaisissa asioissa ne toimivat seurakuntaneuvoston tai kirkkoneuvoston valmistelueliminä. (Hiilamo, ym. 2014, 120–121.)

Suurin osa julkishallinnon päätöksistä koskee myös evankelisluterilaista kirkkoa, vaikka sen hallinnosta on omat säädökset kirkkolaissa ja -järjestyksessä. Kirkkolain viittaussäännöksen mukaan kirkon hallinnossa sovelletaan myös monia muitakin lakeja, kuten hallintolakia, henkilötietolakia, julkisuuslakia, tasa-arvolakia sekä hankintalakia. Hallintomenettelyssä tulee noudattaa hyvän hallinnon periaatteita. Tämä tarkoittaa, että kaikille on turvattava tasavertaiset mahdollisuudet asioidensa hoitamiseen ja oikeuksiensa valvomiseen. Tehtyjen päätösten tulee olla johdonmukaisia ja toiminnan on oltava avointa ja julkista. Julkisuuslain mukaan luottamuselinten päätöksistä on tiedotettava. (Hiilamo, ym. 2014, 123, 130.)

2.1.2 Seurakuntien tulorahoitus

Seurakuntien tulorahoitus on hyvin samantyylinen kuin kunnilla. Kuten julkisella sektorilla yleensäkin, tärkein tulonlähde on verotulot (Barton 1999, 26). Seurakunnissa tämä koostuu kirkollisverosta ja yhteisöveron seurakunnille maksettavasta osuudesta. Verotulojen osuus koko käyttötuotoista oli vajaa 85 prosenttia vuonna 2014 (Suomen evankelisluterilainen kirkko 2014). Näiden lisäksi seurakunnille kertyy tuottoja vuokrasta, rahoitustuotoista, omaisuuden myynnistä, puun myynnistä, palveluista, keskusrahastoavustuksista sekä lahjoituksista ja kolehdeista (Hiilamo, ym. 2014, 157).

Talouden perustana toimii verotusoikeus. Valtio tilittää kirkollisveroa seurakunnille kuukausittain sekä sovitun osuuden yhteisöveron tuotoista vuosittain. Yhteisövero on korvaus yhteiskunnallisten tehtävien eli hautausmaiden ja kulttuurihistoriallisten rakennusten hoidosta sekä väestökirjanpidosta. Yhteisöveron määrä vaihtelee suuresti suhdanteiden ja alueiden mukaan. Seurakunnat, joiden alueella toimii menestyviä yrityksiä, saavat muita enemmän yhteisöveroa. Seurakunnat voivat saada avustuksia toimintaansa Kirkon keskusrahastolta. Se myöntää muun muassa verotulojen täydennystä, rakennus-, koulutus- ja yhdistymisavustuksia sekä harkinnanvaraisia toiminta-avustuksia. (Hiilamo, ym. 2014, 157–161.)

Vuonna 2014 kirkon kokonaistulot olivat 1194,04 miljoonaa euroa, joista verotuloja oli yhteensä 1011,50 miljoonaa euroa. Näistä kirkollisveron osuus oli 895,90 miljoonaa euroa ja yhteisöveron 115,70 miljoonaa euroa, ollen näin 11,43 prosenttia kokonaisverotuotoista. Toiminnasta saatuja tuottoja oli yhteensä 179,50 miljoonaa euroa. Vuonna 2014 kirkollisveron painotettu tuloveroprosentti koko maassa oli 1,37 ja seurakunnille tilitettiin kirkollisveroa keskimäärin 222 euroa jäsentä kohden. (Suomen evankelisluterilainen kirkko 2014; Kirkkohallitus, 2015, 159.)

2.1.3 Seurakuntien menot

Kirkkolain (15:1§) mukaan seurakunnan tai seurakuntayhtymän varoja saa käyttää ainoastaan seurakunnan tehtävien toteuttamiseen. Suurin osa seurakuntien tuloista

käytetään seurakuntatyöhön (Hiilamo, ym. 2014, 139). Vuonna 2014 seurakuntien kokonaismenot olivat yhteensä 1133,99 miljoonaa euroa (Suomen evankelisluterilainen kirkko 2014).

Toimintakulujen osuus seurakuntien kokonaismenoista on ollut 91,45 prosenttia vuonna 2014. Loppuosa kuluista koostuu poistoista sekä rahoitus- ja korkokuluista. Toimintakuluja oli 1037,12 miljoonaa euroa. Suurin yksittäinen kuluryhmä on ollut henkilöstömenot, jotka sivukuluineen kattoivat reilu 60 prosenttia kokonaiskuluista. Ostopalveluita oli vajaa 20 prosenttia, joista selkeästi suurin menoerä oli rakennusten rakentamis- ja kunnossapitopalvelut. Muita ostopalveluita olivat muun muassa atk-, posti- ja puhelinpalvelut, metsänhoito- ja puun myyntikulut sekä omaisuusvakuutukset. (Suomen evankelisluterilainen kirkko 2014.)

Huomioitavaa on, että toimintatuotot kattoivat ainoastaan reilu 17 prosenttia toimintakuluista. Ilman verovaroja saadut tuotot kattaisivat siis reilu kuudenneksen kokonaismenoista (Suomen evankelisluterilainen kirkko 2014). Seurakunnat ovat kirjanneet välittömät ja välilliset kustannukset tehtäväalueiden kesken aiheuttamisperiaatteen mukaan vuodesta 2004 alkaen (Monikasvoinen kirkko 2008, 353). Vuonna 2014 seurakuntien toimintakuluista 56 prosenttia käytettiin yleiseen seurakuntatyöhön ja sen tehtävien hoitamiseen, 20 prosenttia kiinteistötoimeen, 17 prosenttia hallintoon ja 7 prosenttia hautaustoimeen. Selkeästi suurin osuus, noin kolmasosa toimintakuluista, on ollut lapsi- ja nuorisotyötä. (Kirkkohallitus 2015, 161,163).

2.1.4 Seurakuntien kiinteistöt

Kiinteistöllä tarkoitetaan maa- tai vesialueen omistuksen yksikköä, joka on merkitty kiinteistönä kiinteistörekisteriin. Kiinteistön omistaja omistaa sillä sijaitsevat rakennukset ja kiinteät laitteet (Tilastokeskus 2016). Puhekielessä kiinteistöillä tarkoitetaan useimmiten pelkästään rakennuksia.

Seurakunnilla on merkittävän paljon rakennuksia, jotka ovat tärkeä osa niiden toimintaa. Perinteisiä kiinteistöjä ovat kirkot, hautausmaat, pappilat sekä metsäalueet. Seurakunnilla on myös leirikeskuksia, seurakuntataloja, liikekeskusten yh-

teyteen rakennettuja monikäyttötiloja sekä osakehuoneistoja. Osa seurakuntien rakennuksista on vanhoja tai muutoin vaikeasti hoidettavia. Usein kyseiset kiinteistöt ovat myös vähällä käytöllä. Tämä aiheuttaa huolta kiinteistötoimelle. (Hii-lamo, ym. 2014, 164).

Kirkkolain mukaan (14:1§) seurakunnalla tulee olla kirkko. Kirkkollisia rakennuksia kirkon lisäksi ovat siunaus- ja hautakappelit, kellotapulit sekä hautausmaalla olevat niihin rinnastettavat rakennukset (14:2§). Kirkkolaissa (14:5§) puhutaan myös kirkollisen rakennuksen suojelusta. Kirkolliset rakennukset, jotka on rakennettu ennen vuotta 1917, on suojeltu lain nojalla. Myös tätä myöhemmin rakennetut kiinteistöt voidaan määrätä suojeltavaksi, mikäli ne ovat rakennushistorian, -tekniikan, -taiteen tai erityisten ympäristöarvojen kannalta perusteltuja. Kirkkola-ki ei kuitenkaan puutu esimerkiksi leirikeskusten historialliseen arvoon.

2.2 Vaasan seurakuntayhtymä

Vaasan seurakuntayhtymän muodostavat Vaasan suomalainen seurakunta, Vasa svenska församling sekä Vähänkyrön seurakunta. Vuonna 2014 seurakuntien läsnä oleva väestö oli 49765 henkilöä ja sen osuus kaupungin väkimäärästä oli 74,28 prosenttia. Suomalaisessa seurakunnassa oli jäseniä 32920, ruotsalaisessa seurakunnassa 12792 ja Vähänkyrön seurakunnassa 4053. Läsnä olevan väestön määrä on ollut laskussa usean vuoden ajan ja laskua viime vuodesta tuli 423 henkilöä. Poikkeuksena on ollut vuosi 2013, jolloin Vähänkyrön seurakunta liittyi yhtymään. Tämä toi 4077 uutta jäsentä. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 1-3, 9, 35, 40.)

Seurakuntayhtymän tehtävänä on palvella seurakuntia ja hoitaa niiden puolesta kirkollisverotus, rahastointi, kirjanpito sekä siihen liittyvä tilinpäätös ja tilintarkastus. Tämän lisäksi yhtymän tehtäviin kuuluu kirkollisverojen ja muiden yhteisten tulojen jakoa seurakuntien kesken sekä maksujen ja talousarvioiden suorittaminen kirkon keskusrahastolle sekä kirkon eläkerahastolle. Seurakuntayhtymä vastaa seurakuntien kiinteästä omaisuudesta ja sen luovuttamisesta, ellei perussäännöissä näitä asioita ole annettu seurakuntien hoidettavaksi. Yhtymän on hoidettava myös seurakuntien henkilöstöasiat ja päättää virkojen perustamisesta ja

lakkauttamisesta. Seurakuntayhtymille voidaan antaa lisäksi toiminnallisia tehtäviä, joista sovitaan seurakuntayhtymän perussäännöissä. (KL 11:2§.)

2.2.1 Historia

Vaasa perustettiin vuonna 1606 keskelle Mustasaaren pitäjän aluetta. Oma seurakunta ei perustettu, vaan Vaasa kuului Mustasaaren seurakuntaan. Vanhan Vaasan palossa 3.8.1852 tuhoutui myös kirkko tapuleineen. Uusi Vaasan kaupunki rakentui Klemetsön alueelle 1850-luvulla. Uuden kirkon paikka varmistui arkkitehti C.A.Setterbergin laatimassa uuden kaupungin asemakaavassa vuodelta 1855. Uusgoottilainen kirkko valmistui vuonna 1863. Oma hautausmaa perustettiin nykyiselle paikalleen Pitkälähteen ja vihittiin käyttöön vuonna 1864. Vaasa jäi edelleen Mustasaaren emäseurakunnan alaiseksi kappeliseurakunnaksi. Kaupunkiseurakunta itsenäistyi senaatin päätöksellä v.1872. Hallinto uudistui ja kirkonkousten rinnalle tuli erillisiä kirkkovaltuuston kokouksia. (Wuorinen 1969, 9-71.)

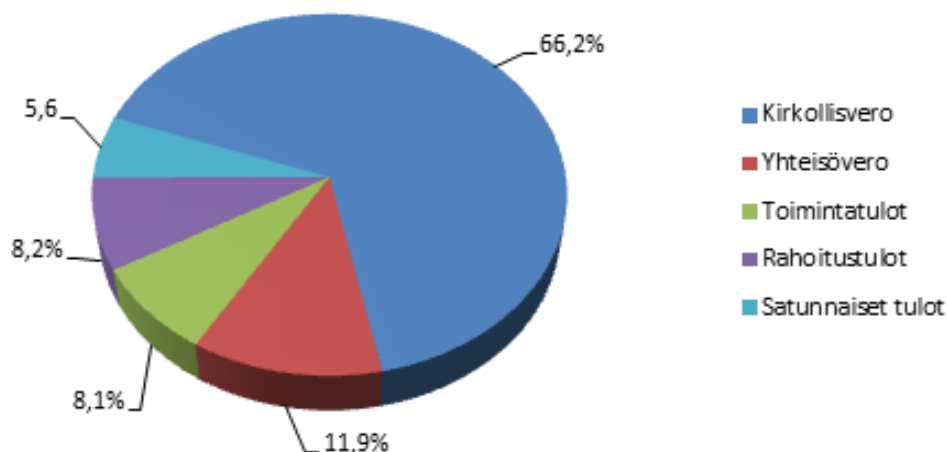
Seurakunnan toiminta laajeni ja Palosaarelle rakennettiin oma kirkko vuonna 1910. Suomen- ja ruotsinkielinen seurakuntajako toteutui valtioneuvoston päätöksellä vuonna 1927. Tämä tarkoitti myös hallintomuutosta ja eri hiippakuntiin jakautumista. Kirkon kanslia toimi kaupungilla eri vuokratiloissa, kuten myös myöhemmin kirkkoherranvirasto. Päällysahon kiinteistöstrategian (2015) liiteosassa on selvitys seurakuntayhtymän kiinteistöistä. Oma seurakuntatalo rakennettiin Koulukadulle vuonna 1956. Huutoniemen kirkko valmistui vuonna 1964 ja Palosaaren seurakuntatalo vuonna 1968. Voimakasta rakentamista jatkettiin edelleen. Seurakunnan toimintaa palvelemaan valmistuivat Österhankmon, Lepikon ja Alskathemmetin leirikeskukset ja uusi siunauskappeli. Kaupunkilähiöihin rakennettiin seurakuntakoteja ja arvokiinteistöt peruskorjattiin. (Wuorinen 1969, 87–88, 101, 164–166; Päällysaho 2015.)

Sundomin liittyttyä Vaasan kaupunkiin vuonna 1973 Sundomin kirkko siirtyi Vaasan seurakuntien omistukseen. Vuonna 1987 Sundomista tuli Vaasan ruotsalaisen seurakunnan kappeliseurakunta. Hallinto-organisaation nimi Vaasan evankelis-luterilaiset seurakunnat muutettiin Vaasan seurakuntayhtymäksi vuonna 1994 yhteisen kirkkovaltuuston päätöksellä. Vaasan kaupungin ja Vähänkyrön kuntalii-

toksen yhteydessä Vähänkyrön seurakunta itsenäisenä seurakuntana liitettiin Vaasan seurakuntayhtymään vuonna 2013. (Rusama & Koskimies-Envall 1993, 48–49; Vaasan seurakuntayhtymä, kirkkovaltuusto.)

2.2.2 Tulorakenne

Seurakunnilla on veronkanto-oikeus ja verotulot ovatkin seurakuntien toiminnan kannalta välttämättömyys. Seurakunnat eivät ole voittoa tavoittelevia organisaatioita, ja siksi tulot kattavat yleensä vain niukasti menot. Talousarvioiden pohjalta määritellään myös kirkollisveron suuruus. Vaasan seurakuntayhtymä on velaton. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 1.)



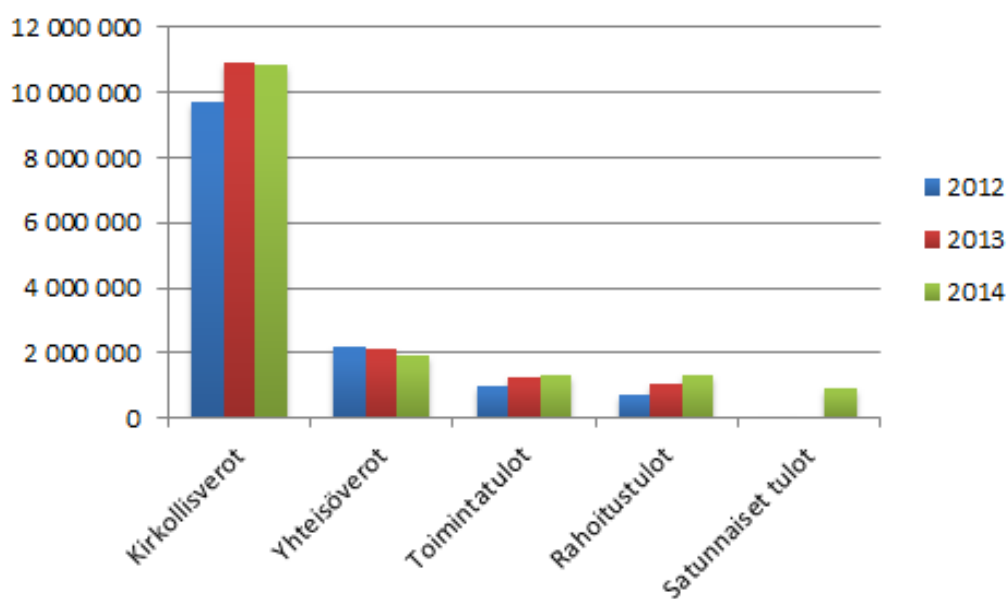
Kuvio 1. Vaasan seurakuntayhtymän tulorakenne vuonna 2014 (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 39).

Kuviosta 1. selviää, että Vaasan seurakuntayhtymän kokonaistulot olivat vuonna 2014 noin 16,34 miljoonaa euroa. Verotulot muodostavat yhteensä 78,1 prosenttia kokonaistuloista, ollen selkeästi suurin tulonlähde. Verotuloja tilitettiin yhteensä 12,76 miljoonaa euroa, joista kirkollisveroa oli 10,81 miljoonaa euroa ja yhteisöveroa 1,95 miljoonaa euroa. Veroprosentti on pysynyt muuttumattomana 1970-luvulta asti, ollen 1,25 prosenttia. Loput tuotoista muodostuvat toimintatuloista, rahoitustuloista sekä satunnaisista tuloista. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 1, 31, 39.)

Toimintatulot muodostuivat pääosin saaduista maksuista sekä vuokratuotoista, saavuttaen yhteensä hieman yli miljoonan euron tulot. Muita toiminnasta saatuja tuottoja olivat muun muassa korvaukset, myyntituotot, kolehdit, keräykset sekä tuet ja avustukset. Nämä muodostivat yhteensä 8,1 prosenttia kokonaistuloista. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 39, 42.)

Rahoitustuloissa merkittävimmän osuuden muodostivat sijoitusarvopapereiden myyntivoitot, joita tilitettiin kauden aikana 718 867 euroa. Muita rahoitustuloja olivat arvonlisäverot sijoituksissa, korkotuotot, osingot ja osuuspääomien korot sekä lahjoitusrahastojen osingot ja osuuspääomien korot. Nämä muodostivat yhteensä 8,2 prosenttia kokonaistuloista. Huomioitavaa on, että rahoitustulot ylittivät toiminnasta saadut tulot. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 39, 47.)

Satunnaisia tuottoja tuli tilikauden aikana 923 223 euroa. Summasta huomattavin osa saatiin Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta (Ely), joka korvasi seurakuntayhtymälle Natura luonnonsuojelualueen rauhoittamisesta 783 000 euroa. Loput 140 223 euroa saatiin vakuutuskorvauksina Vähänkyrön seurakuntatalon vesivahingosta. Nämä muodostivat jäljelle jääneet 5,6 prosenttia kauden kokonaistuloista. Tilikauden tulos oli 308 445,96 euroa. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 1, 39, 47.)



Kuvio 2. Vaasan seurakuntayhtymän tulojakauma vuosilta 2012–2014 (Vaasan seurakuntayhtymä 2013, 31, 47 & 2014, 31–32, 47).

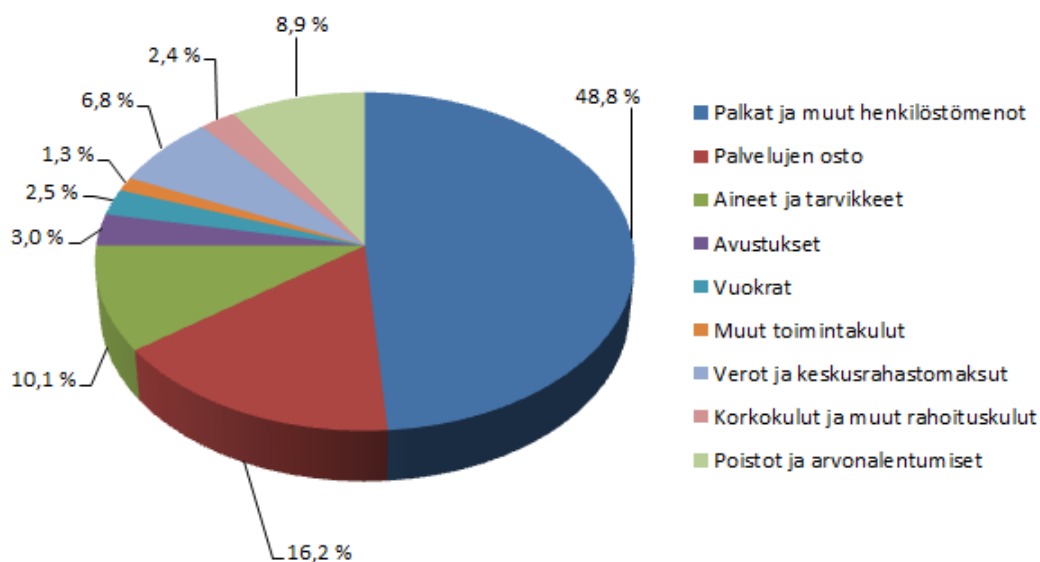
Kuviosta 2. näkee, että vuosina 2012–2014 Vaasan seurakuntayhtymän kokonaistuotot ovat olleet kasvussa. Vuonna 2012 kirkollisverotulot ovat olleet selkeästi alhaisimmat, alle 10 miljoonaa euroa. Kirkollisverotuloissa tapahtui kuitenkin selkeä kasvu vuonna 2013, niiden noustessa lähes 11 miljoonaan euroon. Tähän syytä on Vähänkyrön seurakunnan liittyminen yhtymään, ja sen myötä lisääntyneet veronmaksajat. Kirkollisveroista saadut tuotot laskivat kuitenkin hieman vuonna 2014, läsnä olevien jäsenien vähentyessä 423:lla. Yhteisöverot ovat olleet vuonna 2012 tarkastelujakson korkeimmat, yhteensä 2,18 miljoonaa euroa. Vuonna 2014 ne olivat laskeneet 1,94 miljoonaan euroon. (Vaasan seurakuntayhtymä, tilinpäätös v. 2014, 9, 35, 42.)

Toiminta- ja rahoitustulot ovat olleet kasvussa koko tarkastelujakson ajan. Toimintatuloihin vaikuttaa Vähänkyrön seurakunnan yhdistymisen lisäksi yleinen hintojen nousu tilavuokrissa (Päällysaho 2015, liite 15 & 16). Rahoitustuloissa kasvaneet korkotulot ja osingot ovat nostaneet tulosta. Etenkin vuoden 2014 rahoitustuloihin vaikutti suuresti sijoitusarvopapereista saadut myyntivoitot. Satunnaisia tuloja ei tilitetty kuin vuonna 2014, jolloin saatiin korvaus luonnonsuojelu-

alueesta ja vakuutuskorvauksia vesivahingosta. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 39, 47).

2.2.3 Menojen jakautuminen

Vaasan seurakuntayhtymän menorakenne on kattava ja kustannukset jakaantuvat monelle osa-alueelle. Kulut kohdentuvat pääosin seurakuntien kiinteistöihin ja niissä tapahtuviin toimintoihin. Kirkkolain (15:1§) mukaan tulot tulee käyttää seurakuntatyöhön. Vaasan seurakuntayhtymä täyttää nämä lain vaatimukset.



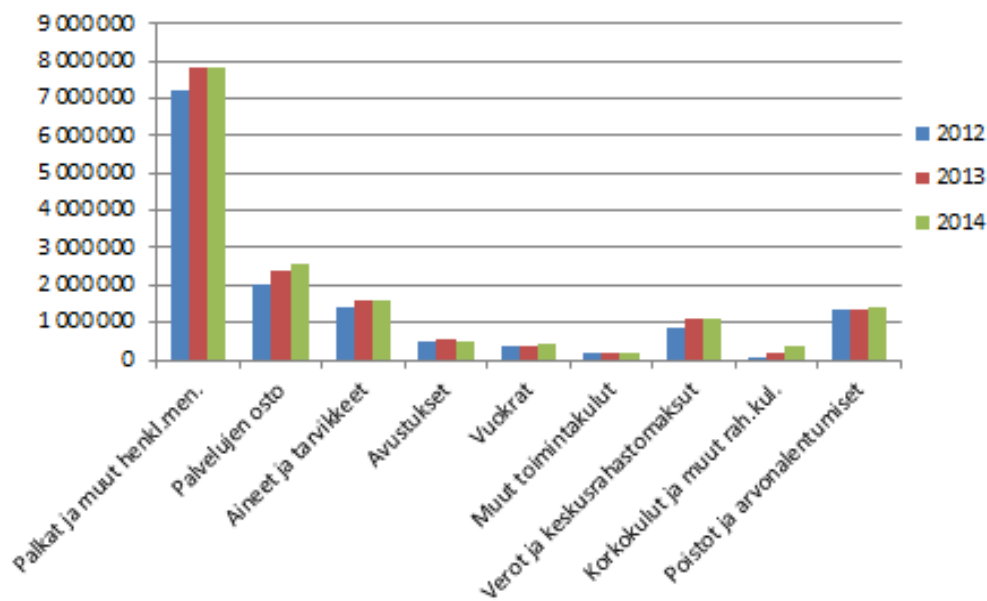
Kuvio 3. Vaasan seurakuntayhtymän menorakenne vuonna 2014 (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 39, 42).

Kuviosta 3. käy ilmi, että Vaasan seurakuntayhtymän kokonaismenot vuonna 2014 olivat yhteensä noin 16,03 miljoonaa euroa. Toimintakulut muodostivat näistä yhteensä vajaa 13,13 miljoonaa euroa. Seurakuntayhtymällä oli työntekijöitä vuoden lopussa yhteensä 169. Huomioiden kesäkaudella tilapäisesti työskennelleet henkilöt, kokonaishenkilömäärä nousi 275 henkilöön. Palkat ja muut henkilöstömenot olivatkin selkeästi suurin menoerä. Yhteensä kuluja muodostui 7,82 miljoonaa euroa, muodostaen 48,8 prosenttia kokonaismenoista. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 8, 39, 42.)

Palveluita ostettiin yhteensä 2,59 miljoonan euron edestä. Suurin osa palveluista kohdistui kiinteistöjen, alueiden sekä kaluston kunnossapitoon ja valvontaan. Suurimpia yksittäisiä menoja olivat lämmitys ja sähköt. Myös siivous- ja vartiointipalveluja käytettiin paljon. Muita ostopalveluja olivat muun muassa puhelin-, atk-, pesula- ja asiantuntijapalvelut sekä LVIA -huolto. Yhteensä nämä muodostivat 16,2 prosenttia kokonaismenoista. Aineet ja tarvikkeet loivat 10,1 prosenttia kaikista menoista ja olivat yhteensä 1,61 miljoonaa euroa. Näihin kustannuksiin kuuluivat muun muassa elintarvikkeet, kalustot sekä muut aineet ja tarvikkeet. Tarkempaa analyysia näistä kustannuksista oli vaikea saada, koska vuoden 2014 tilinpäätöksen liitetiedoissa näitä kuluja ei ollut eritelty. Arvio kustannuksien jatkautumisesta tehtiin peilaten vuoden 2013 lukuja, jotka esiintyivät Päälylsahon kirjoittamassa kiinteistöstrategiassa. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 42; Päälylsaho 2015, liite 4.)

Poistot ja arvonalentumiset olivat 1,42 miljoonaa euroa, joista suunnitelman mukaisia poistoja oli 1,39 miljoonaa. Selkeästi suurimmat poistot tehtiin rakennuksista, joiden poistot olivat 780 487 euroa. Arvonalentumista kirjattiin Klemetilän diakoniakeskuksesta 32 134 euroa. Yhteensä poistot ja arvonalentumiset olivat 8,9 prosenttia kokonaismenoista. Verotuskustannuksia oli 279 457 euroa ja keskusrahastomaksuja 818 280 euroa, joista 127 974 euroa oli eläkerahastomaksuja edellisen vuoden kirkollisveroista. Verot ja keskusrahastomaksut olivat yhteensä reilu 1,09 miljoonaa euroa, eli 6,8 prosenttia kaikista menoista. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 42, 47.)

Loput kustannukset kattoivat yhteensä 9,2 prosenttia kokonaismenoista. Näistä avustuksia oli 3 prosenttia, vuokratuloja 2,5 prosenttia, korkokuluja sekä muita rahoituskuluja 2,4 prosenttia sekä muita toimintakuluja 1,3 prosenttia. Yhteensä näistä muodostui hieman vajaa 1,49 miljoonan euron kulut. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 42, 47.)



Kuvio 4. Vaasan seurakuntayhtymän menojakauma vuosina 2012–2014 (Vaasan seurakuntayhtymä 2013, 31, 47 & 2014, 31–32, 47).

Kuvio 4. osoittaa, että vuosien 2012–2014 välillä kokonaismenot ovat kasvaneet yhteensä reilu 2,06 miljoonaa euroa ja prosentuaalisesti tämä tekee 14,78 prosenttia. Suurimpana yksittäisenä tekijänä menojen kasvussa on Vähänkyrön seurakunnan liittyminen Vaasan seurakuntayhtymään. Tämä toi mukanaan sopeutumistointia ja sen myötä resursseja kului tavallista enemmän. Vähänkyrön seurakunnan tavoitteena oli muun muassa oppia toimimaan uudessa seurakuntarakenteessa ja löytää ratkaisumalli työntekijäresurssivajauksiin, jonka seurakuntaliitos toi mukanaan. Liittyminen näkyy etenkin palkkojen ja muiden henkilöstömenojen sekä palvelujen oston kustannuksien kasvuna. (Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 9, 42.)

Kiinteistökanta nousi myös liitoksen myötä. Tämä toi lisäkustannuksia kiinteistöveron sekä kiinteistöhuollon tarpeen kasvaessa (Verohallinto 2014). Palvelujen ostot liittyivät pääosin kiinteistöjen ja niiden lähialueiden kunnossapitoon, mutta myös yleisellä hintatason nousulla on ollut vaikutusta asiaan (Tilastokeskus 2016). Aineet ja tarvikkeet ovat päivittäiseen toimintaan kuluvia resursseja ja luonnollisesti laajentumisen myötä, kustannukset kasvoivat (Päällysaho 2015, liite 4).

Verot ja keskusrahastomaksut kasvoivat 22,2 prosenttia tarkastelujakson aikana ja näiden kokonaismenot ylittivät miljoonan euron rajan vuonna 2014. Etenkin keskusrahastomaksut lisääntyivät vuoden 2012–2013 välisenä aikana. Myös korkokulut ja muut rahoituskulut ovat kohonneet selkeästi. Kulut ovat nousseet nopeasti ja vuosien 2012–2014 aikana ne kasvoivat yhteensä 323 299 euroa. Kulut lähes kuu-sinkertaistuivat tarkastelujakson aikana. Suurimpana selittäjänä tähän ovat olleet sijoitusarvopapereiden huomattavat myyntitappiot sekä kasvaneet varainhoitopalkkiot. Muilta osin kustannukset ovat pysyneet lähes muuttumattomina. (Vaasan seurakuntayhtymä 2013, 47 & 2014, 47.)

2.2.4 Kiinteistöt

Vaasan seurakuntayhtymän omistuksessa on paljon kiinteistöjä ja maaomaisuutta. Vuonna 2014 omistuksessa oli viisi kirkkoa, viisi seurakuntakeskusta, viisi seurakuntakotia, kolme pappilaa, neljä leirikeskusta sivurakennuksineen sekä kaksi hautausmaata. Yhtymällä on myös maaomaisuutta noin 171 hehtaaria, jotka koostuvat metsä- ja ranta-alueista. Tämän lisäksi asemakaavoitettuja alueita on 61 hehtaaria. Omistuksessa on myös suojeltuja maa- ja vesialueita yhteensä 222 hehtaaria, joilla on rauhoitusmääräykset. (Päällysaho 2015, 7-9, 20.)

Vaasan seurakuntayhtymällä on omistuksessa olevien kirkkojen lisäksi vuokralla Vetokannaksen kirkko. Vaasan keskustan alueella sijaitsee neljä osakehuoneistoa, joista kaksi toimii partiotiloina, yksi ruokapankkitilana ja yksi nuorisotilana. Edellä mainittujen huoneistojen lisäksi omistuksessa on vuokra-asuntoja yhteensä 40, joista 24 on seurakuntayhtymän omia ja 16 eri rahastojen omistamia. (Päällysaho 2015, 8.)

2.2.5 Leirikeskukset

Nykyisellä Vaasan seurakuntayhtymällä on kolme leirikeskusta. Alskathemmet, Lepikko sekä Österhankmo. Vuonna 2014 jäljellä oli vielä neljä leirikeskusta, mutta Kaukaluodon leirikeskuksessa ilmenneet sädesienen aiheuttamat tuhot olivat niin suuret, että rakennus jouduttiin purkamaan polttamalla kevättalvella 2015

(Päällysaho 2015, 8). Tästä syystä en käsittele kyseistä leirikeskusta tutkimuksen empiirisessä osassa.

Österhankmo on leirikeskuksista uusin ja suurin. Pää- ja huoltorakennukset valmistuivat vuonna 2007. Tämän lisäksi alueelta löytyvät vuosina 1996–1999 rakennetut sauna- ja kerhorakennus sekä kesäkappeli, joka valmistui vuonna 1983. Tilaa on yhteensä 1740 neliometriä. Leirikeskus sijaitsee Mustasaaren Österhankmossa ja matkaa Vaasan keskustasta on noin 30 kilometriä. Leirikeskus sijaitsee kauniin metsäisessä ympäristössä, lähellä meren rantaa. (Päällysaho 2015, liite 1; Vaasan seurakuntayhtymä 2016.)

Lepikon leirikeskus sijaitsee Raippaluodon sillan läheisyydessä ja matkaa Vaasan keskustasta on noin 15 kilometriä. Päärakennus yhdessä jäte- ja huoltorakennuksen kanssa on pystytetty vuonna 1983. Tätä ennen alueelle oli rakennettu jo saunarakennus vuonna 1981. Yhdessä nämä muodostavat 1158 neliometrin tilakokonaisuuden. Peruskorjaukset on tehty päärakennukseen vuonna 2003 ja saunarakennukseen vuonna 2008. (Päällysaho 2015, liite 1; Vaasan seurakuntayhtymä 2016.)

Alskathemmetin leirikeskuksen pää- ja majoitusrakennus valmistuivat vuonna 1980. Myöhemmin alueelle on rakennettu myös erillinen saunarakennus sekä jäte- ja huoltorakennus. Leirikeskus sijaitsee Mustasaaren kunnan Alskatissa, Raippaluodon sillan tuntumassa meren rannalla. Sivurakennukset mukaan lukien tilaa on 1378 neliometriä. Majoitusrakennus on peruskorjattu vuonna 2001. (Päällysaho 2015, liite 1; Vaasan seurakuntayhtymä 2016.)

Yhteistä näillä kolmella leirikeskuksella on, että niistä kaikista löytyy kappeli, tilava ruokasali sekä keittiö. Tiloista löytyvät myös teknistä varustusta, johon kuuluvat videotykki, erilaiset audiovisuaaliset laitteet sekä äänentoistojärjestelmä. Rakennuksien ulkopuolelta löytyvät monipuoliset liikuntamahdollisuudet, esimerkiksi uimarannat, nurmi- ja lentopallokentät. Tämän lisäksi ulkoalueilta löytyvät grillikatokset ja rantasaunat. Turvallisuusvaatimukset sekä liikuntaesteiset on huomioitu kokonaisuudessaan hyvin ja monipuolisesti. Kaikki leirikeskukset sijaitsevat meren rannalla. Majoituskapasiteettia on 54–64 henkilölle. Leirikeskuk-

set sopivat monipuoliseen käyttöön ja niissä on mahdollisuus järjestää seurakunnan oman toiminnan lisäksi muun muassa koulutuksia, kokouksia, kursseja sekä juhlia. (Vaasan seurakuntayhtymä 2016.)

2.3 Kunta- ja seurakuntaliitokset

Suomen väestö ja sen myötä seurakuntien jäsenet ovat keskittymässä suurempiin kuntiin. Useimmiten muuttaja on nuori henkilö tai lapsiperhe. Suurimpia väestön menettäjiä ovat Etelä-Savon, Kainuun sekä Lapin alueet. Muuttotappioalueille jää iäkkäämpää väestöä, joista suuri osa on eläkeläisiä tai eläköitymässä lähivuosina. Tämä heijastuu alueen verotuottoihin. Talous, ja sen tulo- ja menokehityksen epätasapaino ovat usein ratkaisevana syynä liitosprosessin käynnistymiselle. (Seurakuntien rakennemuutoksen ohjausryhmä 2008–2011, 10,12; Asikainen, J. 2007, 7.)

2.3.1 Kuntaliitokset

Suomalaisessa yhteiskunnassa on käynnissä rakennemuutos. Kuntaliitokset ovat kuntien strateginen valinta, jolla tavoitellaan pitkällä aikavälillä alueen elinvoimaisuuden, kilpailukyvyn sekä palvelujärjestelmän kehitystä. Kuntarakennelain mukaisesti tavoitteena on kunta, joka on eheä ja yhdyskuntarakenteeltaan toimiva. Tavoitteena on myös, että kunta muodostuu työssäkäyntialueesta, jolla on sekä taloudelliset että henkilöstövoimavaroihin perustuvat edellytykset vastata kunnan asukkaiden palvelujen järjestämisestä ja rahoituksesta. (Koski 2016.)

Kuntien yhdistyminen on sekä toiminnallisesti että oikeudellisesti merkittävä muutos, jossa fuusioituu vähintään kaksi kuntaa, muodostaen uuden itsehallinnollisen yksikön. Fuusio voi tapahtua siten, että kunta liittyy toiseen kuntaan, samalla menettäen oikeuskelpoisuutensa. Yhdistyminen voi tapahtua myös lakkauttamalla vanhat kunnat ja perustamalla niiden tilalle uuden oikeuskelpoisen kunnan. Mikäli liitoksessa on kolme tai useampi kunta, sitä kutsutaan monikuntaliitokseksi. Esimerkiksi kolmen kunnan yhdistyminen vähentää kuntien lukumäärää kahdella. Useimmiten liitosprosessi lähtee käyntiin valtuuston ehdotuksesta, mutta myös valtiolla on valtaa ehdottaa liitosta. Yhdistymissopimusta ei synny, elleivät kaikki

prosessissa mukana olevat kunnat hyväksy päätöstä. (Asikainen 2007, 13; Koski 2008, 10.)

Kuntaliitos ei sellaisenaan luo uusia voimavaroja, paranna palvelujen tuottavuutta ja vaikuttavuutta tai tuo kustannussäästöjä. Yhdistyminen sisältää kuitenkin mahdollisuuden kohdentaa voimavaroja uudelleen. (Laamanen 2008, 6.)

2.3.2 Seurakuntaliitokset

Viime vuosien aikana pienten seurakuntien jäsenmäärä on ollut laskusuuntainen ja tämän takia jäsenistöön, talouteen ja työntekijämäärään liittyvät kehitystrendit ja niiden vaikutukset kasaantuvat seurakunnissa ikävällä tavalla. Vuonna 2009 ja 2010 tehdyssä mittauksessa 111 seurakuntaa tekivät kahtena peräkkäisenä vuonna negatiivisen tilikauden tuloksen. (Seurakuntien rakennemuutoksen ohjausryhmä 2008–2011, 10,12.)

Taulukko 1. Seurakuntien lukumäärät vuosina 2010–2016 (Seurakuntaliitokset 2016).

| Vuosi | Seurakuntien lukumäärä |
|-------|------------------------|
| 2016 | 408 |
| 2015 | 412 |
| 2014 | 428 |
| 2013 | 430 |
| 2012 | 449 |
| 2011 | 449 |
| 2010 | 465 |

Taulukosta 1. voi todeta, että kunta- ja seurakuntaliitosten myötä seurakuntien määrä on ollut laskussa. Vuoden 2010 alussa seurakuntia oli vielä 465, mutta yhdistymisten myötä määrä on laskenut 57:llä. Vuoden 2016 alussa seurakuntia oli enää 408. Tarkastelujakson suurin määrällinen pudotus on tapahtunut vuoden

2012–2013 välisenä aikana. Seurakuntien lukumäärä putosi tuolloin 19 kappaleella.

Seurakuntaliitoksien taustalla on ollut kaksi syytä. Ensimmäkin seurakuntien tulee noudattaa kirkkolain (3:3§) ohjeistusta, jonka mukaan kunkin kunnan tulee kokonaisuudessaan kuulua saman seurakunnan tai seurakuntayhtymän alueelle. Toiseksi seurakuntien yhdistymiseen on vaikuttanut verotulojen väheneminen, joka johtuu muun muassa kirkon jäsenmäärän vähenemisestä, jäsenistön ikääntymisestä sekä muuttotappioista. (Hiilamo ym. 2014, 25–26.)

Seurakunnilla on kaksi tapaa yhdistyä. Mikäli seurakunnan toiminta itsenäisenä lakkaa, se yhdistetään toiseen seurakuntaan. Vaihtoehtoisesti, jos useita seurakuntia lakkautetaan, niiden tilalle perustetaan yksi uusi seurakunta. Liitoksilla pyritään turvaamaan ja tehostamaan toimintaa sekä kohdentamaan sitä entistä paremmin seurakunnan jäsenille. Kirkolliskokouksen valmistelussa on perinpohjainen muutos seurakuntarakenteisiin. Tavoitteena on keventää seurakuntien taloushallintoa ja muodostaa toimeen tulevia seurakuntatalouksia, joka samalla vahvistaisi myös paikallisseurakuntia toiminnallisina yksiköinä. Mikäli muutos toteutuu, kaikki seurakunnat kuuluisivat lähitulevaisuudessa seurakuntayhtymiin. (Hiilamo, ym. 2014, 25–26.)

3. TALOUDEN HALLINTA

Jokaisen yhteisön tai yrityksen tavoite on pitkällä aikavälillä toimia kannattavasti (Alhola & Lauslahti 2002, 10). Yleisesti ottaen kannattavassa liiketoiminnassa vuoden toimintatuottojen määrä pitää olla saman ajankohdan kustannuksia suurempi. Sama ajatus koskee luonnollisesti myös voittoa tavoittelemattomien yritysten ja yhteisöjen sekä valtion ja kuntien toimintaa. Tuotot voivat muodostua tuotteiden tai palveluiden myynnin ohella myös verotuloista. (Vilkkumaa 2005, 13–14.)

3.1 Kustannuslaskennan tehtävät

Laskentatoimen ja taloushallinnon rooli on alun perin ollut yrityksissä lähinnä kirjanpitolapahtumien kirjaamista ja jakokelpoisten voittovarojen selvittämistä tilinpäätöksen avulla. Viime vuosikymmenten aikana tietoja on ryhdytty analysoidaan tarkemmin ja liiketoiminta on muuttunut suunnitelmallisemmaksi ja kehittyvämmäksi. Globalisaation ja taloudellisen tilanteen kiristyessä taloushallinnon merkitys yrityksissä ja yhteisöissä korostuu. (Alhola ym. 2002, 10–11.)

Kustannuslaskennan tehtävänä on mitata ja raportoida niin taloudellisia kuin eitaloudellisia tietoja, jotka liittyvät yrityksen voimavarojen eli resurssien hankintaan ja käyttöön. Tarkoituksena on tuottaa informaatiota muun muassa yrityksen johdon sekä ulkoisten rahoittajien tarpeisiin. Tiedon tuottamista yrityksen sisäisille tahoille, kutsutaan johdon laskentatoimeksi. Tämän tehtävänä on antaa informaatiota yrityksen johdolle, jotta he voisivat tehdä päätöksiä, jotka parantavat ja tehostavat toimintaa. Yrityksen ulkopuolelle tuottamaa tietoa kutsutaan rahoituksen laskentatoimeksi. Sen tehtävänä on tuottaa kirjanpidon ja tuloksen laskennan yleisten normien mukaista tietoa säännöllisesti muun muassa sijoittajille ja verotajalle. Tieto kohdistuu liiketoimintaan kokonaisuutena ja koskee mennyttä aikaa. Sitä ohjaavat useat erilaiset suositukset, ohjeet ja lainsäädäntö. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2007, 81–82; Pellinen 2003, 15–16.)

Yleishyödylliset yhteisöt valtion ja kuntien lisäksi ovat todenneet, etteivät yritystoiminnassa käytetyt menettelytavat ja käsitteet usein sovi niiden toimintaan. Kui-

tenkin esimerkiksi seurakuntayhtymässä investointivaihtoehtojen selvittäminen sekä kannattavuusajattelu voivat olla hyödyllisiä. Myös erilaisten vaihtoehtoislaskelmien tekemistä muun muassa toiminnan ulkoistamisen ja oman toiminnan välillä olisi hyvä pohtia. (Vilkkumaa 2005, 15–16.)

3.2 Kustannusten jaottelu

Kustannukset voidaan jaotella eri tavoin. Jaottelut ilmentävät erilaisia näkökulmia tapahtuneen tai tulevan resurssikäytön taloudellisista vaikutuksista. Kustannukset jaotellaan usein kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin. Se, kuinka kustannukset jakautuvat, riippuu toimialasta ja tuotannon volyyymista. Kustannuksia voidaan jakaa myös esimerkiksi välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Välittömät kustannukset, kuten raaka-aineet, on helppo kohdistaa suoraan tuotteelle tai palvelulle, mutta välillisten kustannuksien kohdistaminen vaatii kattavampaa selvitystä. Kaikessa yksinkertaisuudessaan kustannukset saadaan kertomalla yksikköhinta tuotantotekijöiden määrällä. (Tomperi 2010, 9,19,142; Jyrkkiö & Riistama 2008, 11.)

3.2.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Tämä on yleisimmän luokituksen mukainen jako, jossa kustannusten riippuvuus toiminta-asteesta määrää sen, kuuluuko kustannus muuttuvien vai kiinteiden joukkoon. Muuttuvien kustannusten oletetaan muuttuvan toiminta-asteen kasvaessa tai vähentyessä. Mikäli valmistus- ja myyntimäärät lisääntyvät, muuttuvat kustannukset kasvavat. Kiinteitä kustannuksia syntyy yritykselle, vaikka tuotantoyksikköä ei käytettäisi lainkaan. Tätä kutsutaan niin sanotuksi seisontakustannukseksi. Kuu-kausipalkat ja liiketilan vuokra on maksettava riippumatta siitä, paljonko tuotantoa syntyy. Yleisesti sanottuna kustannukset, jotka eivät ole riippuvaisia tuotannon määrästä, ovat kiinteitä. (Neilimo & Uusi-Rauva, 2007, 56–57; Tomperi 2010, 19–20.)

Muuttuvia kustannuksia tarkasteltaessa on kuitenkin tärkeää käsitellä vain niitä kustannuksia, joilla on riittävän selkeä riippuvuus toiminta-asteesta. Tyypillisim-

piä muuttuvia kustannuksia ovat raaka-aineet, ostetut alihankintapalvelut, tuotteiden valmistuksessa maksettavat urakka- ja tuntipalkat, valmistuksen energiamenot sekä kaluston ylläpito. Yleisimpiä kiinteitä kustannuksia ovat vuokrat, korot, poistot, kuukausipalkat sekä lämmitys. On haastavaa sanoa tarkasti ja kattavasti, mitkä kustannukset ovat muuttuvia, ja mitkä kiinteitä. Tietyt kustannuslajiryhmät sisältävät sekä kiinteitä että muuttuvia elementtejä. Esimerkiksi sähkön hintaan sisältyy kiinteän perusmaksun lisäksi käytön määrästä riippuva veloitus. Jaotteluun vaikuttaa myös tarkastelujakson pituus. Mikäli kustannuksia tarkastellaan riittävän pitkällä aikavälillä, kaikki kustannukset ovat muuttuvia. Toisaalta riittävän lyhyellä aikavälillä kustannukset voidaan luokitella kiinteiksi. Yritysjohdo voi päätöksillään vaikuttaa näihin kaikkiin. (Neilimo ym. 2007, 56–57; Tomperi 2010, 19–20.)

3.2.2 Kustannuspaikat

Kustannuspaikka on organisaation yksikkö, joka luo kustannuksia. Sen tehtävänä ei ole tuottaa tuloja, vaan pitää kiinni kulubudjetista. Kulujen lajittelu kustannuspaikoille auttaa ymmärtämään, miten osastot toimivat yrityksessä. (Hoffman 1999, 47.)

Yrityksessä tapahtuva toiminta jaotellaan tavallisesti toiminnallisista kokonaisuuksista muodostuviksi kustannuspaikoiksi. Kustannuspaikat yleensä määritellään erottelemalla tuotanto eri toimintoihin, mutta on olemassa myös muitakin perusteita. Näitä ovat muun muassa raaka-aine, tuotantoteknologia, asiakas tai sijaintipaikka. Kustannuspaikat jaotellaan apu- ja pääkustannuspaikkoihin. Pääkustannuspaikat koskevat varsinaisen tuotteen valmistus- tai palveluprosessia. Apukustannuspaikat saattavat sen sijaan koskea usean eri tuotteen valmistuksessa tarvittavia tehdaspalveluja tai aineiden tuotantoyksiköitä. Nämä ovat niin sanottuja välillisiä kustannuksia, eikä niitä voida kohdistaa suoraan tuotteille. (Pellinen 2003, 103–104.)

3.2.3 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannuksia, jotka voidaan kohdistaa suoraan tuotteille, kutsutaan välittömiksi kustannuksiksi. Kustannuksia, joita ei voida suoraan kohdistaa, nimitetään välilli-

siksi kustannuksiksi. Suurin osa välillisistä kustannuksista on kiinteitä, niin sanottuja yleiskustannuksia. Välittömät kustannukset sen sijaan ovat useimmiten muuttuvia. (Tomperi 2010, 142–143.)

Välittömät kustannukset voidaan kohdistaa eri työvaiheissa luontevasti tietyille tuotteille, sillä niiden syy-yhteys on selvä. Jotta kohdistaminen on mahdollista, se vaatii riittävän pitkälle vietyä kustannuslaskentaa, jossa tuotteet ja tuoteryhmät on yksilöity työnumerotunnuksilla. Tyypillisiä välittömiä kustannuksia ovat raaka-aineet ja työntekijöiden palkat. (Neilimo ym. 2007, 58.)

Välillisten kustannuksien kohdistaminen tietylle tavaralle tai tapahtumalle on vaikeampaa, koska niiden yhteys laskentakohteeseen, kuten valmistettavaan tuotteeseen, on yleensä etäisempi. Välillisiä kustannuksia ovat muun muassa työpalkkojen sivukulut, sähkö, siivous, poistot ja korot. Välilliset kustannukset voivatkin olla joko kiinteitä tai muuttuvia, jonka takia ne vaativat oman käsittelynsä. Ensinnäkin välilliset kustannukset kohdistetaan niille kustannuspaikoille, joilla ne ovat aiheutuneet. Kustannuspaikkoja ovat esimerkiksi valmistusosastot sekä myynti ja hallinto. Tämän jälkeen ne voidaan kohdistaa tuotteille kustannuslaskennan avulla. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 94; Tomperi 2010, 142–144.)

Valmistusosaston välilliset kustannukset jaetaan tuotteelle sen aiheuttamien välittömien palkkojen perusteella. Välillisten kustannuksien taustalla on ajatus, jonka mukaan tuote aiheuttaa sitä enemmän välillisiä valmistuskustannuksia, mitä enemmän siitä aiheutuu palkkakustannuksia. Hallinnon ja myynnin osalta tuotteen katsotaan aiheuttavan sitä enemmän kustannuksia mitä enemmän se aiheuttaa valmistuskustannuksia yhteensä. (Tomperi 2010, 144).

3.3 Toimintolaskenta

Toimintolaskenta eli Activity-Based Costing (ABC) viittaa lähtökohtaan, jossa kustannukset ovat kerääntyneet joko suoraan tai epäsuorasti tuotteelle tai palvelulle. Toimintolaskenta on yksinkertaisuudessaan käsite, jonka olettamuksena on, että tuote käyttää toimintoja ja toiminnot käyttävät resursseja. Tuotteen hinta on yhtä suuri kuin tuotteen valmistamiseen vaadittavien kaikkien toimintojen ja raa-

ka-aineiden summa. Toimintolaskennassa kustannukset suunnataan ensin toiminnoille ja sitten tuotteille. Perinteinen lähestyminen kustannusten kohdistamisessa on liittää välittömät kustannukset suoraan tuotteille ja kohdentaa välilliset kustannukset tuotannon volyymin mukaan. (Gamble ym. 2010, 81.)

Toimintolaskenta edellyttää niin sanottuja resurssikustannusaltaita jokaiselle määritellylle toiminnolle. Näillä tarkoitetaan tietyntyypisten resurssien yhteen muodostettua joukkoa, esimerkiksi hallinnon toimihenkilöitä. Resurssialtaiden sisällä olevien resurssien käyttö ja luonne tulee olla yhdenmukainen. Seuraavassa vaiheessa resurssialtaiden kustannukset kohdistetaan toiminnoille. Tämän vaiheen kohdistimista käytetään nimitystä resurssiajuri. Kyseessä on mittari, jonka tarkoituksena on kuvata tietyn resurssin kulutusta mahdollisimman totuudenmukaisesti. (Suomala ym. 2011, 135–136.)

Viimeisessä vaiheessa kustannukset kohdistetaan laskentakohteille, eli tuotteille tai asiakkaille, toimintoajurien avulla. Kyseessä on mittari, joka kuvaa toiminnon käyttöä. Sen valintaperusteena on oleellista, että se kuvaa mahdollisimman hyvin toiminnon tuotosta. Se kuvaa, mitä toiminto tuottaa, ja mitä sen toiminnolla saadaan aikaiseksi. (Suomala ym. 2011, 135–136.)

Kustannukset kohdistetaan ainoastaan sille tuotteelle, joka kulkee kyseisen toimintoketjun läpi. Välillisten kustannuksien kohdistamisessa käytetään kustannusajureita, eli resurssi- ja toimintoajureita, joiden avulla kustannukset saadaan liitettyä tuotteelle. Toimintolaskennan avulla saavutetaan tarkempaa tietoa tuotekustannuksista. (Gamble ym. 2010, 81–82.)

Toimintolaskennassa on oleellista määrittää prosessi. Tärkeää on jäljittää tulo- ja menovirta prosessin jokaisessa vaiheessa, ja sitä kautta jokaisessa tuotteessa tai palvelussa. Tämän jälkeen prosessin toiminnot tulee analysoida. Resurssikustannusaltat tulee vakiinnuttaa ja sovittaa ne määritellyille toiminnoille, jotta jokaisella toiminnolla olisi oma tunnistettava kustannusallas kohdistamista varten. Määritelläkseen jokaisen kustannusajurin, täytyy jokainen toiminto analysoida. (Gamble ym. 2010, 81.)

Yleispätevää ja kaikkiin tilanteisiin sopivaa toimintolaskentajärjestelmämallia ei voida luoda. Tämä johtuu siitä, että jokaisella organisaatiolla on omat tarpeensa ja ne saattavat olla hyvinkin erilaisia. Riippumatta organisaatiosta, oleellista on kuitenkin määrittää vähintään toiminnot ja niille kohdistettavat kustannukset sekä toimintoajurit. (Suomala ym. 2011, 136.)

3.4 Kustannuslajilaskenta

Yritys käyttää erilaisia tuotannontekijöitä tuotteidensa valmistamiseen tai palveluidensa tuottamiseen. Tähän tarvitaan työvoimaa, työtiloja, raaka-aineita sekä erilaisia koneita ja laitteita. Tuotannontekijät ryhmitellään usein työsuorituksiin, aineksiin sekä lyhyt- ja pitkävaikutteisiin tuotantovälineisiin. Tämä selviää taulukosta 2. Kuhunkin ryhmään on mahdollista liittää omat kustannuksensa, jotka syntyvät liikkeenharjoittamisesta. Kustannuksia aiheuttaa edellä mainittujen tuotannontekijöiden lisäksi koneiden ja laitteiden kulumisesta johtuva arvon väheneminen sekä liikeyritykseen sijoitetun pääoman korko. Monissa yrityksissä kokonaiskustannukset selvitetään ensin kustannuslajeittain. (Neilimo ym.2007, 84.)

Taulukko 2. Tärkeimmät tuotannontekijäryhmät ja kustannuslajit (Neilimo ym. 2007, 49).

| Tuotannontekijäryhmät | Vastaavat kustannusten pääryhmät |
|---|--|
| Raaka-aineet, komponentit yms. | Ainekustannukset |
| Työsuoritukset | Työkustannukset: Palkat ja niihin liittyvät henkilösivukustannukset |
| Muut lyhytvaikutteiset tuotannontekijät | Tarvikekustannukset, tila- ja laitevuokrat, energiakustannukset, tietoliikennekulut, kuljetus- ym. palvelukustannukset |
| Pitkävaikutteiset tuotannontekijät | Pääomakustannukset: Poistot, sidotun pääoman korot, vakuutukset |

3.4.1 Työkustannukset

Työ on usein yksi suurimmista yritystoimintaan liittyvistä kulueristä. Työstä aiheutuvat kustannukset voivat olla joko kiinteitä tai muuttuvia kustannuksia. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi sovitut tunti- ja kuukausipalkat. Muuttuvia kustannuksia taas ovat muun muassa tuotannon tuntipalkat tai myyntiprovisiot. Tuotteen tai palvelusuoritteen edellyttämä työkustannus muodostuu tehdyn työn määrästä sekä työn yksikkökustannuksesta. Näiden tarkka määrittäminen saattaa olla ongelmallista, sillä esimerkiksi tiettyyn työtapautumaan kuluva aika voi tilannekohtaisesti vaihdella paljonkin. (Kotro 2007, 24; Neilimo ym. 84.)

Työnantaja maksaa suurimman osan työntekijän sosiaalimaksuista ja pidättää palkanmaksun yhteydessä työntekijältä ainoastaan osan näistä menoista. Muita työkustannuksia ovat lakisääteiset palkalliset vapaapäivät, sairastumisesta tai muista syistä johtuvat poissaolot ja sijaisten palkkaaminen pidempään poissaolevan työntekijän tilalle. (Kotro 2007, 24; Neilimo ym. 2007, 85.)

Organisaatiot käyttävät erilaisia palkkaustapoja, kuten aikapalkkausta, suorituspalkkausta, palkkiopalkkausta tai tulospalkkausta. Aikapalkkauksen perusteena käytetty aika voidaan mitata joko kalenteriaikana eli kuukausipalkkana tai työssäoloaikana eli tuntipalkkana. Suorituspalkkaus voi olla esimerkiksi urakkapalkkaus, jonka perusteena on työsuoritus. Tätä palkkaustapaa käytetään silloin, kun työsuorituksen määrä on mitattavissa. Palkkiopalkkausta käytetään, kun mitataan työn aikaansaannosta, esimerkiksi myynnin määrää. Tulospalkkio on esimerkiksi bonus, joka maksetaan, mikäli osasto on tehnyt hyvän tuloksen. (Tomperi 2010, 12.)

Henkilöstövoimavarojen mittaamiseen on tarjottu eri ratkaisuvaihtoehtoja. Henkilöstövoimavarojen alkuperäisillä kustannuksilla tarkoitetaan henkilöstön hankinnasta ja kouluttamisesta aiheutuvia kustannuksia. Jälleenhankintakustannukseksi kutsutaan organisaatiolle aiheutuvia kustannuksia henkilön korvaamisesta. Mikäli henkilöä ei ole sijoitettu parhaiten hänelle sopivaan tehtävään, tästä aiheutuu menetyksiä, joita kutsutaan vaihtoehtoiskustannukseksi. (Pellinen 2003, 283.)

3.4.2 Poistot

Poistomenettely tarkoittaa pitkävaikutteisen menon jaksottamista useille laskenta-
periodeille. Ajatuksena on jakaa tämä kertameno niille kaikille ajanjaksoille, jol-
loin investoinnista voi vielä hyötyä tulonhankkimistoiminnassa. Kirjanpidossa
poisto tarkoittaa pitkävaikutteisen tuotannon tekijän menon osaa, joka on jaksotet-
tu tietyllä tarkastelujaksolla. Poistomenettelyn taustalla on elinkaarikustannusajata-
telu. Esimerkiksi käyttömaisuushankinnoissa ajan kulumisen sekä käytöstä joh-
tuva kulumisen laskevat kaluston arvoa. Ajan myötä malli vanhenee ja kaluston
suorituskyky heikkenee suhteessa uusiin, parempiin vaihtoehtoihin. (Neilimo ym.
2007, 97.)

Kirjanpitolautakunnan yleisohjeen mukaan (2007) suunnitelmapoistoina kirjataan
kuluksi pysyvien vastaavien hankintameno ja arvioidun jäännösarvon erotus.
Esimerkiksi, jos hankit auton, joka maksaa 20 000 euroa. Vuoden kuluttua saman
mallin uudempi versio maksaisi 22 000 euroa. Vuoden vanhasta autosta saisi sil-
loin myyntihetkellä 18 000 euroa. Poistokustannus ensimmäiseltä vuodelta olisi
siis 4000 euroa. (Neilimo ym. 2007, 97.)

Poistot tehdään liikekirjanpidossa suunnitelman mukaisina hyödykkeen romutus-
tai myyntihetkeen saakka. Kirjanpitolautakunta on antanut ohjeet yleisesti käytet-
ävistä ja suositeltavista poistoajoista. Kirkkohallitus on myös antanut yleiskir-
jeessään vastaavat ohjeet, jotka noudattelevat kirjanpitolautakunnan suositeltavia
poistoaikoja. Kirkkohallitus on kuitenkin antavat seurakunnille tarkennuksia pois-
toaikoja harkittaessa. Kirkot, urut ja hautausmaat ovat muun muassa tällaisia koh-
teita. Kirkkojen suositeltu poistoaika on 40–70 vuotta ja urkujen 15–30 vuotta.
Hautausmaalle on useita eri poistoaikoja, riippuen erien luonteesta. Esimerkiksi
hautausmaiden koneiden ja laitteiden poistoaika on 5-10 vuotta, kun taas maa- ja
vesialueista ei ole poistoaikaa määritelty lainkaan. (Neilimo ym. 97–98; Kirkko-
hallitus 2005.)

Poistoaikaan vaikuttaa lisäksi valittu poistosuunnitelma. Usein suunnitelman mu-
kaiset poistot suoritetaan tasapoistoina. Tämä tarkoittaa, että poisto jaksotetaan
yhtä suurina erinä koko hyödykkeen pitoajalle. Vaasan seurakuntayhtymä käyttää

käyttöomaisuuden poistosuunnitelmassaan pääosin tasapoistoa, mutta muiden työkoneiden ja kaluston osalta käytössä on menojäännöspoisto. Tämä tarkoittaa, että poisto määritellään prosentuaalisesti, joka pysyy vakiona koko poistoajan. Vuosittain suoritetaan prosenttiosuuden suuruinen poisto jäljellä olevasta poistamattomasta hankintamenosta. Siitä huolimatta, että poistoprosentti on vakio, rahamääräinen poisto pienenee poiston arvoperustan laskiessa. (Neilimo ym. 2007, 98, 101; Vaasan seurakuntayhtymä 2014, 48.)

3.5 Kapasiteetti

Kapasiteetti tarkoittaa enimmäissuoritekykyä tietyssä aikayksikössä. Esimerkiksi koulutusyrityksessä, jossa on 5 asiantuntijaa, on mitattu, että yksi kouluttaja suorittaa viikon aikana keskimäärin 3 koulutuspäivää. Yrityksessä lasketaan, että vuodessa myytäviä viikkoja on enimmillään 46, koska 52 vuoden viikosta työntekijät ovat lomalla 5 viikkoa ja 1 viikon koulutuksessa ja sairaslomilla. Näin ollen kapasiteetti on $5 \times 3 \times 46 = 690$ koulutuspäivää vuodessa. (Alhola & Lauslahti 2005, 14.)

Kapasiteetti on käsitteenä kuitenkin varsin teoreettinen. Käytännössä kapasiteettia ei saada koskaan kokonaan käyttöön, koska erilaiset seisonta-ajat tai hukkaaminen pienentävät sitä. Esimerkiksi kaikki kapasiteetin taustalla olevat tuotannontekijät eivät ole käytettävissä tasasuhteisesti vuorokauden eri tunteina tai vuoden eri päivinä. (Alhola ym. 2005, 14–15; Vehmanen & Koskinen 1997, 223–224.)

Monissa yrityksissä kausittainen kysyntä voi vaihdella dramaattisesti. Kysynnän ollessa huipussaan kapasiteetti ei välttämättä riitä ja saattaa aiheuttaa viivästymisiä. Kysynnän ollessa alhainen yrityksessä on ylikapasiteettia ja käyttöasteet jäävät pieniksi. Riippumatta siitä, käytetäänkö olemassa olevaa kapasiteettia vai ei, osa kustannuksista on silti olemassa. Tästä esimerkkinä toimii käyttöasteeltaan vähäinen rakennus. Kiinteistön käyttömenot juoksevat jatkuvasti, vaikka sitä ei käytettäisikään. Tätä kutsutaan käyttämättömän kapasiteetin kustannukseksi. (Chuang 2007, 25; Suomala ym. 2011, 142.)

Kuormitussuhteen tai -asteen rinnakkaiskäsite on käyttöaste, joka kuvaa suunnitellun kuormituksen sijaan toteutunutta tuotannon määrää ja sen suhdetta kapasiteettiin. Kuormitussuhteen ja näin myös käyttöasteen kaava on esitetty alla. (Haverila, Uusi-Rauva, Kouri & Miettinen 2009, 400.)

(1)

$$\text{Kuormitussuhde} = \frac{\text{Kuormitus} * 100 \%}{\text{Kapasiteetti}}$$

3.6 Aiheuttamisperiaate

Aiheuttamisperiaate tarkoittaa, että laskentakohteelle pyritään liittämään sellaiset tuotot ja kustannukset, joita se aidosti aiheuttaa. Tämän periaatteen ehdottoman tarkka noudattaminen on kuitenkin käytännössä hyvin vaikeaa, jopa mahdotonta. Aiheuttamisperiaatteen käytöstä luopuminen voi kuitenkin johtaa esimerkiksi siihen, että osa tuotteista joutuu omien kustannuksiensa lisäksi kattamaan toisten tuotteiden aiheuttamia kustannuksia. Tämä puolestaan voi vääristää kuvaa tuotteiden kannattavuudesta. (Suomala ym. 2011, 90.)

Liikekirjanpidossa aiheuttamisperiaate näkyy niin, että tulosta laskettaessa tilikauden tuotoista vähennetään ainoastaan kaikki ne kulut, jotka on tarvittu tuottojen aikaansaamiseen. Johdon laskentatoimen laskelmissa voi olla mukana vain osa laskentakohteelle aidosti kuuluvista tuotoista ja kustannuksista, mikäli se on laskentatilanteen kannalta tarkoituksenmukaista. (Suomala ym. 2011, 90.)

Vuodesta 2004 lähtien seurakunnat ovat kohdentaneet välittömät ja välilliset kustannukset tehtäväalueiden kesken aiheuttamisperiaatteen mukaan. Kirkkoherrojen palkoista on esimerkiksi kirjattu hallintotyön hyväksi tehdyn työn osuus hallinnon menoiksi. Aiheuttamisperiaatetta käyttäen seurakunnat saavat tiedon siitä, kuinka suuri kunkin työalan osuus on kaikista seurakunnan taloudellisista voimavaroista. Toimintakulujen lisäksi kustannuksiin kuuluu tilikauden poistot, pääoman korko sekä perustehtävien osuus välillisistä hallintokuluista. Näitä ovat lähinnä kiinteis-

tökulut, hallintokulut sekä keskusrahastomaksut ja verotuskulut. (Monikasvoinen kirkko 2008, 353.)

Tuotto syntyy, kun myydään tuotetta. Tuote voi olla tavaran tai palvelun lisäksi asia tai ilmiö, jota yritys tarjoaa markkinoille. Organisaation kustannukset syntyvät, kun ne käyttävät tai kuluttavat toiminnassaan rahassa mitattavia tuotannontekijöitä. Tuotannontekijöitä voivat olla muun muassa työvoima, raaka-aineet, rakkennukset, koneet ja energia. Suoriteperusteiseen kirjanpitoon merkittäessä menot syntyvät tuotannontekijöiden hankkimisesta, eivät niiden käytöstä. Kulu sen sijaan on se osa menosta, jota vastaava tulo on jo saatu. Se osa menosta, josta tulo on saamatta, ilmenee taseessa. (Suomala ym. 2011, 91.)

3.7 Kannattavuus

Kannattavuudella tarkoitetaan organisaation kykyä tuottaa voittoa. Absoluuttinen kannattavuus määritellään tuottojen ja kulujen erotuksena. Lopputuloksena saadaan tulos, voitto tai tappio. Absoluuttisen luvun tarkastelu ei kuitenkaan käytännössä riitä, vaan huomioon tulee ottaa myös tuloksen aikaansaamiseksi tarvittujen kulujen määrä. Suhteellinen kannattavuus saadaan, kun tulos suhteutetaan johonkin vertailulukuun. Tämä vertailuluku voi olla esimerkiksi liikevaihto. Näin saadaan tuottojen ja kulujen suhde. Toiminnan jatkuvuuden kannalta kannattavuus on ensisijaisen tärkeää. (Alhola ym. 2005, 163; Tomperi 2010, 87.)

Kaikilla organisaatiossa tehtävillä päätöksillä on vaikutus kannattavuuteen. Strategisella tasolla tehdään merkittävät, suuret linjaukset, joita voivat olla esimerkiksi liiketoiminta-alueet ja hyödynnettävät teknologiat. Operatiivisella tasolla tehtävät päätökset ovat myös yhteydessä kannattavuuteen. Ruohonjuuritasolla jokainen työntekijä voi omalla panoksellaan vaikuttaa työnsä tuottavuuteen, ja sitä kautta organisaation kannattavuuteen. (Suomala ym. 2011, 53.)

Pelkillä yksittäisillä kustannustiedoilla ei ole suurta käyttöä. Kustannustieto saa merkityksensä, kun se suhteutetaan johonkin muuhun tietoon. Kannattavuuden analysoinnilla saadaan käsitys eri vaihtoehtojen edullisuudesta. Kannattavuus käsitteenä on aina suhteutettava tiettyyn ajanjaksoon ja laskentakohteeseen. Kirjan-

pidon tuottama tieto on menneeseen suuntautuvaa, ja siksi liiketoiminnan kehittämisen kannalta laskelmat tulisi kohdistaa rajattuihin kysymyksiin ja suuntautua tulevaisuuteen. Koska kannattavuuden laskentamahdollisuuksia on enemmän kuin mitä yhden organisaation on järkevää ottaa käyttöön, olennaisena kysymyksenä on kyky valita sopivimmat menetelmät ja soveltaa niitä tilanteen mukaan. (Pellinen 2003, 159, 290.)

3.7.1 Katetuottolaskenta

Katetuottolaskennan ja siihen liittyvän kannattavuusajattelun avulla tarkastellaan lyhyen aikavälin kannattavuutta. Kiteytettynä katetuottoajattelussa jokainen tuote antaa myyntituoton, joka vaatii omat hankinta- ja valmistuskustannuksensa eli muuttuvat kustannukset. Kun myyntituotoista vähennetään muuttuvat kustannukset, jäljelle jää katetuotto, jolla kiinteät kustannukset ja voiton osuus katetaan. (Neilimo ym.2007, 67–69; Tomperi 2010, 23.)

Voittoa jää ainoastaan silloin, jos laskentakauden kokonaiskate ylittää kiinteät kustannukset. Kannattavuuslaskennan keskeisiä käsitteitä ovat kriittinen piste ja katetuottoprosentti. Kriittinen piste on myyntimäärä, jonka tuotoilla saadaan juuri katettua kaikki kustannukset eli saavutetaan nollatulot. Katetuottoprosentti kertoo, montako prosenttia katetuotto on myyntituotoista tai myyntihinnasta. Katetuottolaskennassa on kuitenkin tärkeää muistaa, että se voi toimia ainoastaan suppeassa tarkastelussa ja lyhyellä aikavälillä. (Neilimo ym.2007, 67–69.)

3.7.2 Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät

Organisaation tulokseen vaikuttavat sekä tuotot että kustannukset. Tulos paranee, mikäli tuottoja saadaan kasvatettua tai kustannuksia pienennettyä. Tuotot kasvavat, jos myyntimäärää saadaan kasvatettua tai tuotteesta saadaan aiempaa parempi hinta. Tulos paranee myös silloin, jos muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia onnistutaan alentamaan. Tarkastellaan seuraavaksi eri vaihtoehtojen vaikutusta kannattavuuteen oletuksella, että yhden tekijän muuttuminen ei vaikuta muihin tekijöihin. (Tomperi 2010, 41.)

Myyntimäärän kasvaessa myös muuttuvat kustannukset kasvavat. Katetuottojen määrä kasvaa aiempaa korkeammaksi myyntimäärän lisääntymisen vuoksi. Tällä menetelmällä katetuotto prosentti ei kuitenkaan nouse. Tämä johtuu siitä, että muuttuvat kustannukset kasvavat samassa suhteessa kuin myynnin määrä. Kuitenkin voitto kasvaa, koska kiinteät kustannukset eivät muutu. (Tomperi 2010, 42.)

Myyntihinnan nostolla saadaan aikaan myyntituottojen kasvu. Oletuksella, että myytävää tuotetta tai palvelua menee kaupaksi yhtä paljon kuin aikaisemminkin eli myyntimäärä ei muutu. Tästä seuraa, että jokaisesta myytävästä artikkelista saadaan enemmän myyntituottoja ja sen myötä myös enemmän katetuottoa. Koska kustannukset eivät muutu, katetuotto prosentti kasvaa. (Tomperi 2010, 41–42.)

Tulos paranee, mikäli muuttuvia kustannuksia saadaan alennettua. Muuttuvat kustannukset ovat tuotteeseen tai palveluun vaadittavia ostohankintoja, esimerkiksi ravintolassa ruoan valmistukseen vaadittavia raaka-aineita. Muuttuvien kustannuksien alentuessa, jokaisesta myydystä artikkelista saadaan enemmän katetuottoa ja tämä kasvattaa voittoa sekä katetuotto prosenttia. (Tomperi 2010, 42.)

Myyntimäärän ja muuttuvien kustannuksien pysyessä muuttumattomina, kannattavuutta voi nostaa myös kiinteiden kustannuksien aleneminen. Mikäli esimerkiksi toimitilojen vuokrahinnat alenevat, voitto kasvaa saman verran kuin alennusta on saatu. Tämä ei kuitenkaan nosta katetuotto prosenttia, koska kiinteillä kustannuksilla ei ole vaikutusta saatavaan katetuottoon. (Tomperi 2010, 43.)

4. TUTKIMUS LEIRIKESKUKSISTA

Vaasan seurakuntayhtymä seuraa ja mittaa kiinteistöjensä käyttöasteita. Leirikeskukset on kuitenkin jätetty tämän tarkastelun ulkopuolelle ja siksi aiempaa tietoa ei ole saatavilla. Tämä on ensimmäinen Vaasan seurakuntayhtymän leirikeskusten käyttöasteita ja kannattavuutta selvittävä tutkimus.

4.1 Aineiston hankinta

Kävijämäärän ja käytön jakautumista tutkittaessa lähdemateriaalina käytettiin leirikeskusten toimintakertomuksia, jotka löytyvät liitteistä 1-3. Näistä lähteistä saatiin tieto viime vuosien kävijämääristä sekä leirien ja retkien jakautumisesta sisäiseen ja ulkoiseen käyttöön. Lähdemateriaalissa on laskettu erikseen sekä vuoden leirit, joissa on yövytty, että päiväretket. Leirien ja retkien jakautuminen eri työmuotojen eli asiakaskantojen kesken on merkitty kolmeen ryhmään; Kasvatustyö, diakoniatyö sekä ulkopuoliset. Koska kasvatustyö ja diakoniatyö ovat seurakuntayhtymän omaa toimintaa, nämä on tutkimuksessa yhdistetty yhdeksi ryhmäksi, josta käytetään ilmaisua sisäinen käyttö.

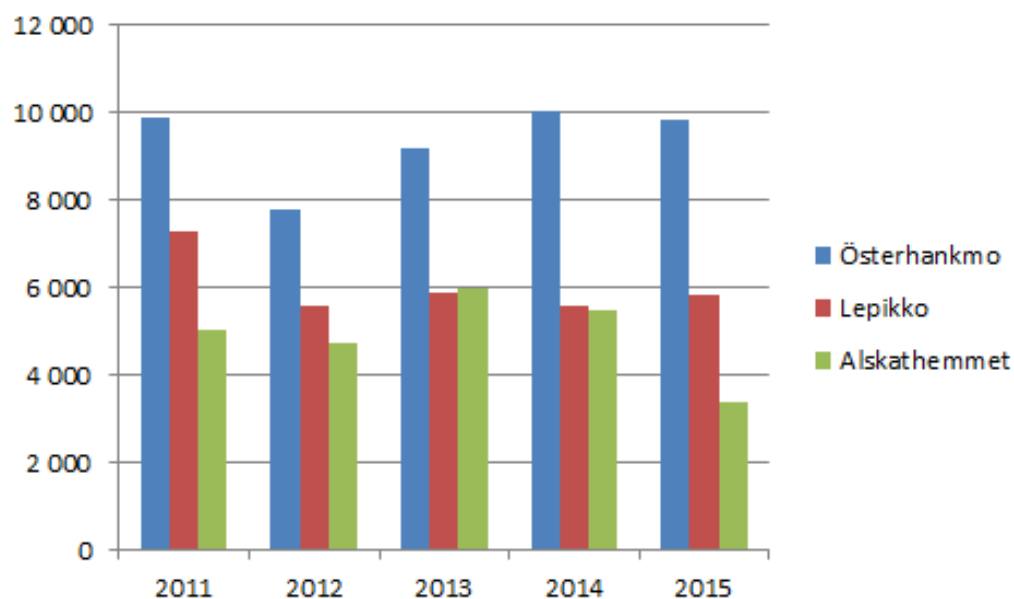
Lähdemateriaalissa on eritelty yön yli kestävät leirit ja päiväretket sekä kaikkien tapahtumien jakautuminen sisäiseen ja ulkoiseen käyttöön. Kuitenkaan tästä ei selviä, kuinka moni ulkopuolisen varaama tapahtuma on yön yli kestävä ja kuinka moni päiväretki. Tutkimuksessa on siis jouduttu suhteuttamaan sisäinen ja ulkoinen käyttö kaikkiin tapahtumiin, koska niiden todellista jakautumista yön yli kestäviin leireihin ja päiväretkiin ei voida määritellä tarkasti. Tästä syystä sisäisen ja ulkoisen käytön todellista kävijämäärää ja niiden tulojakaumaa voidaan tarkastella ainoastaan teoreettisella tasolla.

Käyttöasteita mitattaessa aineistona toimi leirikeskuksen kalenteritiedot, joita on tutkittu manuaalisesti. Kunkin leirikeskuksen kuukausittaiset varaustunnit on laskettu ja taulukoitu viimeisen viiden vuoden ajalta. Ajoittain laskentaa vaikeuttivat varauskalenterien epäselvät merkinnät, mutta epäselvyydet saatiin ratkaistua seurakuntayhtymän kiinteistöpäällikön avustuksella. Käyttöasteen mitoitustavat saatiin Päällysahon (2015) kiinteistöstrategiasta.

Leirikeskusten tuotot ja kustannukset saatiin seurakuntayhtymän sisäisistä totemavertailutiedoista. Tutkimuksen yhtenä päämääränä on tutkia leirikeskusten toimintatuottoja ja -menoja viimeisen viiden vuoden ajalta, ja tätä kautta mitata niiden kannattavuutta. Tutkimuksessa on jätetty menojen mittauksessa laskennan ulkopuolelle kiinteistöverot, sisäiset korkokulut sekä suunnitelman mukaiset poisotot. Tämä siitä syystä, että näihin kulueriin ei voida vaikuttaa toiminnan tehostamisella, vaan ainoastaan kiinteistöjen myynnillä.

4.2 Kävijämäärät ja käytön jakautuminen

Leirikeskusta varattaessa vaihtoehtoja on kolme. Valinnan varaa siis on ja leirikeskusten suosio ja kävijämäärät ovat vaihdelleet tarkastelujakson aikana. Yksi leirikeskus erottuu kuitenkin selkeästi muiden joukosta.

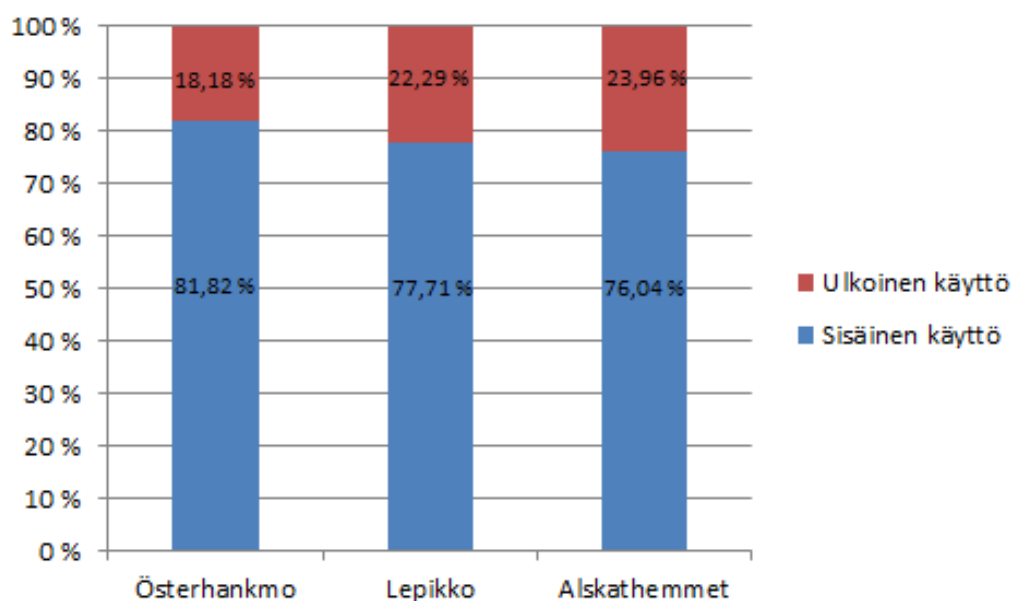


Kuvio 5. Leirikeskusten kävijämäärät vuosina 2011–2015.

Kuviosta 5. ilmenee, että Österhankmon leirikeskuksessa on ollut selkeästi eniten kävijöitä koko tarkastelujakson ajan. Määrä on pysynyt yli 9000 kävijässä lähes jokaisena tarkastelujakson vuonna. Kuitenkin määrä tippui vuonna 2012 vajaaseen 8000 kävijään, mutta nousi jälleen seuraavana vuonna ja ylitti 10 000 kävijän

rajan vuonna 2014. Lepikon leirikeskuksessa kävijämäärä on pysytellyt tasaisena vuodesta toiseen, lukuun ottamatta vuotta 2011, jolloin kävijöitä oli yli 7000. Alskathemmetin kävijämäärä on pysytellyt kohtuullisen tasaisesti alle 6000 kävijän koko tarkastelujakson ajan. Suurimmat vaihtelut tapahtuivat vuosien 2012 sekä 2013 välillä, jolloin kävijämäärissä oli hieman yli tuhannen kävijän ero. Vuoden 2015 heikko kävijämäärä selittyy elokuussa alkaneella laajalla peruskorjauksella, jonka vuoksi leirikeskus on ollut suljettuna loppuvuoden.

Tarkastelujakson kävijäkeskiarvo oli Österhankmossa 9359, Lepikossa 6044 ja Alskathemmetissä 5304 kävijää vuodessa. Alskathemmetin kävijäkeskiarvon laskennasta on jätetty pois vuoden 2015 kävijämäärä, koska se ei anna todellista kuvaa kesken jääneen kauden vuoksi.



Kuvio 6. Käytön jakautuminen vuosien 2011–2015 aikana.

Tutkimuksessa on mitattu koko tarkastelujakson keskimääräistä käyttäjakaumaa. Tarkoituksena on esittää kokonaiskuva jakaumasta, eikä pureutua yksittäisien vuosien varauksiin. Leirikeskusten käytön jakautumisesta huomaa, että sisäisiä varauksia on ollut selkeästi ulkoisia enemmän. Sisäinen käyttö on pysynyt yli 75 prosentissa kaikissa leirikeskuksissa. Tämä selviää kuviosta 6.

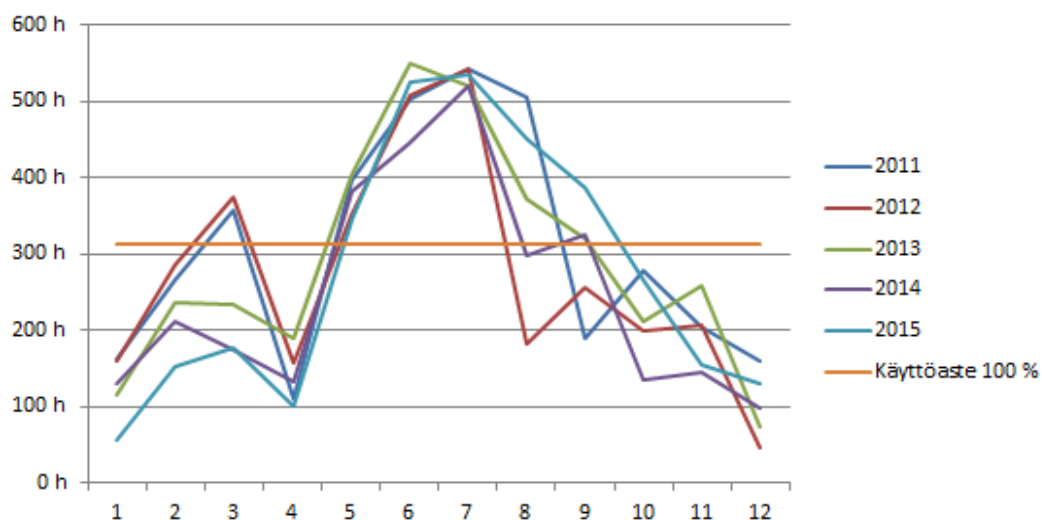
Lepikossa ja Alskathemmetissä käyttöjakauma on pysynyt hyvin samantyyllisenä, eikä huomattavaa eroa ole tarkastelujakson aikana muodostunut. Niiden ulkoinen käyttö on ollut selkeästi yli 20 prosentin ja Alskathemmetissä määrä lähentelee jopa neljännestä kaikista varauksista. Ulkoinen käyttö on ollut alle 20 prosenttia ainoastaan Österhankmon leirikeskuksessa ja se on tarkastelun alhaisin. Sisäinen käyttö on tämän myötä kohonnut yli 80 prosentin.

4.3 Käyttöaste

Päällysaho (2015) esittää kiinteistöstrategiassaan kirkkohallituksen määrittelemät käyttöasteen mitoituservot. Leirikeskukset määritellään tämän mukaan kokoon-
tumistiloiksi ja niiden käytön ollessa 72 tuntia viikossa käyttöaste on 100 prosenttia. Tämän tiedon pohjalta voidaan määrittellä tavoiteltava kuukauden tuntimäärä. Vuodessa on 52 viikkoa, joten vuodessa täyden käyttöasteen mukainen tuntimäärä on 3744. Kuukausitasolla tämä tekee 312 tuntia. Tämä on siis leirikeskuksen kuukausittainen kapasiteetti. Tämän tiedon avulla voidaan määrittää, kapasiteettikavaa hyväksikäyttäen, leirikeskusten käyttöasteervot. Jokaisesta leirikeskuksesta on tehty omat käyttöastediagrammit, joihin on lisätty täysi käyttöastetavoite. Seuraavaksi käsitellään leirikeskusten käyttöasteita.

4.3.1 Österhankmo

Österhankmon leirikeskuksen käyttö on ollut vaihtelevaa. Yleinen trendi on, että alku- ja loppuvuodesta käyttöastetavoitteeseen ei päästä, kun taas kesäkuukausina tavoite ylittyy reippaasti. Kesän korkeaan käyttöasteeseen on syynä leirikeskuksessa järjestettävät rippileirit, joita on kesän aikana useita. Rippileirien vuoksi leirikeskus on varattuna useita päiviä ja tämä nostaa käyttöastetta vahvasti.



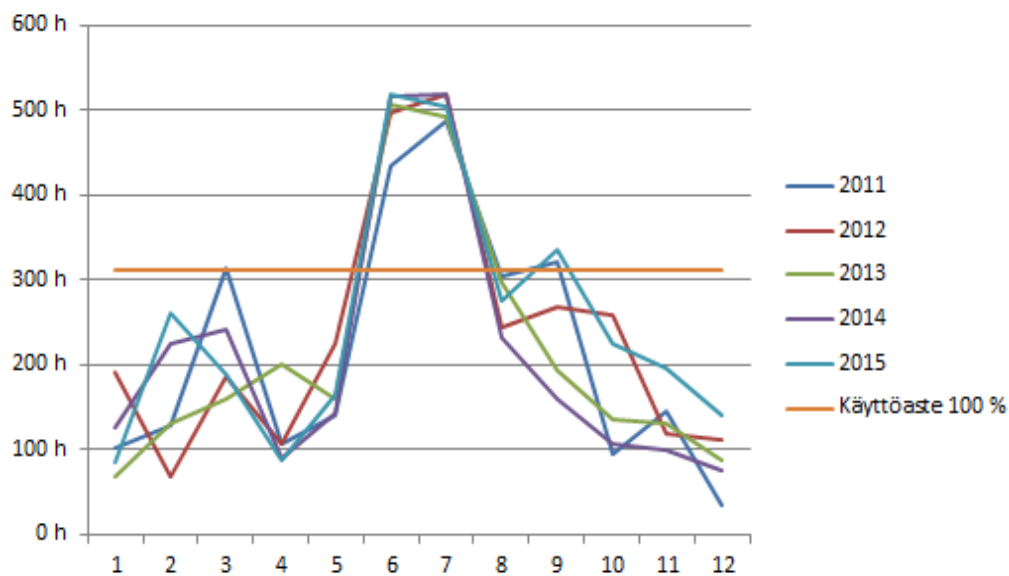
Kuvio 7. Österhankmon leirikeskuksen käyttöasteet vuosina 2011–2015.

Kuviosta 7. käy ilmi, että vuosien ja kuukausien käyttöasteissa on kuitenkin poikkeuksia. Vuoden 2011 ja 2012 helmikuussa päästiin hyvin lähelle tavoitemäärää ja maaliskuussa se jopa ylitettiin. Muina vuosina tavoitearvoon päästiin vasta touko-kesäkuussa. Vuonna 2015 toiminta on ollut hiljaista kesäkuuhun asti, mutta kuitenkin korkea käyttöaste on kestänyt muita vuosia pidempään, aina lokakuun loppuun asti. Voidaankin todeta, että käyttöasteen huippukohta ajoittuu suurimmilta osin toukokuusta elokuuhun, joidenkin vuosien osalta myös syyskuuhun asti. Kiireisin sesonki on siis noin viiden kuukauden mittainen.

Aktiivista toimintaa on melko pitkän ajan ja se jatkuu kohtuullisena vuoden loppuun asti. Ainoat huomattavat poikkeukset vuoden lopussa ovat olleet vuosien 2012–2014 joulukuut, jolloin käyttöaste jäi alle 100 tunnin. Muuten käyttö on pysynyt keskimäärin 200 tunnissa aina marraskuuhun saakka. Joulukuu on ollut hiljaisin kuukausi, jolloin toiminta on pysytellyt alle 160 tunnissa.

4.3.2 Lepikko

Lepikon leirikeskuksen käyttöasterakenne on ollut osittain samantyylinen kuin Österhankmon leirikeskuksessa. Käyttöastehiiput saavutetaan kesäisin ja muina aikoina on hiljaisempaa. Etenkin vuoden viimeiset kuukaudet ovat olleet hiljaisia.



Kuvio 8. Lepikon leirikeskuksen käyttöasteet vuosina 2011–2015.

Kuviosta 8. huomaa, että alkuvuoden käyttöasteet ovat pysytelleet kohtuullisella tai alhaisella tasolla aina toukokuun loppuun asti. Suurimmat poikkeukset ovat vuoden 2012 helmikuu, jolloin käyttö oli todella vähäistä sekä vuoden 2011 maaliskuu, jolloin käyttöastetavoite saavutettiin. Vuoden 2011 positiivinen poikkeus selittyy rippileirillä, jota ei ollut järjestetty maaliskuussa muina vuosina. Varsinainen sesonki on kesä- ja heinäkuussa. Tällöin käyttöaste ylittää selkeästi tavoitteen. Kyseisenä aikana on järjestetty useita rippileirejä.

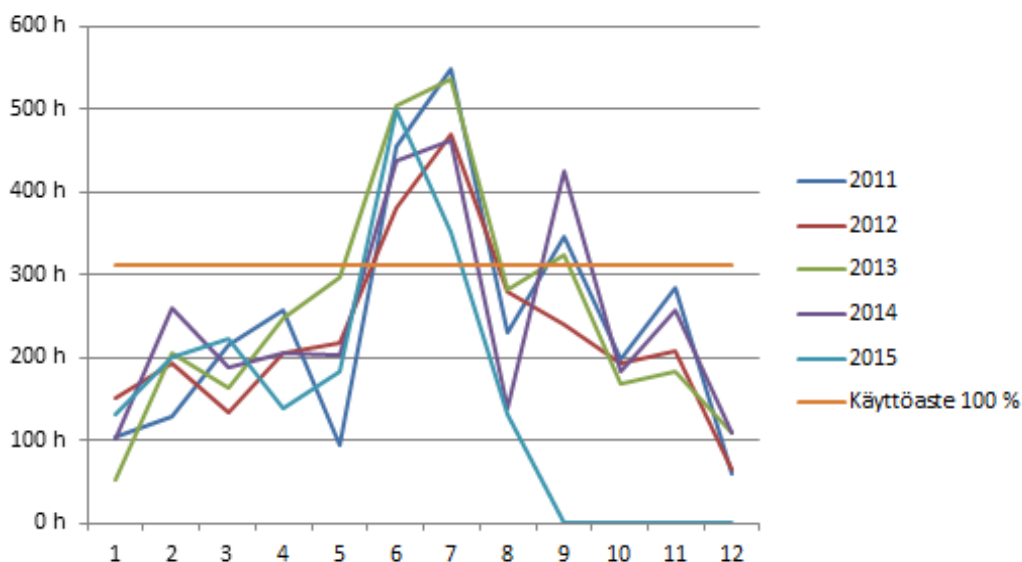
Myös elo- ja syyskuu ovat olleet käyttöasteeltaan yleisesti hyvällä tasolla. Vuosien 2011 ja 2015 syyskuussa käyttöastetavoite ylitettiin, mutta toisaalta vuosina 2013 ja 2014 syyskuussa käyttö jäi alle 200 tunnin. Etenkin syyskuun osalta vuosien varrella on ollut eroja. Syy syyskuun vaihteluille on, että hyvien käyttöastevuosien aikana on järjestetty useampia vuorokausia kestäneitä leirejä ja tapahtumia, kun taas hiljaisina vuosina järjestettyjen leirien määrä on ollut vähäisempää ja henkilökunta on käyttänyt tällöin myös lomapäiviään.

Käyttöaste pienenee lokakuusta lähtien ja loppuvuoden käytöstä ainoastaan vuosien 2012 ja 2015 lokakuiden käyttöasteet ovat pysyneet yli 200 tunnin. Muuten

käyttö on ollut alle 200 tunnin ja joulukuussa useampana vuonna jopa alle 100 tunnin.

4.3.3 Alskathemmet

Alskathemmetin leirikeskus sijaitsee Lepikon leirikeskuksen lähellä ja sen suurin käyttäjäryhmä on Vaasan ruotsalainen seurakunta. Leirikeskuksen käyttö ajoittuu hieman enemmän loppuvuodelle kuin vuoden ensimmäisille kuukausille. Käyttöastehuiput ovat kesä- ja heinäkuussa, jolloin käyttöastetavoitteet ylittyvät selkeästi.



Kuvio 9. Alskathemmetin leirikeskuksen käyttöasteet vuosina 2011–2015.

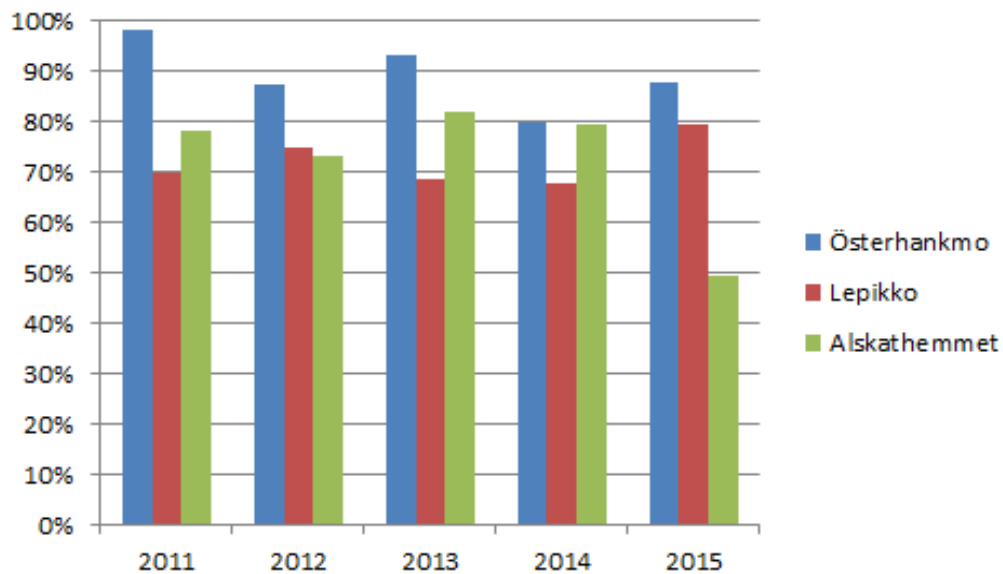
Kuviosta 9. selviää, että tammikuuta lukuun ottamatta alkuvuoden käyttö on pysynyt noin 200 tunnin paikkeilla aina toukokuun loppuun asti. Suurimmat poikkeamat kyseisellä aikavälillä ovat olleet vuosien 2013 tammikuu sekä 2011 toukokuu, jolloin käyttö on ollut alle 100 tuntia. Kuitenkin toukokuussa vuonna 2013 käyttöastetavoite jo lähes saavutetaan. Kesä- ja heinäkuussa käyttö on ollut korkeimmillaan. Muiden leirikeskusten tavoin rippileirit täyttivät kyseisten kuukausien kalenterit. Kesän käyttö on keskimäärin pysynyt muita leirikeskuksia alhai-

sempana. Syynä tähän on se, että Alskathemmetissä järjestettävät ruotsinkieliset rippileirit ovat yhden päivän lyhyempiä kuin muissa leirikeskuksissa.

Loppuvuoden käyttöaste on pysynyt hyvällä tasolla elokuusta marraskuuhun, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Vuosien 2014 ja 2015 elokuussa käyttö jäi alle 150 tunnin. Kuitenkin syyskuussa vuosina 2011, 2013 ja 2014 käyttöaste-tavoite ylitettiin. Tämä selittyy erilaisilla useita päiviä kestäneillä leireillä, joita olivat muun muassa luokkaretket, veteraanileirit sekä vammaisleirit. Joulukuu on ollut koko tarkastelujakson ajan todella hiljainen ja useana vuonna käyttö on ollut alle 100 tuntia. Vuonna 2015 elokuussa käynnistyi laaja peruskorjaus, jonka vuoksi leirikeskus on siitä lähtien ollut pois käytöstä.

4.3.4 Leirikeskusten käyttöasteiden vertailu

Kirkkohallituksen esittämä täyden käyttöastetavoitteen eli kapasiteetin on laskettu olevan 3744 tuntia vuodessa. Tämä tuntimäärä on merkattu olevan yhtä kuin 100 prosenttia seuraavaksi esitettävässä kuviossa. Leirikeskusten vuosittaiset käyttöaste-prosentit on saatu summaamalla tarkasteluvuoden käyttötunnit yhteen ja jakamalla tästä syntyvä kokonaissumma kapasiteetilla.



Kuvio 10. Vuosittaisten käyttöasteiden toteumaprosentit leirikeskustoissa.

Kuviosta 10. käy ilmi, että Österhankmon leirikeskus on ollut vertailun käytetyin. Käyttöasteeltaan parhaat vuodet olivat 2011 ja 2013, jolloin käyttöaste saavutti lähes täyden kapasiteetin. Vuonna 2014 käyttöaste tippui 80 prosenttiin. Käyttöaste tippui 13 prosenttia edellisvuodesta, joka vastaa lähes 500 varaustuntia. Mielinkiintoinen yksityiskohta on, että vuonna 2014 Österhankmossa oli tarkastelu-kauden suurin kävijämäärä. Tämä selviää kuviosta 5. Tämä kuvastaa sitä, että vuonna 2014 järjestetyissä tapahtumissa on käynyt enemmän kävijöitä kuin aiempina vuosina, eli osallistujien määrä on ollut suurempi per tapahtuma.

Lepikon leirikeskustoksen käyttö on ollut todella tasaista vuosina 2011–2014. Käyttöaste on pyörinyt 70 prosentin lähetyillä ja suurin vuosien välillä tapahtunut vaihtelu on ollut alle 5 prosenttia. Selkeä nousu tapahtui vuonna 2015, jolloin käyttöaste kohosi lähes 80 prosenttiin. Edelliseen vuoteen verrattuna nousua oli lähes 12 prosenttia, joka vastaa miltei 450 varaustuntia.

Lepikon leirikeskustoksen vuoden 2015 käytön nousuun on vaikuttanut Alskathemmetin sulkeminen elokuussa. Tapahtumia on siirretty sieltä Lepikon leirikeskustoseen. Kuten kuviosta 8. käy ilmi, käyttöaste on selkeästi korkeammalla tasolla vuoden 2015 syyskuusta joulukuuhun, kuin aiempina vuosina. Kuitenkaan kävi-

jöiden määrään tapahtumien lisäys ei vaikuttanut merkittävästi, vaan määrä pysyi lähes edellisvuosien tasolla.

Alskathemmetin leirikeskuksen käyttö on ollut kohtuullisen tasaista. Vuonna 2013 käyttö oli korkeimmillaan ja käyttöaste ylitti 80 prosentin. Nousua edellisestä vuodesta oli 9 prosenttia, joka vastaa hieman yli 300 varaustuntia. Vaikka käyttöaste oli vertailussa toiseksi korkein, kävijämäärä on ollut vähäisintä. Tapahtumia on siis järjestetty paljon, mutta osallistujien lukumäärä on ollut vähäisempää.

Österhankmon suosio leirikeskuksena johtune siitä, että se on uusin. Huoneet ja niiden kalusto sekä tekniset ratkaisut ovat modernimmat. Österhankmo on myös leirikeskuksissa suurin ja sen vuoksi sinne mahtuu kerralla enemmän kävijöitä. Tarkastelujakson aikana kävijöitä on ollut yhteensä lähes 47 000, kun Lepikon ja Alskathemmetin leirikeskuksissa on samassa ajassa käynyt yhteensä vajaa 55 000 kävijää. Yksi syy eroihin on Lepikon ja Alskathemmetin kesäkauden lyhyempi käyttöhuippu.

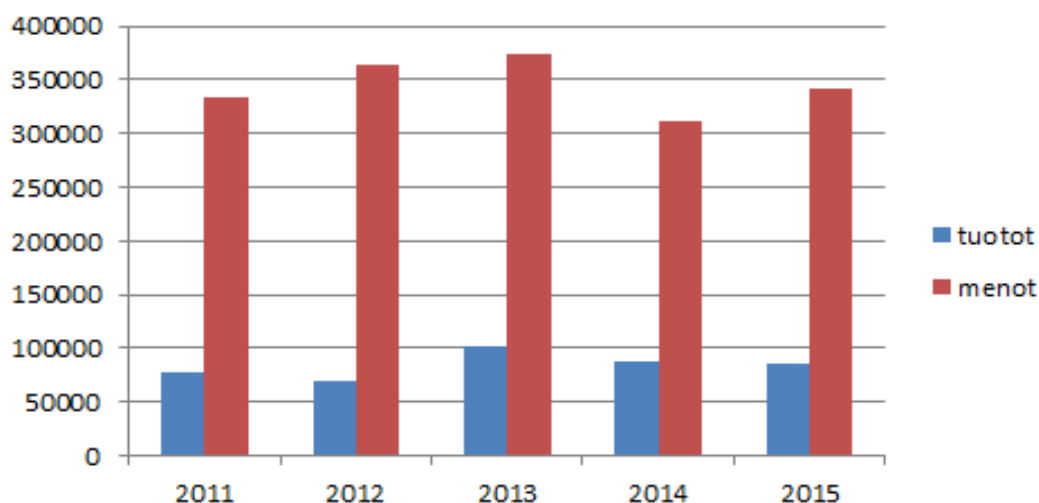
Leirikeskuksien yleisin tapahtuma on rippikoulu. Niitä järjestetään jokaisessa leirikeskuksessa useita kertoja vuodessa. Muita yleisiä tapahtumia ovat nuoriso-, perhe-, vammais-, sekä päihdekuntoutusleirit. Leirikeskuksissa järjestetään myös muun muassa leirikouluja sekä musiikkileirejä. Tapahtumien kirjo on laaja. Österhankmossa järjestetään paljon tapahtumia etenkin nuorille ja tämä näyttäisi vetävän paljon kävijöitä. Muiden leirikeskuksien tapahtumat on suunnattu ajoittain hieman kapeammalle kävijäkunnalle, jonka vuoksi heidän kävijämääränsä ovat pienemmät.

4.4 Leirikeskusten talous

Tässä kappaleessa on eriteltyä jokaisen leirikeskuksen toimintatulot ja -menot tarkastelujakson ajalta. Näistä seuranneista toimintakatteista suoritetaan vertailu, joissa käydään läpi myös merkittävimpiä tulo- ja menoeriä.

4.4.1 Toimintatuotot ja -menot

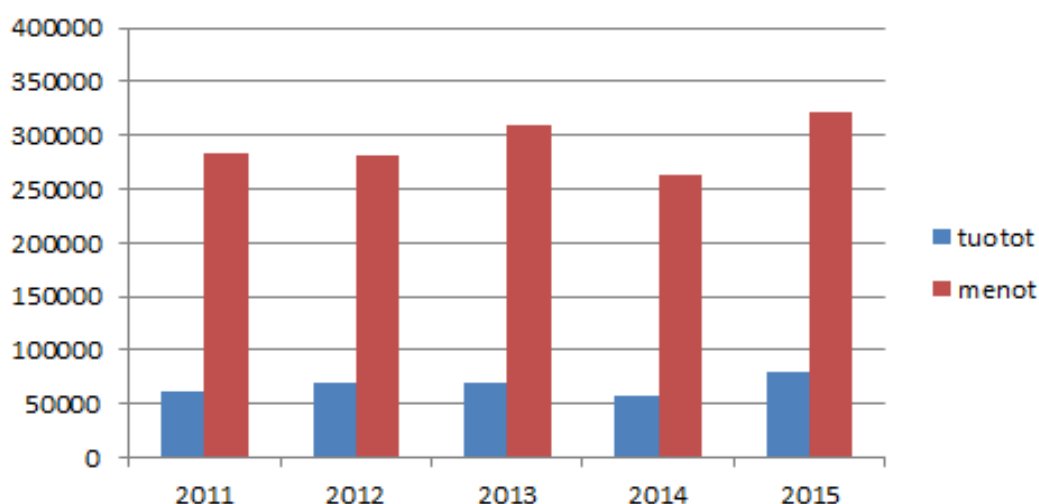
Leirikeskusten toimintatuotot on esitetty tutkimuksessa seurakuntayhtymästä saatujen tietojen mukaisesti. Kokonaismenot sen sijaan ovat todellisuudessa suuremmat kuin seuraavaksi esitettävissä kuvioissa. Tähän tutkimukseen on laskettu ainoastaan toiminnasta syntyvät kustannukset.



Kuvio 11. Österhankmon toimintatuotot ja -menot vuosilta 2011–2015.

Kuviosta 11. huomaa, että Österhankmon leirikeskuksen tuottojen määrä on vaihdellut vuosien välillä kohtuullisen paljon ja etenkin vuosien 2012 ja 2013 välillä tuottoero on ollut yli 30 000 euroa. Vuonna 2013 tuotot ovat olleet korkeimmillaan ja ne ylittivät 100 000 euron rajan. Tarkastelujakson viimeisenä kahtena vuotena tuotot ovat pysyneet tasaisina ja olleet käytännössä samalla tasolla. Vuosien 2011–2015 keskimääräinen vuosituotto on ollut 84 302 euroa.

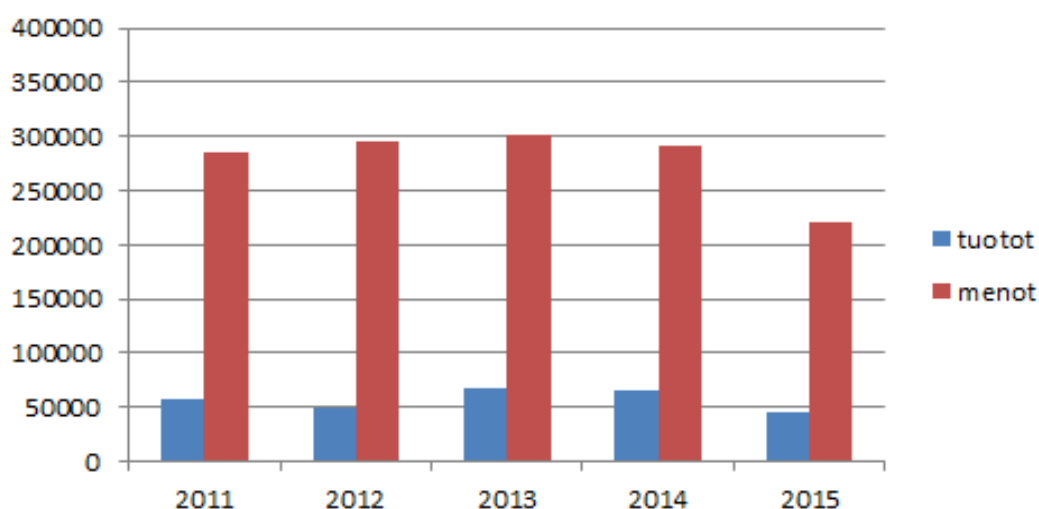
Toimintamenot ovat olleet selkeästi tuottoja korkeammat. Kuten tuotoissakin, menojen määrä on vuosien aikana vaihdellut ajoittain melko suuresti. Tarkastelujakson alkuvuosina menot ovat olleet kasvussa ja kohosivat yli 370 000 euron vuonna 2013, mutta laskivat seuraavana vuonna reiluun 310 000 euroon. Vuosien 2011–2015 keskimääräinen vuosimeno on ollut 344 673 euroa.



Kuvio 12. Lepikon toimintatuotot ja -menot vuosilta 2011–2015.

Kuviosta 12. selviää, että Lepikon leirikeskus tuotot ovat hieman vaihdelleet vuosien aikana. Tuotot nousivat vuoden 2011 tuloksesta ja ylittivät 70 000 euron rajan vuonna 2012. Seuraava vuonna tuotot pysyivät lähes samalla tasolla, mutta laskivat alle 60 000 euron vuonna 2014. Kuitenkin tarkastelujakson viimeinen vuosi oli tuottojen osalta kaikkein paras ja tuotot kohosivat lähes 80 000 euroon. Vuosien 2011–2015 keskimääräinen vuosituotto on ollut 67 885 euroa.

Toimintamenot ovat olleet huomattavan paljon suuremmat kuin toiminnasta saadut tuotot. Vuosien 2011–2012 toimintamenot ovat pysyneet tasaisina. Vuonna 2013 menot nousivat yli 27 000 euroa edellisvuodesta, ollen yli 300 000 euroa. Kuten tuottoissakin, menot laskivat vuonna 2014 tarkastelujakson alhaisimmalle tasolle, mutta nousivat jälleen korkeimmaksi eräksi vuonna 2015. Vuosien 2011–2015 keskimääräinen vuosimeno on ollut 292 330 euroa.



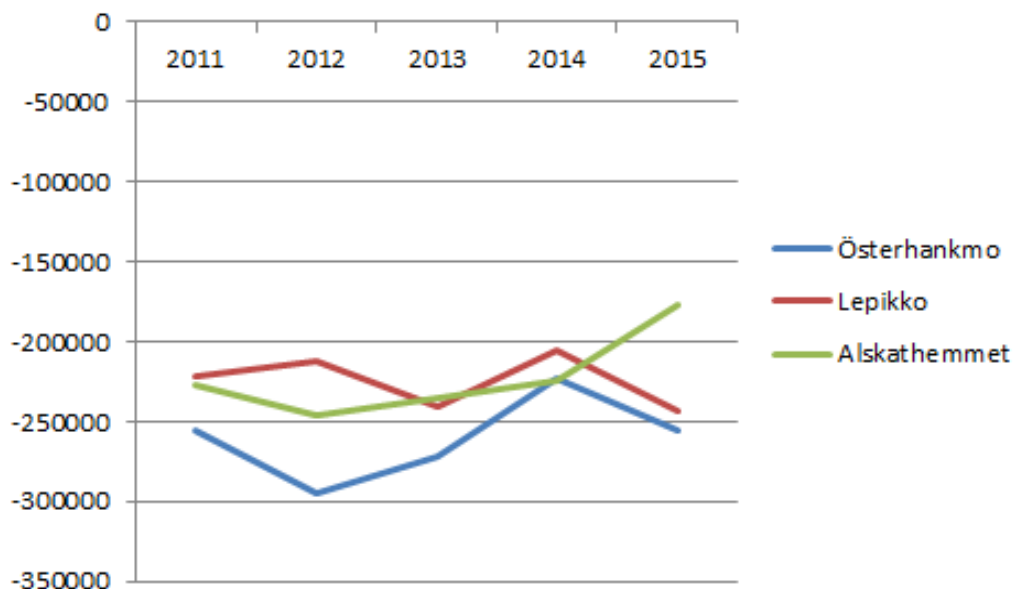
Kuvio 13. Alskathemmetin toimintatuotot ja -menot vuosilta 2011–2015.

Yllä olevasta kuviosta 13. käy ilmi, että Alskathemmetin tuotot ovat, muiden leirikeskusten tavoin, hieman vaihdelleet tarkastelujakson aikana. Vuonna 2011 tuotot olivat reilu 58 000 euroa, mutta laskivat seuraavana vuonna alle 49 000 euron. Vuonna 2013 tuotot kohosivat miltei 20 000 euroa edellisvuodesta ja tuottotaso pysyi verrattain samanlaisena myös vuonna 2014. Tarkastelukauden viimeinen vuosi jäi vajaaksi leirikeskusten sulkemisen vuoksi, joten kyseisen vuoden tuotot eivät ole vertailukelpoisia. Vuosien 2011–2014 keskimääräinen vuosituotto on ollut 60 186 euroa.

Kuten muissakin leirikeskuksissa, Alskathemmetin toimintamenot ovat olleet selkeästi tuottoja korkeammat. Kun vuoden 2015 menot jätetään huomioimatta, voidaan sanoa, että toimintamenot ovat pysyneet hyvin tasaisina koko tarkastelujakson ajan. Vähiten menoja oli vuonna 2011 ja eniten vuonna 2013. Näiden välinen ero oli noin 17 000 euroa. Vuosien 2011–2014 keskimääräinen vuosimeno on ollut 293 404 euroa.

4.4.2 Toimintakatevertailu

Toimintakate saadaan, kun toimintatuotoista vähennetään toiminnasta aiheutuneet menot. Vertailussa selviää, mikä leirikeskuksista on ollut kannattavin ja kuinka kannattavuus on vaihdellut tarkastelujakson aikana.



Kuvio 14. Leirikeskusten toimintakatteet vuosilta 2011–2015.

Kuvio 14. osoittaa, että katteet ovat olleet negatiivisia. Lepikko ja Alskathemmet ovat aiheuttaneet vähiten menoja ja olleet tämän vuoksi tarkastelujakson kannattavimmat. Österhankmon leirikeskus on suurin ja sen käyttökustannukset ovat suuremmat kuin muissa leirikeskuksissa. Tämä näkyy taloudellisesta heikkonasta kannattavuudesta. Österhankmon keskimääräinen toimintakate on ollut vuositasolla mitattuna -260 370 euroa, Lepikon -224 445 euroa ja Alskathemmetin -221 876 euroa. Kannattavin leirikeskus näyttäisi olevan Alskathemmet, mutta suhteuttaen aikaisempien vuosien kannattavuutta sekä vajaan jäänyttä viimeistä tilikautta voidaan todeta, että todellisuudessa kannattavuus on hieman heikompi kuin Lepikossa.

Yleisesti ottaen suurimmat tuotot syntyvät sisäisistä leirimaksuista sekä rippikoulu-, leiri- ja majoitusmaksuista. Selkeästi suurin tulonlähde on ollut sisäiset leiri-

maksut. Menojakauma toistaa itseään vuodesta toiseen ja samat erät tuottavat lähes kaikki kustannukset. Selkeästi suurimmat kustannuksien aiheuttajat ovat palkat ja niihin liittyvät sivukulut, keittiöön hankittavat elintarvikkeet, sähkö ja lämmitys sekä siivouspalvelut.

Österhankmossa ja Lepikossa on käytössä sähkölämmitys, joten niillä ei ole eriteltynä lämmityskustannuksia, vaan ne sisältyvät sähkökuluihin. Alskathemmetissä on käytössä öljylämmitys ja tämä näkyy kustannuserittelyssä. Leirikeskukset käyttävät myös paljon erilaisia palveluita ja näistä syntyvät kustannukset muodostavat yhteensä suuren summan. Palveluista eniten kustannuksia aiheuttavat siivouksen lisäksi jätehuolto, rakennuksien kunnossapito ja korjaukset sekä vartiointipalvelut. Muita huomattavia kustannuksia luovat kalusteet, muut aineet ja tarvikkeet sekä puhdistusaineet.

Österhankmon leirikeskuksen toimintakate on vaihdellut leirikeskuksista eniten. Kuviosta 14. käy ilmi, että käyrä laski merkittävästi vuonna 2012 edellisvuodesta ja lähenteli -300 000 euroa. Tämä johtui siitä, että kävijämäärä laski yli 2000:lla, joten tulot vähenivät. Samalla myös menot kasvoivat. Menoja lisäsivät etenkin rakennus-, korjaus- ja kunnossapitokustannukset, joiden yhteen lasketut kulut olivat yli 30 000 euroa enemmän kuin edellisvuotena. Seuraavina kahtena vuotena toiminta on tehostunut ja toimintakate parani kahdessa vuodessa merkittävästi olleen vuonna 2014 suurin piirtein samalla tasolla muiden leirikeskusten kanssa. Vuoden 2013 kannattavuutta paransi etenkin tuottojen selkeä kasvu.

Österhankmon vuoden 2014 hyvään kannattavuuteen vaikutti etenkin menojen selkeä väheneminen. Merkittävimmät säästöt tapahtuivat kalusteissa, elintarvikehankinnoissa sekä sähkön kulutuksessa. Yhteensä menoja oli jopa 60 000 euroa vähemmän kuin vuonna 2013. Tarkastelujakson viimeisenä vuonna kannattavuus kuitenkin hieman laski. Tulot pysyivät vuoden 2014 tasolla, mutta menoja tuli enemmän. Suurin menoerän lisäys oli elintarvikkeissa, joiden kustannukset kasvoivat noin 16 000 eurolla. Muita kustannuskasvuja olivat muut koneet ja laitteet, palkat sekä LVI- ja siivouspalvelut.

Kuviosta 14. näkee, että Lepikon leirikeskuksen toimintakate on pysynyt melko tasaisena koko tarkastelujakson ajan. Katteet ovat olleet huonoimmillaan vuosina 2013 ja 2015, jolloin kustannukset ovat olleet tarkastelujakson korkeimmat. Kustannuksia ovat kasvattaneet etenkin erilaiset palvelut, muun muassa siivous, jätehuolto sekä muut palvelut. Muuta selkeää kulujen kasvua tapahtui palkoissa sekä elintarvikkeissa.

Alskathemmetin leirikeskuksen toimintakate on niin ikään pysynyt tasaisena. Kannattavuuteen on enimmäkseen vaikuttanut tuottojen määrän vaihtelu, sillä kustannukset ovat pysyneet lähes samoina vuodesta toiseen. Tuottojen määrä näyttäisi olevan suorassa vaikutuksessa kävijämäärään. Kuten kuviosta 5. käy ilmi, vuosien 2011 ja 2012 kävijämäärät ovat olleet tarkastelujakson alhaisimmat. Tällöin myös tuotot ovat olleet pienimmillään. Kun kävijämäärät nousivat vuosina 2013 ja 2014, tuotot kasvoivat ja sen myötä myös kannattavuus on lähtenyt nousuun. Vuosi 2015 aiheutti positiivisen kannattavuuspiikin. Mikäli toimintakausi olisi jatkunut normaalisti vuoden loppuun, kannattavuus olisi ollut suurin piirtein muiden vuosien tasolla.

4.5 Kannattavuus

Leirikeskusten tehtävänä ei ole tuottaa voittoa, mutta toiminnan tehostamisella ja sen myötä kannattavuuden kehittymisellä saatavat säästöt voitaisiin kohdistaa muihin toimintoihin. Tässä kappaleessa käydään läpi kriittistä pistettä sekä käydään esimerkkien avulla läpi kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Kappaleen lopussa tehdään johtopäätöksiä leirikeskusten kannattavuudesta.

4.5.1 Kriittinen piste

Laskettaessa kriittistä pistettä, tiedossa tulee olla myytävän tavarain tai palvelun yksikköhinta sekä kaikki menot.

Taulukko 3. Tapahtumamäärien kriittinen piste leirikeskuksissa.

| | Kaikki yhteensä | Tapahtumat | Tulos /tapahtuma | Kriittinen piste/5v | Kriittinen piste/v |
|--------|-----------------|------------|------------------|---------------------|--------------------|
| Tuotot | 1 046 522 € | 1310 | 798,87 € | | |
| Menot | - 4 579 984 € | 1310 | - 3 496,17 € | 5733 | 1147 |
| Tulos | - 3 533 462 € | 1310 | - 2 697,30 € | | |

Taulukossa 3. on tilastoitu leirikeskusten kaikki toimintatuotot ja -menot sekä tapahtumamäärät viimeisen viiden vuoden ajalta. Näiden tietojen avulla saadaan selville, kuinka paljon yksi tapahtuma on keskimäärin tuottanut kyseiseltä ajankaksolta. Yhden tapahtuman tuotto saadaan, kun kaikki tuotot jaetaan tapahtumien lukumäärällä. Kriittinen piste saadaan laskettua, kun kaikki menot jaetaan yhdestä tapahtumasta saadulla tuottomäärällä.

Taulukossa 3 kriittinen piste kuvaa sitä, kuinka monta tapahtumaa yhteensä tulisi leirikeskuksissa järjestää yhden vuoden aikana, jotta tulos olisi nolla. Laskelman tulokseksi saatiin 1147 tapahtumaa. Jotta leirikeskukset tekisivät nollatuloksen, tapahtumien määrän tulisi yli nelinkertaistua nykyisestä, menojen pysyessä muuttumattomina.

4.5.2 Kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden vertailu

Kannattavuuteen voidaan vaikuttaa joko kustannuksia vähentämällä tai tuottoja lisäämällä. Tässä kappaleessa myyntituoton kappalehinta tarkoittaa, paljonko yksi kävijä on keskimäärin tuonut tuottoja käyntikertaa kohden viimeisen viiden vuoden ajalta. Esimerkeissä kustannukset on jaettu muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Kiinteät kustannukset edustavat tässä tapauksessa kaikkia palkkoja ja niiden henkilösivukustannuksia, muuttuvat kustannukset muita juoksevia kuluja. Laskelmaan otetut luvut ovat kaikkien kolmen leirikeskuksen yhteensä laskettuja summia. Tulokset siis kertovat, paljonko säästöjä voidaan leirikeskuksissa saavuttaa yhteensä seuraavan viiden vuoden aikana.

Seuraavaksi käydään läpi erilaisia kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Esimerkeissä käytetään Vaasan seurakuntayhtymän toteumavertailussa saatuja lukuja. Tarkastelussa ovat myynnin lisäyksen, hinnan noston sekä muuttuvien kustannuk-

sien alenemisesta johtuvat kannattavuuden kasvut. Tarkastelun ulkopuolelle jätettiin kiinteiden kustannuksien alenemisesta syntyvät tulosparannukset, koska käytännön toteuttamisessa kiinteiden kustannuksien alentaminen olisi seurakuntayhtymälle haastavaa ja aikaa vievää.

Taulukko 4. Kannattavuuden nykytilanne vuosilta 2011–2015.

| Nykytilanne: 101 620 kävijää | | |
|------------------------------|------------|------------------|
| | Per kävijä | Yhteensä |
| Myyntituotot | 10,30 € | 1 046 686,00 € |
| Muuttuvat kustannukset | - 26,38 € | - 2 680 735,60 € |
| Katetuotto | - 16,08 € | - 1 634 049,60 € |
| Kiinteät kustannukset | | - 1 899 437,00 € |
| Tulos | | - 3 533 486,60 € |

Vaasan seurakuntayhtymästä vuosilta 2011–2015 saadut tiedot osoittavat, että tuottoja on saatu yhteensä 1,04 miljoonaa euroa, muuttuvia kustannuksia on tullut 2,68 miljoonaa euroa ja kiinteitä kustannuksia 1,89 miljoonaa euroa. Taulukosta 4. näkee, että leirikeskukset ovat olleet yhteensä reilu 3,53 miljoonaa euroa tappiolliset. Kävijöitä on ollut yhteensä 101 620 kappaletta ja keskimääräinen tuotto per kävijä on ollut 10,30 euroa. Muuttuvat kustannukset ovat olleet 26,38 euroa kävijää kohden. Tarkastelujakson katetuottoprosentti on ollut -156,12. Katetuottoprosentti saadaan, kun katetuotto kerrotaan sadalla ja jaetaan myyntituotoilla. Näitä lukuja käytetään vertailuarvoina tuleville esimerkeille.

Taulukko 5. Myynnin lisäyksen vaikutus kannattavuuteen.

| Myynnin lisäys: 120 000 kävijää | | |
|--|-------------------|-------------------------|
| | Per kävijä | Yhteensä |
| Myyntituotot | 10,30 € | 1 236 000,00 € |
| Muuttuvat kustannukset | - 26,38 € | - 3 165 600,00 € |
| Katetuotto | - 16,08 € | - 1 929 600,00 € |
| Kiinteät kustannukset | | - 1 899 437,00 € |
| Tulos | | - 3 829 037,00 € |

Myynnin lisäyksellä tarkoitetaan tässä tapauksessa sitä, että kävijämäärä kasvaa. Taulukossa 5. kävijämäärä on noussut viidessä vuodessa keskimäärin 120 000:een, yksikkötuottojen ja kulujen pysyessä muuttumattomina. Myynnin lisäyksestä aiheutuneet numeeriset muutokset näkyvät esimerkissä korostettuina. Kävijämäärän lisääntyessä katetuotto huononee, koska kate on negatiivinen. Kävijämäärän kasvu ei kuitenkaan vaikuta katetuottoprosenttiin, koska muuttuvat kustannukset kasvavat samassa suhteessa myyntituottojen kanssa. Viiden vuoden tulos on oletusarvoon verrattuna 295 550,40 euroa heikompi, eli tappiota tulisi lisää noin 59 000 euroa vuodessa. Myynnin lisäys ei siis ole kannattava ratkaisu, sillä se vain heikentäisi tulosta entisestään.

Taulukko 6. Tuottojen nousun vaikutus kannattavuuteen.

| Tuottojen nousu: 101620 kävijää | | |
|--|-------------------|-------------------------|
| | Per kävijä | Yhteensä |
| Myyntituotot | 13,00 € | 1 321 060,00 € |
| Muuttuvat kustannukset | - 26,38 € | - 2 680 735,60 € |
| Katetuotto | - 13,38 € | - 1 359 675,60 € |
| Kiinteät kustannukset | | - 1 899 437,00 € |
| Tulos | | - 3 259 112,60 € |

Myyntituottoja voi saada korotettua muutamalla tavalla. Hintojen korottaminen tasolle, joka toisi tuloja 13 euroa kävijää kohden, nostaisi tulosta selkeästi. Tämä näkyy taulukossa 6. korostettuina lukuina. Myyntituottoja voi kuitenkin saada korotettua ilman hintojen korotuksia. Tämä tapahtuu myymällä enemmän niitä palveluita, jotka tuottavat paremmin. Leirikeskusten hinnastosta (Vaasan seurakuntayhtymä, 2016) huomaa, että ulkopuolisille tuotettavista palveluista saa huomattavasti paremman hinnan kuin sisäisistä. Myös sisäiset hinnat ovat useimmissa tapauksessa korkeammat kuin keskimääräinen tuotto per kävijä. Tuottojen kasvattaminen vaatii oikeanlaista markkinointia ja myyntityyliä.

Mikäli myyntituotot kasvaisivat taulukon 6 osoittamalle tasolle, tulos paranisi viidessä vuodessa vertailuarvosta peräti 274 374 euroa, eli vuodessa tulos olisi hie- man vajaa 55 000 euroa parempi. Katetuottoprosentti kohoaisi vertailuarvosta 53,19 prosenttia, ollen näin -102,92 prosenttia. Kaiken kaikkiaan tämä olisi kannattavuutta kehittävä ratkaisu.

Taulukko 7. Muuttuvien kustannuksien alenemisen vaikutus kannattavuuteen.

| Muuttuvien kustannuksien aleneminen: 101620 kävijää | | | |
|--|---|-------------------|------------------|
| | | Per kävijä | Yhteensä |
| Myyntituotot | | 10,30 € | 1 046 686,00 € |
| Muuttuvat kustannukset | - | 24,00 € | - 2 438 880,00 € |
| Katetuotto | - | 13,70 € | - 1 392 194,00 € |
| Kiinteät kustannukset | | | - 1 899 437,00 € |
| Tulos | | | - 3 291 631,00 € |

Taulukosta 7. käy ilmi korostettuina lukuina, että muuttuvien kustannuksien alentuessa katetuotto paranee. Muuttuvien kustannuksien alentaminen tarkoittaisi suunnitelmallisempaa resurssien käyttöä, esimerkiksi lämmityskustannuksien tarkastelua ja hankintojen hintavertailua. Esimerkissä muuttuvat kustannukset lasisivat vertailuarvosta 2,38 euroa kävijää kohden. Tämä yksistään parantaisi tulosta 241 855,60 euroa eli vuodessa hieman yli 48 000 euroa. Katetuottoprosentti olisi -133,01 prosenttia ja parannusta vertailuarvoon tulisi 23,11 prosenttia. Muutos parantaisi tulosta ja olisi varteenotettava ratkaisu leirikeskusten kannattavuuden kehittämisessä.

4.5.3 Johtopäätökset kannattavuudesta

Edellä esitettiin muutamia vaihtoehtoja tavoista, joilla kannattavuutta voisi kehittää. Vaikka laskelmat ovat teoreettisia, ne ovat suuntaa antavia. Oikeanlaisilla säästötoimenpiteillä ja pientenkin asioiden tehostamisella voidaan saavuttaa merkittäviä säästöjä suurissa kiinteistöissä. Kustannustehokkuuden kehittyminen skaalautuisi pitkällä aikavälillä suureksi säästökseksi.

Esimerkeissä selvisi, että tuottojen kasvattaminen ja muuttuvien kustannuksien alentaminen olisivat kannattavia ratkaisuja. Mikäli myyntituotot saataisiin kasvamaan yli muuttuvien kustannuksien, katetuotto olisi positiivinen ja myös myynnin lisäys kasvattaisi tällöin kannattavuutta. Ulkopuolisen asiakaskunnan kasvattaminen lisäisi tuotto per kävijä – keskiarvoa ja näin ollen parantaisi tulosta.

5. KEHITYSEHDOTUKSET

Edellisessä kappaleessa tarkasteltiin erilaisia kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Siitä ei kuitenkaan selvinnyt, millä keinoin nämä muutokset käytännössä saavutettaisiin. Tässä kappaleessa käydään läpi erilaisia käytännön vaihtoehtoja, joilla kannattavuutta voitaisiin kehittää.

Käytännön toteuttamisessa olennaista on tehdä asiat oikeassa järjestyksessä. Leirikeskusten varauskalentereiden merkintätavoissa oli ajoittain eroavaisuuksia. Tämä vaikeuttaa kalentereiden lukua ja laskee näin niiden luotettavuutta. Tämä saattaa aiheuttaa niin sanotun ”tuplabookkauksen” eli tapahtumapaikassa olisi kaksi varausta samanaikaisesti. Tämä voi aiheuttaa myös varauksen tekemättä jättämisen. Mikäli oletetaan, että edellinen varaus on kalenterissa vielä voimassa, vaikka varaus olisi jo loppunut, ei uutta varausta voida tehdä. Tällainen tilanne aiheutuu silloin, kun useampi henkilö pääsee tekemään leirikeskusten varauksia. Tällöin merkintätavat ovat usein erilaisia. Tämä asia tulisi laittaa ensimmäisenä kuntoon. Varauskalenterien merkkauksivastuu tulisi olla vain tietyillä henkilöillä ja heille tulisi tehdä selkeät, yhtenäiset ohjeet siitä, kuinka merkinnät suoritetaan.

Seuraava vaihe tulisi olla markkinoinnin kehittäminen. Tässä voitaisiin hyödyntää benchmarkingia ja ottaa mallia muiden seurakuntien hyvistä toimintatavoista. Englanninkielinen sana ”benchmark” tarkoittaa maastossa olevaa vertailukohtaa, johon muut mittaustulokset suhteutetaan (Vuorinen 2014, 158). Benchmarkingin käytön tavoitteena on siis tunnistaa vertailuyrityksen hyvän suorituskyvyn takana olevat prosessit ja ottaa ne soveltaen osaksi oman organisaation toimintaa (Ronco 2012, 15).

Vaasan seurakuntayhtymän tulisi tutkia, miten muut seurakunnat ovat markkinoineet leirikeskuksiaan ja saada sitä kautta ideoita omaan toimintaansa. Ihmiset käyttävät päivittäisessä toiminnassaan yhä enemmän internetiä ja sosiaalista mediaa. Vaasan seurakuntayhtymän leirikeskusten mainonta internetissä on vähäistä. Leirikeskuksia ei käytännössä mainosteta ja ainoat tiedot niistä löytyvät Vaasan seurakuntayhtymän kotisivujen alalaidasta. Samat tiedot voisi siirtää sosiaalisen median erilaisiin kanaviin, esimerkiksi Facebookiin. Tätä kautta yksittäisiä tapah-

tumiakin olisi helppo päivittää ja mainostaa. Sivujen päivittämisestä vastaisi esimerkiksi leirikeskuksen isäntä.

Leirikeskukset ovat sijainniltaan erinomaisia. Ympäristö ja luonto tulisi asettaa avaintekijöiksi markkinoidessa leirikeskuksia ulkopuolisille käyttäjille. Markkinointia vahvistaakseen tulisi korostaa sitä, että leirikeskukset sijaitsevat vesistön äärellä ja eri aktiviteettimahdollisuuksia on runsaasti. Raippaluodossa sijaitsee paljon nähtävyyksiä, muun muassa Raippaluodon silta, saaristot sekä maailmanperintökohde. Vaasan matkailuyrityksille voisi ehdottaa yhteistyötä. Lepikko ja Alskathemmet sijaitsevat edellä mainittujen nähtävyyksien äärellä ja ne tarjoaisivat saunoineen hyvän ja kulturellin majoituspaikan turisteille. Esimerkiksi nähtävyyks- ja kalastusretkille, jotka kestäisivät useamman päivän, leirikeskukset tarjoaisivat nopean ja laadukkaan yöpymisratkaisun.

Yksittäisiin tapahtumiin voisi käyttää niin sanottua täsmämarkkinointia. Vaasassa järjestetään isoja tapahtumia, joihin saapuu paljon ihmisiä ja majoitustilaa tarvittaisiin. Tähän liittyen yhteistyötä Vaasan kaupungin kanssa voisi tehostaa. Leirikeskuksissa on huhtikuussa ”hiljainen viikko”, jolloin ei järjestetä omia tapahtumia ja tilat ovat tyhjillään. Tätä ajankohtaa voisi erityisesti markkinoida ulkopuolisille. Leirikeskukset tarjoaisivat ihanteelliset puitteet myös monenlaisiin koulutustilaisuuksiin.

Sisäisen ja ulkoisen käytön jakautuminen yön yli kestäviin sekä päiväretkiin tulisi määrittää ja tilastoida tarkemmin. Tämän toteutuessa näistä tiedoista voisi jatkossa tehdä todellisia ja luotettavia tulovertailuja. Varauksalentereista nousi esiin myös kohderyhmiä, joille kohdistettua markkinointia voisi toteuttaa. Näitä olivat esimerkiksi urheilujoukkueet vieraspeleissä ja päättäjäsissä, saunaillat sekä erilaiset teemaviikonloput. Myös häitä, kastetilaisuuksia ja muita perhejuhlia voitaisiin järjestää, sillä paikalta löytyy salitilat, kappeli, keittiöpalvelut sekä majoitustilat. Erilaiset luonto- ja kalastuskerhot sekä partiot voisivat myös olla vartenotettavia kohderyhmiä. Asiakkaat voisivat tiedustella tarjouksia esimerkiksi sähköpostin tai puhelimen välityksellä, jotka olisi ilmoitettu mainonnassa selkeästi. Myös erilaisiin yhdistyksiin voitaisiin lähettää suoramainontaa.

Leirikeskusten vuokra oman toiminnan päivätilaisuuksiin ilman palveluja on nolla euroa tunnilta. Taulukkoon 4. lasketusta kriittisestä pisteestä per henkilö huomaa, että tällaisia tapahtumia on ollut useasti. Muille seurakunnille ja kristillisille järjestöille hinta on v. 2016 hinnaston mukaan 57,90 euroa tunnilta ja ulkopuolisille 81,10 euroa tunnilta (Vaasan seurakuntayhtymä, 2016). Myös muu hinnoittelu seuraa samaa kaavaa ja ulkopuolisille käyttäjille tarkoitetut hinnat ovat korkeita. Esimerkiksi oman toiminnan majoitus on 7,70 euroa vuorokaudelta, kun se ulkopuoliselle kävijälle on 40,50 euroa. Kyseisellä summalla pääsisi yöpymään hyvä-tasoiseen hotelliin aamupaloineen. Leirikeskuksen majoitushintaan ei kuulu ruokailuja.

Hinnasto antaa viestin, ettei ulkopuolisia käyttäjiä haluta. Ulkopuoliset tuovat varallisuutta ja siksi etenkin majoituksen hintaa tulisi tarkastella uudestaan. Sen tulisi olla kilpailukykyinen ja mitoitukseltaan sopiva. Yksi vaihtoehto olisi antaa suuremmalle joukolle ryhmälennus. Toimintakatevertailusta voidaan todeta, että jokainen kävijä aiheuttaa enemmän menoja kuin tuo tuloja. Hintojen tarkastelun avulla saataisiin todennäköisesti enemmän ulkoista käyttöä ja sen kautta tuotot kasvaisivat.

Yksi kannattavuutta parantava tekijä olisi keskittää toiminnot leirikeskuksissa. Lepikko ja Alskathemmet sijaitsevat lähekkäin ja toiminnan voisi keskittää näistä toiseen hiljaisina kuukausina, esimerkiksi joulukuusta helmikuun loppuun. Tällöin toinen leirikeskus voitaisiin sulkea hetkellisesti ja ainoat toimintakulut olisivat ylläpitolämmön kustannukset.

Taulukko 8. Kiinnilaitosta kertyvät säästöt leirikeskuksissa.

| | Österhankmo | Lepikko | Alskathemmet |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Muuttuvat kustannukset vuodessa | 216 686,76 € | 163 676,99 € | 155 756,51 € |
| Kustannukset kuukaudessa | 18 057,23 € | 13 639,75 € | 12 979,71 € |
| 3kk kiinnilaiton säästö | 54 171,69 € | 40 919,25 € | 38 939,13 € |

Taulukosta 8. selviää, millaiset säästöt saavutettaisiin, mikäli leirikeskus laitettaisiin kiinni. Muuttuviin kustannuksiin ei ole laskettu mukaan palkkoja, joten kustannussäästöt eivät kohdistuisi lainkaan henkilöstöön. Österhankmon leirikeskuksen kiinnilaitto ei onnistuisi, sillä sen käyttö on ollut aktiivisinta. Sen sijaan Lepikon ja Alskathemmetin toiminnan voisi yhdistää hiljaisina kuukausina. Näin tapahtuessa kolmen kuukauden kiinnilaitto säästäisi teoriassa noin 40 000 euroa. Lukeman voi ajatella myös käänteisesti. Näin paljon maksaa tyhjän leirikeskuksen ylläpito. Tiedyt kustannukset juoksevat, vaikka kävijöitä ei olisi.

Lukemaan ei ole laskettu, paljonko ylläpitolämpö leirikeskuksessa kustantaisi, sillä siihen vaikuttavat muun muassa kiinteistön koko ja ulkolämpötila. Tästä syntävä summa tulee luonnollisesti vähentää säästettävän summan määrästä, jotta todellinen säästö saadaan määritettyä. Suljettavan leirikeskuksen henkilöstölle tulisi väliaikaisesti järjestää muita töitä seurakuntayhtymästä. Työntekijät voisivat esimerkiksi siirtyä toiseen leirikeskukseen avuksi tai harjoittaa työnkiertoa.

Pienillä muutoksilla on suuri taloudellinen vaikutus isoissa rakennuksissa pitkällä aikavälillä. Todennäköisesti edellä mainituilla toimenpiteillä kävijämäärät lisääntyisivät, tuotot kävijää kohden kasvaisivat ja käyttöaste nousisi.

6. YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää leirikeskusten käyttöasteita, toimintatuot-
tojen ja -menojen kehittymistä sekä tutkia kannattavuutta viimeisen viiden vuoden
ajalta.

6.1 Keskeisimmät tutkimustulokset

Käyttöastemittauksessa ilmeni, että Österhankmon leirikeskus on ollut eniten käy-
tössä ja vuosina 2011 sekä 2013 käyttöasteet miltei saavuttivat kirkkohallituksen
määrittelemän täyden käyttöasterajan. Muiden leirikeskusten käyttöasteet jäivät
vähäisemmiksi. Tämä näkyi myös kävijämäärässä. Österhankmossa kävijöitä oli
vuosittain huomattavasti enemmän kuin muissa leirikeskuksissa ja vuonna 2014
kävijöitä oli yhteensä 10 044. Tämä on lähes yhtä paljon kuin Lepikossa ja Als-
kathemmetissä yhteensä samaisena vuonna.

Tutkimuksessa selvitettiin myös kuukausittaisen käyttöasteen vaihtelut leirikes-
kuksissa. Tämä osoitti, että leirikeskusten käytön määrä vaihtelee suuresti. Ylei-
nen trendi on, että alku- ja loppuvuodesta käyttö on vähäisempää ja ajoittain to-
della vähäistä. Käyttö keskittyy pääosin kesäkuukausille, jolloin on järjestetty
useita rippikouluja. Tällöin täysi käyttöasteraja ylittyy selkeästi jokaisessa leiri-
keskuksessa. Huomioitavaa on, että Österhankmon korkea käyttöastekausi on
hieman muita leirikeskuksia pidempi.

Käyttöasteselvityksen lisäksi kartoitettiin sisäisen ja ulkoisen käytön jakautumista
leirikeskuksissa. Tutkimuksesta selvisi, että tarkastelujakson aikana yli 75 pro-
senttia käytöstä oli sisäistä kaikissa leirikeskuksissa. Eniten ulkoista käyttöä oli
Alskathemmetissä, jossa se muodosti 23,96 prosenttia kaikesta käytöstä. Vähiten
ulkoista käyttöä oli Österhankmossa, jossa käyttö jäi 18,18 prosenttiin.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että leirikeskukset ovat tappiollisia. Vähiten tap-
piota tuottivat Lepikko ja Alskathemmet. Österhankmo oli kannattavuudeltaan
heikoin, vaikka sen tulot olivat korkeimmat. Yleisesti ottaen toimintamenot olivat
moninkertaisia toimintatuottoihin verrattuna kaikissa leirikeskuksissa.

Kannattavuuteen näyttäisi vaikuttavan se, miten kävijäkunta on jakautunut. Lepikon ja Alskathemmetin parempaan kannattavuuteen vaikuttaa suuremman ulkoisen käytön lisäksi sijainti. Ne ovat lähempänä Vaasaa ja siitä syystä ulkopuolisten kävijöiden on vaivattomampaa vieraillla niissä. Kannattavuus on siis sidoksissa kävijämäärään, asiakaskuntaan, hinnoitteluun sekä käyttöasteeseen.

6.2 Opinnäytetyön reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti kertoo, kuinka luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen mittaustuloksien toistettavuutta. Mikäli tutkimus uusittaisiin samoissa olosuhteissa alkuperäisen tutkimuksen kanssa, pitäisi tuloksien olla samat. (Tilastokeskus 2016; Hiltunen 2009, 11.)

Validiteetin eli pätevyyden tarkoitus on ilmaista, kuinka hyvin mittaus- ja tutkimusmenetelmät mittaavat sitä ilmiön ominaisuutta, jota on tarkoitus mitata. Tutkimusprosessin arvioijan on kyettävä seuraamaan tutkijan päättelyä ja pystyä toteamaan, että tutkimus on arvioitavissa. Hänen on kyettävä huomaamaan, etteivät tulokset ole pelkästään tutkijan henkilökohtaista intuitiota. Tästä syystä tutkijan tulee kuvata aineistoonsa liittyvät tulkinnat sekä ratkaisu- ja tulkintatavat mahdollisimman selkeästi. Tutkimus, josta puuttuu validiteetti, on arvoton. Tällöin on tutkittu jotain aivan muuta kuin mitä on ollut tarkoitus. Puutteellinen validiteetti tarkoittaa sitä, että koko tutkimus ja siihen sisältyvät empiiriset havainnot ovat johtaneet asian harhaan alun perin tarkoitetusta. (Hiltunen 2009, 3,5.)

Työssä on käytetty monipuolisesti useita lähteitä, jotta luotettavuus olisi korkealla tasolla. Lähteet koostuivat sekä suomenkielisestä että englanninkielisestä kirjallisuudesta. Englanninkielisiä lähteitä oli useampia, mikä parantaa tutkimuksen pätevyyttä. Työhön on otettu mukaan muun muassa kirjallisuutta tieteellisistä lähteistä sekä laista, jotka itsessään lisäävät luotettavuutta.

Tutkimuksessa käytettiin Vaasan seurakuntayhtymän tilinpäätöstietoja, leirikeskusten toteumavertailuja sekä muuta organisaatiosta saatua numeerista informaatiota. Niistä saatu tieto antoi oikean ja riittävän kuvan tutkimuksen luotettavaan toteuttamiseen. Tutkimuksen tarkastelujakson pituudeksi valikoitui viiden edelli-

sen vuoden tarkastelu. Tämä tuo tuloksiin luotettavuutta, sillä esimerkiksi kolmen vuoden tutkimuksessa poikkeuksellinen tilikausi vaikuttaisi lopputuloksiin merkittävästi.

Tutkimuksessa käytetty erottelu sisäiseen ja ulkoiseen käyttöön ei ole täysin validi. Vaikka leirikeskuksissa on merkattu, miten leirien ja retkien yhteismäärä on jakautunut sisäiseen ja ulkoiseen käyttöön, se ei kerro, kuinka suuri osa esimerkiksi ulkoisesta käytöstä on ollut yöpyviä leirejä tai päiväretkiä. Tutkimuksessa erottelu on tehty tapahtumien lukumäärän mukaan, eikä siitä selviä tapahtuman kesto tai osallistujamäärä. Siksi tämä osio on vain suuntaa antava.

Varauskalenterin tutkinnassa käytettiin manuaalista eli käsin tehtyä tuntilaskelmaa. Varausten merkkaukset erosivat ajoittain leirikeskusten välillä ja aiheuttivat laskutoimituksissa tulkinnanvaraisia tilanteita. Kuitenkin epäselvien varauksien selvitys yhdessä seurakuntayhtymän kiinteistöpäällikön kanssa selkeytti tilanteen. Näin tulkintatavat saatiin yhtenäiseksi jokaisesta leirikeskuksesta. Tämä toimintatapa paransi tuloksien luotettavuutta. Kaiken kaikkiaan tutkimus on edellä tehtävillä menetelmillä toistettavissa ja toinen tutkija päätyisi hyvin todennäköisesti samanlaisiin lopputulemiin ja tulkintoihin.

6.3 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Prosessi lähti käyntiin aiheen valinnalla, johon pääsin myös itse vaikuttamaan. Seurakuntayhtymän kiinteistöpäällikkö oli laatinut kiinteistöstrategian seuraavalle viidelle vuodelle. Mielenkiintoni heräsi aiheeseen, koska seurakuntayhtymä omistaa paljon kiinteistöjä. Kirkon tuottojen väheneminen ja kustannuksien kasvaminen kypsyttivät idean kiinteistöjen kustannustehokkuuden tutkimisesta ja siitä, kuinka kiinteistöstrategian avulla voitaisiin tasapainottaa kasvavia kustannuseriä. Aihe rajattiin lopulta koskemaan leirikeskuksia, sillä ne ovat isoja rakennuksia ja aiheuttavat paljon kustannuksia. Leirikeskuksista ei myöskään ollut tehty aiempia taloudellisia tutkimuksia.

Tutkimusta suunniteltiin työharjoittelun ajan ja kirjoitusvaihe aloitettiin vasta töiden loputtua. Tällä halusin varmistaa, että työ pysyy yhtenäisenä. Kirjoitustyö

aloitettiin helmikuun loppupuolella ja työlle oli asetettu tavoiteaikataulu. Opin- näytetyö valmistui tavoitteiden mukaisesti toukokuun alussa. Kuitenkin näin ison tutkimuksen työmäärää oli haastavaa arvioida tarkasti.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimus onnistui halutulla tavalla. Tavoitteet saavutettiin ja tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Työn avulla Vaasan seurakuntayhtymällä on todennäköisesti selkeämpi kuva leirikeskusten käyttöasteista ja niiden kannattavuudesta. Nyt myös mahdollisesti ymmärretään paremmin kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Uskon, että työstäni on tulevaisuudessa käytännön hyötyä Vaasan seurakuntayhtymälle.

6.4 Oppimisen arviointi

Opinnäytetyö vaati lukuisten lähdeaineistojen lukua ja niistä oleellisen tiedon keräämistä. Koen, että halutun tiedon suodattamiskyky isoista kokonaisuuksista on kehittynyt. Tutkimuksessa käsiteltiin useampaa asiakokonaisuutta ja muuttujien välisten suhteiden syy ja seuraus – vaikutuksen toteaminen vaati ajoittain syvempää aineiston tutkintaa. Koen, että osaan nähdä ja päätellä muutoksen vaikutuksen muihin tekijöihin aikaisempaa paremmin.

Tutkimuksessa käytetyt englanninkieliset tieteelliset lähteet tuntuivat aluksi haastavilta, mutta lopulta niitä oli opettavaista lukea ja kääntää suomenkielelle. Työssä esiintyi useita kuvioita ja taulukoita. En ole koskaan pitänyt Excel -ohjelman käyttöä vahvuutenani, mutta työn edetessä kehityin sen käytössä huomattavasti. Tutkimuksessa olen oppinut paljon uutta toimeksiantajan organisaatiosta. Uusia asioita nousi esiin paljon ja esimerkiksi seurakuntien hallintorakenteeseen en ollut aiemmin tutustunut.

6.5 Jatkotutkimusehdotukset

Mikäli tässä tutkimuksessa käytyjä kehitysehdotuksia otetaan käyttöön, olisi hyvä tehdä vertailututkimus toimenpiteiden toimivuudesta ja vertailla saatuja tuloksia tämän tutkimuksen tuloksiin. Näin voitaisiin todeta, onko toimenpiteillä saavutettu toiminnan tehostamista ja jos on, kuinka paljon. Tulokseen vaikuttavia tekijöitä on paljon. Esimerkiksi Alskathemmetin leirikeskukseen laaja peruskorjaus valmis-

tuu kesäkuussa vuonna 2016 ja muun muassa öljylämmitys on vaihdettu taloudellisempaan vaihtoehtoon. Paljonko pelkästään tämä toimenpide tuo säästöjä seurakuntayhtymälle?

Laajempi tutkimus aiheesta voisi koskea kaikkia seurakuntayhtymän kiinteistöjä. Työssä tutkittaisiin esimerkiksi kannattavuuden kehityssuuntaa ja käytön tehostamismahdollisuuksia. Tutkimuksessa voitaisiin myös selvittää, voidaanko toimintoja mahdollisesti keskittää ja onko kaikkia kiinteistöjä järkevä pitää, vai voisiko joistakin luopua.

LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1-2. painos. Vantaa. WSOY.

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Asikainen, J. 2007. Kuntakenttä rakennemuutoksessa, FCG Efeko Oy. Helsinki. Valopaino.

Barton, A. 1999. Public and Private Sector Accounting – The Non-Identical Twins. Australian Accounting Review 9(2): 22-31.

Chuang, P. 2007. Expanding the scope of capacity expansion and inventory control. Stanford University, ProQuest Dissertations Publishing.

Gamble, G. & Simms, J. 2010. The Role Of Activity-Base Costing In The Development Of Segmented Financial Statements: An Examination. Journal of Business & Economics Research 8(2): 79-87.

Halonen, J. 2016. Suomen kuntaliitto. Viitattu 31.3.2016.

<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/aluejaot/kuntien-lukumaara/Sivut/default.aspx>

Haverila, M., Uusi-Rauva, E., Kouri, I. & Miettinen, A. 2009. Teollisuustalous. 6. painos. Tampere. Infacs Oy.

Hiilamo, H., Kauppinen, J. & Särkiö R. 2014. Seurakunnan luottamushenkilön käsikirja. 4. uudistettu painos. Porvoo. Edita Publishing Oy.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Viitattu 3.5.2016.

http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Hoffman, T. 1999. Profit centers vs. cost centers. Computerworld 33.31.

Juntunen, H. 2006. Kirkkolaki ja omatunto. Onko kirkon lainsäädäntö pätevää ja sitovaa? Viitattu 29.2.2016. [http://sakasti.evl.fi/julkaisut.nsf/C30299EC4C908AD6C2257E2E0012D41F/\\$FILE/9_juntunen.pdf](http://sakasti.evl.fi/julkaisut.nsf/C30299EC4C908AD6C2257E2E0012D41F/$FILE/9_juntunen.pdf)

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18. - 20. painos. Helsinki. WSOY.

Jyväskylän yliopisto. 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 24.2.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Kinnunen, J., Laitinen, E.K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Keuruu. KY-palvelu Oy.

Kirjanpitolautakunta. 2007. Yleisohje suunnitelman mukaisista poistoista. Viitattu 5.4.2016. <http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/all/751B9F97EE8F7B2BC22573790048AF8E?openDocument>

Kirkkohallitus. 2005. Kirkkohallituksen yleiskirje nro 10/2005. Viitattu 5.4.2016. <http://www.evl.fi/kkh/y/kirjeet/2005/2005-10.pdf>

Kirkkohallitus. 2015. Kirkon tilastollinen vuosikirja 2014. Helsinki. Unigrafia.

L 26.11.1993/1054. Kirkkolaki. Viitattu 25.3.2016. [http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/64638220F47B8E0EC2257D74002C7A75/\\$FILE/Kirkkolaki_2015.pdf](http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/64638220F47B8E0EC2257D74002C7A75/$FILE/Kirkkolaki_2015.pdf)

Koski, A. 2008. Monikuntaliitokset. 1. painos. Helsinki. Kuntatalon paino.

Koski, A. 2016. Suomen Kuntaliitto. Viitattu 25.2.2016. <http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/kuntaliitokset/Sivut/default.aspx#anchor-details>

Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. 1. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy

Laamanen, E. 2008. Kuntien yhdistymisen opas. 1. painos. Helsinki. Painopaikka: Helsinki.

L 24.1.2003/19. Laki eräitä yrityksiä koskevasta taloudellisen toiminnan avoimuus- ja tiedonantovelvollisuudesta. Viitattu 21.3.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030019>

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2007. Johdon laskentatoimi. 6.-8. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Monikasvoinen kirkko. 2008. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2004-2007. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Pellinen, J. 2003. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Helsinki. Talentum Media Oy.

Päällysaho, M. Vaasan seurakuntayhtymä, Kiinteistöstrategia 2015-2020. Viitattu 27.3.2016. <https://www.vaasaevl.fi/assets/PDF-liitteet-filer/Samfalligheten-Seurakuntayhtyma/Kiinteistostrategia-2015.pdf>

Ronco, S.L. 2012. Internal Benchmarking for Institutional Effectiveness. New Directions for Institutional Research. Vol. 2012 Issue 156, 15-23.

Rusama, T., Koskimies-Envall, M. 1993. Paimenten kumarrus. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006 b. KvaliMOTV - Tapaustutkimus. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Tampere. Viitattu 24.2.2016.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html

Seurakuntaliitokset. 2016. Suomen ev.lut.kirkko. Viitattu 29.2.2016.

<http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/56B3F18677075BDEC225720C003B4B73?OpenDocument&lang=FI>

Seurakuntien rakennemuutoksen ohjausryhmä 2008-2011. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon keskushallinto Sarja C 2011:5. Viitattu 25.2.2016.

[http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/AB3A71BA9E133F3FC22576DC0043CE84/\\$FILE/Loppuraportti.pdf](http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/AB3A71BA9E133F3FC22576DC0043CE84/$FILE/Loppuraportti.pdf)

Sinervo L. 2011. Kunnan talouden tasapaino monitulkintaisen ilmiönä. Viitattu 29.2.2016. <http://uta32-kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/66774/978-951-44-8490-2.pdf?sequence=1>

Suomala, P., Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. 1. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Suomen evankelisluterilainen kirkko. 2014. Tilinpäätöstiedot. Viitattu 22.3.2016. <http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/sp?open&cid=Content2BB4B4>

Tilastokeskus. 2016. Hinnat ja kustannukset. Viitattu 29.3.2016. http://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_hinnat.html

Tilastokeskus. 2016. Kiinteistöjen ylläpidon kustannusindeksi. Viitattu 22.2.2016. <http://www.stat.fi/til/kyki/index.html>

Tilastokeskus. 2016. Kiinteistö. Viitattu 23.3.2016. <http://www.stat.fi/meta/kas/kiinteisto.html>

Tilastokeskus. 2016. Julkisyhteisö. Viitattu 21.3.2016. <http://www.stat.fi/meta/kas/julkisyhteiso.html>

Tilastokeskus. 2016. Reliabiliteetti. Viitattu 3.5.2016. <http://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>

Tomperi, S. 2010. Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 5. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Vaasan seurakuntayhtymä. 2013. Tilinpäätös. Viitattu 25.3.2016. <https://www.vaasaevl.fi/assets/poytakirjat-protokoll/talousarvio-ja-tilinpaatos/Tilinpaatos-2013.pdf>

- Vaasan seurakuntayhtymä. 2014. Tilinpäätös. Viitattu 25.3.2016.
<https://www.vaasaevl.fi/assets/poytakirjat-protokoll/talousarvio-ja-tilinpaatos/Tilinpaatos-2014.pdf>
- Vaasan seurakuntayhtymä. 2015. Uutiset, helmikuu 2015. Viitattu 22.2.2016.
<https://www.vaasaevl.fi/uutiset/kaukaluodon-leirikeskuksen-paarakennuksen-purettiin-polttamalla>
- Vaasan seurakuntayhtymä. 2016. Leirikeskukset. Viitattu 29.3.2016.
<https://www.vaasaevl.fi/tilat/leirikeskukset>
- Vaasan seurakuntayhtymä. 2016. Leirikeskusten hinnasto. Viitattu 29.4.2016.
<https://www.vaasaevl.fi/assets/PDF-liitteet-filer/Samfalligheten-Seurakuntayhtyma/Leririkeskusmaksut-2016.pdf>
- Vaasan seurakuntayhtymän yhteisen kirkkovaltuuston pöytäkirjat 20.10.1994 & 6.11.2012.
- Vehmanen, P. & Koskinen, K. 1997. Tehokas kustannushallinta. Porvoo. WSOY.
- Verohallinto. Verohallinnon tilastoja: Kiinteistöveroitus verovuonna 2014. Viitattu 22.2.2016 [https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Uutiset/Verohallinnon_tilastoja_Kiinteistoverotu\(33950\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Uutiset/Verohallinnon_tilastoja_Kiinteistoverotu(33950))
- Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle. 1. painos. Jyväskylä. Yrityskirjat Oy.
- Vuorinen, T. 2014. Strategiakirja: 20 työkalua. 2. painos. Helsinki. Talentum Media. 5,2 7,4
- Wuorinen, A. 1969. Vaasan kirkot ja seurakunnat. Vaasa. Vaasa Oy:n kirjapaino.

LIITE 1

VAASAN SEURAKUNTAYHTYMÄ

ÖSTERHANKMON LEIRIKESKUS

TOIMINTAKERTOMUS VUODELTA 2015

Leirikeskusten kävijämäärä v. 2015 on pysynyt edellisen vuoden tasolla. Ympäristö on rauhallinen ja viihtyisiä monien erilaisten leirien toteuttamiseen. Leirikeskusten isäntinä oli Pekka Uusi-Hakala 1.10.2015 saakka ja Peter Back vuoden loppuun saakka. Kesäisäntinä Österhankmon leirikeskuksesta oli Kimmo Virtanen. Emäntinä on toiminut Karoliina Mäenpää ja Mathias Libäck. Keittäjinä on ollut Tiina Ravimo ja Sami Gustavsson, sekä keittiöapulaisina Tytti Jämsä ja Josefin Dahlgren. Siivouksen on hoitanut Pohjanmaan Siivouspalvelu Oy ja jätahuoltopalvelun on hoitanut Sita Suomi Oy.

Tilastotietoja

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
| Leiripäiviä | 210 | 203 | 173 | 195 | 217 | 205 |
| Yöpyviä leiriä | 53 | 56 | 46 | 51 | 49 | 44 |
| Päiväretkiä | 30 | 21 | 14 | 16 | 17 | 16 |
| Retkiä ja leirejä yhteensä | 83 | 77 | 60 | 67 | 66 | 60 |
| Kävijöitä yhteensä | 9 862 | 9 911 | 7 798 | 9 187 | 10 044 | 9 857 |

Leirien ja retkien jakautuminen eri työmuotojen kesken:

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|
| Kasvatustyö | 41 | 41 | 37 | 37 | 43 | 30 |
| Diakoniatyö | 26 | 20 | 15 | 15 | 11 | 15 |
| Ulko- ja kirkko-työt | 16 | 16 | 8 | 15 | 12 | 9 |

Pekka Uusi-Hakala Peter Back
leirikeskus isäntä leirikeskus isäntä

LIITE 2

VAASAN SEURAKUNTAYHTYMÄ

LEPIKON LEIRIKESKUS

TOIMINTAKERTOMUS VUODELTA 2015

Vuosi 2015 oli Lepikon leirikeskukseen 32. toimintavuosi. Kävijöitä oli v. 2015 aikana yhteensä 5823. Leirikeskukseen isäntänä on ollut Jarmo Halmes. Kesäisäntänä oli Kimmo Virtanen. Pääemäntänä leirikeskuksessa on ollut Lilian Norrgård. Siivouspalvelusta on vastannut Jiko oy Wasaclean ja jätehuoltopalvelusta Sita Suomi Oy.

Oman seurakunnan toiminta täytti suurimman osan vuoden toiminnasta. Seurakuntalaiset ja ulkopuoliset vieraat ovat olleet tyytyväisiä leirikeskukseen palveluun. Yleinen palaute on ollut positiivista.

Tilastotietoja

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Leiripäiviä | 202 | 206 | 195 | 197 | 182 | 194 |
| Yöpyviä leirejä | 23 | 31 | 42 | 36 | 34 | 39 |
| Päiväretkiä | 73 | 77 | 64 | 71 | 62 | 69 |
| Retkiä ja leirejä yhteensä | 96 | 108 | 106 | 107 | 96 | 108 |
| Kävijöitä yhteensä | 7 165 | 7 294 | 5 599 | 5 901 | 5 604 | 5 823 |

Leirien ja retkien jakautuminen eri työmuotojen kesken:

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
| Kasvatustyö | 23 | 29 | 42 | 38 | 29 | 33 |
| Diakoniatyö | 27 | 29 | 40 | 39 | 36 | 37 |
| Ulkopuoliset | 35 | 26 | 24 | 26 | 22 | 19 |

Jarmo Halmes
Leirikeskus isäntä

LIITE 3

VAASAN SEURAKUNTAYHTYMÄ

ALSKATHEMMET LEIRIKESKUS

TOIMINTAKERTOMUS VUODELTA 2015

Alskathemmet leirikeskuksen kävijämäärä v. 2015 oli 3365 (1.1 - 10.8 2016). Leirikeskuksessa oli toimintaa yhteensä 116 päivänä.

Leirikeskuksen isäntä on ollut Peter Back. Kesäisäntänä oli Kimmo Virtanen.

Emäntänä leirikeskuksessa on ollut Birgitta Sundin ja keittäjänä Irene Norrback. Kesätyöntekijöinä / sijaisina keittiössä on ollut Britt Nyback, Tytti Jämsä ja Josefina Dahlgren.

Siivouksen on hoitanut Jiko Oy Wasaclean ja jätehuoltopalvelusta on huolehtinut Sita Oy.

Vuoden 2015 aikana tehtiin normaalien rutiinihuoltotöiden ja -kunnossapidon lisäksi useita ylimääräisiä kiinteistöhuoltotöitä, kuten mm. saunan ja grillikatoksen maalaus, verstaan kunnostus, puu-, raivaus- ja metsätöitä sekä rannan korjausta.

Alskathemmetin leirikeskuksessa pidettiin useita tutkimuspäiviä sekä useita suunnittelukokouksia leirikeskuksen tulevaa peruskorjausta varten.

Alskathemmet leirikeskus suljettiin 10.8. peruskorjauksen takia. Peruskorjaus on valmis 31.5.2016 ja leirikeskus on suljettuna siihen saakka.

Tilastotietoja

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Leiripäiviä | 200 | 182 | 172 | 209 | 206 | 116 |
| Yöpyviä leiriä | 45 | 56 | 34 | 43 | 45 | 20 |
| Päiviretkiä | 38 | 37 | 53 | 73 | 62 | 32 |
| Retkiä ja leirejä yhteensä | 83 | 93 | 87 | 116 | 107 | 52 |
| Kävijöitä yhteensä | 5 278 | 5 012 | 4 737 | 5 985 | 5 483 | 3 385 |

Leirien ja retkien jakautuminen eri työmuotojen kesken:

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
| Kasvatustyö | 66 | 57 | 51 | 58 | 44 | 21 |
| Diakoniatyö | 23 | 22 | 18 | 35 | 31 | 16 |
| Ulkopuoliset | 12 | 15 | 18 | 29 | 32 | 15 |

Peter Back
Leirikeskus isäntä