

Johanna Karjalainen

Yhdistyksen talouden suunnittelun ja seurannan kehittäminen Kajaanin Haka ry:lle.



Tradenomi
Liiketalous
Syksy 2020



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä(t): Karjalainen Johanna

Työn nimi: Yhdistyksen talouden suunnittelun ja seurannan kehittäminen Kajaanin Haka ry:lle.

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK), taloushallinto

Asiasanat: Yhdistys, budjetointi, taloushallinto ja urheiluseura.

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä yhdistyksen talouteen sekä selkeyttää ja yhdenmukaistaa Kajaanin Haka ry:n talouden suunnittelua ja seurantaa. Kajaanin Haka ry. on kajaanilainen jalkapalloseura. Opinnäytetyön tavoite on tehdä Excel-pohjainen budjetointitaulukosto, jota seura ja junioritiimit voivat käyttää talouden suunnittelussa ja seurannassa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään ensimmäisenä yhdistystä sekä yhdistysmuotoja. Teoriassa toisessa luvussa käsitellään yhdistyksen taloutta, sen suunnittelua ja seurantaa. Siinä perehdytään tarkemmin budjetointiin, yhdistyksen toimintasuunnitelmaan ja talousarvioon sekä toimintakertomukseen, kirjanpitoon ja lopulta tilinpäätökseen.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi Excel-pohjainen budjetointitaulukosto. Budjetointitaulukosto sisältää neljä erillistä taulukkoa, joista kaksi taulukkoa on tarkoitettu talouden suunnitteluun ja kaksi talouden seurantaan. Taulukoiden avulla seura ja sen eri yksiköt voivat suunnitella budjettinsa kuukausittain ja kustannuspaikoittain, seurata budjettinsa toteutumista neljännesvuosittain sekä verrata budjettia toteutuneisiin lukuihin.

Abstract

Author(s): Karjalainen Johanna

Title of the Publication: Developing Financial Planning and Follow -up for a Non-profit Organization Kajaanin Haka.

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: non-profit organization, budgeting, management accounting and sport club

The purpose of the thesis was to familiarize with a non-profit organization's finance, as well as clarify and unify financial planning and follow-up for Kajaanin Haka ry. Kajaanin Haka - a football club from Kajaani. The aim of the thesis was to make budgeting charts using Excel. With these charts the club and its junior teams can plan and follow their finances.

In the first part of the theory of thesis deals with non-profit organization generally, as well as non-profit organizations of different forms. The second theory part covers non-profit organizations' finance, as well as planning and follow-up of finances. Furthermore, the second part also focuses on budgeting, non-profit organizations' plan of action, annual report, accounting and financial statement.

The result of the thesis includes four budgeting charts. Two of these charts are intended for financial planning and rest for financial follow-up. Using these charts, the club and its various units can plan their budget monthly, keep track of their budget quarterly and compare their budget with the actual figures.

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Yhdistys.....	2
3	Yhdistyksen talous.....	6
3.1	Talouden suunnittelu eli budjetointi ja talouden seuranta.....	7
3.2	Talouden suunnittelu ja seuranta yhdistyksissä	9
3.2.1	Toimintasuunnitelma	10
3.2.2	Talousarvio	11
3.2.3	Talouden seuranta.....	14
3.2.4	Toimintakertomus ja vuosikertomus	15
3.3	Yhdistyksen kirjanpito ja tilinpäätös	18
3.3.1	Kirjanpito	18
3.3.2	Tilinpäätös.....	19
4	Kajaanin Haka ry:n talouden suunnittelun ja seurannan kehittäminen.....	30
5	Pohdinta.....	35
	Lähteet.....	37

Liitteet

1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kajaanin Haka ry. (myöh. Kajaanin Haka). Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä yhdistyksen talouteen sekä selkeyttää budjetointia ja yhdenmukaistaa talouden suunnittelua ja seuranta seuran ja junioritiimien kesken. Opinnäytetyön tavoite on tehdä Excel - pohjainen budjetointitaulukosto, jota seura ja junioritiimit voivat käyttää talouden suunnittelussa ja seurannassa.

Kajaanin Haka on kajaanilainen jalkapalloseura. Kajaanin Haka on perustettu vuonna 1953. Seuran nimi oli alun perin Hevossuon Haka. Seuran nimi muuttui Kajaanin Hakaksi vuonna 1963. Seuran lajeina oli perustamisvuonna jalkapallon lisäksi yleisurheilu, hiihto ja lentopallo. Kajaanin Hakan missio on kainuulaisen jalkapallon kehittäminen. (Kajaanin Haka ry. 2020.) Kajaanin Hakan organisaatioon kuuluvat muun muassa edustusjoukkue, juniorijaosto, viisi eri ikäryhmien junioritiimiä ja nappulaliiga. Kajaanin Hakan miesten edustusjoukkue pelasi kaudella 2020 miesten kolmosta, joka on neljänneksi korkein sarjataso Suomessa.

Juniorijoukkueet pelasivat kukin omissa Pohjoisen sarjoissa kaudella 2020. Tällä hetkellä junioritiimien ikäluokat ovat vuonna 2003/2004 syntyneet, 2005/2006 syntyneet, 2007/2008 syntyneet, 2009 syntyneet ja 2010/2011 syntyneet. Juniorijaosto on Kajaanin Hakan alainen ja sillä on oma hallitus. Juniorijaosto jakaa perustamastaan tukirahastosta tukea sen alaisena olevien ikäkausijoukkueiden vähävaraisille lapsille ja nuorille. Nappulaliiga toimii koko Kainuun alueella. Se on tarkoitettu 7 - 13 vuotiaille tytöille ja pojille. Nappulaliigan pääpaino on juniorijalkapalloilun vaalimisessa. Kaikille halukkaille junioreille luodaan puitteet kehittyä jalkapalloilun parissa mahdollisimman pitkälle Kainuussa. (Kajaanin Haka ry. 2020.)

Seuran suurin varainhankintatapa on sponsorit, jotka tukevat etupäässä seuran edustusjoukkuetta. Myös junioritiimeillä on sponsoreita. Seura kerää myös jäsenmaksuja, joilla katetaan osa seuran menoista. Kajaanin Hakan hallitus ei erikseen seuraa budjetin toteutumista. Näin ollen budjetin ja tuloslaskelmassa esiintyvien erojen syitä ei tutkita tarkemmin. Seuran nykyinen talouden suunnittelu ja seuranta on eriytetty seuran ja junioritiimien osalta. Tällä hetkellä talouden suunnittelu ja seuranta on suurelta osin erilaisin tavoin tehtyä. Seuran taloutta seurataan tällä hetkellä vain tuloslaskelman ja taseen kautta.

2 Yhdistys

Suomen perustuslain (L 731/1999) 2:13 §:n mukaan jokaisella ihmisellä on yhdistymisvapaus. Suomen perustuslain (L 731/1999) 2:13 §:n mukaan yhdistymisvapaus käsittää oikeuden perustaa yhdistys ilman lupaa, kuulua tai olla kuulumatta yhdistykseen ja osallistua yhdistyksen toimintaan. Yhdistyksen voi perustaa vähintään 3 henkilöä. Perustajajäsenten täytyy olla vähintään 15-vuotiaita. Rekisteröity yhdistys, yritys tai säätiö voivat olla yhdistyksen perustajia. (Liiri 2019, 37.) Yhdistyslain (L 503/1989) 9:47 §:n mukaan yhdistysrekisteriä ylläpitää Patentti- ja rekisterihallitus. Yhdistyslain (L 503/1989) 9:47 §:n mukaan jokaisella ihmisellä on oikeus saada tietoja, otteita ja todistuksia yhdistysrekisteristä sekä yhdistysrekisterin asiakirjoista.

Yhdistyksellä on oltava säännöt. Ne antavat suunnan yhdistyksen toiminnalle. Mikäli jokin asia ei löydy yhdistyksen säännöistä, silloin noudatetaan yhdistyslakia. Mikäli asiaa ei ole mainittu yhdistyslaissa niin sitten toimitaan normaalin käytännön mukaisesti. (Liiri 2019, 38.) Eri yhdistyksien laatimat omat säännöt eroavat toisistaan toiminnan luonteen, laajuuden sekä tarkoituksen mukaan. Yhdistyksen säännöt ovat yhdistyksen keskeinen tekijä, jonka avulla se pitää toimintaansa yllä. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 10,11.)

Yhdistyksen ainoana lainmukaisena toimielimenä on yhdistyksen hallitus. Yhdistyksen hallituksen tehtävä on järjestää huolellisesti yhdistyksen toiminta. Tämä on tehtävä lain, säännösten ja yhdistyksen päätösten perusteella. (Vierros, Pöyhönen & Kallio 2013, 30.) Yhdistyksen hallitus on se toimielin, joka valmistelee yhdistyksen kokoukselle esitettävät ja siinä päätettävät asiat. Yhdistyksen jäsenet ovat kuitenkin ne, jotka harjoittavat päätösvaltaa yhdistyksen kokouksissa. (Vierros ym. 2013, 31,32.)

Aatteellisuus

Yhdistyslain (L 503/1989) 1:5 §:n mukaan aatteellinen yhdistys saa toteuttaa vain sellaista elinkeinotoimintaa tai ansiotoimintaa, josta on säädetty yhdistyksen säännöissä tai joka muuten liittyy välittömästi yhdistyksen tarkoitukseen tai jota voidaan pitää taloudellisesti pienimuotoisena. Yhdistyksen tai säätiön, joka on aatteellinen, toiminta-ajatusta voitaisiin kuvailla seuraavalla tavalla: Aatteellinen yhdistys hankkii tuloja maksaakseen kuluja, joilla se tuottaa yhdistyksen tarkoitukseen tulevia suoritteita. (Perälä & Perälä 2006, 29.)

Kulttuuri- ja hyväntekeväisyysyhdistykset, ajanviete- ja urheilutoimintayhdistykset, ammatilliset järjestöt sekä poliittiset yhdistykset ovat esimerkkejä aatteellisista yhdistyksistä (Patentti- ja rekisterihallitus 2020). Myös osakeyhtiöt ja osuuskunnat saattavat olla aatteellisia yhteisöjä. Molempien säännöissä ja yhtiöjärjestyksessä on ilmoitettava aatteellinen tarkoitus sekä oltava maininta, ettei osakeyhtiö eikä osuuskunta tuota taloudellista hyötyä osakkaille tai jäsenille. (Vinnikainen & Perälä 2018, 10.)

Rekisteröity yhdistys

Rekisteröity yhdistys on oikeustoimikelpoinen. Oikeustoimikelpoinen yhdistys voi esimerkiksi solmia sopimuksia, sillä voi olla kiinteää omaisuutta, se voi käydä kauppaa ja saada lahjoituksia. Rekisteröidyn yhdistyksen jäsenet eivät ole henkilökohtaisesti vastuussa yhdistyksen velvoitteista. (Patentti- ja rekisterihallitus 2020.)

Yhdistyksen rekisteröinnin jälkeen yhdistys saa käyttää nimensä perässä sanoja ”rekisteröity yhdistys” tai sen lyhennettä ”ry” (Perälä & Perälä 2006, 21). Yhdistyslain (L 503/1989) 9:50 §:n mukaan, mikäli rekisteröidyn yhdistyksen säännöt ovat ruotsinkieliset, yhdistyksen nimen perään liitetään sanat ”registrerad förening” tai lyhenne ”rf”. Vastuun kannalta on mutkattomampaa, että yhdistys on rekisteröity. Silloin kaikki päätökset ja yhdistyksen toiminta tapahtuu yhdistyksen nimissä. (Vierros ym. 2013, 28.)

Rekisteröimätön yhdistys

Rekisteröimättömiä yhdistyksiä voivat olla erilaiset ryhmittymät. Tällaisia ryhmittymiä ovat usein esimerkiksi urheiluporukat ja luokkatoimikunnat. (Loimu 2013, 26.)

Rekisteröimätön yhdistys voi organisoida yhdistyksen toiminnan miten haluaa. Rekisteröimättömän yhdistyksen jäsenten ei esimerkiksi edellytetä olevan tasavertaisia eikä päätöksiä edellytetä tehtävän tasavertaisesti. Monesti rekisteröimättömät yhdistykset ja rekisteröidyt yhdistykset menettelevät toiminnassaan samalla tavalla. (Loimu 2013, 26.) Rekisteröimättömään yhdistykseen liittyvät myös yhdistyslain julkisoikeudelliset määräykset. Tällaisia määräyksiä ovat esimerkiksi: rekisteröimättömän yhdistyksen tulee olla aatteellinen, sen toiminta ei saa olla kannattavaa, eikä

se saa olla militaarinen eikä myöskään ampuma-aseisiin liittyvä yhdistys. (Loimu 2013, 26.) Yhdistyslain säännökset koskevat esimerkiksi yhdistyksen taloudellista menettelytapaa, jäseniä ja yhdistyksen lakkauttamista. Rekisteröimättömällä yhdistyksellä on oltava omat jäsenet sekä sen toiminnan on oltava autonomisesti järjestetty. (Perälä & Perälä 2006, 21.)

Yhdistyslain (L 503/1989) 10:58 §:n mukaan rekisteröimätön yhdistys ei saa esimerkiksi nimiinsä oikeuksia tai tehdä sitoumuksia. Yhdistyslain (L 503/1989) 10:58 §:n mukaan rekisteröimättömän yhdistyksen puolesta tehdystä toimesta aiheutuneesta velvoitteesta vastaavat siihen osallistuneet tai siitä henkilökohtaisesti ja yhteisvastuullisesti päättäneet. Yhdistyslain (L 503/1989) 10:58 §:n mukaan rekisteröimättömän yhdistyksen jäsenet eivät ole vastuussa henkilökohtaisesti velvoitteesta. Rekisteröimätön yhdistyksen toiminnasta vastaavat sen johdossa toimivat henkilöt siihen asti, kunnes yhdistys on rekisteröity (Liiri 2019, 38).

Niin ikään rekisteröimättömällä yhdistyksellä pitäisi olla hallitus tai yhdistyksen asioita hoitava yhteyshenkilö. Nämä henkilöt voivat puhua yhdistyksen puolesta tuomioistuimessa ja muussa viranomaisasiassa. (Perälä & Perälä 2006, 22.)

Yleishyödyllisyys

Tuloverolain (L 1535/1992) 3:22 §:n mukaan yhteisö on yleishyödyllinen, mikäli se toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aineellisessa, henkisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä. Tuloverolain (L 1535/1992) 3:22 §:n mukaan lisäksi yhteisö on yleishyödyllinen, jos sen toiminta ei kohdistu ainoastaan rajoitettuihin henkilöpiireihin, eikä se tuota jäsenelleen taloudellista hyötyä osinkoa, voitto-osuutta, kohtuullista suurempaa palkkaa tai muuta hyvitystä.

Mikäli kaikki yllä mainitut seikat täyttyvät yhtäaikaisesti, yhteisö voidaan määrittää yleishyödylliseksi. Se onko yhteisö yleishyödyllinen, selvitetään verovuositain todellisen toiminnan mukaan. (Vinnikainen & Perälä 2018, 14.) Yleishyödyllisiä yhteisöjä ovat tuloverolain (L 1535/1992) 3:22 §:n mukaan esimerkiksi työväenyhdistys, työmarkkinajärjestö ja urheiluseura.

Tuloverolain (L 1535/1992) 3:23 §:n mukaan yleishyödyllinen yhteisö on elinkeinotuloistaan verovelvollinen. Tähän säännökseen on kuitenkin poikkeuksia. Tuloverolain (L 1535/1992) 3:23 §:n mukaan yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotuloina ei kuitenkaan pidetä esimerkiksi yhteisön toiminnan rahoittamiseksi pidetyistä myyjäisten, arpajaisten ja urheilukilpailujen yhteydessä olevien

tarjoilu- ja myyntitapahtumien tuloja. Yleishyödyllisen yhteisön verovelvollisuus kohdistuu kiinteistön tai sen osan antamasta tuotosta kunnalle tai seurakunnalle, mikäli kiinteistö tai sen osa ei ole tarkoitettu yleiseen tai yleishyödylliseen käyttöön. Pääasiallisesti yhteisöä ei voida kutsua enää yleishyödylliseksi yhteisöksi, mikäli sen toteuttama yleishyödyllinen toiminta on muuhun toimintaan verrattuna vähäisempää. Laajan ja omavaraisen elinkeinotoiminnan toteuttaminen voi viedä yleishyödyllisyysaseman. (Vinnikainen & Perälä 2018, 14).

3 Yhdistyksen talous

Yhdistyksen tarkoituksena ei ole voiton saaminen eikä yhdistyksen toiminta ole ensisijaisesti taloudellista. Tällaista yhdistystä kutsutaan aatteelliseksi yhdistykseksi. Yhdistyksen ollessa aatteellinen, sen varsinaisesta toiminnasta saadut tulot eivät riitä korvaamaan kaikkia yhdistyksen toiminnan kuluja. Tästä johtuen varoja kerätään varainhankinnalla ja sijoitustoiminnalla. (Perälä & Perälä 2006, 29.)

Aatteellisen yhdistyksen taloudelliset tavoitteet koskevat riittävän rahoituksen saamista, talouden pysymistä balanssissa sekä maksuvalmiuden riittävyttä (Laitinen & Pokkinen 2020). Aatteellisen yhdistyksen tuotot ja kulut johtuvat esimerkiksi seuraavista toiminnoista:

- varsinaisesta toiminnasta
- varainhankinnasta
- yleisavustuksista (Perälä & Perälä 2006, 31.)

Kirjanpitoasetuksen (A 1336/1997) 1:3 §:n mukaan yhdistyksen varsinaisella toiminnalla tarkoitetaan yhdistyksen sääntöjen mukaista toimintaa. Aatteellisen yhdistyksen varsinaiseen toimintaan kuuluu tavallisesti palveluja yhdistyksen jäsenille sekä ulkopuolisille. Yhdistyksen varsinaisen toiminnan tuottoja voivat olla vaikkapa koulutustoiminnan kurssimaksut ja jäsenlehden tilaustulot. (Perälä & Perälä 2006, 101.) Varainhankinnalla pyritään saamaan varoja varsinaisen toiminnan rahoittamiseen. Näitä varainhankinnan tuottoja ovat usein keräyksistä, myyjäisistä, arpajaisista ja jäsenmaksuista saadut tuotot. (Vierros ym. 2013, 58.) Yleisavustuksilla tarkoitetaan sellaisia yhdistyksen saamia avustuksia, jotka eivät liity tiettyyn kohteeseen tai projektiin. Nämä nimensä mukaiset avustukset on tarkoitettu yleisesti yhdistyksen säännössä olevan toiminnan toteuttamiseen. (Vierros ym. 2013, 70.)

Yhdistyksen toiminnan takaamiseksi tulisi tuottojen olla kuluja suurempia pidemmällä ajanjaksolla. Kassavirtojen tulisi olla plus - merkisiä lyhyemmällä ajanjaksolla. (Perälä & Perälä 2006, 29.)

3.1 Talouden suunnittelu eli budjetointi ja talouden seuranta

Talouden suunnittelu edellyttää eri välineitä. Näistä välineistä budjetointi on merkittävä osa. Budjetoinnissa pohditaan toiminnassa tarvittavia rahavaroja ennakkoon. Tehdyistä laskelmista näkyy pian, ovatko asetetut tavoitteet ja niihin tarvittavat resurssit mietitty siten, että toiminnasta saadaan ennalta odotettu tulos. (Syvänperä & Lindfors 2014, 9,10.) Budjetti toteuttaa organisaation strategiaa. Budjetointiprosessissa organisaation strategia muokataan toimintasuunnitelmiksi sekä tarkastellaan, riittävätkö resurssit strategian toteutukseen. Budjetointi auttaa muovaamaan strategian sekä strategiaan liittyvät toimintasuunnitelmat taloudellisten resurssien suuruisiksi. (Pellinen 2017, 73.)

Seuraavalle tilikaudelle mietityt toimenpiteet muutetaan budjetissa rahaksi. Tarkkaan määriteltynä ajanjaksona tavoitellaan mahdollisimman hyvää taloudellista tulosta. Budjetin laatiminen ei ole kuitenkaan lakisääteinen velvoite kuten kirjanpito ja tilinpäätös ovat. Budjettikausi on tavallisesti tilikauden mittainen. Monesti budjetointi voidaan tehdä kuluvan tai menneiden tilikausien lukujen mukaisesti ja sitä oikaistaan tiedossa olevilla muutoksilla. (Syvänperä & Lindfors 2014, 10,11.) Kirjanpidon käsitteet ohjaavat suurimmaksi osaksi budjetointia. Budjetointia aloitetaan tekemään usein syyskuussa ja sen tekeminen kestää joulukuuhun asti. (Åkerberg 2017, 22.) Budjetoinnin laatimisen ajoittamisesta olisi tehtävä päätös hyvissä ajoin. Budjetoinnin tulisi olla valmiina ja hyväksyttynä ennen uuden tilikauden alkamista. (Syvänperä & Lindfors 2014, 14.)

Budjetointiprosessi aloitetaan organisaation strategian toimeenpanemisella ja tavoitteiden määrittämisellä. Edellä mainitut asiat ovat budjetointiprosessin haastavin vaihe. Siinä joko aikaansaadaan mahdollisuudet menestymiseen tai sitten ei. Budjettiprosessin seuraava vaihe on tavoitteiden muuttaminen euroiksi. (Åkerberg 2017, 17.) Nämä päämäärät löytyvät yhdistyksillä toimintasuunnitelmasta. Budjetointitapoja on monenlaisia. Ajallisesti budjetoinnissa voidaan erottaa kiinteä, joustava budjetointi ja jatkuva budjetointi. Kiinteällä budjetilla tarkoitetaan sitä, että budjetti tehdään yhdellä kertaa seuraavaksi vuodeksi. Tällaista budjettia ei muokata vaan se pysyy samana koko vuoden. (Pellinen 2017, 73.)

Joustavalla budjetilla tarkoitetaan sitä, että tehdään monia vaihtoehtoisia budjetteja. Vaihtoehtoiset budjetit eroavat toisistaan jonkin hankalasti ennalta arvattavan ja tuloksen olennaisesti vaikuttavan, esimerkiksi myynnin kannalta. (Pellinen 2017, 73.) Budjetointitapoja ovat myös tarkistettava budjetti ja rullaava budjetti. Tarkistettava budjetti tehdään ennen tilikauden alkua. Sitä

tarkistetaan tilikauden aikana, esimerkiksi neljännesvuosittain. Rullaava budjetti laaditaan myös ennen tilikauden alkua. Rullaavassa budjetissa budjettikauden loppua siirretään eteenpäin. Tämä eteenpäin siirtäminen tapahtuu siten, että kunkin kuukauden jälkeen budjettiin lisätään uusi kuukausi. Rullaavaa budjettia voidaan myös tehdä kolmen kuukauden ajanjaksoissa. (Syvänperä & Lindfors 2014, 15.)

Budjetteja voidaan lisäksi erotella sen varsinaisen kohteen mukaan. Esimerkiksi budjetoinnin tärkein kohde voi olla vastualueet. Vastuualuebudjetoinnissa rahat budjetoidaan ja päämäärät asetetaan summittaisella tavalla. Vastuualueiden johtajat tekevät sen jälkeen vastuualueilleen varatun rahankäytön suunnitelman paljon yksityiskohtaisemmin. Budjetointia voidaan myös tehdä kululajien perusteella. Tämä budjetointimuoto on tiivis ja yksityiskohtainen. Tässä budjetointimuodossa varataan rahaa esimerkiksi henkilökunnan palkkaamiseen tai tietokoneiden ostamiseen. (Pellinen 2017, 74.)

Budjetointimuotoja ovat myös, budjetoinnin lähtökohdan perusteella, muutosbudjetit ja nollapohjabudjetit. Muutosbudjetoinnin perustana on nykyinen toiminta. Tämä budjetointi suuntautuu toiminnan muutosten ennakointiin. (Pellinen 2017, 74.) Nollapohjabudjetoinnissa ei ole tietoa aikaisemmista toteutuneista luvuista. Tällöin on budjetoitava tieto arvioitava tai kerättävä jotenkin muuten. Nollapohjabudjetin laadinnassa tietolähteenä voi käyttää esimerkiksi toimialatilastoja. (Syvänperä & Lindfors 2014, 16.)

Budjetointimenetelmiä ovat ns. ”ylhäältä alas” ja ”alhaalta ylös” – menetelmät. ”Ylhäältä alas” – menetelmässä yrityksen johto määrää rajat. Budjetti laaditaan näiden rajojen mukaisesti. (Syvänperä & Lindfors 2014, 18.) Tätä budjetointimenetelmää kutsutaan myös autoritaariseksi budjetoinniksi. Tämä budjetointimenetelmä on vähän aikaa vievä ja tehokas. Autoritaarisen budjetoinnin huonona puolena on se, että valtaosa organisaation tiedoista jää käyttämättä sekä vastuuhenkilöille ilmoitetut tavoitteet ovat ehkä epätodellisia. (Pellinen 2017, 75.)

”Alhaalta ylös” – menetelmä tarkoittaa sitä, että budjetoinnin laadinta alkaa esimerkiksi tulosityksikkötasolla. Tulosityksikkö tekee oman laskelmansa. Laskelmat tehdään yritysjohton määräämän kokonaistavoitteen perusteella. (Syvänperä & Lindfors 2014, 18.) Tätä budjetointimenetelmää kutsutaan myös demokraattiseksi budjetoinniksi. Tällä tavalla tehdyn budjetin hyvä puoli on se, että siinä käytetään organisaation tietoja laajasti hyväksi. Myös vastuuhenkilöt ovat sitoutuneet asettamiinsa tavoitteisiin. Tämän menetelmä huonona puolena on se, että budjettiin jää liikaa

pelivaraa eikä se ole haasteellinen. (Pellinen 2017, 75.) Näitä kahta budjetointimenetelmää voidaan käyttää myös yhdistelmänä. Tällöin yrityksen johto määrää päälinjat. Sen jälkeen tulosyhtiöt miettivät niiden perusteella, miten annetut päämäärät saavutetaan ja laativat omat budjetitnsa. (Syvänperä & Lindfors 2014, 18.) Tätä budjetointimenetelmää kutsutaan myös vuorovaikutteiseksi tai osallistuvaksi budjetoinniksi (Pellinen 2017, 75).

Varsin yleisiä budjetoinnissa hyödynnettyjä apuvälineitä ovat Excel-tilit. Excel-tilien käytössä on kuitenkin muistettava tarkistaa, että laskukaavat ovat oikein ja että kaavat ovat suojatut. Laskukaavoissa olevat virheet ovat hyvin yleisiä ja ne voivat saada aikaan harmittavia yllätyksiä. (Syvänperä & Lindfors 2014, 17.) Budjettiprosessin yksi tärkeimmistä vaiheista on verrata budjetin lukuja toteutuneisiin lukuihin. Menneen vuoden saman ajanjakson ja budjetin vertailu eivät riitä arviointiin, mutta ne antavat kuitenkin käsityksen kehityksestä. Vertailussa käytetään erilaisia tunnuslukuja. Näitä tunnuslukuja saadaan yhdistämällä erilaisia informaatioita ja vertaamalla niitä tavoitelukuihin. (Åkerberg 2017, 68.)

Johtopäätösten tekemisen apuna käytetään laskettujen tunnuslukujen arvojen vertailua. Näitä vertailukohtia ovat esimerkiksi edellisten vuosien luvut, budjetit ja yleiset tunnuslukujen arvot. Tunnuslukuja tulisi analysoida ja tarkastella useammilta perättäisiltä vuosilta. Ainakin kolmen vuoden lukujen, jopa viiden vuoden lukujen vertailu olisi tarpeen. (Syvänperä & Lindfors 2014, 98). Tasaisin väliajoin suoritettava vertailu budjettiin, toteutuneiden lukujen osalta, olisi hyvä tehdä myös tilikauden aikana. Tämä tekee mahdolliseksi suunnan oikaisemisen, mikäli havaitaan, ettei jokin budjetoitu asia toteudu. Tehdyn budjetin tulee jäljitellä samoja ohjenuoria kuin kirjanpidossa. Silloin vertailu toteutuneisiin lukuihin voidaan tehdä ja vertailu on järkevää. (Syvänperä & Lindfors 2014, 10.)

3.2 Talouden suunnittelu ja seuranta yhdistyksissä

Toiminnan ja talouden suunnittelu aloitetaan yhdistysten toimintasuunnitelmasta ja talouden suunnitelmasta eli talousarviosta. Näiden suunnitelmien pitää pohjautua yhdistyksen toimintaperiaatteeseen. (Perälä & Perälä 2006, 275.) Vuosittaisen toiminnan ja talouden suunnittelun perustana ovat yhdistyksen toiminnan perustarkoitus ja näkemys. Yhdistyksen toiminnan perustarkoitus on vastaus kysymykseen: ” miksi yhdistys on perustettu ? ”. Yhdistyksen näkemys vastaa

puolestaan kysymykseen: ”minkälainen yhdistys tahdomme olla ?”. (Laitinen & Pokkinen 2020.) Seuraavan vuoden toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan aloittaminen ja miten se tehdään ovat riippuvaisia yhdistyksen koosta sekä yhdistyksen toiminnan järjestämisestä. Yhdistyksen hallituksen pitää esittää toiminta- ja taloussuunnitelmat yhdistyksen säännöissä mainituissa aikatauluissa. (Laitinen & Pokkinen 2020.)

Vuosittaisen suunnittelun ajoituksen kannalta olisi parempi pitää kahdesti vuodessa yhdistyksen vuosikokous. Marraskuun loppuun mennessä olevassa syyskokouksessa vahvistetaan seuraavan vuoden suunnitelmat ja yksityiskohtaisempi talousarvio. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 48.) Taloushallinnon järjestelmät ovat suunnittelun tukena. Toiminnan ja talouden suunnitelmaa tehtäessä on elintärkeää, että sitä pystytään seuraamaan ja että toiminnassa tapahtuneet muutokset voidaan liittää talouteen. Suunnitelma on vaivaton muuntaa numeroiksi, jos se on tarpeeksi perinpohjainen. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 130.)

Yhtä ja ainoaa oikeaa toteuttamistapaa ei ole, jolla voidaan tehdä suunnittelua ja seurantaa. Käytössä on muun muassa seuraavia tapoja: itse tehdyt Excel-mallit, internetistä löytyvät Excel-mallit ja kirjanpito-ohjelmien budjetoitiosat ja -ohjelmat. (Laitinen & Pokkinen 2020.)

3.2.1 Toimintasuunnitelma

Toimintasuunnitelman perustana ovat yhteisön ja säätiön säännöt, toimintaperiaate ja sen toiminnalle määritellyt tavoitteet (Perälä & Perälä 2006, 275). Yhdistyksen toimintasuunnitelma on suunnitelma seuraavan vuoden toiminnasta. Toimintasuunnitelmaehdotuksen laatii yhdistyksen hallitus. Toimintasuunnitelmaehdotus käydään läpi sääntöjen mukaisesti yhdistyksen syyskokouksessa. (Loimu 2013, 102.) Yhdistyksen hallituksen eräs merkittävä tehtävä on toiminnan päämäärien asettaminen. Kun nämä päämäärät ovat selvät, saadaan todennäköisesti toimintasuunnitelma laadittua. (Perälä & Perälä 2006, 275.) Ohjenuorana voidaan sanoa, että yhdistyksen hyvä toimintasuunnitelma on yhden tai kahden sivun mittainen (Loimu 2013, 102).

Aluksi toimintasuunnitelmassa todetaan yhdistyksen jäsenten tavoitteet ja keinot niiden tavoittelemiseen. Nämä tavoitteet ovat ehkä vaikuttamiseen liittyviä pitkän aikavälin tavoitteita tai yhdistyksen toiminnanalaan liittyviä tavoitteita. Näiden tavoitteiden jälkeen toimintasuunnitelmaan kirjoitetaan suunnitellut hankkeet, ohjelmat ja projektit. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 49.)

Jotta näitä tavoitteita kyetään seuraamaan, niille tulee määrittää mittari. Määritelty mittari voi liittyä joko määrään tai laatuun. Määrään liittyvä mittari voi olla esimerkiksi jäsenmäärän lisääminen. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 55,56.)

Vaikka yhdistyksen säännöt pysyisivät samoina vuodesta toiseen, toimintasuunnitelma ei parhaimmillaan ole samanlainen joka vuosi. Yhdistys suunnittelee ja kehittää uusia ideoita toteutukseen toimintansa tarkoitusta. (Laitinen & Pokkinen 2020.) Yhdistyksen toiminnan rahoittaminen vaatii toteutuakseen, että toimintasuunnitelma tehdään samanaikaisesti tulos- ja rahoitusbudjetin kanssa (Perälä & Perälä 2006, 276). Yhdistyksen hallituksen esityksen mukaan tehdään päätös toimintasuunnitelmasta seuraavalle toimintavuodelle ja tilikaudelle. Yhdistyksen toimintasuunnitelmasta tulee sitova, kun siitä on yhdistyksen vuosikokouksessa päätetty. Yhdistyksen hallituksen on vietävä läpi, lain ja sääntöjen mukaisesti, yhdistyksen kokouksessa hyväksyttyä toimintasuunnitelmaa. (Laitinen & Pokkinen 2020.)

Toimintasuunnitelma ja toimintakertomus linkittyvät yhteen. Toimintasuunnitelmassa olevaa asioiden järjestystä noudattaen tehdään toimintakertomus. Toimintakertomus on selonteko siitä, miten toimintasuunnitelma on onnistunut. (Perälä & Perälä 2006, 276.) Toimintasuunnitelman toteuttaminen ja sen seuranta käynnistetään välittömästi. Mikäli toimintasuunnitelmaa ei seurata, on toimintasuunnitelma hyödytön. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 50.)

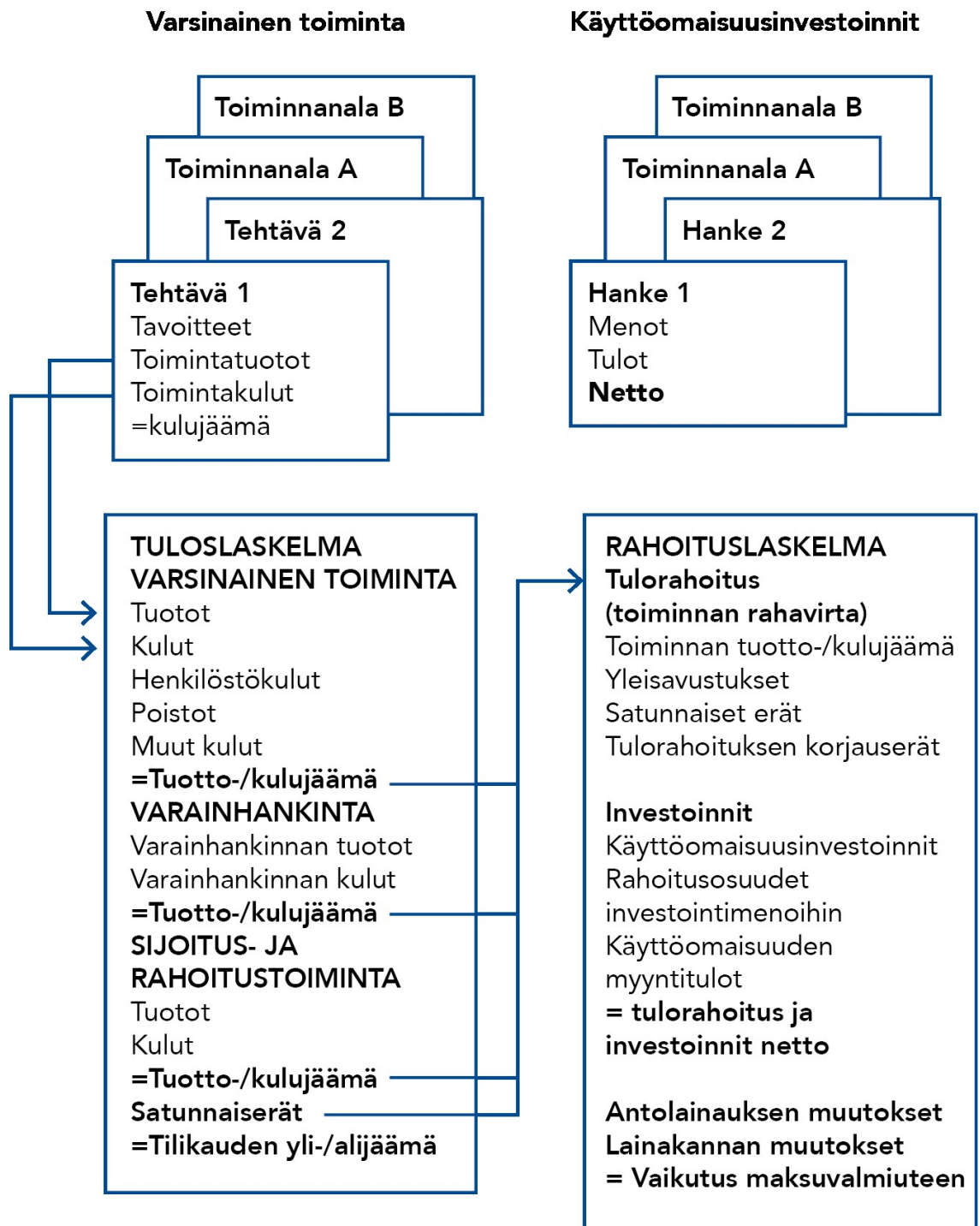
3.2.2 Talousarvio

Talousarvio eli budjetti on arvio siitä, mitä toimintasuunnitelmassa olevien kustannusten oletetaan maksavan sekä miten yhdistyksen toiminnan rahoittaminen toteutetaan. (Perälä & Perälä 2006, 275.) Talousarvioehdotus tehdään toimintasuunnitelman jälkeen. Myös talousarvioehdotuksen laatii yhdistyksen hallitus. Talousarvioehdotus annetaan yhdistyksen syyskokoukselle, jossa se joko hyväksytään tai sitä korjataan. (Loimu 2013, 104.) Talousarvio tehdään jokaiselle hankkeelle sekä projekteille erikseen. Näiden hankkeiden ja projektien talousarvoista kootaan yhtenäinen kokonaisarvio. (Laitinen & Pokkinen 2020.)

Talousarviossa tulee noudattaa varovaisuutta. Yhdistyksen tulot arvioidaan mielellään liian pieniksi kuin suuriksi ja menot esitetään mielellään liian suurina kuin pieninä. Talousarviota tehtäessä voi olla viisainta käydä läpi edellisten vuosien tilipäätöksiä sekä kustannusrakenteita. Niistä

on apua talousarvion tekemisessä. Toimintasuunnitelman ja talousarvion tulee olla yhdenmukaisia. Talousarvion tulisi antaa yhdistykselle tarpeeksi varoja, jotta yhdistys voisi toteuttaa toimintasuunnitelman. (Loimu 2013, 104,105.) Hallituksen esitettyä talousarvion yhdistyksen jäsenille ja jäsenten hyväksyttyä sen, tulee talousarvion numeroista todellisia. Talousarvion seurannasta huolehtii yhdistyksen hallitus. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 60,69.) Toimintasuunnitelma ja talousarvio ovat saman asian eri puolet. Talousarvio on rahamääräinen tulkinta toimintasuunnitelmasta. Talousarvion numerot perustuvat toimintasuunnitelmaan. Jokaiselle kululle ja tuotolle pitää olla peruste toimintasuunnitelmassa. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 62.)

Talousarvio voi perustua edellisen vuoden toteumaan vain silloin, kun yhdistyksen toiminnassa ei tapahdu muutoksia. Talousarvion tulee perustua aina toimintasuunnitelmassa oleville tapahtumille. Talousarvion on oltava todenmukaisten kulujen mukainen. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 129.) Yhdistyksen toimintaa tulee toteuttaa talousarvion mukaisesti. Tällöin yhdistyksen kokonaistalous pitäytyy balanssissa. (Laitinen & Pokkinen 2020.)



Kuva 1 Talousarvion rakenne ja osat (Hämäläinen & Lempinen 2018, 62)

Kuvassa 1 on esitetty talousarvion rakenne ja sen osat. Talousarviossa on neljä osaa. Näitä osia ovat varsinainen toiminta, käyttöomaisuusinvestointeja ilmaiseva osa sekä tuloslaskelma ja rahoitussuunnitelma. Varsinaisen toiminnan tavoitteilla ohjataan yhdistyksen toiminnan tarkoitusta. Tuloslaskelmaa ja rahoituslaskelmaa apuna käyttäen tasapainotetaan yhdistyksen taloutta. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 62.)

Talousarvio esitetään toimintakertomuksessa tai sen liitteessä. Toimintakertomuksessa tai sen liitteessä annetaan selitys, mikäli talousarviosta on poikettu oleellisesti. (Laitinen & Pokkinen 2020.) Talousarviosta on pysyttävä ajan tasalla, tällöin tiedetään yhdistyksen toiminnan pysyvän määritellyissä taloudellisissa rajoissa. Talousarvion etenemistä voidaan seurata esimerkiksi yhden hankkeen tai projektin tiimoilta. (Laitinen & Pokkinen 2020.) Talousarvio kuten myös toimintakertomus ovat lisäksi sisäisen valvonnan apuvälineitä. Talousarvion avulla pysytään ajan tasalla esimerkiksi kuluista, tuotoista sekä rahoituksen riittävydestä. (Perälä & Perälä 2006, 281.)

Koska talousarvio on vain arvio tuotoista, kuluista sekä rahoitustapahtumista, siinä ei pystytä arvioimaan kaikkia tulevaisuuden tapahtumia. Tämän takia olisi hyvä sopia etukäteen, miten mahdolliset poikkeamat talousarviossa käydään läpi ja tehdyt toimenpiteet hyväksytään. (Perälä & Perälä 2006, 281.) Talousarvion perusteella voidaan muun muassa määrittää tulevan vuoden jäsenmaksut ja hakea avustuksia (Perälä & Perälä 2006, 276).

3.2.3 Talouden seuranta

Yhdistyksen talouden seuranta alkaa heti toimintavuoden alussa. Seuranta on yksi johtamisen ja vaikuttamisen osista. Talouden seurannalla vahvistetaan pitkäaikaisten tavoitteiden toimeenpanemista. Talouden seurannalla ohjataan yhdistyksen voimavarojen käyttämistä. Tällä tarkoitetaan oikeiden asioiden tekemistä oikealla tavalla. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 50.) Lisäksi talouden seuranta on avuksi avustusten suuntaamisessa oikein sekä niiden hakemisen ajoittamisessa. Esimerkiksi talouden projektikohtainen seuranta helpottaa huomaamaan, mikäli jonkun avustuksen käyttöaika päättyy. (Laitinen & Pokkinen 2020.)

Talouden seurannan avulla kootaan ja saadaan tarvittavaa informaatiota. Seurannan avulla arvioidaan toiminta- ja taloussuunnitelmassa olevien toimenpiteiden vaikutusta. Seurannan avulla saatu informaatio käydään läpi ja mietitään, mitkä toimenpiteet onnistuivat ja miksi. (Laitinen &

Pokkinen 2020.) Talouden seurannan olennaisimmat kysymykset ovat: Miten yhdistyksellä on mennyt eli arvioidaan sen toimintaa, miksi näin on mennyt eli tehdään johtopäätökset ja miten johtopäätöksiin reagoidaan ?. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 74.) Seurantamenetelmät riippuvat yhdistyksen tarpeesta. Seuranta voidaan suunnata esimerkiksi hankkeen työtuntien seuraamiseen ja yhdistysten organisoimien tapahtumien kuluihin, tuottoihin sekä kävijämäärään. (Laitinen & Pokkinen 2020.)

Yksi talouden seurannan periaatteista on se, että seuranta on tarpeen tullen suunnattava yhdistyksen toimintaan. Talouden seuranta on myös suunnattava jokaiseen tekijään, jotka vaikuttavat yhdistyksen päämäärien toteutumiseen. Lisäksi talouden seuranta ja tarkastelu antavat tilaisuuden toimia varhaisessa vaiheessa, mikäli päämääriä ei tavoiteta eikä valituksi tulleet toimet kannata hedelmää. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 87.) Seuranta tulee tehdä päivä-, viikko- tai kuukausitasolla, mikäli se on tarpeellista (Laitinen & Pokkinen 2020). Talouden seuranta tehdään samalla täsmällisyydellä kuin talousarviossa. Mikäli talousarvio on tehty toimintakohtaisesti tilitasolla, myös talouden seuranta tapahtuu tilitasolla. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 76.)

3.2.4 Toimintakertomus ja vuosikertomus

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:1 §:n mukaan toimintakertomuksen laadintavelvollisuus koskee seuraavia kirjanpitovelvollisia: julkiset osakeyhtiöt sekä sellaiset osuuskunnat tai yksityiset osakeyhtiöt, jotka eivät ole mikro- tai pienyrityksiä ja yleisen edun kannalta merkittävät yhteisöt. (Vinnikainen & Perälä 2018, 47). Yhdistyksen hallitus laatii toimintakertomuksen, jossa on käsitelty edellisen tilikauden toimintaa. Toimintakertomuksen perusteella yhdistyksen kokous esimerkiksi arvioi, voiko se antaa yhdistyksen hallitukselle vastuuvapauden. (Loimu 2013, 92.)

Toimintakertomuksen tulisi olla sellaisessa muodossa, jotta sitä olisi vaivaton vertailla toimintasuunnitelmaan (Loimu 2013, 92). Toimintakertomuksessa esiintyvien asioiden tulee olla samoja kuin tilinpäätöksessä olevien asioiden. Toimintakertomus on yhdistyksen merkittävin dokumentti. Sen perusteella yhdistyksen jäsenet ja sidosryhmät saavat käsityksen yhdistyksen sääntöjen mukaisesta toiminnasta ja siitä, miten toiminta on toteutunut edellisellä tilikaudella. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 92,93.)

Toimintakertomuksen tulisi yhdessä tilinpäätöksen kanssa antaa todenmukainen ja riittävä käsitys yhdistyksen toiminnan tuloksesta ja sen taloudellisesta asemasta. Tämä on toimintakertomuksen ensisijainen tavoite. (Perälä & Perälä 2006, 221.)

Kirjanpitolaissa on määräyksiä toimintakertomuksen sisältöön. Toimintakertomuksessa tulee olla arvio kirjanpitovelvollisen toimintaan liittyvistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä. Tämän arvion tulee olla kaikenkattava ja tasapuolinen yhdistyksen toimintaan ja toiminnan rakenteeseen nähden. Toimintakertomuksessa tulee myös olla arvio toiminnan kehittämiseen vaikuttavista tekijöistä sekä taloudellisesta asemasta ja tuloksesta. (Perälä ym. 2008, 96,97.) Toimintakertomuksesta yleensä löytyy myös tiedot yhdistyksen hallituksen jäsenistä, yhdistyksen tilintarkastajista ja muista yhdistystä edustaneista tahoista (Loimu 2013, 93).

Toimintakertomuksen sisältämistä arvioista tulee ilmetä olennaiset tunnusluvut sekä muut tiedot henkilöstöstä, ympäristötekijöistä ja muista yhdistyksen toiminnan merkittävistä asioista. Nämä asiat auttavat ymmärtämään yhdistyksen toimintaa, taloudellista asemaa ja yhdistyksen tulosta. Toimintakertomuksen sisältämät henkilöstötunnusluvut ovat henkilöstön keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana, palkkojen ja palkkioiden yhteissumma suoriteperusteisesti ilmaistuna tilikaudelta. Nämä henkilöstötunnusluvut ovat pakollisia niille kirjanpitovelvollisille, joita toimintakertomuksen laatimisvelvoite koskee. (Perälä ym. 2008, 97.) Toimintakertomuksen laatimisessa toimitaan seuraavien ohjenuorien mukaisesti: samaa tietoa ei toisteta, asiat esitetään tärkeyden mukaan joko laajasti tai lyhyesti, asiat käsitellään järjestelmällisesti, ei välttämättä aikajärjestyksessä ja asiat ovat oikeinkirjattu. (Loimu 2013, 93.)

Yhdistyksen säännöissä saattaa olla määräys asiakirjasta, jota kutsutaan toimintakertomukseksi. Säännöissä esiintyvät asiakirjaa koskevat määräykset käsittelevät yleensä yhdistyksen muita asioita kuin taloudellisia seikkoja. Tämä yhdistyksen sääntöjen mukainen asiakirja ei kuulu kirjanpito-oikeudelliseen toimintakertomukseen kirjanpitolausakunnan mukaan. Siksi tätä asiakirja voisi ruveta kutsumaan yhdistyksissä vuosikertomukseksi kirjanpitolausakunnan suosituksen mukaan. (Vierros ym. 2013, 7.) Vuosikertomus on epävirallinen kertomus, jonka yhdistys laatii sidosryhmille lisätiedoksi. Vuosikertomuksessa kerrotaan yhdistyksen toiminnasta, tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Vuosikertomus on eräänlainen yhdistyksen markkinointiin tarkoitettu esite. Sen avulla esimerkiksi jäsenet, rahoittajat ja muut sidosryhmät saavat tietoa yhdistyksen toimintaperiaatteista sekä siinä korostetaan yhdistyksen toiminnan tarkoitusta. Myös tilinpäätöksen voi liittää vuosikertomukseen. (Perälä ym. 2008, 100,101.)

Hyvässä vuosikertomuksessa kuvaillaan yhdistyksen toiminnan kehitystä verrattuna sääntöihin ja määriteltäviin tavoitteisiin. Vuosikertomuksessa olisi lisäksi hyvä selvittää yhteisö vastuualueiden suppeasti. Siinä voidaan tuoda julki henkilöstöstä seuraavia asioita: lukumäärä, koulustausta, ikäjakauma ja sukupuolijakauma. Yhdistyksen vuosikertomuksessa voidaan tuoda julki toimintakertomuksessa olevat henkilöstötunnusluvut laajemmin. Henkilöstötunnuslukujen avulla vuosikertomuksen lukija saa paremman käsityksen yhdistyksen taloudellisesta asemasta ja yhdistyksen tavoitteiden saavuttamisesta. (Perälä ym. 2008, 102,103.)

Vuosikertomuksen sisältöön kuuluu toiminnan rahoituksen raportointi. Koska yhdistyksen toiminta-ajatuksen läpi vieminen ja toiminnan säilyttäminen edellyttää varoja, raportoinnissa voidaan käsitellä rahan määrää ja sitä mihin rahaa on käytetty. Rahoittajille tehdään yleensä erillinen raportointi koskien julkisia avustuksia. Samoin raportointia on tehtävä sidosryhmille koskien julkisten varojen käyttöä. Vuosikertomuksessa kerrotaan julkisten keräysten osalta vähintään saatujen keräyssummien ja varojen käyttö. (Perälä ym. 2008, 104.)

Vuosikertomuksessa olisi hyvä olla raportti yhdistyksen johtamisesta ja sen valvonnasta. Raportoinnissa voidaan kuvata yhdistyksen toimielimiä ja niiden tehtäviä. Raportoinnissa voidaan myös kertoa esimerkiksi toimielinten kokousten lukumäärät ja toimielimien jäsenten nimet. Yhdistyksen läpinäkyvyyttä lisää myös raportointi johdon ja hallituksen jäsenien saamista korvauksista sekä niiden perustelut. Vuosikertomuksen laadinnassa olisi hyvä ottaa huomioon, että yhdistyksen toiminnasta kiinnostuneet erilaiset sidosryhmät käyttävät hyväksi vuosikertomuksen tietoja. Vuosikertomuksen tietoja voidaan käyttää esimerkiksi päätöksenteon tukena. Huomioonotettavia erilaisia sidosryhmiä ovat: Jäsenet, lahjoittajat, potentiaaliset lahjoittajat ja jäsenet, rahoittajat eli sponsorit, avustuksia myöntävät tahot, pankit ja tiedotusvälineet. (Perälä ym. 2008, 105,106.)

3.3 Yhdistyksen kirjanpito ja tilinpäätös

Aatteellisen yhdistyksen kirjanpito kuuluu ulkoisen laskentatoimeen. Kirjanpidon tarkoituksena on taltioida yhdistyksen talouden tiedot. Sitä käytetään pohjana tilinpäätöksen tekemisessä. (Perälä & Perälä 2006, 37.) Kirjanpitolaissa sekä -asetuksessa on sängen vähän yhdistyksien ja säätiöiden kirjanpitoa koskevia säännöksiä. Yhdistys- ja säätiölaissa mainitaan sekä kirjanpidon että tilinpäätöksen tiimoilta kirjanpitolaisten säännökset. (Vierros ym. 2013, 44.) Pienienkin yhdistyksien kirjanpito on työlästä, ettei sitä kannata antaa kenen tahansa hoidettavaksi. Jos yhdistyksestä ei

löydy kirjanpitotaitoista henkilöä, niin kirjanpito kannattaa ulkoistaa osaavalle henkilölle tai yritykselle. (Loimu 2013, 111.)

Kirjanpitolaki määrittää yhdistyksen tilinpäätöksen sisällön. Tilinpäätöksessä tulee olla tuloslaskelma, tase ja niiden liitteenä olevat tiedot. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 100.) Tilinpäätöstä todentamaan on tehtävä myös tase-erittelyt ja liitetietojen erittelyt. Tase-erittelyissä eritellään omaisuus- ja velkaerät. Liitetietojen erittelyissä eritellään liitetiedot. Myös yhdistyksen toimintakertomus on tilinpäätökseen liitettävä asiakirja. (Perälä & Perälä 2006, 78.) Mikäli yhdistys luokitellaan suuryritykseksi, silloin tilinpäätökseen kuuluu myös rahoituslaskelma (Hämäläinen & Lempinen 2018, 127).

3.3.1 Kirjanpito

Kirjanpito on organisaation toiminnan kuvaus, jossa rahavirran kulkua kuvataan talousyksikön ja ulkomaailman välillä (Perälä & Perälä 2006, 49). Kirjanpidon tarkoituksena on antaa todenmukainen ja riittävä käsitys siitä, mistä tuotot ja kulut syntyvät sekä toiminnan tuloksesta että taloudellisesta asemasta (Loimu 2013, 110). Kirjanpitolain (L 1336/1997) 1:1 §:n mukaan kirjanpitovelvollisia ovat avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö, osuuskunta, yhdistys, säätiö ja muu yksityisoikeudellinen oikeushenkilö sekä uskonvapauslaissa tarkoitettu rekisteröity uskonnollinen yhdistys ja sen rekisteröity paikallisyhteisö. Lisäksi rekisteröimätön yhdistys on aina kirjanpitovelvollinen.

Jokaiselle kirjanpitovelvolliselle on yhdenmukaiset kirjanpidon periaatteet. Nämä olennaiset kirjanpidon periaatteet ovat: kahdenkertainen kirjanpito, hyvä kirjanpitolapa, suoriteperusteinen kirjaaminen sekä audit trail. Audit trail tarkoittaa sitä, että kirjaukset pystytään jäljittämään tositteesta kirjanpitoon sekä pääkirjaan ja pääkirjasta tuloslaskelmaan ja taseeseen. (Vierros ym. 2013, 45.) Hyvää kirjanpitotapaa ohjaa ja tulkitsee kirjanpitolautakunta. Kirjanpitolautakunta toimii kauppa- ja elinkeinoministeriön alaisena. Kahdenkertainen kirjanpito tarkoittaa sitä, että kirjaus tehdään kahden tai useamman eri tilin vastakkaisille puolille. (Perälä & Perälä 2006, 43,46.)

Kirjanpidon olennaisia asiakirjoja ovat tilikausittainen tililuettelo ja päivä- ja pääkirja, joissa on kirjanpidon tositemuutokset. Aatteellisten yhdistyksien kirjanpitokäytännöstä löytyy

erityispiirteitä. Näitä erityispiirteitä ei löydy esimerkiksi yritystoiminnassa käytetystä liikekirjanpidosta. Yleisimpiä erityispiirteitä ovat ne, jotka liittyvät etupäässä esimerkiksi seuraaviin aiheisiin: tuloslaskelmaan ja taseen muotoon, taseen oman pääoman rahastoihin, avustustuottoihin sekä varainhankintaan ja lahjoituksiin. (Vierros ym. 2013, 45.)

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 2:1 §:n mukaan kirjanpitovelvollisen tulee merkitä kirjanpitoonsa liiketapahtumina kulut, tuotot, rahoitustapahtumat ja niiden oikaisu- ja siirtoerät. Kirjanpitolain (L 1336/1997) 2:2 §:n mukaan liiketapahtumat kirjataan asianmukaisille kirjanpitotileille. Jokainen tili on pidettävä samanlaisena sisällöltään. Kirjanpitovelvollisella pitää olla jokaiselta tilikaudelta kirjanpitotileistä selkeä ja riittävästi eritelty tililuettelo.

3.3.2 Tilinpäätös

Tilikauden päättyessä tilit päätetään tilinpäätöstileille ja tehdään tilinpäätös. Tilinpäätöksen avulla kirjanpidon tiedot organisaation toiminnasta kuvataan ulkoisille sidosryhmille. (Perälä & Perälä 2006, 77.) Tilinpäätöksen on oltava joko suomen- tai ruotsinkielinen sekä tilinpäätöksessä olevat rahasummat on ilmoitettava euromääräisenä (Perälä & Perälä 2006, 250).

Kirjanpitolaissa on tarkat määräykset siitä, miten tilinpäätös laadintaan ja mitä sen pitää sisältää (Perälä ym. 2008, 95). Kirjanpitolaista **löytyy kolme periaatetta**. Ne ovat yleisiä ja ne auttavat tilinpäätöksen tekijää epäselvissä tapauksissa (Perälä & Perälä 2006, 79). Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:2 §:n mukaan näitä periaatteita ovat **oikean ja riittävän** käsityksen antaminen sekä kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:2 a §:n mukaan **olennaisuus** tilinpäätöksessä. Tilinpäätöksen on välitettävä yksinään todenmukainen ja riittävä käsitys yhdistyksen taloudellisesta asemasta ja toiminnan tuloksesta. Todenmukaisen ja riittävän käsityksen luominen onkin tärkein periaate tilinpäätöksen tekemisessä. Tämä todenmukaisen ja riittävän käsityksen vaatimus kohdistuu koko tilinpäätökseen eli tuloslaskelmaan, taseeseen, rahoituslaskelmaan sekä liitetietoihin. Olennaisuusperiaate tarkoittaa sitä, että tilinpäätöksessä kuvattava asia on olennainen. Asia on olennainen silloin, kun sen esittämättä jättäminen tai sen virheellinen esittäminen saattaa vaikuttaa tilinpäätöksen pohjalta tehtäviin päätöksiin. Olennaisuus tulee arvioida kokonaisuutena, mikäli vastaavan kaltaisia asioita on monia. Yksittäinen asia voi olla epäolennainen. (Vinnikainen & Perälä 2018, 48,50.)

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:3 §:n mukaan tilinpäätöstä laadittaessa tulee noudattaa muita seuraavia yleisiä periaatteita:

- oletamus kirjanpitovelvollisen toiminnan jatkuvuudesta
- johdonmukaisuus tilinpäätöksen laatimisperiaatteissa ja -menetelmissä
- huomion kiinnittäminen liiketapahtumien tosiasialliseen sisältöön (sisältöpainotteisuus)
- tilikauden tuloksesta riippumaton varovaisuus
- tilinavauksen perustuminen edellisen tilikauden taseeseen
- tilikaudelle kuuluvien tuottojen ja kulujen huomioiminen riippumatta niihin perustuvien maksujen suorituspäivästä (suoriteperuste)
- kunkin hyödykkeen ja muun tase-eriin merkittävän erän erillisarvostus
- taseeseen vastaaviin ja vastattaviin kuuluvien erien sekä tuloslaskelmassa tuottojen ja kulujen esittäminen täydessä määrässään, mikäli yhdisteleminen ei ole tarpeen oikean ja riittävän käsityksen antamiseksi (netottamiskielto)

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:4 §:n mukaan, mikäli mikroyritys on yhdistys tai säätiö, se saa laatia tilinpäätöksensä maksuperusteisesti. Tämä edellyttää sitä, että yhdistys tai säätiö ei ole konsernin emoyhtiö. Maksuperusteinen tilinpäätös tarkoittaa sitä, että tapahtumien kirjaaminen pääkirjanpitoon tapahtuu vasta, kun maksu on suoritettu tai saatu. Tavallisesti maksuperuste korjataan tilinpäätöstä tehdessä suoriteperusteiseksi. (Vinnikainen & Perälä 2018, 59.)

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:6 §:n mukaan tilinpäätös on laadittava neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Tilinpäätökseen on laitettava päivämäärä ja siinä pitää olla kirjanpitovelvollisen allekirjoitus. Yhdistyksen hallitus allekirjoittaa yhdistyksen tilinpäätöksen. Tilinpäätöksessä ei tarvitse välttämättä olla kaikkien hallituksen jäsenten allekirjoitusta. Päätös- ja toimivaltaisen hallituksen allekirjoitukset ovat riittävät. Yhdistyksen säännöissä voi kuitenkin olla tähän asiaan erilainen päätösmenettely. (Perälä ym. 2008, 98.) Yhdistyksen sääntöihin voi olla lisäksi määräyksiä lyhemmästä tilinpäätöksen tekoajasta. Yhdistyksen säännöissä saattaa olla määräys yhdistyksen vuosikokouksen pitämisestä esimerkiksi maaliskuun aikana. Tällöin tilinpäätöksen on oltava valmiina ennen kirjanpitoilaisissa ilmoitettua viimeistä ajankohtaa. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 90.) Kun tilinpäätös allekirjoitetaan, sen allekirjoittaa sillä hetkellä toimiva hallitus (Vinnikainen & Perälä 2018, 56).

Perinteisesti tilinpäätöksen allekirjoitukset ja tilintarkastusmerkintä laitetaan eri sivulle. Yhdistyksen hallituksen allekirjoitus tulee liitetietojen jälkeen. (Vinnikainen & Perälä 2018, 56.) Tilinpäätöstä ei tarvitse ilmoittaa patentti- ja rekisterihallitukselle rekisteröitäväksi, mikäli yhdistys ei harjoita liiketoimintaa ja yhdistys on pieni (Perälä ym. 2008, 99). Usea yhdistys julkistaa tilinpäätöksensä ja toimintakertomuksensa verkkosivuillaan. Tällä julkiseksi tekemisellä yhteisö asettaa tilinpäätöksensä ja toimintakertomuksensa sidosryhmiensä tietoisuuteen. (Vinnikainen & Perälä 2018, 58.) Tilinpäätökseen kuuluvat tase-erittelyt ja liitetietoerittelyt eivät ole osa julkistettavaa ja rekisteröitävää tilinpäätöstä kirjanpitolain perusteella (Perälä & Perälä 2006, 78).

Tuloslaskelma

Tuloslaskelma kertoo, miten yhdistyksen tulos on muodostunut. Yhdessä liitetietojen kanssa se muodostaa todenmukaisen ja riittävän käsityksen tilikauden tuloksesta. (Vinnikainen & Perälä 2018, 60.) Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 1:3 §:n mukaan aatteellisen yhdistyksen on tehtävä tuloslaskelma niin sanotun järjestökaavan mukaisesti. Järjestökaavan mukaisessa tuloslaskelmassa on ensimmäisenä eränä varsinaisesta toiminnasta hankitut tuotot ja kulut. Varsinaisella toiminnalla tarkoitetaan yhdistyksen säännöissä olevaa toimintaa. (Perälä ym. 2008, 95.)

Toimialakohtainen jaottelu on varsinaisen toiminnan tuottojen ja kulujen esitystapa. Tavoitteena tällä esitystavalla on se, että yhdistyksen jäsenet saavat tarkempaa tietoa jokaisen toimialan tuottoisuudesta. (Perälä ym. 2008, 95.) Tuottojen ja kulujen toimialakohtainen jaottelu tuloslaskelmassa tehdään silloin, kun se on tarpeellinen todenmukaisen ja riittävän käsityksen saamiseksi. Tämä jaottelu voidaan ilmaista myös liitetiedoissa. (Vinnikainen & Perälä 2018, 65.) Järjestökaavan mukaisessa tuloslaskelmassa on toisena eränä varainhankinnan tuottoja ja kuluja. Varainhankinnan tuotoilla on tarkoitus kattaa varsinaisen toiminnan vajetta. Myös sijoitus- ja rahoitustoiminnalla on tarkoitus kattaa varsinaisen toiminnan vajetta. Sijoitus- ja rahoitustoiminta esitetään varainhankinnan pääryhmän jälkeen tuloslaskelmassa. Yleisavustukset tulevat seuraavaksi järjestökaavan mukaiseen tuloslaskelmaan. Yleisavustuksilla tarkoitetaan yhdistyksen koko toimintaa silmällä pitäen saatua taloudellista tukea. Yleisavustuksilla katetaan yhdistyksen aatteellista toimintaa. (Perälä ym. 2008, 96.)

Kirjanpitoasetuksen (A 1336/1997) 1:3 §:n mukainen tuloslaskelman järjestökaava.

Varsinainen toiminta

1. Tuotot

2. Kulut

a) Henkilöstökulut

b) Poistot

c) Muut kulut

3. Tuotto-/Kulujäämä

Varainhankinta

4. Tuotot

5. Kulut

6. Tuotto-/Kulujäämä

Sijoitus- ja rahoitustoiminta

7. Tuotot

8. Kulut

9. Tuotto-/Kulujäämä

10. Yleisavustukset

11. Tilikauden tulos

12. Tilinpäätössiirrot

a) Poistoeron muutos

b) Verotusperusteisten varausten muutos

c) Konserniavustus

13. Tilikauden ylijäämä (alijäämä)

Tuloslaskelman yhteydessä ilmoitetaan vastaava laskelma edeltävältä tilikaudelta. (Perälä & Perälä 2006, 92). Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:1 §:n mukaan, mikäli tuloslaskelman erittelyä on muutettu, on edellisen tilikauden vastaavia tietoja oikaistava mahdollisuuksien mukaan. Tuloslaskelman esittämistapa tulee olla sama tilikaudesta toiseen, eikä sitä saa muuttaa ilman erityistä syytä. Tuloslaskelmankaavaa voidaan esimerkiksi vaihtaa, jos yhdistyksen toiminnan muuttuminen sitä edellyttää. Jos tuloslaskelmankaavaa muutetaan, on muutoksen aiheuttaja ja sen vaikutukset kirjattava tilinpäätöksen laatimista koskevaan liitetietoon. (Perälä & Perälä 2006, 92.)

Hyvän kirjanpitoavan noudattaminen edellyttää yhdistyksen esittävän lisäksi varainhankinnan sekä sijoitus- ja rahoitustoiminnan ryhmien tuotto- ja kuluerät erillisinä yhteenlaskettuina summina. (Perälä & Perälä 2006, 93.) Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 1:3 §:n mukaan aatteellinen yhteisö tai säätiö saa laatia tuloslaskelmansa 1 §:n kululajikohtaisen tai 2 §:n toimintakohtaisen tuloslaskelmakaavan mukaisesti. Kulu- ja toimintakohtaiset tuloslaskelmakaavat ovat niin sanottuja liikekaavoja ja ne voivat sopia paremmin kuin järjestökaava niille yhdistyksille, joiden toimintaa katetaan esimerkiksi palvelumaksuilla. (Vinnikainen & Perälä 2018, 62.) Kirjanpitoasetuksen (1339/1997) 1:3 §:n mukaan aatteellinen yhdistys saa myös laatia tuloslaskelmansa 4 §:n kiinteistökaavan mukaisesti, mikäli yhdistyksen toiminta pohjautuu kiinteistön hallintaan. Tuloslaskelman voi tehdä kiinteistökaavan mukaan, jos se on tarpeen todenmukaisen ja riittävän käsityksen antamiseksi. Kiinteistökaavan käyttäminen tuloslaskelmaa laadittaessa ei ole kuitenkaan yleistä. (Vinnikainen & Perälä 2018, 63.)

Kirjanpitoasetuksen mukaista järjestökaavaa joudutaan ehkä mukauttamaan yhdistyksen toiminnan erityispiirteiden takia. Tämä voi tapahtua esimerkiksi tekemällä tuloslaskelma järjestökaavasta poiketen yksityiskohtaisempaan tai antaa erille uusia nimiä. Kaikista sopeuttamismahdollisuuksista säädetään kirjanpitoasetuksissa ja ne koskevat kaikkia kirjanpitovelvollisia. Yhdistyksiä koskevat myös kirjanpitoasetuksessa olevan järjestökaavan vaatimukset. (Perälä & Perälä 2006, 94, 95.)

Kunkin järjestökaavassa esiintyvän ryhmän tuotot ja kulut on yksilöitävä tuloslaskelmassa tai sen liitteessä. Erittely järjestökaavan mukaisella tavalla ei tavallisesti vastaa vaatimuksia erittelystä. (Perälä & Perälä 2006, 127.)

Tase

Yhdistyksen tase havainnollistaa sen taloudellista asemaa tilinpäätöspäivänä. Taseessa on vastaava-puoli ja vastattavaa-puoli. Vastaavaa-puolella on varat eli miten saadut rahat on sijoitettu ja vastattavaa-puolella on pääoma eli mistä rahat on saatu. Taseessa vastaavaa-puoli koostuu menoista, rahoista ja saamisista. Vastaavaa-puoli on ryhmitelty pysyviin vastaaviin ja vaihtuviin vastaaviin. Vastattavaa-puolella on oman ja vieraan pääomat erät. (Perälä & Perälä 2006, 128.)

Yhteisömuodosta riippumatta kirjanpitoasetuksen tasekaava on sama jokaiselle kirjanpitovelvolliselle. Kirjanpitoasetuksessa on lisäksi erityismääräys koskien aatteellisen yhdistyksen tasekaavaa. (Vinnikainen & Perälä 2018, 78.) Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 1:6 §:n mukaan aatteellisen yhdistyksen tulee esittää taseessa erikseen pääoma, jonka käyttö on erityismääräyksen rajallinen. Koska tasekaava on jokaiselle kirjanpitovelvolliselle sama, niin kaikki taseesta löytyvät nimikkeet eivät ole omiaan aatteellisen yhdistyksen tarkoituksiin (Perälä & Perälä 2006, 130). Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 1:9 §:n mukaan tase on tehtävä kaavaa perusteellisempaan, mikäli tilikauden tulokseen muodostumisen osallisena olevat tekijät tai tase-erien selkeyttäminen sitä vaativat.

Aatteellisen yhdistyksen tase-erät saattavat olla merkittäviä. Niiden esittäminen omina erinä voi olla tarpeen todenmukaisen ja riittävän käsityksen saamiseksi. Tällaisia merkittäviä tase-eriä ovat sijoitusomaisuus, jäsenmaksusaamiset ja avustussaaamiset. (Perälä & Perälä 2006, 106.) Myös taseessa on jokaisen erän kohdalla esitettävä edellisen tilikauden vastaava luku niin kuin tuloslaskelmassakin (Perälä & Perälä 2006, 135). Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:1 §:n mukaan, mikäli taseen erittelyä on muutettu, on edellisen tilikauden vastaavia tietoja oikaistava mahdollisuuksien mukaan.

Samoin kuin tuloslaskelman, taseen esittämistavan on oltava samanlainen tilikaudesta toiseen. Esittämistavan muutoksen voi tehdä vain erityisestä syystä. Taseenkaavaa voidaan esimerkiksi vaihtaa, jos yhteisön toiminnan muuttuminen sitä edellyttää. Mikäli taseen kaavaa muutetaan, on muutoksen aiheuttaja ja sen vaikutukset kirjattava tilinpäätöksen laatimista koskevaan liitetietoon. (Perälä & Perälä 2006, 135.)

Aatteelliset yhdistykset esittelevät monesti taseensa kirjanpitoasetuksen kaavaa seikkaperäisemmin. Erillisillä riveillä voi olla muun muassa jäsenmaksusaamiset ja avustussennakot. Lyhennetyt

esimerkin mukaisen taseen voivat tehdä pien- ja mikroyritykset. Tämä lyhennetyn taseen esimerkki löytyy pien- ja mikroyritysoikeudesta sekä kirjanpitoasetuksesta. Tämä asetus käsittää taseen minimaalisuudet pien- ja mikroyrityksille. (Vinnikainen & Perälä 2018, 83,84.) Tämän lyhennetyn taseen mallin tarkoitus on tehdä pienten yhdistyksien tilinpäätöksen laadinnasta helpompaa (Perälä & Perälä 2006, 135). Lyhennetyssä taseessa on yksilöitävä myyntisaamiset, ostovelat sekä saadut ennakkomaksut (Loimu 2013, 99).

Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 1:7 §:n mukainen lyhennetty tasekaava.

V a s t a a v a a

A Pysyvät vastaavat

1. Aineettomat hyödykkeet
2. Aineelliset hyödykkeet
3. Sijoitukset

B Vaihtuvat vastaavat

1. Vaihto-omaisuus
2. Saamiset; lyhyt- ja pitkäaikaiset erikseen
3. Rahoitusarvopaperit
4. Rahat ja pankkisaamiset

V a s t a t t a v a a

A Oma pääoma

1. Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma
2. Ylikurssirahasto
3. Arvonkorotusrahasto
4. Muut rahastot
5. Edellisten tilikausien voitto (tappio)
6. Tilikauden voitto (tappio)

B Tilinpäätössiirtojen kertymä

C Pakolliset varaukset

D Vieras pääoma; lyhyt- ja pitkäaikainen erikseen

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 1:4 a §:n mukaan pienyrityksellä tarkoitetaan sellaista kirjanpitovelvollista, jonka sekä päättyneellä tilikaudella että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella ylittyy enintään yksi seuraavista kolmesta raja-arvoista tilinpäätöspäivänä. Kirjanpitolain (L 1336/1997) 1:4 a §:n mukaiset raja-arvot ovat:

- Taseen loppusumma 6 000 000 €
- Liikevaihto 12 000 000 €
- Tilikauden aikana palveluksessa on ollut keskimäärin 50 henkilöä.

Kirjanpitolain (L 1336/1997) 1:4 b §:n mukaan mikroyrityksellä tarkoitetaan sellaista kirjanpitovelvollista, jonka sekä päättyneellä tilikaudella että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella ylittyy enintään yksi seuraavista raja-arvoista tilinpäätöspäivänä. Kirjanpitolain (L 1336/1997) 1:4 b §:n mukaiset raja-arvot ovat:

- Taseen loppusumma 350 000 €
- Liikevaihto 700 000 €
- Tilikauden aikana palveluksessa on ollut keskimäärin 10 henkilöä

Taseessa olevien tietojen perusteella voidaan tarkastella muun muassa, kuinka nopeasti käytettävissä yhdistyksen varat ovat maksamiseen sekä miten yhdistys pystyy suoriutumaan lyhytaikaisista maksuvelvoitteistaan. Lisäksi taseen avulla voidaan arvioida yhdistyksen rahoitusrakennetta, sen oman pääoman rakennetta sekä sen velkaantumista. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 109.)

Liitetiedot

Tilinpäätöksen tulee välittää todenmukainen ja riittävä käsitys kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta statuksesta kirjanpitolaissa olevan olennaisuusperiaatteen mukaan. Tämän takia on välttämättömät lisätiedot tuotava ilmi liitetiedoissa. Toimintakertomuksessa annettuja tietoja ei tarvitse esittää uudelleen liitetiedoissa. Mikäli todenmukainen ja riittävä käsitys sitä

kuitenkin edellyttää, voidaan tilinpäätökseen sisällyttää viittaus toimintakertomukseen. (Vinnikainen & Perälä 2018, 119.)

Liitetietoja koskevia vaatimuksia löytyy etupäässä kirjanpitolaista, kirjanpitosetuksesta ja yhteisöläinsäädännöstä (Perälä & Perälä 2006, 182). Liitetiedot esitellään pien- ja mikroyritykselle (PMA) tarkoitettujen asetusten sekä kirjanpitoasetuksen mukaisissa ryhmissä (Hämäläinen & Lempinen 2018, 109). Liitetiedot ovat oma erillinen osa kirjanpitolaissa mainittua tilinpäätöstä. Tasekirjassa toimintakertomuksen, tuloslaskelman, taseen ja rahoituslaskelmien jälkeen ilmoitetaan tavallisesti liitetiedot. (Perälä & Perälä 2006, 182.) Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:1 §:n mukaan tilikaudelta laadittavaan tilinpäätökseen kuuluvat taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman liitteenä olevat tiedot (liitetiedot).

Tilinpäätöksessä olevan liitetiedon tulee pohjautua liitetietotositteeseen. Liitetietotosite todentaa liitetiedon sisällön. Liitetiedon ja siihen liittyvän tositteiden yhteyden täytyy olla helposti varmennettavissa. (Vinnikainen & Perälä 2018, 121.) Tämän takia liitetiedot tulee numeroida (Hämäläinen & Lempinen 2018, 111). Dokumentteja, tiedostoja ja laskelmia, jotka ovat liitetietojen perustana, tulee käsitellä sekä pitää tallessa samalla lailla kuin kirjanpidon perusteena olevia tositteita. Käsitely ja säilytys ovat tilinpäätöksen luotettavuuden ja tarkastettavuuden osalta oikea toimintatapa. (Laitinen & Pokkinen 2020.) Pien- ja mikroyrityksien kokoluokkaan kuuluvien yhdistyksien tuloslaskelma-, tasekaavoista ja liitetiedoista säädetään valtioneuvostonasetuksessa (Vinnikainen & Perälä 2018, 120).

Kirjanpitolain ja -asetuksen liitetietovaatimukseen on olemassa helpotuksia. Esimerkiksi yhdistykset, osuuskunnat, avoimet yhtiöt ja kommandiittiyhtiöt, jos ne kuuluvat kirjanpitolain mukaan pieniin kirjanpitovelvollisiin, voivat ilmaista liitetiedot lyhennettyinä. Yhteisöläinsäädännön velvoittamat vaatimukset liitetiedoista on aina ilmaistava yhteisön koosta huolimatta. Yhdistys- ja säätiölaista ei löydy vaatimuksia liitetiedoista. (Perälä & Perälä 2006, 182,183.)

Rahoituslaskelma

Kirjanpitolain mukaista tilinpäätökseen kuuluvaa rahoituslaskelmaa ei tarvitse tehdä, mikäli kirjanpitovelvollinen ei ole suuryritys. Monet suurimmat yhdistykset kuitenkin tekevät rahoituslaskelman. Rahoituslaskelmassa esiintyvä tieto tuotoista ja kuluista lisää tuloslaskelman ja taseen

antamaa käsitystä yhdistyksen taloudellisen toiminnan onnistumisesta sekä rahoituksen muuttamisesta. (Vinnikainen & Perälä 2018, 195.) Rahoituslaskelman kaikista eristä on ilmoitettava edellisen tilikauden vertailutieto. Mikäli rahoituslaskelman erittelyä on muunneltu, niin vertailutiedon tulee olla samassa muodossa. (Hämäläinen & Lempinen 2018, 99.) Rahoituslaskelman tekeminen yhdistyksissä kasvattaa tilinpäätöksen tietoarvoa tapauksissa, joissa yhdistyksen toimintaa on kustannettu vieraalla pääomalla ja myös niissä tapauksissa, joissa tuloslaskelman tuottoihin ja kuluihin on tehty huomattavia suoriteperusteisia jaksotuksia. Rahoituslaskelman laskelmat kuvaavat yhdistyksen saamaa rahoitusta sekä sen käyttöä. (Vinnikainen & Perälä 2018, 195.)

Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 2:1 §:n mukaan rahoituslaskelman rahavirroista on ilmentävä liiketoiminnan rahavirrat, investointien rahavirrat ja rahoituksen rahavirrat. Rahoituslaskelmaa ei tavallisesti esitellä yhdistyksen kokoukselle vaan se on yhdistyksen hallituksen omaan käyttöön tuleva dokumentti. Rahoituslaskelma voidaan tehdä vuosittain. Kokonainen vuosi on kuitenkin tarpeettoman pitkä aika. Sen takia rahoituslaskelma kannattaa tehdä kolmen kuukauden välein. (Loimu 2013, 107.)

Rahoituslaskelman tekemisen periaate on helppo. Ensimmäisenä summataan käytössä olevat rahat ja niistä vähennetään suunnitteluajankohdalle olevat maksut. Mikäli kokonaissumma on positiivinen, yhdistyksen rahavarat ovat riittävät. (Loimu 2013, 107.) Kirjanpitolaissa ei ole rahoituslaskelman sisällystä koskevia säännöksiä eikä kirjanpitoasetuksesta löydy rahoituslaskelman kaavaa (Perälä & Perälä 2006, 230).

Tase-erittelyt ja liitetietoerittelyt

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen todentamiseksi on tase-eristä tehtävä yksityiskohtaiset listat. Niitä kutsutaan tase-erittelyiksi. (Perälä & Perälä 2006, 215.) Kirjanpitolain (L 1336/1997) 3:13 §:n mukaan tase-erittelyt eivät ole osa tilinpäätöstä, joten niitä ei ilmoiteta rekisteröitäväksi Patentti- ja rekisterihallitukselle. Tase-erittelyjä on säilytettävä vähintään 10 vuotta tilikauden päättymisestä. Tästä asiasta löytyy säännös kirjanpitolaista. Tase-erittelyjen laatijoiden on allekirjoitettava ja päivättävä tase-erittelyt. (Perälä & Perälä 2006, 216.)

Kirjanpitoasetuksen (A 1339/1997) 5:1 §:n mukaan tase-erittelyinä on tarkasti ryhmittäin luettava kirjanpitovelvollisen taseeseen tilikauden päättyessä merkityt:

- Pysyvät vastaavat

- Vaihtuvat vastaavat
- Vieras pääoma
- Pakolliset varaukset

Pysyvien vastaavien tase-erittelyt voidaan tehdä sitten, että tase-erittelyt käsittävät vain tilikauden aikaiset vähennykset ja lisäykset (Vinnikainen & Perälä 2018, 202).

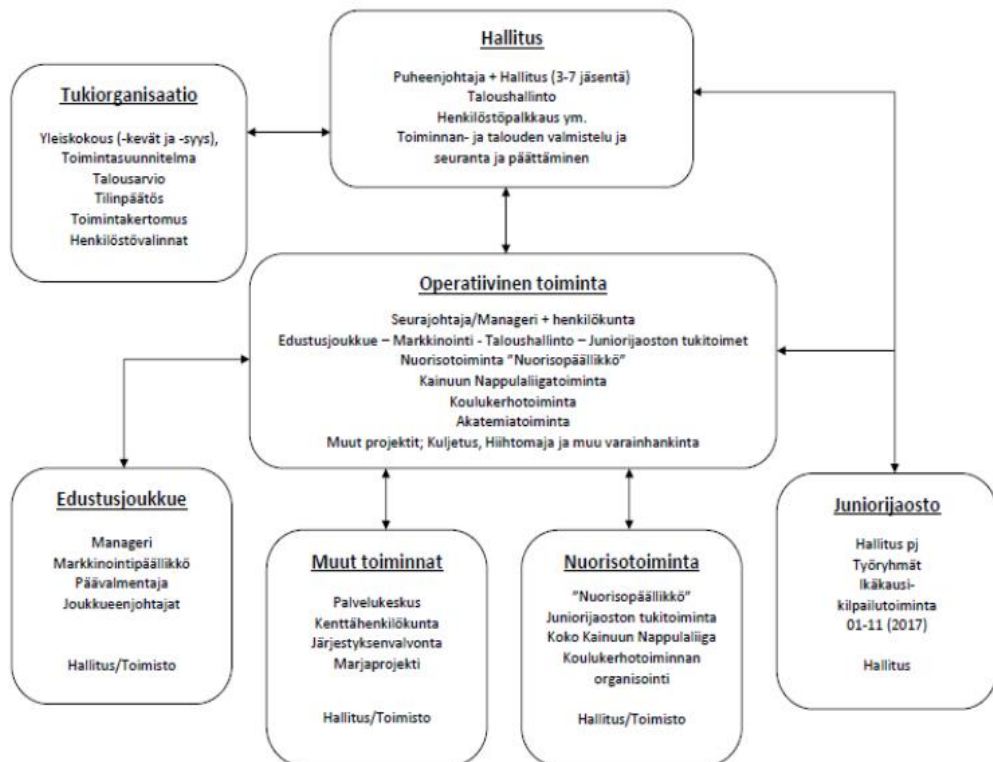
Liitetietoerittelyt eivät ole osa kirjanpitolain mukaista tilinpäätöstä, joten niitäkään ei ilmoiteta rekisteröitäväksi Patentti- ja rekisterihallitukselle. Liitetietojen erittelyjä on myös säilytettävä vähintään 10 vuotta kuten tase-erittelyjäkin. Samoin kuin tase-erittelyt, liitetietojen erittelyt on niiden laatijoiden allekirjoitettava ja päivättävä. Liitetietojen erittelyt pitävät sisällään tilinpäätöksen liitetietoina olevia vakuuksia ja vastuusitoumuksia. Liitetietojen erittely voi olla leasingkohdekohtainen luettelo, joka on saatu leasingvuokrayhtiöltä. Luettelo tulee olla tulevalta tilikaudelta ja seuraavilta kausilta eräntyvistä leasingvuoksienmaksuista ja muista vakuuksista. Vakuuksista tulee olla pankista saatu vahvistus. (Perälä & Perälä 2006, 215,216,217.)

4 Kajaanin Haka ry:n talouden suunnittelun ja seurannan kehittäminen

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä yhdistyksen talouteen sekä selkeyttää budjetointia ja yhdenmukaistaa talouden suunnittelua ja seuranta seurannan sekä junioritiimien kesken. Opinnäytetyön tavoite on tehdä Excel - pohjainen budjetointitaulukosto, jota seura ja junioritiimit voivat käyttää talouden suunnittelussa ja seurannassa.

Kajaanin Haka ry:n organisaatioon kuuluvat muun muassa edustusjoukkue, juniorijaosto, junioritiimi, nappulaliiga sekä toimisto. Toimistossa toimii pää- ja osapäivätoimisia työntekijöitä, kuten seurajohtaja, nuorisopäällikkö ja seuratyöntekijöitä. Seura järjestää kesäisin nappulaliigaturnauksia eri puolilla Kainuuta. Nappulaliiga koostuu kainuulaisten paikkakuntien joukkueista. Seura on myös järjestänyt loppuvuodesta perinteikkään joulupukkiturnauksen, johon on ilmoittautunut useita junioritiimejä lähialueilta. Seuran järjestämä perhefutis liikuttaa lapsia ja aikuisia. Perhefutis on tarkoitettu alle kouluikäisille lapsille ja heidän vanhemmilleen.

Seura tekee vahvaa yhteistyötä muun muassa Kajaanin kaupungin (työllisyyden edistämisen kumppani), Suomen Palloliiton sekä Kajaanin Urheilukampuksen (KUK) kehittämiseksi. Urheilukampuksen eri lajit sekä oppilaitokset muun muassa KAO ja KAMK rakentavat osaamisen yhteistyöverkosta. KUK on osana VuokattiRuka Urheiluakatemia toimintaa, Haka vastaa jalkapalloilun kehittämisestä ja valmennuksesta. Juniorijaostolla on oma hallitus. Juniorijaosto on perustanut tukirahaston, jonka avulla tuetaan vähävaraisia lapsia ja nuoria. Tukea jaetaan juniorijaoston alaisten ikäkausijoukkueiden vähävaraisille lapsille ja nuorille. Vuonna 2020 juniorijaoston alaisia junioritiimejä oli viisi kappaletta. Jokainen junioritiimi toimii omana tulosityksikkönään ja ne järjestävät itse varainhankintansa. Edustusjoukkue pelasi miesten kolmosessa eli Suomen Palloliiton neljänneksi korkeimmalla sarjatasolla kaudella 2020. Kuvassa 2 on esitetty Kajaanin Haka ry:n organisaatiokaavio.



Kuva 2. Kajaanin Hakan organisaatiokaavio (Kajaanin Haka ry., 2020)

Opinnäytetyö on laadullinen kehittämistyö. Yleisimmin käytettyjä aineistonhankintamenetelmiä laadullisessa tutkimuksessa ovat kysely, haastattelu, havainnointi sekä erilaiset dokumentit. Näitä aineistonkeruumenetelmiä voidaan käyttää joko vuoroittain, rinta rinnan tai eri lailla yhdistettyinä. Kyselyn ja haastattelun käyttäminen aineistonkeruumenetelminä on hyvin mutkaton. Näiden menetelmien käytön tarkoituksena on saada selville, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän tekee niin kuin tekee. Haastattelussa informaation antaja vastaa suullisesti ja kyselyyn vastaaja vastaa kirjallisesti. Haastattelun käyttäminen aineistokeruumenetelmänä on joustavaa. Haastattelun tekijän on mahdollista esimerkiksi toistaa kysymys ja oikaista mahdollisia väärintä- sityksiä. Kyselyssä kaikki vastaajat saavat samanlaiset kysymykset. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 73,74,75.) Havainnointi, yksinään sekä yhdessä jonkin muun aineistonkeruumenetelmän kanssa, vaatii paljon töitä ja aikaa. Havainnointia voidaan pitää järkevänä aineistonhankintamenetelmänä silloin, kun tutkittavasta ilmiöstä on vain vähän informaatiota tai ei ollenkaan. Havainnoinnin eri muotoja ovat piilohavainnointi, havainnointi ilman osallistumista, osallistuva havainnointi sekä osallistava havainnointi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 83, 84.)

Sovelsin opinnäytetyössä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä. Käytin apuna kyselyä, haastattelua ja havainnointia. Junioritiimeille lähetetyn kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa, mitä kaikkia tuottoja ja kuluja junioritiimien budjettiin kuului sekä millä eri tavoilla tiimit hankkivat varoja. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa olin päättänyt ottaa, vallitsevan maailmantilanteen (Koronapandemia) takia, yhteyttä sähköpostitse junioritiimien rahastonhoitajiin ja joukkueenjohtajiin. Lähetin kyselyn vain junioritiimien rahastonhoitajille ja joukkueenjohtajille, koska vain junioritiimeillä on nämä taustahenkilöt ja he tietävät tiimiensä talousasiat parhaiten. Kysyin heiltä seuraavat 4 kysymystä:

1. Laaditaanko junioritiimissä budjettia ja varainhankintasuunnitelmaa?
2. Kuka laatii junioritiimissä budjetin ja varainhankintasuunnitelman?
3. Mitä tuottoja ja kuluja junioritiimin budjettiin kuuluu?
4. Millä tavoin hankitaan varoja junioritiimille?

Pyrin pitämään kysymykset selkeinä sekä helposti ja nopeasti vastattavina. Lähetin kyselyn sähköpostitse kesäkuun 12 pv., ennen jalkapallokauden alkua. Vastauksiin annoin kaksi viikkoa aikaa. Kyselyn vastaamisen määräaika oli 28.6.2020. Kyselyn vastaamisen määräajan lähestyessä en ollut saanut yhtään vastausta, joten laitoin muistutuksen kyselystä. Saamieni vastauksien määrä jäi pieneksi, sain vastaukset vain yhdeltä junioritiimiltä.

Työskenneltyäni seuran toimistolla muutama vuosi sitten toimistotyöntekijänä minulla oli jonkinlainen käsitys siitä, miten seura toimintansa organisoii. Käytin haastattelun ja havainnoinnin yhdistelmää aineistonkeruumenetelmänä. Haastattelun ja havainnoinnin tarkoituksena oli saada lisäinformaatiota siitä, mitä kaikkea tuottoja ja kuluja kuuluu seuran budjettiin ja miten seura hankkii varoja. Kävin elokuussa seuran toimistolla haastattelemassa seuran kirjanpitäjää ja puheenjohtajaa. Haastattelussa minulla ei ollut valmiiksi mietittyjä kysymyksiä. Samalla tein havainnot seuran jokapäiväisestä toiminnasta taloushallinnon näkökulmasta. Samalla toimeksiantajan kanssa sovittiin, että kehittämistehtävä ei ole julkinen.

Kyselyn vastauksien perusteella junioritiimit laativat vuosittain budjetin edellisten vuosien budjettien pohjalta. Vastauksissa kävi myös ilmi että, budjetin laadinnasta ja varainhankintasuunnitelmasta vastaavat yleensä rahastonhoitaja ja joukkueenjohtaja. Tuottoja ovat esimerkiksi pelaajien kuukausimaksut ja sponsorit. Kuluja ovat esimerkiksi peliasut, turnausten osallistumismaksut sekä matkustuskulut. Varainhankintaa tehdään erilaisilla tavoilla esimerkiksi myyjäisillä ja turnauksissa järjestettävillä kioskimyyntien avulla.

Tekemäni kyselyn ja saamieni vastauksien perusteella lähtötilanne kehittämistehtävän tekemiseen oli hyvä. Sain vahvistuksen kehittämistehtävän tarpeellisuudelle, koska myös junioritiimit laativat vuosittaisen budjetin. Lisäksi sain tarvitsemani tiedot, joiden avulla pystyin tekemään junioritiimien osalta tarvittavat kustannuspaikat budjettitaulukoihin. Kustannuspaikoilla tarkoitetaan tuottoja ja kuluja. Koska sain vain yhdeltä junioritiimiltä vastaukset, jouduin yleistämään ne seuran kaikkiin junioritiimeihin. Onneksi suurin osa kustannuspaikoista ovat samoja seuran kaikilla junioritiimeillä.

Sain seuran toimistolta kirjanpidon tilikartan, edellisten tilikausien tuloslaskelmat sekä pääkirjan. Näiden seuralta saamieni dokumenttien sekä kyselyn avulla aloitin budjetointitaulukoston tekemisen. Budjetointitaulukon rivit muodostuvat tuotoista ja kuluista. Jaottelin ne varsinaisen toiminnan ja varainhankinnan mukaisesti tuottoihin ja kuluihin. Tällä tavoin pyrin selkeyttämään tuottojen ja kulujen jaottelua ja helpottamaan budjetin laatimista. Varsinaisen toiminnan ja varainhankinnan tuottojen ja kulujen järjestyksen määrittelyyn käytin yhdistyksen tuloslaskelmakaavaa eli järjestökaavaa. Budjetointitaulukostoon tuli yhteensä neljä erillistä taulukkoa. Tätä tuloslaskelman kaavaa olen käyttänyt jokaisessa budjetointitaulukoston taulukossa. Näin budjetointitaulukoston eri taulukoista tuli helppoja, loogisia ja yhdenmukaisia täyttää. Lisää yhdenmukaisuutta taulukoihin saatiin seuran värien käyttämisestä sekä seuran logon liittämistä jokaiseen taulukoon. Tein budjettitaulukostoon laskukaavoja, jotka helpottavat taulukoston käyttämistä. Kokeilin että kaikki laskukaavat toimivat, kun budjettitaulukostoon laitetaan lukuja.

Kaksi taulukoista käsittelee talouden suunnittelua ja kaksi talouden seuranta. Budjetointitaulukoston ensimmäinen taulukko keskittyy yhdistyksen talouden suunnitteluun (liite 1). Ensimmäiseen taulukkoon eri yksiköt kuten seura, edustusjoukkue, juniorijaosto ja junioritiimi täyttävät oman budjettinsa kuukausittain kustannuspaikkojen mukaisesti. Kustannuspaikoilla tarkoitetaan esimerkiksi jäsenmaksuja, turnauksien osallistumismaksuja ja sponsorituottoja. Tähän tauluk-

koon tuli kokonaissummat kuukausittain ja kustannuspaikoittain. Tästä kuukausitaulukosta kerätään seuraavaan taulukkoon jokaisen yksikön budjetin kokonaissummat ja laaditaan niistä yhtenäinen vuosibudjetti koko seuralle.

Budjetointitaulukoston toiseen taulukkoon tulee koko seuran yhtenäinen vuosibudjetti (liite 2). Talouden suunnittelun vuosittaisen seurannan helpottamiseksi tässä taulukossa on kuusi eri saraketta. Tässä taulukossa on kolmen vuoden budjetit sekä niiden kolmen vuoden toteumat. Näin kolmen eri vuoden budjettia ja toteutumia voidaan verrata keskenään sekä kustannuspaikoittain että vuosittain. Tuotot lasketaan erikseen yhteen kuten myös kulut. Taulukon lopusta löytyy myös tuottojen ja kulujen erotus. Tämän laskutoimituksen avulla pystytään seuraamaan tuottojen ja kulujen suhdetta. Ovatko tuotot ja kulut tasapainossa, pitääkö karsia kuluja tai lisätä tuottoja?

Budjetointitaulukoston kolmas ja neljäs taulukko keskittyvät yhdistyksen talouden seurantaan (liitteet 3 ja 4). Näiden taulukoiden avulla voidaan seurata kvartaaleittain eli neljännesvuosittain budjettia ja toteutumia sekä näiden rahamääräistä eroa. Tähän taulukkoon eri yksiköt kuten seura, edustusjoukkue, juniorijaosto sekä jokainen junioritiimi täyttävät kolmen kuukauden budjetin ja toteuman. Toteumat saadaan kirjanpidosta. Lisäksi taulukosta voidaan seurata kustannuspaikan kolmen kuukauden toteutuneiden lukujen prosenttiosuutta kustannuspaikan budjetin kokonaissummasta. Kustannuspaikan budjetin kokonaissumma saadaan selville ensimmäisestä kuukausittain täytetystä taulukosta. Tällä tavoin jokainen seuran yksikkö voi seurata oman budjetinsä paikkaansa pitävyyttä ja tehdä tarvittaessa toimenpiteitä taloutensa tasapainottamiseksi. Neljännessä taulukossa seurataan koko seuran taloutta. Siihen merkitään kaikkien yksiköiden budjettitiedot yhteensä. Tällä tavoin myös seura voi seurata talouden kokonaistilannetta kolmen kuukauden välein ja tehdä tarvittaessa muutoksia tai toimenpiteitä taloutensa tasapainottamiseksi.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoitus oli perehtyä yhdistyksen talouteen sekä selkeyttää ja yhdenmukaistaa Kajaanin Hakan talouden suunnittelua ja seurantaa. Opinnäytetyön tavoite oli laatia Excel-pohjainen budjetointitaulukosto, jonka avulla seura ja junioritiimit voivat suunnitella ja seurata taloutta. Seuran talouden suunnittelun ja seurannan selkeyttäminen sekä yhdenmukaistaminen oli tarpeen, koska seura ja sen eri yksiköt, kuten junioritiimit, suunnittelivat ja seurasivat talouttaan erilaisilla tavoilla.

Teoriaosuuden ensimmäisessä luvussa käsitelin yhdistystä. Mitä tarkoittaa aatteellisuus, yleishyödyllisyys ja mitä eroa on rekisteröidyllä yhdistyksellä rekisteröimättömään yhdistykseen verrattuna. Teoriaosuuden toisessa luvussa perehdyin yhdistyksen talouteen, sen suunnitteluun ja seurantaan. Yhdistyksen taloutta käsitteleviä kirjoja sekä artikkeleita oli haastava löytää. Osa kirjoista oli jopa yli kymmenen vuotta vanhoja, joten uusinta tietoa ei ollut paljoa saatavilla. E-kirjoista löytyi todella vähän yhdistyksen taloudesta. Myös uusia laadullista tutkimusta käsitteleviä kirjoja oli vaikea saada, koska ne olivat lainassa. Lisäksi opinnäytetyön aiheeseen liittyviä englanninkielistä lähdekirjallisuutta ei löytynyt. Yhdistyksen talouden suunnittelusta ei löytynyt yhtään lähdekirjallisuutta, joten perehdyin budjetointiin yrityksen budjetoinnin avulla.

Tarvitsin budjetointitaulukon tekemiseen kustannuspaikoittain tietoja junioritiimeiltä. Laitoin tiimeille pienimuotoisen kyselyn asiasta. Mutta koska sain vain yhdeltä junioritiimiltä vastauksen kyselyyni, jouduin yleistämään vastaukset seuran kaikkiin junioritiimeihin. Onneksi suurin osa kustannuspaikoista ovat samoja seuran kaikilla junioritiimeillä. Olisin voinut saada enemmän vastauksia, jos olisin ollut junioritiimien taustahenkilöihin yhteydessä ensin puhelimitse. Jos junioritiimit olisivat saaneet lisäinformaatiota kehittämistehtävästä myös toimeksiantajan puolelta, olisi vastauksia saattanut tulla enemmän. Myös kyselyn lähettämisen ajoitusta olisin voinut harkita tarkemmin. Jalkapallokauden alussa tiimeillä ei ehkä ollut aikaa vastata kysymyksiin sekä kysely saattoi hukkua sähköpostien virtaan.

Valitsin Excelin budjetointitaulukon tekemiseen, koska suurin osa seuratyöntekijöistä osaa käyttää Exceliä ja sen käyttökustannukset ovat pienet. Opinnäytetyön tuloksena syntyi Excel-pohjainen budjetointitaulukosto, johon tuli neljä erillistä taulukkoa. Kaksi näistä taulukoista käsittelee

talouden suunnittelua ja kaksi seurantaa. Käytin kaikkiin budjettitaulukoston eri taulukoihin tuotosten ja kulujen järjestyksen määrittelyyn yhdistyksen tuloslaskelmakaavaa eli järjestökaavaa, näin sain tehtyä budjettitaulukoista selkeitä, loogisia ja yhdenmukaisia. Yhdenmukaisuutta taulukostoon saatiin seuran värien käyttämisellä sekä seuran logon liittämällä jokaiseen taulukkoon. Opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää ja yhdenmukaistaa seuran talouden suunnittelua ja seurantaa. Budjettitaulukostosta tuli siis asetettujen tavoitteiden mukainen.

Budjetointitaulukkoa arvioidaan toimeksiantajan puolelta sen käytännöllisyyden kannalta, sen olisi tarkoitus olla käytössä eri yksiköillä pikapuoliin ensi vuoden taloutta suunnittelussa sekä talouden seurannassa. Budjettitaulukostoa tullaan kehittämään jatkossa ainakin kustannuspaikkojen osalta tarkemmaksi.

Opinnäytetyön aihe oli minulle todella mielekäs sekä mielenkiintoinen. Olen ollut seuran toiminnassa mukana jo nuoresta pitäen ja olen myös ollut seuran hallituksen jäsen sekä olen toiminut seuran edustusjoukkueen joukkueenjohtajana jo useamman vuoden, niin minulle oli sydämen asia saada seuran talouden suunnittelua ja seurantaa kehitettyä. Opinnäytetyötä tehdessäni opin paljon yhdistyksen talouden suunnittelusta ja seurannasta. Tulen tulevaisuudessa käyttämään hyödyksi oppimiani asioita opinnäytetyön aiheesta.

Lähteet

A 1339/1997. Kirjanpitoasetus. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971339>. Suomen Laki.

Hämäläinen, J. & Lempinen, M. (2018). *Toiminnan suunnittelu ja hallinto yhdistyksissä*. KauppakamariTieto. <http://kamk.fi/kirjasto>, KauppakamariTieto.

Kajaanin Haka ry. (2020). Juniorijaosto. Saatavilla 7.11.2020. <https://www.kajaaninhaka.fi/juniorijaosto>

Kajaanin Haka ry. (2020). Kainuun Nappulaliiga. Saatavilla 7.11.2020. <https://www.kajaaninhaka.fi/kainuunnappulaliiga>

Kajaanin Haka ry. (2020). Toimintakäsikirja. Saatavilla 6.10.2020. <https://www.kajaaninhaka.fi/materiaalipankki>

L 503/1989. Yhdistyslaki. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503>. Suomen Laki.

L 1535/1992. Tuloverolaki. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19921535>. Suomen Laki.

L 1336/1997. Kirjanpitolaki. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>. Suomen Laki.

L 731/1999. Perustuslaki. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>. Suomen Laki.

Laitinen, J. & Pokkinen, M. (2020). *Yhdistyksen talous*. KauppakamariTieto: Talous & Vero. <http://kamk.fi/kirjasto>, KauppakamariTieto.

Liiri, E. (2019). Tuhansien yhdistysten maa. *Tilisanomat*. 5/2019. 36 - 39.

Loimu, K. (2013). *Yhdistystoiminnan käsikirja*. 6. uud. p., Helsinki: Sanoma Pro. <http://kamk.fi/kirjasto>, Alma Talent Verkkokirjahylly.

- Patentti- ja rekisterihallitus. (2020). Saatavilla 19.10.2020. <https://www.prh.fi/fi/index.html>
- Pellinen, J. (2017). *Talousjohtaminen*. 2. uud. p., Helsinki: Talentum. [http://kamk.fi,kirjasto,AlmaTalentVerkkokirjahylly](http://kamk.fi/kirjasto,AlmaTalentVerkkokirjahylly).
- Perälä, J., Juutinen, S., Lilja, M., Lindgren, G., Reinikainen, M. & Steiner, M-L. (2008). *Yhdistyksen hyvä hallinto*. Helsinki: WSOYpro.
- Perälä, S. & Perälä, J. (2006). *Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus*. 3.uud. p. Helsinki: WSOYpro.
- Syvänperä, O. & Lindfors, H. (2014). *Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännölläheisesti*. 4. uud. p., Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin Kamari Oy. [http://kamk.fi,kirjasto,KauppakamariTieto](http://kamk.fi/kirjasto,KauppakamariTieto).
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vierros, H., Pöyhönen, K. & Kallio, M. (2013). *Yhdistykset ja säätiöt kirjanpidon, tilinpäätöksen ja verotuksen erityiskysymyksiä*. Helsinki: KHT-Media.
- Vinnikainen, M. & Perälä, S. (2018). *Yhdistyksen ja säätiön tilinpäätösmalli*. 12.uud. p. Helsinki: ST-Akatemia Oy.
- Åkerberg, P. (2017). *Budjetointi 2020-luvulla*. Helsinki: Alma Talent Oy. [http://kamk.fi,kirjasto,AlmaTalentVerkkokirjahylly](http://kamk.fi/kirjasto,AlmaTalentVerkkokirjahylly).

Litteet 1 - 4
Salaisia