



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hanna Mäntylä

KORONAPANDEMIAN VAIKUTUKSET LII-
KUNTA- JA URHEILUSEUROJEN TOIMIN-
NAN KANNATTAVUUTEEN

Liiketalous
2021

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Hanna Mäntylä
Opinnäytetyön nimi	Koronapandemian vaikutukset liikunta- ja urheiluseurojen toiminnan kannattavuuteen
Vuosi	2021
Kieli	suomi
Sivumäärä	55 + 1
Ohjaaja	Harri Lehtimäki

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan koronapandemian vaikutuksia liikunta- ja urheiluseurojen toiminnan kannattavuuteen. Lisäksi selvitetään minkälaisia toimia liikunta- ja urheiluseurat ovat tehneet, jotta toimintaa on voitu jatkaa.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautui alan kirjallisuuteen sekä ajan-kohtaisiin artikkeleihin. Tutkimus toteutettiin sekä kvalitatiivisena eli laadullisena että kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Tutkimuksen aineistot kerättiin puhelinhaastatteluilla ja Voitto+ -palvelusta saatavilla tilinpäätöksillä.

Tutkimustulosten perusteella koronapandemia on vaikuttanut liikunta- ja urheiluseurojen toiminnan kannattavuuteen negatiivisesti, mutta seurat eivät kuitenkaan ole joutuneet taloudelliseen ahdinkoon. Seurojen toimintaa on rahoitettu koronapandemian aikana erilaisilla avustuksilla, jotka ovat olleet liikunta- ja urheiluseurojen toiminnan jatkamisen perusedellytys. Seurat ovat myös määritelleet itselleen erilaisia säästötoimia, jotta toiminnan jatkaminen on tullut mahdolliseksi. Liikunta- ja urheiluseurat ovat näin voineet jatkaa toimintaansa koronapandemian rajoitusten sallimissa rajoissa.

ABSTRACT

Author	Hanna Mäntylä
Title	The Effects of the COVID-19 Pandemic on the Profitability of Sports Clubs
Year	2021
Language	Finnish
Pages	55 + 1
Name of Supervisor	Harri Lehtimäki

This thesis researched the effects of the COVID-19 pandemic on the profitability of sports clubs. In addition, was studied what kind of actions the sports clubs have taken to be able to continue their businesses.

The theoretical framework of the study is based on literature in the field and topical articles. The researched was carried out as both qualitative and quantitative study. The material used in the study was collected via telephone interviews and financial statements available from Voitto + -software.

Based on the results of the research, the COVID-19 pandemic has had negative effects on sports clubs' economy. However, the clubs have not run into financial distress. During the COVID-19 pandemic the sports clubs' businesses have been financed by different kind of grants. The grants have been a prerequisite for continued operations. The clubs have also defined various retrenchments for themselves to make it possible to continue operations. Thus, the sports clubs have been able to continue their businesses within the restrictions of the COVID-19 pandemic.

Keywords profitability, sports club, financial statement, analysis of key ratios

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite	9
1.2	Tutkimusmenetelmät.....	10
1.3	Tutkimuksen kulku ja aiemmat tutkimukset	10
2	KANNATTAVUUS.....	12
2.1	Kustannuslaskenta	13
2.2	Kannattavuuden arviointi ja kannattavuusanalyysi.....	14
2.3	Liikunta- ja urheiluseurojen kannattavuus	17
3	LIIKUNTA- JA URHEILUSEURAT LIIKETOIMINTANA.....	18
3.1	Liikunta- ja urheiluseurojen toiminta	18
3.2	Tulot	19
3.2.1	Varainhankinta	19
3.2.2	Muut tulot	21
3.3	Kulut.....	22
3.3.1	Henkilöstökulut	22
3.3.2	Vuokrakulut.....	23
3.3.3	Muut kulut.....	23
4	TILINPÄÄTÖS.....	24
4.1	Tuloslaskelma.....	25
4.2	Tase.....	28
4.3	Toimintakertomus.....	31
4.4	Tilinpäätösanalyysi.....	31
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET.....	33
5.1	Haastattelujen toteutus.....	33
5.2	Haastattelujen tulokset.....	35

5.3	Tunnuslukuanalyysin toteutus.....	40
5.4	Tunnuslukuanalyysin tulokset	41
6	YHTEENVETO	49
6.1	Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset	49
6.2	Luotettavuuden arviointi	51
6.3	Mahdollinen jatkotutkimusidea.....	52
	LÄHTEET	54
	LIITTEET	56

KUVA- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuva 1. Aatteellisen järjestön tuloslaskelman kaava (Loimu 2013, 95).	27
Kuva 2. Varsinaisen toiminnan erittely (Loimu 2013, 96).	28
Kuva 3. Lyhennetyt taseen kaava (Loimu 2013, 99).	30
Kuva 4. Käyttökateprosentin arvot	42
Kuva 5. Nettotulosprosentin arvot	44
Kuva 6. Rahoitustulosprosentin arvot	47
Taulukko 1. Haastattelussa käytetyt seurat.	35
Taulukko 2. Tunnuslukuanalysissä käytetyt seurat.	41

LIITELUETTELO

LIITE 1. Haastattelun kysymykset

1 JOHDANTO

Urheiluseurat ovat keskeinen osa Suomalaisten liikuntakulttuuria. Seurojen merkitys on suuri niin harraste-, kilpa- kuin huippu-urheilunkin näkökulmasta. Erityisesti lasten ja nuorten liikuttajina seuroilla on merkittävä rooli ja sitä on vaikea korvata. Alaikäisistä jopa 90 prosenttia on, edes hetkellisesti, seuratoiminnassa mukana. (Koski & Mäenpää 2018, 11.)

Keväällä 2020 Suomessa otettiin erilaisia suosituksia ja lainsäädäntöön perustuvia rajoituksia, johtuen alkavasta koronapandemiasta. Suositusten ja rajoitusten tarkoituksena oli suojata väestöä ja hidastaa taudin leviämistä. Maaliskuun 12. päivä Terveyden ja hyvinvoinnin laitos kehotti ihmisiä pysymään poissa väkijoukoista ja matkustamaan vain tarpeellisista syistä. Myös yli metrin turvaväliä, käsien pesua, kotona sairastamista, etäkokouksia ja julkisen liikenteen välttämistä suositeltiin. Myös yli 500 henkilön yleisötilaisuudet kiellettiin hallituksen toimesta. (Kantomaa 2020, 10.)

Vain muutamia päiviä myöhemmin 17.3.2020 hallitus julisti voimaan valmiuslain. Valmiuslain myötä julistettiin lisää erilaisia suosituksia, kuten etätyö ja yli 70-vuotiaita kehoitettiin pysymään kotona karanteenia vastaavissa oloissa. Erilaiset julkiset tilat suljettiin, Näitä julkisia tiloja oli esimerkiksi kirjastot, uimahallit ja muut liikuntatilat. Yksityisiin toimijoihin myös vedottiin ja suositeltiin, että toiminta on keskeytettävä. Kokoontumisrajoitus muuttui 10 henkilöön, jonka seurauksena monet liikunta- ja urheiluseurat keskeyttivät toimintansa hetkellisesti. (Kantomaa 2020, 10.)

Koronapandemiasta johtuvat rajoitukset vaikeuttavat urheilu- ja liikuntaseurojen päivittäistä toimintaa paljon, edelleen keväällä 2021. Monet seurat ovat joutuneet keskeyttämään toimintaansa hetkellisesti jo muutamiakin kertoja, seurojen maantieteellinen toiminta-alue on vaikuttanut siihen, kuinka monta kertaa toimintaa on jouduttu keskeyttämään. Vaikka toiminta on keskeytetty tai ryhmäkokoja pienennetty merkittävästi, silti kulut juoksevat jokaisella seuralla normaaliin tapaan.

Myös seurojen normaali varainkeruu on vaikeutunut koronan johdosta. Monille seuroille erilaisten tapahtumien järjestäminen on tullut mahdottomaksi tai ainakin hyvin haasteelliseksi. Jos tapahtuma on pystytty järjestämään tiukoin turvallisuus-rajoituksin, on siitä saadut tulot ainakin olleet normaalia pienemmät.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite

Tämän opinnäytteen tarkoituksena on selvittää, minkälaisia vaikutuksia koronapandemialla on ollut liikunta- ja urheiluseurojen kannattavuuteen sekä talouteen. Tutkimuksessa perehdytään syvemmin seurojen talouteen sekä kannattavuuteen nykyhetkellä, pyritään selvittämään seurojen taloudellista tilannetta koronarajoitusten aikana sekä tutkimaan minkälaisia toimia seurat ovat tehneet, jotta mahdollisista taloudellisista vaikeuksista selvittäisiin.

Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

- Kuinka paljon koronapandemia ja -rajoitukset ovat vaikuttaneet liikunta- ja urheiluseurojen kannattavuuteen ja talouteen?
- Minkälaisia toimia on tehty, jotta liikunta- ja urheiluseurat ovat voineet jatkaa toimintaansa?

Tutkimuksen tavoitteena on saada kattavasti tietoa liikunta- ja urheiluseurojen yleisestä kannattavuudesta koronapandemian aikana. Lisäksi tutkimus selvittää, kuinka paljon erilaiset rajoitukset ovat heikentäneet seurojen taloutta, kun monet seurat ovat rajoitusten johdosta joutuneet keskeyttämään toimintaansa edes hetkellisesti tai joutuneet pienentämään ryhmäkokoja oleellisesti. Edellisten ohella tutkitaan, miten seurojen kannattavuus sekä talous ovat pärjänneet tämän poikkeuksellisen ajan.

Tämä opinnäyte on rajattu käsittelemään liikunta- ja urheiluseuroja vain Suomessa. Tutkimuksessa ei oteta huomioon liikunta- ja urheiluseurojen toiminta aluetta eikä erikoistumislajia.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena sekä myös kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita erilaisista luokitteluista, syy- ja seuraussuhteista, vertailuista ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä (Jyväskylän yliopisto, 2015). Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 139) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostetaan syyn ja seurauksen lakeja, jolloin taustalla onkin niin sanotusti realistinen ontologia, jonka mukaan todellisuus rakentuu objektiivisesti todettavista tosiasioista. Kun taas kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita todellisen elämän kuvaamisesta ja kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritäänkin tutkimaan tutkittavaa aihetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161).

Tutkimuksessa tehdään kannattavuuden tunnuslukuanalyysi kuudelle eri liikunta- ja urheiluseuralle kolmen vuoden ajalta, jolloin pystytään huomaamaan koronapandemian vaikutukset seuran toiminnan kannattavuuteen. Tunnuslukuanalyysin tukena toimii haastattelut kolmeen eri liikunta- ja urheiluseuraan. Haastattelussa tullaan selvittämään, minkälaisia toimia on tehty seuran sisällä, jotta seuran talous on selvinnyt poikkeuksellisena aikana.

1.3 Tutkimuksen kulku ja aiemmat tutkimukset

Tutkimus koostuu johdannosta, teoreettisesta viitekehystä, tutkimuksen toteuttamiseen liittyvästä kappaleesta ja tuloksista sekä johtopäätöksistä. Johdannossa käsitellään tutkimuksen aiheen, tavoitteet sekä tutkimuskysymyksen. Tutkimuksen toteuttamiseen liittyvässä kappaleessa käsitellään myös millä tavoin toteutetaan tutkimuksen sekä miten toteutetaan aineistonkeruun.

Teoreettinen viitekehys käsitellään seuraavaksi, ja siihen kuuluu opinnäytteen kappaleet 2., 3. ja 4. Näissä kappaleissa käsitellään kannattavuutta, liikunta- ja ur-

heiluseurojen toimintaa liiketoimintana sekä tilinpäätöstä. Näiden jälkeen 5. kappaleessa käsittelen tutkimuksen toteuttamisesta ja tuloksia. Viimeisessä ja samalla 6. kappaleessa käsittelen tutkimuksen yhteenvedon, johtopäätökset sekä pohdin tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Samassa kappaleessa kerron myös mahdollisen jatkotutkimusehdotuksen.

Aiempiä tutkimuksia koronapandemian vaikutuksista liikunta- ja urheiluseurojen kannattavuuteen ei juurikaan ole tehty. Seuratoimintaa, kannattavuutta sekä yhdistysten taloudellista tilannetta on tutkittu paljon, mutta koronapandemian mukaan ottaminen yhdistysten taloudelliseen tutkimiseen on suhteellisen uusi asia. Okko (2013) käsittelee pro gradu tutkielmassaan jääkiekon SM-liigassa käytyjen otteluiden yleisömäärän vaikutusta seurojen talouteen. Tutkimus oli aikanaan täysin omanlaisensa, sillä tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten seuran taloudelliseen tulokseen päädytään.

Roitto (2013) käsittelee pro gradu tutkielmassaan Korisliigaan kuuluvien seurojen taloudellista toimintaa, nykytilaa sekä kehittymismahdollisuuksia kohti ammattilaisuutta. Roiton tutkielmassa tutkimus toteutettiin haastattelun ja kevyen tilinpäätösanalyysin avulla, jotka ovat lähes samoja tutkimuksen toteuttamisen keinoja, joita minulla on tutkimuksessani käytössä.

2 KANNATTAVUUS

Jokaisen yrityksen on pystyttävä olemaan kannattava, jotta se voi jatkaa omaa liiketoimintaansa. Myös aatteellisten järjestöjen, kuten urheiluseurojen, on pystyttävä olemaan kannattavia. Osa yrityksistä pystyy saamaan liiketoiminnan kannattavaksi omin avuin, kun taas osa yrityksistä tarvitsee ulkopuolista tukea. Erilaisiin tukiin voi olla oikeutettu, kun toiminta on niin tärkeää ja merkittävää, että kannattamattomanakin sen on jatkettava. Tällainen toiminta voi esimerkiksi olla säätiöiden ja seurojen järjestämää nuorisotyötä. Tällaista toimintaa tukee esimerkiksi valtio ja kunnat. (Andersson, Ekström & Gabrielsson 2001, 21.)

Kannattavuutta voidaan määritellä kahdella erilaisella tapaa: absoluuttisella kannattavuudella sekä suhteellisella kannattavuudella. Absoluuttisessa kannattavuudessa lasketaan tuottojen ja kustannusten erotus, kun taas suhteellisessa kannattavuudessa tarkastellaan sijoitetun pääoman tuottoastetta. Perinteisesti liiketoiminnan kannattavuutta mitataan voiton suuruudella ja voitolla tarkoitetaan toiminnan tuottojen ja kustannusten positiivista erotusta. Tämä ei kuitenkaan käytännössä riitä, vaan voiton suuruudessa on myös otettava huomioon voiton eteen tehtyjen panostusten ja uhrausten määrä. Tulosta tarkastellessa on siis huomiotava mitä eriä tuloksesta on vähennetty sekä mitä uhrauksia otetaan tarkasteluun mukaan. (Alhola & Lauslahti 2000, 50.)

Kannattavuutta ei kuitenkaan voida määritellä yksiselitteisesti, mutta normaalisti kannattavuudella tarkoitetaan tulontuottamiskykyä tietyn ajanjakson sisällä. Jotta kannattavuus käsite voidaan todella ymmärtää, on ymmärrettävä kokonaisvaltaisesti liiketoimintaa. (Alhola & Lauslahti 2000, 51.)

Yritystä ei kuitenkaan tavallisesti pidetä kannattavana, jos tuotot ja kulut menevät tasan. Yrityksen on siis muutamasta eri syystä näytettävä voittoa tuloksessa, tällaisia syitä on esimerkiksi uusien investointien mahdollistaminen sekä edellisten tilikausien voittojen säilyttäminen varauksena, jolloin mahdolliset tulevien tilikausien tappiot pystytään hoitamaan. (Andersson ym. 2001, 26–27.)

2.1 Kustannuslaskenta

Kustannuslaskentaa tarvitaan yrityksissä tuottamaan rahamääräistä tietoa yrityksen johdolle päätöksenteon tueksi (Pellinen 2006, 23; Alhola & Lauslahti 2000, 185). Kustannuslaskenta on perinteisesti liitetty osaksi operatiivista laskentointia, jonka pyrkimyksenä on selvittää suoritekohtaisia kustannuksia. Tällainen ajattelu liitetään usein tuotekustannuslaskentaan. Nykyään yhä useammin halutaan kuitenkin myös selvittää esimerkiksi asiakas- tai toimintokohtaiset kustannukset. Kustannuslaskennassa on myös otettava huomioon tuottopuoli. Jos tuottopuolta ei oteta huomioon, saatetaan harkitsemattomaksi karsia kustannuksia. Tällöin kokonaiskuvan huomioiminen saattaa unohtua. (Alhola & Lauslahti 2000, 185; Jyrkkiö & Riistama 2001, 60.)

Kustannuslaskennan haasteiksi voidaan mieltää välillisten kustannusten sekä yleiskustannusten jakaminen oikein perustein esimerkiksi vastuualueille, asiakkaille tai tuotteille. Välittömät kustannukset eivät yleensä tuota ongelmaa, koska niiden selvittäminen aiheuttamisperiaatteen mukaan ei pitäisi tuottaa ongelmia. (Alhola & Lauslahti 2000, 185.) Välillisillä kustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, jotka ovat yleiskustannuksia ja sen takia eri laskentakohteille yhteisiä. Nämä kustannukset kuitenkin myös pyritään kohdistamaan oikeille laskentakohteille. Kun taas välittömillä kustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, jotka voidaan aiheuttamisperiaatteen mukaan kohdistaa suoriaan laskentakohteelle, esimerkiksi tuotteelle. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-ainekustannukset sekä valmistuspalkat. (Alhola & Lauslahti 2000, 63–64.)

Kustannuslaskennan ensisijainen kohde on aina tuotanto. Tuotannon ei tarvitse olla vain tuotteiden tuotantoa, vaan se voi olla myös palvelujen, tiedon tai esimerkiksi elämyksien tuotantoa. Tuotannon hahmottamista voidaankin pitää kustannuslaskennan lähtökohtana. (Pellinen 2006, 25.) Liikunta- ja urheiluseuroissa tuotannon kannattavuutta voidaan esimerkiksi tarkastella siten, että saadaanko kausimaksuilla katettua valmentajien sekä ohjaajien palkkiot sekä vuokrasta syntyvät kustannukset kokonaisuudessaan. Usein liikunta- ja urheiluseuroissa kausimaksut

on jaettu jokaiselle joukkueelle tai ryhmälle omien kulujen eli esimerkiksi salivuokrien ja ohjaajien palkkioiden mukaan.

On tärkeää, että välilliset kustannukset kohdistuvat oikeille kustannuspaikoille aiheuttamisperiaatteen mukaan. Jokaiselle kustannuspaikalle on kohdistettava ne kulut, jotka ovat aiheutuneet tämän tietyn kustannuspaikan toiminnasta. Kohdistamisessa käytetään apuna kulusta syntyvää perustositeaineistoa. (Jyrkkiö & Riis-tama 2001, 121.) Liikunta- ja urheiluseuroissa jokaisen joukkueen tai ryhmän kulut tulevat ryhmälle itselleen maksettavaksi, esimerkiksi kilpailumatkat, kilpailujen osallistumismaksut sekä ohjaajan palkkio. Seuroissa siis myös hyödynnetään kustannusten kohdistamista oikeille kustannuspaikoille, jotta jokaiselle ryhmälle saadaan laskettua oikea kausimaksu.

2.2 Kannattavuuden arviointi ja kannattavuusanalyysi

Yrityksen kokonaiskannattavuutta voidaan vertailla tarkastelemalla voittoa suhteessa johonkin. Voittoa voi vertailla edellisten tilikausien voittoon tai toiseen samankokoisen yrityksen voittoon, joka toimii samalla alalla. Eri alalla toimivien yritysten voittoa ei voida vertailla, sillä kahdelle eri yritykselle voitot voivat olla täysin eriarvoiset. (Andersson ym. 2001, 40.)

Yrityksien kannattavuutta voidaan tarkastella esimerkiksi erilaisten tunnuslukujen avulla. Yksi tehokas kannattavuutta mittaava mittari on koko pääoman tuotto-prosentti. Koko pääoman tuotto-prosentti lasketaan oikaistusta tilinpäätöksestä ja sen tarkoituksena on suhteuttaa yrityksen tulos ennen rahoituskulujen vähentämistä sijoitettuun pääomaan. (Laitinen & Luotonen 1996, 54.) Koko pääoman tuotto-prosentti lasketaan seuraavasti:

Koko pääoman tuotto-prosentti

$$= 100 \cdot \frac{\text{Nettotulos} + \text{Rahoituskulut} + \text{Verot}}{\text{Oikaistun taseen loppusumma keskimäärin tilikaudella}}$$

Kaava 1. Koko pääoman tuotto-prosentti (Laitinen & Luotonen 1996, 54).

Tilinpäätöksessä näytettävä tulos ei useinkaan kerro kaikkea yrityksen taloudellisesta tilanteesta, sillä tulokseen on mahdollista vaikuttaa kirjanpito- ja verotuslainsäädännön mahdollistamissa rajoissa. Tämän takia, jotta voidaan arvioida taloudellista asemaa, tulos oikaistaan. Oikaistussa tuloksessa poistetaan tulosten järjestelyjen vaikutus, joiden avulla tulosta on joko pienennetty tai suurennettu. Oikaisun jälkeen saadaan selville oikaistu tulos eli kokonaistulos. (Andersson ym. 2001, 41.)

Katetuottolaskelma on hyvä keino arvioida ja hallita yrityksen kannattavuutta, eikä sitä ole sidottu yrityksen tilinpäätöspäivään. Katetuottolaskelma on hyvä ja yksinkertainen laskentamalli myös lyhyen aikavälin tarkastelussa. Laskentamallissa tulot jaetaan muuttuviin sekä kiinteisiin kustannuksiin. Laskelmassa tuottojen ja muuttuvien kustannusten erotus on katetuotto. Katetuotosta vähennetään vielä kiinteät kustannukset, jolloin jäljelle jää tulos. Kiinteitä kustannuksia ovat esimerkiksi poistot, korot ja verot. (Alhola & Lauslahti 2000, 66.) Katetuottolaskelman laskukaava on seuraava:

Tuotot
- Muuttuvat kustannukset
= Katetuotto
- Kiinteät kustannukset
= Tulos

Kaava 2. Katetuottolaskelman laskukaava (Alhola & Lauslahti 2000, 66).

Katetuottolaskelma on tehokas työkalu jonkin yksittäisen toiminnon kannattavuuden tarkasteluun, ei niinkään koko yrityksen kannattavuuden tarkasteluun. Ei siis voida ajatella, että kun katetuottolaskelmasta saatu tulos on positiivisella puolella, on yrityksen toiminta kannattavaa. Yrityksen lopulliseen tulokseen vaikuttaa vielä katetuottolaskelmassa käytettyjen kustannusten lisäksi koko yrityksen yhteiskustannukset. (Andersson ym. 2001, 62–65.)

Yksittäisellä kustannustiedolla ei saa vielä mitään tietoa kannattavuudesta. Kustannustietoa pitää tämän takia suhteuttaa toiseen kustannustietoon, tuottoihin tai muihin hyötyihin. Kannattavuuden analysointi on kustannustietojen suhteuttamisesta saatavaa käsitystä eri vaihtoehtojen edullisuudesta. Kannattavuus onkin aina suhteessa johonkin tiettyyn laskentakohteeseen sekä ajanjaksoon. Kannattavuutta voidaan tarkastella esimerkiksi jonkin tietyn vuoden vuosineljänneksen erillisvoittoon tai jonkin yrityksen katetuottokehitykseen viimeisen viiden vuoden ajalta. (Pellinen 2006, 163.)

Jotta yrityksen pystyisivät kehittämään omaa liiketoimintaansa mahdollisimman hyvin, hyödylliset kannattavuuden laskemat kohdistuisivat tiettyihin rajattuihin kysymyksiin ja suuntautuvat tulevaisuuteen, ei niinkään menneeseen. Rajatut kysymyksen voivat olla jokaisella yrityksellä omanlaiset, riippuen johdon päätöksistä. Johdon pitäisi pystyä tekemään sellaisia päätöksiä nykyhetkessä, että yrityksen oma kannattavuuskehitys pysyisi suotuisana ja mahdollisen hyvänä myös tulevaisuudessa. (Pellinen 2006, 163–165.)

Kannattavuus on yksi tärkeimmistä yritysliiketoiminnan peruspilareista ja kannattavuuden vaikuttavien tekijöiden tunteminen on liiketoiminnan jatkumisen ja parantamisen kannalta välttämätön edellytys. Kannattavuuden jatkuva parantaminen on hyvin tavoiteltavaa ja se onkin liiketoiminnan kannalta jatkuva kehittämisen kohde. Jos yrityksen liiketoiminta on tappiollista, on sen kääntäminen voitolliseksi välttämätöntä pitkällä aikavälillä. Usein toiminta käännetään voitolliseksi puuttumalla kannattavuuteen vaikuttavilla asioilla. Esimerkiksi myynnin lisäämisellä ja kustannusten vähentämisellä voidaan parantaa kannattavuutta. (Alhola & Lauslahti 2000, 71–72.) Urheilu- ja liikuntaseurojen kannattavuutta voidaan parantaa esimerkiksi kustannusten vähentämisellä sekä harrastajamäärien kasvattamisella. Harrasteliikkujen määrä vaikuttaa jokaisessa liikunta- ja urheiluseurassa suoraan seuran talouteen ja näin myös kannattavuuteen.

2.3 Liikunta- ja urheiluseurojen kannattavuus

Liikunta- ja urheiluseurat eivät tavoittele taloudellista kannattavuutta, vaan seurojen pääasiallisena tarkoituksena on kerätyillä varoilla tuottaa omille jäsenilleen toimintaa. Tämän periaatteen mukaisesti liikunta- ja urheiluseurojen olisi kannattavaa tavoitella nollatulosta tai tappiota. Nollatuloksen tai tappion tavoittelu ei kuitenkaan ole kannattavaa tulevien toimintavuosien turvaamiseksi. Liikunta- ja urheiluseuroissa mahdollisia voittoja ei jaeta jäsenille, vaan voittovarot käytetään yleishyödyllisten palveluiden tuottamiseen.

Opinnäytteen kolmannessa luvussa käsittelen urheilu- ja liikuntaseuroja liiketoimintana. Käsittelen aluksi yhdistyksiä ja sen jälkeen liikunta- ja urheiluseurojen tuloja sekä kuluja.

3 LIIKUNTA- JA URHEILUSEURAT LIIKETOIMINTANA

Liikunta- ja urheiluseurat ovat yhdistyksiä, olivatpa ne muodoltaan rekisteröityjä yhdistyksiä tai osakeyhtiöitä. Yhdistyksenä pidetään yhteenliittymää, jos toiminnassa on vähintään kolme ihmistä, yhteenliittymällä on aatteellinen tarkoitus tai toiminta on pysyvää. Urheiluseurojen aatteellisuus tulee esille tarjoamalla jäsenille yhdessäolomahdollisuuden, samalla antaen jäsenille tärkeän harrastuksen. Yhdistyksestä voidaan käyttää eri nimitystä kuin yhdistys, esimerkiksi kerho tai seura. (Loimu 2013, 23–25.)

3.1 Liikunta- ja urheiluseurojen toiminta

Yhdistyksen suurin ero perinteiseen osakeyhtiöön on se, että pääasiallisena tarkoituksena ei ole tarkoitus harjoittaa liiketoimintaa ja tuottaa voittoa. Yhdistyksillä ei myöskään ole omistajia. (Seuraohjelma 2021.)

Jokaisen seuran on määriteltävä oma toimintansa yhdistyksen perustamisen yhteydessä. Yhdistystä ei voi perustaa, jotta liiketoimintaa voitaisiin harjoittaa. Vain seuran säännöissä kerrottu ja seuran tarkoituksen toteutumista palvelevaa liiketoimintaa on mahdollista harjoittaa. Jotta seuran on mahdollista toimia ja harjoittaa varsinaista toimintaansa, on mahdollista ottaa velkarahoitusta. Velkarahoituksen tarkoituksena ei saa olla oman toiminnan laajentaminen riskejä ottaen, vaan tarkoituksena on toimia vakaasti ja varmasti. (Seuraohjelma 2021.)

”Yhdistys saa harjoittaa vain sellaista elinkeinoa tai ansiotoimintaa, josta on määrätty sen säännöissä tai joka muutoin välittömästi liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen taikka on pidettävä taloudellisesti vähäarvoisena.”
(Yhdistyslaki 1:5 §.)

Yhdistyksen varsinainen toiminta on yhdistyksen säännöissä määriteltyä aatteellista toimintaa. Liikunta- ja urheiluseuroissa esimerkiksi harjoitusten järjestäminen, kilpailuihin osallistuminen sekä kilpailujen järjestäminen on aatteellista toimintaa. (Loimu 2013, 97.)

Liikunta- ja urheiluseurat ovat joutuneet painamaan toimintojaan alas koronapandemian aikana. Ensimmäisen kerran asiantuntijat sekä valtiojohto ovat määritelleet seuratoimintaan osallistumisen terveydelliseksi riskiksi. Tästä johtuen kunnat sekä yritykset ovat sulkeneet koronapandemiasta johtuvien rajoitusten vuoksi liikuntapaikkojaan ja -palvelujaan. Tämä on luonut seuroille aivan uudenlaisen taloudellisen haasteen. (Itkonen, Aarresola & Huhtanen 2020.)

3.2 Tulot

Liikunta- ja urheiluseurojen varsinaisen toiminnan tuottoja on esimerkiksi omista kilpailuista saadut osallistumismaksut, kilpailussa pidetyn buffetin myyntituotot tai oman seuran leirien osallistumismaksut. (Loimu 2013, 97.) Tämän lisäksi erilainen varainhankinta on tuottoa tuottavaa toimintaa yhdistyksille. Varainhankintaa voi esimerkiksi olla jäsenmaksut, kannatusjäsenmaksut tai omista järjestetyistä tapahtumista saatava tuotto.

Monien liikunta- ja urheiluseurojen toiminta on myös yhteistyökumppaneiden ja sponsoreiden varassa. Yhteistyökumppaneiden avulla voidaan esimerkiksi mahdollistaa seuran harrastajille hyvät harjoitteluolosuhteet seuran vuokratessa tai omistamassa hallissa. Monet seuramat ovatkin viime vuosien aikana panostaneet laadukkaisiin harjoitteluolosuhteisiin oman hallin tai harjoittelutilan muodossa.

3.2.1 Varainhankinta

Varainhankinta on monessa yhdistyksessä tärkeässä roolissa talouden hoidossa. Nykyään yhdistyksille tarjotaan paljon erilaisia tapoja varainhankintaan. Yhdistysten ei tarvitse päättää vain yhtä varainhankinnan muotoa, vaan voi yksikin yhdistys toteuttaa varainhankintaa hyvinkin monella erilaisella tavalla. Usein varainhankinta on paljon aikaa ja vaivaa vievää, jolloin yhdistykset tarvitsevat aktiivisia toimijoita hoitamaan varainhankintaa. Joissakin yhdistyksissä on vakiintuneet tavat

hoitaa varainhankintaa esimerkiksi tuotteiden ja palveluiden myynnin ja tukijoiden hankinnalla. Kun taas joissakin yhdistyksissä jäseniltä kerätään kaikki varat jäsen- sekä kausimaksujen muodossa.

Yhdistykset keräävät jäsenmaksuja jäseniltään valmiin talousarvion eli budjetin pohjalta. Talousarviossa pitää näkyä, kuinka paljon tarvitaan jäseniltä jäsenmaksutuloja. Jäsenmaksutulot jaetaan jäsenten määrällä, jolloin saadaan yhden jäsenen jäsenmaksu. Käytännössä tämä ei kuitenkaan toimi näin, vaan yleensä hallituksella on selkeä käsitys paljonko jäsenmaksun pitää olla. Talousarvio ja toimintasuunnitelma usein mitoitetaan jäsenmaksun mukaan. (Loimu 2013, 105.)

Loimun (2013) mukaan jäsenmaksun nostaminen on koettu yhdistyksissä hyvin vaikeaksi. Jäsenten mielestä raha ei kuitenkaan ole tärkein syy jäsenmaksun nostamiselle, vaan periaate. Tämän takia yhdistysten ei ole järkevää alentaa jäsenmaksua jonakin vuonna, jos lyhyenajan tulevaisuudessa sitä tulisi taas nostaa. (Loimu 2013, 105.)

Jos yhdistyksen säännöt sallivat kannatusjäsenyyden, voi se olla myös yksi hyvä tapa toteuttaa varainhankintaa. Yleensä kannatusjäsenyys on merkittävästi suurempi kuin normaali jäsenmaksu ja sillä hankitaan vain kannatusjäseniä. Kannatusjäsenmaksun tarkoituksena on nimenomaan tukea yhdistyksen tärkeäksi todettua toimintaa ja kampanjan voi aloittaa hyvinkin nopeasti, sillä siihen ei tarvita erikseen rahankeräyslupaa. (Toimeksi.fi 2021.)

Koronapandemia on tuonut uudelleen näkyväksi jälleen liikunta- ja urheiluseurojen yhteisöllisyyden. Kannattajat ovat ryhtyneet ostamaan kausikortteja entistä ahkerammin ja seurat ovat aktivoituneet uusien varainkeruukampanjoiden kanssa. Kriisi on aktivoinut useita ihmisiä pelastamaan seuroja erilaisilla tavoin. (Itkonen ym. 2020.)

Urheilu- ja liikuntaseuroilla on myös mahdollisuus järjestää erilaisia tapahtumia. Yleisimpiä tapahtumia on kilpailut, erilaiset näytökset sekä kokeilutilaisuudet. Tapahtumien yksi tärkeimmistä tavoitteista on tuottaa yhdistykselle varoja, mutta sen tavoitteena voi olla myös saada uusia harrastajia yhdistykseen. Tapahtumissa on yleensä sisäänpääsymaksu, jotka toimivat lipputuloina yhdistyksille. Koronapandemian aikaan monet yhdistykset ovatkin pitäneet etäkilpailuja sekä -näytöksiä, joiden avulla on saatu tuloja yhdistyksille.

Liikunta- ja urheiluseuroissa on myös yleistä, että seuran sisällä pienemmät yksiköt esimerkiksi joukkueet tekevät omaa varainhankintaansa. Varainhankintaa voidaan toteuttaa esimerkiksi joukkueen kilpailumatkojen tai leirikustannusten hyväksi. Tällainen varainhankinta voi usein olla seuran tapahtumissa talkoilua tai erilaisten tuotteiden myymistä. Nykyään myös monilla kilpajoukkueilla on omia sponsoreita tukemassa heidän menestystänsä.

3.2.2 Muut tulot

Kun yrityksen toiminta on niin tärkeää, että se kannattamattomanakin merkittävää ja tärkeää toimintaa, on se oikeutettu erilaisiin tukiin ja avustuksiin (Gabrielson ym. 2001, 21). Liikunta- ja urheiluseurojen toiminta tällaista merkittävää toimintaa ja sitä tuetaankin paljon erilaisten tahojen puolesta.

Monilla seuroilla on sponsoreita, jotka voivat tukea seuroja erilaisin tavoin. Sponsorit voivat auttaa seuroja esimerkiksi vaatehankintojen tai salivuokrien kanssa. Uutena toimintana sponsorit ovat alkaneet tarjota seurojen kautta ilmaista harrastetoimintaa lapsille. Sponsorit siis käytännössä voivat kattaa kaikki kulut esimerkiksi pallokoulusta, jonka jälkeen lapset voivat osallistua tunnille ilman maksua.

Erilaiset lahjoitukset ja avustukset ovat myös liikunta- ja urheiluseurojen yksi tärkeimmistä rahoittajista. Koronapandemian aikana erilaisten tuet ovat muodostuneet seuroille hyvin tärkeiksi, jotta kaikki kulut saadaan katettua ja toiminta voi jatkaa.

3.3 Kulut

Yhdistysten varsinaisen toiminnan kuluja, ovat kulut, jotka kohdistuvat varsinaiseen aatteelliseen toimintaan (Loimu 2013, 97). Kulut ovat tuloskaudelle kuuluva osa menoista, ja ne täytyy jaksottaa lain säätämällä tavalla oikealle tilikaudelle. (Pellinen 2006, 15–16.)

Suurin osa yhdistysten kuluista on toiminnan pyörittämisestä johtuvia kuluja. Suurimpia kuluja liikunta- ja urheiluseuroilla on henkilöstökulut ja vuokratulot. Lähes jokaisella seuralla on palkattuna joko kokoaikaisia työntekijöitä tai tuntityöntekijöitä, joidenka tarkoituksena on auttaa seuraa toteuttamaan ideaansa. Usein vuokratulot ovat välttämättömiä, jotta liikunta- ja urheiluseurat voivat tarjota jäsenilleen harrastusmahdollisuuksia oikeanlaisissa olosuhteissa.

3.3.1 Henkilöstökulut

Liikunta- ja urheiluseurojen yksi isoimmista kulueristä on henkilöstökulut. Henkilöstökuluihin kuuluu seuran ohjaajien palkat, palkkiot sekä näiden sivukulut.

Ennakkoperintälain mukaisesti palkalla tarkoitetaan kaikenlaista palkkaa, etuutta, palkkiota tai korvausta, joka saadaan työ- tai virkasuhteen voimassa ollessa. Lisäksi palkkaa voi saada monesta muustakin tehdystä työstä, esimerkiksi henkilökohtaisista luento- ja esitelmä palkkioista sekä luottamustoimesta saatua korvasta. (Ennakkoperintälaki 13 §.)

Liikunta- ja urheiluseuroissa yleensä valmentajille ja kouluttajille maksettava suoritus on myös palkkaa. Työsuhde voi olla lyhyt tai välttämättä kirjallista sopimusta ei ole kirjattu ollenkaan ylös. Ennakkoperintälain mukaan muuna kuin palkkana

saatu korvaus esimerkiksi työstä, tehtävästä tai palveluksesta on työkorvausta. (Suomen lattu 2016, 14.)

3.3.2 Vuokratulot

Monilla liikunta- ja urheiluseuroilla yksi suurimmista kulueristä on tilojen vuokratulot. Seurat voivat liikuttaa harrastajiaan erilaisissa paikoissa, kuten koulujen liikuntasaleissa, uimahalleissa tai yksityisissä liikuntasaleissa. Joissakin kaupungeissa kaupungin tiloissa järjestetty harrastetoiminta on alle 18-vuotiaille salivuokrien osalta ilmaista.

Monet seurat ovat myös alkaneet panostaa yhä enemmän harrasteolosuhteisiin. Monet seurat ovatkin vuokranneet omia tiloja vain omaan käyttöönsä, jolloin seuran vuokratulot ovat kasvaneet merkittävästi.

3.3.3 Muut tulot

Liikunta- ja urheiluseuroilla voi olla myös muita kuluja oman aatteellisen toiminnan pyörittämiseksi. Esimerkiksi seuroilla voi olla ulkoistettu taloushallinto paikallisessa tilitoimistossa tai seurat voivat pitää kilpailuja, joista aiheutuu myös kuluja seuralle.

Seuraavassa eli kolmannessa teorialuvussa käsittelen tilinpäätöstä ja sen sisältöä. Käsittelen myös, miten yhdistysten on laadittava oma tilinpäätöksensä.

4 TILINPÄÄTÖS

Kaikki Suomessa toimivat yritykset tai toimijat, jotka harjoittavat liike- ja ammat-
titoimintaa, ovat kirjanpitovelvollisia. Liikekirjanpito perustuu kirjanpitolain (KPL)
ja -asetuksen (KPA) mukaiseen informaatiojärjestelmään. Kun kirjanpitoa tehdään
yhtenäisin perustein, ovat siitä saadut tiedot käytännössä vertailukelpoisia keske-
nään. Jokaisella yrityksellä on myös mahdollisuus omaan yrityskohtaiseen liikku-
mavaraan, jolloin vertailukelpoisuus ei ole enää niin yksiselitteistä. (Salmi 2000,
24.) Tarkemmin eriteltynä kirjanpitovelvollisia ovat avoimet yhtiöt, kommandiitti-
yhtiöt, osakeyhtiöt, osuuskunnat, yhdistykset, säätiöt ja muut yksityisoikeudelliset
oikeushenkilöt (KPL 1:1 §).

Kirjanpitoon kirjataan kaikki päivittäiset liiketapahtumat. Liiketapahtumia voi olla
menot, tulot ja rahoitustapahtumat. Jokaista liiketapahtumaa vastaa kirjanpidon
kirjaus eli vienti ja sen todistaa liiketapahtumaan liittyvä tosite. Tilikauden päätyt-
tyä yrityksen on tehtävä tilinpäätös. Tilinpäätöksessä tulot, menot ja maksujen vir-
rat paloitellaan sopivan mittaisiksi jaksoiksi, yleensä 12 kuukauden mittaisiksi tili-
kausiksi. Tilikausi voi olla myös pidempi tai lyhyempi poikkeustilanteissa. Jokainen
yritys voi myös halutessaan toteuttaa välitilinpäätöksiä lyhyemmällä aikavälillä.
(Laitinen & Luotonen 1996, 9–10.)

Tilikauden tarkoituksena on jakaa kirjanpitoa tiettyyn ajanjaksoon, jolloin saadaan
tietyn tilikauden tulos selville. Vaikka tilikauden normaalimitta on 12 kuukautta,
se ei kuitenkaan aina välttämättä ole kalenterivuosi. Tilikausi alkaa aina aloittavalla
taseella, joka kertoo yrityksen sen hetkisen omaisuuden sekä omaisuuteen liitty-
vät tuotto-odotukset. Aloittava tase kertoo myös millä pääomilla sen hetkinen
omaisuus on rahoitettu. Tilikauden päätyttyä laaditaan tilinpäätös, jonka tarkoi-
tuksena on kuvata, miten tulos on muodostunut tilikauden aikana ja minkälainen
yrityksen taloudellinen asema on tilikauden päätyttyä. Tehdyn tilinpäätöksen poh-
jalta aloitetaan seuraavan vuoden juokseva kirjanpito avaavalla taseella. (Salmi
2000, 25–26.)

Tilinpäätös koostuu aina tuloslaskelmasta ja taseesta sekä edellistä tilikautta koskevista vertailutiedoista sekä liitetiedoista. Jokaisella osalla on tärkeä tehtävä toimia informaatiolähteenä. (Kaisanlahti, Leppiniemi & Leppiniemi 2017, 15.) Tilinpäätöksen tavoite on antaa riittävä ja oikea kuva yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta tilanteesta ottaen myös huomioon yrityksen harjoittaman toiminnan laadun ja laajuuden (KPL 3:2 §).

Tuloslaskelmalle, taseelle ja rahoituslaskelmalle on kirjanpitolaissa määritelty tietyt perustehtävät. Näitä perustehtäviä on taloudellisen aseman, tuloksen muodostumisen sekä erilaisten varojen hankinnan ja käytön kuvaaminen. Tätä informaatiota voi käyttää kaikki ne, joille tieto on jollakin tapaa hyödyllistä. Esimerkiksi sijoittajia, henkilöstöä, lainanantajia, tavarantoimittajia tai muita velkojia tai asiakkaita voi kiinnostaa tilinpäätöksestä saatava informaatio. (Kaisanlahti ym. 2017, 21.)

Yhdistysten on laadittava jokaiselta tilinpitovuodelta tilinpäätös sekä toimintakertomus. Suositeltavaa on olla mahdollisimman avoimia ja ylittää lain vähimmäisvaatimukset tilinpäätöksessä sekä toimintakertomuksessa. Tilinpäätöksen asiakirjojen sekä siihen liitettyjen asiakirjojen on oltava selkeitä ja niiden tulee muodostaa yhtenäinen kokonaisuus. (Seuraohjelma 2021.)

4.1 Tuloslaskelma

Tilikauden tilinpäätökseen on sisällytettävä tuloksen muodostumista kuvaava tuloslaskelma (KPL 3:3 §). Tuloslaskelma esittää jo tapahtunutta tietoa tilikaudelta, ei niinkään mitä tulee tapahtumaan. Huolimatta tuloslaskelman historiallisista tiedoista tilikaudelta, siitä pystytään hyvin tekemään johtopäätöksiä. (Salmi 2000, 31.)

Tuloslaskelma muodostuu kahdesta erilaisesta rivityypistä: tuotoista sekä kuluista. Tuotot ovat yrityksen aikaansaannoksia ja kulut ovat näiden aikaansaannosten

saamiseksi tehtyjä uhrauksia. Tuotot ovat siis yrityksille saatuja tai saatavia tuloja, kulut taas ovat tulojen vuoksi väheneviä varoja tai velkojen lisääntymistä. (Salmi 2000, 31.)

Kaikkien liiketoimintaa harjoittavien tuloslaskema esitetään joko kululaji- tai toimintokohtaisena, yleisempi näistä on kululajikohtainen. Peruskaavoista säädetään samalla tavalla niin kirjanpitoasetuksessa kuin mikroyritysten tilinpäätösasetuksessa. (Kaisanlahti ym. 2017, 103.)

Tuloslaskelman lähtökohta on liikevaihto. Liikevaihdosta vähennetään sovitun järjestyksen mukaisesti kunkin menolajin tilikaudelle kuuluva osuus. Tämä tilikaudelle kuuluva jaksotettu meno on kulu. Myös investoidusta käyttöomaisuudesta tehdään vähennyksiä eli poistoja ja ne merkataan tuloslaskelmaan. Tuloslaskelman aikana näytetään erilaisia välikatteita. Välikatteet muodostuvat, kun erilaiset kuluerät vähennetään tuotoista. Jokainen kate osoittaa, kuinka paljon kunkin kuluerän jälkeen jää katetta. (Laitinen & Luotonen 1996, 15.) Tuloslaskelman eri erien esittämisjärjestys perustuu taloudelliseen etuoikeusjärjestykseen. Ensiksi vähennetään sellaiset kulut, jotka kohdistuvat lähtökohtaisesti vain yhteen tulonhankintaprosessiin. Kululajikohtaisessa tuloslaskelmassa tämän jälkeen vähennetään sellaiset kulut, jotka kohdistuvat useisiin tulonhankintaprosesseihin. Kulujen vähennyksen jälkeen jäämä liikevoitto kuvaa varsinaista toiminnan menestyksellisyttä. (Kaisanlahti ym. 2017, 104.)

Liikevoiton jälkeen vähennetään vielä yrityksen tuloksesta jaettavat osuudet omistajalle, verottajan saamat välittömät verot sekä rahoittajien saamat osuudet. Tuloslaskelman aivan viimeinen rivi kuvaa omistajalle jäävää osuutta tilikaudesta jäävää tilikauden voittoa tai mahdollista tappiota. (Kaisanlahti ym. 2017, 104.)

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

Satunnaiset erät

10. Satunnaiset tuotot
11. Satunnaiset kulut
12. Yleisavustukset
13. Tilikauden tulos
14. Tilinpäätössiirrot
 - a) poistoeron muutos
 - b) vapaaehtoisten varausten muutos
15. Tilikauden ylijäämä (alijäämä)

Kuva 1. Aatteellisen järjestön tuloslaskelman kaava (Loimu 2013, 95).

Kuva 1. kuvaa aatteellisten järjestöjen tuloslaskelman kaavaa. Liikunta- ja urheiluseurat kuuluvat aatteellisten yhdistysten piiriin, jolloin kuvio 1. nähtävä kaava on monien liikunta- ja urheiluseurojen tuloslaskelman perusta. Jokaisen ryhmän tulot ja menot on esitettävä riittävän eriteltynä tuloslaskelmassa tai sen liitteenä. Aatteellisten yhdistysten tuloslaskelman kaava perustuu kirjanpitoasetuksen 1 luvun 3 pykälään. (Loimu 2013, 95–96.)

Varsinainen toiminta
X-toiminta
Tuotot
Kulut
Henkilöstökulut
Poistot
Muut kulut
Y-toiminta
Tuotot
Kulut
Henkilöstökulut
Poistot
Muut kulut

Kuva 2. Varsinaisen toiminnan erittely (Loimu 2013, 96).

Kuvassa 2. nähdään aatteellisten järjestöjen tuloslaskelman varsinaisen toiminnan tarkempi erittely. Joidenkin kulujen tarkka kohdistaminen voi olla vaikeaa, tällainen kulu voi olla esimerkiksi henkilöstökulut. Henkilöstökulut voidaankin jättää erittelemättä, ellei mahdolliset avustuksen antaneet erikseen vaadi erittelyä. (Loimu 2013, 96.)

4.2 Tase

Jokaiselta tilikaudelta on laadittava tase, joka kuvaa yrityksen tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa (KPL 3:3 1 kohta). Taseen laatimiseen on erikseen säädetty kaava, joka on sisällöltään sama niin isoille kuin pienillekin kirjanpitovelvollisille. Taseen kuvaamalla taloudellisella asemalla tarkoitetaan rahoitussuhdetta, mutta myös oman ja vieraan pääoman suhdetta toisiinsa. Usein oman ja vieraan pääoman suhdetta kuvataan erilaisin tunnusluvin, esimerkiksi omavaraisuusasteena ja velkaantumisasteena. Oman ja vieraan pääoman rakenne liittyy myös taloudellisen aseman kuvaamiseen. Jotta pääomien rakennetta voidaan vertailla, yleensä tarvitaan myös liitetiedoista saatavaa tietoa analysoimisen tueksi. (Kaisanlahti ym.

2017, 38–39.) Jos tase ei itsessään anna riittävää ja oikeaa kuvaa yrityksen taloudellisesta tilanteesta, on lisäksi annettava liitetietoja (Salmi 2000, 61).

Taseella on kaksi puolta: vastaavaa ja vastattavaa. Vasen puoli eli omaisuuspuoli on nimeltään vastaavaa ja oikeaa puolta eli pääomapuolta nimitetään vastattavaksi. Suomessa toteutettavan kahdenkertaisen kirjanpidon mukaisesti taseen kummankin puolen pitää mennä tasan. Tuloslaskelman yhteys taseeseen on se, että tuloslaskelman loppusaldo siirretään taseen pääomapuolelle omaan pääomaan. (Laitinen & Luotonen 1996, 18.)

Taseen vasen puoli eli vastaavaa-puoli esittää yrityksen omaisuuserät. Puoli jaetaan kahteen ryhmään: pysyviin vastaaviin ja vaihtuviin vastaaviin. Käytännössä jako tehdään omaisuuden käyttötarkoituksen ja keston perusteella. Pysyvien vastaavien puoli on tarkoitettu omaisuudelle, joka tulee tuottamaan tuloa useampana kuin yhtenä tilikautena. Yrityksissä voi esimerkiksi olla kalustoa, jonka tarkoituksena tuottaa tuloa useampana tilikautena. Vaihtuviin vastaaviin kirjataan omaisuus, jonka on tarkoitus tuottaa tuloa yhtenä tilikautena. Tällaista omaisuutta voi esimerkiksi olla lyhytaikaiset myyntisaamiset. (Salmi 2000, 61; Laitinen & Luotonen 1996, 18.)

Taseen oikea puoli eli vastattavaa-puoli puolestaan esittää yrityksen oman pääoman, tilinpäätössiirtojen kertymän, pakolliset varaukset sekä vieraan pääoman. Kuitenkin usein yritystä analysoitaessa vastattavat jaetaan kahteen ryhmään: omaksi ja vieraaksi pääomaksi. Tällöin tilinpäätössiirtojen kertymä luetaan omaksi pääomaksi ja pakolliset varaukset käsitellään velkoina. (Kaisanlahti ym. 2017, 91–92.)

Oma pääoma on yrityksen vakavaraisuuden perusta. Mitä suurempi ja suhteellinen osuus taseen loppusummasta on omaa pääomaa, sitä vakavaraisempaa yritystä pidetään ja rahoitusriski pienenee. Oma pääoma voi olla yrityksen omistajien sijoittamaa omaa pääomaa, kertyneitä voittovaroja edellisiltä tilikausilta tai hallussapitovoittoja. Tämä tarkoittaa siis sitä, että pääomaa voi siis syntyä kolmea eri

kautta: omien sijoitusten kautta, oman pääoman kerryttämistä omalla yritystoiminnallaan sekä omaisuuden hallussapidolla. Hallussapitovoitot voivat esimerkiksi syntyä ostetusta tontista, joka on ajan myötä nostanut arvoaan. Tällainen arvonnousu voidaan ottaa taseeseen esille arvonnkorotuksena. (Kaisanlahti ym. 2017 92; Salmi 2000, 71.)

Vieras pääoma sisältää lyhyt- ja pitkäaikaiset velat. Velkojen jako tapahtuu velan erääntymisen mukaan. Jos velka erääntyy vuoden tai pidemmän ajan kuluttua, luetaan se pitkäaikaiseksi. Alle vuoden sisään erääntyvät velat katsotaan lyhytaikaiseksi velaksi eli tilinpäätöstä seuraavan vuoden aikana erääntyvät velat. Käytännössä myös pitkäaikaisten seuraavan vuoden erääntyvät velat eritellään myös lyhytaikaisiin. (Laitinen & Luotonen 1996, 22.)

Vastaavaa

A Pysyvät vastaavat

- 1 Aineettomat hyödykkeet
- 2 Aineelliset hyödykkeet
- 3 Sijoitukset

B Vaihtuvat vastaavat

- 1 Vaihto-omaisuus
- 2 Saamiset, lyhyt- ja pitkäaikaiset erikseen
- 3 Rahoitusomaisuusarvopaperit
- 4 Rahat ja pankkisaamiset

Vastattavaa

A Oma pääoma

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

B Tilinpäätössiirtojen kertymä

C Pakolliset varaukset

D Vieras pääoma, lyhyt- ja pitkäaikainen erikseen

Kuva 3. Lyhennetyt taseen kaava (Loimu 2013, 99).

Kuvassa 3. nähdään lyhennetyt taseen kaava, jota valtaosa aatteellisista yhdistyksistä käyttää. Lyhennetty tase perustuu kirjanpitoasetuksen 1 luvun 7 pykälään.

Myyntisaamiset, ostovelat ja saadut ennakkomaksut pitää eritellä kaavan lisäksi. (Loimu 2013, 99.)

4.3 Toimintakertomus

Toimintakertomus on tilinpäätöksen erillinen asiakirja, jonka tarkoituksena on kuvata toiminnan kehittymistä, taloudellista tilannetta sekä merkittävimpiä riskejä ja epävarmuustekijöitä. Toimintakertomuksesta on näiden tietojen lisäksi käytävä ilmi olennaiset tapahtumat tilikaudella ja sen päättymisen jälkeen sekä arvio kirjanpitovelvollisen tulevasta kehityksestä. (KPL 3:1 a §.) Jotta yrityksen taloudellista asemaa ja tulosta voidaan ymmärtää, on myös käytävä tärkeitä seikkoja, kuten henkilöstä ja ympäristötekijöitä läpi (Kaisanlahti ym. 2017, 45).

Toimintakertomuksen sisältöä tulee arvioida oikeiden ja riittävien tietojen avulla. On ymmärrettävä, että tapahtumien tärkeyteen vaikuttaa yrityksen toiminnan laatu, laajuus sekä kannattavuus. Tulevaa kehitystä ei myöskään arvioida rahamääräisenä, vaan yleispätevänä. (Salmi 2000, 80.)

Toimintakertomuksen kirjanpitolaissa määrättyjen tietojen lisäksi, yhdistysten on otettava myös huomioon yhdistyslaki. Yhdistyslaissa määrätään, että yhdistysten toimintakertomuksista on käytävä ilmi, millä tavoin yhdistys on toiminut oman määritellyn tarkoituksensa toteuttamiseksi (Seuraohjelma 2021).

4.4 Tilinpäätösanalyysi

Tilinpäätösanalyysin tehtävä on verrata eri yritysten taloudellista tilaa samalla ajanhetkellä ja yksittäisten yritysten taloudellisen tilan kehittymistä ajan kuluessa. Tilinpäätösanalyysi voidaan nykyaikaisesti jakaa suoriteperusteiseen tilinpäätösanalyysiin, markkinaperusteiseen analyysiin sekä rahavirta-analyysiin. Suoriteperusteisessa tilinpäätösanalyysissä tulot sekä menot kirjataan ylös sitä mukaa kun ne syntyvät ja tarpeen vaatiessa jaksotetaan ne oikeille tilikausille tuotoiksi ja kuluiksi. Markkinaperusteisessa analyysissä tilinpäätösinformaatio yhdistetään

osakemarkkinoilta saatuun informaatioon. Rahavirta-analyysissä tärkeintä on rahan liikkumisen seuraaminen, eikä menoja ja tuloja kohdisteta erikseen eri tilikausille. (Kallunki & Kytönen 2002, 14.)

Usein tilinpäätöksessä tehtävien laskentaperiaatteista johtuen, yritysten absoluuttisia numeroarvoja ei voi käyttää laajaan vertailuun. On jo hieno tulos, jos yrityksen pystytään laittamaan tiettyjen ominaisuuksien mukaan paremmuusjärjestykseen. Myöskään kaikkia yrityksiä ei voi vertailla keskenään. Toimialalla on merkitystä, jotta yrityksiä voidaan vertailla, täytyy niiden olla samalta toimialalta. Onkin selvää, että esimerkiksi tilitoimiston sekä metalliteollisuutta harjoittavan yrityksen taseiden loppusummat ovat vertailukelvottomat. Tunnunlukuista saatavat arvot ovat merkityksensä ja saavutettavuutensa puolesta erilaiset erityyppisille yrityksille. (Kaisanlahti 2017, 47–48.)

Tilinpäätöksestä löytyvä tieto tiivistetään usein tunnuslukujen muotoon. Tunnusluvut saadaan laskettua jakamalla tuloslaskelman tai taseen erä toisella erällä. Perinteisellä tilinpäätösanalyysillä voidaan laskea hyvin monipuolisesti erilaisia tunnuslukuja, jotka soveltuvat moneen eri käyttötarkoitukseen. Haastavaa onkin valita oikeat tunnusluvut analysoitaviksi. Yleisimmät tunnusluvut käsittelevät kannattavuutta, vakavaraisuutta sekä maksuvalmiutta. (Kallunki & Kytönen 2002, 73–74.)

Opinnäytteen seuraavassa luvussa käsittelem tutkimuksen empiiristä osuutta. Käytän tilinpäätösanalyysistä löytyviä kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja hyväksi ja toteutan kannattavuuden tunnuslukuanalyysin valituille liikunta- ja urheiluseuroille. Tunnuslukuanalyysi on tilinpäätösanalyysia suppeampi, mutta hyväksikäyttäen samoja tunnuslukuja.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Tutkimus toteutettiin sisäliikuntalajeihin erikoistuneille seuroille tehtävillä puhe-
linhaastatteluilla sekä Voitto+ palvelusta saatavien tilinpäätöksien pohjalta toteu-
tetut tunnuslukuanalyysit. Haastattelu toteutettiin kolmeen eri seuraan, jotka si-
jaitsevat maantieteellisesti eri puolilla Suomea ja ovat erikoistuneet erilaisiin sisä-
liikuntalajeihin. Haastateltavat seurat ovat kaikki yhdistysmuodoltaan rekisteröi-
tyneitä yhdistyksiä. Tunnuslukuanalyysi toteutettiin kuudelle eri seuralle vuosien
2018–2020 ajalta. Tunnuslukuanalyysissä tarkasteltavat urheiluseurat ovat kaikki
yhdistysmuodoltaan osakeyhtiöitä ja näin ollen suurempia seuroja. Analyysin tar-
koituksena on tarkastella kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja. Tutkimuksen
ensimmäinen osa eli haastattelu toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja tun-
nuslukuanalyysi kvantitatiivisena tutkimuksena.

5.1 Haastattelujen toteutus

Haastattelu on tutkimusmenetelmänä hyvin joustava ja se sopii moniin erilaisiin
tutkimustarkoituksiin. Haastattelun aikana ollaan suorassa vuorovaikutuksessa
tutkittavan kanssa, jolloin on mahdollisuus hankkia tietoa jo itse tilanteessa. Haas-
tattelutilanteessa voidaan saada hyvin selville vastausten taustalla olevia motii-
veja ja sanattomat vihjeet auttavat ymmärtämään vastauksia toisin kuin alun perin
ajateltiin. Haastattelussa on mahdollista käydä aiheita eri järjestyksessä läpi kuin
aluksi ajateltiin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34.)

Opinnäytetyön haastattelut toteutettiin toukokuussa vuonna 2021. Haastattelut
toteutettiin yksilohaastatteluina minun ja seurasta saadun yhteyshenkilön välillä
puhelimitse. Olin ollut etukäteen seuroihin yhteydessä, jolloin seurojen yhteyshen-
kilöt olivat tietoisia tulevasta haastattelusta. Kaikkia seuroja käsitellään tässä
opinnäytteessä anonyymeina, jotta seurojen yksityisyys säilyy. Olin luonut etukä-
teen viisi haastatteluissa käytävää kysymystä ja kaksi alakysymystä. Haastattelussa
käytetyt kysymykset löytyvät kokonaisuudessaan opinnäytteen lopussa löytyvästä
osiosta Liitteet (Liite 1).

Tutkimuksessani käytetty haastattelun muoto on teemahaastattelu, joka on puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa on olennaista, että haastateltavat ovat kokeneet jonkin tietyn tilanteen, jotta haastattelun käyminen on mahdollista. Nämä tietyt tilanteet määrittelevät haastattelun teeman ja luo näin pohjan koko haastattelulle. Haastattelun aspekti, aihepiiri sekä teema-alueet ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastatteluissa ei myöskään ole tärkeää kysymysten tarkka muoto tai järjestys, kuitenkin se ei ole aivan täysin vapaata. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47–48.)

Teemahaastattelun etu on se, että kysymyksiä on mahdollista tarkentaa ja syventää haastattelun edetessä. Kuitenkaan tässä haastattelumuodossa ei voi kysyä ihan mitä tahansa, vaan haastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimusongelman mukaisesti. Käytännössä tutkimuksen kysymykset pitää muodostaa tutkimuksen viitekehyksen eli asiasta jo tiedetyn mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87–88.)

Haastattelun kysymysten tarkoituksena oli selvittää miten eri liikunta- ja urheiluseurat ovat pärjänneet taloudellisesti koronapandemian aikana ja minkälaisia toimia on tehty, jotta seuran toiminta on voinut jatkua. Ensimmäinen kysymys koski harrastajamääriä seurassa. Halusin selvittää, onko seuroissa ollut paljon lopettaneita harrastajia ja taas samalla onko uusia harrastajia tullut normaaliin tapaan. Toinen kysymys käsitteli koronapandemian vaikutusta seuran talouteen. Tämän jälkeen käsiteltiin koronarajoitusten vaikutusta seuran kiinteisiin kustannuksiin ja neljänneksi käsiteltiin, miten mahdollisia tulonmenetyksiä on pystytty kompensoimaan. Viimeinen kysymys käsitteli konkreettisia toimia seuran sisällä tehdyistä toimita, jotta toiminta on voinut jatkua ja se on saatu taloudellisesti tasapainoon.

Haastateltavat seurat on valittu maantieteellisesti eri puolilta Suomea. Tärkein kriteeri seurojen valinnassa oli se, että seuroissa harrastetaan sisäliikuntalajeja. Koronapandemiasta johtuneet rajoitukset ovat olleet kaikista voimakkaimmat sisäliikuntalajeihin, jolloin tämä kriteeri oli luonnollinen. En myöskään halunnut ot-

taa aivan pieniä seuroja mukaan haastatteluun, vaan halusin varmistaa, että seuroissa on jouduttu tekemään joitakin toiminnanmuutoksia koronapandemian rajoituksista johtuen. Taulukossa 1. esitetään seuroista perustietoja, jotta haastattelun tuloksia olisi helpompi seurata.

	Seura 1	Seura 2	Seura 3
Erikoistumislaji	Monilajiseura	Voimistelu	Tanssi
Harrastajamäärä	Noin 1000	Noin 1300	Noin 800

Taulukko 1. Haastattelussa käytetyt seurata.

Äänitin kaikki haastattelut puhelimen sovelluksen avulla, jotta tulosten analysointi olisi helpompaa ja jotta haastatteluissa käydyt tärkeät seikat tulisivat varmasti mukaan analyysiin. Seuraavaksi käydään haastatteluiden tulokset läpi.

5.2 Haastattelujen tulokset

Haastateltavat seurata vastasivat ensimmäiseen kysymykseen (Liite 1) yksimielisesti siten, että harrasteurheilijoita on lähtenyt jokaisesta seurasta. Seura 1 vastasi, että 1000 harrastajasta noin 200 eli 20 prosenttia on se harrastajamäärä vähentynyt, myös Seura 2 vastasi harrastajamäärän vähentyneen noin 20 prosentilla. Myös Seurassa 3 lähteneiden harrastajien määrä on ollut vastaavaa luokkaa kuin muilla haastateltavilla seuroilla, mutta tarkkaa lukua ei osattu määrittellä. Harrastajien väheneminen näkyy eniten seuroissa harrastepuolen harrastajissa, kun taas kilpapuolen harrastajien määrä ei ole juurikaan vähentynyt. Harrasteryhmillä tarkoitetaan esimerkiksi lapsille suunnattuja temppeujumppia tai jalkapallokouluja ja kilpapuolen harrastajilla kilpailevia harrastajia.

Harrastajamäärät haastatteluiden perusteella laskivat syksyn 2020 jälkeen merkittävästi. Kevätkaudelle, joka alkoi tammikuussa vuonna 2021, ei tullut enää niin paljoa uusia harrastajia harrasteryhmiin tai niin sanotusti jatkavia harrastajia syksyn 2020 harrasteryhmistä. Seurassa 2 oli myös annettu ”koronatakuu” kevätka-

delle 2021 eli jos ryhmät joutuvat tauolle koronapandemiasta johtuvien rajoitusten takia saavat tällöin osallistujat rahat palautuksena takaisin. Seuran 2 mukaan tämä ei kuitenkaan juurikaan vaikuttanut, vaan harrastajamäärät silti laskivat merkittävästi.

Haastatellut seurat olivat yksimieleisiä siitä, että koronapandemia on vaikuttanut seuran talouteen negatiivisesti. Kenelläkään haastatelluista seuroista ei kuitenkaan ollut haastattelu hetkellä taloudellisesti suurta ahdinkoa. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että seurat olivat yksimielisiä siitä, että toiminnan jatkumiseksi on ollut tärkeää edellisistä tilikausista jääneet varat. Seura 1 kertoi, että ilman edellisten tilikausien varoja toiminta saattaisi olla vaarassa. Tällä hetkellä toiminta on kuitenkin suhteellisen vakaata ja kesän 2021 kurseille on saatu jo paljon enemmän harrastajia kuin keväälle 2021.

Seura 1 kommentoi myös sitä, että paljon on jäänyt kausimaksuja saamatta. Tästä on tullut kyseiselle seuralle suurimmat taloudelliset menetykset. Kausimaksujen menetyksessä tässä seurassa puhutaan kymmenistä tuhansista euroista, jolloin menetys on ollut taloudellisesti hyvin merkittävä seuralle.

Seura 2 kommentoi taloudellisia menetyksiä tapahtumien näkökulmasta enemmänkin. Aivan koronapandemian alkuun seura joutui perumaan suuren kansainvälisen kilpailun aivan viimeisellä hetkellä, jonka seurauksena taloudellinen menetys oli suuri. Myöskään muiden tapahtumien, kuten näyttösten ja kilpailujen, tulot eivät ole olleet samalla tasolla kuin ennen koronapandemiaa. Seuralla 2 ei kuitenkaan ole taloudellisesti tällä hetkellä vaikeuksia.

Seura 3 kommentoi talouttaan tällä hetkellä suhteellisen vakaaksi, sillä kausimaksuilla ja jäsenmaksuilla pystytään kattamaan seuralle aiheutuvat kulut. Kuitenkin tapahtumista, näyttöksistä ja talkoista on jäänyt paljon tuloja saamatta, jolloin seuran kassa ei voi tällä hetkellä niin hyvin kuin se on aiemmin voinut.

Kolmanteen kysymykseen (Liite 1) tuli paljon erilaisia vastauksia. Seurassa 1 kiinteät kustannukset ovat laskeneet merkittävästi. Palkkakulut ovat vähentyneet merkittävästi, kun vain kokoaikaisille työntekijöille on maksettu palkkaa siltä ajalta, kun seura ei ole voinut järjestää harjoituksia koronapandemiasta johtuvien rajoitusten vuoksi. Seuralla 1 on vain muutama kokoaikainen työntekijä, tarkka määrä kokoaikaisista työntekijöistä ei tullut haastattelussa ilmi. Näiltä ajoilta ei myöskään ole maksettu tilavuokria, paitsi yhdestä seuran omasta vuokraamastaan tilasta. Tähän seuran itse vuokraamaan tilaan ei ole saatu vuokran helpotuksia, vaan koko vuokra on maksettu joka kuukausi, vaikka toimintaa siellä ei olisi järjestetty. Kiinteitä kustannuksia on siis saatu hyvin laskettua.

Seuralla 2 kiinteät kustannukset eivät taas ole laskeneet merkittävästi. Seuran suurimmat kiinteät kustannukset ovat palkkakustannukset sekä oman tilan vuokra. Seuralla on oma vuokrattu tila, jossa järjestetään suuri osa seuran toiminnasta. Tämän tilan vuokran maksamiseksi ei ole saatu helpotuksia, vaan vuokra on maksettu jokainen kuukausi täysmääräisenä. Seuralla on yhdeksän kokoaikaista työntekijää, joille on maksettu kiinteä kuukausipalkka joka kuukausi. Seuran palkkakuiluista suurin osa kuuluu kokoaikaisille työntekijöille ja vain noin 14 prosenttia kuuluu tuntityöntekijöille. Tuntityöntekijöille ei ole maksettu palkkaa siltä ajalta, kun harjoituksia ei ole järjestetty. Tuntityöntekijöiden palkka on silti vain murto-osa seuran kaikista palkkakuluista, jolloin merkitys ei ole ollut seuran mukaan niin suuri.

Seuralla 3 kiinteät kustannukset ovat laskeneet merkittävästi, sillä seuralla on haastattelun hetkellä työntekijöinä vain tuntityöntekijöitä. Seuran tuntityöntekijät ovat saaneet pitää jokaiselle ryhmälle etäharjoituksia, mutta etäharjoituksia ei ole saatu järjestää yhtä paljon kuin normaaleja harjoituksia. Tämän vuoksi palkkakustannukset ovat laskeneet todella paljon. Työntekijät eivät ole saaneet korvausta normaalin viikkotuntimäärän mukaisesti, vaan palkkaa on maksettu toteutunei-

den etäharjoitustuntien mukaisesti. Seuralla 3 on oma harjoitustila ja sen kuukausivuokra on pysynyt samana, vaikka harjoituksia siellä ei ole voitu järjestää tilapäisesti koronarajoituksista johtuen.

Neljänteen kysymykseen (Liite 1) haastateltavilta tuli paljon erilaisia vastauksia. Seura 1 ei ollut tehnyt paljoakaan tulonmenetyksien kompensatioita. Yhteyshenkilön mukaan joitakin etäharjoituksia on järjestetty ja yksi virtuaalinen tapahtuma pidetty, mutta mitään näistä toimista ei tehty tulojen saaminen mielessä. Seura painotti, että heille on ollut tärkeää omien harrastajien pitäminen eikä niinkään tulojen saanti.

Seura 2 taas oli tehnyt paljon erilaisia toimia tulojen saamiseksi. Seura on pitänyt paljon erilaisia harjoituksia, koulutuksia sekä näytöksiä etäyhteyksin. Osa tapahtumista on ollut ilmaisia kaikille, joidenka tarkoituksena on ollut kerätä paljon osallistujia ja näin saada näkyvyyttä seuralle. Seuran mukaan osa järjestetyistä tapahtumista ovat olleet maksullisia, joiden tarkoituksena on ollut kerätä seuralle varoja. Maksullisia ovat olleet esimerkiksi erilaiset koulutukset seuran ulkopuolisille sekä harrastajien näytökset, joihin on myyty suoran lähetyksen tai ennakkoon tehdyn tallenteen linkkiä pääsylippujen tapaan.

Seura 2 myös kommentoi, että myös paljon erilaisia kuluja on jäänyt tulematta ja erilaisia säästötoimenpiteitä on tehty seuran sisällä. Seura kommentoi, että koko-aikaisilla työntekijöillä on jäänyt myös aikaa niin sanotusti perata seuran toimintaa. Tällä tavalla on saatu kuluja pienemmiksi ja myös joitakin asioita on jätetty kokonaan tekemättä mitä normaalisti olisi tehty. Esimerkiksi kyseisen lajiliiton koulutuksia ei ole pidetty koronapandemian aikana, jolloin valmentajien koulutuksista ei ole aiheutunut kuluja seuralle. Myöskään valmentajien sekä ohjaajien virkistyspäiviä ei ole pidetty. Seurassa 2 on siis kompensoitu tuloja uusilla tulonlähteillä sekä karsittu kuluja säästötoimenpiteillä.

Seura 3 on myös järjestänyt etäharjoituksia aikana, jolloin normiharjoituksia ei ole voitu järjestää. Seura on myös järjestänyt kahdet etäkilpailut ja yhden näytöksen.

Ensimmäinen etäkilpailu järjestettiin syksyllä 2020 ja sen katseluoikeus oli ilmainen kaikille, joten sen osalta ei tuloja saatu seuralle. Keväällä 2021 seura on järjestänyt etänäytöksen sekä etäkilpailun, jotka ovat olleet maksullisen linkin takana. Näillä etätapahtumilla on saatu seuralle tervetullutta tuloa.

Seuroilla tuli myös paljon erilaisia vastauksia viidenteen kysymykseen (Liite 1). Seurassa 1 on välttytty kokoaikaisten työntekijöiden lomautuksilta. Työntekijät ovat voineet pitää yksittäisiä palkattomia vapaapäiviä ja joitakin lomaviikkoja, mutta sen suuremmilta lomautuksilta seura on välttynyt. Seuran 1 mukaan myöskään seura ei ole saanut maksuaikojen lykkäyksiä itselleen, vaan he ovat ennemminkin antaneet pidennettyjä maksuaikoja harrastajille. Seura myös painotti tässä kohtaa heidän taloudellisesta puskuristansa. Ilman puskuria seuran toiminnan jatkuminen voisi olla vaakalaudalla.

Seura 2 mainitsi, että konkreettinen toimi mitä ovat joutuneet tekemään toiminnan jatkumisen takaamiseksi on ollut terveysturvallisuusselvityksen. Ilman selvitystä seura ei olisi voinut jatkaa toimintaansa. Seura 2 ei myöskään joutunut lomauttamaan kokoaikaisia työntekijöitä, jolloin heidät saatiin tekemään seuran muita työtehtäviä valmennusten ollessa tauolla koronapandemiasta johtuvien rajoitusten vuoksi.

Seura 3 kommentoi asiaa palkkojen henkilösivukustannusten muodossa. Seura on kannustanut kaikkia ohjaajia ryhtymään kevytyrittäjiksi, jolloin seuralle ei jäisi niin paljoa henkilösivukustannuksia hoidettaviksi ohjaajien palkoista. Tällöin jokainen ohjaaja voisi itse laskuttaa seuraa toteutuneiden tuntien mukaisesti ja seura säästäisi paljon henkilösivukustannuksissa. Tämä on ollut seuran mukaan kaikista konkreettisista säästötoimista mitä he ovat seuran sisällä tehneet. Myös erilaiset valmentajien virkistyspäivät ovat jääneet pois niin kustannussyistä kuin koronarajoitustakin johtuen.

Kaikki haastateltavat seurat ovat myös hakeneet toiminnan jatkamiseksi erilaisia avustuksia eri tahoilta. Seurat ovat hakeneet avustuksia esimerkiksi aluehallintovirastosta sekä opetus- ja kulttuuriministeriöstä. Haastateltavat seurat ovat myös saaneet avustuksia käyttöönsä ja kaikki seurat olivat yksimielisiä siitä, että avustukset ovat olleet todella tärkeitä toiminnan jatkumisen sekä turvaamisen kannalta.

5.3 Tunnuslukuanalyysin toteutus

Seuraavaksi opinnäytteessä käsitellään tutkimuksen tunnuslukuanalyysi. Tunnuslukuanalyysissä käytetään eri seuroja kuin haastatellussa. Tunnuslukuanalyysi toteutetaan myös anonyymisti, jotta seurojen yksityisyys säilyy. Tunnuslukuanalyysissä perehdytään vain kannattavuuden mittareihin kolmen vuoden ajalta. Analyysin tarkoituksena on selvittää seurojen kannattavuutta vuosina 2018–2020 ja sitä onko koronapandemia vaikuttanut merkittävästi seurojen kannattavuuteen. Koronapandemia alkoi vuonna 2020 maaliskuussa, joten jos koronapandemian vaikutukset ovat huomattavissa analyysistä sen huomaa vuoden 2020 tunnusluvuissa.

Kannattavuus on jatkuvan liiketoiminnan perusedellytys ja se kuvaa tehokkaasti liiketoiminnan tulosta. Absoluuttista kannattavuutta voidaan yksinkertaisesti kuvata tuottojen ja kulujen erotuksena, jolloin saadaan selville voitto. Suhteellinen kannattavuus puolestaan kuvaa voiton suhdetta yrityksen sijoitettuun pääomaan. Suhteellinen kannattavuuden tunnusluvut on mahdollista laskea, mikäli yrityksen tilinpäätös antaa tarvittavat tiedot. (Yritystutkimus ry 2017, 63.)

Tunnuslukuanalyysiin valittujen seurojen tärkein kriteeri oli jälleen sisäliikuntalajit. Osa analyysiin valituista lajeista on kuitenkin sellaisia, joita osa vuodesta lajia harastetaan ulkona. Valikoidut seurat ovat myös kooltaan suurempia ja osalla seuroista on toimintaa kansallisesti korkeissa sarjoissa, ja osa seuroista on puolestaan erikoistunut junioritoimintaan. Tämän vuoksi analysoin jokaisen seuran erikseen enkä vertaa seurojen kannattavuuden mittareita toisiinsa. Analyysin tarkoituksena

on saada selville, näkykö koronapandemia jo vuonna 2020 seurojen kannattavuudessa. Taulukossa 2. on käyty analysoitavista seuroista perustietoja läpi, jotta tunnuslukuanalyysia olisi helpompi seurata.

	Seura A	Seura B	Seura C	Seura D	Seura E	Seura F
Erikoistumislaji	Jääkiekko	Jääkiekko	Salibandy	Jääkiekko	Salibandy	Jääläji
Harrastajamäärä	Noin 900	Noin 700	Noin 1000	Noin 1000	Noin 750	Noin 50

Taulukko 2. Tunnuslukuanalyysissa käytetyt seurat.

Osa analysoitavista seuroista edustaa samaa lajia, mutta analyysin kannalta sillä ei ole merkitystä, sillä jokaista seuraa tarkastellaan yksilönä. Tunnuslukuanalyysin kaaviot on tehty Navita yritysmalli -ohjelmassa. Syötin jokaisen yrityksen tilinpäätökset ohjelmaan, jonka jälkeen tein niistä kannattavuutta mittaavia tunnuslukujen kuvia. Seuraavaksi opinnäytteessä käydään tunnuslukuanalyysin tulokset läpi.

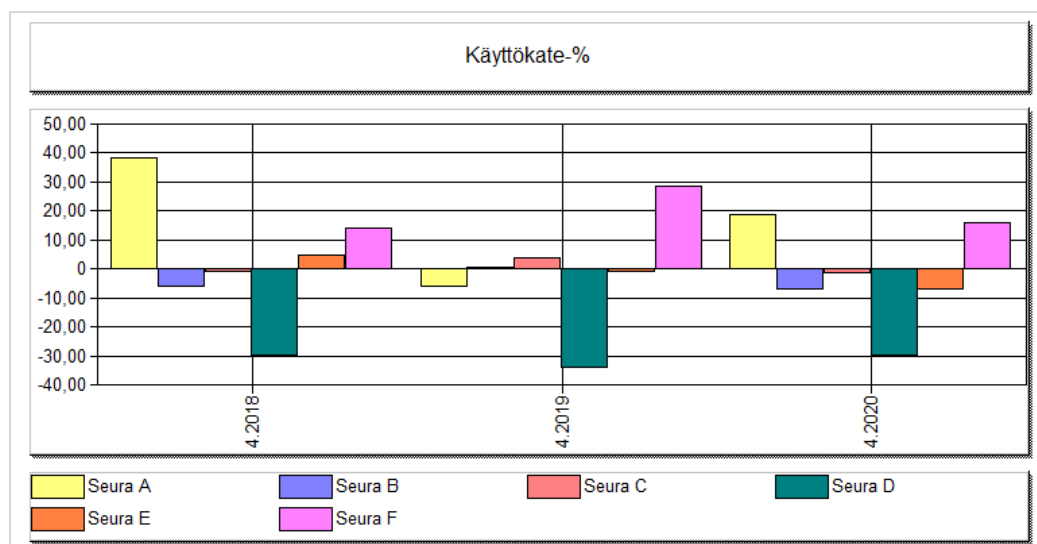
5.4 Tunnuslukuanalyysin tulokset

Ensimmäiseksi opinnäytteessä käsitellään käyttökateprosentin tulokset. Käyttökateprosentti lasketaan käyttökateprosentin avulla. Käyttökate saadaan, kun oikaistun tuoslaskelman liiketulokseen lisätään poistot ja arvonalentumiset (Yritystutkimus ry 2017, 63). Käyttökateprosentti kertoo liiketoiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä. Tätä tunnuslukua ei voi vertailla kuin samaa toimialaa edustaviin yrityksiin. Käyttökateprosentin vertailevuutta heikentää se, että omistavatko yritykset laitteensa vai ovatko he vuokranneet ne. (Yritystutkimus 2017, 64.) Kaavasta 3. voi nähdä käyttökateprosentin laskukaavan.

$$\text{Käyttökateprosentti} = \frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liiketoiminnan tuotot yhteensä}} \cdot 100$$

Kaava 3. Käyttökateprosentin kaava (Yritystutkimus 2017, 64).

Seuraavaksi käsittelen tutkittavien yritysten kannattavuutta käyttökateprosentin osalta. Kuvasta 4. voi nähdä kaikkien tutkittavien yritysten käyttökateprosentit jokaiselta tutkittavalta vuodelta. Seuraavaksi käyn käyttökateprosentin tulokset läpi.



Kuva 4. Käyttökateprosentin arvot

Seuran F käyttökateprosentti on ollut jokaisena tarkasteltavana vuonna yli 12 prosentin, joka on erinomainen suoritus urheiluseuralta. Heikoin vuosi seuralla on ollut 2019 ja vuodeksi 2020 seura on jälleen noussut erinomaisiin tuloksiin. Koronapandemialla ei siis ole ollut vaikutusta. Hyvään käyttökateprosenttiin vaikuttaa usein toimialan kilpailutilanne sekä myös toimialan luonne (Alma Talent a 2021). Myös Seura A on kahtena analysoitavana vuonna yltänyt erinomaisiin tuloksiin, joista toinen on vuosi 2020, eli koronapandemian vaikutukset eivät näy käyttökateprosentissa. Hyvistä käyttökateprosenttituloksista voi siis päätellä, että seuroilla on hyvin harrastajia toiminnassaan ja heillä jää toiminnastaan katetta, kun kaikki toimintakulut on vähennetty.

Seuran D tulos on jokaisena analysoitavana vuonna lähes 30 prosenttia negatiivisen puolella. Seuran käyttökateprosentti on siis ollut erittäin välttävällä tasolla jokaisena tutkittavana vuonna, eikä seuran käyttökateprosentissa ole huomattavissa koronapandemiasta johtuvaa muutosta. Heikkoa käyttökateprosenttia voi

selittää se, että seura on vuokrannut tilat missä toimii tai käyttämänsä välineet. Vuokratulot laskevat käyttökateprosenttia huomattavasti alemmas verrattaessa itse omistettuihin tiloihin tai välineisiin.

Ainoastaan Seuran E taloudessa on havaittavissa koronapandemian vaikutukset vuonna 2020, sillä seuran käyttökateprosentti on selkeästi alhaisin vertailtavissa vuosissa. Seura on ollut vuonna 2018 noin viisi prosenttia positiivisen puolella, kun taas vuonna 2019 seura on ollut noin yhden prosentin negatiivisen puolella. Vuonna 2020 käyttökateprosentti puolestaan oli noin kuusi prosenttia negatiivinen. Seura on saattanut palauttaa kausimaksuja jäsenilleen koronapandemiasta johtuvien väliaikaisten toiminnan keskeytysten vuoksi. Tästä johtuen seuralla ei ole ollut niin paljon varoja käytössä ja tällöin myös kate on pienentynyt.

Seuralla B käyttökateprosentti oli vuonna 2018 negatiivisen puolella noin viisi prosenttia, mutta nousi vuodeksi 2019 positiiviseksi noin prosentin turvin. Kuitenkin vuonna 2020 jälleen käyttökateprosentti laski negatiiviseksi noin viidellä prosentilla. Seurasta B on vaikea sanoa, onko koronapandemialla ollut vaikutusta vai onko seuralla vain ollut poikkeuksellisen hyvä vuosi vuonna 2019.

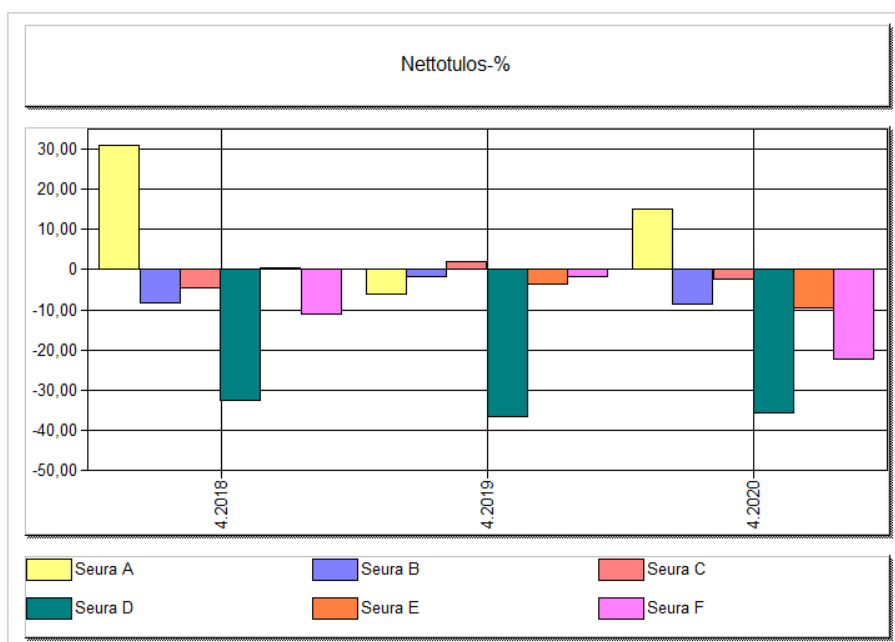
Seuralla C käyttökateprosentti on pysynyt kohtalaisen samana jokaisena tutkittavana vuonna, eikä usko koronapandemian vaikuttaneen siihen. Vuonna 2018 sekä vuonna 2020 käyttökateprosentti oli noin prosentin negatiivisen puolella ja vuonna 2019 noin neljä prosenttia positiivisen puolella.

Seuraavana opinnäytteen tutkittavana tunnuslukuna on nettotulosprosentti. Nettotulosprosenttia laskettaessa on ensin laskettava nettotulos, joka saadaan liike-tulokseen lisäämällä rahoitustuotot ja tästä vähennetään rahoituskulut sekä verot (Yritystutkimus 2017, 65). Jotta yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana, on sen nettotuloksen oltava positiivinen. Jokaisessa yrityksessä nettotuloksen riittävyys sekä vaadittava vähimmäistaso määräytyvät esimerkiksi voitonjakotavoitteiden ja pääomarakenteen vahvistamispyrkimysten mukaan. (Yritystutkimus ry 2017, 65.) Kaavasta 4. voi nähdä nettotulosprosentin laskukaavan.

$$\text{Nettotulosprosentti} = \frac{\text{Nettotulos}}{\text{Liiketoiminnan tuotot yhteensä}} \cdot 100$$

Kaava 4. Nettotulosprosentin kaava (Yritystutkimus ry 2017, 65).

Seuraavaksi käsitellen analysoitavat seurat nettotulosprosenttia hyödyntäen. Kuvasta 5. voi nähdä kaikkien tutkittavien seurojen nettotulosprosentin jokaiselta analysoitavalta vuodelta. Seuraavaksi käydään nettotulosprosentin tulokset läpi.



Kuva 5. Nettotulosprosentin arvot

Analysoitaessa nettotulosprosenttia huomio kiinnittyy aivan ensimmäiseksi siihen, että vain kolme seuraa on päässyt positiivisen puolelle. Nämä seurat ovat Seura A, Seura C sekä Seura E. Näistä kolmesta seurasta vain seura A on pystynyt olemaan kahtena vuonna positiivisen puolella.

Yritys on kannattava silloin, kun nettotulosprosentti on positiivinen. Analysoitavat seurat eivät yllä kannattavaksi, pois lukien Seura A. Seura A on saanut toimintansa

kannattavaksi kahtena vuotena ja vuotena 2019 ollut hieman negatiivisen puolella. Kuitenkaan negatiivinen vuosi ei ollut vuosi 2020, jolloin koronapandemian vaikutukset olisivat olleet havaittavissa.

Positiivinen nettotulos kertoo sen, että yritys on pystynyt itse selviytymään varsinaisella liiketoiminnallaan lainojen koroista sekä investointien ja käyttöpääoman omarahoituksesta. Käytännössä nettotuloksen riittävyys määräytyy yrityksen määrittelemän voitonjakotoiveiden mukaan. Luku soveltuu myös hyvin eri toimialojen keskinäiseen vertailuun. (Alma Talent b 2021.)

Seura F on jokaisena tutkittavana vuotena tehnyt negatiivisen tuloksen, mutta selkeästi suurin negatiivinen tulos löytyy vuodelta 2020. Koronapandemian vaikutukset saattavat näkyä Seura F:n tilinpäätöksessä, jolloin koronapandemia on vaikuttanut seuran kannattavuuteen. Myös Seuralla E on selkeästi suurin negatiivinen tulos vuoden 2020 kohdalla. Seuran E nettotulosprosentissa voi mahdollisesti näkyä koronapandemian vaikutus.

Tekemieni haastattelujen perusteella seurat ovat joutuneet käyttämään koronapandemiasta johtuen edellisistä tilikausista jääneitä varoja, jolloin seurojen käytössä olevat varat ovat pienentyneet. Tämä vaikuttaa suoranaisesti seurojen nettotulokseen. Seuralla F sekä Seuralla E on saattanut olla samankaltainen tilanne, jolloin nettotulos on myös pienentynyt.

Lopuilla analysoitavilla seuroilla ei ole suurta eroa huomattavissa tutkittaessa nettotulosprosenttia. Seurojen nettotulosprosentti ollut tasaisen negatiivinen jokaisena tutkittavana vuonna ja niin se on myös ollut vuonna 2020. Tällöin koronapandemia ei ole vaikuttanut loppujen seurojen nettotulosprosenttiin merkittävästi.

Liikunta- ja urheiluseurat eivät useinkaan yllä kannattaviksi. Seuroilla ei yleisesti ole omistajia ja seurojen pääasiallisena tarkoituksena ei ole jakaa voittovaroja

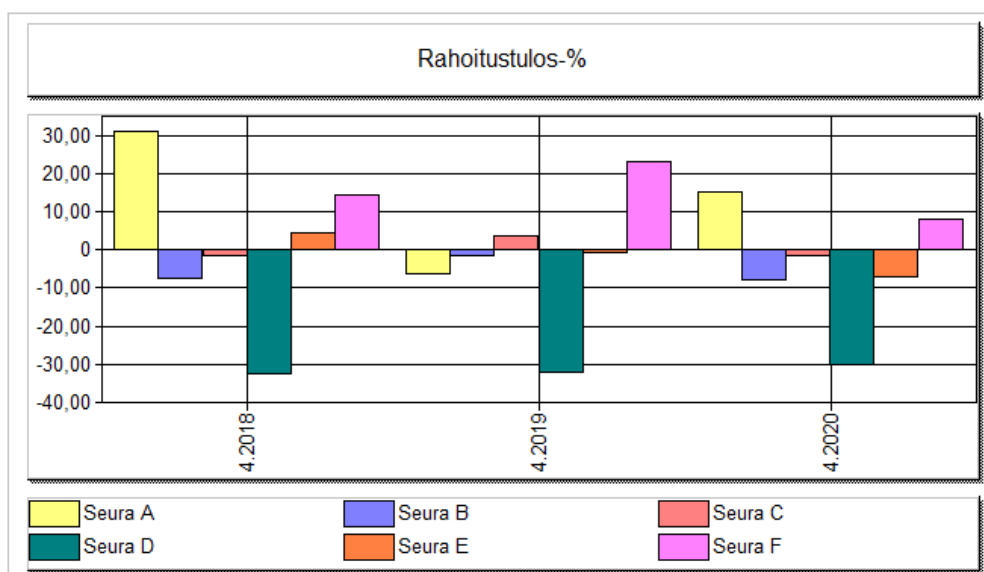
omistajille. Tämän takia liikunta- ja urheiluseurojen ei tarvitse saada nettotulosprosentista korkeita prosentteja toimiakseen. Jos liikunta- ja urheiluseurat saavat positiivisen tuloksen, hyväksikäytetään sitä tulevilla toimintakausilla.

Viimeinen tutkittava opinnäytteen tunnusluku on rahoitustulosprosentti. Jotta voidaan laskea rahoitustulosprosentti, pitää ensin laskea rahoitustulos. Rahoitustulos saadaan lisäämällä nettotulokseen poistot sekä arvonalentumiset. Rahoitustuloksen pitää yrityksessä riittää investointien omarahoitusosuuksiin, lainojen lyhennyksiin, käyttöpääoman lisäykseen sekä voitonjakoon omalle pääomalle. Tämän vuoksi rahoitustuloksen on ylitettävä nollataso myös lyhyellä aikavälillä. (Yritystutkimus ry 2017, 65.) Kaavasta 5. voi nähdä nettotulosprosentin laskukaavan.

$$\text{Rahoitustulosprosentti} = \frac{\text{Rahoitustulos}}{\text{Liiketoiminnan tuotot yhteensä}} \cdot 100$$

Kaava 5. Rahoitustulosprosentin kaava (Yritystutkimus ry 2017, 65).

Seuraavaksi käsittelen analysoitavat seurat rahoitustulosprosenttia hyödyntäen. Kuvasta 6. voi nähdä kaikkien analysoitavien seurojen rahoitustulosprosenttien arvot jokaiselta analysoitavalta vuodelta. Seuraavaksi käydään rahoitustulosprosentin tulokset läpi.



Kuva 6. Rahoitustulosprosentin arvot

Seura F on jälleen jokaisena analysoitavana vuonna positiivisen puolella. Vuonna 2018 rahoitustulosprosentti oli noin 15 ja vuonna 2019 oli 25. Vuodeksi 2020 rahoitustulosprosentti laski noin kahdeksaan prosenttiin, ollen kaikista alaisin seuran kaikista tutkittavista vuosista. Vuonna 2020 seura on voinut käyttää edellisten vuosien voittoja kattaakseen esimerkiksi tilikauden lainan lyhennyksiä. Hyvä rahoitustulos puolestaan kertoo siitä, että seura pystyy itsenäisesti selviytymään lainojen lyhennyksistä, käyttöpääomanlisäyksestä sekä investointien omarahoituksesta (Alma Talent c 2021).

Seura A:n rahoitustulosprosentti oli vuonna 2018 positiivisen puolella yli 30, joka on todella korkea urheiluseuraksi. Vuodeksi 2019 tulos laski negatiivisen puolelle noin seitsemään prosenttiin. Seuran rahoitustulosprosentti kuitenkin nousi jälleen vuodeksi 2020 ollen noin 15 prosenttia. Rahoitustulosprosenttia voi parantaa seuroissa esimerkiksi parantamalla kannattavuuttaan eli saamalla lisää harrastajia, nostamalla jäsenmaksua tai muilla erilaisilla varainkeruu menetelmillä. Kannattavuutta voi nostaa myös esimerkiksi nopeuttamalla tulojen kertymisvauhtia.

Seuralla E oli vuonna 2018 rahoitustulosprosentti positiivisen puolella noin viidellä, mutta laski kuitenkin vuonna 2019 negatiivisen puolelle noin prosentilla.

Vuonna 2020 rahoitustulosprosentti laski entisestään ja oli noin kahdeksan negatiivisen puolella. Seuralla E voi mahdollisesti huomata koronapandemian vaikutukset tähän kannattavuuden mittariin verrattaessa.

Seuran C rahoitustulosprosentti on pysynyt lähellä nollaa jokaisena analysoitavana vuotena. Vuonna 2018 sekä 2020 rahoitustulosprosentti oli negatiivisen puolella noin kahdella prosentilla ja vuonna 2019 positiivisen puolella noin neljällä prosentilla. Arvoissa ei näy suurta vaihtelua vuosien välillä, enkä usko koronapandemian vaikuttaneet vuoden 2020 arvoon.

Seura B:n rahoitustulosprosentti oli vuonna 2018 negatiivisen puolella noin kahdeksalla, mutta vuonna 2019 nousi se hieman ollen negatiivisen puolella vain noin kahdella prosentilla. Vuonna 2020 tulos jälleen laski noin kahdeksaan prosenttiin. Muutos entiseen saattaa johtua koronapandemiasta tai seuran 2019 vuosi oli hyvä, jolloin prosentti myös nousi ja laski jälleen vuonna 2020 normaalille tasolle.

Seuralla D oli jokaisena analysoitavana vuonna rahoitustulosprosentti vähintään 30 prosenttia negatiivisella. Seuran D tulos oli selkeästi heikoin kaikista seuroista, ja vuosien välillä ei ole suurta vaihtelua. Koronapandemian vaikutuksia ei ole myöskään huomattavissa vuonna 2020. Tämä kertoo siitä, että seuran toiminta on pääasiallisesti rahoitettu lainarahalla eikä seuralla ole taloudellisesti kovin hyvä tilanne.

Negatiivinen rahoitustulos kertoo yleensä siitä, että juoksevia rahoituskuluja on jouduttu kattamaan joko lisävelalla tai purkamalla likviditeettiä. Mikäli rahoitustulos on negatiivinen, ei tällöin lainojen lyhennyksiin sekä voitonjakoon ole riittänyt lainkaan tulorahoitusta. Jotta yrityksen kehitys olisi kestävä, edellyttäisi se edes lainojen lyhennystarpeen tulorahoituksella. Rahoitustulos ei kuitenkaan kuvaa täysin yrityksen kassavirtaa, vaan siihen sisältyy myös esimerkiksi varaston muutokset sekä erilaiset jaksotukset. (Alma Talent c 2021.)

6 YHTEENVETO

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää liikunta- ja urheiluseurojen taloudellista kannattavuutta koronapandemian aikana ja minkälaisia toimia seurojen sisällä on tehty toiminnan jatkamiseksi. Tutkimuskohteina käytettiin eri seuroihin kohdistettuja haastatteluja sekä tunnuslukuanalyysia, jonka tarkoituksena oli tarkastella kannattavuutta mittaavia mittareita. Tässä opinnäytetyön viimeisessä luvussa käsitellään tutkimuksen tulokset sekä niistä tehdyt johtopäätöksiä, arvioin tutkimuksen luotettavuutta sekä annan jatkotutkimusidean.

6.1 Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen ensimmäisenä tutkimusongelmana oli se, että kuinka paljon koronapandemia ja -rajoitukset ovat vaikuttaneet liikunta- ja urheiluseurojen kannattavuuteen ja talouteen. Tehtyjen haastattelujen perusteella koronapandemian vaikutukset ovat nähtävissä seurojen taloudessa ja kannattavuudessa negatiivisesti, mutta kuitenkin seuroilla ei ole taloudellisesti suurta ahdinkoa. Seuroja on auttanut ennen koronapandemiaa ollut taloudellinen tilanne, jolloin on voitu hyödyntää jo ennestään omistettuja varoja koronapandemian aikana.

Tunnuslukuanalyysissä ei juurikaan ollut huomattavissa koronapandemian vaikutuksia kannattavuuteen. Haastatteluissa tuli ilmi, että seurat ovat hakeneet ja saaneet erilaisia avustuksia toiminnan jatkamiseksi ja varmasti tunnuslukuanalyysissä käytetyissä seuroissa on ollut sama tilanne. Tällöin koronapandemian vaikutukset eivät suoranaisesti vaikuta seurojen kannattavuuteen, sillä avustukset ovat myös kannattavuuden mittareihin mukaan laskettavaa tuloa.

Haastatteluista saamani aineiston perusteella seurat pystyvät hyvin jatkamaan toimintaansa yhtä kannattavasti kuin ennen koronapandemiaakin. Ylimääräisiä kustannuksia on jouduttu seurojen sisällä karsimaan, mutta ilman, että se suoranaisesti vaikuttanut esimerkiksi lasten ja nuorten harrastetunteihin. Kustannuksia on

karsittu esimerkiksi valmentajien ja ohjaajien virkistyspäivistä sekä henkilösivukustannuksista.

Tunnuslukuanalyysistä voi huomata, että lähes kaikkien seurojen toiminta on ollut liiketoimintamielessä kannattamatonta lähes jokaisena analysoitavana vuotena. Kuitenkin liikunta- ja urheiluseurojen tekemä työ on niin tärkeää, että on sen jatkettava, vaikka toiminta olisikin taloudellisesti kannattamatonta. Monet seurat ovat siis pyörittäneet toimintaansa avustuksilla sekä lahjoituksilla jo ennen koronapandemiaa, jolloin suuria eroja ei saatu analysoitavien vuosien välille kannattavuuden tunnuslukuja tarkastelemalla.

Toisena tutkimusongelmanani oli se, että minkälaisia toimia seuroissa on tehty, jotta liikunta- ja urheiluseurat ovat voineet jatkaa toimintaansa. Haastatteluissa tuli ilmi, että seurojen ehkä tärkein toiminnan jatkamisen työkalu on ollut avustusten hakeminen ja niiden saaminen. Avustusten tärkeys on korostunut koronapandemian aikana, jolloin esimerkiksi erilaisista talkoista ei ole saatu lisävaroja seurojen käyttöön.

Jokainen haastateltu seura on vuokrannut oman tilan käyttöönsä, jolloin kiinteät kustannukset ovat ainakin osittain pysyneet normaalilla tasolla. Vaikka toiminta on ollut hetkellisesti tauolla koronarajoituksista johtuen, jokainen haastatelluista seuroista on joutunut maksamaan vuokraamansa tilan vuokran täysmääräisenä. Kiinteissä kustannuksissa on ainoastaan säästetty palkkakustannusten muodossa ja vielä tarkemmin tuntipalkkalaisten palkkakustannuksissa. Kahdella haastattelemallani seuralla oli kokoaikaisia työntekijöitä, joiden palkka on maksettu normaalisti jokaisena kuukautena ja tuntipalkkalaisille on maksettu palkkaa vain toteutuneiden tuntien mukaisesti.

Seurat ovat järjestäneet myös erilaisia etätapahtumia. Kaksi haastateltua seuraa ovat järjestäneet etätapahtumia varainkeruu mielessä ja kaksi seuraa ovat järjestäneet etätapahtumia myös jäsenien turvaamiseksi sekä keräämiseksi. Kuitenkaan

etätapahtumista saatavat tuotot eivät ole normaalien tapahtumien tuottoihin verrattavissa ja seuralle jäävä osa on ollut huomattavasti pienempi kuin normaaleissa tapahtumissa. Myös kaikki seurat ovat järjestäneet etäharjoituksia jäsenilleen, mutta etäharjoituksia ei juurikaan ole järjestetty varojen keräys mielessä. Etäharjoitusten pääasiallisena tarkoituksena on ollut antaa jäsenille mahdollisuus harjoitukseen.

Keräämäni haastatteluaineiston perusteella tärkeä toimi on ollut myös erilaisten kustannusten leikkaaminen sekä säästötoimenpiteet. Seuroille on ollut tärkeää säästää vähemmän tärkeistä toimista ja saada seuran talous turvattua koronapandemian aikana. Seurat ovat säästäneet koronavuoden aikana esimerkiksi erilaisista koulutuksista, sillä lajiliitot eivät juurikaan ole niitä järjestäneet. Myös erilaisien hankintojen kanssa seurat ovat olleet huomattavasti tarkempia kuin ennen koronapandemiaa.

Kaiken kaikkiaan keräämäni aineiston perusteella koronapandemia on vaikuttanut seurojen talouteen ja kannattavuuteen negatiivisesti, mutta ei kuitenkaan ole vaarantanut liikunta- ja urheiluseurojen toimintaa. Jokainen tutkimani seura jatkaa toimintaansa koronapandemiasta huolimatta ja toiminta jatkuu ilman suurempia taloudellisia haasteita.

6.2 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen haastatteluosiossa olen parhaani mukaan ottanut seurojen tärkeimmät mielipiteet huomioon ja yrittänyt tasapuolisesti käydä kaikkien tuloksia läpi. Haastatteluissa oli kuitenkin eroa ja osa seuroista oli tehnyt enemmän toimia kuin toiset. Tämän vuoksi kaikkien seurojen yhtäläinen huomiointi ei ollut mahdollista. Haastattelun luotettavuutta vähentää myös haastateltujen seurojen vähäisyys, tästä johtuen varmasti jäi joitakin toimia huomioimatta. Otannan ollessa näin pientä ei tutkimuksen luotettavuus ole yhtä korkealla kuin silloin, jos tutkittavia seuroja olisi merkittävästi enemmän.

Haastattelu tapahtui puhelinhaastatteluna ja haastateltavilla ei ollut mahdollisuutta tutustua kysymyksiin etukäteen. Haastateltavat tiesivät ennakkoon vain haastattelun teeman, joten kysymykset tulivat yllätyksenä haastateltaville. Tästä johtuen haastatteluun on ollut vaikea valmistautua, vaikka teema olikin yleisesti seuroilla tiedossa etukäteen. Haastattelun aikana haastateltavien on myös vaikea muistaa kaikkia erilaisia toimia, joita ovat seuran sisällä tehneet. Jos toteuttaisiin tutkimuksen uudelleen, antaisin haastattelun kysymykset seuroille etukäteen tutustuttaviksi. Tällöin olisi saanut varmasti enemmän tietoa seuroista.

Tutkimuksessa toteutetun tunnuslukuanalyysin luotettavuutta heikentää seurojen tilinpäätöksen ajankohta. Tutkittavien seurojen tilinpäätökset oli tehty keväällä 2020 joko huhti- tai toukokuussa. Tällöin koronapandemian vaikutukset eivät olleet kerenneet vaikuttaa seuran talouteen kuin muutaman kuukauden ajalta. Luotettavuutta olisi lisännyt, jos tilinpäätöksien ajankohta olisi ollut joulukuussa vuonna 2020, jolloin koronapandemian vaikutukset olisivat vaikuttaneet seuran toimintaan pidemmältä ajalta ja tällöin myös talouteen useamman kuukauden ajalta. Tästä johtuen tunnuslukuanalyysin tulokset jäivät varsin heikoksi ja epärelevanteiksi tutkimuksen osalta.

Jos olisi ollut mahdollisuus saada joulukuussa 2020 tehtyjä tilinpäätöksiä, olisin varmasti saanut huomattavasti mielenkiintoisemman tunnuslukuanalyysin tehtyä. Tällöin koronapandemian vaikutukset olisivat vaikuttaneet merkittävästi pidemmältä aikaa, ja lopputulos olisi ollut myös luotettavampi.

6.3 Jatkotutkimusehdotus

Mahdollisia jatkotutkimusaiheita voisi olla liikunta- ja urheiluseurojen taloudellinen selvitys muutama vuosi koronapandemian päättymisen jälkeen. Muutaman vuoden päästä toteutettava tunnuslukuanalyysi olisi myös huomattavasti luottavampi kuin minun toteuttamani, jolloin saisi tilinpäätöksiä paremmin ja koko pandemian vaikutus vuosilta. Tällöin voisi tarkastella koronapandemian vaikutuksia

huomattavasti laajempaan ja myös ehkä mitä erilaisia toimia on jäänyt seurojen päivittäiseen toimintaan kulujen laskemiseksi.

Tällöin voisi lähettää eri seuroille kyselylomakkeen haastattelun sijaan, jolloin otannan voisi saada huomattavasti laajempaan kuin tässä tutkimuksessa. Tällöin tutkimuksessa voisi keskittyä suureen otantaan ja suureen yleiskuvaan eikä niinkään pieniin yksityiskohtiin seurojen toiminnassa.

LÄHTEET

Alhoja, K., Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo. WSOY.

Alma Talent a. 2021. Käyttökate-%. Viitattu 11.5.2021. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/kannattavuus/kayttokate-prosentti>

Alma Talent b. 2021. Nettotulos ja nettotulos-%. Viitattu 11.5.2021. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/kannattavuus/nettotulos-ja-nettotulos-prosentti>

Alma Talent c. 2021. Rahoitustulos ja rahoitustulos-%. Viitattu 11.5.2021. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/kannattavuus/rahoitustulos-ja-rahoitustulos-prosentti>

Andersson, J., Ekström, C., Gabrielsson, A. 2001. Kannattavuussuunnittelu ja -laskenta. 3. uud. painos. Juva. WS Bookwell Oy.

Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15–16. uud. painos. Helsinki. Tammi.

Itkonen, H. Aarresola, O., Huhtanen, K. 2020. Koronakriisi haastaa seuratoimijat. Viitattu 4.5.2020. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/69890/1/lt_2_2020_s12-13.pdf

Jyrkkiö, E., Riistama, V. 2001. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 13.–14. painos. Porvoo. WSOY.

Jyväskylän yliopisto. 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 11.2.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Kaisanlahti, T., Leppiniemi, J., Leppiniemi, R. 2017. Tilinpäätöksen tulkinta. Helsinki. Alma Talent.

Kallunki, J., Kytönen, E. 2002. Uusi tilinpäätösanalyysi. 3. uud. painos. Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy.

Kantomaa, M. 2020. Koronapandemian vaikutukset väestön liikuntaan. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2020:2. Viitattu 10.2.2021. https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2020_iha_44koronavi_sel10_17463.pdf

Koski, P., Mäenpää, P. 2018. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2018. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja. Viitattu 10.2.2021. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160926/okm25.pdf>

L 20.12.1996/1118. Ennakkoperintälaki. Finlex. Viitattu 28.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961118#L2P13>

L 25.5.1989/503. Yhdistyslaki. Finlex. Viitattu 20.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503#L1P5>

L 30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki. Finlex. Viitattu 7.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L3P2>

Laitinen, E., Luotonen, E. 1996. Mitä tilinpäätös kertoo? Vantaa. Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Loimu, K. 2013. Yhdistystoiminnan käsikirja. 6. uud. painos. Alma Talent Oy.

Okko, J. 2013. Yleisömääriä selittävät muuttujat ja niiden vaikutus seurojen talouteen: Jääkiekon SM-liiga. Viitattu 2.5.2021. [Valmis gradu, Okko.pdf \(lut.fi\)](#)

Pellinen, J. 2006. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. 2. uud. painos. Talentum Media Oy.

Roitto, R. 2013. Ammattimainen taloudellinen toiminta suomalaisessa huippujoukkueurheilussa. Viitattu 2.5.2021. [GRADU Risto Roitto VALMIS.pdf \(lut.fi\)](#)

Salmi, I. 2000. Mitä tilinpäätös kertoo? Helsinki. Oy Edita Ab.

Seuraohjelma. 2021. Seuran hyvä hallinto. Viitattu 19.4.2021. <https://www.seuraohjelma.fi/seuranhallinto/seurajohtaminen/hyvahallinto/getfile.php?file=27>

Suomen latu. 2016. Urheiluseurojen talousopas. Viitattu 3.5.2021. https://www.suomenlatu.fi/media/urheiluseurojen_talousopas_2016.pdf

Toimeksi.fi 2021. Yhdistyksen rahoitus ja varainhankinta. Viitattu 28.4.2021. <https://www.toimeksi.fi/kansalais-ja-yhdistystoimijoille/yhdistyksen-rahoitus-ja-varainhankinta/>

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Yritystutkimus ry. 2017. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 10. korjattu laitos. Helsinki. Gaudeamus.

LIITTEET

LIITE 1

Haastattelun kysymykset:

1. Miten koronapandemia on vaikuttanut harrastajamääriin seurassanne?
 - Onko paljon lopettaneita harrastajia?
 - Onko tullut uusia harrastajia normaaliin tapaan?
2. Onko koronapandemia vaikuttanut merkittävästi seuranne talouteen?
3. Miten koronarajoitukset ovat vaikuttaneet kiinteisiin kustannuksiin (esimerkiksi palkkakulut ja kuukausittaiset tilavuokrat)?
4. Miten mahdollisia tulon menetyksiä on pystytty kompensoimaan? Onko keksitty uusia tapoja saada tuloja seuralle, esimerkiksi etäharjoitukset tai erilaiset virtuaaliset tapahtumat?
5. Minkälaisia konkreettisia toimia on tehty, jotta seuran toiminta on voinut jatkua ja se on saatu taloudellisesti tasapainoon? Esimerkiksi onko ollut lomautuksia tai maksuaikojen lykkäyksiä?