



Budjetointi ja ennustaminen



Sisältö

- Mikä on budjetti?
- Miksi budjetointi on tärkeää?
- Budjetoinnissa huomioitavia asioita
- Budjetointiprosessi
- Kohti seuravetoista taloutta: Case VJS, Veli-Matti Rinnetmäki (Suomen Palloliitto ry)
- Mitä on talouden ennustaminen?
- Mitä hyötyä ennustamisesta on?
- Skenaariot ennustamisessa
- Ennustamisessa huomioitavaa
- Kassavirran ennustaminen



Mikä on budjetti?

- Budjetti on yhdistyksen taloudellinen toimintasuunnitelma, jonka avulla:
 - Luodaan suuntaviivat taloudelliselle toiminnalle
 - Asetetaan tavoitteita
 - Ennakoidaan tulevaa taloudellisesta näkökulmasta
- Budjetti on taloudellisen johtamisen työkalu, joka tulisi luoda hyvissä ajoin ennen budjetoitavaa tilikautta
- Yhdistyksen luoma budjetti hyväksytään ensin yhdistyksen hallituksessa ja tämän jälkeen vuosikokouksessa



Miksi budjetointi on tärkeää?

- Taloudellinen suunnitelmallisuus on vähintään yhtä tärkeää, kuin operatiivinen suunnitelmallisuus
- Budjetoinnin avulla yhdistys pystyy tarkastelemaan muun muassa seuraavia asioita:
 - Miten vuosi on sujunut taloudellisesti verrattuna budjettiin
 - Miten taloudellisia tavoitteita on pystytty vuoden aikana edistämään/saavuttamaan
 - Miten erilaisilla pilkotuilla toiminnan osa-alueilla on pärjätty? Esimerkiksi yhdistyksen järjestämä jalkapallokoulu. Pilkotulla budjetoinnilla pystytään tarkastelemaan, että onko jalkapallokoulu ollut millään tavalla yhdistykselle taloudellisesti kannattava vai olisiko toiminnassa jotain kehitettävää
- Budjetti antaa myös ajateltavaa ja kehitettäviä kohteita yhdistyksen operatiivisella puolella. Budjetin avulla toimintaa pystytään kehittämään ja tämän kautta voidaan asettaa myös uusia tavoitteita



Budjetoinnissa huomioitavia asioita

- Budjettia laatiessa ota katsaus myös menneiden tilikausien tuottoihin ja kuluihin
- Budjetti on tavoitteellinen, mutta silti toteutettavissa
 - Tuotot ja kulut on asetettu realistisesti
 - Muuttuville kuluille on jätetty tarpeeksi liikkumavaraa
- Budjetti on pilkottu riittävällä tasolla eri osa-alueisiin
 - Esimerkiksi, jos yhdistyksellä on kirjanpidossaan kustannuspaikkoja, eli toimintaa on pilkottu pienempiin kokonaisuuksiin, kannattaa tällöin budjetti laatia osa-aluekohtaisesti, jolloin osa-alueet muodostavat kokonaisuuden
- Tarkastele budjetissa pysymistä säännöllisin väliajoin ja tarvittaessa päivitä budjettia:
Ennustetaan tulevaa

Budjetointitaulukko



Tuotot
Pelaajien kuukausimaksut
Toimintamaksut
Olosuhdetuotot
Jäsenmaksut
Tuet ja avustukset
Muu varainhankinta

Kulut
Palkat ja palkkiot
Kenttävuokrat
Sarja- ja turnausmaksut
Matkakulut
Toimitilakulut
Muut hallintokulut



Budjetointiprosessi

- Operatiivinen johto aloittaa tulevan tilikauden suunnittelun (4-5kk ennen tilikauden alkua)
 - Joukkueet
 - Valmentajasopimusten uusiminen
 - Joukkue-/pelaajamäärä
 - Seura
 - Työsopimukset
 - Jäsenmaksut ja muiden tulojen arviointi
 - Olosuhteet
 - Seuravetoinen malli / Joukkuekohtainen malli
- Budjettiluonnoksen tekeminen ja esittäminen hallitukselle
- Budjettiluonnoksen muokkaaminen hallituksen kommenttien perusteella
- Budjettiesityksen hyväksyntä hallituksessa ja sen jälkeen vuosikokouksessa



Kohti seuravetoista taloutta

Case VJS

Veli-Matti Rinnetmäki, Suomen Palloliitto ry, Kehityspäällikkö



Seuravetoiseen talouteen

MIKSI

- Makrotalouden huolehtiminen ei kestä lukuisia mikrotalouksia.
- Yhden pelaajan lopettamisen rasitus joukkueen muille vanhemmille usein kohtuuton.
- Joukkueiden tarjoaman hinnoittelussa huomattavia poikkeuksia, jotka
 - Oli vaikea perustella
 - Oli vaikea kuvata uusille tulijoille
 - Epätasa-arvoistava
- Hallituksen kyky vastata taloudesta heikko, jos lukuisia mikrotalouksia.
- Seuran mahdollisuus johtaa toimintaa heikompi, jos taloudellinen päätäntävalta on joukkueen vanhemmilla.

VJS siis halusi johtaa omaa toimintaansa.



Seuravetoiseen talouteen

1. Huolellinen kommunikointi joukkueiden vastuuhenkilöiden kanssa sekä pelaajien vanhempien
 2. Jokaisen joukkueen toiminta budjetoitiin
 3. Jokaisen ikäluokan toiminta hinnoiteltiin niin, että hinnoittelu oli loogista (eikä esim. perustunut sukupuoleen) ja liittyi tapahtumamääriin ja tarvittavaan olosuhtemäärään.
 4. Taloutta seurattiin koko joukkue toiminnan tasolla
-
1. Kuukausimaksulaskutus ja lisäpalveluiden ostamista automatisoitiin.
 2. Joukkue toiminta budjetoitiin joukkue toiminnan tasolla.

MITEN?



Seuravetoiseen talouteen

MITÄ?

- Toiminnalla on kiinteät hinnat ja toiminnan sisältö kuvattu selkeästi (lisätoiminta on maksullista)
- Pelaajien vaihtuvuusriskin jakaa koko seura
- 50 joukkuetilin sijasta yksi tili
- Hallitus taas joukkue toiminnasta raportin joka kuukausi
- Laskutus, seuranta ja karhuaminen keskitettyä, ei taloudenhoitajia
- Toiminnan suunnittelua voidaan tehdä hyvissä ajoin ilman vanhempainkokouksen hyväksyntää
- Talouden ja investointien suunnittelu on helpompaa



Seuravetoiseen talouteen

Alun viestintä on todella haastavaa .

Epäilyksiä (seuran taloudellisista väärinkäytöksistä) on vaikea kumota.

Talouden suunnittelu ja laskutuksen toimineenpano on aluksi työläämpää.

Kun päätöksentekovastuuta siirretään joukkueelta seuralle, on tärkeää että vastuuta kannetaan (suunnittelu, viestintä ja vuorovaikutus)

SUDEN- KUOPAT?



Mitä on talouden ennustaminen?

- Talouden ennustamisella tarkoitetaan käytännössä budjetin ja toimintasuunnitelman seuraamista
 - Tarkastellaan mennyttä ja arvioidaan tulevaa suhteessa budjettiin
 - Tarkastellaan ja päivitetään aiemmin asetettuja tavoitteita
 - Päivitetään budjettia eri skenaarioiden mukaan varsinaisen vuosibudjetin rinnalle
- Toisella nimellä ennustamista voidaan kutsua myös budjetin päivittämiseksi
- Ennuste on taloudellisen johtamisen työkalu, siinä missä vuosikohtainen budjettikin



Mitä hyötyä ennustamisesta on?

- Ennusteiden avulla hallitus pystyy päivittämään käsitystään taloudellisesta tilanteesta
- Vuoden alussa laadittu budjetti ei välttämättä huomioi tilanteiden muuttumista, jolloin päivitystyöstä on hyötyä. Säännöllisen päivittämisen ja ennustamisen avulla hallitus voi muuttaa arviotaan tulevasta
 - Tavoitteiden uudelleen asettaminen
 - Riskien kontrollointi ja minimointi muuttuvassa tilanteessa
 - Mahdollisten muutosten jalkauttaminen operatiiviseen toimintaan
- Joukkueiden toiminnan hallinta
 - Vaikeuksissa olevien joukkueiden löytäminen, toiminnan hallinta ja tilanteeseen reagointi



Skenaariot ennustamisessa

- Ennusteiden luomisessa on hyvä käyttää erilaisia skenaarioita ennusteen luomisen tueksi
 - "Yli 5% jäsenmäärän lasku tarkoittaa taloudellisesti..."
 - "Yli 5% jäsenmäärän nousu tarkoittaa taloudellisesti..."
 - "Mikäli koronarajoitukset pysyvät tiukkoina vuoden 2021 syksyn, tarkoittaa se taloudellisesti..."
- Eri skenaarioiden luomisen avulla yhdistys pystyy paremmin varautumaan tulevaan ja tarvittaessa reagoimaan nopeasti



Ennustamisessa huomioitavaa

- Arvioidaan tulevaa, mutta muistetaan katsoa myös ajassa taaksepäin
- Ennusteita arvioidaan huolellisesti ja niistä pyritään luomaan mahdollisimman realistiset
- Joukkuekohtainen seuranta
- Hyödynnetään erilaisia skenaarioita ja asetetaan skenaarioiden avulla rajat, jolloin toiminnassa täytyy reagoida muutoksiin
 - Skenaarioista ei välttämättä mikään täysin toteudu ja usein totuus jääkin johonkin luotujen skenaarioiden välille
- Budjettia päivitetään ja tulevaa arvioidaan säännöllisin väliajoin
 - Tilanteet muuttuvat melkein koko ajan



Kassavirran ennustaminen

- Tulo- ja kuluvirtojen ennustaminen = Mahdollinen kassavaje voidaan havaita jo ennen kassavajeen syntymistä, jolloin yhdistyksellä on mahdollisuus reagoida tilanteeseen
 - Laskuttaminen etukäteen
 - Maksuajan pidentäminen
 - Isojen tulo- ja kuluerien ennustaminen
- Quick ratio: $\text{Rahoitusomaisuus (rahat + lyhytaikaiset saamiset) / Lyhytaikaiset velat} = \text{Maksuvalmiusaste}$
 - Kuvaa yhdistyksen lyhyen aikavälin maksukykyä
 - Miksi seurata? Hallituksella vastuu yhdistyksen talouden sujuvuudesta ja kestävyydestä
 - Mikäli laskelman osoittama arvo on vähintään <1 , on yhdistyksellä tarpeeksi varoja, jotta se voi suoriutua kaikista lyhytaikaisista veloistaan

Kysymyksiä?



Kiitos!

