

Liite 1



SEUROJEN KOKOUKSEN LIITE: TILANNEKATSAUS 2020-2024



1. Olemmeko lähellä visiota?

1.1. MENESTYVÄ JALKAPALLOMAA

1.2. HYVINVOINNIN KASVATTAJA



KOHTI VISIOTA ON EDETTY...

... jatkuvasti kehittyvän ja kehitettävän perustoiminnan ja strategiaprojektien kautta.

Strategiaprojekteja suunniteltiin strategiakaudelle valmiiksi yli 20 – implementoidessa tiivistettiin ja fokuoitiin.

Toiminnon kulubudjetti, M€	Urheilutoiminta 8,9 M€	Seurapalvelut 4,0 M€	Kilpailutoiminta 5,7 M€	MMVT 4,9 M€	Tukitoiminnot 2,8 M€
1. Perustoiminta (€/HTV)	Maajoukkueitoiminta 5,6 M€ / 31 HTV	Jäsenpalvelut 2,8 M€ / 4 HTV (josta vakuutusten läpikuluerä 2,2 M€)	Kilpailutoiminnan perusprosessit 0,9 M€ / 22 HTV	Myyntin perusprosessit sis. mediaoikeudet 1,1 M€ / 3 HTV (+ 4 HTV Fanimo)	Taloushallinto, IT ja HR 0,9 M€ / 8 HTV
	Valmentaja- ja kouluttajakoulutus 1,0 M€ / 15,5+2 HTV	Laatujärjestelmä 0,3 M€ / 13,5 HTV	Erotoimittominnan perusprosessit 4,8 M€ / 11 HTV (josta läpikuluerä 2,7 M€)	Markkinoinnin perusprosessit 0,6 M€ / 4,5 HTV	Hallinto (Valtakunnallinen ja alue, kehitys) 1,5 M€ / 5,5 HTV
	Talenttivalmennustoiminta 0,8 M€* (*Kulut SP budjetissa seuratuksina)	Osaamisen kehittäminen		Tapahtumatuotanto 2,7 M€ / 9,5 HTV	Tiedolla johtaminen 0,2 M€ 0,5+2 HTV
	Aluejoukkueitoiminta ja HuHe-polku 2,2 M€ (HTV:t yllä)	Olosuhdekehitys 1 HTV		Viestinnän perusprosessit 0,5 M€ / 5,5 HTV	Seuralisenssit 1 HTV
	Petianalyysi 0,1 M€ n. 2 HTV	Seuradiologi			KV-yhteydet 0,1 M€
		E-jalkapallo 0,1 M€			Respect ja palkitseminen 0,1 M€
					Vaikuttaminen 1 HTV
Palkkakulut 9,35 M€	48,5 HTV +2	18,5 HTV	33 HTV	22,5 HTV + Fanimo 4	N. 16 HTV +2
2. Strategian toteuttaminen	OSAAVA JA KOULUTETTU VALMENTAJA JOKAISALLE Strateginen projekti	KASVAVAT PELAAJAMÄÄRÄT Strateginen projekti	SEUROJEN KYVYKKYYDEN KEHITTÄMINEN Strateginen projekti	TIEDOLLA JOHTAMINEN Strateginen projekti	
			Jalkapallon kasvun näkökulmasta	SUOMALAISEN FUTSALIN STRATEGIA	

Toiminnon kulubudjetti, M€	Urheilutoiminta 8,9 M€	Seurapalvelut 4,0 M€	Kilpailutoiminta 5,7 M€	MMVT 4,9 M€	Tukitoiminnot 2,8 M€
1. Perustoiminta (€/HTV)	Maajoukkuetoiminta 5,6 M€ / 31 HTV	Jäsenpalvelut 2,8 M€ / 4 HTV (josta vakuutusten läpikulkuerä 2,2 M€)	Kilpailutoiminnan perusprosessit 0,9 M€ / 22 HTV	Myyntin perusprosessit sis. mediaoikeudet 1,1 M€ / 3 HTV (+ 4 HTV Fanimo)	Taloushallinto, IT ja HR 0,9 M€ / 8 HTV
	Valmentaja- ja kouluttajakoulutus 1,0 M€ / 15,5+2 HTV	Laatujärjestelmä 0,3 M€ / 13,5 HTV	Erotuomaritoiminnan perusprosessit 4,8 M€/11 HTV (josta läpikulkuerä 2,7 M€)	Markkinoinnin perusprosessit 0,6 M€ / 4,5 HTV	Hallinto (Valtakunnallinen ja alue, kehitys) 1,5 M€ / 5,5 HTV
	Talenttivalmennustoiminta 0,8 M€* (*Kulut SP budjetissa seuratukena)	Osaamisen kehittäminen		Tapahtumatuotanto 2,7 M€ / 9,5 HTV	Tiedolla johtaminen 0,2 M€ 0,5+2 HTV
	Aluejoukkuetoiminta ja HuHe-polku 2,2 M€ (HTV:t yllä)	Olosuhdekehitys 1 HTV		Viestinnän perusprosessit 0,5 M€ / 5,5 HTV	Seuralisenssit 1 HTV
	Pelianalyysi 0,1 M€ n. 2 HTV	Seuradialogi			KV-yhteydet 0,1 M€
		E-jalkapallo 0,1 M€			Respect ja palkitseminen 0,1 M€
					Vaikuttaminen 1 HTV
Palkkakulut 9,35 M€	48,5 HTV +2	18,5 HTV	33 HTV	22,5 HTV + Fanimo 4	N. 16 HTV +2

2. Strategian toteuttaminen



**OSAAVA JA KOULUTETTU
VALMENTAJA JOKAISELLE**

Strateginen projekti



KASVAVAT PELAAJAMÄÄRÄT

Strateginen projekti



**SEUROJEN KYVYKKYYDEN
KEHITTÄMINEN**

Strateginen projekti



TIEDOLLA JOHTAMINEN

Strateginen projekti



Jalkapallon kasvu naisten ja tyttöjen lajina
Urheilutoiminnan vahvistaminen



**SUOMALAISEN
FUTSALIN
STRATEGIA**

SUOMEN
PALLOLIITTO



STRATEGIAN TOTEUTTAMISEN FOKUSTA LISÄTTY VUOSINA 2022 – 2024, KESKITYTTY ERITYISESTI:

1. Kehitämme lasten valmennuksen ydintaitoja seuraympäristöissä & FVS-määrät
2. Kasvatamme joukkue toiminnan pelaajamääriä sekä seuravetoista harrastustoimintaa
3. Kehitämme Palloliiton kykyä tuottaa tietoa jalkapalloyhteisön käyttöön
4. Palloliiton palvelut (Järjestelmät ja organisaatio)



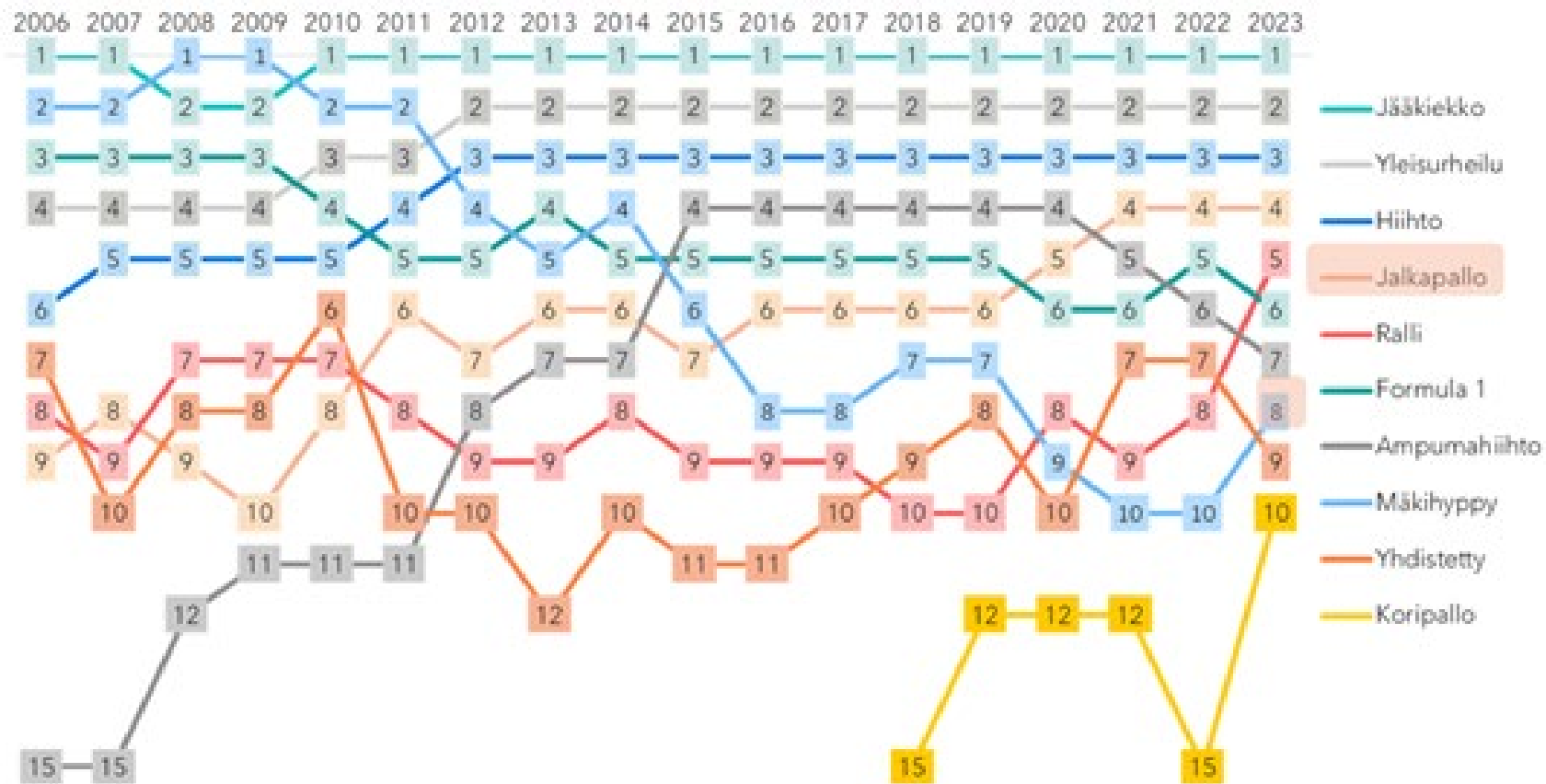
1.1. MENESTYVÄ JALKAPALLOMAA

- Menestyksen arviointi jäljempänä strategian päämittareiden kautta
- **Onko Suomi Jalkapallomaa?**
 - Suosituimmuus, kiinnostus, arvostus
 - Vähintään vahvoja pilkahduksia nähty, tekemistä kuitenkin sopivasti seuraavalle strategiakaudelle
 - Pääsarjojen osalta erityisesti matkaa tutkimustenkin mukaan

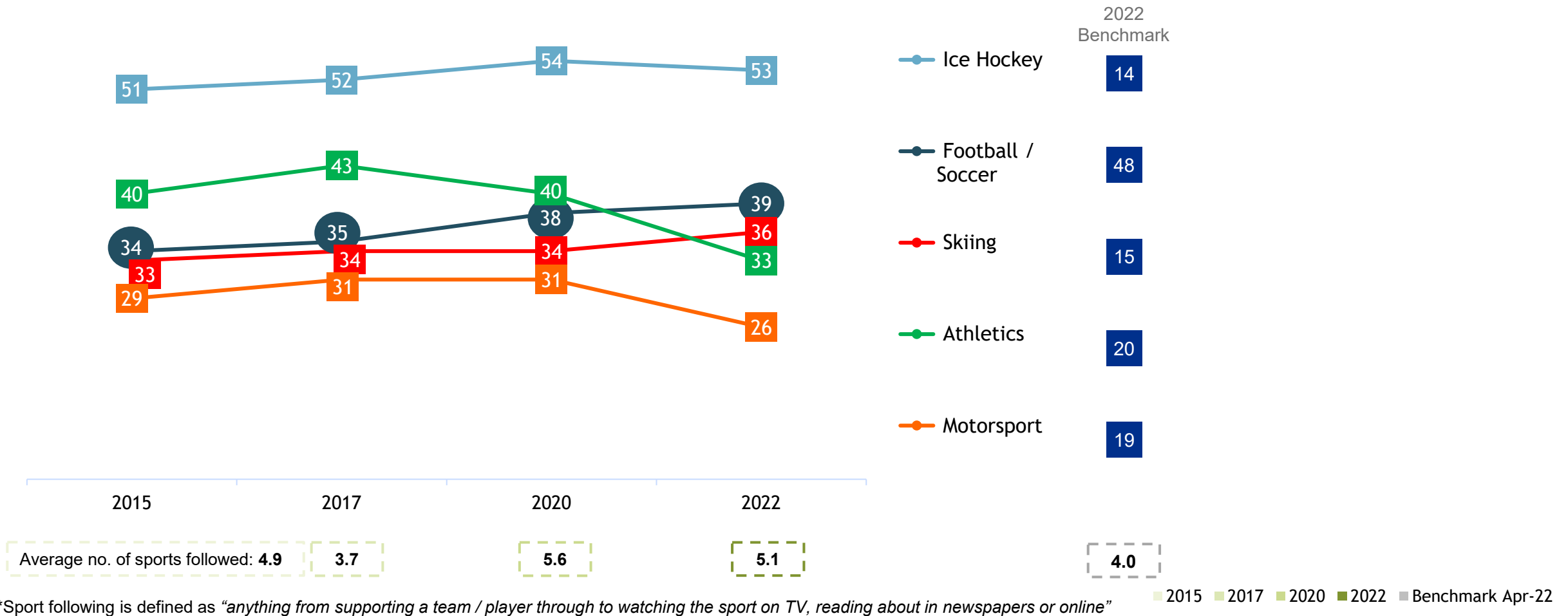


Kiinnostus urheilulajeihin // Kehitys TOP 10

Sijoitus väestö 18+



Football climbs to #2 but is still below benchmark. Interest in winter sports remains high and relatively stable, while interest in other top sports, especially athletics declines



S1: Which of these sports do you follow?

Base: All respondents 2022 (1002), 2020 (1000), 2017 (1000), 2015 (1000), Benchmark Apr-22 (76381)

1.2. HYVINVOINNIN KASVATTAJA

- UEFA SROI hyvä konkreettinen mittari, joka sisältää fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin elementtejä
- Kasvaa vahvasti kun liikkuksen (pelaajamäärä ja harjoittelu) määrä kasvaa
- Myös pelaajien pysymistä lajin parissa voidaan ajatella kuvastavan hyvinvoinnin kasvua



1,96 MRD €
JALKAPALLO
N SROI

76,5 %
POIKIEN
PYSYVYYS

70,1 %
TYTTÖJEN
PYSYVYYS

73,8%
AIKUISTEN
PYSYVYYS

Jalkapallon arvo yhteiskunnalle mallinnettuna (UEFA SROI)

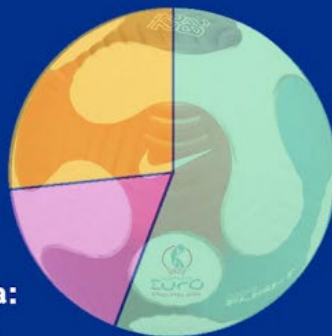
Jalkapallo tuo
1,96 MRD.
euroa taloudellista hyötyä suomalaiselle yhteiskunnalle vuodessa.

Suorat vaikutukset Suomen taloudelle:

522 M. €

Säästöt terveydenhuoltokuluissa:

344 M. €



Säästöt sosiaalikuluissa ja etuuksissa:

1092 M. €

- Noin 130 seuraa mallintanut oman SROI:n.
- Erinomaisia seurojen yhteisiä vaikuttamisulostuloja.
- SROI 3.0 tulossa v. 2024 aikana



2. MITEN HYVIN OLEMME ONNISTUNEET STRATEGISISSA TAVOITTEISSA?

2.1. PÄÄMITTARIT

2.2. LAADULLINEN ARVIOINTI



MISSIO

JALKAPALLOA JOKAISELLE

Strategian valinnat

URHEILIJANA KASVAMINEN
TOIMINNAN LÄHTÖKOHTANA

TAVOITTEELLISESTI JOHDETUT
VERKOTTUNEET SEURAT

SUURIN LAJI KENTÄLLÄ JA SEN
ULKOPUOLELLA

KEHITTYVÄ SEUROJEN PALLOLIITTO

Strategian tavoitteet

Koulutettu ja osaava valmentaja
jokaisella

Osaava seurajohto

Kasvatvat pelaajamäärät

Käyttäjätasoiset digitaaliset
palvelut

Laadukasta arkea tukevat
toimintaympäristöt seuroissa

Laadukkaat pelaajapolut
seurayhteistyönä

Jalkapalloyhteisöä vahvistava
viestintä

Analytiikka ja tutkimustieto
pääöksenteon tukena

Huippujalkapallon kehittymistä
edistävä maajoukkuetoiminta

Seurojen arvostettu rooli
paikallisyhteisöissään

Olosuhteiltaan vetovoimainen ja
kaupallisesti kiinnostava laji

Seurojen tarpeisiin vastaava
organisaatio

Pelaajakehityksen tarpeita palvelevat
kilpailut

Mittarit

Osaavien valmentajien määrä
suhteessa joukkueiden
määrään

Seurojen ja maajoukkueiden
kansainväliset rankingit

Päätoimisten määrä seuroissa

Pelaajamäärät

Seurojen tyytyväisyys
Palloliiton palveluihin

VISIO 2030

MENESTYVÄ JALKAPALLOMAA - HYVINVOINNIN KASVATTAJA



2.1. STRATEGIAN PÄÄMITTARIT

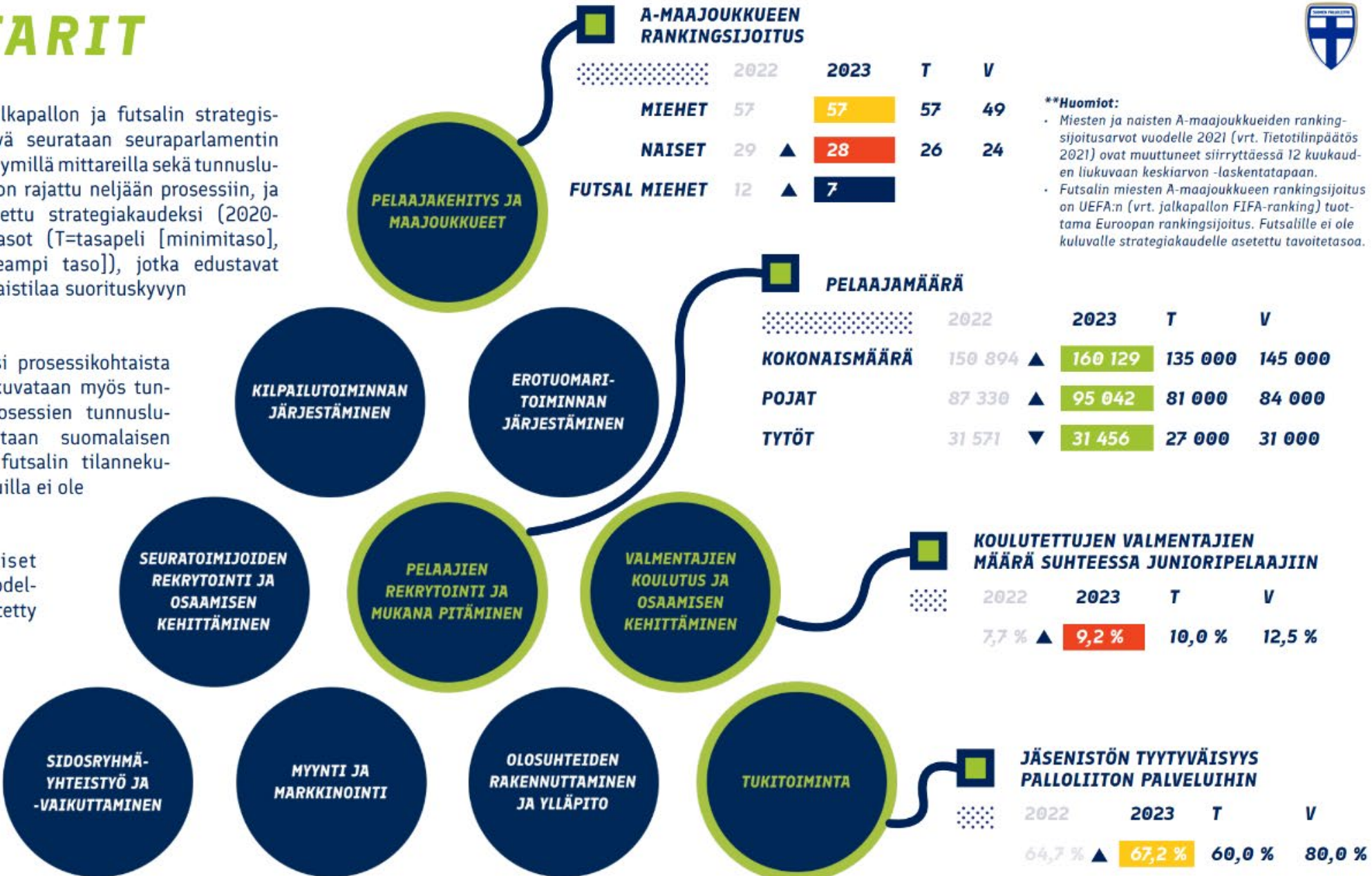


MITTARIT

Suomalaisen jalkapallon ja futsalin strategista suorituskykyä seurataan seuraparlamentin 7.5.2021 hyväksymillä mittareilla sekä tunnusluvuilla. Mittarit on rajattu neljään prosessiin, ja niihin on asetettu strategiakaudeksi (2020-2024) tavoitetasot (T=tasapeli [minimitaso], V=voitto [korkeampi taso]), jotka edustavat kriittistä kokonaistilaa suorituskyvyn näkökulmasta.

Mittarien lisäksi prosessikohtaista suorituskykyä kuvataan myös tunnusluvuilla. Prosessien tunnusluvuilla lavennetaan suomalaisen jalkapallon ja futsalin tilannekuvaa. Tunnusluvuilla ei ole tavoitetasoja.

Prosessikohtaiset tunnusluvut vuodelta 2023 on esitetty **LIITTEISSÄ**.



A-MAAJOUKKUEEN RANKINGSIJOITUS

	2022	2023	T	V
MIEHET	57	57	57	49
NAISET	29	28	26	24
FUTSAL MIEHET	12	7		

****Huomioit:**

- Miesten ja naisten A-maajoukkueiden ranking-sijoitusarvot vuodelle 2021 (vrt. Tietotilinpäätös 2021) ovat muuttuneet siirryttäessä 12 kuukauden liukuvaan keskiarvon -laskentatapaan.
- Futsalin miesten A-maajoukkueen rankingsijoitus on UEFA:n (vrt. jalkapallon FIFA-ranking) tuottama Euroopan rankingsijoitus. Futsalille ei ole kuluvalle strategiakaudelle asetettu tavoitetasoa.

PELAAJAMÄÄRÄ

	2022	2023	T	V
KOKONAISMÄÄRÄ	150 894	160 129	135 000	145 000
POJAT	87 330	95 042	81 000	84 000
TYTÖT	31 571	31 456	27 000	31 000

KOULUTETTUIEN VALMENTAJIEN MÄÄRÄ SUHTEESSA JUNIORIPELAAJIIN

	2022	2023	T	V
	7,7 %	9,2 %	10,0 %	12,5 %

JÄSENISTÖN TYYTYVÄISYYS PALLOLIITON PALVELUIHIIN

	2022	2023	T	V
	64,7 %	67,2 %	60,0 %	80,0 %

■ Luku on tavoitetason V suuruinen tai parempi.

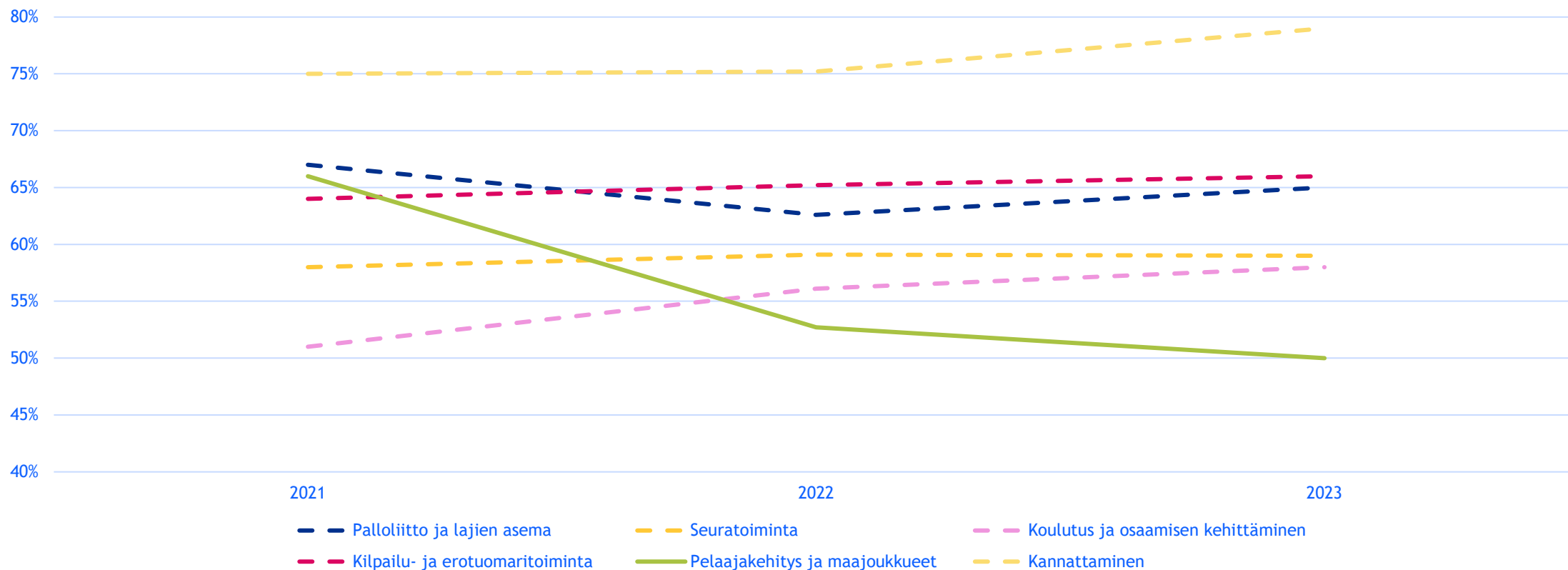
■ Luku on tavoitetason T suuruinen tai parempi.

■ Luku on huonompi kuin tavoitetaso T.

▲ Luku on parantunut edellisvuoden luvusta.
▼ Luku on huonontunut edellisvuoden luvusta.

Tyytyväisyys Palloliiton palveluihin

Tyytyväisten osuus vastaajista (prosessit)

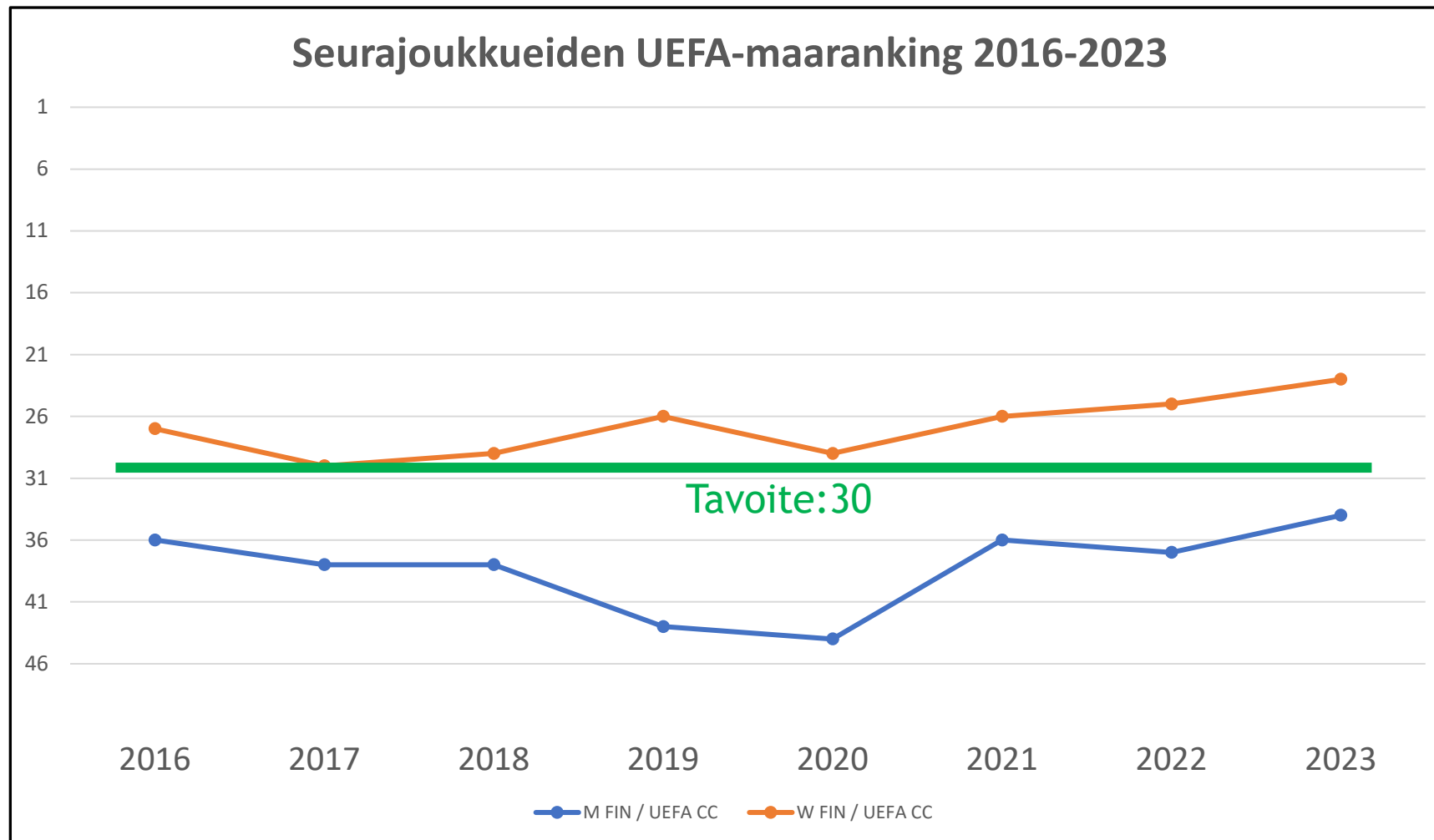


Katse hieman kauemmas
taaksepäin – Miltä vuoden 2016
tavoitteet näyttävät tänään?

Päämittarit 2015-2019 (ja 2023)

	2015	2016	2017	2018	2019	2023
PELAAJAMÄÄRÄ						
Rekisteröityjen pelaajien lukumäärä	130 949	140 377	140 104	136 227	136 055	160 129
VALMENTAJIEN MÄÄRÄ						
UEFA-valmentajien lukumäärä	940	1108	1214	1318	1397	2435
Suoritettujen lapsuus- ja nuoruusvaiheen valmentajakoulutusten määrä vuodessa	1800	2000	2400	2400	3200	2551
Lasten ja nuorten vastuvalmentajien koulutus (%-osuus kaikista)	---	---	40	50	52	66%
OLOSUHDEKEHITYS						
Katettuja istumapaikkoja per stadion (Veikkausliiga/Ykkönen)	4205 / 2026	4806 / 1846	5343 / 2162	4222 / 3201	5049 / 2980	4458 / 2758
Jalkapallonurmien lukumäärä ja kpl/1000 pelaajaa	269 / 2,06	289 / 2,06	366 / 2,62	382 / 2,80	394 / 2,90	461 / 2,88
Jalkapallohallien lukumäärä	70	84	89	91	93	97
KILPAILUTOIMINTA						
Virallisten otteluiden lukumäärä	60 128	64 724	64 057	67 756	66 066	72 746
SUOMALAISEN JALKAPALLON KOKONAISVOIMAVAROJEN KASVATTAMINEN						
Tuotot yhteensä, Veikkausliiga (ei sis. pelaajamyyntejä)	24 048 000	24 011 000	25 662 000	25 238 000	24 551 000	32 586 000
Pääsylipputuotot, Veikkausliigaseurat	4 115 000	4 632 000	4 642 000	4 328 000	4 705 000	n. 4 750 000
Pääsylipputuotot, Liitto	987 000	586 000	690 000	579 000	1 587 000	5 218 000
UEFA:n kilpailujen seurojen osallistumiskorvaukset, miehet (Euroopan kausirytmi)	1 686 480	1 827 000	2 083 330	1 920 000	2 293 630	7 561 000
KV-MENESTYS JA PAREMMAT PELAAJAT						
Maaotteluiden piste-% yhteensä (miehet/naiset/pojat/tytöt/Futsal miehet/Futsal naiset)	48 (44/33/44/58/54/-)	42 (6/30/40/53/64/-)	49 (49/47/43/53/70/100)	47 (67/31/42/56/50/56)	56 (58/49/40/76/63/50)	52 (50/87/41/61/46/42)
Suomalaisten pelaajien määrä ulkomaisissa pääsarjoissa (miehet/naiset/f m/f n)	31/20/3/2	33/22/3/2	33/24/3/2	46/24/2/2	42/23/3/3	42/53/6/5
UEFA:n miesten seuraranking (sijoitus/5 v kumulatiiviset pisteet/1 v pisteet)	37/ 7.40 / 1.00	36/ 7.65 / 1.75	38/ 6.90 / 1.25	38/7.275/0.875	43/6.50/1.625	34/ 11,125 / 1,75
SK-pelaajien minuutit miesten pääsarjoissa (Veikkausliiga/Ykkönen)	67,1 %	63,5 / 76,8 %	65,8 / 70,0 %	63,3 / 72,7 %	59,0 / 75,9 %	58,3 / 84 %
OK-pelaajien minuutit miesten pääsarjoissa (Veikkausliiga/Ykkönen)		15,7 / 37,3 %	18,7 / 25,9 %	21,5 / 27,4 %	16,4 / 24,0 %	18,7 / 28,3 %

Vuoden 2016 liittokokouksen ”päämittari”





2.2. LAADULLISTA ARVIOINTIA PÄÄ- TOIMINNOISTA VALINTOJEN KAUTTA

**URHEILIJANA KASVAMINEN
TOIMINNAN LÄHTÖKOHTANA**

**TAVOITTEELLISESTI JOHDETUT
VERKOTTUNEET SEURAT**

**SUURIN LAJI KENTÄLLÄ JA SEN
ULKOPUOLELLA**

**KEHITTYVÄ SEUROJEN
PALLOLIITTO**

**2.2. LAADULLISTA ARVIOINTIA
PÄÄTOIMINNOISTA VALINTOJEN
KAUTTA**

**URHEILIJANA KASVAMINEN
TOIMINNAN LÄHTÖKOHTANA**



Huippujalkapallon kehittymistä edistävä maajoukkuetoiminta

- **10 vuotta talenttivalmennusta**
 - Kansainvälisen tason ymmärrystä seuroihin
 - Seura-liitto –yhteistyö vahvistunut
 - Hybridiakatemiaohjelma käynnistyi 2022
- Maajoukkueet lopputurnauksissa
 - Miesten A-maajoukkue EURO 2020
 - Naisten A-maajoukkue EURO 2022
 - U17-tyttöjen maajoukkue EURO 2022
 - Miesten futsalmaajoukkue EURO 2022
 - PU19 futsalmaajoukkue EURO 2023

28 % / 37 %

Tyytyväisyys
Palloliiton panokseen
pelaajakehityksen
kansainvälisen
kilpailukyyn
kehittämiseksi

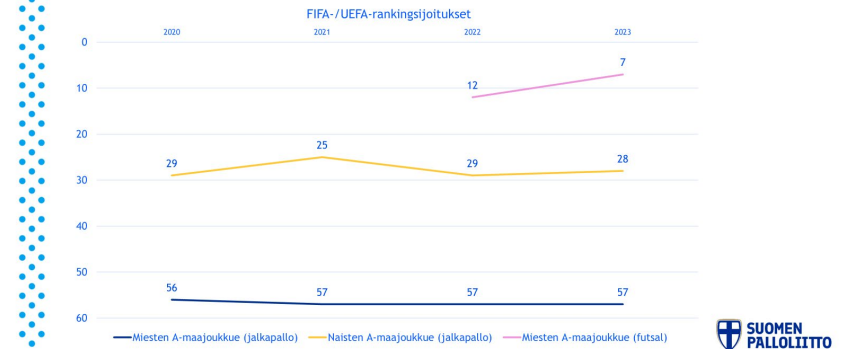
64 % / 18 %

Tyytyväisyys
maajoukkueiden
kansainväliseen
menestykseen.

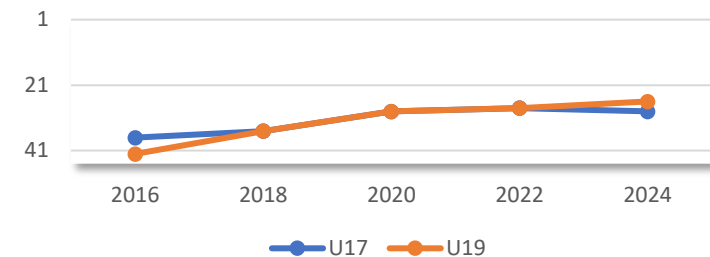
4 / 6

Alle 23v (M/N) siirrot
TOP20 sarjoihin.

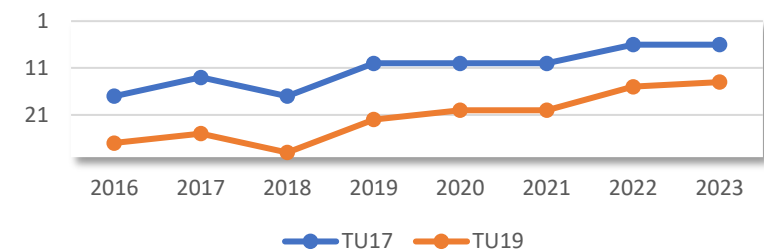
Rankingsijoitukset



Poikien maajoukkueet - Ranking 2016-2024



Tyttöjen maajoukkueet - Ranking 2016-2023



Koulutettu ja osaava valmentaja jokaisella

TIEDOLLA JOHTAMINEN VALMENTAJAKOULUTUKSESSA

1. Parantuneet mittarit koulutettujen valmentajien määrästä
2. Tietotarveselvitys koulutettujen valmentajien lukumäärä suhteessa junioripelaajiin.

KOULUTUSTEN LAADUN JATKUVA KEHITTÄMINEN

1. Koko valmentajapolun **sisällön** johdonmukaisuuden parantaminen suhteessa **valmennuslinjaan** yhteistyössä seurojen kanssa
2. Uusien kohderyhmälähtöisten lisenssikoulutuskokonaisuuksien luominen nuorten valmentajille (UEFA Youth B & UEFA Elite Youth A) ja valmennuspäälliköille
3. Monipuolisten osaamisen kehittämisen toimenpiteiden muodostaminen erityisesti lapsuusvaiheeseen
4. Kouluttajaosaamisen kehittämisen sisältöjen kehittäminen ja toimintamallien muodostaminen

KOULUTUSTEN SAAVUTETTAVUUTTA PARANNETTU YMPÄRI SUOMEN

1. Sähköinen oppimisympäristö ja valmentajarekisteri otettu käyttöön valtakunnallisesti
2. Seurojen organisointi koulutusalueisiin, jossa koulutusvastuu
3. VOK-toimintamalliin (valmentajien osamaisen kehittäjät seuroissa) satsattiin lisää ja VOK-mallin kriteeristö, mittaristo ja toimintamalli tarkentunut

57 % / 13 %

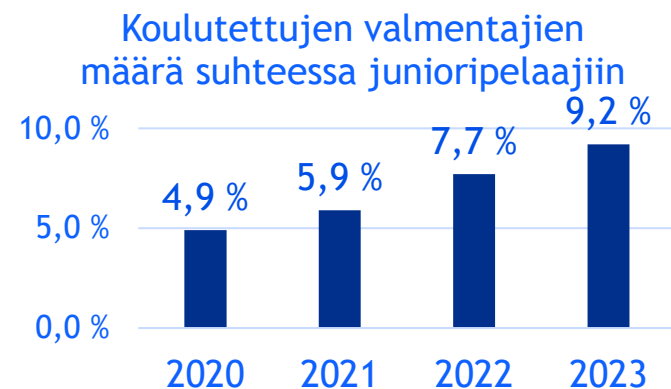
Tyytyväisyys Palloliiton valmentajakoulutuksiin.

9,2 %

Koulutettujen valmentajien määrä suhteessa junioripelaajiin

30

Valmennusosaamisen kehittäjää seuroissa, joista 11 päätoimista.



Pelaajakehityksen tarpeita
palvelevat kilpailut

KILPAILUTOIMINTA

TAPAHTUNUT

Miesten ja Naisten **Suomen Cup**
onnistuneesti uudistettu.

Myönteinen kehitys
erotuomarimäärissä.

Naisten ja miesten **pääsarjoissa**
merkittäviä uudistuksia.

Ilmoittautuneiden joukkueiden
lukumäärä v 2024 + 9% jalkapallo,
+ 13% futsal.

TULOSSA

Superviikonloppu Tammelassa, 6
cupfinaalia yhtenä viikonloppuna.

Nuorten sarjojen (16 v eteenpäin)
analysointi.

VAR:in käyttöönotto.

Erotuomaritoiminnan
prosessien täsmennys.

Harrastejalkapallon tarjonnan
lisääminen koko maassa.

364

Miesten Suomen Cup -
joukkuetta
(48-43-45-314-333)

71

Naisten Suomen Cup -
joukkuetta
Kaikkien aikojen ennätys

68 % / 8 %

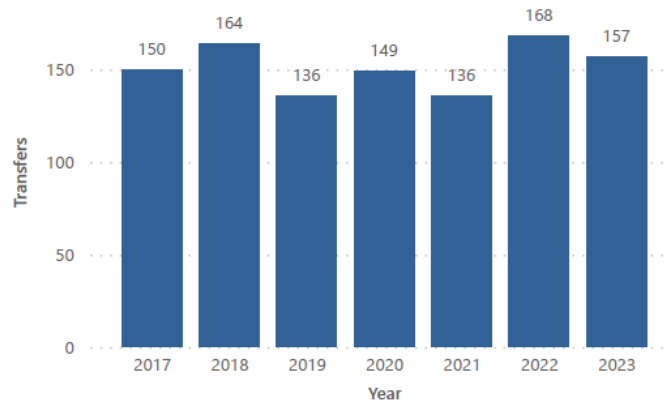
Tyytyväisyys Palloliiton
kilpailutoimintaan

Pelaajasiirrot kasvussa

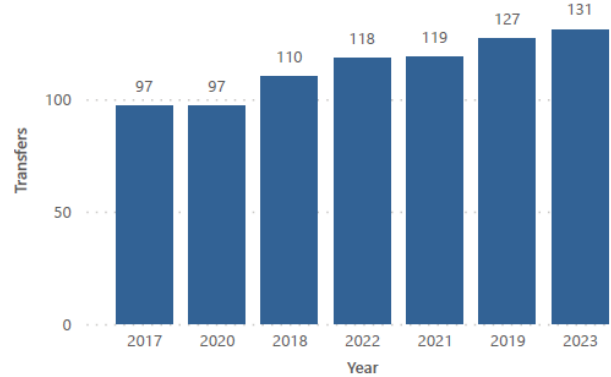
(Lähde: FIFA TMS, professional transfers)

M

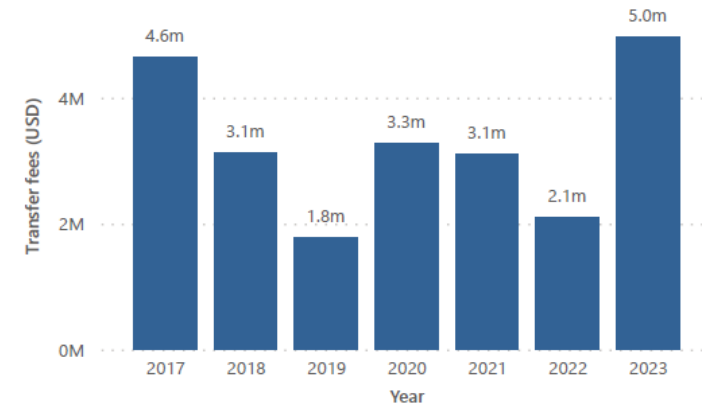
Incoming transfers



Outgoing transfers

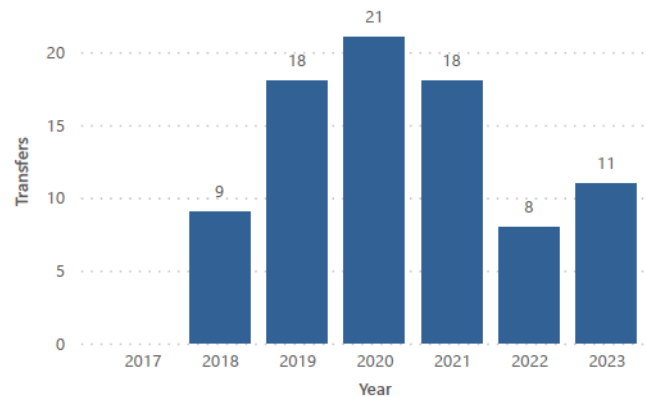


Total receipts from transfer fees in USD

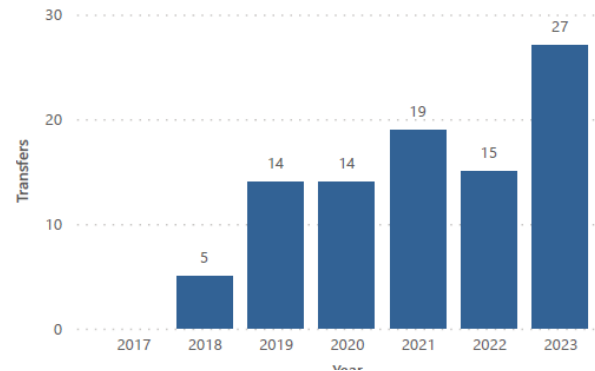


W

Incoming transfers



Outgoing transfers



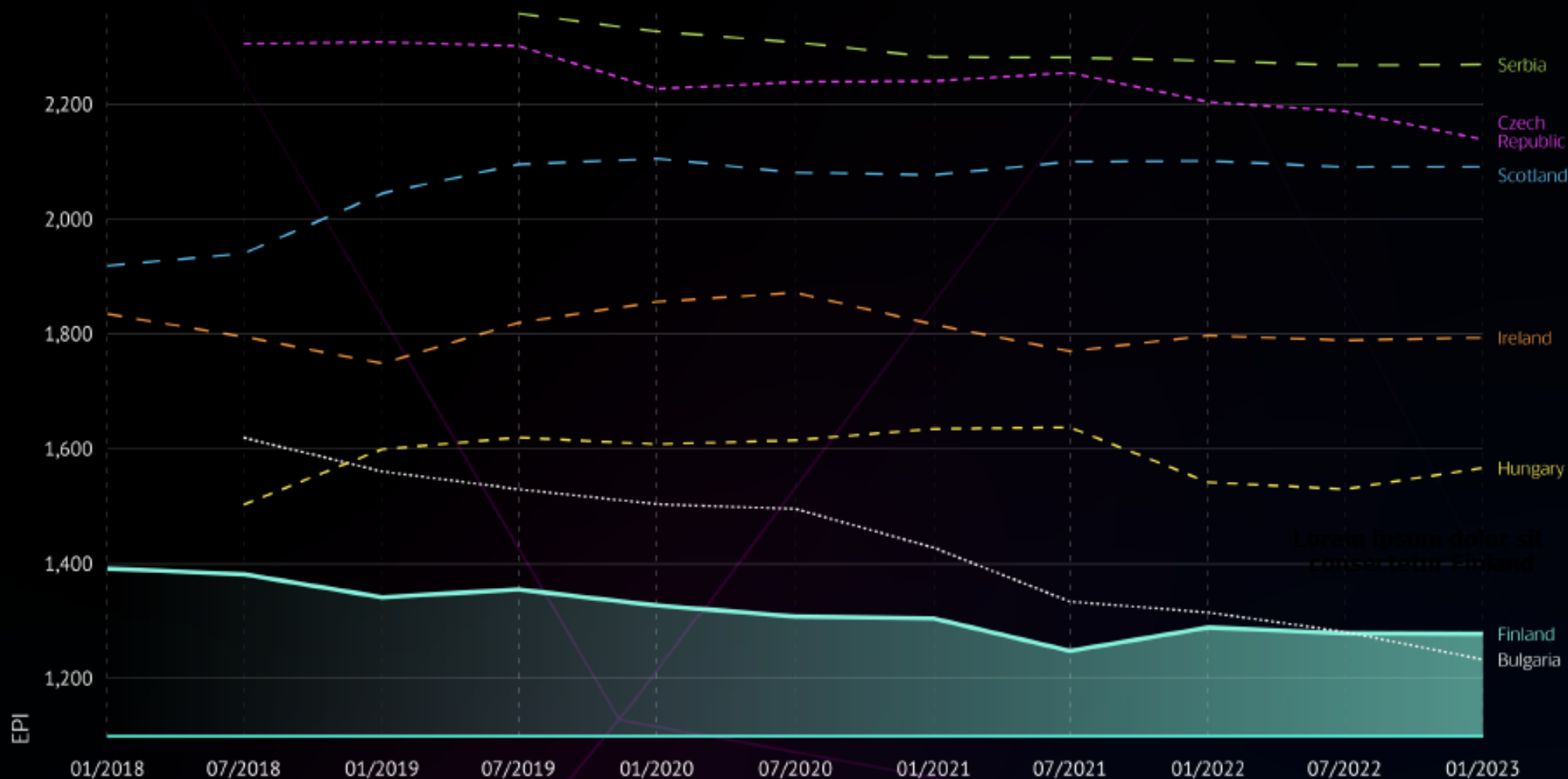
Pelaajakehityksestä

- Huuhkaja- ja Helmaripolun rakentaminen ollut mittava ja erittäin tärkeä projekti
- Seuroja tuettu laadukkaan toimintaympäristön rakentamisessa erityisesti tyttöpuolella
- Kilpailussa mukana pysyminen vaatii H&H-polun kehittämisen lisäksi muita toimenpiteitä, esim. FIFA TDS vastaa tähän
- Otettava huomioon pelaajakehityksen pitkä aikajänne (5-15 v)
- ”Historiallinen menestys ei ole tae tulevasta”
- Seuraavilla sivuilla dataa Suomelle 5/2023 teetetystä UEFA:n miesten jalkapallon benchmarking -raportista



Laadukasta arkea tukevat toimintaympäristöt seuroissa

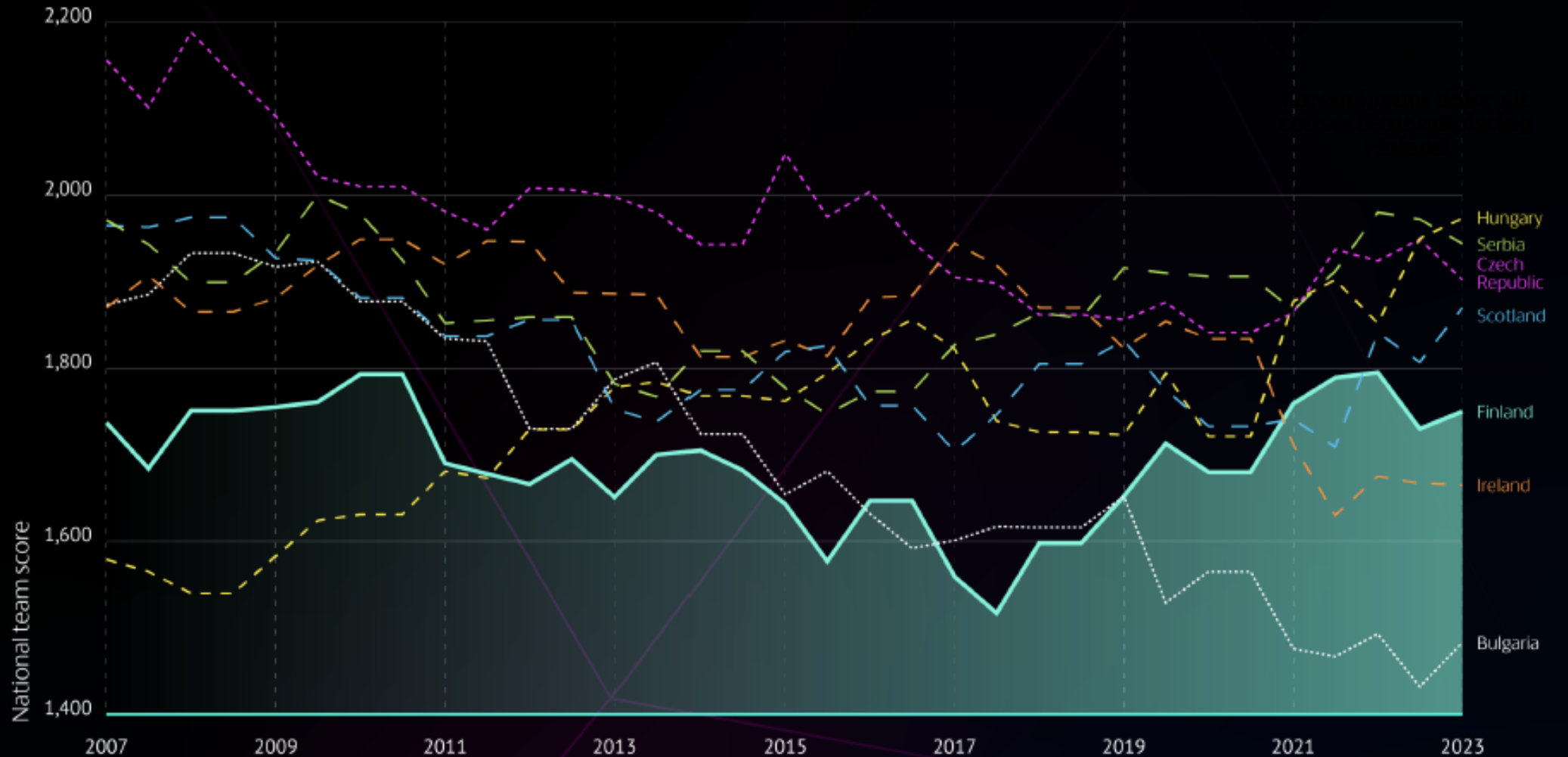
FINLAND



AVERAGE LEVEL OF TOP 100 PLAYERS BY COUNTRY

- The level of top-100 Finnish players is declining
- With the exception of Bulgaria, the benchmark countries have notably higher levels

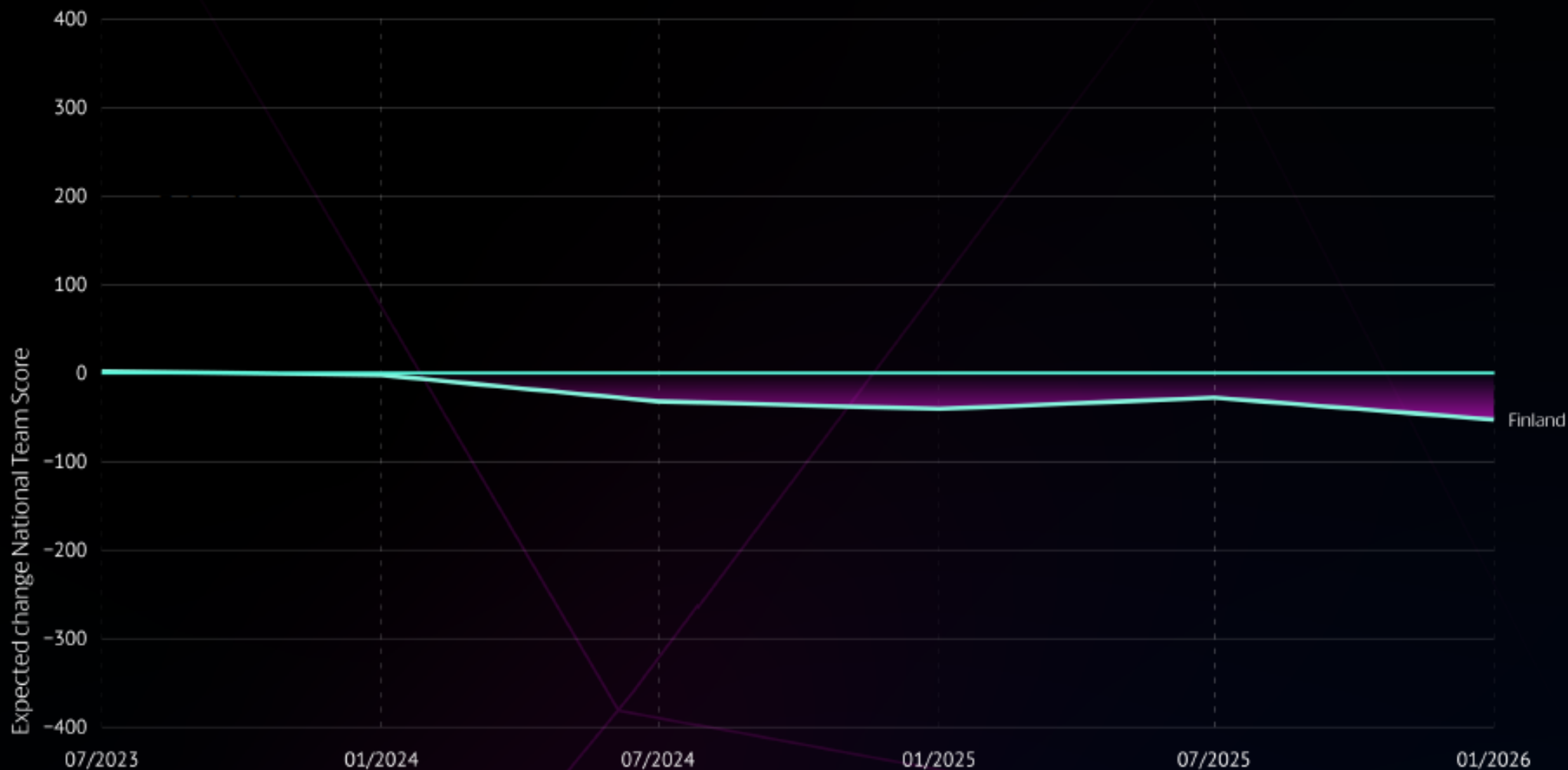
FINLAND



PERFORMANCE NATIONAL TEAM COMPARED TO BENCHMARK

- Finland used to be the lowest of the benchmark
- In recent years, Finland surpassed Bulgaria and Ireland

FINLAND



FUTURE INDICATOR OF NATIONAL TEAM PERFORMANCE

- The quality of the top 15 players strongly predicts the future performance of the national team
- It is anticipated that there may be a slight decrease in performance in the upcoming years



2.2. LAADULLISTA ARVIOINTIA PÄÄTOIMINNOISTA VALINTOJEN KAUTTA

**TAVOITTEELLISESTI JOHDETUT
VERKOTTUNEET SEURAT**

**SUURIN LAJI KENTÄLLÄ JA SEN
ULKOPUOLELLA**

ELINVOIMAA OSAAMISEN KEHITTÄMISELLÄ



SEUROILLE

SPL JET/VEAT I ja II -koulutukset yhdistävät seuran hallinnon ja urheilun yhteisen kehittämisen.

SPL 1 ja SPL 2 mahdollistavat Opetushallituksen hyväksymiä tutkintoja ja/tai sen osia seuratoimijoille tärkeistä teemoista. Hallituksen jäsenten verkkokurssi käyttöön.



VALMENTAJILLE

VALMENTAJAKOULUTUSTEN saavutettavuus PELILLE HEITTÄYTYVÄT LAPSET yhteisenä tavoitteena, STRATEGIAPROJEKTI tavoitteen toteutumisen tukena.



SEURAJOHTAJILLE

Laatujärjestelmä 2.0 ja uudistettu arviointimalli käyttöön. Toimintorajat ylittävällä palveluketjulla tehokkaammin ja vaikuttavammin tukea seurojen tavoitteiden toteuttamiseen.

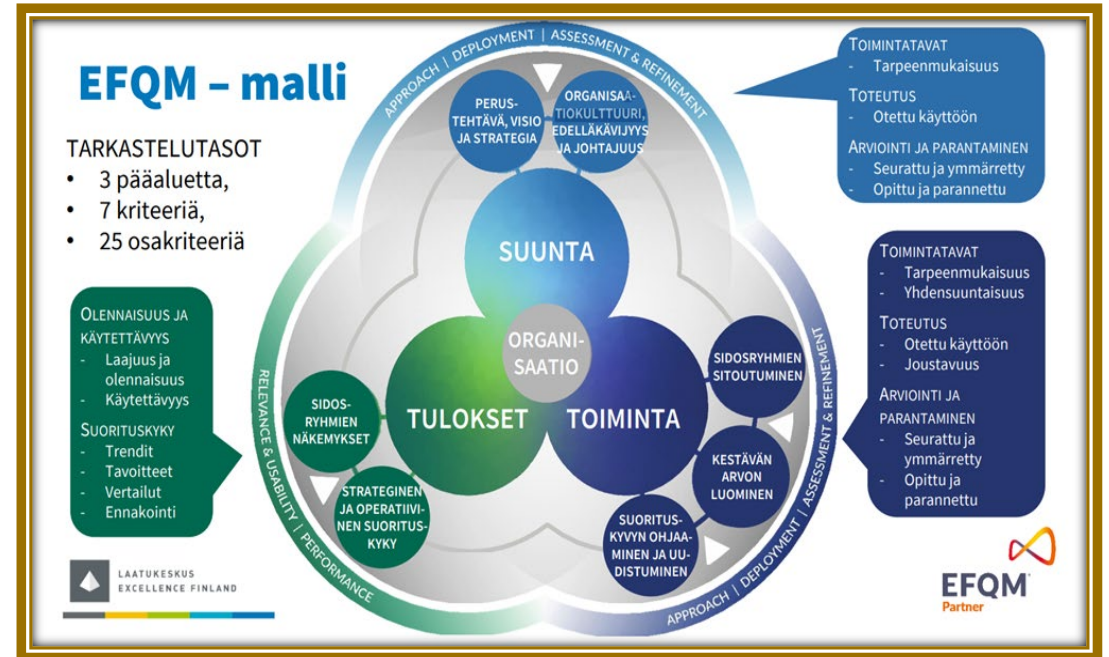
UUDISTUNUT LAATUJÄRJESTELMÄ

Seurojen tavoiteohjautuvuuden ja tosiasiapohjaisen toiminnan kehittämisen johtamisen tukemisen prosessi

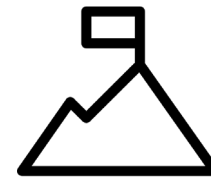
1. Arvioinnissa kohdistetaan huomio seuran perustehtävään ja strategiseen suuntaan liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen (tuloksiin) ja seuran toimintatapoihin, joilla asetettujen tavoitteiden toteutuminen mahdollistetaan

2. Toiminnanohjauksessa muodostetaan vaikuttavuusmalli, jossa seura määrittelee Palloliiton fasilitoimana urheilukeskeiset tavoitteet ja kehitystoimenpiteet kalenterivuodelle, joita seurataan ja edistetään toiminnanohjauspalavereissa

3. Laatujärjestelmässä on mukana 199 seuraa joista 135 (26 VK + 109 AL) toiminnanohjauksessa



PERUSTEHTÄVÄ



SUUNTA



TOIMINTA



TULOKSET

YHÄ **USEAMPI** PELAA, PAREMMISSA OLOSUHTEISSA

Kaikkien aikojen ennätyslukemat (2023)

Kokonaispelaaja-
määrissä

160 129

Tyttöjen ja naisten
pelaajamäärissä

38 647

Valmistuneita olosuhteita, stadionprojekteja käynnissä

Uutta
jalkapallonurmea

18 (437)

Uutta
jalkapallohallia

2 (98)

Realistista
Stadionprojektia

8 (22)

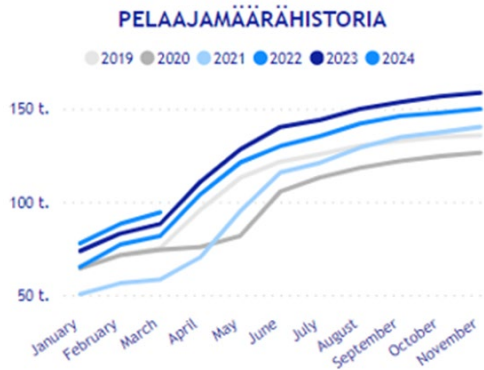


Olosuhteiltaan vetovoimainen ja
kaupallisesti kiinnostava laji

Kasvatavat pelaajamäärät

Kasvatamme ja ylläpidämme joukkueotoiminnan pelaajamääriä

TUIMME SEUROJEN PELAAJAREKRYTOINTIA



EDISTIMME VALMENTAJIEN ARVOSTUSTA

TUOTIMME TYÖKALUJA TIEDON LISÄÄMISEKSI

Viestintä aktiivista, laadukasta ja tavoitettavaa, päästiin toteuttamaan systemaattisia ja toistuvia kampanjoita

Päiväkoti- ja koulukäyntien tavoitemäärät ylitettiin selvästi, Lue ja liiku Bubi ja Helmi lentoon –kampanjat suurmenestyksiä (määrät)

Lisäsimme palkintokategoriat lasten valmentajille Seurojen Ääni –seminaareihin ja Captain’s Ball –gaalaan (Jyrki-Heliskoski –palkinto)

Viestimme henkilöjuttujen kautta valmentajien tekemän työn merkityksestä sekä tuotimme Kiitos koutsit –videon, joka tuo valmentamisen merkitystä esiin.

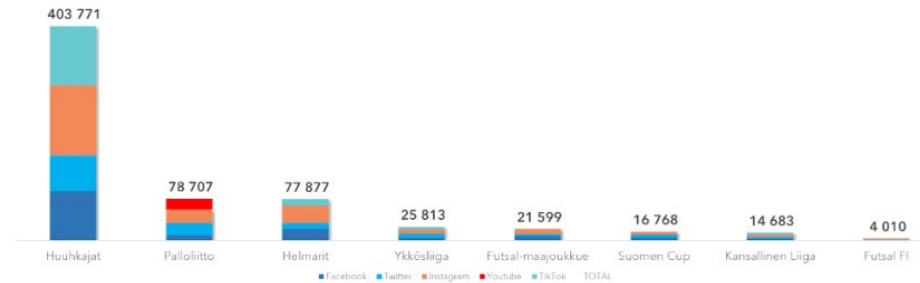
Seurojen pitovoiman seurantatyökalu käyttöön, läpäisyprosenttitarve toteutui sekä pojilla (63,8/54) että tytöillä (65,6/65). Poikien matalampaa tavoitetta selittää merkittävästi alempi lähtötaso.

Pallokartan kehitystyö ja Me-säätiön Melvio -pitovoimapilotti

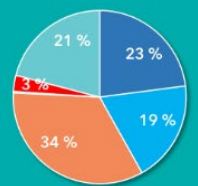
Viestintä vauhdittaa strategisten tavoitteiden saavuttamista

- Verkkosivujen uudistus 06/2022
- Tulospalvelun uudistus 03/2021
- Sisältöjen kehittäminen kohderyhmiä kuunnellen edistää someyhteisön jatkuvaa kasvua
- Youtube-striimit nuorten maajoukkueiden otteluista merkittävä jalkapallokulttuuriteko
 - 2023 striimatuilla nuorten maaotteluilla lähes 300 000 näyttökertaa (ka. 5 000)
 - Esim. alle 17-vuotiaiden poikien EM-jatkokarsintaottelua Suomi-Belgia katsottu 29 maassa
- UEFA Kantar (2022) tutkimuksen mukaan Palloliiton imago ja maine on merkittävästi muita jäsenliittoja korkeammalla (62%)
- Sukupuolten tasa-arvo yksi viestintää ohjaava tekijä (Helmarit & Kansallinen Liiga)

Some-yhteisöjen koko // Tammikuu 2024

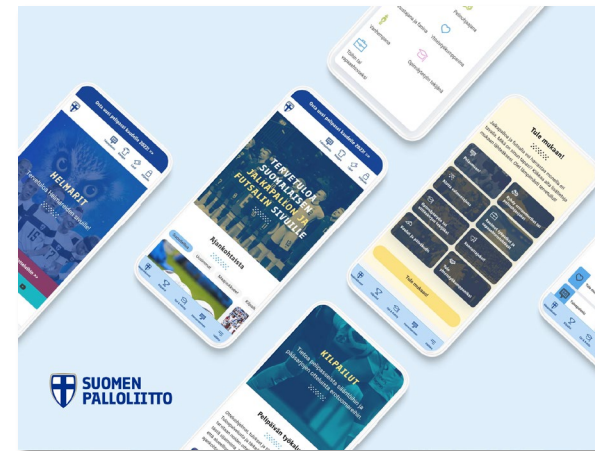


Kanavajakauma



Palloliiton tileillä oli tammikuussa 2024 yhteensä 643 228 some-seuraajaa.

(2023 tammikuu: 529 581)



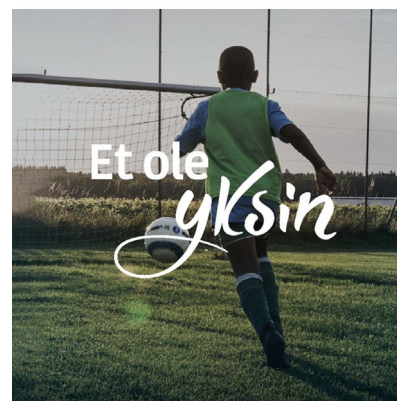
Jalkapallo vaikuttaa yhteiskunnassa



Urheilu | Jalkapallo

Päävalmentaja Markku Kanerva julisti tukensa Glen Kamaralle: "I stand with you Glen"

Kanerva pitää Kamaran joutumista rasistisen solvauksen kohteeksi "todella järkyttävänä ja tuomitavana".



- Monikulttuurisuuden ja inklusion edistäminen
- Rasisminvastainen työ
- Epäasiallisen käytöksen ennaltaehkäisy ja vähentäminen
- Lue ja Liiku Huuhkajat & Helmarit lentoon innoittanut yli 50 000 lasta lukemaan ja liikkumaan
- Sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen
- Kiusaamisen ehkäisy



2.2. LAADULLISTA ARVIOINTIA PÄÄTOIMINNOISTA VALINTOJEN KAUTTA

**KEHITTYVÄ SEUROJEN
PALLOLIITTO**

TIEDOLLA JOHTAMINEN

Edistämme datan tuottamista ja jakamista erityisesti pelaajakehityksessä

TAVOITE: Tieto-ohjautuva ja kustannustehokas pelaajakehitystoiminta seurojen ja liiton yhteistyönä

- Huuhkaja- ja Helmaripolku käynnistetty v. 2022 | **Visio:** Yhteinen polku kansainväliselle huipulle
 - Seura- ja osallistujamäärät kasvaneet (2022→2024)
 - Tiedolla johtamisen työkaluja kehitetty seuroille
 - Laukaustilastointi / harjoitteluseuranta (SPL)
 - MyE.Way 2.0 (Eerikkilä)
- Maajoukkueiden video- ja datakirjastojen ensimmäiset versiot julkaistu
- Kansainvälisen jalkapallon analyysit (2022, 2023)

94

SEURAA

[H-H-POLKU | TIEDOLLA JOHTAMINEN]

>130

TAPAHTUMAA/VUOSI

[H-H-POLKU | H-H-LIIGA 2023]

>6100

ILM. PELAAJAA

[H-H-POLKU | H-H-LIIGA 2023]

Kehitämme automaattista pelaajakehitystiedon jakoa seuran ja SPL/Eerikkilän välillä



Rakennamme seurayhteisölle avoimen maajoukkueiden videokirjaston



Luomme edellytykset seuroille peli- ja harjoittelutiedon hyödyntämiseen



Analytiikka ja tutkimustieto päätöksenteon tukena



TIEDOLLA JOHTAMINEN

Kehitämme Palloliiton kykyä tuottaa tietoa jalkapalloyhteisön käyttöön

TAVOITE: Rakentaa Palloliiton kyky tukea jalkapalloyhteisön päätöksentekoa vaikuttavan tiedon ja osaamisen kehittymisen avulla

- Palloliiton **tiedolla johtamisen –prosessi** käyttöön otettu tiedolla johtamisen palvelutiimin (TJP) johdolla
 - Datatiimi teknisenä osaamispääomana kehittämässä tiedonhallinta- ja –tuotantoprosesseja -> uudistunut datan hallintamalli
- Koordinoitua tietotuotantoa v. 2021 alkaen
 - Vuosittaiset tietotilinpäätökset, tietotarveselvitykset (3-5 julkaisua vuodessa)
- Tutkimus- ja koulutusyhteistyö
 - Tutkimustietokanta
 - Yhtenäinen opinnäytetyöprotokolla
 - Tapahtumat (mm. Nordic Football Conference)

Käynnistetään tiedolla johtamisen -palvelutiimi

Muodostamme prosessikeskeisen toimintamallin tutkimus- ja koulutusyhteisön kanssa

Tiedon kartoitus ja välitys mahdollistetaan data-analytiikalla

8

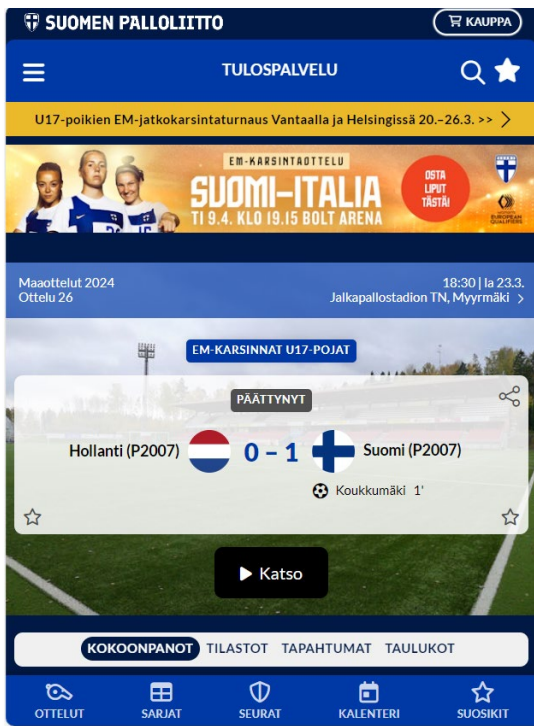
TIETOTARVE-
SELVITYSTÄ
[2022-2023]

>40T

SIDOSRYHMÄ-
KYSELYVASTAUSTA
[2022-2023]

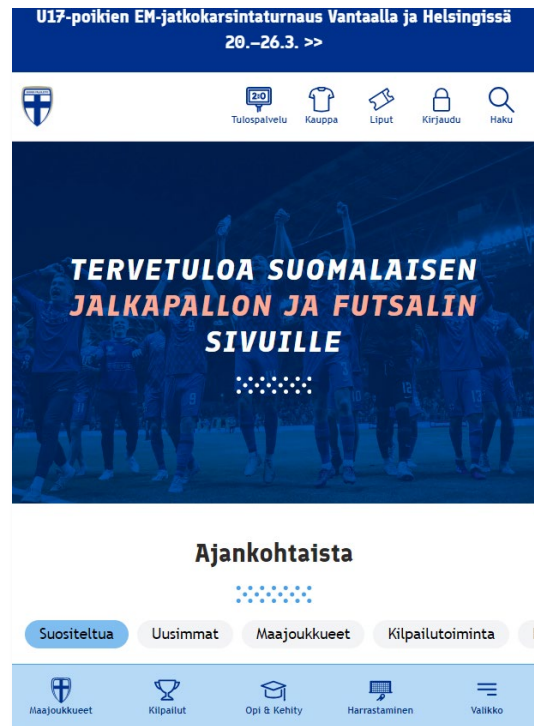


Parannamme Palloliiton perusjärjestelmien ja verkkopalvelujen käytettävyyttä



Tulospalvelu uudistui onnistuneesti 2021.

Sarjakohtaiset sääntökokoelmat lisättiin 2022



Palloliiton sivusto uudistui 2022

Kohderyhmäkohtaisuus, haun tehokkuus, säännöt helpommin löydettäväksi, näytettävyys



Uusi digikoulutustyökalu julkaistaan 06/2024

Verkkopedagogiikka, koulutusten löydettävyys, verkkokoulutukset

Käyttäjystävälliset digitaaliset palvelut

Päätavoitteet:

KÄYTETTÄVYYS

LUOTETTAVUUS

MOBIILIKÄYTETTÄVYYS

Tavoitteena Optimaalinen Palloliitto

- Vuosittainen palvelutyytyväisyyskysely ja raportointi tietotilin päätöksessä
- Organisoituminen strategian mukaisesti, tarkoituksenmukainen HTV-määrä
- Ulkoinen Excellence Finlandin arviointi toiminnasta vuonna 2023
- Hallintomallin arviointi ja parannusesitykset

Seurojen tarpeisiin vastaava organisaatio



SUOMALAISEN JALKAPALLON JA FUTSALIN KYSELYTUTKIMUS



Suomen Palloliiton läheisten sidosryhmien kokemuksia jalkapallon ja futsalin prosessien kokonais-tilasta edellisenä vuotena tiedusteltiin tammikuussa 2024 yhteensä kolmatta kertaa. Kyselyyn vastasi 3 414 sidosryhmiin kuuluvaa henkilöä, jotka ilmaisivat mm. tyytyväisyytensä seuraavasti.

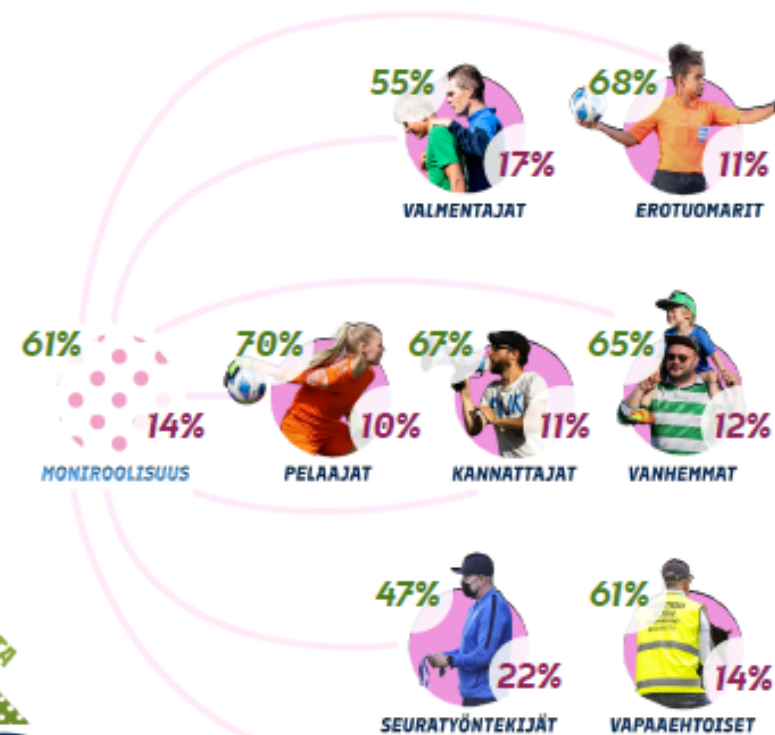


Vihreä luku edustaa jokseenkin tyytyväisten ja erittäin tyytyväisten osuutta.

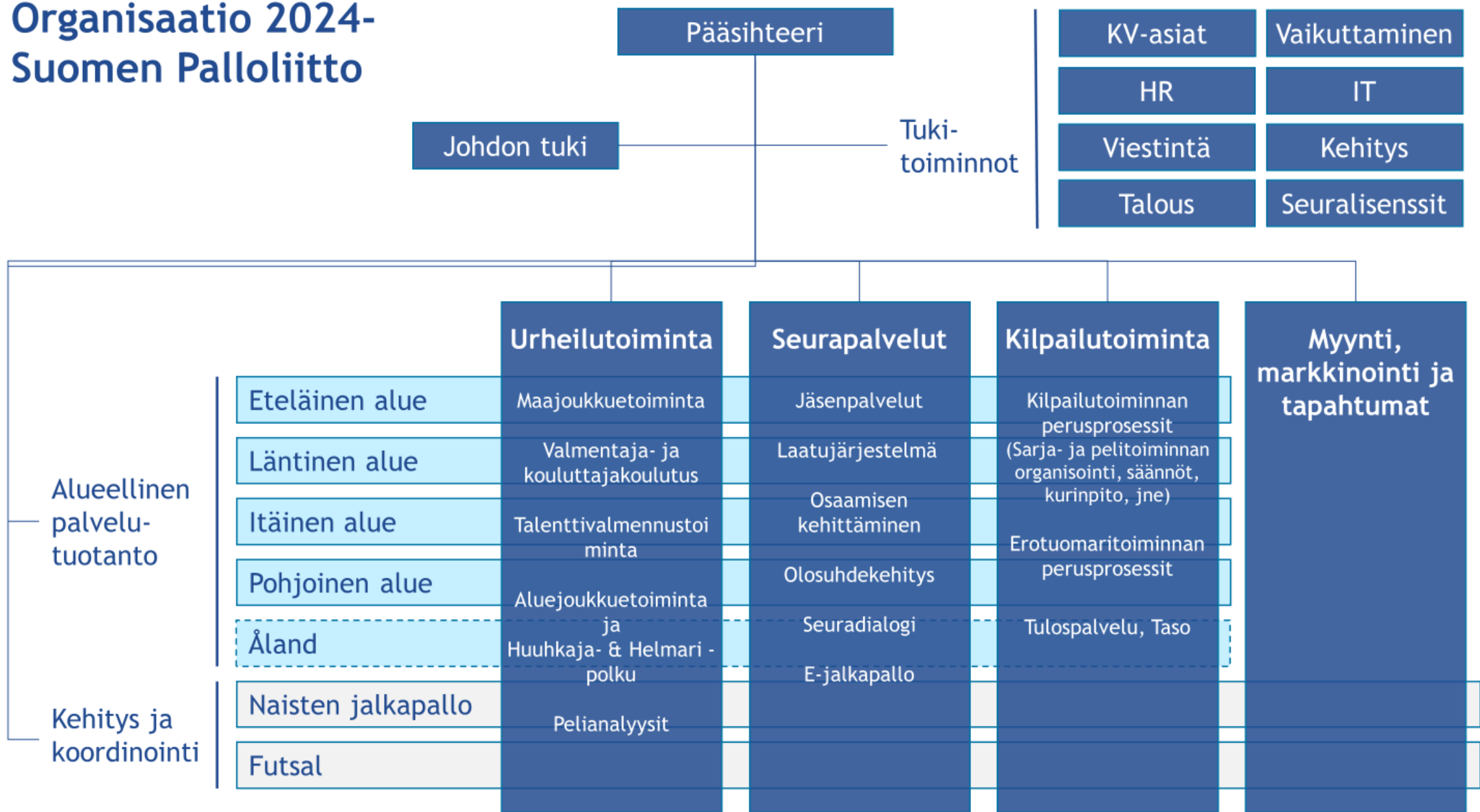


Punainen luku edustaa jokseenkin tyytymättömien ja erittäin tyytymättömien osuutta.

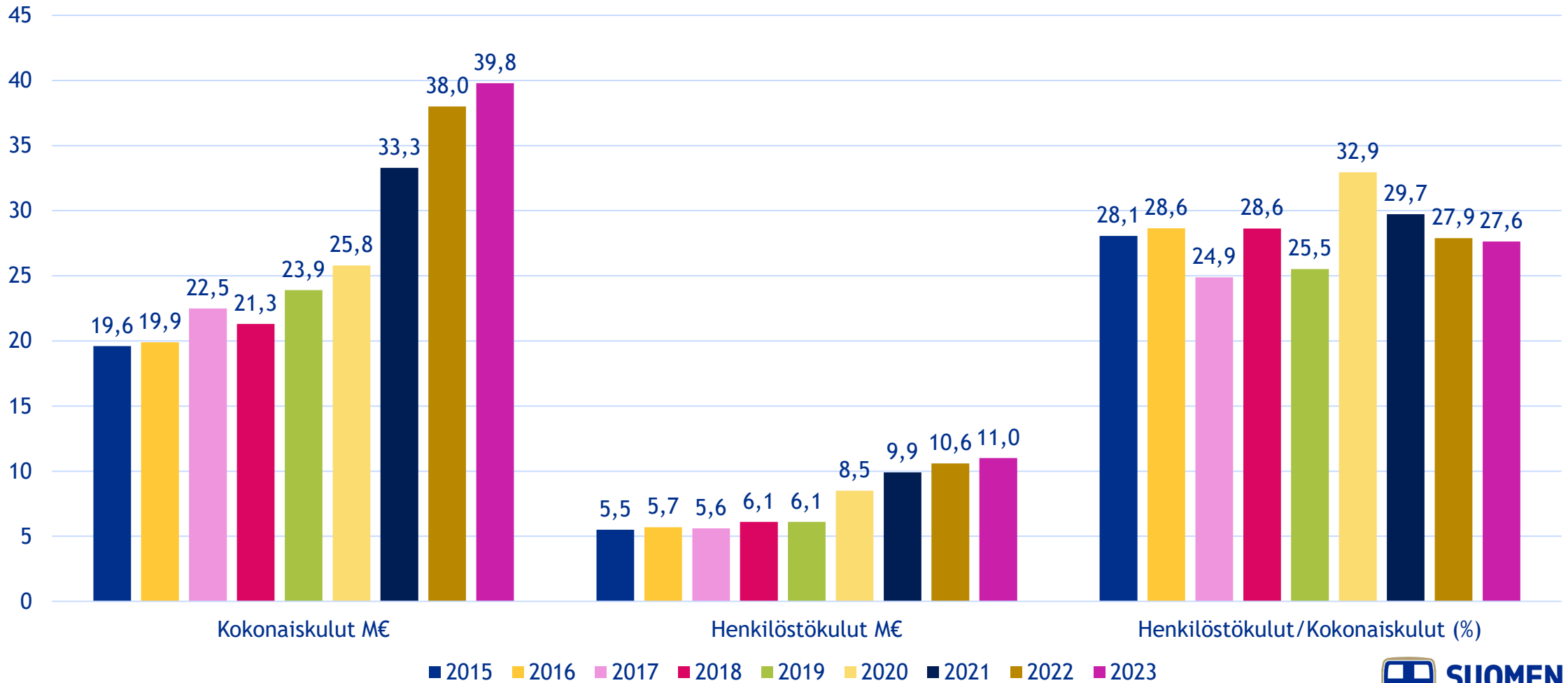
Lisää kyselytutkimuksen tuloksia **LIITTEISSÄ**.



Organisaatio 2024- Suomen Palloliitto



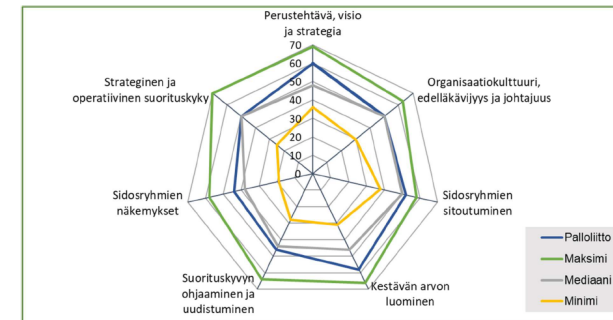
SPL ry - Henkilöstökulujen osuus kokonaiskuluista 2015–2023



Ulkoinen Excellence Finlandin arviointi vuoden 2023 aikana

- Keskimääräistä paremmat tulokset, parannettavaa löytyy
- Vahvuuksista tulee pitää kiinni
- Kehitettävät osa-alueet välittömästi työstöön (elleivät jo olleet)
 - Esimerkkinä riskianalyysi ja hallintomalliarviointi

Vertailu muihin arvioituihin organisaatioihin Suomessa



Vahvuudet – tiivistetyt havainnot

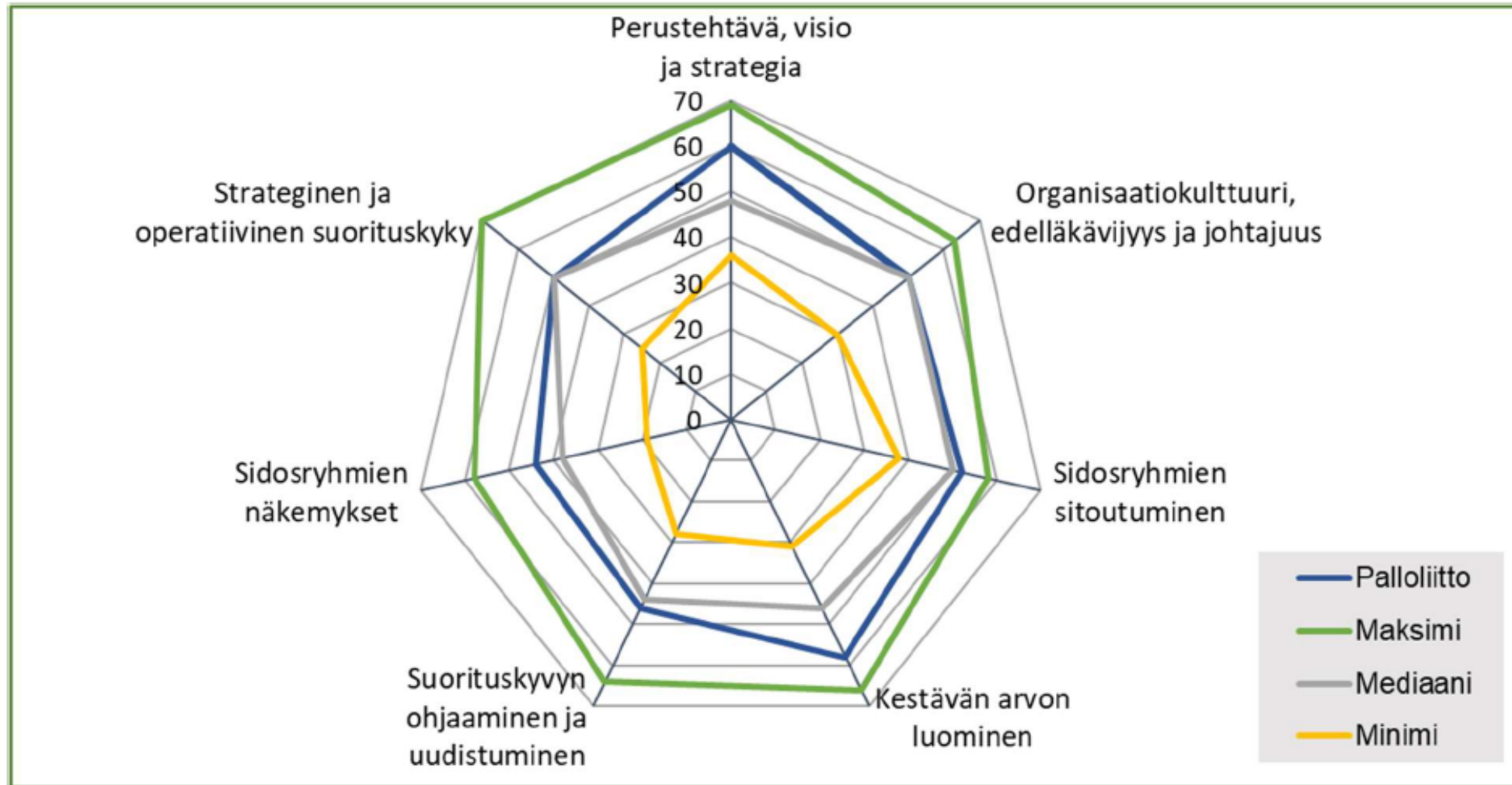
- **Innostunut ja osaava henkilöstö**
 - Toimitaan rakkaudesta lajiin ja työskentelykulttuuri on mukava ja rento.
- **Strategia ja sen toimeenpano**
 - Toimintaympäristön tuntemus. Missio ja vision mukainen strategia ja sen pohjalta edelleen talous- ja toimintasuunnitelma.
- **Hallintomalli ja seurojen, sekä muiden sidosryhmien osallistaminen**
 - Uudistettua hallinto- ja organisaatiomallia pidetään laajasti selvänä parannuksena aiempaan. Tunnistettu ja kuvattu kattavasti keskeiset sidosryhmät ja toimintaa on jäsennelly eri sidosryhmien tarpeiden näkökulmasta. Yhteistyö seurojen kanssa ja seurojen laatujärjestelmä. Kansainvälisesti UEFA ja FIFA.
- **Viestintä ja myynti & markkinointi**
 - Verkkosivuilla ja somessa sidosryhmät pidetään tilanteen tasalla kattavasti ja verkkokauppa toimii erinomaisesti.
- **Tiedolla johtaminen**
 - Tiedolla johtamisen kehittäminen ja hyödyntäminen on hyvässä vauhdissa ja se on kytkeyty tukemaan strategiaa. Jalkapalloon liittyvää tietoa analysoidaan paljon.

EFQM Recognition

Parantamisalueet – tiivistetyt havainnot

- **Hallintomallin 'tuunaaminen'**
 - Rakenteen pohtiminen yhdessä seurojen kanssa uutta strategiaa luotaessa -> enemmän koordinaatiota, vähemmän kokouksia.
- **Henkilöstön osaamisen johtaminen**
 - Parempi tietämys talossa olevasta osaamisesta -> hyödyntäminen ja kehittämistarpeiden ennakointi.
- **Kehityshankkeiden koordinointi**
 - Haastatteluissa tuli laajasti esiin tarve priorisoida projekteja ja varmistaa riittävä keskittyminen kuhunkin kehittämisprojektiin. Riittävästi aikaa muutosten läpiviemiseen seuratasolla.
- **Riskienhallinta ja tietoturva**
 - Systemaattisempi toiminta esim. ISO 31000 ja ISO 27001 –standardien mukaisesti.
- **Vastuullisuuden konkretisointi**
 - Vastuullisuusohjelmassa on kattavasti toimenpiteitä -> mittareita uuteen strategiaan?

Vertailu muihin arvioituihin organisaatioihin Suomessa



200-249	250-299	300-349	350-399	400-449	450-499	500-549	550-599	600-649	650-699	700-749	750-799
						SPL					

Vihreä alue = vaihteluväli

Vahvuudet – tiivistetyt havainnot

- **Innostunut ja osaava henkilöstö**
 - Toimitaan rakkaudesta lajiin ja työskentelykulttuuri on mukava ja rento.
- **Strategia ja sen toimeenpano**
 - Toimintaympäristön tuntemus. Mission ja vision mukainen strategia ja sen pohjalta edelleen talous- ja toimintasuunnitelma.
- **Hallintomalli ja seurojen, sekä muiden sidosryhmien osallistaminen**
 - Uudistettua hallinto- ja organisaatiomallia pidetään laajasti selvänä parannuksena aiempaan. Tunnistettu ja kuvattu kattavasti keskeiset sidosryhmät ja toimintaa on jäsennelty eri sidosryhmien tarpeiden näkökulmasta. Yhteistyö seurojen kanssa ja seurojen laatujärjestelmä. Kansainvälisesti UEFA ja FIFA.
- **Viestintä ja myynti & markkinointi**
 - Verkkosivuilla ja somessa sidosryhmät pidetään tilanteen tasalla kattavasti ja verkkokauppa toimii erinomaisesti.
- **Tiedolla johtaminen**
 - Tiedolla johtamisen kehittäminen ja hyödyntäminen on hyvässä vauhdissa ja se on kytketty tukemaan strategiaa. Jalkapalloon liittyvää tietoa analysoidaan paljon.
- **Tutkimustiedon hyödyntäminen**
 - Tutkimustietokanta ja työelämäprofessori ovat myös hyviä esimerkkejä sidosryhmän kyvykkyyksien tunnistamisesta ja hyödyntämisestä.

— Parantamisalueet – tiivistetyt havainnot

- **Hallintomallin 'tuunaaminen'**

- Rakenteen pohtiminen yhdessä seurojen kanssa uutta strategiaa luotaessa -> enemmän koordinaatiota, vähemmän kokouksia.

- **Henkilöstön osaamisen johtaminen**

- Parempi tietämys talossa olevasta osaamisesta -> hyödyntäminen ja kehittämistarpeiden ennakointi.

- **Kehityshankkeiden koordinointi**

- Haastatteluissa tuli laajasti esiin tarve priorisoida projekteja ja varmistaa riittävä keskittyminen kuhunkin kehittämissprojektiin. Riittävästi aikaa muutosten läpiviemiseen seuratasolla.

- **Riskienhallinta ja tietoturva**

- Systemaattisempi toiminta esim. ISO 31000 ja ISO 27001 -standardien mukaisesti.

- **Vastuullisuuden konkretisointi**

- Vastuullisuusohjelmassa on kattavasti toimenpiteitä -> mittareita uuteen strategiaan?

Riskikartta 11.4.2024

1 FIFAn ja UEFAn toimintakyvyn vaarantuminen sekä avustusten ja mediaoikeussopimusten pieneneminen

2 Yleisavustuksen saamatta jääminen

5 Taloudelliset väärinkäytökset avustusten taikka prosessien osalta

7 Avainhenkilöiden menettäminen

16 Seurojen tai kilpailutoiminnan breakaway

22 Suuronnettomuus (lento, ottelutapahtuma, terrori-isku)

25 Veroriskit (esim. yleishyödyllisyyden statuksen menettäminen, Fanimo)

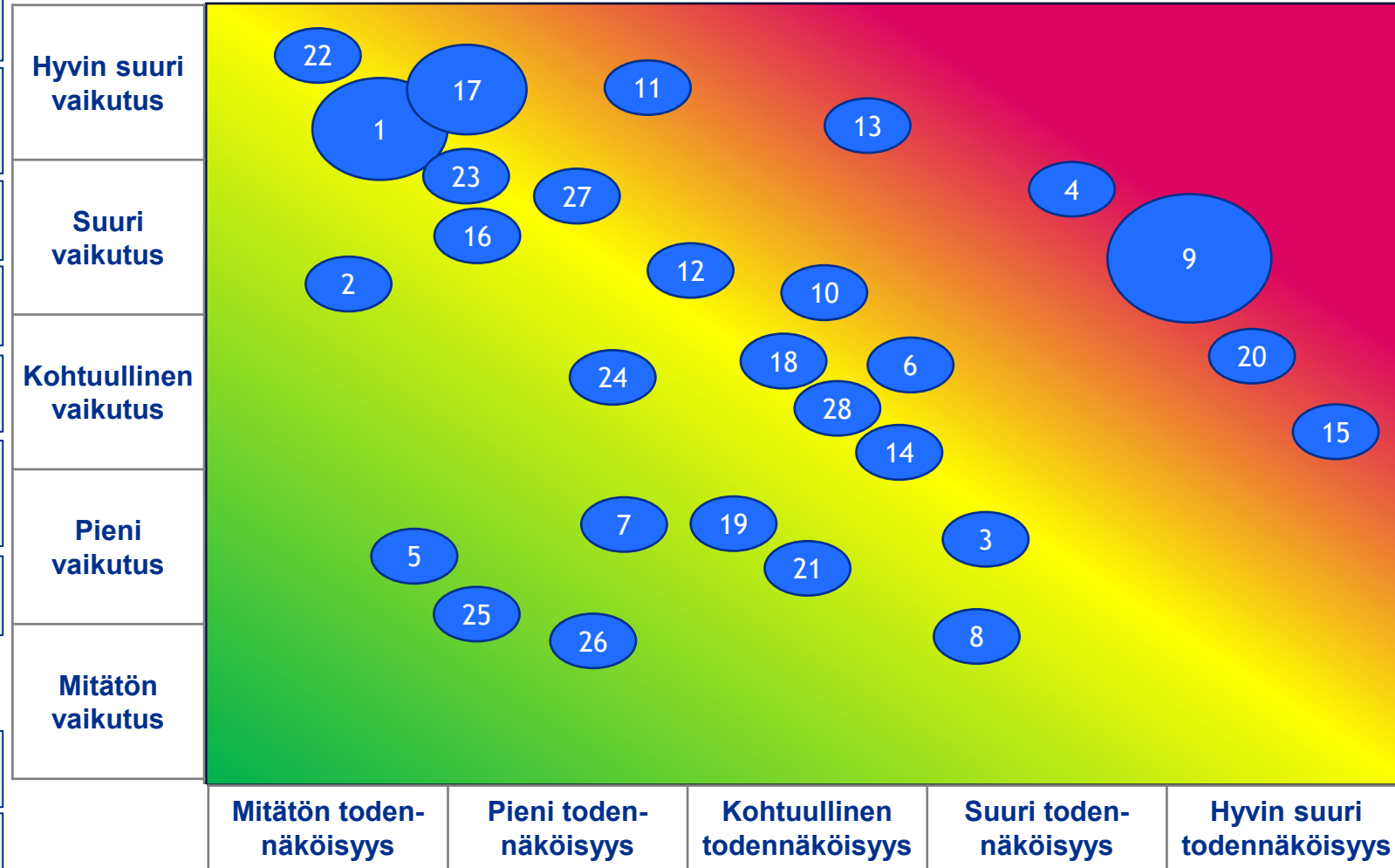
26 IP-oikeusloukkaukset (piratismi, verkkotunnukset)

3 Valtion rahoituksen pieneneminen

6 Tietovuodot ja muut GDPR-rikkomukset

8 Taloudelliset luottotappiot

10 Huippupelaajien tai johtohenkilöiden maineongelmat



4 Tietomurto tai muu tietojärjestelmien (mm. TASO, tulospalvelu) laaja häiriö

9 A-maajoukkueiden huonot tulokset

13 Olosuhteiden merkittävä heikkeneminen esim. ympäristömääräysten muuttumisen vuoksi

15 Kilpailumanipulaatio

20 Väkivallan tai rasismien kasvu

18 Kulutason kasvu

19 Doping-tapaukset, jotka aiheuttavat laajaa mainehaittaa

21 Taantuman ja inflaation vaikutukset kumppani- ja lipunmyyntiin

23 Seurojen laaja tyytymättömyys palveluihin

24 Palloliiton johdon taikka elimen tekemän päätöksen aiheuttama vahinko 3. osapuolelle

27 Seurapoliittinen riski (Isot vs pienet, Seurojen Palloliitto - jälkimainingit)

28 Toimijoiden lakko

11 Pandemia tai muu ulkoinen tekijä, jonka vuoksi otteluita ei päästä pelaamaan tai seurojen toiminta merkittävästi rajoittuu

12 Pelipassimäärän romahdus syntyvyyden laskun tai muun syyn johdosta

14 Henkilöstön ylikuormitus

17 KV-kilpailukalenterin muutokset ja maajoukkuejalkapallon mureneminen



Hallintomallin arviointia

- Ari Murtonen, pj
- Mariet Louhento
- Jaana Järvenpää
- Samuel Broman
- Pekka Soini
- Timo Huttunen, siht.



Toimeksianto

- Palloliiton hallitus perusti kokouksessaan 12.6.2023 työryhmän tekemään ehdotuksia hallintomallin osalta.
- Taustana päätökselle oli seuraparlamentin toive tarkastella erityisesti seuraparlamentin tehtäviä ja seuraparlamentin jäsenten kausien pituutta ja määrää. Lisäksi pyyntö oli tarkastella alueparlamenttien toimintaa mm. suhteessa kehitysryhmiin ja seuraparlamenttiin.
- Ryhmän työskentelyn aikana myös ehdollepanotoimikunnasta tuli toive sen toimintamalliin liittyvien asioiden ja kehitystoiveiden tarkastelusta.
- Lisäksi työryhmä halusi nostaa esiin huolensa seuraparlamentin sukupuolijakaumasta, joten lisäsimme ehdotuksen myös tästä aiheesta.

Työryhmän työskentelystä 10.8.-2.10.2023



Yhteen veto hallintomallityöryhmän sääntömuutosesityksistä

1. Ehdollepanotoimikunnan kauden pituus ja kausien maksimimäärä:
2 x 4 vuotta.
2. Ehdollepanotoimikunnan jäsenten määräksi kuusi (6), jotka kaikki varsinaisia jäseniä.
3. Ehdollepanotoimikunnan jäsenistä puolet (3) erovuoroisia jokaisessa Seurojen kokouksessa.
 - toimikunta on päätösvaltainen, mikäli vähintään pj tai vpj ja kaksi jäsentä eli yhteensä puolet on kokouksessa (on toimikunnan toimintasääntöasia - ei liiton sääntömuutosasia)
4. Mikäli ehdollepanotoimikunnan jäsenmäärä laskee poikkeuksellisesti alle kolmeen (3), on seuraparlamentilla oikeus täydentää toimikuntaa seuraavaan seurojen kokoukseen saakka ulottuvalla päätöksellä.
5. Toimikunnan jäsenet eivät voi toimia hallituksessa tai seuraparlamentissa.
6. Vaalitavan muutos hallituksen jäsenistä äänestettäessä.

3. TALOUSKATSAUS

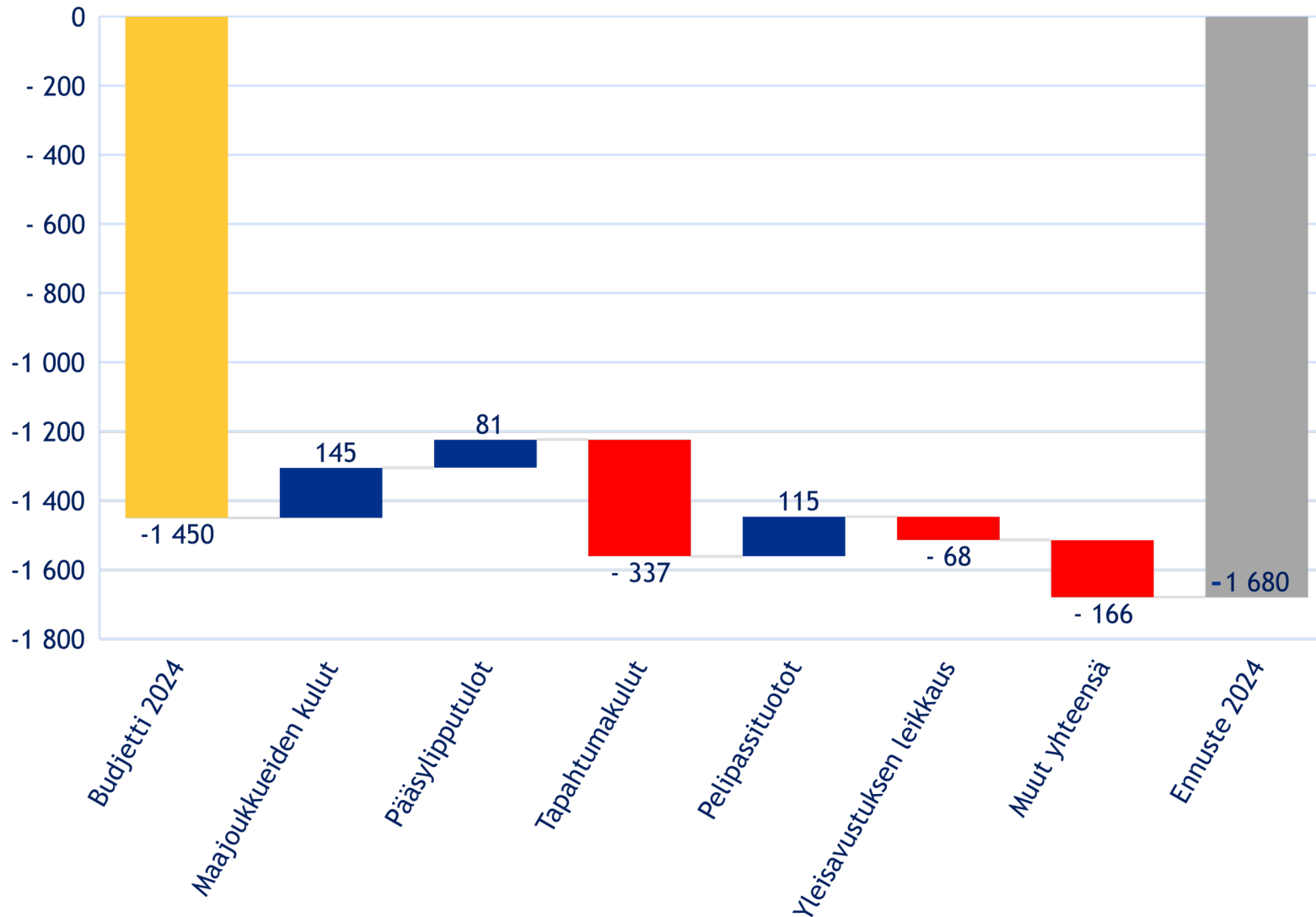
- *SPL Konsernin tulos ja OPO 2023*
- *Tulosennuste ja kassa 2024*
- *Strategiapanoksista ja seuratuista*

Konsernin tulos 2023

M€	Tuotot	Kulut	Tulos	Oma pääoma
SPL ry	39,57	-39,76	-0,19	5,15
Fanimo Oy	2,40	-2,40	0,00	0,22
Jalkapallo-Säätiö sr	0,61	-0,52	0,09	4,89
Eliminoinnit	-0,40	0,40	0,00	-0,10
Yhteensä	42,18	-42,28	-0,10	10,16

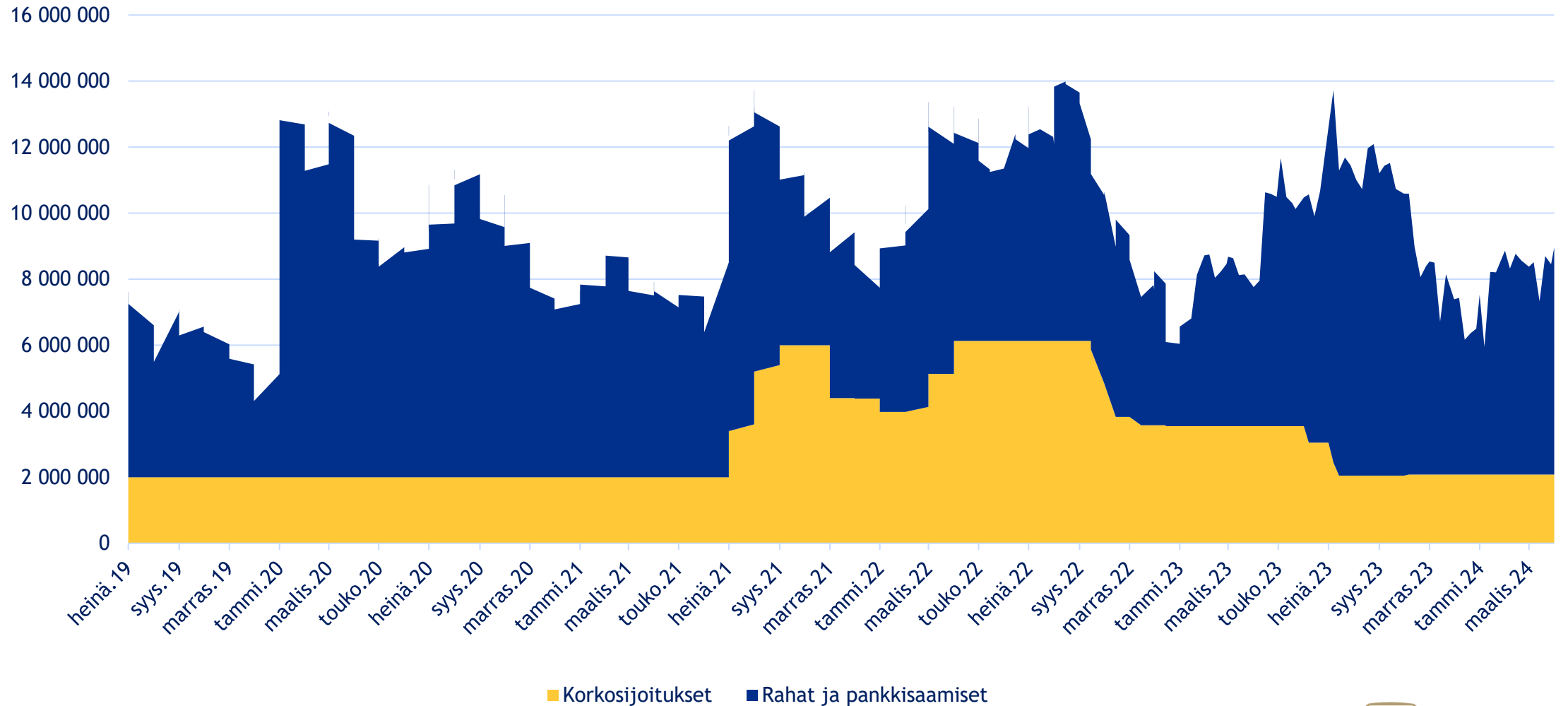
SPL ry TULOSENNUSTE 2024: -1,68 M€

Budjetti 2024 vs Ennuste 2024



- Huuhkajien kevään ja kesän vierasotteluiden match fee -korvausten kautta säästöjä.
- Syksyn Huuhkajien UNL-kotiotteluista kaksi arvottiin sunnuntaille, erityisesti ENG-turvakulut nousevat. Myös Olympiastadionin lämmityskuluarvio päivitetty.
- Pelipassi- ja pelipassivakuutustuotot nostettu vuoden 2023 toteumaan.
- Yleisavustus 3 % pienempi kun budjetoitu.

SPL Kassatilanne 2019-2024



■ Korkosijoitukset ■ Rahat ja pankkisaamiset

STRATEGIAINVESTOINNIT JA OMAN PÄÄOMAN KEHITYS STRATEGIAKAUDELLE



STRATEGIAPANOKSET

- Strategiaprojekteihin ja seuratuksiin investoitu vuosittain 2-3 M€

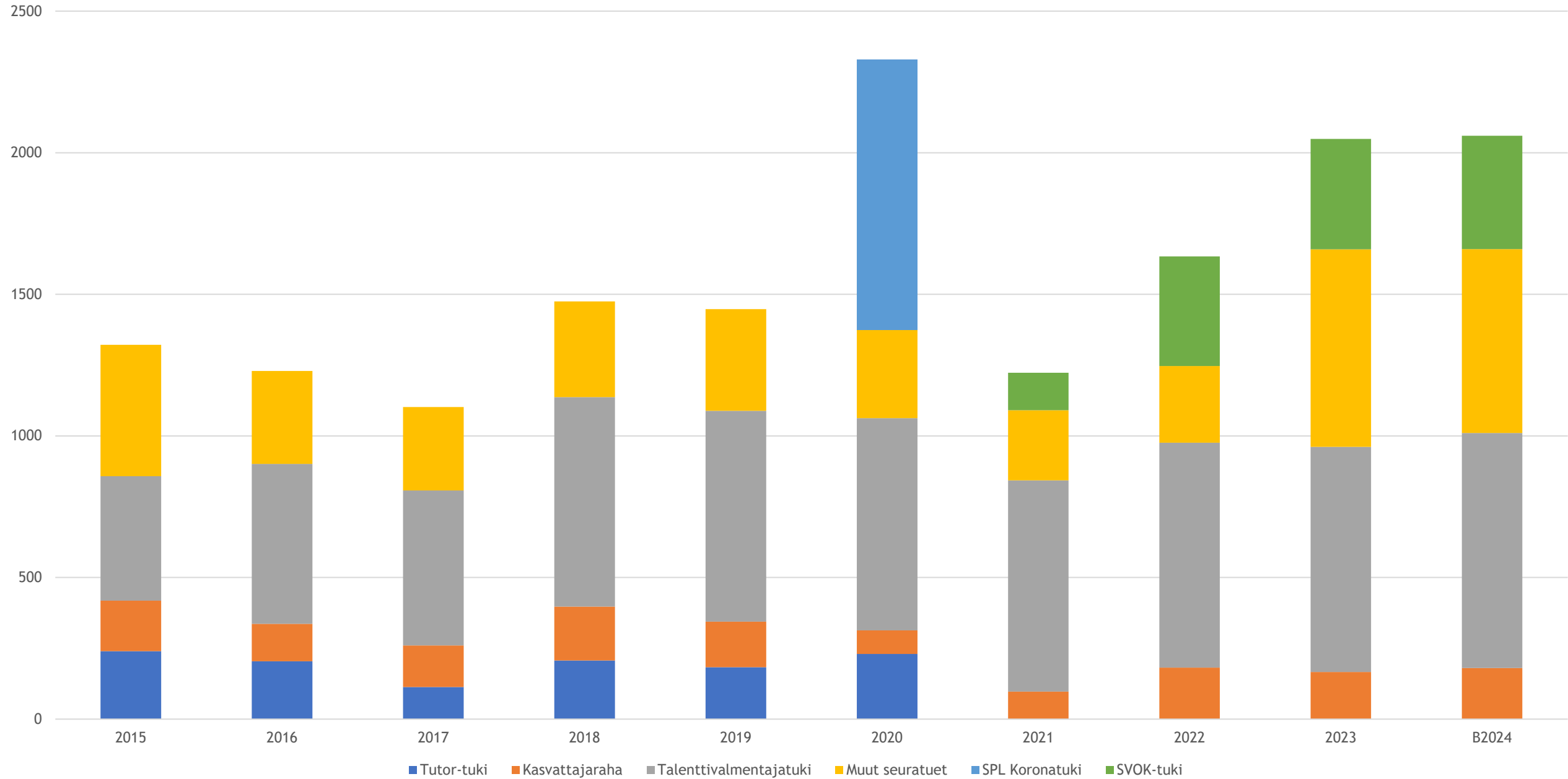


SEURATUET

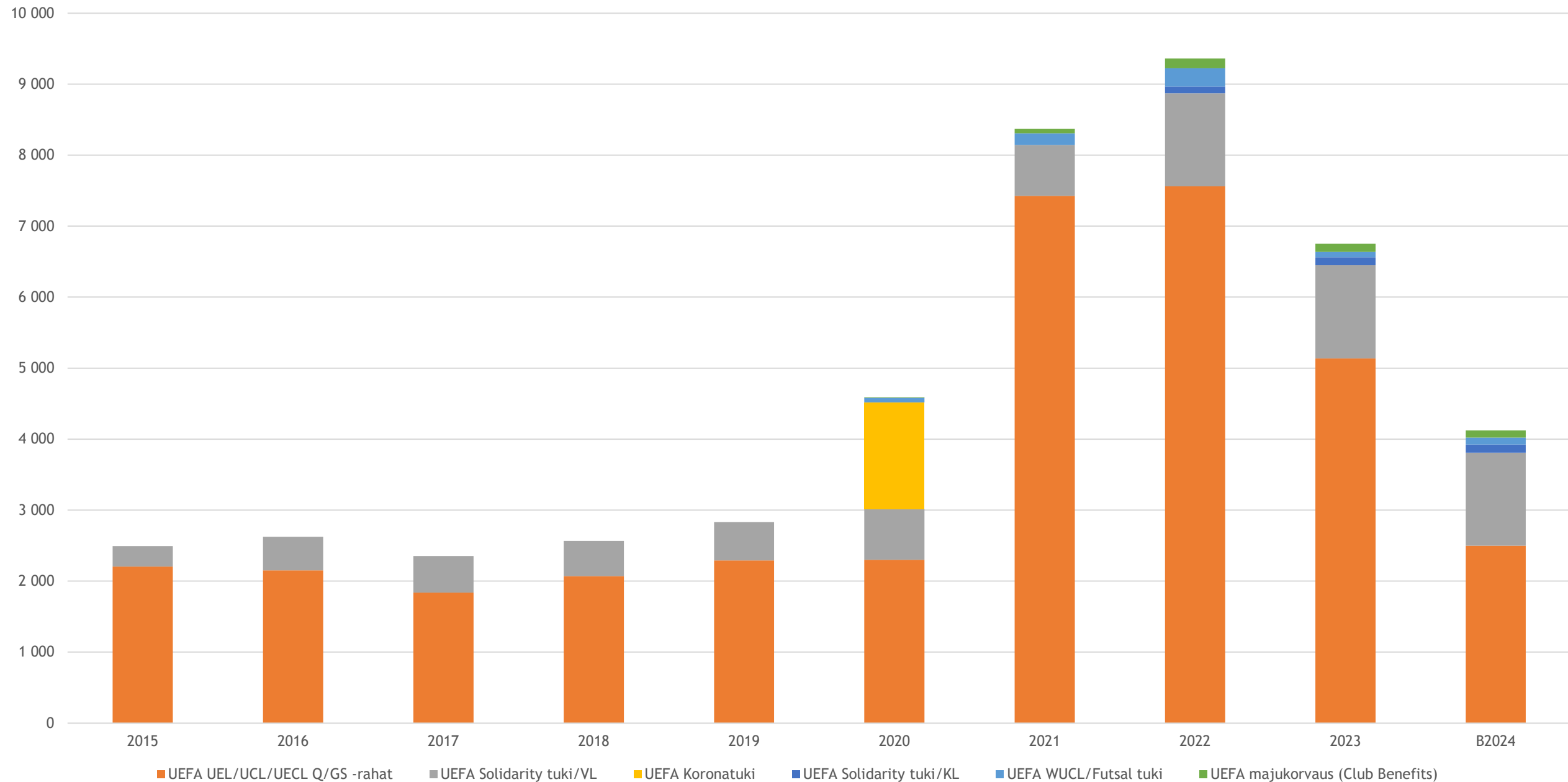
- Julkiset
 - OKM:n seuratuki (jaetaan suoraan OKM:stä, valtion budjetin puitteissa)
 - Valtion olosuhdetuet
 - Kaupunkien seuratu
- UEFA
 - HatTrick-tuet Palloliiton kautta pääasiassa olosuhteisiin (Stadionit, hallit/kentät, seuratalot)
 - Eurocup-joukkueiden seuratu UCL/UEL/UECL – kilpailuihin osallistuville (vuositasolla 2-9 M€)
- Palloliitto
 - Liiton toiminta- ja taloussuunnitelman puitteissa maksettavat seuratu (vuositasolla 2 M€)
 - VOK-, Talentti- ja akatemiätuet, tukijärjestelmä uusitaan strategiakaudelle 2025-2028
 - Muut tuet kasvaneet lähinnä pääsarjojen kaupallisiin oikeuksiin liittyen



SPL:n jakamat seuratuut (1000 €)



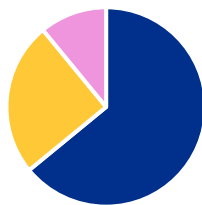
UEFA:n jakamat seuratuut (1000 €)



UEFA HatTrick-investointiohjelmam

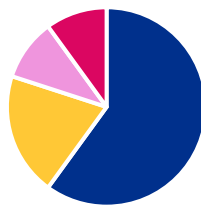


HT - I
2004-2008 €2,5m



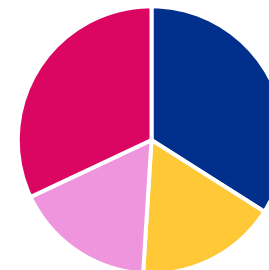
- kentät-hallit 60%
- minikentät 30%
- stadionit 10%

HT - II
2008-2012 €2,5m



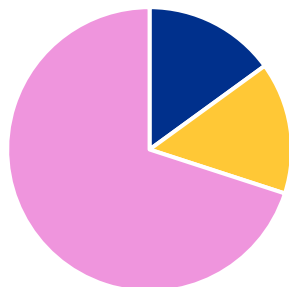
- kentät-hallit
- Women's Euro
- stadionit
- muut hankkeet

HT - III
2012-2016 €3,0m



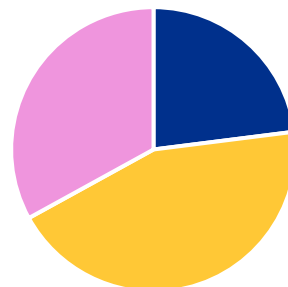
- kentät-hallit
- Eerikkilä A
- stadionit
- muut hankkeet

HT - IV
2016-2020 €3,5m



- kentät-hallit
- muut hankkeet
- stadionit

HT - V
2020-2024 €4,5m



- kentät-hallit
- stadionit
- covid-tuki

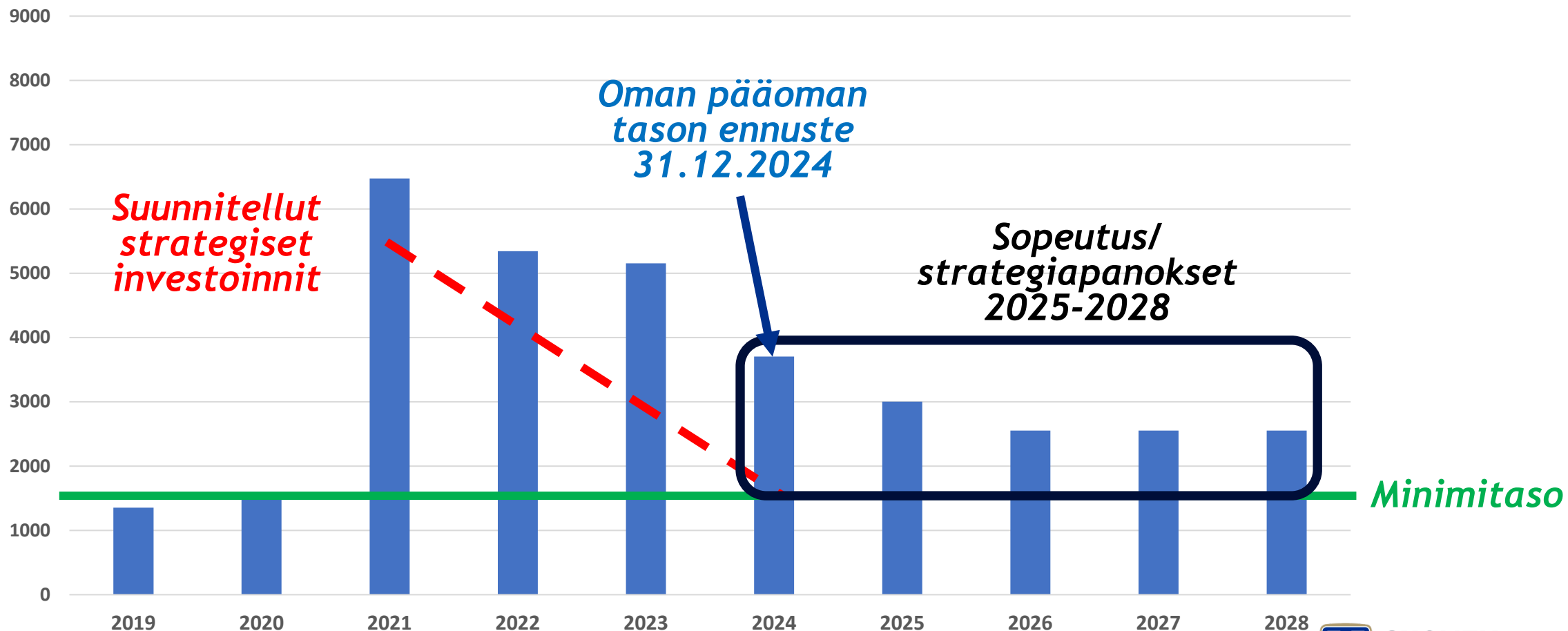
HT - VI
2024-2028 €5,0m



- avoin

Oman pääoman kehitys 2019-2028

(Kyseessä Palloliitto ry, ei koko konserni – tämän lisäksi Säätiöllä noin 5 M€ OPO)



MISTÄ PALLOLIITON TUOTOT KOOSTUVAT - BUDJETTI 2024

Vapaasti
käytettävä

Käyttö
kohdennettu

KV ~ 10,4 M€

UEFA
0,6 M€

UEFA
2,7 M€

Media-oikeudet
5,1 M€

FIFA
1,1 M€

FIFA talentti
0,9 M€

Kotimainen
~23,8 M€

Kilpailutoiminta ja
erotuomarioiminnan laskutukset
6,2 M€

Valtio/OKM
2,1 M€

Pelipassit ja pelipassivakuutukset,
jäsenmaksut
7,0 M€

OK/HUY
0,3 M€

Media
oikeudet
0,6 M€

Koulutus- ja leirituotot
0,9 M€

Fanimo
0,1 M€

Yhteistyökumppanit
4,1 M€

Pääsylippu-
tuotot
2,5 M€

Fanimon
myynti
2,0 M€

Yhteisön sisältä saatavat
14,2 M€

Julkisista lähteistä
saatavat
2,4 M€

Kattojärjestöiltä
saatavat
5,3 M€

Vapailta markkinoilta saatavat
12,3 M€



YHTEENVETO

YHTEENVETO

1. Palloliitto ja suomalainen jalkapallo & futsal ovat kasvaneet ja nousseet monilla mittareilla seuraavalle tasolle strategisten tavoitteiden mukaisesti
 - Lopputurnauspaikat, Pelaajamäärien kasvu, Koulutettujen valmentajien määrä
 - Näitä tukevia toimia on jatkettava, jotta trendi jatkuu
 - Erityistä huomiota kiinnitettävä pitovoiman lisäämiseen
 - Tyytyväisyys Palloliiton palveluihin on kehittynyt myönteisesti
 - Seuratoiminnan tulokset pelaajamäärän kasvattamisessa erinomaisia haastavista ajoista huolimatta (mm. syntyvyyden lasku)
2. Kilpailu on kansainvälisesti erittäin kovaa ja jatkuvaan kehittymiseen tulee pystyä seuraavallakin 4 vuoden jaksolla ilman EURO:n tuomaa taloudellista lisäpanostusta
 - UEFA:n ja FIFA:n analyysit tukevat samaa: Pelaajakehitykseen ja huippujalkapalloon satsattava 2025-2028
3. Pääsarjat jäljessä ja kasvua tuettava edelleen 2025-2028

MISSIO

JALKAPALLOA JOKAISELLE

Strategian valinnat

URHEILIJANA KASVAMINEN
TOIMINNAN LÄHTÖKOHTANA

TAVOITTEELLISESTI JOHDETUT
VERKOTTUNEET SEURAT

SUURIN LAJI KENTÄLLÄ JA SEN
ULKOPUOLELLA

KEHITTYVÄ SEUROJEN PALLOLIITTO

Strategian tavoitteet

Koulutettu ja osaava valmentaja
jokaisella

Osaava seurajohto

Kasvatvat pelaajamäärät

Käyttäjystävälliset digitaaliset
palvelut

Laadukasta arkea tukevat
toimintaympäristöt seuroissa

Laadukkaat pelaajapolut
seurayhteistyönä

Jalkapalloyhteisöä vahvistava
viestintä

Analytiikka ja tutkimustieto
päätöksenteon tukena

Huippujalkapallon kehittymistä
edistävä maajoukkuetoiminta

Seurojen arvostettu rooli
paikallisyhteisöissään

Olosuhteiltaan vetovoimainen ja
kaupallisesti kiinnostava laji

Seurojen tarpeisiin vastaava
organisaatio

Pelaajakehityksen tarpeita palvelevat
kilpailut

Mittarit

Osaavien valmentajien määrä
suhteessa joukkueiden
määrään

Seurojen ja maajoukkueiden
kansainväliset rankingit

Päätoimisten määrä seuroissa
846 (v. 2023)

Pelaajamäärät

Seurojen tyytyväisyys
Palloliiton palveluihin

VISIO 2030

MENESTYVÄ JALKAPALLOMAA - HYVINVOINNIN KASVATTAJA



LIITTEET

ERILLISTARKASTELUSSA

- Veikkausliiga
- Kansallinen Liiga (Kansallinen kokonaisuus)
- Tyttöjen ja naisten jalkapallon strategia
- Futsalstrategia
- UEFA:n vertailua
- Harrastajakysely 2024

Veikkausliigan muutosohjelma 2023-2026



MISSIO

Rakennamme suomalaista huippujalkapalloa ja yhdistämme maan suurimman urheiluperheen

VISIO

2030

Suomalaisen urheilun paras yhteinen kokemus

PILARIT

1	Suomen pisin sarja	—	Seurojen ja keskusorganisaation kokonaisliikevaihto = PÄÄMITTARI	Tavoitetasot 2024 vihreällä +8%/ +8 % / vuosi
2	Nykyaikaiset stadionit	—	Sarjan pituus kalenterikuukausina	+2 kk
3	Viihdyttävä katsojakokemus	<	2023-2026 aloitettujen tai loppuunvietyjen hankkeiden määrä	3/6 kpl
4	Puhuttelevat tarinat	<	Katsojakeskiarvo paikan päällä	+5%/+17 % / vuosi
		<	Katsojakeskiarvo ottelulähetyksissä	+30%/+22 % / vuosi
5	Syvälinen asiakasymmärrys	<	Ansaitun median määrä	+11%/+15 % / vuosi
		—	Sosiaalisen median tavoitavuus	+12%/ +12 % / vuosi
		—	Yhteisen asiakashallintajärjestelmän olemassaolo vuonna 2026	toiminnassa

The European Club Finance and Investment Landscape (UEFA)

The European Club Finance and Investment Landscape

Finland

Clubs in scope (2022)



FINANCIAL PERFORMANCE	FINANCIAL PERFORMANCE	FINANCIAL POSITION	OWNERSHIP LANDSCAPE	INVESTMENT LANDSCAPE
€33m 32nd Total revenue (+17% v FY2021)	€22m 34th Wage ratio 67% (+17% v FY2021)	-€2.3m 42nd Net equity (-€1.9m v FY2021)	83% 15th Clubs in private ownership	75% 22nd Stadiums owned by municipality or state
€5m 25th Gate receipts (+27% v FY2021)	67% 37th Wages and amortisation as % of revenue	7 15th Clubs with negative equity	0 32nd Clubs with at least one foreign shareholder	16,800 36th Largest stadium (Ratinan Stadion)
€2m 28th Domestic TV revenue (+29% v FY2021)	+€0.7m 28th Net transfer result (+234% v FY2021)	€7.9m 26th Gross bank debt (+€1.5m v FY2021)	0 26th Clubs with cross-ownership or multi-club investment ties	3 27th Major stadium projects during the last 10 years
€9.8m 29th UEFA revenue (30% of total revenue)	-€3.8m 32nd Result before tax (-€0.8m v FY2021)	€1.6m 29th Squad cost (+€0.2m v FY2021)	4 10th Takeovers or changes of ownership since 2020	€14m 28th Net book value of stadium and fixed assets Average: €1.1m

Kohti Kansallista kokonaisuutta

- **Naisten pelaaman jalkapallon näkyvyys ja kaupallinen potentiaali on vahvassa nousussa.** Kehityssuunta tarjoaa merkittäviä mahdollisuuksia sekä lajille että sen kaupallisille kumppaneille, kun yhä useammat katsojat ja kuluttajat haluavat merkityksellistä sitoutumista tasa-arvoon.
- **Ruudun kanssa solmittu jatkosopimus** takaa kaikkiin otteluihin monikameratuotannot selostuksella. Tämä lisää liigan näkyvyyttä ja tuo nyt ensimmäistä kertaa myös tuloa liigajoukkueille.
- Kausi 2024 vie Kansallista Liigaa ja Naisten Ykköstä kohti vuonna 2025 tapahtuvaa yhdistymistä **Kansalliseksi kokonaisuudeksi**. Pääsarjan laajuus muuttuu kahdeksaan joukkueeseen ja Kansallisessa Ykkösessä pelaa kymmenen joukkuetta.
- Kauden aikana valmistuu Kansallisen kokonaisuuden uusi strategia vuosille 2025-2028 teemalla: **Sinä muutat urheilua**. Strategia rakentuu seuraavien osa-alueiden ympärille:
 1. Ammattimaistumisen vahvistaminen seuroissa
 2. Liigan kilpailullisen tason nostaminen
 3. Kasvun mahdollistaminen kaupallista osaamista kehittämällä
 4. Sosiaalisen vastuun edistäminen, pelaajien hyvinvointi keskiössä

Katsojaennätyksiä tullaan rikkomaan alkavalla kaudella useammallakin paikkakunnalla. Tervetuloa katsomoihin!



**JALKAPALLO
NAISTEN JA
TYTTÖJEN LAJINA**

Osana Palloliiton strategiaa 2021-2024

KESTÄVÄÄ KASVUA - KEHITYSSUUNNITELMA JALKAPALLON VAHVISTAMISEKSI NAISTEN JA TYTTÖJEN LAJINA

	2021	2022	2023	2024
Tyttöpelaajien määrän kasvattaminen ja seurojen urheilutoiminnan vahvistaminen	UEFA Playmakers - ohjelman käynnistys ja toiminnallistaminen	UEFA Playmakers - ohjelman juurruttaminen osaksi seurojen systemaattista toimintaa	UEFA Playmakers-omillaan pyörivänä osana seurojen tarjoamaa portfolioa lasten harrastuksen aloitamiseen	
	Urheilutoiminnan laadun kehittäminen tyttöjen puolella - toimintamallin käynnistys	Urheilutoiminnan laadun kehittäminen tyttöjen puolella - työskentely seurojen arjen tukena tuki- ja toimintamallin kautta	Tuki laadukkaana urheilutoiminnan juurruttamiseksi osaksi tyttöjen urheilutoimintaa	
	Laatujärjestelmään liittyvä tyttöjen urheilutoiminnan arviointi (Kansallisen Liigan ja Ykkösen seurat)	Laatujärjestelmään liittyvä tyttöjen urheilutoiminnan arviointi (integrointi seurojen arviointeihin)		
Arvon luonti naisten jalkapallon kautta		Markkinointiviestintäkonsepti pelaajamäärän kasvattamiseksi ja naisten otteluiden yleisömäärän kasvattamiseksi (WEURO hyödyntäminen)		
	Jalkapallo naisten lajina 50v. hyödyntäminen	WEURO2021 pelaajien tunnettuuden nostaminen		
	Kansallisen Liigan kaupalliset elementit	Kaupallisen arvon kasvattaminen ja yleisömäärien kehittäminen / Kansallinen liiga, naisten maaottelut		
Huippujalkapallon kilpailukykyyn vahvistaminen	Maajoukkueiden menestyksen tukeminen, U21/U23 -maajoukkueen toimintamallin luominen			
	Naisten ja tyttöjen ylimpien sarjojen kehittäminen, Kansallinen-kokonaisuuden systemaattinen kehittäminen			
	Akatemiaympäristöjen kehittäminen			
Diversiteetin ja naisten roolin vahvistuminen jalkapalloperheessä		Kehitysohjelma valmentajina toimivien naisten määrän lisäämiseen		
		Kehitysohjelma päätöksentekijöinä toimivien naisten määrän lisäämiseen		
	Seurojen hallitusten osaamisprofioloinnin tukeminen (Palloliiton laatujärjestelmä) sekä läpinäkyvien polkujen vahvistaminen erilaisiin tehtäviin jalkapallon parissa			

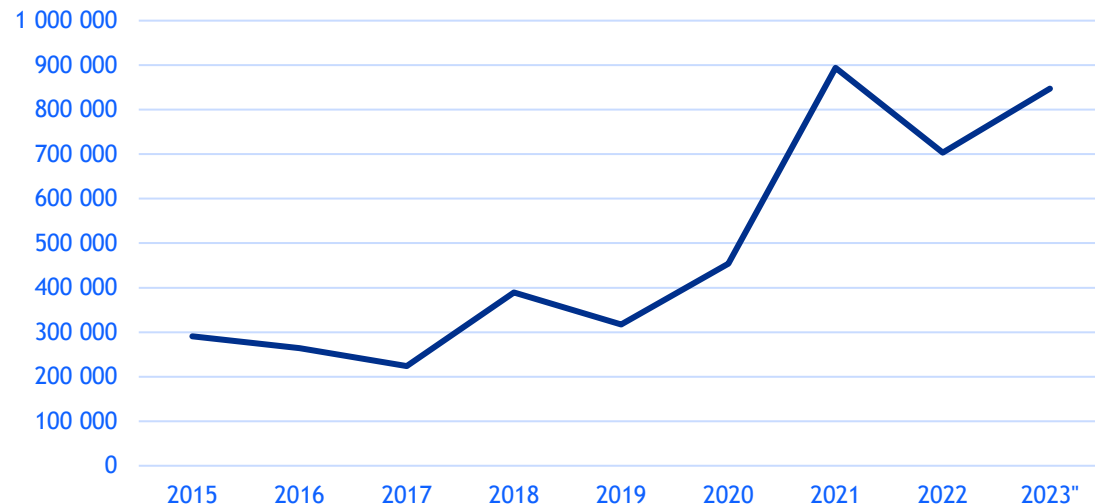
A blue-tinted photograph of a futsal team huddled together on a court. The players are wearing dark jerseys and shorts, some with numbers like 20 and 16 visible. The background shows a handball goal and other players. The image is framed by a circular border with a dotted pattern on the sides.

FUTSALSTRATEGIA 2021-2025

FUTSAL 2020-2024

- Ensimmäinen EURO-paikka, maajoukkuetoiminnan laajuus tuplaantunut, tyttöjen U19-maajoukkue aloitti toimintansa
- Pelaajamäärä kasvanut 23 000 → 27 000
- Joukkuemäärä kasvanut 1500 → 1800

Futsalin maajoukkuetoiminnan laajuus (€) 2015-2023



PROJEKTtien Aikataulu

2022

2023

2024

2025

Tuemme futsalin junioritoiminnan vahvistumista seuroissa, joissa futsalia jo on

Edistämme junioritoiminnan käynnistymistä seuroissa, joissa sitä ei vielä ole.

Lajin harrastajamäärän kasvu

Edistämme futsalia koululajina ja harrastamisen mallin lajina

Tuemme seurojen aikuisten ja senioreiden harrastefutsalia.

Lajin tunnettuuden kasvattaminen itsenäisenä lajina.

Edistämme katu-/pienpeli (3v3-5v5) -tapahtumien määrän kasvua.

Viestimme futsalista yleisöä kiinnostavana lajina ja vauhdikkaana harrastuksena.

Kehitämme Futsal-Liigojen ja maajoukkueiden brändejä

Lajin media-arvon kasvattaminen

Tuemme pääsarjaseurojen kaupallisen toiminnan kehittymistä

Laatujärjestelmän futsalkehittäminen

Nuorten pelaajapolkujen kiinnostavuuden kehittäminen

Pääsarjaseurojen juniorityön aktivoiminen

Maajoukkuepelaajien tukitoimintojen järjestäminen.

Tuemme tavoitteellisten valmentajien jatkuvaa oppimista

Edistämme kiinnostavia erotuomaripolkuja

Futsaliin erikoistuvien valmentajien määrän kasvattaminen

Edistämme lajin asemaa kuntien olosuhdejaoissa ja uusissa hankkeissa

Edistämme futsalin asemaa uusien sisäpallolajien olosuhteiden suunnittelussa

Edistämme futsalin asemaa nykyisten olosuhteiden lajivälineistön osalta

Kehitämme futsalin huippuolosuhteita yleisölajina

JA VERIFIOINTIA VIELÄ UEFALTA

What does the UEFA Grow Index tell us about football in Finland?

- ⚽ Finland's overall score has improved significantly since 2018 (4.5 → 5.8)
- ⚽ Finland's score in every of the 5 domains Participation, Engagement, Image, Revenues and Sport has increased since 2018
- ⚽ In comparison with other NAs, Finland is doing very well on Participation and Engagement
- ⚽ In comparison with other NAs, Finland is doing fairly well on Sport (see separate football report)
- ⚽ In comparison with other NAs, Finland has further room for improvement on Image and Revenues (see separate image research report and financial report for further details)

Note: The reason why Finland's scores were up, but Finland dropped in the ranking is due to two factors

- other NAs in the ranking had even bigger increases, thus eclipsing the FAF
- additional NAs have been added to the ranking year on year



GROW

UEFA Grow Index - Season-on-Season

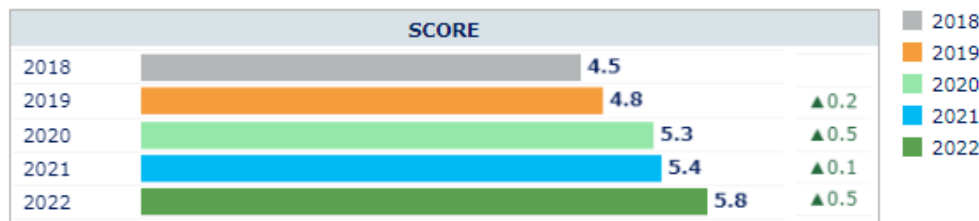
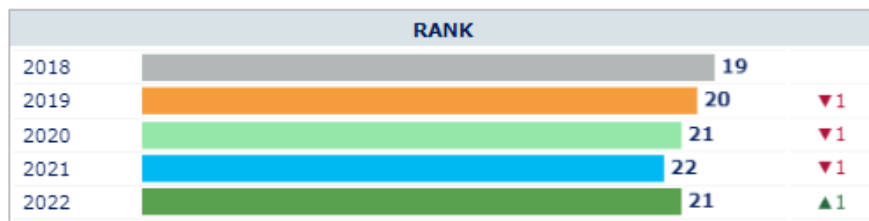
Summary for the national association

NA

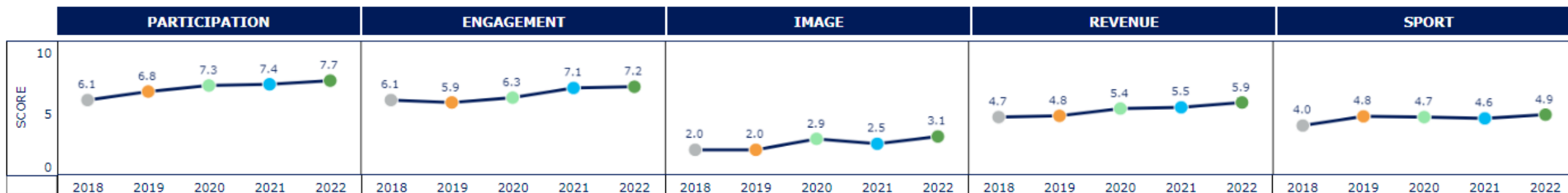
Finland

DISPLAY

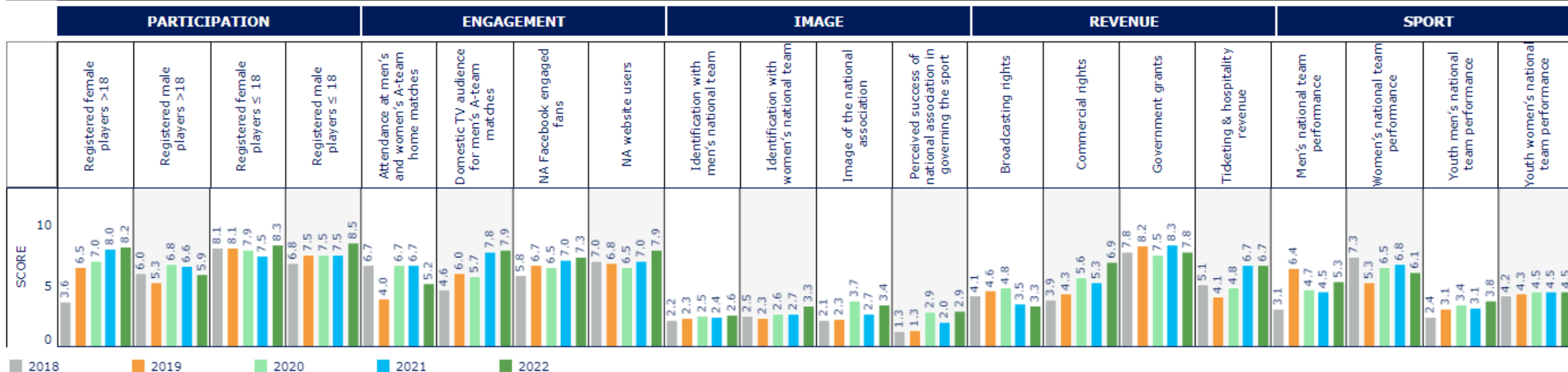
SCORE



SCORE BY PILLAR



SCORE BY KPI



Summary of key points & recommendations (UEFA Image Survey May 2022)

Sports interest & football following

- Football climbs to #2 but below benchmark. Interest in winter sports remains high and relatively stable, while interest in other top sports declines
- Men's interest in football slightly increased & women's slightly decreased, but both below benchmarks. There is a general lack of growth across top sports (except skiing)
- Interest highest amongst younger age groups (particularly 18-24s)
- Younger groups see improvement in interest since 2020, but older groups less
- Men's League, Men's Cup & Women's League are below benchmark, but Men's showing signs of growth

- Build interest of sport with upcoming major tournaments. Focus on how FAF helps the teams succeed, and educate fans about players they should care about
- Work with UEFA to maximize TV media rights for games, and ensure matches are affordable & easily accessible via transport as people, particularly 18-24s, are increasingly wanting to attend
- Identify players who are not helping fans feel interested in the teams, and choose others to build into social media content – particularly Women's stars, helping representation

Participation

- Despite a small increase, football participation is still low and below benchmark for adults. Children's participation is growing and above benchmark. E-Sports growth for both adults & kids
- 18-24s have improved the most since 2020, and have the highest participation
- Focus on other sports, a dislike for team sports, no local team, and friends stopping playing were barriers mentioned for adults
- For children, blockers were focus on other hobbies/sports, friends not playing, expensive club fees, not playing sport at all, and not having a team to play with

- Communicate FAF's plan for football to reduce any anxiety and further growth in play. Ensure schools provide opportunity to kids to build an early love for football
- Investigate incentives for players to invite friends to play to rebuild critical mass needed for the game, and for parents to help make football the 'first' hobby/sport for children – not one that's replaced
- Work with schools & clubs to understand preference for other sports & hobbies – FAF can then look to show how football does the same or better than these other options (e.g. reducing expensive fees)

Women's football

- Interest in Women's top sports is relatively stable and above benchmarks. Interest in athletics suffered the most. Interest in Football is almost twice benchmark
- Competition interest is highest for W. World Cup, and then W. Euro (32% & 30%). W. Domestic Cup growing
- Men & Women see Women's football as growing, appropriate, and competitive. Main ideas to tackle are quality, not knowing inspiring players, and growing idea that football is masculine
- Women avoid football as they focus on other sports, friends stop playing, and they don't like team sports

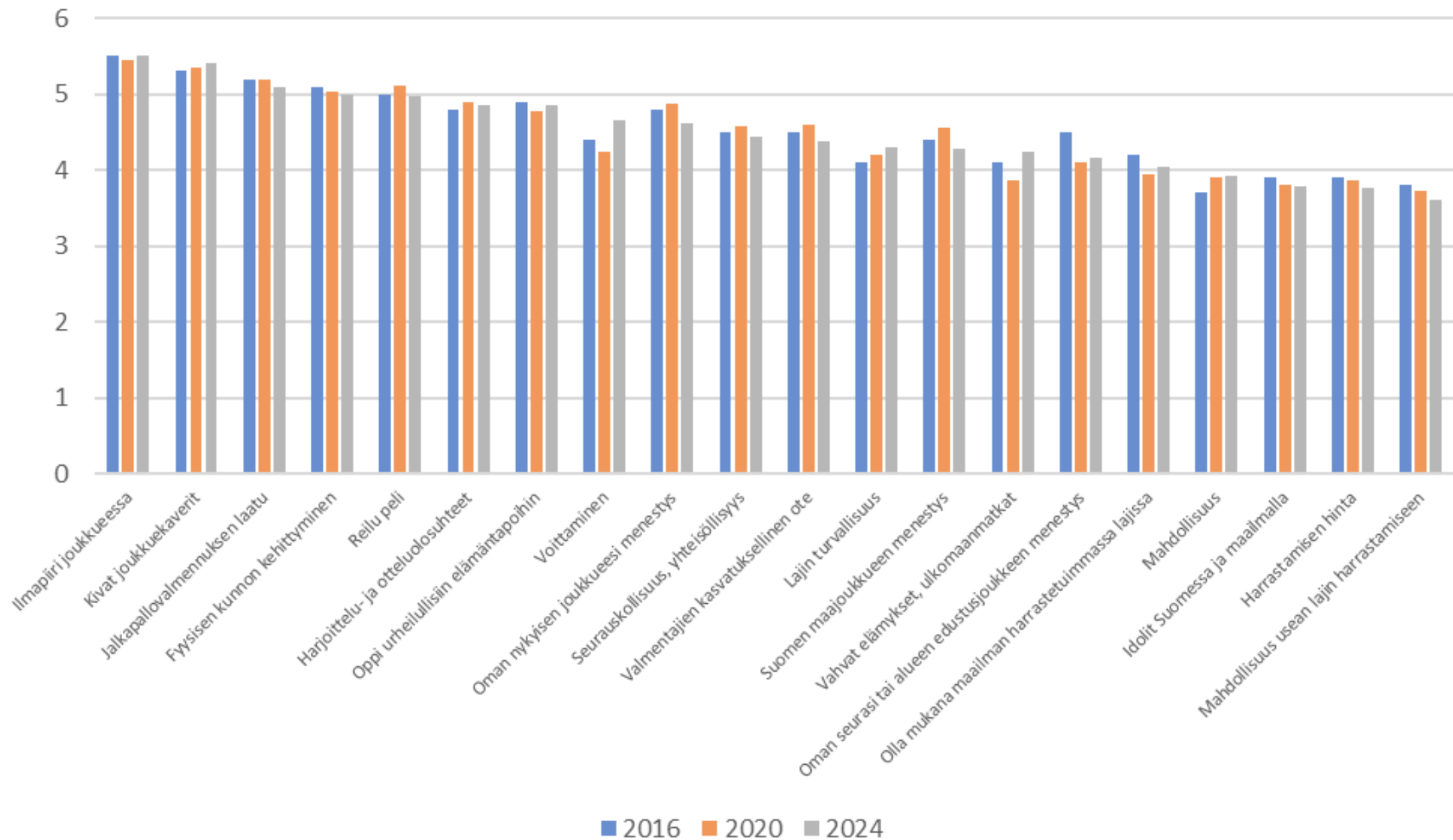
- Build interest using 2022 EURO, and playoffs for 2023 World Cup. Use behind the scenes and planning content to give fans a real connection with the players
- Women's football struggles with a lack of visible players; create engaging content that uses stars to inspire and educate, giving people a reason to be invested. This will also help to dismiss any ideas of 'masculinity' in the game
- Help provide an opportunity to play football, building a critical mass of players so they do not turn towards other sports & so build an early love for the game

Image & Communications

- Image has improved since 2020 and is above benchmark. 35-44s are most positive about FAF, while 55+ are least positive
- Focus needed on ensuring equal opportunities, and training high quality coaches & referees
- The more people know about FAF, the more positive their image tends to be
- Parents' image of FAF is more positive. Those with this view are highly likely to allow their child to participate in football
- FAF website is growing in usage, and there is a want for it. Need to learn from competitor channels that are drawing users

- Clearly communicate FAF's goals as when people have knowledge, they are positive towards you
- Build FAF image by communicating plans to tackle equal play & inequality issues, and investment in training officials
- Define goals & KPIs for each comms platform in FAF ecosystem – building on website's strength
- Understand what competitor platforms are offering, and adapt your content where necessary - so fans have no reason to go to another platform. Ensure relevant content is available for all demographics

Mikä on tärkeintä jalkapallossa - pelaajien vastaukset 2016-2024



Mikä on tärkeintä jalkapallossa - pelaajien huoltajien vastaukset 2016-2024

