

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

Budjetti ja kassavirtalaskelma apuna aatteellisen yhdistyksen talouden hallinnassa

Case: Muonion Pönkä Ry

Päivi Anttila

Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö
Taloushallinto
Tradenomi

KEMI 2010

TIIVISTELMÄ

Anttila, Päivi. 2010. Budjetti ja kassavirtalaskelma apuna aatteellisen yhdistyksen talouden hallinnassa. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kaupan ja kulttuurin toimiala. Sivuja 89. Liitteet 1-10.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä budjetti ja kassavirtalaskelma Muonion Pönkä ry:lle, jota yhdistys voisi tulevaisuudessa hyödyntää talouden seuraamisessa. Tämän toteutin Excel -taulukkolaskentaohjelman avulla. Tavoitteena oli tehdä taulukosta mahdollisimman helppokäyttöinen ja selkeä. Lisäksi tein ohjekirjan auttamaan taulukoiden käytössä ja analysoinnissa.

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Teoreettinen viitekehys koostuu budjetoinnista, kassavirtalaskelmasta, yhdistyksen hallinnosta sekä kirjanpidosta. Lähteinä käytettiin alan kirjallisuutta, artikkeleita, sopimuksia, lainsäädäntöä sekä internet-lähteitä. Tutkimusaineisto koostui yhdistyksen toiminnanjohtajan haastatteluista sekä häneltä saaduista aineistoista yhdistyksen taloushallintoon liittyen.

Budjetti- ja kassavirtalaskelmataulukoiden avulla toiminnanjohtaja ja muu hallinnon henkilöstö voivat seurata yhdistyksen taloutta vuosittain sekä kuukausittain. Vuoden 2011 budjetti on tehty niin, että osabudjetteihin lukuja muuttamalla saadaan suoraan tulosbudjetti ja osa alustavasta taseesta. Yhdistyksen toteutuneiden tulo- ja kulueriä voidaan seurata kuukausittain sekä vuosittain. Taulukko on kaavoitettu siten, että se vertaa toteutuneita tuloja ja menoja budjetoituihin lukuihin. Kassavirtalaskelma on kaavoitettu niin, ettei siihen tarvitse lisätä kuin tammikuun käteisvarojen alkusaldo, loput luvut siirtyy toteutuneista tulo- ja kulueristä. Kassavirtalaskelma on tehty kuukausittain ja se myös laskee kaikki tulot ja menot vuosittain. Näiden taulukoiden avulla yhdistys hallitsee talouttaan ympäri vuoden.

Asiasanat: budjetointi, kassavirta, aatteelliset järjestöt

ABSTRACT

Anttila, Päivi 2010. Budget and cash flow statement to help economic control of a non-profit making organization. Bachelor's Thesis. Kemi-Tornio University of Applied Sciences. Business and Culture. Pages 89. Appendices 1-10.

The aim of this work was to make budget and cash flow statement for a non-profit making organization of Muonion Pönkä to enable them to use it in their control of economy. I created this work by Excel spreadsheet program. Spreadsheet had to be as easy as possible and clear to use because the person in the management had to be able to use it. I also made a guidebook to help use and analyse this spreadsheet.

The research was conducted by using qualitative method. This work is a case study. The theoretical part of the study uses literature on budgeting, cash flow statements, management of organisation and bookkeeping. I collected literature from books, articles, agreements, laws and Internet sources. Materials of the research included interviews of the organization's operation manager and she gave me documents dealing with financial administration of the organization.

The budget and cash flow statements help the operation manager and other employees in the management of organization to control their economic situation monthly and yearly. The budget for year 2011 was made in the way that they only have to change the figures in different parts of the budget and spreadsheet to calculate the figures in the estimated profit and loss account. The balance sheet has to be filled in almost completely, a few figures will be filled in automatically. They can control the sales and costs of the organization monthly and the spreadsheet compares them with the budget. They have to fill in the cash flow statement in the way that only cash as per the 1st of January is filled in and the other figures are displayed automatically. The cash flow statement is made monthly and it also calculates all sales and costs yearly. These spreadsheets help the organization to control their economic situation around the year.

Keywords: budget, cash flow statement, non-profit making organization

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
1.1 Toimeksiantajan esittely.....	8
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus.....	9
1.3 Tutkimusmenetelmä ja sen perustelu	10
1.4 Käsitteet.....	11
3 YHDISTYKSEN KIRJANPITO.....	18
3.1 Kirjanpito	18
3.2 Tilinpäätös ja toimintakertomus.....	19
4 BUDJETTI.....	23
4.1 Mikä on budjetti?	23
4.2 Budjetin laadinta	23
4.3 Budjetin seuranta.....	28
5 KASSAVIRTALASKELMA.....	30
6 MUONION PÖNKÄ RY:N TALOUDEN SEURANTA.....	32
6.1 Muonion Pönkä ry:n hallinto ja kirjanpito.....	32
6.2 Budjetin ja kassavirtalaskelman laadinta ja analysointi.....	34
6.2.1 Myyntibudjetti.....	34
6.2.2 Muut tuotot.....	38
6.2.3 Ostobudjetti	39
6.2.4 Kiinteät kustannukset.....	41
6.2.5 Muut osabudjetit	42
6.2.6 Tulosbudjetti ja alustava tase	45
6.3 Budjetin seuranta.....	49
7 POHDINTA	52
LÄHTEET	54

1 JOHDANTO

Avataan ovet mahdollisuuksille! Sosiaalisten yritysten toiminnan tarkoituksena on estää pitkäaikaistyöttömiä sekä vajaakuntoisia syrjäytymästä yhteiskunnasta. Sosiaaliset yritykset toimivat yleisesti yhdistysmuotoisina. Sosiaalista toimintaa ylläpitävien yhdistysten avulla työttömät sekä vajaakuntoiset saavat mahdollisuuden lisätä sosiaalisia kontaktejaan sekä he saavat valmiuksia pyrkiä avoimille työmarkkinoille.

Torniossa toimiva Tornion Järjestöyhdistys ry tarjoaa ruokalapalveluita työttömille ja eläkeläisille. Niiden toiminnan perustana on tarjota vähäosaisille tavallista kotiruokaa sekä työllistää pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia. Yhdistys ei tavoittele toiminnallaan taloudellista voittoa vaan sille tärkeintä on auttaa vähäosaisia. (Hyöppinen 2010.) Muonion Pönkä ry:n toiminnan tavoitteet ovat samanlaiset kuin Tornion Järjestöyhdistys ry:llä. Sosiaalisten yritysten tarpeellisuus työttömille ja vajaakuntoisille on merkittävää sekä siitä on myös hyötyä koko yhteiskunnalle. Yorkshire Postin artikkelin mukaan lähes jokainen yorkshirelainen on ollut tekemisissä vastaavanlaisten järjestöjen kanssa (True value of charity work 2010, 12).

Pitkäaikaistyöttömien työllistymiseen Muonion Pönkä ry:n kaltaisilla sosiaalisilla yhdistyksillä on merkittävä vaikutus. Muonion Pönkä ry on työllistänyt vuoden 2009 aikana keskimäärin 12 henkilöä. Tämä luku sisältää palkatut pitkäaikaistyöttömät ja vajaakuntoiset sekä muut henkilöt, mutta tähän lukuun ei sisälly työelämävalmennuksia. Pitkäaikaistyöttömiä Muoniossa oli vuonna 2009 keskimäärin 7 ja yhdistys työllisti samana vuonna keskimäärin 4 pitkäaikaistyöttötä. Palkkatuen avulla Muonion yksityinen sektori on vuonna 2009 työllistänyt keskimäärin 18 työttötä, joista Muonion Pönkä ry on työllistänyt keskimäärin 12. (Kiuru 2010 b; Koskamo 2010.)

Kunnille ja valtiolle pitkäaikaistyöttömien työllistämistä on hyötyä verotuloina sekä kunnille työttömyyden aiheuttamien kustannusten eli niin sanottujen sakkomaksujen vähenemisenä. Myös työttömyydestä mahdollisesti aiheutuvien erinäisten sairauksien, esimerkiksi masennuksen ja alkoholismin, hoitokulut vähenevät. Työnantajille myönnettävällä palkkatuella pyritään kannustamaan työnantajia työllistämään pitkään työttöminä olleita henkilöitä, jotka eivät työllisty avoimilla työmarkkinoilla tai jotka eivät

sijoitu koulutukseen. Palkkatuki on siis kompensatiota työnantajalle työntekijän alenuneesta työkunnosta. Palkkatuen tarkoituksena on auttaa työttömiä kehittämään omaa ammattitaitoaan, työmarkkina-asemaansa sekä pääsemistä avoimille työmarkkinoille. Palkkatuen maksaa kokonaisuudessaan valtio. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2010.) Valtio pyrkii velvoittamaan kuntia työllistämään yli 500 päivää työttömänä olleita työnhakijoita niin sanotulla sakkomaksulla, joka koostuu 50 % työttömyyskorvauksesta, eli valtio maksaa 50 % työttömyyskorvauksesta ja kunta loput 50 % (Kiuru 2010 f).

Pitkäaikaistyöttömyys on vakava ongelma, koska työttömän ammattitaito vanhentuu ja sen seurauksena työmarkkinoilta syrjäydytään. Innostus työnhakuun laskee pitkään työttömänä olleilla, sillä toistuvien negatiivisten vastausten saaminen työnhaussa lannistaa heitä. (Tilastokeskus 2006.) Tämän seurauksena voi tulla muita työttömyyteen liittyviä ongelmia. Ongelmia on tuhansia, sillä jokainen reagoi työttömyyteen eri tavalla, osa voi kohottaa yhteiskunnallista aktiivisuuttaan osallistumalla esimerkiksi koulutukseen, vapaaehtoistyöhön tai työttömien yhdistysten toimintaan, osa taas voi eristäytyä yhteiskunnasta. (Koistinen 2010). Pitkittyneellä työttömyydellä on myös seurauksena itsetunnon aleneminen sekä mahdolliset terveydelliset ongelmat lisääntyvät, esimerkiksi masennus.

Opinnäytetyönä teen Muonion Pönkä ry:lle budjetin sekä kassavirtalaskelman, joiden avulla se voi seurata talouttaan kuukausittain. Toteutan laskelmat Microsoft Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Excel-tiedoston on tarkoitus olla yksinkertainen, jotta Muonion Pönkä ry:n toiminnanjohtajan ja hallinnon muiden työntekijöiden on tulevaisuudessa helppo hyödyntää sitä yhdistyksen talouden seurannassa.

Valitsin tämän aiheen opinnäytetyökseni, koska haluan suuntautua opinnoissani taloushallintoon. Tätä aihetta pohtiessani heräsi mielenkiinto aatteellisen yhdistyksen taloudenhallintaa kohtaan, sillä uskon sen poikkeavan hieman tavallisen voittoa tavoittelevan yrityksen taloudenhallinnasta. Tämä aihe on erittäin haasteellinen, sillä päätin itse luoda taloudenseurantataulukon, vaikka valmiita taulukoita olisikin löytynyt. Mielestäni tällä tavalla saan tehtyä yhdistyksen tarpeita parhaiten vastaavan taulukon. Haasteellisuutta lisää se, että tässä aiheessa on monia osa-alueita, jotka on osattava liittää yhteen, jotta lopputulos on käyttökelpoinen.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana on Muoniossa, Enontekiöllä ja Kittilässä toimiva Muonion Pönkä ry. Yhdistyksen päätoimipiste on Muoniossa ja sivutoimipiste on Enontekiöllä sekä syksyllä 2010 myös Kittilässä. Muonion Pönkä ry on sosiaalinen yritys, joka toimii yhdistysmuotoisena. Yhdistyksen päävastuun kantaa nelihenkinen hallitus, joka koontuu noin kerran kuukaudessa. Muonion Pönkä ry:n asiakkaisiin kuuluu niin yrityksiä, kuntia kuin kotitalouksiakin. Muonion Pönkä ry:n tavoitteena on työllistää pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia henkilöitä ja edistää kestävän kehityksen kolmea osaluuetta: ekologista, sosiaalista ja taloudellista kehitystä. (Kiuru 2010 a.)

Ekologisesti kestävä kehitys tarkoittaa luonnon monimuotoisuuden säilyttämistä ja ihmisten taloudellisen ja aineellisen toiminnan sopeuttamista maapallon luonnonvaroihin ja luonnon sietokykyyn (Varsinais-Suomen Agenda 21). Ekologisuus näkyy Muonion Pönkä ry:n toiminnassa siten, että se huolehtii muun muassa yritysten ympäristökonsultoinnista, biojätteiden kuljetuksesta ja käsittelystä, pienkompostien hoidosta sekä yhdistyksellä on kirpputoritoimintaa. Sosiaalisesti kestävä kehitys turvaa kaikkien ihmisten tasa-arvon, hyvinvoinnin sekä mahdollisuuden osallistua (Varsinais-Suomen Agenda 21). Tämä taas näkyy Muonion Pönkä ry:n toiminnassa muun muassa siten, että se työllistää pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia sekä yhdistyksen alaisuudessaan toimii kahvila-konditoria, jota muoniolaiset käyttävät ahkerasti. Muonion Pönkä ry:n toiminnalla on myös psykologista vaikutusta työllistettyjen terveyteen. Taloudellisella kehityksellä tarkoitetaan tasapainoista kasvua, mikä ei perustu velkaantumiseen tai luonnonvarojen hävittämiseen vaan siihen, että tuotteet ja palvelut voidaan tarjota nykyistä vähemmän ympäristöä rasittaen sekä käyttämällä säästämällä luonnonvaroja ja energiaa (Varsinais-Suomen Agenda 21). Muonion Pönkä ry toteuttaa taloudellista kestävästä kehitystä työllistämällä pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia, mikä merkitsee pitkäaikaistyöttömille palkkatuloja, valtiolle ja kunnille verotuloja sekä kunnille kertyvien niin sanottujen sakkomaksujen vähenemistä.

Muonion Pönkä ry:n toiminnan tavoitteena ei ole tuottaa voittoa. Mahdollinen voitto käytetään ensisijaisesti toiminnan kehittämiseen, kaluston hankkimiseen ja uusimiseen sekä kunnossapitoon. Jos tämän jälkeen on vielä rahaa jäljellä, loppuosa käytetään työn-

tekijöiden virkistäytymiseen. Muonion Pönkä ry ei siis maksa hallitukselle palkkioita, vaan voitot käytetään varsinaisen toiminnan ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Kiuru 2010 f.)

Muonion Pönkä ry työllisti heinäkuussa 2010 yhteensä 11 henkilöä, joista pitkäaikais-työttömiä ja vajaakuntoisia oli 9 sekä toiminnanjohtaja ja hankesihteerit. Lisäksi heillä oli työelämävalmennuksessa yksi henkilö. Työtehtäviä on hyvin monenlaisia: siivooja, leipuri/kahvilan hoitaja, kirpputorin hoitaja, vanhuspalvelu, iltapäiväkerhon ohjaaja ja kirjastoavustaja sekä neljä ympäristöhoitajaa, jotka huolehtivat jätehuollosta ja pihatoista sekä muista kiinteistöhuollon tehtävistä. (Kiuru 2010 a.)

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä Muonion Pönkä ry:lle budjetti sekä kassavirtalaskelma Excel-taulukkoa apuna käyttäen. Budjetin ja kassavirtalaskelman tulee olla toimiva ja yksinkertainen, jotta toiminnanjohtajalla olisi helppo kerätä tietoa yhdistyksen taloudellisesta tilanteesta yhdistyksen hallitukselle esitettäväksi. Tarkoitukseni on tehdä budjetti ja kassavirtalaskelma Excel-taulukkoon niin, että toiminnanjohtaja voi hyödyntää taulukkoa tulevaisuudessakin sekä tehdä ohjekirja budjetin laadintaa varten. Vierailen toimeksiantajan luona kaksi kertaa. Opinnäytetyön alkuvaiheessa tutustun yhdistyksen toimintaan sekä opinnäytetyön valmistuttua perehdytän toiminnanjohtajan käyttämään taloushallintoon liittyviä raportteja sekä laatimaan budjetteja tulevaisuudessa.

Opinnäytetyössäni käsittelen yhdistyksen hallintoa, kirjanpitoa, tilinpäätöstä, budjetointia sekä kassavirtalaskelmaa. Yhdistyksen hallinnon, kirjanpidon sekä tilinpäätöksen käsittelen teoriassa yleisellä tasolla. Budjetointiin ja kassavirtalaskelmaan perehdyn syvemmin, sillä käytän niitä apuna tekemään Muonion Pönkä ry:lle taloudenseuranta-menettelmän. Aatteelliset yhdistykset eivät tavoittele toiminnallaan voittoa, joten sen vuoksi en opinnäytetyössäni perehdy yhdistyksen verotukseen, muutoin kuin laskemalla verot yhdistyksen tuloksesta. Painettuina lähteinä en käytä monia kirjoja, sillä niissä on esitetty samat asiat hieman eri sanoin.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja sen perustelu

Tutkimusmenetelmäksi olen valinnut kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen, koska laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan niissä pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa (Karasti 2004). Opinnäytetyössäni perehdyn Muonion Pönkä ry:n taloushallintoon. Laadulliselle tutkimukselle on myös mahdollista se, ettei tutkimusongelma ole välttämättä täsmällisesti ilmaistavassa muodossa alkuvaiheessa, vaan tutkimusongelma voi muuttua tai jopa vaihtua tutkimusprosessin edetessä käytännön kenttäkokemusten perusteella (Aaltola & Valli 2007, 71). Tutkimusongelmanani on tehdä Muonion Pönkä ry:lle yksinkertainen ja heidän tarpeisiinsa vastaava budjetti ja kassavirtalaskelma, jota se voi hyödyntää tulevaisuudessa.

Opinnäytetyöni on laadullinen tapaustutkimus eli case-tutkimus. Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että tutkitaan yhtä tai useampia tapauksia. Tapaus voi olla yritys, yhteisö, yrityksen osasto, ihmisryhmä, perhe tai yksilö, jota tarkastellaan reaaliaikaisen ympäristössään. Tapaustutkimusta käytetään yleisesti psykologiassa sekä liiketaloustieteissä. (Kananen 2008, 84.)

Opinnäytetyössäni tutustun yhdistyksen kahden tilikauden tilinpäätöksiin vuosilta 2008 ja 2009 sekä selvitän, miten kustannukset ja tuotot jakautuvat. Tutkimukseen haastattelen toiminnanjohtajaa Liisa Kiurua sekä mahdollisesti yhtä hallituksen jäsentä, jotta osaisin luoda mahdollisen kattavan talouden seurantamenetelmän. Käytän haastattelujen ja tiedonkeruun apuna sähköpostia ja puhelinta, sillä toimeksiantaja on kaukana ja kulkuyhteydet hyvin rajalliset.

Tutkimukseni perusteella laadin yhdistykselle budjetin ja kassavirtalaskelman sekä budjetin seurantajärjestelmän Excel-taulukolla, jota toimeksiantaja voisi hyödyntää tulevaisuudessakin. Excel-taulukossa tulen perehtymään kustannusten ja tulojen seurantaan. Tulen tekemään toimeksiantajalle lyhyen ja selkeän ohjekirjan, mistä selviää nopeasti miten laatimaani Excel-taulukkoa käytetään. Tämän avulla yhdistyksen tiedonkeruu toiminnastaan on yhdenmukaista, vaikka työntekijä vaihtuisikin. Tarkoitukseni on perehdyttää toiminnanjohtaja ja muut hallinnon työntekijät ohjelman käyttöön työni loppuvaiheessa, jos se on silloin mahdollista tai viimeistään silloin, kun työni on valmis.

1.4 Käsitteet

Tässä kappaleessa käsittelen opinnäytetyöni keskeiset käsitteet aakkosjärjestyksessä, jotta lukijan on tarvittaessa helppo tarkistaa sanojen merkitykset.

Hyödykkeellä tarkoitetaan joko aineellista tai aineetonta hyödykettä. Aineellisia hyödykkeitä ovat esineet, tavarat, tuotteet ja aineettomia hyödykkeitä ovat palvelut. (Taloussanomat 2010.)

Kahdenkertaisella kirjanpidolla tarkoitetaan sitä että tositteiden rahamäärät kirjataan kahdelle eri kirjanpitolilille (Talouhallintoliitto 2009).

Katetuotolla tarkoitetaan myyntitulojen ja muuttuvien kustannusten erotusta (Taloussanomat 2010).

Kassajäännöksellä tarkoitetaan kassaanmaksujen ja kassastamaksujen erotusta.

Kassavirralla tarkoitetaan kaikkia yrityksen kassaan ja kassasta virtaavia rahoja (Taloussanomat 2010).

Kiinteillä kustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, jotka eivät muutu toiminnan kasvaessa, esimerkiksi toimitilan vuokrat (Taloussanomat 2010).

Kirjanpitotositteella tarkoitetaan liiketoiminnan tapahtumia todentavaa asiakirjaa (Kirjanpitolaki 2:5§). Esimerkiksi osto- ja myyntilaskut sekä kassakuitit.

Kirjanpitokirjoilla tarkoitetaan tasekirjaa, tase-erittelyä, päiväkirjaa ja pääkirjaa (Talouhallintoliitto 2009).

Liikevaihdolla tarkoitetaan yrityksen arvonlisäverottomien myyntitulojen määrää, mistä on vähennetty myynnin oikaisuerät, kuten myönnetyt alennukset, luottotappiot (Taloussanomat 2010).

Liikevoitolla/-tappiolla tarkoitetaan liiketoiminnan tulosta ennen voitonjakoa ja tilinpäätössiirtoja (Taloussanomat 2010).

Likviditeetillä eli maksuvalmiudella tarkoitetaan yrityksen kykyä selvitä juoksevista maksuista niiden erääntyessä (Taloussanomat 2010).

Luonnollisella henkilöllä tarkoitetaan elävää ihmistä (Pakkala 2006). Luonnolliseksi henkilöksi katsotaan myös henkilö, joka harjoittaa yritystoimintaa omalla nimellään tai rekisteröidyllä toiminimellä (Tilastokeskus 2010).

Muuttuvilla kustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, jotka muuttuvat tuotantoerien suuruuden mukaan, kuten raaka-aineet (Taloussanomat 2010).

Oikeushenkilöllä tarkoitetaan yrityksiä, yhteisöjä, säätiöitä, seurakuntia, kuntia sekä valtiota (Pakkala 2006).

Omalla pääomalla tarkoitetaan omistajien yritykseen sitomia rahavaroja (Economic 2010).

Operatiivisella johdolla tarkoitetaan yrityksen johtoa, joka huolehtii arkipäivän toiminnasta.

Operatiivisella toiminnalla tarkoitetaan yrityksen arkipäivän toimintaa.

Pitkäaikaistyöttömällä tarkoitetaan työtöntä työnhakijaa, joka on ollut yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä työnhakijana tai henkilöä, joka on ollut useammassa työttömyysjaksossa yhteensä vähintään 12 kuukautta työttömänä työnhakijana ja hänen työttömyys on toistuvuuden ja kokonaiskeston perusteella rinnastettavissa yhtäjaksoisesti 12 kuukautta työttömänä työnhakijana olleeseen henkilöön (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1:7§).

Poistoilla tarkoitetaan hankinnoista aiheutuvien kulujen jakoa hankinnan koko elinajan ajalle (E-conomic 2010).

Päiväkirjalla tarkoitetaan kirjanpidossa tositteiden kuvaaman liiketoiminnan tapahtumat aikajärjestyksessä. (Taloushallintoliitto 2009).

Pääkirjalla tarkoitetaan liiketoiminnan tapahtumia asiajärjestyksessä eli tileittäin (Taloushallintoliitto 2009).

Satunnaiserällä tarkoitetaan sellaista tuloa tai menoa, mikä ei ole yleistä yrityksen toiminnalle (Kirjanpitolaki 4:2§).

Tasekirja on sidottu kirja, joka sisältää tilikauden tuloslaskelman, taseen, mahdollisen rahoituslaskelman, liitetiedot, toimintakertomuksen, päiväykset ja allekirjoitukset, luettelot käytetyistä kirjanpitokirjoista ja tositteiden lajeista sekä tiedon niiden säilyttämisestä sekä tilintarkastajan tilinpäätösmerkinnät tai toiminnantarkastajan tekemät merkinnät. (Taloushallintoliitto 2009).

Tase-erittelyllä tarkoitetaan yksityiskohtaista luetteloa taseen sisällöstä. Esimerkiksi ostovelat-kohta sisältää kaikki yritykselle tulleet laskut, joita ei tilinpäätökseen mennessä ole maksettu. (Taloushallintoliitto 2009).

Tililuettelolla tarkoitetaan luetteloa kirjanpitotileistä (Taloushallintoliitto 2009).

Tuloksella tarkoitetaan yrityksen tilikaudella tekemää voittoa tai tappiota.

Vaihto-omaisuudella tarkoitetaan kirjanpitolain mukaan valmistettuja tai valmiita hyödykkeitä (Taloussanommat 2010).

Vajaakuntoisella työttömällä tarkoitetaan henkilöä, jonka mahdollisuudet saada sopivaa työtä, säilyttää työ tai edetä työssään ovat huomattavasti vähentyneet asianmukaisesti todetun vamman, sairauden tai vajavuuden vuoksi (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1:7§).

Vaikeasti työllistyvällä tarkoitetaan työtöntä työnhakijaa, joka on saanut työmarkkinatukea työttömyyden perusteella 500 päivää tai työttömyyspäivärahaa 500 päivää ja on siten tuella palkattaessa työmarkkinatukeen oikeutettu (Sadeharju 2009).

Vajaavaltaisella tarkoitetaan alaikäistä tai täysi-ikäistä, joka on julistettu vajaavaltaiseksi (Pakkala).

Vieraalla pääomalla tarkoitetaan yrityksen ottamia lyhytaikaisia ja pitkäaikaisia velkoja. Lyhytaikaisia velkoja on esimerkiksi ostovelat ja pitkäaikaisia velkoja on sellaiset velat jotka erääntyvät yhden tai useamman vuoden kuluttua. (Taloussanomat 2010.)

2 YHDISTYKSEN HALLINTO

Yhdistysten toimintaa ohjaavat monet lait. Näitä lakeja ovat muun muassa perustuslaki, yhdistyslaki, kirjanpitolaki, tilintarkastuslaki, kaupparekisterilaki sekä verotusta koskevat lait, esimerkiksi arvonlisäverolaki ja tuloverolaki. Perustuslaki (2:13§) antaa jokaiselle oikeuden yhdistystoimintaan ja näin ollen vahvan perustan yhdistystoiminnalle. Yhdistystoimintaa määrittelee tarkemmin yhdistyslaki, joka antaa tarkemmat ohjeet yhdistyksen perustamiseen ja toimintaan liittyvissä asioissa.

Aatteellisen yhdistyksen rekisteröintiin vaikuttaa yhdistyslaki ja kaupparekisterilaki. Yhdistys voi olla rekisteröitynyt tai rekisteröimätön. Rekisteröityneen yhdistyksen tunnus on ry ja rekisteröitynyt yhdistys on oikeudellisesti katsottuna oikeushenkilö, kun taas rekisteröimättömän yhdistyksen velat ja vastuu on yhdistyksessä toimivien vastuulla. Rekisteröityminen ilmoitetaan Patentti- ja Rekisterihallitukseen. (Juutinen & Lilja & Lindgren & Perälä & Reinikainen & Steiner 2008, 55-58.) Kaupparekisterilaki velvoittaa aatteellisen yhdistyksen merkittäväksi kaupparekisteriin, jos yhdistys harjoittaa elinkeinotoimintaa pysyvässä toimipaikassa tai heillä on vähintään yksi työntekijä (Kaupparekisterilaki 1:3§).

Juutinen ym. (2008, 26-27) mukaan yhdistys tulee perustaa tiettyä tarkoitusta varten, jonka on käytävä selväksi yhdistyksen säännöistä. Yhdistyslaki määrittelee yhdistyksen säännöissä oltavien muiden asiakohtien sisällön seuraavasti:

- yhdistyksen nimi
- yhdistyksen kotipaikkana oleva Suomen kunta
- yhdistyksen tarkoitus ja toimintamuodot
- jäsenen velvollisuudesta suorittaa yhdistykselle jäsenmaksuja ja muita maksuja
- yhdistyksen hallituksen jäsenten ja yhdistyksen tilintarkastajien sekä toiminnantarkastajien lukumäärä tai vähimmäis- ja enimmäismäärä sekä toimikausi
- yhdistyksen tilikausi
- milloin yhdistyksen hallitus ja tilintarkastajat sekä toiminnantarkastajat valitaan, tilinpäätös vahvistetaan ja vastuuvapaudesta päätetään
- miten ja missä ajassa yhdistyksen kokous on kutsuttava koolle
- miten yhdistyksen varat on käytettävä, jos yhdistys purkautuu tai lakautetaan. (Yhdistyslaki 2:8§.)

Yhdistyksen säännöissä määriteltyä tarkoitusta varten jäsenistö valitsee yhdistykselle hallituksen toteuttamaan tätä tarkoitusta (Juutinen ym. 2008, 26-27). Yhdis-

tyksen hallitukseen täytyy kuulua vähintään kolme jäsentä, joiden tulee olla vähintään 15 vuotta täyttäneitä luonnollisia henkilöitä, jotka eivät ole konkurssissa. Yhdistyksen hallituksen on valittava keskuudestaan puheenjohtaja, joka ei voi olla vajaavaltainen ja hänellä täytyy olla asuinpaikka Suomessa. (Yhdistyslaki 6:35§.)

Patentti- ja rekisterihallitus voi myöntää poikkeusluvan puheenjohtajan tai varapuheenjohtajan asuinpaikkaa koskien, joko koskemaan yksittäistä henkilöä tai toistaiseksi voimassa olevana. Tämä anomus on lähetettävä kirjallisena Patentti- ja rekisterihallitukseen joko erillisenä vapaamuotoisena hakemuksena tai muiden yhdistystä koskevien muutosten yhteydessä. (Patentti- ja rekisterihallitus.)

Hallituksen tehtäviin kuuluu edustaa yhdistystä sekä huolehtia yhdistyksen asioista lakien, sääntöjen ja tehtyjen päätösten mukaisesti sekä kirjanpidon on oltava lainmukainen ja varainhoito luotettavasti järjestetty (Yhdistyslaki 6:35§). Hallituksen on huolehdittava siitä, että yhdistyksen jäsenille on tarjottavana laadukasta ja ajantasaista informaatiota yhdistyksen operatiivisesta sekä hallituksen toiminnasta, jotta jäsenet voivat arvioida yhdistyksen ja hallituksen toiminnan olevan yhdistyksen sääntöjen mukaista (Juutinen ym. 2008, 27).

Yhdistyksen päätöksenteko tapahtuu kokouksissa. Kokouksesta on lähetettävä kokouskutsu yhdistyksen jäsenille yhdistyksen säännöissä määritellyllä tavalla. Kokouskutsusta on käytävä ilmi milloin ja missä kokous pidetään sekä kokouksessa käsiteltävät asiat. Kokouskutsussa on oltava lisäksi tieto mahdollisten tietoliikenneyhteyksien tai muiden teknisten apuvälineiden avulla kokoukseen osallistumisesta ja niiden aiheuttamista rajoitteista jäsenen puhevallan käyttöön. (Yhdistyslaki 5:24§.)

Yhdistyslaki määrittelee, mitkä asiat on käsiteltävä yhdistyksen kokouksissa. Niitä ovat:

- yhdistyksen sääntöjen muuttaminen
- kiinteistön luovuttaminen, kiinnittäminen tai yhdistyksen toiminnan kannalta huomattavan muun omaisuuden luovuttamisesta
- äänestys- ja vaalijärjestyksen hyväksyminen
- hallituksen, hallituksen jäsenen, tilintarkastajan tai toiminnantarkastajan valitsemisesta tai erottamisesta
- tilinpäätöksen vahvistamisesta ja vastuuvapauden myöntämisestä
- yhdistyksen purkamisesta. (Yhdistyslaki 5:23§)

Juutinen ym. (2008, 65-66) mukaan yhdistykset usein käsittelevät yhdistyslain määrittämien asiakohtien lisäksi seuraavan vuoden tapahtumia, kuten esimerkiksi strategia- ja taloussuunnitelmia.

Yhdistyksissä ei ole toimitusjohtajaa kuten yrityksillä vaan yhdistyksissä käytetään nimikettä toiminnanjohtaja, joka juridisesti on toimihenkilön eli työntekijän asemassa (Juutinen ym. 2008, 85-86). Yhdistyksen operatiivisella johdolla on hallituksen sekä yhdistyksen jäseniin nähden parempi tieto yhdistyksen operatiivisesta toiminnasta. Tämän vuoksi operatiivisen johdon tulee raportoida järjestelmällisesti ja rehellisesti yhdistyksen tilanteesta hallitukselle. (Juutinen ym. 2008, 26-27.)

Hyvä hallinto ei ole vain yrityksiä koskeva asia vaan myös aatteellisia yhdistyksiä koskeva. Aatteellisen yhdistyksen ominaispiirteet on kuitenkin huomioitava hyvää hallintoa rakentaessa. Hallintotapaa yhdistyksissä voidaan parantaa yhdistyksen jäsenten, hallituksen ja operatiivisen johdon välisellä avoimella ja ajantasaisella viestinnällä, minkä avulla saavutetaan keskinäinen luottamus ja katkeamaton informaation kulku. (Juutinen ym. 2008, 31-32.)

3 YHDISTYKSEN KIRJANPITO

3.1 Kirjanpito

Aatteellinen yhdistys on kirjanpitovelvollinen riippumatta siitä onko se rekisteröity tai rekisteröimätön sekä sen on pidettävä kahdenkertaista kirjanpitoa. Yhdistyksen on huolehdittava siitä, että kirjanpito on hyvän kirjanpitotavan mukaista. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 11-13.) Kirjanpitoon kirjattujen tulojen ja menojen tulee perustua päivätyihin sekä numeroituihin tositteisiin, joiden yhteys peruskirjanpitoon, pääkirjanpitoon, tuloslaskelmaan sekä taseeseen on tarvittaessa mahdollista todistaa asianmukaisiksi. Kirjanpitomerkintöjen ja tositteiden tulee olla selkeästi merkittyjä sekä pysyviä, sillä kirjanpitokirjoja ja tililuetteloita tulee säilyttää 10 vuotta tilikauden päättymisestä sekä tositteita ja muita kirjanpitoaineistoja 6 vuotta. (Kirjanpitolaki 2:5§-10§.) Esimerkiksi lyijykynällä tehtyjä kirjauksia tai tositteita ei hyväksytä, sillä ne voidaan pyyhkiä myöhemmin pois tai ajan kuluessa merkinnät voivat kulu.

Aatteellisten yhdistysten kirjanpidossa on havaittavissa erityispiirteitä. Näitä erityispiirteitä ovat lahjoitukset, rahastot, vapaaehtoiset varaukset, avustukset, jäsenmaksut sekä epäitsenäiset alaostot. Lahjoituksen tunnuspiirre on se, että sen ei katsota olevan toistuva suorite. Niitä saadaan yleensä testamentteina tai muina rahan arvoisina satunnaiserinä. Lahjoitukset on näin ollen kirjattava yhdistyksen kirjanpitoon sen luovutushinnan arvoisena tulona. Lahjoituksen antaja on voinut määrittellä lahjoitukselleen käyttötarkoituksen, jolloin siitä muodostetaan määrätarkoitukseen sidottu rahasto, joka on ilmoitettava erillisenä rivinä yhdistyksen taseessa sekä liitetiedoissa, mikäli rahasto on merkittävä. Yhdistyksellä voi olla myös vapaita rahastoja, jotka voivat olla yhdistyksen itsensä päättämiä tai sellaisista lahjoituksista muodostettuja, joiden antaja ei ole määritellyt tarkemmin lahjoitukselle käyttötarkoitusta. Tällaiset vapaat rahastot ovat vapaasti käytettävissä yhdistyksen toimintaan. Vapaaehtoisia varauksia taas ei yleensä yhdistyksissä tehdä, ellei sen tarkoituksena ole vaikuttaa verotettavaan tuloon. Avustusten ja lahjoitusten erona katsotaan olevan se, että avustukset ovat toistuvia tuloeria kun taas lahjoitukset ovat satunnaisia erii. Avustukset tulevat yleensä valtiolta ja kunnilta sekä mahdolliselta keskusjärjestöltä, kuten esimerkiksi valtiolta saatava palkkatuki. Jäsenmaksut ovat

yhdistykselle hyvin ominainen piirre, mutta sen kirjaamisessa on oltava tarkkana. Siinä on huomioitava mitä muita maksuja jäsenmaksu sisältää. Esimerkiksi ”jos jäsenmaksut sisältävät piiriyhdistyksenkin jäsenmaksun on piiriyhdistyksen osa jäsenmaksusta eriteltävä tuloslaskelmassa ja myöhemmin tilitettävä eteenpäin.” Monilla aatteellisilla yhdistyksillä on epäitsenäisiä alaosastoja, joiden talous on yhdistyksen vastuulla. Tällaisten alaosastojen kirjanpito on sisällytettävä yhdistyksen kirjanpitoon, vaikka yhdistyksen ja alaosastojen varat ja velat on pidettävä erillään. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 26-47.)

3.2 Tilinpäätös ja toimintakertomus

Aatteellisen yhdistyksen tilinpäätöksen täytyy sisältää kirjanpitolain 3:1§ 1 momentin mukaiset asiat. Näitä asioita ovat tase, joka kuvaa yhdistyksen taloudellisen aseman tilinpäätöspäivänä, tuloslaskelma, joka selvittää yhdistyksen tuloksen muodostumisen sekä taseen ja tuloslaskelman liitetiedot. (Kirjanpitolaki 3:1§ 1 momentti.) Kirjanpitolain 3:1§ 1 momenttiin kuuluu myös rahoituslaskelma, mutta kirjanpitolaki ei velvoita 3:1§ 3 momentin mukaan yhdistyksiä laatimaan rahoituslaskelmaa. Ainoastaan julkisten osakeyhtiöiden on laadittava aina rahoituslaskelma sekä yksityisten osakeyhtiöiden ja osuuskuntien tulee laatia rahoituslaskelma silloin kuin heidän toimintansa päättyneellä ja sitä edeltäneellä tilikaudella on ylittänyt vähintään kaksi seuraavista kohdista:

- liikevaihto tai sitä vastaava tuotto 7 300 000 euroa,
- taseen loppusumma 3 650 000 euroa,
- palveluksessa keskimäärin 50 henkilöä (Kirjanpitolaki 3:9§ 2mom.).

Kirjanpitolain 3:6§ mukaan tilinpäätös ja mahdollinen toimintakertomus tulee laatia neljän kuukauden kuluttua laadittavan tilikauden päättymisestä ja tilinpäätöksen laatimisessa on noudatettava yleisiä tilinpäätösperiaatteita. Näiksi periaatteiksi kirjanpitolaki määrittelee seuraavat asiakohdat:

1. oletus kirjanpitovelvollisen toiminnan jatkuvuudesta,
2. johdonmukaisuus laatimisperiaatteiden ja -menetelmien soveltamisessa tilikaudesta toiseen,
- 2.a) huomion kiinnittäminen liiketapahtumien tosiasialliseen sisältöön eikä yksinomaan niiden oikeudelliseen muotoon,
3. tilikauden tuloksesta riippumaton varovaisuus,
 - huomioidaan ainoastaan tilikauden toteutunut voitto
 - kaikki poistot ja arvonalennukset vastaavista

- velkojen arvon lisäykset
 - kaikki päättyneeseen tai aikaisempiin tilikausiin liittyvät, ennakoitavissa olevat vastuut ja mahdolliset menetykset, vaikka ne tulisivat tietoon vasta tilikauden päätyttyä
4. tilinavauksen perustuminen edellisen tilikauden päättäneeseen taseeseen,
 5. tilikaudelle kuuluvien tuottojen ja kulujen huomioon ottaminen riippumatta niihin perustuvien maksujen suorituspäivästä.
 6. kunkin hyödykkeen ja muun tase-eriin merkittävän erän erillisarvostus. (Kirjanpitolaki 3:3§.)

Tilinpäätökset täytyy päivätä ja allekirjoittaa. Päiväykset ja allekirjoitukset tehdään tasekirjan viimeisen merkinnän jälkeen, jotta allekirjoittajien voidaan katsoa käyneen läpi koko tilinpäätöksen ja hyväksyvän sen. Yhdistyksen tilinpäätöksen allekirjoittaa allekirjoitushetkellä toimiva hallitus sekä toimitusjohtaja tai muu vastavassa asemassa oleva henkilö. Mikäli joku tilinpäätöstietojen allekirjoittaja ei hyväksy jotakin kohtaa tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa on hänen lausunto lisättävä kirjallisesti tilinpäätöstietoihin hänen sitä vaatiessa. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 56.)

Kirjanpitolain 3:9§ 2 momentissa määriteltyjen kriteerien täyttämät suuret yhdistykset ovat velvollisia ilmoittamaan tilinpäätöstietonsa sekä toimintakertomuksensa rekisteröitäväksi Patentti- ja rekisterihallitukselle kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä. Yhdistykset, niin suuret kuin pienetkin, voivat julkaista tilinpäätöstietonsa sidosryhmilleen esimerkiksi kotisivuillaan. Jos yhdistys ei halua julkaista tilinpäätöstään kokonaisuudessaan, on sidosryhmille tuotava tilinpäätöksen lyhentäminen tietoon selvästi, ettei väärinymmärryksiä pääse syntymään. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 57-58.)

Tuloslaskelman tarkoituksena on esittää yhdistyksen tulojen muodostumista. Yhdistyksen tuloslaskelmasta on kirjanpitoasetuksessa (1997) annettu valmis kaava, jota tarpeen vaatiessa ja asetuksen antamissa rajoissa voi muuttaa sillä perusteella, että se antaa yhdistyksen toiminnasta oikeellista, selkeää sekä vertailukelpoista tietoa edellisen vuoden tuloslaskelmaan nähden. Näistä muutoksista tulee kuitenkin antaa selvitys tilinpäätöksen liitetiedoissa. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 59-62.)

Aatteellisen yhdistyksen toiminnan ollessa liike- ja ammattitoimintaa se katsotaan elinkeinotoiminnaksi ja siitä on maksettava veroa (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 216). Elinkeinotulojen veroprosentti on 26 vuonna 2010 (Verohallinto 2010, 13). Tuloveron maksu on oltava näkyvissä omana rivinään tuloslaskelman lopussa ennen tilikauden voittoa (Kirjanpitoasetus 1:1§). Mikäli yhdistyksellä on tappioita edellisiltä tilikausilta, ne voidaan vähentää tilikauden tuloksesta ennen verojen laskemista (Verohallinto 2010,13).

Tasetta koskeva valmis kaava löytyy kirjanpitoasetuksesta (1997). Taseesta voidaan käyttää myös lyhennettyä versiota, jos kirjanpitovelvollisen toiminta on pientä. Taseesta on kuitenkin löydyttävä pysyvät ja vaihtuvat vastaavat sekä vastattavaa puolelta oma ja vieras pääoma, tilinpäätössiirtojen kertymät sekä pakolliset varaukset. Pysyviin vastaaviin kuuluu aineettomat ja aineelliset hyödykkeet sekä sijoitukset. Vaihtuviin vastaaviin sisältyy vaihto-omaisuus, lyhyet ja pitkäaikaiset saamiset, rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset. Pitemmässä tasekaavassa nämä edellä mainitut asiakohdat on eritelty vielä tarkempiin alakohtiin. Tasekaavasta on jätettävä pois sellaiset erittelykohdat, joihin ei tule merkintöjä tehtävällä tilikaudella eikä siihen ole tullut merkintöjä edelliselläkään tilikaudella. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 78-89.)

Liitetietojen tarkoituksena on tarkentaa tuloslaskelmassa ja taseessa annettuja tietoja yhdistyksen toiminnasta sekä yhdistyksen verotuksesta, jotta yhdistyksen toiminnasta saataisiin oikea kuva. Varsinkin joistakin säännöksistä tai aikaisemmista käytännöistä poikkeamisen syyt on selvitettävä liitetiedoissa. Henkilöstön lukumäärästä sekä henkilöstökuluista on oltava selvitys liitetiedoissa. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 120-121.)

Toimintakertomusta yhdistysten ei tarvitse laatia, ellei edellä mainitut liikevaihtoa, taseen loppusummaa sekä henkilöstön lukumäärää koskevat kriteerit täyty. Kriteerien täytyessä toimintakertomuksesta on käytävä selvästi ilmi muun muassa yhdistyksen toiminnan laadun, riskien ja toiminnan kehittämiseen liittyvät asiakohdat sekä keskeiset talouden tunnusluvut, henkilömäärät sekä muut liiketoiminnalle merkittävät asiat. Toimintakertomuksessa on myös oltava arvio yhdistyksen nykytilanteesta sekä tulevasta toiminnasta. Halutessaan pienempikin yhdistys voi laatia toimintakertomuksen, josta selvitetään yhdistyksen nykytilannetta ja tulevaa toi-

mintaa sekä mahdollista tutkimus- ja kehitystoimintaa. (Kirjanpitolaki 3:1§ 5-6 momentit.) Monissa yhdistyksissä on kuitenkin voitu säännöissä määritellä toimintakertomuksen tekemisestä. Tällöin toimintakertomus on laadittava. (KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007, 164.)

Yhdistyksen tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen valmistuttua ne on hyväksyttävä tilintarkastajalla. Tilintarkastuslain mukaan yhdistys tai yritys voi jättää valitsematta tilintarkastajan, jos yhdistyksen tai yrityksen päättyneen sekä sitä edeltäneen tilikauden taseen loppusumma ylittää 100 000 euroa tai liikevaihto ylittää 200 000 euroa tai yhdistyksessä tai yrityksessä työskentelee yli kolme työntekijää. Halutessaan yhdistys tai yritys voi määrätä säännöissään tai sopimuksessaan tilintarkastuksesta. (Tilintarkastuslaki 1:4§.) Yhdistyslaki kuitenkin velvoittaa syyskuun alusta vuonna 2010 voimaan tulleessa lakimuutoksessa yhdistyksiä määräämään toiminnantarkastajan, jos tilintarkastajaa ei tarvitse tilintarkastuslain tai yhdistyksen sääntöjen mukaan valita. (Yhdistyslaki 6:38a§.)

4 BUDJETTI

4.1 Mikä on budjetti?

Budjetti määritellään ”yrityksen sanalliseksi ja numeraaliseksi toimintasuunnitelmaksi yhden vuoden ajalle”. Sen tarkoituksena on toimia yrityksen johdon apuvälineenä yrityksen tilanteen seuraamisessa sekä antaa tavoitteet operatiiviselle toiminnalle. Budjetti muodostuu eri osa-alueesta. Näitä osa-alueita ovat ympäristön kuvaus, -analyysit ja -oletukset, yrityksen tavoitteet, yrityksen toimintasuunnitelma sekä budjettiluvut. Budjettia käytettäessä on muistettava kuitenkin, että aina budjetti ei ole paras mahdollinen johtamisväline, sillä yrityksen toiminnassa voi tapahtua muutoksia, jotka voivat vaatia budjetin vastaisia toimia. (Ahola & Lauslahti 2003, 272-273.)

Budjetti muodostuu useista osabudjeteista, jotka ovat sidoksissa toisiinsa. Näitä osabudjetteja ovat ostobudjetti, myyntibudjetti, markkinointibudjetti, valmistus- ja valmistuskustannusbudjetti, varasto- ja toimitusbudjetti, investointibudjetti, hallintotoimintojen budjetti, tutkimus- ja tuotekehitystoimintojen budjetti sekä henkilöstöbudjetti, mikäli yritys pitää henkilökuntaa erityisen tärkeänä resurssina. Näitä kaikkia osabudjetteja ei kuitenkaan tarvitse käyttää yritysten erilaisuuden vuoksi. Esimerkiksi palveluyrityksissä ei tarvitse tehdä valmistus- ja varastobudjettia kun taas valmistusyrityksissä täytyy. Tarvittavista osabudjeteista luodaan kokoomabudjetti eli pääbudjetti, mikä on kaikenlaisille yrityksille sama. Kokoomabudjetti sisältää tulos- ja rahoitusbudjetin sekä alustavan taseen. (Ahola & Lauslahti 2003, 282-300.)

4.2 Budjetin laadinta

Budjetin laadinnasta käytetään yleisesti sanaa budjetointi, joka käsittää budjetin suunnittelun ja laadinnan, käytön toiminnan ohjausmenetelmänä sekä toiminnan tuloksen tarkkailun. Budjetin tulee olla mahdollisimman yksinkertainen ja selkeä, jotta mahdollisiin eroihin laaditun budjetin ja toteutuneen toiminnan välillä voidaan reagoida nopeasti. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 229-230.)

Myyntibudjettia tehtäessä on tärkeää arvioida hyödykkeiden menekki, mikä tehdään toimintasuunnitelmassa ja oletuksissa tehtyjen arvioiden perusteella. Arvioista käy selväksi hintojen muutokset, tuotevalikoima, asiakaskunnan muutokset sekä luotonmyyntipolitiikka, esimerkiksi maksuehdot. Myyntibudjettia voidaan tarkastella tuote- tai asiakasnäkökulmasta. Jos yrityksellä on monia tuhansia tuotteita, voidaan myyntibudjettia tarkastella tuoteryhmittäin tai vain valita tärkeimmät tuotteet. Asiakasnäkökulmasta tehtyä myyntibudjettia voidaan tarkistella tärkeimpien asiakkaiden kannalta tai segmenteittäin. Myyntibudjettia tehtäessä on tärkeää muistaa asetettu tavoite. Tämä tavoite voi olla sekä rahamääräinen että volyymipohjainen. Yleisesti budjetointi aloitetaan juuri myyntibudjetista, sillä sitä tarvitaan markkinointi-, osto-, valmistus- ja varastobudjettien laadinnassa sekä se näkyy myös kokoomabudjetissa. (Ahola & Lauslahti 2003, 283-284.)

Markkinointibudjetti on kustannusbudjetti, jossa tarkastellaan markkinoinnista aiheutuvien kustannusten suhdetta saatuihin voittoihin. Markkinointibudjetti ei ole erillinen osa-alue vaan se on tiiviissä yhteydessä myynnin, asiakaspalvelutoimintojen, tuotekehityksen sekä tietojärjestelmien kanssa. Sillä markkinoinnin avulla saadaan tuotteesta tai palvelusta sekä yrityksestä luotua tietynlainen kuva asiakkaille, joiden avulla saavutetaan myynnin tavoitteet. Markkinointibudjetissa on myös eri osa-alueita joita ovat markkinointi ja mainonta, myynnin edistäminen, mainonta jaoteltuna eri mediavälineisiin, markkinointimateriaali, tapahtumat, sponsoroinnit sekä markkinoinnin henkilöstökustannukset. Markkinointibudjettia voidaan myös tarkastella toimintolaskennan avulla. Näitä toimintoja voisi olla esimerkiksi asiakkaan mielenkiinnon herättäminen, kaupankäynti ja asiakassuhteiden ylläpito. (Ahola & Lauslahti 2003, 286, 288.)

Valmistusbudjetti sisältää valmistettavien tuotteiden määrän lisäksi budjettikauden aikana tarvittavien tuotannontekijöiden määrän, joita ovat palkat, raaka-aineet, tarvikkeet, energia, koneiden ja kaluston huollot ja korjaukset. Lisäksi on huomioitava kapasiteetin käyttö, alihankintojen suunnittelu sekä mahdolliset ylityöt, vuorotyöt, osa-aikaiset ja määräaikaiset työntekijätarpeet, joita tarvitaan kysynnän ylittäessä olemassa olevan kapasiteetin. Valmistusbudjetin tekoa varten tarvitaan tiedot myynti- ja loppuvarastotavoitebudjetista sekä mahdollinen alkuvarasto. Budjetoi tuun kappalemääräiseen myyntitavoitteeseen lisättään haluttu loppuvaraston suu-

ruus ja tästä summasta vähennetään mahdollinen alkuvarasto. (Ahola & Lauslahti 2003, 288.)

Valmistuskustannusbudjettiin vaikuttavat määritellyt tavoitteet, kuten kustannusten alentaminen sekä kustannusten muuttumiset, kuten raaka-ainekustannukset ja palkat. Valmistuskustannusbudjetti lasketaan kertomalla valmistettavat tuotantomäärät valmistusarvolla. Valmistusarvo taas lasketaan kertomalla tarvittavat tuotantotekijämäärät yksikköhinnoilla, joihin lisätään valmistuksen välittömät kiinteät kustannukset. (Ahola & Lauslahti 2003, 288-289.)

Ostobudjetti sisältää tiedon myynnistä ja varastossa tapahtuvista tuote ja raaka-aine muutoksista. Lisäksi se sisältää tiedot raaka-aineiden ja tuotteiden valmistuskustannuksista tai ostohintojen muutoksista. (Ahola & Lauslahti 2003, 289.) Ostobudjetti lasketaan haluttavaan valmistusmäärään lisäämällä haluttu raaka-aineiden loppuvarasto vähennettynä olemassa olevalla alkuvarastolla. Tästä saadaan ostomäärä yksikköinä. Ostomäärä kerrotaan yksikköä kohden olevilla muuttuvilla kustannuksilla. Tästä summasta vähennetään prosentuaalinen osuus siitä mitä arvioidaan jääväksi ostoveloksi seuraavalle tilikaudelle, jotta saadaan budjetoitavan tilikauden ostot. Budjetoitavan tilikauden ostoihin lisätään edellisen tilikauden ostovelat ja näin saadaan ostot euromääräisenä summana budjetoitavalle tilikaudelle. (Valli 2008.)

Varastobudjettia laskettaessa on erittäin tärkeää, että myynti-, valmistus-, sekä ostobudjetit on laadittu, sillä varastobudjetissa tarvitaan näistä budjeteista saatavia lukuja. Varastobudjettia käytetään myynnin ja valmistuksen sekä valmistuksen ja ostojen koordinoimisessa. Joissakin yrityksissä, esimerkiksi talonrakennus, varastoon voi sitoutua suuria summia ja tämän vuoksi varastobudjetin suunnittelu aloitetaan varaston kiertonopeuden tavoitteista. Kiertonopeudet on tärkeä asettaa raaka-aine-, puolivalmiste- sekä valmisvarastolle. Varaston kiertonopeuden suunnittelussa on huomioitava myös se, ettei varastoon jää epäkurantteja tuotteita tai raaka-aineita. (Ahola & Lauslahti 2003, 290.)

Toimitus- eli logistiikkabudjetti on myös tärkeä, jos yritys toimittaa tuotteita asiakkailleen, eikä asiakas nouda tuotteita yrityksen varastosta. Tällaisen yrityksen logistiikkabudjetissa on paljon muuttuvia kustannuseriä, kuten kuljetus-, vakuutus-, pakkaustarvikekustannuksia. Tämän lisäksi on myös kiinteitä kustannuksia, kuten

pakkaustoiminnon palkat sekä mahdolliset yrityksen omistamat kuljetusajoneuvot ja näiden kuljettajien palkat sekä ajoneuvojen poistot. (Ahola & Lauslahti 2003, 291.)

Investointibudjetti sisältää nimensä mukaisesti ehdotukset investoinneista. Näitä ehdotuksia tehdään vastuualueittain ja ne voivat kohdistua tuotantoon, käyttöomaisuuteen, kiinteistöihin tai sijoittamiseen, esimerkiksi arvopapereihin. (Ahola & Lauslahti 2003, 291.)

Myynnin- ja hallintotoimien budjettia luotaessa on mietittävä tarvittavat resurssit, kuten onko palkattava lisää henkilökuntaa tavoitteiden saavuttamiseksi vai pärjätäänkö nykyisellä henkilökunnalla. Myyntitoimintojen budjetti koostuu myynnin, asiakaspalvelun, tilausten käsittelyn, laskutuksen sekä myyntijohdon aiheuttamista kustannuksista. Näitä kustannuksia ovat palkat sivukuluineen, henkilöstön kehittäminen, matkustaminen, edustus sekä poistot autoista, tietokoneista ja ohjelmistoista sekä myyntitoimintoon kuuluvat agentit, joiden aiheuttamat kustannukset ovat muuttuvia provisioita. Hallintotoimintoihin kohdistuvat kustannukset ovat yleensä kiinteitä kustannuksia. Nämä syntyvät yrityksen keskitetyistä palvelutoimista, kuten kiinteistöhuollosta, tietohallinnosta, ylimmästä johdosta, yrityssuunnittelusta, taloushallinnosta sekä korkokuluista. (Ahola & Lauslahti 2003, 292-293.)

Tutkimus- ja tuotekehitystoimintojen budjetti sisältää kustannukset henkilöstökustannuksista, materiaaleista, ohjelmistoista sekä laitteistoista. Tutkimus- ja kehitystoimintaa omina osastoina ylläpitävät suuret yksiköt sekä omia tuotteitaan valmistavat yritykset, joiden on kehitettävä tuotteitaan pysyäkseen markkinoiden tahdissa ja erottuakseen kilpailijoista. (Ahola & Lauslahti 2003, 293.)

Kokoomabudjetti muodostuu kolmesta eri pääbudjetista, joita ovat tulosbudjetti, rahoitusbudjetti sekä alustava tase. Kokoomabudjettiin kootaan kaikista osabudjeteista saadut tiedot. (Ahola & Lauslahti 2003, 293.)

Tulosbudjetti esitetään tuloslaskelman muodossa. Se kootaan keräämällä eri osabudjeteista saadut tuotot ja kustannukset. Yrityksen toiminnan laadun mukaan tuloslaskelma jaetaan eri seurantajaksoille, esimerkiksi kuukausille. Tulosbudjetti saadaan näyttämään asetettujen tavoitteiden näköiseltä käyttämällä realistisia ta-

voitteita. (Ahola & Lauslahti 2003, 293-294.) Seuraavana on esimerkki tulosbudjetista.

Taulukko 1. Tulosbudjetti

Liikevaihto		40 000,00 €
- Muuttuvat kustannukset		<u>25 000,00 €</u>
Katetuotto		15 000,00 €
- Kiinteät kustannukset		
Palkat	3 000,00 €	
Vuokrat	1 000,00 €	
Mainonta	500,00 €	
Posti ja puhelin	300,00 €	
Poistot	2 000,00 €	
Muut	3 000,00 €	<u>9 800,00 €</u>
Tulos		5 200,00 €

Rahoitusbudjettiin vaikuttavat osabudjeteista saadut kustannukset. Tässä tulevat esille myös tilikautena maksettavat verot, osingot, siirtoerät, palkkojen ja ostovelkojen tulevat kassastamaksut sekä edellisen tilikauden saatavien erät. Rahoitusbudjetin tehtäviin kuuluu taata varojen riittävyys koko budjettikauden ajalle suunniteltujen toimintojen ja operaatioiden toteuttamiseen. Tavoitteena on myös maksimoida saatavat tuotot tai minimoida lainoista johtuvat kustannukset. Rahoitusbudjetti on kiinteästi sidoksissa taseeseen sekä sen avulla saadaan laskettua tuloslaskelmaan lopulliset korkotulot ja -menot. Rahoitusbudjetti syntyy kuudesta eri osa-alueesta. Näitä osa-alueita ovat myyntituotot, ostot, investoinnit, palkat, verot ja muut erät. Myyntituotot sekä ostojen aiheuttamat kustannukset voidaan arvioida keskimääräisen kiertonopeustavoitteen avulla. Investoinnit taas tulevat sellaisinaan rahoitusbudjettiin. Palkoista aiheutuvat kustannukset, kuten ennakonpidätykset, sosiaaliturvamaksut sekä eläkemaksut, maksetaan eri kaudella kuin milloin meno syntyy. Verot syntyvät lähinnä myynnin ja ostojen arvonlisäverosta sekä voitosta maksettavista veroista eli tuloverosta. Muita eriä ovat poistot ja laskennalliset korot, jotka eivät näy eriteltyinä rahoituslaskelmassa. (Ahola & Lauslahti 2003, 295-298.) Seuraavassa esimerkki rahoitusbudjetista.

Taulukko 2. Rahoitusbudjetti

Alkukassa	4 000,00 €
Kassaan maksut	

	Käteismyynnit	40 000,00 €
Yhteensä		44 000,00 €
Kassasta maksut		
	Edellisen kuukauden ostot	7 000,00 €
	Palkat	3 000,00 €
	Vuokrat	1 000,00 €
	Mainonta	500,00 €
	Posti ja puhelin	300,00 €
	Lainan lyhennys	1 000,00 €
	Muut	3 000,00 €
Yhteensä		15 800,00 €
Kassajäännös		28 200,00 €

Ennakoitu tase voidaan tehdä sen jälkeen kun rahoitusbudjetti on valmistunut. Taseen tehtävänä on osoittaa yrityksen taloudellinen asema sekä sen muutokset budjettikauden lopussa. Vastaava-puoli sisältää investoinnit, vaihto-omaisuuden, myynti- ja muut saamiset sekä rahoitus ja pankkisaamiset. Investoinnit saadaan suoraan investointibudjetista, esimerkiksi tutkimusmenoista ja käyttöomaisuudesta. Vaihto-omaisuus on laskettu joko valmistusbudjetissa tai ostobudjetissa tai mahdollisesti molemmissa. Rahoitusbudjetista saadaan myynti- ja muut saamiset sekä rahoitus ja pankkisaamiset. Vastattava-puoli sisältää yrityksen oman ja vieraan pääoman. Yrityksen oma pääoma sisältää yleensä osakepääoman, tilikauden voiton, joka saadaan tulosbudjetista, sekä edellisen tilikauden voiton. Yrityksen vieras pääoma saadaan rahoituslaskelmasta. (Ahola & Lauslahti 2003, 298.)

Henkilöstöbudjetti tehdään vain silloin jos yritys pitää henkilöstöresursseja erityisen tärkeänä. Henkilöstöbudjetti sisältää henkilöstötuloslaskelman sekä henkilöstötaseen. Henkilöstötuloslaskelman avulla tarkastellaan henkilöstön vaihtuvuuden, sairaspöissaolujen sekä sosiaalikulujen aiheuttamia kustannuksia. Henkilöstötaseessa puolestaan voi näkyä rekrytointi- ja koulutus pääomat. Henkilöstön määriä voidaan myös tarkastella joko toiminnoittain tai jopa osastoilla työtehtävittäin. (Ahola & Lauslahti 2003, 300.)

4.3 Budjetin seuranta

Pelkkä budjetin laatiminen ei ole riittävää vaan sitä täytyy myös seurata. Budjetin seuranta perustuu laadittuun numeraaliseen budjettiin sekä budjettisuunnitelmaan. Budjetin seurannan tarkoituksena on selvittää miten asetetut tavoitteet on saavutettu sekä analysoida mahdollisesti syntyviä eroja. Näiden erojen analysointi on erittäin tärkeää yrityksen tulevaisuuden kannalta. Sillä mikään yritystoiminta ei voi aina pysyä samana vaan sen on pysyttävä kehittyvän yhteiskunnan mukana. Budjetin tarkkailun avulla löydetään näitä mahdollisia kehittämisen kohteita, joihin ei muuten ehkä osattaisi puuttua. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 237-241.)

Budjetoitujen tulostavoitteiden ja toteutuneen kehityksen välisiin eroihin on monia syitä. Näitä syitä voivat olla muun muassa muutokset ympäröivässä maailmassa, toiminta ei ole suunnitellun mukaista, epärealistiset suunnitelmat, suunniteltujen toimintojen väärinarviointi sekä tarkoituksella väärin laadittu budjetti. Muutoksia ympäröivässä maailmassa voivat olla esimerkiksi korkojen äkillinen nousu tai asiakassegmenttien yllättävä ostokäyttäytymisen muutos. Budjetoituja tulostavoitteita ei voida saavuttaa, jos ne on laadittu epärealistisin tavoittein. Toiminnan ollessa suunniteltujen toimintojen vastaista siihen on välittömästi puututtava, jotta asia saadaan korjattua. Toimintojen väärinarviointi on yleinen ongelma. Sillä esimerkiksi mainonnan tehostamisella pyritään saamaan uusia asiakkaita, mutta asiakkaat eivät huomioi mainontaa siten kun yrityksessä on suunniteltu. Tarkoituksella väärin budjetoimalla saadaan tulos näyttämään voittoa, vaikka todellisuudessa näin ei olisiakaan. Tästä käytetäänkin yleisesti nimitystä budjettiharha. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 239.)

Budjettien seurannassa on yleisessä käytössä monia eri aikajaksoja. Yleisimpiä ovat vuosittainen-, neljännesvuosi- ja kuukausitarkkailu. Vuosittain yrityksen johto selvittää tavoitteiden onnistumiset ja vastuuhenkilöiden onnistumiset analyyttisesti. Neljännesvuosi- ja kuukausittainen tarkkailu ei ole niin analyyttistä kuin vuositasolla tapahtuva tarkkailu. Neljännesvuosittainen ja kuukausittainen tarkkailu keskittyy enimmäkseen tulos- ja rahoitusbudjettien tarkkailuun sekä korjaavien toimenpiteiden suorittamiseen tarpeen vaatiessa. Yleensä toiminnan kehitystä tarkkaillaan toteutuneiden sekä budjetoitujen lukujen avulla. Viikoittainen ja päivittäinen tarkkailu ei enää ole analyyttistä tarkkailua vaan pelkästään toteutuneen kehityksen tarkkailua. (Neilimo & Uusi-Rauva 1999, 240.)

5 KASSAVIRTALASKELMA

Kassavirtalaskelma on apuväline yhdistyksen rahavirtojen kulun selvittämiseksi. Sosiaalisen yhdistyksen rahavirtojen tarkkailu on hyödyllistä yhdistyksen toiminnan kannalta, vaikka se ei tavoittele voittoa, sen on kuitenkin katettava kulunsa ja pysyttävä kehittämään toimintaansa. Osakeyhtiölaki velvoittaa osakeyhtiöt laatimaan maksukykyisyydestään ennusteen, joka sisältää kassavirtalaskelman. Sitä voidaan soveltaa myös aatteellisiin yhdistyksiin. Kassavirtaennusteen tarkoituksena on selvittää yrityksen likviditeetin riittäminen toimintakaudelle. (Maksukykyisyydestä suuntaa tulevaisuuteen 2007, 10-11.)

Kassavirtalaskelmaa käytetään myös pk-yrityksissä. Sen avulla voidaan seurata budjetin toteutumaa. (Kassavirtalaskelma pk-yrityksen johtamisvälineenä 2009.) Kassavirtalaskelman tekemiseen on kahdenlaisia menetelmiä, joita ovat suora ja epäsuora menetelmä. Suora menetelmä selvittää mistä ja miten rahavirrat muodostuvat. Epäsuora taas kertoo miten tuloslaskelmassa tehdyt rahavirtojen oikaisut sioutuvat käyttöpääomaan sekä investointeihin. (Rahkala, 2010.)

Kassavirtalaskelmat tehdään usein kuukausittain, mikä auttaa seuraamaan rahavirtojen muutoksia paremmin kuin tuloslaskelman seuraaminen sekä tarvittaessa reagoimaan muutoksiin. Kassavirtalaskelma sisältää myynneistä ja muista tuloista yhteenlasketun kassaanmaksun sekä ostojen ja muiden kulujen aiheuttamien kustannusten kassastamaksut. Kassaanmaksujen ja kassastamaksujen erotuksena saadaan liiketoiminnan kassavirta. Kassavirtalaskelmassa on yleensä eriteltynä myynnin ja ostojen lisäksi investointien aiheuttamat kassastamaksut sekä rahoituksen kassaan- ja kassastamaksut. Rahoituksen kassaan- ja kassastamaksut pitävät sisällään niin oman pääoman kuin vieraankin pääoman. Näiden kaikkien osa-alueiden tulojen ja menojen erotuksena saadaan kassan muutos, joka kertoo rahavirtojen kulun kuukauden aikana. Kassan muutoksen ja alkusaldon summana saadaan lopullinen rahavirtojen saldo kuukauden aikana. Tämä loppusaldo siirtyy seuraavan kuukauden alkusaldoksi ja näin saadaan koko vuoden rahavirtojen kulku selvitettyä. Kassavirtalaskelmassa käytetään arvonlisäverottomia summia, sillä arvonlisäverot ja niiden tilittämiset käsitellään omana osanaan. (Kassavirtalaskelma pk-yrityksen johtamisvälineenä 2009.) Seuraavassa taulukossa on esimerkki kassavirtalaskelman sisältämistä asiakohdista.

Taulukko 3. Kassavirtalaskelma

Alkusaldo

KASSAANMAKSUT (+)

Kassaanmaksut myynnistä (ilman alv)

Muut kassaanmaksut (ilman alv)

Laskutetut ALV:t

Yhteensä

KASSASTA MAKSUT (-)

Ostot (alihankinta) ilman ALV

Henkilömäärä

Henkilöstökustannukset

Vuokrat ilman ALV

Markkinointi ilman ALV

Ostojen ALV:t

Tilitettävä ALV

Muut

Yhteensä**Liiketoiminnan kassavirta (=)****INVESTOINNIT (-)****Pääoma- ja lainarahoitus**

Osakepääomasijoitukset (+)

Pääomalainat (+)

Lainat rahoituslaitoksilta (+)

Lainojen lyhennykset (-)

Korot (- maksut / + saamiset)

Muut

Yhteensä**Kassan muutos (=)****Loppusaldo (=alkusaldo+muutos)**

Kassavirtalaskelmaa analysoitaessa olisi hyödyllistä, jos kassavirtalaskelmia olisi useammalta peräkkäiseltä vuodelta, sillä silloin saataisiin tarkempaa tietoa yrityksen kassavirroista sekä mahdollisten heilahtelujen aiheuttamat erot pienenisivät. Kuukausitasolla laaditusta kassavirtalaskelmasta huomataan helposti yrityksen mahdolliset pyrkimykset parantaa hetkellisesti kassavirtaa. Näitä parannuskeinoja voivat olla esimerkiksi ostojen maksuaikojen pidentäminen tai myyntisaamisten maksuehtojen lyhentäminen. Kassavirtalaskelmasta havaitaan helposti esimerkiksi toiminnan supistuminen, sillä tulojen laskiessa menot pysyvät mahdollisesti samana. Tämän seurauksena joudutaan hankkimaan lisää lyhytaikaista velkaa. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 51-52.)

6 MUONION PÖNKÄ RY:N TALOUDEN SEURANTA

Tämä kappale kertoo miten kirjanpito ja hallinto on toteutettu Muonion Pönkä ry:ssä. Nämä tiedot ovat peräisin yhdistyksen säännöistä (Kiuru 2010 b). Tässä kappaleessa käsittelen myös tekemäni budjettia ja sen seurantaan liittyviä asioita. Budjettiluvut olen saanut toiminnanjohtaja Liisa Kiurulta (2010 c, d, e, g) sähköpostitse sekä Kiurua haastatteleamalla.

6.1 Muonion Pönkä ry:n hallinto ja kirjanpito

Muonion Pönkä ry:n säännöissä on määritelty yhdistyksen toiminnan tarkoitus. Yhdistyksen tarkoituksena on edesauttaa pitkäaikaistyöttömiä ja vajaakuntoisia henkilöitä työllistymään sekä edistää ja kehittää heidän työnhakuaan. Sille on myös tärkeää pystyä edistämään ja kehittämään työttömien työ- ja toimintakyvyn ylläpitämistä. Yhdistys pyrkii parantamaan syrjäytymisuhanalaisten kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä kehittämään uudenlaista elämänhallintaa ja työkuultuuria jäsentensä keskuudessa. Lisäksi se haluaa edistää jäsentensä vapaa-ajan harrastustoimintaa. Muonion Pönkä ry:n toiminta perustuu humanistiseen maailmankäsitykseen.

Näiden tarkoitusten toteuttamiseksi yhdistys tarjoaa työllistymismahdollisuuksia pitkäaikaistyöttömille ja vajaakuntoisille sekä järjestää neuvonta-, opinto- ja koulutustilaisuuksia. Muonion Pönkä ry järjestää myös syrjäytymisuhanalaisia tukevaa erilaista, alaan liittyvää sosiaalista toimintaa sekä virkistys ja muuta harrastustoimintaa kuten retkiä, liikunta- ja kulttuuritapahtumia.

Yhdistyksen toimintoja johtaa toiminnanjohtaja, joka raportoi yhdistyksen tilanteesta hallitukselle kuukausittain. Muonion Pönkä ry:n hallitus koostuu 3-7 (2-6 + puheenjohtaja) varsinaisesta jäsenestä sekä kolmesta varajäsenestä. Heidät valitaan syyskokouksessa kalenterivuodeksi kerrallaan. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Lisäksi se valitsee keskuudestaan tai mahdollisesti ulkopuoleltaan sihteerin, rahastonhoitajan sekä muut tarvittavat toimihenkilöt.

Hallitus päättää myös toiminnanjohtajan sekä muiden yhdistyksen kannalta tarpeellisten toimihenkilöiden palkkaamisesta.

Yhdistyksen varsinaiseksi jäseneksi voidaan hyväksyä 15 vuotta täyttänyt luonnollinen henkilö, joka asuu pysyvästi Suomessa. Yhdistyksen varsinaisena jäsenenä voi olla oikeustoimikelpoinen yhteisö, joka hyväksyy yhdistyksen tarkoituksen sekä haluaa edesauttaa yhdistyksen toiminnan tarkoitusta. Sillä on myös kannatusjäseniä, jotka haluavat tukea yhdistyksen toimintaa. Näitä kannatusjäseniä voivat olla niin luonnollinen henkilö kuin oikeustoimikelpoinen yhteisö. Hallituksen tehtävänä on hyväksyä varsinaiset jäsenet sekä kannatusjäsenet. Se voi erottaa jäsenen, jos jäsen ei ole maksanut jäsenmaksuaan, ei ole täyttänyt liittyessään hyväksymiä velvoitteita tai on omalla toiminnallaan vahingoittanut yhdistystä. Jäsenet voivat itse erota yhdistyksestä jättämällä erostaan kirjallisen ilmoituksen hallitukselle tai kertomalla kokouksessa halustaan erota, jolloin se kirjataan pöytäkirjaan.

Muonion Pönkä ry pitää vuosittain kaksi varsinaista kokousta. Toinen on keväällä huhtikuun loppuun mennessä ja toinen syksyllä syys- marraskuunvaihteessa. Kokouksia voidaan pitää muulloinkin, mutta tällöin siitä on päätettävä kokouksessa tai hallituksen katsoessa kokouksen olevan tarpeellinen. Yhdistyksen varsinaisilla jäsenillä on myös oikeus vaatia kokousta pidettäväksi tietyn asian käsittelemiseksi. Tällöin yhden kymmenesosan varsinaisista jäsenistä on haluttava kokousta ja sitä on vaadittava kirjallisesti hallitukselta. Muonion Pönkä ry:n kokouksissa äänivaltaa voi käyttää vain varsinaiset jäsenet, joilla jokaisella on yksi ääni käytössä. Kokouksen päätökseksi tulee sellainen mielipide, joka on saanut yli puolet äänistä tai mahdollisessa tasaäänitilanteessa päätös ratkaistaan arvalla. Kannatusjäsenillä ei ole äänioikeutta, mutta heillä on oikeus olla läsnä ja käyttää puheenvuoroja kokouksessa. Muonion Pönkä ry:n kokoukset kutsuu koolle hallitus kahdeksan päivää ennen kokousta joko lähettämällä jäsenille kirjeen, sähköpostin tai ilmoittamalla kokouksesta paikallislehdessä.

Muonion Pönkä ry on voittoa tavoittelematon sosiaalinen eli aatteellinen yhdistys ja näin ollen kirjanpitovelvollinen. Yhdistyksen tilikaudeksi on määritelty yhdistyksen säännöissä kalenterivuosi sekä tilinpäätöksen tarkastaa tilintarkastaja. Muonion Pönkä ry:n toiminnan tarkoituksen myötä se harjoittavat pienimuotoista elinkeinotoimintaa, josta sen on maksettava elinkeinoveroa 26 %. Tosin heidän toiminnas-

taan saama voitto on hyvin pientä ja edellisten tilikausien tappiot vähentävät verotettavaa tuloa.

6.2 Budjetin ja kassavirtalaskelman laadinta ja analysointi

Muonion Pönkä ry:lle on tärkeää seurata taloudellista kehitystään, joten olen tehnyt heille budjetin ja kassavirtalaskelman Excel-taulukon avulla. Yhdistyksen toiminta on monialaista, joten olen tehnyt osabudjetit jokaiselle toiminnan osa-alueelle. Se tarjoaa muun muassa ympäristöliiketoiminnan palveluita, konditoriapalveluita ja - tuotteita sekä vuokraavat työvoimaa. Kirpputorilla, jota se pitää yllä, on myytävänä yhdistykselle lahjoitettuja tavaroita sekä se vuokraa kirpputoripöytiä kuntalaisille.

Budjettia laatiessani jaoin yhdistyksen toiminnan kolmeen pääosa-alueeseen sekä osan niistä olen jaotellut vielä tarkemmin. Näitä pääosa-alueita ovat ympäristöliiketoiminta, tuotteiden myynti sekä työvoimavuokraus. Ympäristöliiketoiminta sisältää biojätteiden käsittelyn, kierrätyksen ja muun ympäristöliiketoiminnan. Muulla ympäristöliiketoiminnalla tarkoitetaan, esimerkiksi ympäristökonsultointia sekä yritysten ja yksityisten piha-alueiden siistimistä. Tuotteiden myynnin osa-alueen olen jakanut elintarvikkeisiin, kirpputorin pöytävuokriin ja muihin tuotteisiin. Lisäksi omalla Excel-välilehdellä käsittelen yhdistyksen muut osabudjetit. Kaikilla osa-alueilla on samat osabudjetit. Toiminnanjohtajan pyynnöstä tein jokaisesta osa-alueesta ja muista osabudjeteista koontitaulukon kyseisen välilehden loppuun (Liitteet 1-3, 5). Näitä ovat myyntibudjetti ja ostobudjetti sekä osa-alueiden kiinteät kustannukset. Valmistus- ja valmistuskustannus- sekä varastobudjetteja en huomioinut, vaikka yhdistys valmistaakin konditoriatuotteita. Konditorian varasto on samaa luokkaa kuin kotitalouksilla, joten varastobudjetin tekeminen ei ole yhdistyksen toiminnalle merkittävää. Yhdistyksen valmistamien konditoriatuotteiden määrät eivät ole suuria. Näin ollen en laadi valmistus- ja valmistuskustannusbudjettejaan, koska niistä saatavalla tiedolla ei ole merkitystä yhdistyksen toiminnalle.

6.2.1 Myyntibudjetti

Myyntibudjettien teon aloitin ympäristöliiketoiminnan myyntibudjetista. Ympäristöliiketoiminnan jaoin biojätteiden käsittelyyn, kierrätykseen sekä muuhun ympäristöliiketoimintaan. Biojätteiden käsittely sisältää biojäteastioiden vaihdon sekä biojätteen käsittelyn. Tein niille omat myyntibudjetit, koska laskutettavat hinnat sekä määrien mittayksiköt ovat erit. Lisäksi tein kierrätykselle ja muulle ympäristöliiketoiminnalle omat myyntibudjetit. Kierrätyksen myyntibudjetti on osa muuta ympäristöliiketoimintaa ja sisältää eri kierrätyspisteissä olevien astioiden tyhjenykset. Muun ympäristöliiketoiminnan myyntibudjetti sisältää kierrätykseen ja muuhun ympäristöliiketoimintaan käytetyistä työtunneista kertyvän myynnin. Nämäkin käsittelin erikseen, koska laskutettavat hinnat ja määrien mittayksiköt eroavat toisistaan.

Minulla ei ollut tietoa myyntihinnoista eikä -määristä. Niitä ei myöskään saanut selville vuoden 2009 tuloslaskelmasta, koska jaotteluni on huomattavasti yksityiskohtaisempi kuin tuloslaskelmassa. Siinä ilmoitettiin vain biojätteiden tuotot yhtenä summana, joten minun täytyi kysyä myyntihinnoista ja -määristä arviota yhdistyksen toiminnanjohtajalta haastattelun yhteydessä. Liisa Kiuru arvioi biojäteastioiden vaihtojen määrän olevan noin 420 kappaletta ja verottomaksi myyntihinnaksi hän arvioi 5,50 euroa. Näiden avulla sain biojäteastioiden myynniksi noin 2 300 euroa. Biojätteistä syntyväksi myynniksi sain 12 000 euroa. Muun ympäristöliiketoiminnan tuntihintaisista töistä toiminnanjohtajan antamien lukujen perusteella sain myynniksi 24 400 euroa ja kierrätyksestä 350 euroa. Tarkemmat myyntien määrät ja myyntihinnat selviävät taulukon 4 avulla. Koko ympäristöliiketoiminnan myynniksi sain noin 39 000 euroa, joka on yli kaksinkertainen vuoden 2009 tilinpäätöksen biojätteiden käsittelyn tuottoihin verrattuna. Näin suuri myynnin nousu selittyy sillä, että laatimassani myyntibudjetissa on huomioitu myös muusta ympäristöliiketoiminnasta saadut tulot.

Taulukko 4. Ympäristöliiketoiminnan myyntibudjetti

Biojätteiden käsittely

Arvioitu myynti (astia)	420
Arvioitu myyntihinta	5,50 €
Astioista tuleva myynti	2 310,00 €
Arvioitu myynti (kg)	120 000,00

Arvioitu myyntihinta	0,10 €
Jätteestä tuleva myynti	<u>12 000,00 €</u>
Kokonaismyynti	14 310,00 €

Muu ympäristöliiketoiminta

Arvioitu työmäärä (h)	2 000
Työn tuntihinta	<u>12,20 €</u>
Kokonaismyynti	24 400,00 €

Kierrätys

Arvioitu myynti (kpl)	50
Arvioitu keskimääräinen myyntihinta	<u>7,00 €</u>
Kokonaismyynti	350,00 €

Myyntibudjetti yhteensä 39 060,00 €

Tuotteiden myynnin myyntibudjetti sisältää elintarvikkeista, kirpputorin pöytävarauksista ja muiden tuotteiden myynnistä tulevat tulot. Elintarvikkeet sisältävät konditoriatuotteet sekä muut myytävät elintarvikkeet, kuten Maailmankaupan elintarvikkeet. Muiden tuotteiden myyntibudjetti sisältää lahjoitettujen tavaroiden ja Maailmankaupan-tuotteiden myynnit. Näissä myyntibudjeteissa on käytetty keskimääräistä myyntihintaa, sillä tuotteiden hinnat vaihtelevat toisistaan eikä jokaiselle tuotteelle ole tarpeellista laatia omaa myyntibudjettia.

Tuotteiden myynnin myyntibudjettien keskimääräiset kappalemäärät ja -hinnat ovat myös toiminnanjohtajalta saatuja. Elintarvikkeiden myynnistä oletetaan saavan 10 000 euroa vuonna 2011. Kirpputorin pöytävarauksia arvioidaan olevan koko vuonna 400 kappaletta, joiden myynniksi on saatu noin 4 500 euroa. Muita tuotteita arvioitiin myytävän 4 600 kappaletta ja niistä saataisiin 18 400 euroa myyntituloja. Tarkemmat myyntihinnat, -määrät ja myynnistä saatavat tulot selviävät taulukosta 5. Tuotteiden myynnin osa-alueen myynniksi tulisi noin 33 000 euroa, joka olisi lähes kolminkertaistunut vuoteen 2009 nähden.

Taulukko 5. Tuotteiden myynnin myyntibudjetti

Elintarvikkeet

Arvioitu myynti (kpl)	20 000
Arvioitu keskimääräinen myyntihinta	<u>0,50 €</u>
Kokonaismyynti	10 000,00 €

Pöytävaraukset

Arvioitu myynti (kpl)	400
Arvioitu myyntihinta	<u>11,38 €</u>
Kokonaismyynti	4 552,00 €

Muut tuotteet

Arvioitu myynti (kpl)	4 600
Arvioitu keskimääräinen myyntihinta	<u>4,00 €</u>
Kokonaismyynti	18 400,00 €

Myyntibudjetti yhteensä 32 952,00 €

Työvoimavuokrauksen myyntibudjetti sisältää muista tuntihintaisista töistä saadut tuotot sekä erilliset kiinteät sopimukset. Näitä tuntihintaisia töitä ovat muun muassa siivouspalvelut ja muuttoapu. Näiden tuntihintaisten töiden asiakkaita ovat kotitaloudet ja yritykset.

Työvoimavuokrauksen tuntihintaisista töistä toiminnanjohtaja arvioi myynniksi hieman yli 63 000 euroa ja sopimushintaisista töistä hän arvioi tulevan 25 000 euroa. Tarkemmat tuntimäärät ja -hinnat selviävät taulukosta 6. Työvoimavuokrauksen myyntibudjetin kokonaissumma on hieman yli 88 000 euroa, mikä on yli viisinkertainen muutos vuoteen 2009 nähden. Tämä muutos selittyy osittain sillä, että vuonna 2009 heillä oli yhteensä 8 työntekijää koko yhdistyksessä ja nyt arvioidaan vuodelle 2011 työntekijöitä olevan 10 jo pelkästään työvoimanvuokrauksessa.

Taulukko 6. Työvoimanvuokrauksen myyntibudjetti

Arvioitu työvoiman vuokraus (h)	5 180
Työn tuntihinta	<u>12,20 €</u>
Kokonaismyynti	63 196,00 €

Erilliset sopimukset	20
Sopimusten keskimääräinen myyntihinta	<u>1 250,00 €</u>
Kokonaismyynti	25 000,00 €

Myyntibudjetti yhteensä

88 196,00 €

6.2.2 Muut tuotot

Muonion Pönkä ry:llä on myös muita tulonlähteitä kuin varsinaiset myyntitulot. Näitä ovat palkkatuki, työllisyyspoliittiset avustukset, kuntalisät, seurakunnilta saatavat avustukset sekä jäsenmaksut. Palkkatuki on puolet työntekijän aiheuttamista henkilöstökustannuksista. Palkkatuki tulee Elinkeino-, Liikenne- ja Ympäristökeskukselta (ELY-keskus), joka on valtion virasto. Työllisyyspoliittiset avustukset kohdistuvat johonkin hankkeeseen. Vuosina 2008-2010 tällainen hanke oli nimeltään Tukitoimia Muoniossa. Tukitoimia Muoniossa loppuu kuitenkin tänä vuonna, mutta yhdistykselle ollaan myöntämässä uutta hanketta, jonka nimi on Askel II. Tämä uusi hanke on Tunturi-Lapin yhteinen kehittämishanke, jossa Muonion Pönkä ry on tiiviisti mukana. Työllisyyspoliittiset avustukset tulevat ELY-keskukselta. Kuntalisä on kunnalta saatava työntekijäkohtainen avustus työnantajalle pitkäaikaistyöttömän työllistämistä. Muonion Pönkä ry saa satunnaisesti myös seurakunnilta avustuksia sekä yhdistys perii jäseniltään jäsenmaksua. (Kiuru 2010.)

Budjettia tehdessä päätin käsitellä yhdistyksen muut tuotot osa-alueittain sekä jakaa ne biojätteiden käsittelyyn, muuhun ympäristöliiketoimintaan, elintarvikkeiden myyntiin, muiden tuotteiden myyntiin sekä työvoimanvuokraukseen. Lisäksi muut osabudjetit-välilehdellä käsittelen koko toimintaa koskevat avustukset ja jäsenmaksut, joita on vaikea kohdistaa jokaiselle osa-alueelle erikseen. Taulukossa 7 näkyy esimerkkinä jaotteluni ympäristöliiketoiminnan kohdalla. Muonion Pönkä ry saa avustusta biojätteiden käsittelyyn Muonion kunnalta. Avustus on 427 euroa kuukaudessa. Palkkatuet ovat työntekijäkohtaisia. Kuntalisien saannissa on kuntakohtaisia rajoituksia, esimerkiksi Enontekiöllä kuntalisää saa 260 euroa sellaisesta työntekijästä, joka työskentelee vanhustyön parissa ja Muonion kunta maksaa kuntalisää 150 euroa jokaisesta työllistetystä pitkäaikaistyöttömästä. Kuntalisien ja palkkatukien laskemisen helpottamiseksi tein niille oman välilehden Excel-tilukoon (Liite 4), josta linkitin saatavat palkkatuet ja kuntalisät suoraan jokaisen osa-alueen omille riveilleen. Näiden muiden tulojen euromääräinen vertailu vuonna 2009 saatuihin avustuksiin ei ole mielekästä, koska ne ovat suoraan verrannollisia

työntekijöiden määrän muutokseen. Vuonna 2009 Muonion Pönkä ry työllisti kahdeksan työntekijää ja vuonna 2011 olisi tarkoitus työllistää 18 työntekijää hallinnon henkilöstön lisäksi.

Taulukko 7. Ympäristöliiketoiminnan muut tuotot

Biojätteiden käsittely

Kunnalta saatavat avustukset	5 124,00 €
Palkkatuet	17 400,00 €
Kuntalisät	150,00 €
Hanketuet	0,00 €
Yhteensä	<u>22 674,00 €</u>

Muu ympäristöliiketoiminta

Hanketuet	0,00 €
Kunnalta saatavat avustukset	0,00 €
Palkkatuet	26 100,00 €
Kuntalisät	410,00 €
Yhteensä	<u>26 510,00 €</u>

Muut tuotot yhteensä 49 184,00 €

Hanketukia ei arvioitu jokaiselle osa-alueelle erikseen vuoden 2011 budjettia laatiessa, vaan ne käsitellään muiden osabudjettien-välilehdellä omana osanaan jäsenmaksujen ja muiden avustusten yhteydessä (Liite 5). Lisäsin osa-alueiden muihin tuottoihin kuitenkin hanketuet-rivin, jos tulevaisuudessa ne halutaan kohdistaa eri osa-alueille. Vuodelle 2011 ei arvioitu seurakunnilta saatavia avustuksia, koska ne ovat satunnaisia. Samoin kunnilta saatavia muita avustuksia kuntalisien lisäksi ei arvioitu olevan satunnaisuuksien vuoksi. Hanketuloja toimeksiantaja arvioi olevan hieman yli 200 000 euroa. Tämä hanketulo on tarkoitettu kattamaan hankkeesta aiheutuvia kuluja, kuten kaluston- ja laiteoston hankinnan kustannuksia, koulutus-kuluja, sekä palkkakustannuksia. Hanketuloa ei ole mielekästä verrata vuoden 2009 lukuihin, koska vuonna 2011 alkaa uusi hanke.

6.2.3 Ostobudjetti

Ostobudjettiin sisällyttiin työkalujen ostot, materiaalien, raaka-aineiden, ajoneuvojen polttoaineiden, energian, koneiden ja laitteiden satunnaisten korjausten ja huollon sekä suojarusteiden kustannukset. Suojarusteiden kustannukset sisältävät työvaatteet. Kaikissa osa-alueissa ei ole samoja kulueriä, joten olen esimerkiksi jättänyt työvoimavuokrauksen (Taulukko 8) kulueristä pois raaka-aineet ja materiaalit, kun taas elintarvikkeiden myynnissä on raaka-aineet. Energia on jokaisessa osa-alueessa omana eränään tulevaisuuden varalle, vaikka se tällä hetkellä sisältyy vuokriin. Ostobudjetin muut-kohta on tarkoitettu sellaisille kustannuksille, jotka eivät kuulu muihin kulueriin.

Taulukko 8. Työvoimavuokrauksen ostobudjetti

Työkalut	700,00 €
Suojarusteet (sis. työvaatteet)	1 500,00 €
Polttoaineet	8 000,00 €
Korjaus ja huolto (satunnainen)	200,00 €
Energia	0,00 €
Muut	100,00 €
Kokonaisostot	<u>10 500,00 €</u>

Ostobudjetti yhteensä 10 500,00 €

Ympäristöliiketoiminnan ostobudjetti on jaettu biojätteiden käsittelyyn ja muuhun ympäristöliiketoimintaan. Biojätteiden käsittelyn ostoiksi arvioin 3 800 euroa. Muun ympäristöliiketoiminnan ostojen arvio on 2 250 euroa. Yhteensä ympäristöliiketoiminnan ostoiksi tulisi arviolta hieman yli 6 000 euroa (Liite 1). Tuotteiden myynnin ostoiksi arvioin lähes 7 000 euroa (Liite 2), jotka jakautuivat lähes tasan elintarvikkeiden myynnin ja muiden tuotteiden myynnin ostojen kanssa. Työvoimavuokrauksen ostot olivat arviolta hieman yli 10 000 euroa (Liite 3). Hallinnon ostojen arvioitu suuruus oli 1 000 euroa (Liite 5). Hallinnon ostot ovat sen vuoksi huomattavan pienet, koska se sisältää vain toimistotarvikkeiden ostot. Koko budjettikauden ostoiksi arvioitsin hieman yli 24 000 euroa (Liite 6). Näiden minun katsoieni ostojen nousu vuoden 2009 vastaaviin lukuihin on lähes kaksinkertainen. Näin suuri muutos ostoissa selittyy sillä, että yhdistyksen toiminnan arvioidaan kasvavan vuoteen 2009 nähden.

6.2.4 Kiinteät kustannukset

Kiinteisiin kustannuksiin sisällytin vuosittaisen koneiden ja laitteiden huollot ja korjaukset, henkilöstökustannukset, vuokrat sekä vakuutukset. Vakuutuksilla tarkoitan koneiden ja laitteiden vakuutuksia sekä muita vastaavia vakuutuksia. Henkilöstökustannukset sisältävät palkat, sosiaaliturvamaksut sekä työtapaturma-, työttömyys-, eläke- ja ryhmähenkivakuutukset. Elintarvikkeiden myynnin kiinteissä kustannuksissa on lisäksi huomioitu jätehuolto, kuten esimerkkinä olevasta taulukosta 9 käy ilmi. Muiden osa-alueiden kiinteät kustannukset löytyvät liitteistä 1-3. Kaikissa osa-alueissa ei tällä hetkellä tarvita kaikkia jaottelemiani kustannuseriä, mutta halusin sisällyttää ne Excel-tilukseen tulevaisuuden varalle.

Kiinteiden kustannusten vakuutuserää ei ole määritelty jokaiselle osa-alueelle vaan se on sijoitettu budjettivuoden hallinnon kustannuksiin toiminnanjohtajan pyynnöstä. Vuokriakaan ei ole muilla osa-alueilla kuin ympäristöliiketoiminnan biojätteiden käsittelyssä ja tuotteiden myynnissä. Työvoimavuokrauksen osa-alueessa ei ole vuokria tällä hetkellä, koska työ tapahtuu vaihtuvissa kohteissa. Biojätteiden käsittelyn hallitilojen vuokra on 350 euroa kuukaudessa, josta kertyy vuokratilukustannuksia koko budjettikaudelle hieman yli 4 000 euroa. Tuotteiden myyntiin tarvittavien tilojen vuokra on 420 euroa kuukaudessa, joka jaetaan tasan elintarvikkeiden myynnin ja muiden tuotteiden myynnin kiinteisiin kustannuksiin. Näin vuokraksi saadaan koko vuodelle noin 2 500 euroa elintarvikkeiden myynnin ja muiden tuotteiden myynnin kiinteisiin kustannuksiin.

Taulukko 9. Tuotteiden myynnin kiinteät kustannukset

Elintarvikkeet

Korjaus ja huolto (vuosittainen)	100,00 €
Jätehuolto	300,00 €
Henkilöstökulut	17 400,00 €
Vuokrat	2 520,00 €
Vakuutukset	0,00 €
Yhteensä	<u>20 320,00 €</u>

Muut tuotteet

Korjaus ja huolto (vuosittainen)	0,00 €
----------------------------------	--------

Henkilöstökulut	34 800,00 €
Vuokrat	2 520,00 €
Vakuutukset	0,00 €
Yhteensä	<u>37 320,00 €</u>

Kiinteät yleiskustannukset yhteensä 57 640,00 €

Koneiden ja laitteiden vuosihuoltoihin toiminnanjohtaja arvioi käytettävän yhteensä 1 000 euroa. Koneiden ja laitteiden vuosihuoltojen kustannukset eivät jakaudu täysin tasan eri osa-alueiden kesken. Ympäristöliiketoiminnassa biojätteiden käsittelyn sekä muun ympäristöliiketoiminnan koneiden ja laitteiden korjaus ja huolto kustannukset ovat 300 euroa vuodessa eli 600 euroa yhteensä. Työvoimavuokrauksen koneiden ja laitteiden vuosittaiset korjaukset ja huollot ovat 300 euroa vuodessa sekä elintarvikkeiden myynnissä 100 euroa.

Henkilöstökustannukset ovat työntekijää kohden 1 450 euroa kuukaudessa. Yhden työntekijän arvioitu työaika viikossa on 27,5 tuntia ja tämän vuoksi henkilöstökustannukset ovat alhaiset. Biojätteiden käsittelyssä arvioidaan olevan kaksi työntekijää, joiden henkilöstökustannuksiksi saadaan budjettivuodelle lähes 35 000 euroa. Muussa ympäristöliiketoiminnassa arvioidaan työskentelevän kolme henkilöä, joiden aiheuttamat henkilöstökustannukset ovat hieman yli 52 000 euroa. Elintarvikkeiden myynnin henkilöstökustannukset ovat pienimmät, koska siinä työskentelee vain yksi työntekijä. Nämä kustannukset ovat lähes 17 500 euroa. Muiden tuotteiden myynnin henkilöstökustannukset ovat 35 000 euroa, koska siinä työskentelee arviolta kaksi henkilöä vuonna 2011. Suurin henkilöstökustannusten määrä on työvoimavuokrauksessa, sillä siinä arvioidaan työskentelevän 10 henkilöä budjettivuonna. Tämän osa-alueen henkilöstöstä aiheutuvien kustannusten määrä on 174 000 euroa. Kaikkiaan työntekijöistä aiheutuvat henkilöstökustannukset ovat hieman yli 313 000 euroa.

6.2.5 Muut osabudjetit

Muut osabudjetit-välilehdelle olen kerännyt hallintokustannukset, liiketoiminnan muut tuotot, markkinointibudjetin sekä investointibudjetin. Liiketoiminnan muut tuotot kohdan käsittelin jo kappaleessa 6.2.2 Muut tuotot, joten en tässä kappaleessa

enää käsittele niitä. Mainontaan olisi tarkoitus käyttää hieman enemmän rahaa budjettikaudella kuin mitä vuonna 2009 on käytetty. Vuoden 2009 tuloslaskelman mukaan mainoskuluihin oli käytetty vain alle 20 euroa. Vuonna 2011 olisi tarkoitus käyttää 1 250 euroa markkinointiin.

Investointibudjetissa käsittelin omana osanaan ajoneuvot, koneet ja laitteet sekä rakennukset. Muonion Pönkä ry ei omista tällä hetkellä rakennuksia eikä niihin olla investoimassa vuonna 2011. Halusin kuitenkin varata rakennuksiin investoimiselle oman rivin Excel-taulukkoon tulevaisuuden varalle. Vuoden 2011 investoinnit tulevat kohdistumaan ajoneuvoihin sekä koneisiin ja laitteisiin. Vuonna 2011 yhdistyksen olisi tarkoitus investoida koneisiin ja laitteisiin hieman yli 3 000 euroa ja ajoneuvoihin 1 000 euroa. Yhteensä investointeja on arvioitu olevan hieman yli 4 000 euroa. Taulukosta 10 on nähtävissä tarkemmat investointiluvut. Vuonna 2009 tuloslaskelman mukaan ei ole investoitu ollenkaan, mutta haastattellessani toiminnanjohtaja Liisa Kiurua, hän arvioi vuoden 2010 investoinneiksi 1 100 euroa. Investointien suuruus vuodelle 2011, johtuu lähinnä uuden hankkeen alkamisesta sekä tämän hetkisten koneiden ja laitteiden iästä.

Taulukko 10. Investointibudjetti

Ajoneuvot	1 000,00 €
Koneet ja laitteet	3 200,00 €
Rakennukset	<u>0,00 €</u>
Investointibudjetti yhteensä	4 200,00 €

Hallintokustannuksiin olen sisällyttänyt hallinnon henkilöstökulut, matkakulut, työterveyshuollon, koulutuksen, suunnitelman mukaiset poistot, hallinnon ostot, yhdistyksen alihankinnat, vakuutukset, puhelin-, tietoliikenne-, posti- ja rahtikustannukset sekä toimipaikkojen muut vuokrat, joita ei ole aikaisemmissa osabudjeteissa eritelty osa-alueiden mukaan. Työterveyshuollon kustannukset on tarkoitettu hallinnon henkilöstölle ja työntekijöille. Niitä ei ole yhdistyksen toiminnan kannalta mielekäästä jakaa jokaiselle osa-alueelle, koska työntekijöitä on osa-alueilla vähän eikä toiminnanjohtaja tahdo kohdistaa työterveyshuollon kustannuksia henkilökohtaisesti työntekijää kohden. Koulutus sisältää työntekijöille ja hallinnon henkilökunnalle osoitetuista koulutuksista tulevat kustannukset. Toimipaikkojen vuokrat olen jaotellut kunnittain. Hallinnon ostot olen käsitellyt jo 6.2.3 Ostobudjetti-

kappaleessa, joten en käy niitä tässä yhteydessä läpi. Alihankinnoilla olen tarkoittanut yhdistyksen hallinnon tekemiä alihankintoja, kuten esimerkiksi taloushallinnon palveluita. Vakuutuksilla olen tässä yhteydessä tarkoittanut koko yhdistyksen irtaimiston, ajoneuvojen, koneiden sekä laitteiden vakuutuksia. Puhelin-, tietoliikenne-, posti- ja rahtikustannuksilla tarkoitan koko toiminnan kyseisiä kustannuksia, sillä näitä ei ole mielekästä jakaa jokaiselle osa-alueelle erikseen.

Hallinnon henkilöstömäärän arvioidaan olevan vuonna 2011 yhteensä kolme henkilöä. Vuonna 2010 hallinnossa työskentelee kaksi henkilöä ja budjettivuonna olisi tarkoitus palkata Enontekiölle yksi henkilö hoitamaan työhönvalmennusta. Hallinnon henkilökunnasta aiheutuvat henkilöstökustannukset arvioidaan olevan budjettivuonna hieman yli 144 000 euroa. Tätä ei ole mielekästä verrata vuoden 2009 tuloslaskelmaan, sillä tämä luku on verrannollinen henkilöstön määrään ja heidän palkkoihinsa. Matkakuluja arvioidaan tulevan budjettivuodelle 12 000 euroa, joka mielestäni on kohtuullinen summa otettaessa huomioon pohjoisen kuntien pitkät välimatkat. Hallinnon henkilöstön ja työntekijöiden koulutuksiin on varattu budjettivuodelle hieman yli 16 000 euroa. Toimipaikkojen vuokrat ovat yhteensä lähes 9 000 euroa koko budjettivuodelle. Tässä on tapahtunut lähes 2 000 euron vuokra-kustannusten nousu vuoteen 2009 nähden. Siihen syynä ovat toiminnan laajentuminen Kittilään vuoden 2010 syksyllä sekä suunnitelmissa on laajentaa toimintaa Kolarisiin vuonna 2011.

Suunnitelman mukaiset poistot laskin vuoden 2009 taseesta saadun koneiden ja kaluston määrästä vähentäen 25 % sekä saatuun tuloon lisäämällä vuoden 2010 investoinnit. Vuoden 2010 investointien lisäyksen jälkeen vähensin saadusta summasta 25 %, jotta saisin vuoden 2011 maksettavat suunnitelman mukaiset poistot. Tässä en huomionnut mahdollisten ajoneuvojen, koneiden tai laitteiden myymisestä saattavia tuloja, jotka olisi voinut vähentää koneiden ja kaluston määrästä ennen poistojen laskemista. Tarkemmat poistojen laskentaohjeet löytyvät liitteenä 10 olevasta ohjekirjasta. Vuoden 2011 suunnitelman mukaisiksi poistoiksi sain lähes 900 euroa. Arvio ostoiksi ja alihankinnoiksi oli yhteensä 3 000 euroa. Budjettivuoden vakuutukset eivät sisällä kuin ajoneuvoihin liittyvät vakuutukset, joita arvioin olevan lähes 900 euroa. Ajoneuvojen vakuutusten arvioin pysyvän samana vuoden 2009 lukuun nähden, tosin pyöristin luvun lähimpään kymmenlukuun. Puhelin-, tietoliikenne-, posti- ja rahtikustannuksia arvioin olevan 1 000 euroa, joka on yli puolet

vuoden 2009 vastaavasta luvusta. Hallintokustannusten yhteismäärä budjettivuodelle 2011 on arvioitu olevan lähes 190 000 euroa, joka on arviolta hieman yli kaksinkertainen vuoden 2009 lukuihin nähden. Tämän eron aiheuttaa toiminnan laajeneminen ja kehittäminen, joiden vaikutuksesta yhdistys tarvitsee lisää henkilökuntaa. Taulukko 11 kertoo tarkemmat luvut summista.

Taulukko 11. Hallintokustannukset

Henkilöstö	3
Hallinnon henkilöstökulut	144 080,00 €
Matkakulut	12 000,00 €
Työterveyshuolto	2 500,00 €
Koulutus	16 260,00 €
Vuokrat	
-Enontekiö	1 463,00 €
-Muonio	1 463,00 €
-Kittilä	2 926,00 €
-Kolari	2 926,00 €
Suunnitelman mukaiset poistot	855,13 €
Ostot	1 000,00 €
Alihankinnat	2 000,00 €
Vakuutukset	850,00 €
Puhelin, tietoliikenne, posti ja rahti	<u>1 000,00 €</u>
Hallintokustannukset yhteensä	189 323,13 €

6.2.6 Tulobudjetti ja alustava tase

Tulobudjetin olen tehnyt niin, ettei siihen tarvitse lisätä kuin korko- ja muut rahoituskulut. Liikevaihto tulee jokaisen osa-alueen myyntibudjeteista. Arvioitu liikevaihto vuodelle 2011 on hieman yli 160 000 euroa. Tilikauden muut tuotot sisältävät kaikkien osa-alueiden muut tuotot, joita on arviolta lähes 380 000 euroa. Tilikauden liikevaihto ja muut tuotot ovat nousseet lähes nelinkertaisesti vuoden 2009 liikevaihtoon nähden. Tilikauden ostot linkittyvät jokaisen osa-alueen ostobudjeteista ja hallintokustannusten ostoista. Näin ollen ostoja arvioidaan olevan yli 24 000 euroa. Alihankinnat tulevat suoraan hallintokustannusten alihankinnoista. Muihin muuttuviin kustannuksiin on sisällytetty hallintokustannuksista matkakulut, puhelin-, tietoliikenne-, posti- ja rahtikustannukset sekä markkinointi kustannukset markkinointibudjetista. Näiden kustannukset

ovat budjettikauden aikana yhteensä yli 14 000 euroa. Muuttuvat kustannukset ovat yhteensä budjettikaudelle hieman yli 40 000 euroa. Budjettikauden tulojen ja muuttuvien kustannusten erotuksena saadaan katetuotoksi lähes 500 000 euroa.

Kiinteisiin kustannuksiin erittelin hallinnon henkilöstökulut, työntekijöiden henkilöstökulut, työterveyshuollon, suunnitelman mukaiset poistot, vuokrat, vakuutukset sekä vuosittaiset huollot ja korjaukset. Työntekijöiden henkilöstökustannukset on linkitetty ympäristöliiketoiminnan, tuotteiden myynnin ja työvoimavuokrauksen työntekijöiden henkilöstökustannuksista. Hallinnon henkilöstökulut, työterveyshuolto, suunnitelman mukaiset poistot ja vakuutukset tulevat suoraan hallintokustannuksien taulukosta. Vuokrat saadaan hallinnon toimitilojen, ympäristöliiketoiminnan sekä tuotteiden myynnin vuokrasta. Vuokrasta aiheutuvia kustannuksia arvioidaan olevan yhteensä yli 18 000 euroa. Arvioidut vuokratkustannukset nousevat lähes kolminkertaisesti vuoden 2009 vastaavaan lukuun. Tämän aiheuttaa toiminnan laajeneminen Kittilään ja Kolariin. Vuosittaiset kaluston ja laitteistojen huollot on linkitetty muodostumaan ympäristöliiketoiminnan, tuotteiden myynnin sekä työvoimavuokrauksen kiinteissä kustannuksissa olevasta vuosittaisesta korjauksesta ja huollosta. Osabudjeteista linkitettyjen kiinteiden kustannuksien yhteismäärä on hieman yli 480 000 euroa. Yhdistyksen liikevoitoksi näiden lukujen perusteella saataisiin yli 15 000 euroa, joka on yli 15ertainen vuoden 2009 liikevoittoon nähden. Tämä suuri muutos osaltaan johtuu siitä, että budjettia ei aikaisemmin ole ollut tällaisessa muodossa ja arviot ovat mielestäni optimistisia vuoden 2009 tilinpäätöslukuihin nähden.

Yhdistyksen budjetoidusta liikevoitosta vähennetään arvio korko- ja rahoituskuluista, jotka sisältävät myös tilinhoitokulut. Näitä korko- ja rahoituskuluja arvioin olevan 200 euroa, sillä lainoja rahoituslaitoksilta ei ole vuonna 2010 otettu eikä niitä ole myöskään tarkoitus ottaa vuonna 2011. Arvioin korko- ja rahoituskulujen olevan lähinnä tilinhoitokuluja. Vuoden 2009 vastaava summa oli noin 150 euroa, joten pyöristin sen lähimpään satalukuun. Yhdistyksen ei ole tähän mennessä tarvinnut maksaa veroja edellisten tilikausien tuloksesta, koska joinakin vuosina tilikauden tulos on ollut tappiollinen sekä voitollisten tilikausien tulokset ovat olleet jopa alle 1 000 euroa. Veroja laskiessa en ottanut huomioon edellisten tilikausien tappiota enkä mahdollisia verovapaita tuloja, vaan se on laskettu Excel-tilin taulukon kaavoitustyökalua käyttäen suoraan tilikauden tuloksesta ennen veroja. Verojen määräksi sain noin 4 000 euroa, sillä yhdistykset maksavat

veroa 26 %. Budjettivuoden tilikauden tulokseksi verojen maksun jälkeen arvioidaan näillä luvuilla tulevan hieman yli 11 000 euroa, mikä on lähes 11 kertainen vuoteen 2009 nähden. Taulukosta 12 selviää tulosbudjetin tarkemmat luvut.

Taulukko 12. Tulosbudjetti

Liikevaihto		160 208,00 €
Tilikauden muut tuotot (avustukset)		376 392,00 €
- Muuttuvat kustannukset		
Ostot	24 400,00 €	
Alihankinnat	2 000,00 €	
Muut muuttuvat	14 250,00 €	
	<hr/>	40 650,00 €
Katetuotto		495 950,00 €
- Kiinteät kustannukset		
Henkilöstökulut (hallinto)	144 080,00 €	
Henkilöstökulut (työntekijät)	313 200,00 €	
Työterveyshuolto	2 500,00 €	
Suunnitelman mukaiset poistot	855,13 €	
Vuokrat	18 018,00 €	
Vakuutukset	850,00 €	
Korjaus ja huolto	1 000,00 €	
Jätehuolto	300,00 €	
	<hr/>	480 803,13 €
Liikevoitto (-tappio)		15 146,88 €
Korko- ja muut rahoituskulut		200,00 €
Tilikauden tulos ennen veroja		14 946,88 €
Verot		3 886,19 €
Tilikauden tulos (tappio)		11 060,69 €

Alustavan taseen (Liite 7) vastaavissa pysyviä vastaavia ovat vain koneet ja kalusto, joiden arvioin olevan yli 6 700 euroa. Tämän olen laskenut vuoden 2009 vastaavasta luvusta vähentämällä 25 % suunnitelman mukaisia poistoja ja lisäämällä vuoden 2010 investoinnit. Siitä saadusta summasta olen vähentänyt 25 % ja lisännyt vuoden 2011 arvioidut investoinnit. Koneiden ja kaluston määrää laskiessa en ole huomioinut mah-

dollisia koneiden ja kaluston myynnistä saatavia tuloja, jotka voitaisiin vähentää ennen uusien investointien lisäämistä. Vaihtuvia vastaavia ovat myyntisaamiset, siirtosaamiset sekä rahat ja pankkisaamiset. Myyntisaamisia toiminnanjohtaja arvioi jäävän vuodelle 2012 noin 10 % budjettikauden myynneistä. Tämän olen linkittänyt niin että liikevaihdon muuttuessa myyntisaamiset muuttuvat automaattisesti. Vuoden 2011 taseessa arvioidaan olevan noin 16 000 euroa myyntisaamisia. Siirtosaamisien arvioin nousevan joka vuosi 10 %, sillä vuosien 2008 ja 2009 välinen lasku oli yli 26-kertainen. Näin suurta laskua tai nousua ei voida olettaa tapahtuvan joka vuosi, joten mielestäni realistiseksi arvioksi sopii 10 % nousu edellisen valmiin taseen siirtosaamisiin nähden. Rahat ja pankkisaamiset tarkoittavat käteisvaroja ja pankkitilinsaldoa. Käteisvaroja on vain kirpputorin pohjakassa, mikä on 100 euroa. Arvio pankkitilinsaldoksi on noin 500 euroa vuoden lopussa. Yhteensä näitä rahoja ja pankkisaamisia on budjettivuonna arviolta 600 euroa. Taseen vastaavat olisivat budjettivuonna 2011 yhteensä noin 23 500 euroa.

Alustavan taseen vastattavissa omaan pääomaan kuuluu edellisen tilikauden voitto tai tappio sekä budjetoidun tilikauden voitto tai tappio. Budjetoidun tilikauden voitto tai tappio saadaan suoraan tulosbudjetin tilikauden tulos-kohdasta. Edellisen tilikauden voittoa tai tappiota ei välttämättä budjettia laatiessa ole saatavilla, joten olen siinä ottanut huomioon kaavoituksen ja muiden laskutoimitusten aiheuttamat pyöristyserot, jotta taseen vastaavat ja vastattavat täsmäyvät sentilleen. Vuoden 2009 taseessa oleva edellisen tilikauden ja tilikauden summa on vain 900 euroa pienempi kuin arvioimani vuoden 2010 vastaava summa eli vuoden 2010 tilikauden voiton ei tarvitse olla kuin 900 euroa, mikä on toiminnanjohtajan mielestä realistinen.

Alustavan taseen vastattavissa vieras pääoma sisältää lainat, ostovelat ja siirtovelat. Yhdistyksellä ei ole tarkoituksena ottaa lainaa vuonna 2011 eikä se ole ottaneet lainaa vuonna 2010, joten olen laittanut tämän kohdan tulevaisuutta varten. Ostovelkoja toiminnanjohtaja arvioi jääväksi seuraavalle vuodelle noin 5 % tilikauden ostoista. Tämän olen kaavoittanut niin, että ostovelat tulevat suoraan ostojen, alihankintojen ja muiden muuttuvien kustannusten summasta. Otin ostoveloiissa alihankinnat ja muut muuttuvat kustannukset huomioon, koska alihankintoina tehdyt loppuvuoden työt voivat tulla laskulla vasta tammikuussa. Samaten muista muuttuvista kustannuksista, joita ovat matkakulut, puhelin-, tietoliikenne-, posti- ja rahtikustannukset sekä markkinointi, laskut voivat tulla vasta suoritteen saannin jälkeen. Ostoveloiiksi näin ollen tulisi hieman yli 2 000

euroa. Siirtovelkojen oletan nousevan 5 % vuosittain edellisen valmiin taseen siirtovelkoihin nähden, sillä vuosien 2009 ja 2008 välinen siirtovelkojen nousu oli yli kolminkertainen. Näin suurta nousua ei voida olettaa tapahtuvan joka vuosi, joten 5 % on mielestäni realistinen prosenttiluku siirtovelkojen arvioinniksi budjettikauden taseeseen. Näin ollen alustavan taseen vastattavat olisivat budjettivuonna 2011 yhteensä noin 23 500 euroa eli taseen vastaavien ja vastattavien tulee aina olla yhtä suuret. Taulukosta 13 käy selväksi tarkemmat luvut alustavan taseen vastaavista ja vastattavista.

Taulukko 13. Alustava tase

Vastaavaa

-Pysyvät vastaavat

Koneet ja kalusto	6 765,00 €
-------------------	------------

-Vaihtuvat vastaavat

Myyntisaamiset	16 020,80 €
----------------	-------------

Siirtosaamiset	184,00 €
----------------	----------

Rahat ja pankkisaamiset	600,00 €
-------------------------	----------

Vastaavat yhteensä

23 569,80 €

Vastattavat

-Oma pääoma

Edellisen tilikauden voitto (tappio)	3 917,61 €
--------------------------------------	------------

Tilikauden voitto (tappio)	11 060,69 €
----------------------------	-------------

-Vieras pääoma

Lainat	0,00 €
--------	--------

Ostovelat	2 032,50 €
-----------	------------

Siirtovelat	6 559,00 €
-------------	------------

Vastattavat yhteensä

23 569,80 €

6.3 Budjetin seuranta

Budjetin seurantaan varten olen tehnyt kaksi erilaista Excel-tiliä, jotka ovat toteutuneiden myyntien ja kustannusten seuranta- ja taulukko osa-alueittain (Liite 8) sekä kassavirtalaskelma (Liite 10). Toteutuneiden myyntien ja kustannusten seuranta- ja taulukko täy-

tyy täyttää kuukausittain. Kassavirtalaskelmaan täytetään vain tammikuun kassan alkusaldo.

Toteutuneiden myyntien ja kustannusten seurantataulukko on jaoteltu biojätteiden käsittelyyn, muuhun ympäristöliiketoimintaan, kierrätykseen, elintarvikkeisiin, kirpputorin pöytävuokriin, muihin tuotteisiin, työvoimanvuokraukseen, hallintoon ja investointeihin. Kirpputorin pöytävuokrat ja kierrätys kertovat vain myynnin, sillä osabudjeteissa en ole laskenut näille aiheutuvia kustannuksia. Kirpputorin pöytävuokrien vähäiset kustannukset sisältyvät muiden tuotteiden myynnin kustannuksiin, kuten kierrätyksen kustannukset sisältyvät muuhun ympäristöliiketoimintaan. Hallinnon taulukossa seurataan yhdistyksen liiketoiminnan muita tuottoja, hallinnon kustannuksien kulueriä (taulukko 11) ja hallinnon henkilöstömääriä sekä markkinoinnin kustannuksia kuukausittain. Investointien taulukossa seurataan kuukausittain ajoneuvojen, rakennusten ja koneiden sekä laitteiden ostoja. Muissa jakamissani osa-alueissa seurataan myynnin, muiden tuottojen, ostojen, työntekijämäärien ja -kustannusten, vuokrien, vuosittaisten korjausten ja huoltojen sekä vakuutusten kertymiä kuukausittain.

Toteutuneiden myyntien ja kustannusten seurantataulukko on tehty siten, että se laskee myynnit ja muut tuotot yhteen ja vähentää niistä kustannukset kuukausittain. Taulukko on myös tehty niin, että se laskee jokaisen kulu- tai tuloerän koko vuoden toteutuneet summat yhteensä ja vertaa niitä budjetoituun lukuihin. Lisäksi taulukko laskee keskiarvon työntekijöiden määrästä, sillä yhdistyksen säännöissä määritellyn tarkoituksen kannalta on tärkeää seurata työntekijöiden määriä. Taulukosta käy myös selväksi, mikä on toteutuneen ja budjetoidun summan erotus. Erotuksen ollessa negatiivinen se tarkoittaa, että ei ole saavutettu budjetoitua summaa. Erotuksen taas ollessa positiivinen se kertoo, kuinka paljon budjetoitu summa on ylitetty. Näiden erotusten avulla voidaan harkita mahdollisten korjaavien toimenpiteiden suorittamista, jotta tavoitteet saavutetaan tai pysytään tavoitteessa.

Kassavirtalaskelma on tehty niin, että toteutuneiden myynnit ja kustannukset siirtyvät kaikista osa-alueista suoraan kassavirtalaskelmaan yhdeksi summaksi. Kassavirtalaskelmataulukkoon täytyy vain lisätä tammikuun alkusaldoksi vuoden 2010 viimeisen päivän käteiskassan sekä pankkitilin saldo. Kassavirtalaskelmasta selviää kuukausittain

yhdistyksen saamat kassaanmaksut ja kassastamaksut kaikkien osa-alueiden tulo- ja kustannuseriltä yhteensä. Siitä nähdään myös kaikkien tulo- ja kuluerien kertymät yhteensä koko vuodelta. Investointien ostot näkyvät omana rivinä kassavirtalaskelmasa. Kassavirran seurannalla saadaan selville, riittävätkö yhdistyksen tulot kattamaan kustannukset. Mahdollisesti kustannusten ollessa suurempia kuin tulot, kassavirtalaskelma herättää ajoissa harkitsemaan mahdollisen lisärahoituksen hankkimista tai muiden korjaavien toimenpiteiden toteuttamista toiminnan kannattavuuden lisäämiseksi. Näitä korjaavia toimenpiteitä voi olla esimerkiksi ostojen vähentäminen ja myyntisaamisten perinnän tehostaminen.

7 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tehdä budjetti ja kassavirtalaskelma Muonion Pönkä ry:lle, jota yhdistys voisi tulevaisuudessa hyödyntää talouden seurannassa. Tämän toteutin Excel-taulukkolaskentaohjelman avulla. Tavoitteeni oli tehdä taulukosta mahdollisimman helppokäyttöinen ja selkeä.

Opinnäytetyöni aihe rakentui täysin toimeksiantajan tarpeiden pohjalta. Aluksi perehdyin yhdistyksen toimintaan ja teoriaan, jonka jälkeen tein sen pohjalta budjetti- ja kassavirtalaskelmataulukot. Työni tärkeimpänä osana pidän Excel-taulukkoa sekä sen käyttämistä helpottavaa ohjekirjaa, koska niillä on suurin merkitys yhdistyksen talouden seurannassa.

Tutkimuksessani käytin toiminnanjohtajalta saamaani aineistoa yhdistyksen toiminnasta sekä vuosien 2008 ja 2009 tilinpäätöksiä. Näiden aineistojen sekä haastattelujen avulla tein yhdistykselle budjetin vuodelle 2011. Budjetin lisäksi tein kaksi budjetin seuranta-taulukkoa. Toinen taulukko kuvaa yhdistyksen osa-alueiden toteutuneita tuloja ja kustannuksia sekä vertaa niitä budjetoituihin lukuihin. Toisena taulukkona on kassavirtalaskelma, jonka tarkoituksena on kertoa koko yhdistyksen rahavirtojen kulku. Mielestäni Muonion Pönkä ry:lle arvioitu vuoden 2011 tulos on hieman optimistinen, sillä tilikausien 2008 ja 2009 tulos oli lähes 11 kertaa pienempi kuin vuodelle 2011 budjetoitu tulos. Toisaalta heidän toimintaansa tulee muutoksia vuoden 2011 alussa, kun uusi hanke alkaa. Eikä sen vaikutuksia voida varmuudella ennustaa.

Excel-taulukkoa tehdessä olin tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Häneltä sain lisätukea ja ideoita taulukkojen toteuttamisessa, jotta niistä tulisi mahdollisimman perusteellisia yhdistyksen talouden seuranta varten. Taulukoiden ja budjetin tekeminen oli työni haasteellisimpia osioita, joista kuitenkin selvisin hyvin.

Taulukoiden valmistuttua perehdytin Muonion Pönkä ry:n toiminnanjohtajan ja hallinnon muun henkilökunnan käyttämään ja analysoimaan tekemiäni taulukoita. Sain työstäni paljon kiitosta, sillä se palvelee yhdistystä myös tulevaisuudessa. Toiminnanjohtaja

oli aikaisemmin yrittänyt käyttää valmiita budjettipohjia, mutta niiden käyttö oli ollut hankalaa. Nyt heillä on käytössä yhdistyksen tarpeet huomioiva budjettipohja. Toiminnanjohtaja ja muu hallinnon henkilökunta eivät ole taloushallinnon asiantuntijoita, joten taulukoiden täytyi olla helppokäyttöisiä. Tässä onnistuin mielestäni erittäin hyvin ja sain tekemieni taulukoiden selkeydestä ja ymmärrettävyydestä paljon kiitosta.

Opinnäytetyön aikataulu venyi oletettua pitemmäksi, mutta viimeistä asetettua takarajaa en ylittänyt. Toisaalta näin sain lisähaasteeksi tehdä vuoden 2011 budjetin, mikä kehitti lisää ammatillisia valmiuksiani. Aikataulutuksessa olisi ollut parannettavaa, jotta olisin voinut keskittyä työni muokkaamiseen pitemmän aikaa eikä niin sanottua viimeistä kiirettä olisi tullut.

Jatkotutkimusaiheita Muonion Pönkä ry:lle voisi olla toiminnan tehostamiseen sekä hinnoittelun kehittäminen.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

- Aaltola, Juhani & Valli, Raine 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. PS-kustannus, Juva.
- Ahola, Kari & Lauslahti, Sanna 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Dark Oy, Vantaa.
- Juutinen, Sirpa & Lilja, Mikko & Lindgren, Göran & Perälä, Johanna & Reinikainen, Mikko & Steiner, Maj-Lis 2008. Yhdistyksen hyvä hallinto. WS Bookwell Oy, Juva.
- Kananen, Jorma 2008. KVALI Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.
- KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry 2007. Yhdistyksen ja säätiön tilinpäätösmalli. KHT-Media Oy, Helsinki.
- Yritystutkimusneuvottelukunta 2005. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Gaudeamus, Helsinki.

Painamattomat lähteet:

- E-Conomic Sverige AB 2002 – 2010. Sanakirja taloustermeille. Luettu 2.11.2010.
<<http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/>>
- Hyöppinen, Sauli 2010. Työttömien ruokala jatkaa, mutta nettipiste suljetaan. Pohjolan Sanomat 30.10.2010, 17.
- Karasti, Helena 2004. Johdatus tutkimusmenetelmien käyttöön -kurssi. Luennot. Oulun yliopisto. Luettu 4.3.2010.
<http://media.tol.oulu.fi/video/jtmk/JTMK_kvalitutk_luento.pdf>
- Kassavirtalaskelma pk-yrityksen johtamisvälineenä 2009. Venturecup 7.10.2009. Luettu: 1.11.2010.
<http://web.venturecup.fi/fileadmin/tapahtumamateriaalit/tapahtumat_2007_2008/20080305_01_Airo.pdf>
- Kaupparekisterilaki 1979. 2.2.1979/129.
<[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1979/19790129?search\[type\]=pika&search\[pika\]=kaupparekisterilaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1979/19790129?search[type]=pika&search[pika]=kaupparekisterilaki)>

Kirjanpitoasetus 1997. 30.12.1997/1339.

<[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971339?search\[type\]=pika&search\[pika\]=kirjanpitoasetus](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971339?search[type]=pika&search[pika]=kirjanpitoasetus)>

Kirjanpitolaki 1997. 30.12.1997/1336.

<[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search\[type\]=pika&search\[pika\]=kirjanpitolaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search[type]=pika&search[pika]=kirjanpitolaki)>

Kiuru, Liisa 2010 a. Pönkän taloushallinto. 16.2.2010.

Kiuru, Liisa 2010 b. Pönkän säännöt. 16.3.2010.

Kiuru, Liisa 2010 c. Opinnäytetyö juttuja. 3.11.2010.

Kiuru, Liisa 2010 d. Opinnäytetyö juttuja. 4.11.2010.

Kiuru, Liisa 2010 e. Opinnäytetyö juttuja. 16.11.2010.

Kiuru, Liisa 2010 f. Toiminnanjohtaja, Muonion Pönkä ry, Muonio, 12.3.2010.

Kiuru, Liisa 2010 g. Toiminnanjohtaja, Muonion Pönkä ry, Muonio, 18.11.2010.

Koistinen, Pertti 2010. Työttömyyden taloudelliset ja sosiaaliset vaikutukset. Luennot. Joensuun yliopisto. Luettu 28.4.2010.

<<http://joyx.joensuu.fi/~urban/perusteet/taloudel/slide11.html>>

Koskamo, Leena 2010. Muonion pitkäaikaistyöttömät tilastoa. 28.4.2010.

Laki julkisesta työvoimapalvelusta 30.12.2002/1295. Luettu 14.5.2010.

<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20021295>>

Maksukykyisyydesti suuntaa tulevaisuuteen 2007. Teemuahon Asiakaslehti 1.2007, 10-11.

<[http://lapio.tietokoura.com/wwwteemuaho.nsf/Files/Teemuaho%20News%201%202007/\\$file/Teemuaho%20News%201%202007.pdf](http://lapio.tietokoura.com/wwwteemuaho.nsf/Files/Teemuaho%20News%201%202007/$file/Teemuaho%20News%201%202007.pdf)>

Pakkala, Sirpa 2006. Henkilöoikeus. Luentomateriaali. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. Luettu 2.11.2010.

<<http://nikkarila.mikkeliyamk.fi/laki/henkilooikeus%208.9.pdf>>

Patentti- ja rekisterihallitus, 2008. Yhdistyksen perustaminen. Luettu 4.3.2010.

<<http://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/perustaminen.html>>

Rahkala, Hannele 2010. Strateginen talousjohtaminen kassavirtalaskelmat. Hämeen ELY-keskus. Luettu 1.11.2010.

Verohallinto 2010. Yhdistyksen ja säätiön verotus; veroilmoituksen 6C täyttöohjeet. Luettu 17.11.2010.

<<http://www.vero.fi/download.asp?id=6127;312384>>

Yhdistyslaki 1989. 26.5.1989/503.

<[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503?search\[type\]=pika&search\[paikat\]=yhdistyslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503?search[type]=pika&search[paikat]=yhdistyslaki)>

Muonion Pönkä ry:n budjetti vuodelle 2011

Osabudjetit Ympäristöliiketoiminta

Myyntibudjetti

Biojätteiden käsittely

Arvioitu myynti (astia)	420
Arvioitu myyntihinta	5,50 €
Astioista tuleva myynti	2 310,00 €

Arvioitu myynti (kg)	120 000,00
Arvioitu myyntihinta	0,10 €
Jätteestä tuleva myynti	12 000,00 €

Kokonaismyynti	14 310,00 €
----------------	-------------

Muu ympäristöliiketoiminta

Arvioitu työmäärä (h)	2 000
Työn tuntihinta	12,20 €
Kokonaismyynti	24 400,00 €

Kierrätys

Arvioitu myynti (kpl)	50
Arvioitu keskimääräinen myyntihinta	7,00 €
Kokonaismyynti	350,00 €

Myyntibudjetti yhteensä	39 060,00 €
--------------------------------	--------------------

Muut tuotot

Biojätteiden käsittely

Kunnalta saatavat avustukset	5 124,00 €
Palkkatuet	17 400,00 €
Kuntalisät	150,00 €
Hanketuet	0,00 €
Yhteensä	22 674,00 €

Muu ympäristöliiketoiminta

Hanketuet	0,00 €
-----------	--------

Ympäristöliiketoiminnan osabudjetit	
Kunnalta saatavat avustukset	0,00 €
Palkkatuet	26 100,00 €
Kuntalisät	410,00 €
Yhteensä	<u>26 510,00 €</u>

Muut tuotot yhteensä 49 184,00 €

Ostobudjetti

Biojätteiden käsittely

Materiaalit	1 000,00 €
Työkalut	200,00 €
Suojavarusteet (sis. työvaatteet)	300,00 €
Polttoaineet	2 000,00 €
Korjaus ja huolto (satunnainen)	200,00 €
Energia	0,00 €
Muut	100,00 €
Kokonaisostot	<u>3 800,00 €</u>

Muu ympäristöliiketoiminta

Työkalut	500,00 €
Suojavarusteet (sis. työvaatteet)	450,00 €
Polttoaineet	1 000,00 €
Korjaus ja huolto (satunnainen)	200,00 €
Energia	0,00 €
Muut	100,00 €
Kokonaisostot	<u>2 250,00 €</u>

Ostobudjetti yhteensä 6 050,00 €

Kiinteät yleiskustannukset

Biojätteiden käsittely

Korjaus ja huolto (vuosittainen)	300,00 €
Henkilöstökulut	34 800,00 €
Vuokrat	4 200,00 €
Vakuutukset	0,00 €
Yhteensä	<u>39 300,00 €</u>

Muu ympäristöliiketoiminta

Korjaus ja huolto (vuosittainen) 300,00 €

	60
Ympäristöliiketoiminnan osabudjetit	
Henkilöstökulut	52 200,00 €
Vuokrat	0,00 €
Vakuutukset	0,00 €
Yhteensä	<u>52 500,00 €</u>

Liite 1

Kiinteät yleiskustannukset yhteensä 91 800,00 €

	Työntekijät	Henkilöstökulut/kk
Biojätteiden käsittely	2	1 450,00 €
Muu ympäristöliiketoiminta	3	1 450,00 €

Koonti arvioiduista tuloista ja menoista

	Tulot	Menot	Erotus
Biojätteiden käsittely	36 984,00 €	43 100,00 €	-6 116,00 €
Kierrätys	350,00 €	0,00 €	350,00 €
Muu ympäristöliiketoiminta	50 910,00 €	54 750,00 €	-3 840,00 €
Ympäristöliiketoiminta yhteensä	<u>88 244,00 €</u>	<u>97 850,00 €</u>	<u>-9 606,00 €</u>

Muonion Pönkä ry:n budjetti vuodelle 2011
Osabudjetit tuotteiden myynnille (sis. kirpputori)

Myyntibudjetti

Elintarvikkeet

Arvioitu myynti (kpl)	20 000
Arvioitu keskimääräinen myyntihinta	<u>0,50 €</u>
Kokonaismyynti	10 000,00 €

Pöytävaraukset

Arvioitu myynti (kpl)	400
Arvioitu myyntihinta	<u>11,38 €</u>
Kokonaismyynti	4 552,00 €

Muut tuotteet

Arvioitu myynti (kpl)	4 600
Arvioitu keskimääräinen myyntihinta	<u>4,00 €</u>
Kokonaismyynti	18 400,00 €

Myyntibudjetti yhteensä 32 952,00 €

Muut tuotot

Elintarvikkeet

Palkkatuet	8 700,00 €
Kunnalta saatavat avustukset	0,00 €
Kuntalisät	0,00 €
Hanketuet	<u>0,00 €</u>
Yhteensä	8 700,00 €

Muut tuotteet

Palkkatuet	8 700,00 €
Kunnalta saatavat avustukset	0,00 €
Kuntalisät	1 800,00 €

Tuotteiden myynnin osabudjetit

Hanketuet	0,00 €
Yhteensä	10 500,00 €

Muut tuotot yhteensä 19 200,00 €

Ostobudjetti**Elintarvikkeet**

Raaka-aineet	2 000,00 €
Tuotteet	1 000,00 €
Työkalut	300,00 €
Suojavarusteet (sis.työvaatteet)	150,00 €
Korjaus ja huolto (satunnainen)	0,00 €
Energia	0,00 €
Muut	100,00 €
Kokonaisostot	3 550,00 €

Muut tuotteet

Tuotteet	3 000,00 €
Suojavarusteet (sis.työvaatteet)	0,00 €
Korjaus ja huolto (satunnainen)	200,00 €
Energia	0,00 €
Muut	100,00 €
Kokonaisostot	3 300,00 €

Ostobudjetti yhteensä 6 850,00 €

Kiinteät yleiskustannukset**Elintarvikkeet**

Korjaus ja huolto (vuosittainen)	100,00 €
Jätehuolto	300,00 €
Henkilöstökulut	17 400,00 €
Vuokrat	2 520,00 €
Vakuutukset	0,00 €
Yhteensä	20 320,00 €

Muut tuotteet

Tuotteiden myynnin osabudjetit

Liite 2

Korjaus ja huolto (vuosittainen)	0,00 €
Henkilöstökulut	34 800,00 €
Vuokrat	2 520,00 €
Vakuutukset	0,00 €
Yhteensä	37 320,00 €

Kiinteät yleiskustannukset yhteensä 57 640,00 €

	Työntekijät	Henkilöstökulut/kk
Elintarvikkeet	1	1 450,00 €
Muut tuotteet	2	1 450,00 €

Koonti arvioiduista tuloista ja menoista

	Tulot	Menot	Erotus
Elintarvikkeet	18 700,00 €	23 870,00 €	-5 170,00 €
Pöytävaraukset	4 552,00 €	0,00 €	4 552,00 €
Muut tuotteet	28 900,00 €	40 620,00 €	-11 720,00 €
Tuotteiden myynti yhteensä	52 152,00 €	64 490,00 €	-12 338,00 €

Muonion Pönkä ry:n budjetti vuodelle 2011**Osabudjetit työvoimavuokraukselle****Myyntibudjetti**

Arvioitu työvoiman vuokraus (h)	5 180
Työn tuntihinta	12,20 €
Kokonaismyynti	63 196,00 €

Erilliset sopimukset	20
Sopimusten keskimääräinen myyntihinta	1 250,00 €
Kokonaismyynti	25 000,00 €

Myyntibudjetti yhteensä 88 196,00 €

Muut tuotot

Hanketuet	0,00 €
Kunnalta saatavat avustukset	0,00 €
Palkkatuet	69 600,00 €
Kuntalisät	29 880,00 €
Yhteensä	99 480,00 €

Muut tuotot yhteensä 99 480,00 €

Ostobudjetti

Työkalut	700,00 €
Suojavarusteet (sis. työvaatteet)	1 500,00 €
Polttoaineet	8 000,00 €
Korjaus ja huolto (satunnainen)	200,00 €
Energia	0,00 €
Muut	100,00 €
Kokonaisostot	10 500,00 €

Ostobudjetti yhteensä 10 500,00 €

Kiinteät yleiskustannukset

Korjaus ja huolto (vuosittainen)	300,00 €
Henkilöstökulut	174 000,00 €
Vuokrat	0,00 €
Vakuutukset	0,00 €

Työvoimanvuokraus osabudjetit	65	Liite 3
Yhteensä	174 300,00 €	

Kiinteät yleiskustannukset yhteensä 174 300,00 €

Työntekijät **Henkilöstökulut/kk**
10 1 450,00 €

Koonti arvioiduista tuloista ja menoista

	Tulot	Menot	Erotus
Työvoiman vuokraus	187 676,00 €	184 800,00 €	2 876,00 €

Palkkatuen laskeminen/1kk		Kuntalisän laskeminen/1kk			
		Biojätteiden käsittely			
Biojätteiden käsittely		Paikkakunta	Kuntalisä	Työntekijämäärä	Yhteensä
Työntekijämäärä	2	Muonio	150,00 €	1	150,00 €
Kustannukset	<u>1 450,00 €</u>	Enontekiö	260,00 €	0	0,00 €
Palkkatuki/kk	1 450,00 €	Kittilä	260,00 €	0	0,00 €
		Kolari	0,00 €	0	<u>0,00 €</u>
Muu ympäristöliiketoiminta		Kuntalisä yhteensä/kk			150,00 €
Työntekijämäärä	3	Muu ympäristöliiketoiminta			
Kustannukset	<u>1 450,00 €</u>	Paikkakunta	Kuntalisä	Työntekijämäärä	Yhteensä
Palkkatuki/kk	2 175,00 €	Muonio	150,00 €	1	150,00 €
		Enontekiö	260,00 €	1	260,00 €
Elintarvikkeet		Kittilä	260,00 €	0	0,00 €
Työntekijämäärä	1	Kolari	0,00 €	0	<u>0,00 €</u>
Kustannukset	<u>1 450,00 €</u>	Kuntalisä yhteensä/kk			410,00 €
Palkkatuki/kk	725,00 €				
Muut tuotteet		Elintarvikkeet			
Työntekijämäärä	1	Paikkakunta	Kuntalisä	Työntekijämäärä	Yhteensä
Kustannukset	<u>1 450,00 €</u>	Muonio	150,00 €	0	0,00 €
Palkkatuki/kk	725,00 €	Enontekiö	260,00 €	0	0,00 €
		Kittilä	260,00 €	0	0,00 €
Työvoimanvuokraus		Kolari	0,00 €	0	<u>0,00 €</u>
Työntekijämäärä	8	Kuntalisä yhteensä/kk			0,00 €
Kustannukset	<u>1 450,00 €</u>	Muut tuotteet			
Palkkatuki/kk	5 800,00 €	Paikkakunta	Kuntalisä	Työntekijämäärä	Yhteensä
		Muonio	150,00 €	1	150,00 €
		Enontekiö	260,00 €	0	0,00 €
		Kittilä	260,00 €	0	0,00 €
		Kolari	0,00 €	0	<u>0,00 €</u>
		Kuntalisä yhteensä/kk			150,00 €
		Työvoimanvuokraus			
		Paikkakunta	Kuntalisä	Työntekijämäärä	Yhteensä
		Muonio	150,00 €	1	150,00 €
		Enontekiö	260,00 €	4	1 040,00 €
		Kittilä	260,00 €	5	1 300,00 €
		Kolari	0,00 €	0	<u>0,00 €</u>
		Kuntalisä yhteensä/kk			2 490,00 €

Muonion Pönkä ry:n budjetti vuodelle 2011**Koko toimintaa koskevat muut osabudjetit****Hallintokustannukset**

Henkilöstö	3
Hallinnon henkilöstökulut	144 080,00 €
Matkakulut	12 000,00 €
Työterveyshuolto	2 500,00 €
Koulutus	16 260,00 €
Vuokrat	
-Enontekiö	1 463,00 €
-Muonio	1 463,00 €
-Kittilä	2 926,00 €
-Kolari	2 926,00 €
Suunnitelman mukaiset poistot	855,13 €
Ostot	1 000,00 €
Alihankinnat	2 000,00 €
Vakuutukset	850,00 €
Puhelin, tietoliikenne, posti ja rahti	<u>1 000,00 €</u>

Hallintokustannukset yhteensä 189 323,13 €

Liiketoiminnan muut tuotot (hallinto)

Jäsenmaksut	140,00 €
Saadut avustukset kunnilta	0,00 €
Saadut avustukset seurakunnilta	0,00 €
Hanke	<u>208 388,00 €</u>

Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä 208 528,00 €

Markkinointibudjetti

Mainonta	<u>1 250,00 €</u>
----------	-------------------

Markkinointibudjetti yhteensä 1 250,00 €

Investointibudjetti

Ajoneuvot	1 000,00 €
Koneet ja laitteet	3 200,00 €
Rakennukset	<u>0,00 €</u>

Muut osabudjetit

Liite 5

Investointibudjetti yhteensä 4 200,00 €

Koonti arvioiduista tuloista ja menoista

	Tulot	Menot	Erotus
Hallintokustannukset	0,00 €	189 323,13 €	-189 323,13 €
Liiketoiminnan muut tuotot	208 528,00 €	0,00 €	208 528,00 €
Markkinointi	0,00 €	1 250,00 €	-1 250,00 €
Investoinnit	0,00 €	4 200,00 €	-4 200,00 €
Yhteensä	208 528,00 €	194 773,13 €	13 754,88 €

Muonion Pönkä ry:n budjetti vuodelle 2011**Tulosbudjetti**

Liikevaihto		160 208,00 €
Tilikauden muut tuotot (avustukset)		376 392,00 €
- Muuttuvat kustannukset		
Ostot	24 400,00 €	
Alihankinnat	2 000,00 €	
Muut muuttuvat	14 250,00 €	
	<u>40 650,00 €</u>	
Katetuotto		495 950,00 €
- Kiinteät kustannukset		
Henkilöstökulut (hallinto)	144 080,00 €	
Henkilöstökulut (työntekijät)	313 200,00 €	
Työterveyshuolto	2 500,00 €	
Suunnitelman mukaiset poistot	855,13 €	
Vuokrat	18 018,00 €	
Vakuutukset	850,00 €	
Korjaus ja huolto	1 000,00 €	
Jätehuolto	300,00 €	
	<u>480 803,13 €</u>	
Liikevoitto (-tappio)		15 146,88 €
Korko- ja muut rahoituskulut		200,00 €
Tilikauden tulos ennen veroja		14 946,88 €
Verot		3 886,19 €
Tilikauden tulos (tappio)		11 060,69 €

Alustava tase

Alustava tase**Vastaavaa**

-Pysyvät vastaavat

Koneet ja kalusto 6 765,00 €

-Vaihtuvat vastaavat

Myyntisaamiset 16 020,80 €

Siirtosaamiset 184,00 €

Rahat ja pankkisaamiset 600,00 €

Vastaavat yhteensä**23 569,80 €****Vaastattavat**

-Oma pääoma

Edellisen tilikauden voitto (tappio) 3 917,61 €

Tilikauden voitto (tappio) 11 060,69 €

-Vieras pääoma

Lainat 0,00 €

Ostovelat 2 032,50 €

Siirtovelat 6 559,00 €

Vastattavat yhteensä**23 569,80 €**

Microsoft Excel - Taulukot tekstin ja liitteiksi																
File Edit View Insert Format Tools Data Window Help																
Arial 10 B I U																
O21	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Muonion Pönkä ry:n kassavirtalaskelma 2011															
3		tammi	helmi	maalis	huhti	touko	kesä	heinä	elo	syys	loka	marras	joulu	koko vuosi yhteensä		
4	Alkusaldo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
5	KASSAANMAKSUT (+)															
6	Kassaanmaksut myynnistä	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
7	Muut kassaanmaksut	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
8	Yhteensä	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
10	KASSASTA MAKSUT (-)															
11	Ostot	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
12	Korjaus ja huolto (vuosittainen)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
13	Henkilömäärä	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
14	Henkilöstökulut (hallinto)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
15	Työntekijämäärä	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
16	Henkilöstökulut (työntekijät)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
17	Matkakulut	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
18	Työterveyshuolto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
19	Koulutus	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
20	Alihankinnat	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
21	Vuokrat	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
22	Vakuutukset	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
23	Markkinointi	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
24	Jätehuolto	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
25	Puhelin, teleliikenne ja posti	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
26	Yhteensä	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
28	Investointien kassastamaksut															
29	Investoinnit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
31	Liiketoiminnan kassavirta	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €		

Osab. Työvoimavuokraus / Palkkatuki+Kuntalisä / Osab. Muut / Tulosbudjetti+Tase / Toteutunut \ Kassavirtalaskelma /

Ready NUM SCRL

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

Ohjekirja budjetti- ja kassavirtalaskelmataulukon käyttöön

Case: Muonion Pönkä Ry

Päivi Anttila

Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö
Taloushallinto
Tradenomi

KEMI 2010

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	3
2 BUDJETTI	4
2.1 Myyntibudjetti.....	4
2.2 Muut tuotot.....	4
2.3 Palkkatuki ja kuntalisä.....	5
2.4 Ostobudjetti.....	5
2.5 Kiinteät kustannukset.....	6
2.6 Koonti arvioiduista tuloista ja menoista.....	7
2.7 Hallintokustannukset.....	7
2.8 Markkinointibudjetti.....	8
2.9 Investoinnit.....	8
2.10 Tulosbudjetti.....	8
2.11 Alustava tase.....	9
3 TALOUDEN SEURANTA.....	12
3.1 Toteutunut.....	12
3.2 Kassavirtalaskelma.....	13
3.3 Analysointi.....	14
4 TAULUKON MUOKKAAMINEN.....	16
4.1 Rivien lisääminen/poisto.....	16
4.2 Kaavoitus.....	16

1 JOHDANTO

Tämän ohjekirjan tarkoituksena on auttaa Muonion Pönkä ry:n toiminnanjohtajaa ja muuta henkilökuntaa käyttämään laatimaani budjetti- ja kassavirtalaskelma- taulukkoa sekä analysoimaan saatuja taloushallinnon raportteja. Ohjekirja auttaa lisäksi laatimaan yhdistykselle budjetin ja kassavirtalaskelman tulevaisuudessa. Ohjekirja on lyhyt ja ytimekäs. Tarkemmat sanalliset yksityiskohdat löytyvät tekemästani opinnäytetyöstä. Ohjekirjassa lihavoidut kohdat on tärkeä huomioida.

Käytä **aina arvonlisäverottomia** lukuja! **Laaditaan kerran vuodessa.**

Seuraavaa vuotta laadittaessa tallenna uudella nimellä, jotta edellisen vuoden taulukko säilyy koskemattomana! Tämän jälkeen uuteen taulukkoon voi muuttaa luvut. **Esimerkiksi** budjetti ja kassavirtalaskelma 2011 tallennetaan uudella nimellä budjetti ja kassavirtalaskelma 2012. Vuosi 2012 laaditaan taulukkoon budjetti ja kassavirtalaskelma 2012. Näin säilyy vuoden 2011 tiedot.

2.1 Myyntibudjetti

Myyntibudjetti lasketaan kertomalla arvioitu myyntimäärä arvioidulla myyntihinnalla. Tämä tehdään jokaisessa osa-alueessa. **Taulukko on kaavoitettu siten, että muutetaan vain arvioitu myynnin määrä tai hinta.**

Taulukko laskee osa-alueiden kokonaismyynnit yhteen myyntibudjetti yhteensäkohtaan.

2.2 Muut tuotot

Ympäristöliiketoiminnan-, tuotteiden myynnin- ja työvoimavuokrauksen-välilehdillä, muut tuotot sisältävät seuraavat:

- hanke: osa-alueelle suoraan kohdistuvat hanketulot
- palkkatuki: **kaavoitettu** palkkatuki- ja kuntalisä-välilehdeltä, ks.2.3 Palkkatuki ja kuntalisä
- kuntalisä: **kaavoitettu** palkkatuki- ja kuntalisä-välilehdeltä, ks.2.3 Palkkatuki ja kuntalisä
- kunnalta saadut avustukset: muut mahdolliset osa-alueelle kohdistuvat avustukset kunnilta. **Ei kuntalisää tähän!**

Muut osabudjetit-välilehdeltä liiketoiminnan muut tuotot sisältää muut avustukset ja jäsenmaksut:

- jäsenmaksut: arvio seuraavalle vuodelle
- kunnilta saatavat avustukset: koko toimintaa koskevat avustukset tai kaikki kunnilta saadut avustukset, joita **ei ole** jaettu osa-alueille. **Ei kuntalisää!**
- seurakunnilta saatavat avustukset: arvio seuraavalle vuodelle
- hanke: kaikki saatavat hankeavustukset tai loput hankeavustukset, jos on jaettu osa-alueille.

Taulukko laskee muut tuotot yhteen muut tuotot yhteensä-kohtaan.

2.3 Palkkatuki ja kuntalisä

Palkkatuen laskentataulukko:

- työntekijät: muuta palkkatukia saavien työntekijöiden määrää tarvittaessa
- henkilöstökustannukset: muuta tarvittaessa henkilöstökustannusten määrää. Sisältää yhden henkilön henkilöstökustannukset, kuten palkat, vakuutukset, ym.
- yhteensä: **kaavoitettu** laskemaan automaattisesti 50 % kustannuksista/työntekijä. **Kaavoitettu** osa-alueiden palkkatukiin.

Kuntalisän laskentataulukko:

- kuntalisä: muuta summaa tarvittaessa
- työntekijät: muuta kuntalisää saavien työntekijöiden määriä tarvittaessa
- yhteensä: laskee kunnittain saatavat kuntalisät yhteensä
- kuntalisä yhteensä: **kaavoitettu** laskemaan osa-alueelle saatavat kuntalisät yhteensä. **Kaavoitettu** osa-alueiden kuntalisiin.

2.4 Ostobudjetti

Ostobudjetti **laaditaan arvioimalla seuraavan vuoden ostot** kuluerittäin jokaiselle osa-alueelle. Seuraavassa kuluerät ja niiden sisältämät kulut.

- materiaalit: biojätteiden käsittelyyn tarvittavia materiaaleja, kuten seosaine
- raaka-aineet: kahvilan leipomossa tarvittavat valmistusaineet
- tuotteet: elintarvikkeiden osa-alueen muut elintarvikkeet, kuin leipomotuotteet

- tuotteet: muut kuin elintarvikkeina myytävät tuotteet
- työkalut: sisältää työkalut ja mahdolliset työkalukorvaukset
- suojavarusteet: sisältävät työvaatteet ja suojavarusteet
- polttoaineet: ajoneuvojen polttoaineet
- korjaus ja huolto: koneiden ja laitteiden sekä ajoneuvojen satunnaiset korjaukset ja huollot
- energia: sähkö, ellei sisälly vuokraan
- muut: muut mahdolliset ostot, jotka ei sisälly edellä mainittuihin kulueriin.

Taulukko laskee osa-alueiden kokonaisostot yhteen ostobudjetti yhteensä-kohtaan.

Hallinnon ostot löytyy kappaleesta 2.6 Hallinnon kustannukset.

2.5 Kiinteät kustannukset

Kiinteät kustannukset pysyvät useasti samana koko vuoden. Tarvittaessa muutettava lukuja. **Tarkista onko solussa kaavoitusta, jos on ÄLÄ KOSKE!** Kaava näkyy sivun yläreunassa työkalurivin alapuolella ja alkaa =-merkillä. Seuraavassa kiinteiden kustannusten kuluerien sisältö.

- korjaus ja huolto: koneiden ja kaluston sekä ajoneuvojen pakolliset vuosihuollot ja -korjaukset
- jätehuolto: kahvilasta ja leipomosta aiheutuvia jätehuollon kustannuksia
- henkilöstökulut: **kaavoitettu viereisestä taulukosta.** Tarvittaessa muuta viereiseen taulukkoon työntekijöiden määrää tai henkilöstökulujen kuukausittaista määrää. Henkilöstökulut sisältävät yhden henkilön aiheuttamat kustannukset
- vuokrat: osa-alueen toimintaan liittyvät vuokrat. **Osassa on kaavoitus.** Tarvittaessa muuta kaavoitusta. **Älä poista =-merkkiä. Esimerkiksi** elintarvikkeiden ja muiden tuotteiden myynnin vuokrissa on kaava $=420 \cdot 12/2$. Vuokran noustessa 30 eurolla uusi kaava olisi $=450 \cdot 12/2$.
- vakuutukset: osa-alueen irtaimiston, koneiden ja kaluston sekä ajoneuvojen vakuutuksia. **Henkilökunnan vakuutukset laskettu henkilöstökustannuksiin, EI tähän.**

Taulukko laskee osa-alueiden kiinteät kustannukset osa-alueittain yhteen sekä osa-alueiden yhteissummat yhteen kiinteät kustannukset yhteensä-kohtaan.

2.6 Koonti arvioiduista tuloista ja menoista

Tähän kohtaan taulukko laskee osa-alueiden tulot ja menot yhteensä. Taulukko on kaa-voitettu. Kaavoitus muodostuu seuraavista kohdista.

- tulot: osa-alueen kokonaisyhteisistä ja muut tuotot yhteensä-kohdasta
- menot: osa-alueen kokonaisyhteisistä ja kiinteät kustannukset yhteensä-kohdasta
- erotus: tulojen ja menojen erotus osa-alueittain.

2.7 Hallintokustannukset

Hallintokustannukset **laaditaan** hallinnon kustannusten sekä mahdollisten koko toiminta-alueen koskevien kustannusten mukaan. Hallintokustannukset sisältävät seuraavat kohdat:

- henkilöstö: hallinnon henkilöstön määrä
- hallinnon henkilöstökulut: hallinnon henkilöstöstä syntyvät kustannukset
- matkakulut: hallinnon henkilöstön matkakulut sekä mahdolliset muille maksettavat matkakulut
- työterveyshuolto: hallinnon henkilöstön ja työntekijöiden työterveyshuolto
- vuokrat: kunnittain eriteltynä hallinnon ja toimipisteiden vuokrat, joita ei ole eriteltty muihin osa-alueisiin
- suunnitelman mukaiset poistot: lasketaan edellisen valmiin tilinpäätöksen taseen koneiden ja kaluston summasta. Vähennetään 25 % ja vähennetään mahdolliset koneiden ja kaluston myynnistä saatavat tulot ja lisätään kuluvan tilikauden investoinnit. Saadusta summasta 25 % on suunnitelman mukaisia poistoja. **Esimerkki:** vuoden 2009 taseen koneet ja kalusto on 3094. Tästä vähennetään 25 % sekä vuoden 2010 mahdolliset koneiden ja kaluston myynnistä saatavat tulot ja lisätään 2010 vuoden investoinnit, jotka olisivat 1100 euroa. Saadusta summasta 25 % on suunnitelman mukaisia poistoja. Numeroilla kaava olisi seuraava: $(3094 * 0,75 + 1100) * 0,25 = 855,13$. Jos vuonna 2010 olisi myyty koneita ja laitteita 500 eurolla numeraalinen kaava olisi seuraava: $(3094 * 0,75 - 500 + 1100) * 0,25 = 730,13$.

- ostot: tarkoitetaan hallinnon ylläpitämiseksi ostettavia tarvikkeita, kuten toimis-
totarvikkeet
- alihankinnat: hallinnon alihankintoja, kuten taloushallinnon palvelut. Mahdollis-
esti muita alihankintoja, joita ei ole eritelty muiden osa-alueiden ostoihin.
- vakuutukset: hallintoon liittyvien tai koko toimintaan liittyvien irtaimiston, ko-
neiden ja kaluston sekä ajoneuvojen vakuutuksia
- puhelin, tietoliikenne, posti ja rahti: koko toiminnan puhelin-, tietoliikenne-,
posti- ja rahtikustannukset.

Taulukko laskee hallintokustannukset yhteen

2.8 Markkinointibudjetti

Markkinointibudjetissa arvioidaan käytettävät varat budjettivuoden mainontaan.

2.9 Investoinnit

Investoinneissa arvioidaan seuraavan vuoden investoinnit. Investointien jaottelu sisältää seuraavat kohdat:

- ajoneuvot: hankittavat autot, ja muut mahdolliset ajoneuvot
- koneet ja laitteet: kalliit yksittäiset työkalut, toimiston laitteistot ja muut toimin-
taan liittyvät koneet
- rakennukset: mahdollisesti ostettavat rakennukset ja ostettuihin rakennuksiin
tehtävät suuret remontit, kuten putkiremontit, kattoremontit tai muut vastaavat
remontit. **Ei vuokria, ei pieniä remontteja, eikä muita rakennusten kustan-
nuksia.**

Taulukko laskee investoinnin yhteen investoinnit yhteensä-kohtaan.

2.10 Tulosbudjetti

Ohjekirja

Tulosbudjetti on **kaavoitettu** osa-budjeteista, **paitsi korot ja muut rahoituskulut on lisättävä**. Seuraavista kohdista selviää jokaisen taseen kohdan kaavoitukset.

- liikevaihto: laskettu yhteen osa-alueiden myyntibudjetti yhteensä- kohdat
- tilikauden muut tuotot: laskettu yhteen osa-alueiden muut tuotot yhteensä- kohdat ja muut osabudjetit-välilehdeltä yhdistyksen muut tuotot yhteensä
- ostot: laskettu yhteen osa-alueiden ostobudjetti yhteensä-kohdista ja hallintokustannusten ostot
- alihankinnat: suoraan hallintokustannusten alihankinnoista
- muut muuttuvat: laskettu yhteen hallintokustannuksista matkakulut, puhelin-, tietoliikenne-, posti-, ja rahtikustannukset sekä markkinointibudjetista mainonta
- katetuotto: lasketaan yhteen liikevaihto ja tilikauden muut tuotot ja vähennetään ostojen, alihankintojen ja muiden muuttuvien yhteen laskettu summa.
- henkilöstökulut: suoraan hallinnon kustannuksista
- työntekijäkulut: lasketaan yhteen eri osa-alueiden työntekijäkulut
- työterveyshuolto: suoraan hallintokustannuksista
- suunnitelman mukaiset poistot: suoraan hallintokustannuksista
- vuokrat: lasketaan yhteen osa-alueille jaetut vuokrat ja hallinnon vuokrat
- vakuutukset: suoraan hallintokustannuksista tai lasketaan yhteen osa-alueille jaetut vakuutukset ja hallintokustannuksiin laitettut vakuutukset
- korjaus ja huolto: lasketaan yhteen osa-alueiden kiinteistä kustannuksista
- liikevoitto: vähennetään katetuotosta kiinteiden kustannusten yhteenlaskettu summa
- **korko- ja muut rahoituskulut:** laskettava mahdollisten lainojen korot ja arvioidaan muut rahoituskulut, kuten tilinhoitokulut
- tilikauden tulos ennen veroja: lasketaan vähentämällä liikevaihdosta korko- ja muut rahoituskulut
- verot: lasketaan tilikauden tuloksesta 26 %
- tilikauden tulos: vähennetään tilikauden tuloksesta ennen veroja verot.

2.11 Alustava tase

Ohjekirja

Alustava tase sisältää vastattavaa ja vastattavat puolet. Vastaavaa sisältää pysyvät ja vaihtuvat vastaavat. Vastattavaa sisältää oman ja vieraan pääoman. Seuraavassa eriteltynä vastaavien ja vastattavien alakohdat sekä ohjeet niiden laskentaan.

Vastaavaa:

- Pysyvät vastaavat
 - koneet ja kalusto: edellisen valmiin tilinpäätöksen taseen koneista ja kalustosta vähennetään 25 %, lisätään kuluvan tilikauden investoinnit, vähennetään 25% ja lisätään budjetoidut investoinnit investointibudjetista. **Esimerkki:** vuoden 2009 taseen koneet ja kalusto on 3094. Tästä vähennetään 25 % sekä vuoden 2010 mahdolliset koneiden ja kaluston myynnistä saatavat tulot ja lisätään 2010 vuoden investoinnit, jotka olisivat 1100 euroa. Saadusta summasta vähennetään 25 % sekä vuoden 2011 mahdolliset koneiden ja kaluston myynnistä saatavat tulot ja lisätään 2011 arvioidut investoinnit. Numeroilla kaava olisi seuraava: $(3094 * 0,75 + 1100) * 0,75 + 4200 = 6765$. Jos vuonna 2010 olisi myyty koneita ja laitteita 500 eurolla ja arvioidaan myytävän 1000 eurolla koneita ja laitteita vuonna 2011 numeraalinen kaava olisi seuraava: $(3094 * 0,75 - 500 + 1100) * 0,75 - 1000 + 4200 = 5390$.
- Vaihtuvat vastaavat
 - myyntisaamiset: **kaavoitettu**. 10 % budjetoidusta liikevaihdosta
 - siirtosaamiset: lasketaan edellisen valmiin tilinpäätöksen vastaavaan summaan lisäten 10 %, saadaan kuluvan tilikauden siirtosaamiset ja siihen lisätään 10%, saadaan budjettivuoden siirtosaamiset tai kysytään tilitoimistosta mahdollista lähemmän ajan arviota ja lisätään 10 %
 - rahat ja pankkisaamiset: arvio budjettikauden käteisvaroista ja pankkitilinsaldosta

Vastattavat:

- Oma pääoma
 - edellisen tilikauden voitto (tappio): edellisen valmiin tilinpäätöksen oma pääoma yhteensä lisättyä arviolla kuluvan tilikauden voitosta (tappiosta). Huomioidaan kaavoitusten ja pyöristysten aiheuttamat erot, jotta saadaan vastaaviin ja vastattaviin samat summat

- tilikauden voitto (tappio): **kaavoitettu** suoraan tilikauden tuloksesta. Olllessa miinusmerkkinen käytetään tilikauden tulosta ennen veroja.
- Vieras pääoma
 - lainat: mahdolliset vanhat ja uudet lainat yhteensä
 - ostovelat: **kaavoitettu**. 5 % ostojen, alihankintojen ja muiden muuttuvien yhteenlasketusta summasta
 - siirtovelat: lasketaan edellisen valmiin tilinpäätöksen vastaavaan summaan lisäten 5 %, saadaan kuluvan tilikauden siirtosaamiset ja siihen lisätään 5 %, saadaan budjettivuoden siirtosaamiset tai kysytään tilitoimistosta mahdollista lähemmän ajan arviota ja lisätään 5 %.

3.1 Toteutunut

Tulo- ja kuluerät täytetään kuukausittain arvonlisäverottomilla summilla jokaiselle osa-alueelle. Taulukko laskee tuloerät yhteen ja vähentää niistä kuluerät kuukausittain tulos-riville.

Taulukko laskee koko vuoden tulo- ja kuluerät yhteensä. **Taulukkoon on kaavoitettu jokaisen osa-alueen budjetoidut tulo- ja kuluerät suoraan seuraavasti:**

- myynnit: osa-alueen kokonaismyynti
- muut tuotot: osa-alueen muut tuotot yhteensä
- ostot: osa-alueen kokonaisostot
- korjaus ja huolto: osa-alueen kiinteistä kustannuksista vuosittainen korjaus ja huolto
- henkilömäärät: hallintokustannuksista henkilömäärät
- työntekijät: osa-alueen kiinteiden kustannusten vierestä olevasta taulukosta henkilömäärät
- henkilöstökulut: osa-alueen kiinteistä kustannuksista. Hallinnon osa-alueessa hallintokustannuksista.
- matkakulut: hallinnon kustannuksista
- työterveyshuolto: hallinnon kustannuksista
- koulutus: hallinnon kustannuksista
- alihankinnat: hallinnon kustannuksista
- jätehuolto: elintarvikkeiden myynnin kiinteistä kustannuksista
- vuokrat: osa-alueen vuokrasta. Hallinnon osa-alueessa jokaisen pakkakunnan yhteen laskettu summa.
- vakuutukset: osa-alueen vakuutuksista tai hallintokustannuksista
- markkinointi: hallinnon kustannuksista
- puhelin, tietoliikenne ja posti: hallinnon kustannuksista puhelin-, tietoliikenne-, posti- ja rahtikustannukset-kohdasta
- ajoneuvot: investointibudjetista
- koneet ja laitteet: investointibudjetista

- rakennukset: investointibudjetista.

Erotus-riviltä selviää tulojen ja kustannusten ero budjettiin nähden.

3.2 Kassavirtalaskelma

Täytetään vain tammikuun alkusaldo päättyneen tilikauden joulukuun viimeisen päivän käteiskassojen ja pankkitilin saldon yhteen lasketulla summalla. **Muuten taulukko on kaavoitettu seuraavasti:**

- alkusaldo: lisää joulukuun pankkitilin saldon ja käteiskassan yhteen laskettu summa
- kassaanmaksut myynneistä: kaikkien osa-alueiden toteutuneet myynnit yhteensä kuukausittain
- muut kassaanmaksut: kaikkien osa-alueiden muut tuotot yhteensä kuukausittain
- ostot: kaikkien osa-alueiden ostot yhteensä kuukausittain
- korjaus ja huolto: kaikkien osa-alueiden korjaukset ja huollot yhteensä kuukausittain
- henkilömäärät: hallinnon henkilömäärät kuukausittain
- henkilöstökulut: hallinnon henkilöstökulut kuukausittain
- työntekijämäärät: kaikkien osa-alueiden työntekijämäärät kuukausittain
- henkilöstökustannukset (työntekijät): kaikkien osa-alueiden henkilöstökustannukset kuukausittain
- matkakulut: hallinnon osa-alueesta kuukausittain
- työterveyshuolto: hallinnon osa-alueesta kuukausittain
- koulutus: hallinnon osa-alueesta kuukausittain
- alihankinnat: hallinnon osa-alueesta kuukausittain
- vuokrat: kaikkien osa-alueiden vuokrista kuukausittain
- vakuutukset: hallinnon osa-alueesta kuukausittain tai kaikkien osa-alueiden vakuutuksista kuukausittain
- markkinointi: hallinnon osa-alueesta kuukausittain
- jätehuolto: elintarvikkeiden myynnin osa-alueesta kuukausittain
- puhelin tietoliikenne ja posti: hallinnon osa-alueesta kuukausittain
- investoinnit: investointien toteutuneet yhteensä- kohdasta kuukausittain

- liiketoiminnan kassavirta: kassaanmaksujen ja kassastamaksujen erotus. Siirtyy seuraavan kuukauden alkusaldoksi.

3.3 Analysointi

Toteutuneiden tulo- ja kustannuserien taulukosta käy ilmi budjetin ylitykset ja alitukset.

Toteutuneiden tulo- ja kustannuserien taulukon erotus-kohtien analysointi:

- **negatiivinen summa tarkoittaa, että budjetoitua summaa ei ole tavoitettu**
 - tuloissa: ollaan jääty alle tavoitteen, huono asia
 - kuluissa: ei olla käytetty rahaa niin paljon kun arvioitiin, hyvä asia
- **positiivinen summa tarkoittaa, että budjetoitu summa on ylitetty**
 - tuloissa: ollaan saavutettu tavoitteet ja ylitetty ne, hyvä
 - kuluissa: ollaan ylitetty tavoitteet, huono asia

Erotus-kohdan negatiivisen summan analysoinnissa auttavat seuraavat kysymykset:

- tulot:
 - miksi jäi alle budjetoidun?
 - oliko tulot budjetoitu liian optimistisiksi?
 - mitä voitaisiin tehdä, että budjetoidut tulot saavutettaisiin?
 - onko hinnoitteluun kiinnitettävä huomiota?
- kulut:
 - miksi jäi alle budjetoidun?
 - oliko kulut budjetoitu liian suuriksi?
 - jätettiinkö jotain ostamatta, miksi?

Erotus-kohdan positiivisen summan analysoinnissa auttavat seuraavat kysymykset:

- tulot:
 - miksi budjetti ylitettiin?
 - oliko tulot budjetoitu liian pessimistisiksi?
 - oliko sillä minkälaisia seurauksia?
- kulut:
 - miksi budjetti ylitettiin?
 - oliko kulut arvioitu liian optimistisiksi?

- oliko kaikki hankinnat tarpeellisia?
- nousiko ostettavien tuotteiden/palveluiden hinnat?
- mitä voitaisiin tehdä, että pysyttäisiin budjetissa?

Kassavirtalaskelma kertoo koko yhdistyksen saamien tulojan ja kulujen erotuksen eli kuinka paljon on varoja käytettävissä. Kassavirran ollessa negatiivinen on mietittävä nopeasti jatkotoimenpiteitä. Seuraavat kysymykset voivat auttaa toimenpiteissä:

- onko myyntisaamiset myöhässä?
- lyhennetäänkö maksuaikoja?
- tarvitaanko rahoitusta rahoituslaitoksilta?
- minkälaisella takaisin maksuajalla/korolla?
- onko mahdollista saada maksuja etukäteen (ns. korotonta velkaa)?
- onko mahdollista vähentää ostoja?
- auttaako ostovelkojen lisääminen?

4.1 Rivien lisääminen/poisto

Uusien kulu tai tulo erien lisääminen tapahtuu seuraavasti:

- viedään hiiri numerorivin (vaakasuora rivi) numeron kohdalle ja painetaan hiiren vasemmanpuoleisella näppäimellä numerorivi aktiiviseksi ja painetaan hiiren oikeanpuoleista näppäintä
- valitaan näkyviin tulevasta luettelosta insert/lisää.

Näin saadaan uusi rivi.

Tyhjien tai tarpeettomien rivien poisto tapahtuu samalla lailla paitsi valitaan luettelosta delete/poista. Näin aktiivinen rivi häviää. Samoin tapahtuu myös kirjainrivien (pystysuora rivi) poistaminen ja lisääminen.

4.2 Kaavoitus

Kaavoitus aloitetaan aina =-merkillä. Valitaan haluttu solu (ruutu) ja valitaan näppäimistöä merkki sen mukaan halutaanko kertoa, jakaa, vähentää tai lisätä ja valitaan toinen solu mitä halutaan käyttää laskutoimituksessa. Näin tehdään kaikkien haluttujen solujen kohdalla. Yhteen laskussa voidaan käyttää myös työkaluriviltä löytyvää Z-merkkiä joka laskee summat yhteen. Halutessaan sitä voi käyttää joko pysty tai vaakasuorien rivien yhteen laskussa.

Kaavan kopiominen tapahtuu aktivoimalla solu, jossa kaava on ja painamalla hiiren oikean puoleista näppäintä ja esiin tulevasta luettelosta valitaan copy/kopioi. Tämän jälkeen valitaan solu/solut, joihin kopioitu kaava halutaan siirtää ja painetaan hiiren oikeanpuoleista näppäintä. Esiin tulevasta luettelosta valitaan paste/liitä tai paste special/liitä määräten ja valitaan all/kaikki tai formulas/kaavat ja painetaan ok-painiketta.