



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sandra Granholm

Projektarbetet

finanssen, riskerna & uppföljningen

Företagsekonomi, 2012

VASA YRKESHÖGSKOLA
Företagsekonomi

ABSTRAKT

Författare	Sandra Granholm
Lärdomsprovets titel	Projektarbetet, finansien, riskerna & uppföljningen
År	2012
Språk	svenska
Sidantal	48 + 3 bilagor
Handledare	Anna-Lena Berglund

Det är alltid en kamp för företagen att utvecklas och hålla sig konkurrenskraftiga och det är här projektverksamheten har tagit form. I dagens läge hittar man ordet projekt i var och varannan dagstidning och därför valde jag ämnet projektarbete. Syftet med arbetet är att utgående från ett projekt se hur deltagande aktörer ser på finansieringen och också att ta reda på bl.a. deras kriterier och förväntningar på projektet.

I den teoretiska delen behandlar jag projektet som helhet och ger en närmare beskrivning av projektorganisationen och dess roller. Jag redogör vidare mer ingående om finansiering, riskhantering och uppföljning.

Min undersökning bygger på ett ganska litet projekt, Projekt Medvind, som behandlar ett mycket aktuellt ämne, nämligen vindkraft. Undersökningen är gjord genom intervjuer och kontakt via e-post och resultatet för undersökningen är till stor del en sammanställning av de svar jag fått. Sammanställningen ger alla aktörers perspektiv på projektet. Och resultatet visar att finansieringen av projekt är formella och kräver kunskap från mottagarens sida. Projektiden bör vara konkret och genomförbar för att man ska få stöd. Och finansieringen består av 70% EU-stöd, 25% kommunal medfinansiering och 5% egna pengar d.v.s. företagspengar. Det är utgående från projektplanen som projektet tar fart och uppföljningen bygger på en bra projektplan. Vad gäller risker varierar det ganska mycket beroende på projektets storlek.

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Företagsekonomi

ABSTRACT

Author	Sandra Granholm
Title	Project, Finance, Risk Management & Follow-up
Year	2012
Language	Swedish
Pages	48 + 3 appendices
Name of Supervisor	Anna-Lena Berglund

It is always a struggle for companies to develop and stay competitive and this is the reason why project work has taken shape. Today you can find the term project in each and every newspaper and therefore I chose the topic Project Work for my thesis. The aim with the thesis is to with one project as a starting point make clear how the actors involved view funding and also find out, among other things, their requirements and expectations of the project.

In the theory part of the thesis I present an overview of the project and its roles. I describe further details on financing, risk management and how to do the follow-up to the project.

My thesis is based on a rather small project, Project Medvind, dealing with a very current topic, wind power. I have conducted interviews and sent out questionnaires through email and the result is largely a compilation of the responses I received. The compilation gives all the actors' perspectives on the project. The result shows that funding for projects are formal and requires knowledge of the recipient. The project idea must be concrete and feasible in order to be eligible. The funding consists of 70% EU-support, 25% municipal co-financing and 5% own money, in other words, company money. Then, based on the project plan, the project starts and the follow-up is depending on a good project plan. As for risks, there are fairly large variations depending on the project size.

Keywords	project, funding, risk management, follow-up
----------	--

INNEHÅLL

ABSTRAKT

ABSTRACT

1. INLEDNING	8
1.1 Syfte och innehåll.....	8
1.2 Problemformulering och avgränsning.....	9
2. PROJEKT SOM ARBETSFORM	10
2.1 Vad är ett projekt?	10
2.1.1 Faserna i ett projekt.....	11
2.2 Projektorganisationen.....	13
2.2.1 Styrgrupp.....	14
2.2.2 Projektledare	15
2.2.3 Projektgrupp.....	15
2.2.4 Referensgrupp/ referenspersoner	16
3. FINANSIELL PLANERING OCH FINANSIERING.....	17
3.1 Finansiell planering.....	17
3.2 Budgetering.....	19
3.3 Finansiering ur företagsperspektiv	20
3.4 EU-finansiering.....	20
3.4.1 Kriterier.....	21
3.4.2 EU-program och EU-finansiärer i Österbotten	22
4. RISKHANTERING	24
4.2 Riskanalysen	25
4.2 Olika projektformer och dess säkerhet.....	26
5. UPPFÖLJNING	28
5.1 Resultatvärdeometoden	29
5.2 Lägesrapportering	30

5.3 Kvalitetsuppföljning.....	31
5.4 Utvärdering	31
6. EMPIRI	33
6.1 Undersökningsmetod.....	33
6.2 Projekt Medvind.....	35
6.3 Finansiering.....	36
6.3.1 Budgetering	38
6.3.2 EU-finansiering	39
6.3.3 Kriterier	40
6.3.4. Risker vid finansiering	41
6.4 Uppföljning	43
7. AVSLUTNING	45
KÄLLOR	46
BILAGOR	

FÖRTECKNING ÖVER FIGURER OCH TABELLER

Figur 1. Exempel på projektorganisation s. 13

Figur 2. Kostnads kalkyl s. 37

FÖRTECKNING ÖVER BILAGOR**BILAGA 1.** Intervjufrågor**BILAGA 2.** Frågor till finansiärerna

1. INLEDNING

Nyckelbegrepp för ledare och chefer är bl.a. tillväxt, utveckling och lönsamhet och dessa begrepp är också en del av de förväntningar man ställer på organisationer och företag. Om man tar börsnoterade företag som exempel så blir de här företagen värderade efter sin förmåga att utvecklas och inte utifrån den aktuella intjäningsförmågan.

I företagens kamp om att utvecklas och bli mer konkurrenskraftiga i form av bättre, effektivare, billigare, snabbare eller mer innovativa produkter/tjänster så hittar man gärna en arbetsform som ska möta upp mot de här kraven. Det är under de senaste åren som projektet har hamnat i fokus och i dagens läge hittar man ordet projekt i var och varannan dagstidning. (Blomé 2005, 11)

Fast man ska veta att ordet projekt används i olika betydelser och sammanhang. Det kan alltså handla om allt från att beskriva en förändring i hemmet, ett tunnelbygge, forskning eller utveckling. Men när man tar sig en närmare titt på dessa projekt så finns det något gemensamt och det är att det bl.a. handlar om engagemang som man bedömer ändligt och som har en början och ett slut. Man kan alltså säga att de aktiviteter som sker inom ramen av ett tidsavgränsat arbete är ett projekt. Tiden kan dock variera från timmar, dagar, månader till år.

(Blomé 2005, 11; Carlsson & Stensson 2009, 11)

1.1 Syfte och innehåll

Jag inleder arbetet med att beskriva projektet som arbetsform d.v.s. vad ett projekt är och vilka kriterier det finns för att man ska kunna kalla en verksamhet för ett projekt. Jag kommer också att gå närmare in på projektorganisationen och presentera de viktigaste rollerna, samt deras uppgifter. Syftet är att man ska få en överblick av projektverksamheten och projektarbetet i sin helhet.

Sen kommer jag att ta upp den finansiella planeringen av projektarbetet och hur man går till väga för att kunna fastställa en budget. Jag kommer också att se på projektet och finansieringen ur alla aktörers perspektiv, d.v.s. projekt-, företags- och finansiärs perspektiv. Syftet är att man ska kunna se skillnaden mellan dessa.

Eftersom resultaten på projektarbeten är mycket varierande, lyckade eller misslyckade, så kommer jag att i ett kapitel ta upp riskhantering skilt, samt se på förebyggande av risker & åtgärder. Riskanalysen används i de flesta projektarbeten och den kommer jag att presentera närmare.

Riskhantering är något som man kan säga går hand i hand med uppföljning och uppföljningen blir således mitt sista kapitel i teoridelen. För att lyckas med ett projekt krävs en kontinuerlig, detaljerad uppföljning och den är ett viktigt verktyg i projektarbetet. Grunderna till en lyckad uppföljning är planeringen av projektet och den tar jag upp i andra kapitlet.

I empirin kommer jag att, utgående från ett projektarbete, se hur uppföljningen blir gjord, vilka eventuella risker som finns samt finansieringen av projektet. För att gå närmare in på finansieringen har jag gjort ett sammandrag av hur finansiärerna ser på projektfinansieringen. Vilka risker ligger det i att finansiera projekt, hur väljer de projekt, vilka kriterier finns och hur de förhåller sig till uppföljningen.

1.2 Problemformulering och avgränsning

Jag kommer se på projektet kort i sin helhet och sedan avgränsa mig till vissa delar av projektet nämligen finansiering, riskhantering och uppföljning. Och det jag vill ta reda på med arbetet är; hur finansieras projektet och hur är aktörernas syn på finansien? Vilka risker finns det med projektarbete och hur kan man förebygga dem? Hur viktig är planeringen, d.v.s. projektplanen i förhållande till uppföljningen?

2. PROJEKT SOM ARBETSFORM

För att skapa en effektivisering och ett maximalt användande av de resurser som finns tillgängliga gäller det för företaget att organisera sin verksamhet. Organisationen ska bygga på att medarbetarna vet företagets mål och att de på så sätt kan arbeta effektivt med begränsade resurser för att tillhandahålla efterfrågan hos kunderna. En organisation eller ett företag i sig har inget egenvärde och måste kontinuerligt omvärderas för att kunna ge service åt sina kunder på ett effektivt sätt, vilket också är ett av målen för verksamheten.

Organisationen består av en gruppbildning där ledningen strategiskt sätter upp affärsmål och visioner, och gruppen arbetar sedan i gemenskap för att uppnå dessa. Organisationsformen blir i sin tur ett verktyg som kan reglera förhållandet mellan medarbetare och chefer samt en utgångspunkt för att kunna fördela arbete, befogenheter och ansvar. Och det gemensamma målet för organisationen, vare sig det är en ideell förening, kommersiellt företag eller en offentlig verksamhet, är att så effektivt som möjligt sträva efter de gemensamma målen med hjälp av att styra och samordna de resurser som finns både inom och utanför organisationen.

(Tonnquist 2004, 1-2)

2.1 Vad är ett projekt?

Ordet projekt har sin härkomst från det latinska ordet *projicere* som betyder att kasta fram. Det är just med projektet vi vill förbättra, förändra och kasta fram förslag till utveckling. Man kan alltså tänka sig projektet som ett förändringsverktyg för företaget.

För att kunna identifiera ett projekt så finns det fyra kriterier som är utmärkande och som måste finnas med för att man ska kunna kalla verksamheten för ett projekt. D.v.s. projektet har ett mål som man strävar till, ett resultat att uppnå. Projektet håller på under en bestämd tidsperiod och man har tillgång till förutbestämda resurser. Och själva projektet bedrivs under särskilda arbetsformer.

(Wisén & Lindblom 2004, 15-16)

Ett projekt är också en slags process och en definition av den processen är följande;

- Ett projekt består av en serie sammanhängande aktiviteter.
- Projektet ska uppnå resultat i form av en tjänst eller en vara för att tillgodose efterfrågan hos kunden.
- Det finns minst en leverantör som tillgodoser indata och en kund som tar emot utdata.

Att man beskriver en arbetsuppgift som en process är för att säkerställa utförandet av uppgiften så att den sker på ett likartat sätt vid varje tillfälle. Dessa processer är alla olika med speciella mål och syften. Kärnprocessen är det så kallade huvudflödet inom projektet, de här arbetsuppgifterna leder till projektets resultat. Och så finns det stödprocesser som stödjer arbetet i kärnprocessen, bl.a. resursförsörjningen är en stödprocess. De här processerna finns beskrivna i t.ex. kvalitetsmanualer eller metodbeskrivningar. (Larsson 1998, 44)

2.1.1 Faserna i ett projekt

Projektet kan delas in i faser för att man ska ha lättare att fatta beslut och kunna följa upp resultatet. Man fastställer också olika kontrollstationer för att medarbetarna ska ha lättare att arbeta mot det gemensamma målet genom dessa delmål och så är det lättare för medarbetarna att kunna planera sin tid.

(Larsson 1998, 44)

I den första fasen, *förstudiefasen* så specificeras uppdraget och man tar reda på vilka förutsättningar som finns. Projektet värderas och man undersöker hur projektet ska genomföras. Samtidigt bildas också den kommande projektgruppen samt en projektledare utses. Förstudien blir sedan sammanställd i en preliminär projektbeskrivning som också ska innehålla kravspecifikationer. (Larsson 1998, 44-45) Syftet med förstudien är att skapa en bättre grund för planeringen och

starten av projektet och beslutet om att göra en förstudie är antingen fattad av uppdragsgivaren eller styrgruppen. Det är också under förstudiefasen som projektledaren utarbetar intressentanalysen och riskanalysen. Och resultatet av hela förstudien dokumenteras sedan i en rapport som tilldelas styrgruppen. (Lööw 2003, 48-50, 55)

Den andra fasen är *startfasen/planeringsfasen* och planeringen är mycket viktigt för att lyckas i ett projekt. Och det är nu, men hjälp av projektplanen som projektet tar fart. Projektplanen blir grunden för hela projektet och alla som deltar och planen är ett även ett styrverktyg och en riktningvisare. De största områden som tas upp i planen är bl.a. projektets mål, syfte och bakgrund, åtgärds-/resursplanering samt tidspanering. (Lööw 2003, 56-57) Faserna som projektet är indelat i kan också kallas för milstolpar och för var och en av dessa milstolpar kan man göra en lista över alla resurser och åtgärder som krävs för att man ska kunna nå till dessa milstolpar. Den här listan blir sen ett viktigt instrument för projektledaren och gör att aktiviteter i projektet är lättare att avstämna. Man kan analysera vad som gjorts hittills och sen se vad som ska göras. T.ex. i åtgärds-/resursplanen framgår det vem som är ansvarig för en uppgift och när den ska vara klar samt eventuella kommentarer och förtydliganden. Sen är det bara att kryssa av och behålla både en överblick och kontrollen som projektledare.

En annan form av resursplanering är förstås en budget. Det kan vara svårt att fastställa hur mycket ett projekt kommer att kosta och därför kan man ta till hjälp tidigare projekt som har varit liknande till det projekt som nu skall startas. För att underlätta budgeteringen kan man använda sig i mån om möjlighet av företagets befintliga budgetform och redovisningssystem. Annars är det att försöka hitta en passande budgetmodell för projektet. (Lööw 2003, 60-61)

Sen kommer man till *utförandefasen*. Arbetet utförs av projektgruppen med ledning av projektledaren. Projektplanen förverkligas i form av åtgärder och aktiviteter. Man går från teori till handlig och de mål man satt upp ska omvandlas till resultat och som i sin tur leder till nyttoeffekter. Planeringen ligger till grund för projektets framgång och om projektets genomförande går friktionsfritt eller inte. (Larsson 1998, 45; Nordberg 2008, 24)

Och som en sista fas för projektet är *avslutningsfasen*. Nu skrivs en slutrapport innehållande underlaget för projektet, eventuella avvikelser från budget, kalkyl, tidsplan och/eller resursplan samt kommentarer om projektet i sin helhet. Också eventuella förbättringsförslag görs av projektledaren. Och som avslut på hela projektet, formellt sätt, så har man ett möte med beställaren/kunden och den projektansvarige. Också en intern slutrapport görs som innehåller bl.a. efterkalkyl och utvärdering och när den sen är godkänd, då upplöses projektgruppen och projektorganisationen.

En uppföljning av projektet blir också gjord ungefär ett halvt år eller ett år efter att projektet avslutats. I uppföljningen ser man då om projektet uppnått de förväntningar man hade från början och också eventuella motgångar följs upp. (Larsson 1998, 98)

2.2 Projektorganisationen

Eftersom konkurrensen blir hårdare och osäkerheten på marknaden ökar så måste företag agera snabbt för att lyckas. Också människans sätt att kunna påverka och känna sig delaktiga i sin verksamhet har blivit viktigare. Det är här projektet tar sig form. Ett projekt är lättare att starta än en ny avdelning och har en kortare genomloppstid vilket innebär lägre kostnader, lägre risker och högre styrbarhet.

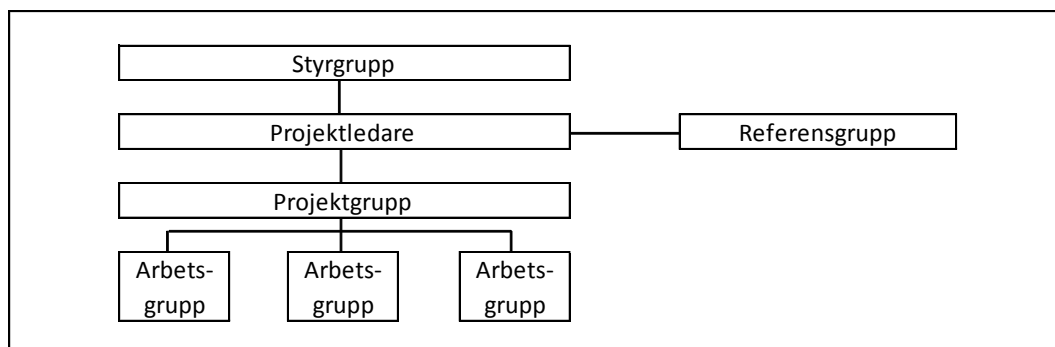
Och eftersom ett projekt alltid ska ha tydliga mål så fokuserar man på kundnyttan. En projektorganisation kan ses som ett lämpligt verktyg när företaget vill samordna olika delar och för att optimera organisationen. Kundnyttan som är det centrala för organisationen hålls genom att man tar målstyrningen ner på en individnivå och projektledaren tilldelas ansvar och beslutsfattande. Ett projekt är en tillfällig organisation så också projektledarens chefsroll. När ett projekt avslutas så upphör också projektorganisationen.

Projektverksamhet kan vara ett alternativ när t.ex. ett tillverkande företag ska framställa någon ny produkt. Då krävs det koncentrerat fokus, hård styrning och så vill man ju hålla ner kostnaderna. Ofta är det så att man sammansätter ett gäng

med ”specialister” från olika avdelningar som bildar projektgruppen. Dessa arbetar då tillsammans tills projektet är klart och organisationen upplöses. Då återgår de till sina avdelningar.

Det är viktigt att det hålls en tydlig gräns mellan den övriga verksamheten och projektet och att projektledaren förfogar över sina resurser, d.v.s. att medarbetarna finns på plats. Dessvärre är det ofta så att projektledaren delar sina resurser med den ordinarie verksamheten eller ett annat projekt och då är det något som projektledaren måste kunna hantera. (Tonnquist 2004, 5-7)

Beroende på hur projektet ser ut så bygger man upp projektorganisationen. Den vanligaste projektorganisationen idag, bland företag och organisationer, består av en styrgrupp/ledningsgrupp, projektledare, projektgrupp, referensgrupp samt olika arbetsgrupper. (Löow 2003, 24)



Figur 1. Exempel på projektorganisation (Löow 2003, 24)

2.2.1 Styrgrupp

Styrgruppen bildas vid projektets start. Gruppen varierar lite i storlek och art beroende på i vilken mån som uppdragsgivare och intressenter kan representeras. Att beställaren ingår i styrgruppen underlättar för att man ska kunna ta snabba och framförallt tydliga beslut gällande projektet och för att kunna hålla en bättre kommunikation med projektledaren. Om beställaren är extern kan dock det här

vara svårt. Och inom interna projekt kan det vara chefen eller ledningsgruppen som naturligt blir styrgruppen.

Styrgruppens roll är att representera uppdragsgivaren genom att ge klara direktiv gällande projektet. Direktiven ska innehålla ramar, förutsättningar, målsättningar, eventuella krav och kriterier, för att man ska få till stånd ett lyckat projekt. Styrgruppen har också beslutsfattande gällande resursplanen, tidsplanen och budgeten. Och eventuella avvikelser här värderas löpandet under projektets gång. Sen är det styrgruppens uppgift att ta ställning till avvikelserna och deras konsekvenser. Andra uppgifter som hör till styrgruppen är att ge klartecken i nya skeden av projektet, godkänna projektplanen, se till att uppföljningen blir gjord och ansvara för att resurser som tilldelats står till förfogande. (Löow 2003, 24-26)

2.2.2 Projektledare

Projektledaren gör beslutsunderlaget som läggs fram åt styrgruppen, dvs. projektrapporten. I den ska det ingå projektplan, analyser av intressenter, risker, förslag och konsekvenser, avvikelserapport och statusrapport etc. Rapporteringen sker löpande. Projektledarens egenskaper är också viktiga för att projektet ska ha möjlighet till en lyckad måluppfyllelse. Några egenskaper som kan vara bra att sitta på som ledare är att man är flexibel, att man kan engagera medarbetarna, lösa problem, kommunicera etc. Till projektledarens uppgifter hör främst att rapportera till styrgruppen, leda och fördela arbetet, driva projektet fram till målet samt styra och följa upp aktiviteter inom projektet. (Löow 2003, 26-27)

2.2.3 Projektgrupp

Projektgruppen handplockas av projektledaren och det är de som är själva motorn för projektet. Genom ett gott samarbete och kompetens arbetar projektgruppen enligt fastställda planer för att uppnå syftet och målet med projektet. Eventuella avvikelser eller idéer som uppstår under projektets gång ska direkt rapporteras till

projektledaren. Medarbetarna i gruppen ansvarar själv för sina områden och lägger upp egna rutiner för arbetet. (Löow 2003, 27)

2.2.4 Referensgrupp/ referenspersoner

Referensgruppen eller referenspersonerna är ett hoplock av människor som fungerar som stöd och rådgivare för projektet, utan direkt inflytande. Gruppen består av olika personer t.ex. jurister, revisorer eller fackliga företrädare och är ofta utsedda av projektledaren. (Löow 2003, 27-28)

3. FINANSIELL PLANERING OCH FINANSIERING

Så tidigt som på 1400-talet kom man till insikt med att bra krediter, kontanter, intern kontroll och bra bokföring var förutsättningarna för en lyckad affär. Idag gäller också samma sak för projektarbetet. Och i takt med att behovet av att kunna kontrollera verksamheten har ökat så har också metoderna för ekonomisk styrning och redovisning utvecklats. Den dubbla bokföringen, som innebär att man noterar alla poster två gånger, d.v.s. en gång på debet- och en gång på kreditsidan, som blev beskriven av Luca Pacioli år 1494, används än idag i den moderna bokföringen. Med den här metoden har man kontroll över pengar som kommer in och pengar som går ut i verksamheten. (Tonnquist 2004, 134)

Ett företag är alltid, i något skede i behov av kapital t.ex. vid större investeringar, vid utveckling av företaget och vid finansiering av projektidéer. Företagets ägare blir i första hand den som bär den ekonomiska risken i och med det egna satsade kapitalet. Och ifall det inte finns möjlighet att använda sig av eget kapital för att finansiera så måste företaget vända sig till en extern finansiär. Det finns olika villkor och former för finansieringen, men man kan grovt dela in dem i lån, riskkapital och bidrag.

Dock ska man komma ihåg att all finansiering innebär en risk. Beroende på vilken typ av finansiering som används och vad pengarna används till så varierar också risknivån. Men genom att vara noggrann med förberedelser, ha en god timing och ett bra nätverk så har man goda möjligheter och förutsättningar för ett lönsamt företag. (Tillväxtverket, Finansiering.)

3.1 Finansiell planering

Genom att utgå från en detaljerad resurs- och tidsplanering kan man kalkylera kostnaderna för ett projekt relativt enkelt, och göra en förkalkyl d.v.s. fastställa budgeten. Om man har en uppfattning om tid och kostnad för varje aktivitet är det egentligen bara att multiplicera och addera. Man kalkylerar kostnader för alla

aktiviteter utgående från tidsplanen. Sen sätter man pris på alla resurser som planerats in och multiplicerar dem med tiden som resurserna behöver. För att sen få projektets totala kostnad så summerar man kostnaderna för alla aktiviteter. (Tonnquist 2004, 135, 136 & 138) Kostnaderna i ett projekt kommer delvis från inköpta tjänster och varor. Och genom att skilja på projektkostnader, resurserna som används och produktkostnaderna, kostnader för material till produkten dvs. projektets resultat, så kan man sen göra en rättvisare uppföljning. Två kalkylmetoder man kan välja mellan när man kalkylerar projektets kostnader är;

Självkostnadskalkylen

Projektet bär då både direkt hänförliga kostnader och indirekta kostnader som är en andel av företagets omkostnader. Svårigheten med självkostnadskalkylen kan dock vara att fastställa de indirekta kostnaderna. Ofta blir det så att projektet får en orättvist stor andel och på så sätt bedöms projektet som olönsamt. Så man måste försöka värdera resurser och arbetsinsatser så rättvist som möjlig.

Bidragkalkylen

Om man ska göra en prioritering mellan olika handlingsalternativ kan bidragkalkylen vara användbar. Alternativet med störst täckningsbidrag (= särintäkter – särkostnad), väljs. Projektet som genomförs belastas endast med de särkostnader som uppstår och andra projekt har redan tagit de gemensamma kostnaderna och påverkas då inte fastän det nya projektet genomförs.

(Tonnquist 2004, 135-136)

Att analysera risker som projektet kan medföra för de olika intressenterna är en viktig del i projektfinansieringen. Vanligtvis så presenterar sponsorer en riskbedömningsanalys för de externa finansiärerna, bankerna eller andra långgivare, och de i sin tur gör en mer omfattande analys med detaljerad information. Det är ägarna och sponsorerna som ska ge informationen och i deras analys så testas bl.a. antaganden och förutsättningar som ligger till grund för projektfinansieringen. Alla parter i projektet måste genomföra riskanalysen och gå

genom de risker som finns enligt villkor och förutsättningar som gäller för finansieringen. (Exportrådet, projektfinsiering.)

3.2 Budgetering

Det är mycket viktigt att kunna behärska områdena budgetering och kalkylering för att kunna ta reda på hur mycket projektet kommer att kosta och vilka aktiviteter i projektet som kommer att kosta vad. Projektets resultat är det som kunden/beställaren ska tjäna pengar på t.ex. försäljningen av den tillverkade produkten och leverantören gör sin tur förtjänst genom utvecklingen av produkten. (Tonnquist 2004, 133)

Men att ta fram kostnaderna för ett projekt, dvs. skapa en budget är inte det lättaste eftersom man oftast inte har tillgång till tidigare data gällande liknande projekt och det gör det också svårt att kalkylera utvecklingskostnader. Men, genom att utgå från tidigare projekt, som till stor del liknar det pågående projektet, så kan man göra en analys för att sen kunna göra kostnadsplaneringen. I analysen ser man på bl.a. efterkalkyler, servicestatistik, produktionstekniskt underlag etc. Också en avkastningsberäkning utförs samt en beräkning av återbetalningstid. (Larsson 1998, 75-76)

För att kunna göra en avkastningsberäkning bör man veta vilka intäkterna är och vilka kostnaderna är för projektet och de är helt beroende av projektets art. Men, exempel på intäkterna kan vara bidrag, pengar som kunder eller besökare betalar eller pengar från sponsorer. Och exempel på kostnader kan vara löner, material, ränta, sociala och avgifter. Resultatet blir då skillnaden mellan intäkter och kostnader och avkastningen räknar man sen ut genom att lägga resultatet i förhållande till kapitalet.

Vilket resultat man vill nå med projektet varierar också beroende på projektets art. I vissa projekt vill man gå med vinst, i en del projekt förblir resultatet noll och i vissa projekt är kostnaderna högre än intäkterna eller så finns det inte några

intäkter alls. Och i de projekt där kostnaderna är högre så använder man sig av extern finansiering och/eller bidrag. (Carlsson 2009, 31)

3.3 Finansiering ur företagsperspektiv

Det är inte alltid som det finns pengar inom organisationen så att den själv kan stå för finansieringen av sin projekttid, utan de flesta projekt finansieras idag med bidrag av olika slag. Bidragen i sin tur har en del regler som mottagaren måste följa. Exempel på sådana bestämmelser är till vad man kommer att använda bidraget, när det kommer att användas och på vilket sätt det kommer att redovisas. Ett annat vanligt villkor för bidrag är att en viss del av projektet måste finansieras med eget kapital. Också pengar från sponsorer och stipendier är olika slags bidrag. Det finns såkallade sponsoravtal där man gemensamt, projektledningen och sponsorn, kan bestämma vilka villkor som ska finnas och när det är frågan om sponsorpengar brukar det ofta finnas en koppling till någon form av motprestation, t.ex. reklam. Stipendier däremot är ofta avsedda för någon speciell del av projektet, t.ex. utvecklingsprojektets första fas eller en resa. (Carlsson 2009, 169)

3.4 EU-finansiering

För att få bidrag från Europeiska unionen bör projektet röra de politiska mål som gemensamt satts upp av unionens medlemsländer. Bidragen kan man ansöka om direkt från Europeiska kommissionen medan en del bidrag går via nationella myndigheter. Om bidraget söks direkt från kommissionen är det de som beviljar det direkta bidraget och det är då frågan om projekt som berör t.ex. energi, forskning, miljö och utveckling. Projektet är också bidragande till EU:s intressen, program eller strategi. Beroende på projektet och dess innehåll så söker man EU-stödet på olika håll. Om projektet t.ex. gäller arbets- och näringslivet är det Närings-, trafik- och miljöcentralen som sköter finansieringen, handlar projektet

om regional- och strukturpolitik så är det landskapsförbunden osv. Också olika ministerier samarbetar med EU gällande finansieringen.

När det handlar om EU-bidrag så finns det olika ansökningskriterier inom olika områden, men en del villkor gäller för alla bidrag. När ett projekt ska finansieras så är förutsättningen för att EU-stödet ska beviljas, att det också finnas annan finansiering av projektet. EU-stödet är alltså en kompletterande finansiering och övrig finans ska vara nationell och komma från kommunen, staten, företag eller organisationer som då deltar i projektet.

Och beroende på projekt så kan finansieringen sökas av läroanstalter, företag, forskningsinstitut, organisationer, ekonomiska regioner, kommuner och övriga samfund med rättsförmåga. Även enskilda personer kan i vissa fall söka bidrag.

(Europainformationen, EU-finansiering för projekt och program.)

För att sporra egeninitierad utvecklingsverksamhet så finns det målprogram och nationella program som erbjuder resurser för genomförande av projektarbeten. (Österbottens förbund, EU-program.)

3.4.1 Kriterier

- EU finansierar endast en del av projektet, också andra finansiärer ska delta.
- Projektet måste vara välplanerat för att få finansiering.
- I planen ska det utredas bl.a. behov, efterfrågan och nyttoeffekter.
- När planen uppfylls bör projektåtgärderna falla inom ramen för lagstiftning.
- Innehållet i planen ska motsvara EU-programmets prioriteringar.
- Planen ska också vara kostnadseffektiv och tidsschemat realistiskt.

(Arbets- och näringsministeriet, För sökande.)

3.4.2 EU-program och EU-finansiärer i Österbotten

I Österbotten har vi följande EU-program och vart och ett har olika mål/syften.

Västra Finlands operativa program för ERUF

- ERUF = Europeiska regionala utvecklingsfonden.
- Målet är att skapa bättre konkurrenskraft inom företagsverksamheten och öka både antalet arbetsplatser och företag.
- Finansiärer; ELY-centralen och Österbottens förbund.

ESF - programmet för det finländska fastlandet

- ESF = Europeiska socialfonden.
- Målet är att förbättra kompetensen och sysselsättningen, främja företagandet och utveckla arbetslivet.
- Finansiär; ELY-centralen

Landsbygdsprogrammet

- Målet är en ökad konkurrenskraft för jord- och skogsbruk, stödja hållbart lantbruk och miljövänlighet samt främja landsbygdsbefolkningens välbefinnande .
- Man vill också få en mångsidigare företagsverksamhet.
- Finansiär; ELY-centralen

Operativt program för fiskerieringen i Finland

- Målet är att stödja ett hållbart fiskeri genom att främja konkurrenskraften och lönsamheten inom fiskerieringen.

Botnia-Atlantica-programmet för gränsöverskridande samarbete (Interreg IV A)

- Programmet är en uppföljare till programmet Kvarken-Mittskandia Interreg IIIA.
- Programmet omfattar delar i Finland, Norge och Sverige och projekt finansieras gemensamt för de deltagande områdena.
- Temat är miljö, samhälle, samhörighet, trafik och kompetens. Och målet är att inom sitt programområde förbättra samarbetsstrukturer och tillväxt.

Leader

- Det finns 2 aktionsgrupper i Österbotten, Aktion Österbotten r.f. och Yhyres ry. De är två av 55 Leader-aktionsgrupper som valts ut av jord- och skogsbruksministeriet.
- Grupperna finansierar bl.a. lokala utvecklingsprojekt och ger företagsstöd för att utveckla landsbygden.

(Österbottens förbund, EU-finansiärer i Österbotten.)

I Österbotten har det beviljats 34 miljoner euro i EU-stöd för 227 olika projekt för programperioden 2007-2013. Stöden har betalats ur Europeiska socialfonden (ESF) och Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF). Och det finns än finansieringsmöjligheter till projektidéer eftersom de sista besluten om finansiering fattas våren 2013, ca.3 miljoner euro kvarstår. (VBL 31.10.2012)

Med statistik från 1.12.2011 så har programmen ERUF och ESF under den pågående programperioden, 2007-2013, bidragit till ca.13 400 nya företag och mer än 32 000 nya arbetsplatser i Finland. Med dessa siffror så är målet för nya arbetsplatser uppfyllt till ca.67 % och målet för nya företag är uppnått i sin helhet. Inom programmet ESF är det ca.266 000 personer som inlett verksamhet och det är 59 % av målet för den här programperioden. (Arbets- och näringsministeriet, ERUF- och ESF-programmen framskrider.)

4. RISKHANTERING

En risk är möjligheten till att en händelse i framtiden kan påverka verksamheten på ett negativt sätt, antingen planerad eller oplanerad. (Hellman 2007, 84)

En av projektets viktigaste framgångsfaktorer är aktiv riskhantering d.v.s. man arbetar med att analysera och identifiera och på så sätt kunna bemöta risker på ett bra sätt. På tidigt 2000-tal vid den såkallade IT-boomen såg man projektet som en utmaning och vid flera tillfällen tog man stora risker. Att ta en risk innebär vid de flesta tillfällen att man utsätter sig för fara eller att man för att tjäna pengar riskerar att förlora pengar. Orsaken till de här risktagandena kan ha varit bl.a. okunnighet eller att man hade en viss syn på etik och moral. Genom att skapa en process för framhållning och ett tankemönster så kan man styra sin verksamhet och på så sätt vara mer medveten om vilka risker man måste utsätta/eller väljer att utsätta sitt projekt för. Riskhanteringen och hur den ska gå till beslutas av beställaren samt affärsansvariga och i samarbete med projektledaren. (Blomé 2005, 71)

Eftersom ett projekt är en början på något nytt, en slags förändring, så finns det alltid risker samt en oro bland intressenter och hur de kommer att påverkas. Därför gör man en riskanalys, som är ett av de vanligaste verktygen inom projektarbetet och också ett verktyg som de flesta projekt använder sig av. Analysen ger gruppen en chans att kunna strukturera och förebygga eventuella problem som kan uppstå under projektets gång samt ger medarbetarna ett mer professionellt tillvägagångssätt. De kan agera istället för att reagera. Och analysen sparar både pengar och tid och det är ju såklart bättre att göra rätt från början. (Larsson 1998, 78; Löow 2004, 40)

4.2 Riskanalysen

Man börjar med att definiera situationer eller händelser som är rätt så förutsägbara och som kan ha en påverkan på projektet och dess resultat på ett negativt sätt. Parametrar man kan använda sig av som kan ge stöd för analyseringsarbetet är bl.a. resurser, ekonomi, kundrelationer, kvalitet, miljö, säkerhet, konkurrenter, samarbetspartners m.m. Och att använda sig av brain-storming kan vara en bra teknik där alla som deltar i projektet får komma med förslag. (Larsson 1998, 78-80)

Man delar sen upp riskhändelserna under riskkategorier för att få en bra överblick. Och exempel på projektledningsrisker så kan vara en bristfällig projektplan, svag ledning av projektgruppen eller dåligt fördelade resurser och/eller tid. Externa risker kan vara nationella risker, ändrade regler och lagar eller konflikter inom verksamheten. Organisatoriska risker är t.ex. att finansieringen är oklar, felprioritering har gjorts eller att resurserna krockar med andra projekt. Och under riskkategorin för utförande-, teknik- och kvalitet så kan en risk vara en ny teknik, som inte tidigare testats eller att man har ställt orealistiska mål.

Situationer och händelser som tagits upp i riskanalysen ska sedan värderas. Man kan använda sig av t.ex. en skala från 1-5, där ett betyder låg risk och fem betyder hög risk, d.v.s. är det sannolikt att de inträffar eller inte. Också konsekvenserna ska värderas om riskerna blir verklighet.

När dessa har värderats så kan man räkna ut ett riskvärde genom att multiplicera konsekvensen med sannolikheten. Sen är det upp till projektledaren att ange en nivå på riskvärdet. Och riskvärdet i sin tur anger då om det är risker som kräver åtgärd eller om det är risker som man kan ta.

Och slutligen så bör man utforma en åtgärdsplan, så man vet vad som ska göras ifall riskerna blir verklighet. Att ha en marginal i budgeten för eventuella åtgärder är bra, eftersom åtgärder oftast kostar pengar. (Tonnquist 2004, 142-143)

Risker som kan påverka både företagets verksamhet samt andra finansiärer är bl.a.

Kapitalrisk

- Ägarna/sponsorerna bör betala in ett kapital innan en utbetalning av krediter eller banklån sker.
- Garanti krävs, antingen från en stark sponsor eller från en bank.

Risker gällande projektets färdigställande

- Alla faktorer som kan riskera att projektet inte lyckas, dvs. överskridande av budget, förseningar i tidsplanen, projektet blir större än beräknat, eller målet/specifikationen av projektet felar.

Marknadsrisk

- Konkurrenssituationen ändras eller efterfrågan på produkten/tjänsten avtar.

(Exportrådet, projektfinansiering.)

4.2 Olika projektformer och dess säkerhet

Säkra projekt kan man kalla de projekt som har en plan och som med stor säkerhet kan genomföras enligt den. Riskerna i ett säkert projekt kan kontrolleras nästan helt och ett exempel på ett sådant projekt är renoveringen av ett rum. För det här projektet har man en möjlighet att i förväg kunna bestämma tidsåtgång, vad som ska bli gjort och hur mycket det kostar i material och arbete. Ett projekt med de här förutsättningarna lyckas oftast, d.v.s. resultatet uppnås.

På gränsen mellan säkra och osäkra projekt hittar vi utvecklingsprojekten. Utveckling är ett passande arbete att utföra i projektform dels för att det inte hör till den normala verksamheten och dels för att det är ett arbete som utförs tillfälligt. Utvecklingsarbeten kan handla om speciella problem t.ex. med arbetsmiljö, kvalitet eller image, eller så är det frågan om produktutveckling, fusion, utbildning, marknadsföring osv.

Investeringsprojekten hör också under gruppen utvecklingsprojekt och här är det frågan om att investera i saker som är till nytta för företaget i framtiden. Datautrustning, maskiner eller lokaler är exempel på dessa saker. Också att man satsar på utveckling och marknadsföring kan höra till investeringar. Det praktiska arbetet med investeringsprojekt är att i stora drag ta bort det gamla och införa det nya.

Osäkra projekt i sin tur är då projekt som man inte vet i förväg varken tidåtgång, vad det kommer att kosta eller om det går att genomföra överhuvudtaget. Sådana projekt är t.ex. ett forskningsprojekt där man ska ta fram ett nytt vaccin. Man vet inte om man får fram resultatet men det finns en idé och därför startar man upp projektet.

(Carlsson 2009, 13-15)

5. UPPFÖLJNING

Det bör alltid ske en löpande projektuppföljning för att projektledaren ska veta om projektet är på rätt kurs. Projektledaren bör alltså veta hur mycket resurser som har förbrukats och vad som hittills presterats och för att sen kunna göra en jämförelse med projektplanen. Det är också viktigt att man ser tillbaka i tiden, granskar det man gjort samt bedömer återstående arbete. Att se på förbrukad tid och använda resurser i uppföljningen är lättare än att avstämma mot själva målformuleringen. Och för att kunna göra en så detaljerad och bra uppföljning som möjlig så krävs det både disciplinerade medarbetare och ett effektivt rapporteringssystem. Vad gäller uppföljningen av kostnader så räcker det inte men en övergripande uppföljning, t.ex. veckovis, utan man måste följa upp arbetet i detalj. Genom en kostnadsredovisning och tidsredovisning så kan man få ett bra uppföljningsunderlag för projektet och det finns olika ADB-system som man kan använda sig av. (Wisén 2004, 155; Tonnquist 2004, 185, 189)

Det är viktigt att planera ett projekt eftersom både tiden och resurserna är begränsade och det är också en helt ny uppgift man tar sig an, vilket kan vara krävande. Genom att ha en bra projektplan som utgångspunkt så kan man hantera osäkerheten som föreligger när det kommer till projektarbeten. Osäkerheten kan dock inte bortplaneras helt, men mycket väl reduceras. Planeringen ligger också som underlag för arbetsfördelning, samordning, styrning samt uppföljning. (Wisén 2004, 66)

Projektet styrs för att uppnå de utsatta målen och för att man ska kunna göra det på ett effektivt sätt så är planen en viktig komponent. Men trots en genomtänkt plan så finns det alltid en del osäkra faktorer som kan påverka projektprocessen, och med hjälp av en aktiv uppföljning så kan man ha kontroll över projektets framfart. Utan uppföljning är en projektplan bortkastad. (Wisén 2004, 152)

I ett internt projekt är det bra att dokumentera uppföljningen och bifoga den i slutrapporten så att man ska ha möjlighet att ta lärdomar från projektet. Och om det är ett externt projekt så görs det ännu en slutrapport som innehåller bl.a.

resultatredovisningen och rekommendationen till beslutet. Där kan man då också bifoga en uppföljning som kan innehålla kommentarer av t.ex. beställarens kunder, för att få en uppfattning om hur de ser på projektet. (Löow 2004, 60-61)

5.1 Resultatvärdeometoden

För att kunna göra en bedömning av förbrukade resurser och presterade resultat så kan man använda sig av resultatvärdeometoden, Earned Value. Och bedömningen kan man göra under hela projektet.

Metoden går ut på att man värderar de presterade resultaten, som ekonomiska termer, med för- och efterkalkyler. Värdet på prestationerna är en summa av arbetsinnehållet, d.v.s. antal mantimmar för aktiviteter som hittills blivit utförda. Sen värderar man kostnaderna för förbrukade resurser på samma sätt, i mantimmar, i efterkalkylen. Den här uträkningen anger kostnaden för aktiviteterna i verkligheten. Sen kan man få fram ett resultatvärde som anger den budgeterade kostnaden vid en bestämd tidpunkt för de utförda aktiviteterna. Resultatvärdeometoden har man mest nytta av i början av projektet eftersom man då kan få tillräcklig och tydlig information om projektets framgång.

Två nyckeltal som används och som kan ge en uppfattning om projektets framgång vad gäller tid och pengar så är talen tidsskillnad och kostnadsskillnad.

Kostnadsskillnad, Cost Variance, ger projektets kostnadsmässiga förhållande till budgeten.

Kostnadsskillnad = resultatvärde – efterkalkyl

Cost variance = earned value – actual cost (CV = EV - AC)

Tidsskillnad, Schedule Variance, visar om projektet håller tidsplanen d.v.s. om det ligger före eller efter i tiden.

Tidsskillnad = resultatvärde – förkalkyl

Schedule variance = earned value – planned value (SV = EV - PV)

Exempel:

CV = 340 – 370 = -30

SV = 340 – 450 = -110

Det här betyder då att projektet ligger under i kostnad med 30 mantimmar och projektet ligger efter i tid med 110 mantimmar

Det har visat sig i flera oberoende studier att dessa nyckeltal hålls stabila efter det att projektet genomförts till 20 procent. (Tonnquist 2004, 189-191)

5.2 Lägesrapportering

Rapporteringen och uppföljningen kan variera något beroende på projektets organisation och storlek. Men det är viktigt att uppföljningen utgår både från kvantitativa och kvalitativa aspekter. Uppföljningen ska alltså presenteras både muntligt vid sammanträden och skriftligt i rapporter. Hela projektorganisationen bör ha tillgång till de aktivt gjorda lägesrapporterna. Det är också projektgruppens uppgift att framföra uppföljningen till styrgruppen som i sin tur ska ha möjlighet att märka eventuella avvikelser och på så sätt kunna styra projektet i den riktning som önskas. När det gäller den muntliga rapporteringen vid sammanträden bör man alltid ta upp kostnad, tid, resurser, kvalitet och eventuella avvikelser. Mötena ska följa en viss struktur så att man inte går miste om viktig information.

För att få den effektivaste uppföljningen så är man beroende av planen, som helst ska ha en preciserad budget och ett preciserat krav. För en vag målformulering gör det svårt att göra en avstämning. (Wisén 2004, 153-154)

5.3 Kvalitetsuppföljning

Det mest komplicerade gällande uppföljningen är att bedöma kvaliteten på arbetet. Det kan vara till stor hjälp att söka kunskap och stöd externt för att få innehållet på det som projektorganisationen gör för att nå målen värderat. Man kan t.ex. få synpunkter från något annat projekt som sysslar med liknande verksamhet, anlita en konsult eller så kan man skicka rapporterna till experter. Kvalitetsfrågorna är ofta den del av uppföljningen som faller bort. (Wisén, 2004, 155)

5.4 Utvärdering

Som en sista del av projektet är det också bra att göra en utvärdering för att utveckla organisationens projektkunnande. Man kan se över projektet som en helhet och se hur man gjort, vad man gjort och om det är något som kan vara till nytta i framtiden och för kommande projekt. I utvärderingen bör det framgå en avstämning av budgeten mot verkliga kostnader samt en avstämning av tidsplanen mot verkliga åtgången av tid. Dessa analyser kan ge fördelar för framtida projekt. Också projektgruppen, projektledaren och utomstående som medverkat i projektet är erfarenheter som man bör utvärdera, t.ex. hur samarbetet har fungerat.

(Wisén 2004, 163-164)

Några saker man kan fundera på under utvärderingen är bl.a.

- Var målet och direktiven tydliga?
- Blev målet nått?
- Feedback, positiv/negativ
- Fungerade samarbetet inom projektgruppen?
- Uppstod det konflikter?
- Fungerade samarbetet och kommunikationen med intressenter?
- Kunde man hålla budgeten och tidsplanen?

(Löow 2004, 60-61)

När det gäller utvärderingen så bör man som projektledare inte bara tänka på det lyckade resultatet, om så är fallet, utan även de medarbetare som deltagit i projektet. Ofta är projekt tidspressade och medarbetarna återgår snabbt till sina ordinarie arbetsplatser eller så är de på väg in i något nytt projekt. En projektchef bör alltid tacka sina medarbetare och ta väl vara på de erfarenheter som projektet har gett. Man bör också vara noggrann med att en slutrapport blir skriven och att alla inom projektet blir meddelade när projektet är avslutat. Det borde också alltid ske en återkoppling med resultatet för det är ju ändå i allas intresse att veta hur det blev med resultatet.

Det är tack vare alla medarbetare som projektet har nått sitt resultat och därför är det viktigt att projektledaren tackar och möjligtvis ger feedback åt alla som deltagit. Det är uppskattning och ett tack som håller motivationen uppe, vilket nog gäller för de flesta människor. (Löw 2004, 59-60)

6. EMPIRI

Undersökningen är baserad på projektet Medvind som jag har gjort en närmare analys av. Projektet är ett utvecklingsprojekt och det har förverkligats av Vasa energiinstitut (VEI) som är Vasa yrkeshögskolas, Yrkeshögskolan Novias och Levón-institutets gemensamma samarbetsorganisation inom energikunnande. Projektets ansvariga huvudperson är Kristian Blomqvist, forskningsledare vid Yrkeshögskolan Novia och projektet tidsram är 1.11.2010-31.12.2012. Medvind har sysselsatt sammanlagt 43 personer som deltid har arbetat med projektet.

För att få reda på mer om projektet i sig så har jag tagit kontakt med två projektledare, Kristian Blomqvist vid Yrkeshögskolan Novia och Ossi Koskinen vid Vasa yrkeshögskola, och gjort enskilda intervjuer. I och med att projektet är ganska litet så valde jag att utgående från första intervjun göra följdfrågor, för att i den andra intervjun få klarare och mer utvecklade svar. Syftet med intervjuerna var också att, ur projektperspektiv, se på projektets finansiering, riskhantering och uppföljning.

Jag kontaktade också några utvalda finansiärer för att få ett annat perspektiv på finansieringen och för att undersöka bl.a. deras kriterier och förväntningar på projektet. Jag tog kontakt via e-post och det är VASEK, Mervento och Merinova som har svarat på mina frågor. Också Österbottens förbund, som är EU-finansiär av projektet, har deltagit i svaren.

Information till undersökningen har jag också fått från projektplanen, ERUF-projektansökan och stödbeslutet från Österbottens förbund.

6.1 Undersökningsmetod

Min undersökning bygger på datainsamling från intervjuer och frågor som jag skickat via e-post. Jag har använt mig av kvalitativ forskning.

Kvalitativ forskning är en metod som ger beskrivande data i form av skriven text, uttalade ord eller observerat beteende. Man försöker se efter modeller som bäst beskriver ett fenomen eller ett sammanhang. Kvalitativ forskning är också inriktad på det unika och man fokuserar på få enheter men med ett stort antal variabler. (Olsson & Sörensen 2001, 64-65). Med kvalitativ undersökning vill man skapa sig en helhetsbild av det man undersöker och därför är det ett stort antal variabler som måste, antingen indirekt eller direkt, tas med för att man ska hitta ett komplext samband. Den kvalitativa undersökningen är också flexibel och man anpassar sig efter den enskilde svararen. Det finns en samverkan mellan den svarande och den som undersöker och nya frågor som ställs är till viss del beroende av svaret på föregående fråga. (Darmer & Freytag 1995, 124-127) Insamlingsmetoder för kvalitativ forskning är bl.a. intervju, fallstudie, analys av dokument eller text och observationer. (Ryen 2004, 14-15)

Den kvantitativa forskningsmetoden handlar däremot om att de svarande är många och variablerna är få. När man gör en kvantitativ undersökning har man också en möjlighet att jämföra svaren från datainsamlingen. Dock krävs det att mätinstrumentet, t.ex. frågeformuläret, är välstrukturerat. (Darmer. 124-127) Den främsta skillnaden mellan kvalitativ och kvantitativ är att kvalitativ, kvaliteten uttrycks med ord och kvantitativ, kvantiteten uttrycks med siffror. (Olsson & Sörensen 2001, 40-41)

När man ser på forskningsmetodik och den kvalitativa forskningen så är intervjun den viktigaste datainsamlingsmetoden. Strukturen på intervjun är oftast informell och icke-standardiserad. Man kan ha en modell med frågor som kan tänkas vara viktiga för intervjun och för att man ska få ut det man vill av intervjun. Men, för att få ett mer lyckat resultat så kan man t.ex. använda sig av följdfrågor. (Kvalitativ forskning)

6.2 Projekt Medvind

Av tidigare undersökningar som blivit gjorda kan man se på en potential och en ekonomisk möjlighet i Österbotten att höja självförsörjningsgraden av förnybar energi. Den energikälla som varit både attraktiv och väsentlig är vindkraften och dess utveckling. I Vasa har vi också kunnandet om energi i form av energiklustret som näringslivet skapar. Energiklustret omfattar över 100 företag och de här företagen sysselsätter över 10 000 personer. Vindkraft är ett tyngdpunktsområde i Vasa och genom undersökningar har det visat sig att regionen och speciellt i områden nära kusten skulle vara motiverade ställen att placera vindkraftverk. En stark ställning i energiklustret har bl.a. VEI som samlar in information och kunskap från ekonomiska, tekniska och samhällsinriktade områden från de tre högskolorna.

I och med att EU har satt upp som målen, 20% mindre utsläpp, 20% mindre energikonsumtion och 20% förnybar energi till år 2020 så ställs det stora krav på energibranschen. Och vad gäller vindkraften så anses den vara en förnyelsebar och ren energikälla som inte påverkar den globala uppvärmningen eller växthuseffekten. Vindkraftverk orsakar inga koldioxidutsläpp efter tillverkning och byggnation, alltså efter det att den installerats. (Projektplanen)

Målet för Medvind har varit bl.a. att stödja regionens konkurrenskraft, göra undersökningar och sprida information för att kunna utveckla förutsättningarna för en gynnsam etablering av vindkraft i regionen. Med projektet har man också kunnat ge fler arbetsplatser. I och med VEI, som är ett oberoende institut, så har man haft möjligheten att göra en marknadsundersökning som bygger på både kunnande och objektivitet. Undersökningen som projektet har gjort består av elektroniska enkäter med en grundrapport på ca.28 frågor samt en förfrågan om synpunkter på vindkraftverk. Svaren har sammanställts på en webbportal, wind.vei.fi, där det också finns möjligheter till diskussion. Projektorganisationen har också figurerat i dagstidningar med insändare, spridit information till allmänheten och hållit föreläsningar och medverkat i seminarier.

Ett problem och bakgrunden till projektet har också varit att aktörer inom energibranschen inte kunnat ge åsikter p.g.a. svårigheter att behålla neutraliteten gentemot allmänheten och att fler diskussioner i media har missgynnats p.g.a. dålig bakomliggande fakta. Projekt Medvind har alltså haft som målsättning att se på behovet i samhället, korrigera felaktigheter angående fakta och agera i media som en oberoende part. (Projektplanen & Intervju, Blomqvist).

Och ur finansiärernas perspektiv har förväntningar på projektet varit bl.a. att ge ett tilläggsvärde för näringslivet, att Medvind skulle svara på insändare som innehåller felaktig information om vindkraftverk och att projektet uppfyller det som står skrivet i projektplanen. En annan förväntan som dock inte finns med i projektplanen är att man ska göra en uppföljning av undersökningen som blivit gjord i Sundom före Öjen kraftverkets byggnad. Tanken är att man ska kunna jämföra resultaten och se hur Sundombornas inställning till vindkraft ändrats på grund av projektet. (Mervento, VASEK, Merinova)

En nyttoeffekt för högskolorna har i sin tur varit att de fått ta del av kunskapen och i undervisningen då kunnat ge ny och uppdaterad information. Också myndigheter har nytta av kunskapen och informationen, bl.a. Österbottens förbund, miljöcentralen och kommunerna. (Intervju, Blomqvist)

6.3 Finansiering

Om man ser på finansieringen steg för steg ur Europeiska regionala projektutvecklingsfondens (ERUF:s) synvinkel handlar det först och främst om att man har en projektidé som man vill förverkliga. Sen söker man finansiering via den öppna ansökan som man hittar på t.ex. Österbottens förbunds hemsida. Projektidén behandlas sedan internt av Österbottens förbund där man går genom projektidén och ser om den uppfyller de målsättningar och regionala betoningar som finns. Förbundet fungerar också som konsulter och ger den sökande i förberedningsprocessen råd och kommentarer för vidareutveckling av projektidén. Om projektidén sen motsvarar programmets målsättningar så görs projektplanen.

Och stödansökan görs, i det här fallet, via det webbaserade datasystemet EURA2007. Ansökan hittar man på www.eura2007.fi och det är ansökningsblanketten för ERUF-projekt som fylls i. (Österbottens förbund)

Den totala budgeten för projektet är 137872€ och finansieringen består till 70 % av EU-bidrag (96510,40€), där Österbottens förbund står som finansiärer. 25 % är kommunala pengar (34468€) och det är VASEK och Concordia som deltagit i den finansieringen. Och så är det 5 % egna pengar/företagspengar (6893,60€) och de företag som finansierat projektet är bl.a. Mervento, Katternö, The Switch, Merinova, Suomen Hyötytuuli och Vasa Elektriska. Företagen har via e-post bekräftat sitt deltagande i projektet och företagens finansieringsbidrag består av företagets egna pengar och de i sin tur får inget finansiellt stöd. (Projektplanen, Intervju, Blomqvist & Koskinen)

Företagen som valt att stöda projektet anser att vindkraftbranschen är betydande för Österbotten bl.a. genom existerande företag som tillverkar olika komponenter på exportmarknaden och också för nya etableringar i regionen och för hemmamarknadens utveckling. Medvind har haft stor betydelse i Österbotten vad gäller vindkraftens lokala utbyggnad samt affärs- och referensmöjligheter. Projektet har också kunnat påverka och ge allmänheten korrekt information om vindkraft och på så sätt har företagen, som inte heller haft tid, inte behövt göra insändare eller skriva artiklar. Den korrekta och sakliga informationen gynnar företag inom energibranschen, därför anser de här företagen att det har varit ett viktigt projekt att stöda/finansiera. (Mervento, VASEK, Merinova)

Det är upp till var och en av de involverade parterna att ansvara för att bokföringen blir gjord och sparad enligt de direktiv som finns. Och Yrkeshögskolan Novia har ansvarat för hela projektets bokföring och bevaring. (Projektplanen)

6.3.1 Budgetering

En kostnadskalkyl har blivit gjord för projektet där man tagit i beaktande lönekostnader, köpta tjänster, resekostnader samt övriga kostnader. Kalkylerna har blivit gjorda för de tre högskolorna som ingår i VEI och är baserat på deras arbete och ansvarsområde i projektet. Kostnaderna är en uppskattning och inga utförligare redovisningsmetoder har använts. Det är också finansieringen, dvs. hur mycket pengar projektet får, som är utgångspunkten för kostnadskalkylen.

Yrkeshögskolan Novia har som huvudansvar att göra en allmän regional behovs- och synpunktskartläggning av vindkraftverk samt att se på synpunkter av olika affärsmodeller för vindkraftverk. På basen av dessa undersökningar ska de också bygga upp en webbportal för vindkraftverk. Det har också varit skolans uppgift att söka information och sprida information för att lyfta fram vindkraftskompetensen i regionen på tre olika språk; svenska, finska och engelska. Delprojekt som högskolan har deltagit i är bl.a. miljöpåverkan.

Vasa yrkeshögskola har haft som huvudansvar att göra en utredning av möjligheterna att utveckla vindkraftverken med fokus på affärsmodeller. Basen för undersökningen har varit erfarenheter som finns i Österbotten och företagsmodeller som visat sig fungera i Danmark och Sverige. Och delprojekt som skolan har deltagit i är bl.a. att se på gränsen mellan decentraliserad och centraliserad vindkraftproduktion.

Och Levón-institutet har haft som huvudansvar att se på miljöpåverkan samt undersöka vindkraftsproduktionens gränser, mellan centraliserad och decentraliserad. Institutet har också deltagit i alla delprojekt.

(Projektplanen, Intervju, Blomqvist & Koskinen)

Kostnadskalkyl				
	Yrkeshögskolan Novia	Vasa yrkeshögskola	Levón- institutet	Sammanlagt
Lönekostnader	64750	22450	34750	121950
Köpttjänster	4050	1150	1685	6885
Resekostnader	3550	1650	1837	7037
Övrigt	1000	500	500	2000
Totalt	73350	25750	38772	137872

Figur 2. Kostnadskalkyl (Projektplanen)

6.3.2 EU-finansiering

Beslutet hör till ”Projekt som delfinansieras av Europeiska regionutvecklingsfonden genom programmen för regional konkurrenskraft och sysselsättning och programperioden är 2007-2013.” (ERUF-projektansökan. 2012). Och det är Österbottens förbund som är finansiärer och programmet är ERUF. Utbetalningen sker utifrån betalningsansökan för verifierbara och realiserade stödberättigande och ersättningsgilla kostnader som är i enlighet med den godkända kostnadsbedömningen för projektet, i den mån som de överstiger de därmed anslutna eller omedelbart hänförliga intäkterna till projektet. Myndigheten har rätt och årligen göra ett beslut om beviljande av finansiering för projektet. D.v.s. projektet ska framskrida enligt plan och uppfylla villkoren för att fortsatt finansiering ska ske. Projektets beslut bygger på projekt som är förenligt med 2§11 mom. i strukturfondslagen 1401/2006. ”I denna lag avses med insats ett projekt eller en grupp av projekt som valts ut under förvaltningsmyndighetens ansvar enligt de kriterier som fastställts av övervakningskommittén och som genomförs av en eller flera stödmottagare i syfte att uppnå målen för det prioriterade område som insatsen relaterar till.” (Stödbeslutet)

6.3.3 Kriterier

Några kriterier och som ingår i stödbeslutet är bl.a.

- Åtgärderna ska motsvara projektplanen och projektet är tidsbegränsat.
- Om det sker ändringar inom projektet som påverkar finansieringsplanen, kostnadskalkylen eller projektplanen så ska finansiären meddelas och en ansökan om ändring ska bli gjord.
- Bokföringen för projektet ska ske separat enligt skyldigheterna i bokföringslagen, 1336/1997. Eller som i det här fallet, kostnader och intäkter redovisas på ett eget kostnadsställe och det finns möjlighet att utan svårigheter kunna granska verifikat och bokföring.
- Allt bokföringsmaterial och protokoll från styrgruppen ska förvaras åtminstone till år 2020, dock minst tre år från det att slutbetalningen utbetalats. Man måste också se om Finlands lagstiftning/bokföringslagen säger annat. Förvaringen ska ske enligt de skyldigheter som finns.
- Allt material som projektet ger upphov till och som är skyddat enligt upphovslagen har den finansierande myndigheten rätt till, i den mån att materialet inte kränker tredje parts rättigheter.
- Övervakningsdata ska skickas till finansiären två gånger under projekttiden och däremellan ska det även lämnas in mellanrapporter som beskriver resultat och projektets verksamhet per halvår. Det ska också framgå i mellanrapporten hur projektet framskrider enligt projektplanen.
- Slutrapporten lämnas in när projekttiden tar slut eller i samband med den sista utbetalningsansökan.
- En styrgrupp ska utses med representanter för de aktörer som nämns i projektplanen och protokoll ska föras under mötena och dessa protokoll ska även paras.
- Den finansierande myndigheten har rätt att göra inspektionsbesök hos stödmottagaren i enlighet med strukturfondslagen 49§.
- När man informerar om projektet för offentligheten ska det alltid nämnas om EU:s deltagande i finansieringen. (Stödbeslutet)

Och baserat på de svar jag fått från Österbottens förbund har projekt Medvind samarbetat bra och de kriterier som finns har blivit uppfyllda. Utbetalningen har gått enligt plan och uppföljningen och rapporteringen har fungerat aktivt.

Företagens finansiering sker alltid i ett nära samarbete med EU/statliga finansiärer och myndigheter. Finansieringen följer riktlinjer, utvecklingsprogram och regionala strategier. En del företag finansierar tiotals projekt årligen och satsningarna sprids på näringslivspolitiskt viktiga branscher, så att även landsbygdsnärings beaktas. Några kriterier som de finansierade företagen har är att de ska ha rätt att använda resultaten från de projekt de varit med och finansierat. Till kriterierna hör ju också att projektet ska utveckla områden som gynnar företagens verksamhet d.v.s. energi-, näringslivs- och företagsutveckling. (Österbottens förbund, Mervento, VASEK & Merinova)

6.4 Riskhantering

Som sökare av stöd från strukturfonden så är grunden för projektet att komma med nya och innovativa metoder och tillvägagångssätt, vilket automatiskt inkluderar en viss risk. Speciellt vid forskningsprojekt föreligger en större risk eftersom man oftast inte vet vad resultatet blir, dock beror det också på projektets storlek. Ett litet projekt medför en liten risk medan ett större projekt medför mer risker.

En risk kan vara att utformningen av den nya metoden/modellen inte går som man har planerat och om den risken förverkligas så blir den i det här fallet projektets resultat. En finansiär kan inte alltid kräva att projekt ska realiseras till 100 % men riskerna ska alltid övervägas i jämförelse med behovet innan ett beslut om finansiering fattas. Riskfaktorerna är alltid relaterade till stödmottagaren och faktorer som finansiären tar fasta på är t.ex. kunskap och om det finns tidigare erfarenhet. Också själva projektiden beaktas, t.ex. projektets art, storlek och hur lång tid det kommer att ta att utföra.

Gällande uppföljningen kan en risk för finansiären vara att stödmottagaren ger falsk information i sina rapporter om uppföljningen. Men, eftersom alla finansiärer medverkar i styrgruppen och därmed själva deltar i uppföljningen, så är den här risken väldigt liten. En annan risk som nämns är att projektledare eller andra viktiga roller byts ut, vilket påverkar både medarbetarna och finansiärerna, vilket har skett i projektet Medvind. Också projektgruppens kompetens kan utgöra en risk om den inte är tillräcklig.

Medvind har inte setts som ett riskprojekt ur finansiärernas perspektiv eftersom en del företag sen tidigare har ett långvarigt samarbete med högskolorna. Summorna har inte heller varit så stora så de har inte bidragit till någon större belastning för företagen samt att det i det stora hela inte föreligger större risker med utvecklings- och forskningsarbeten av den här storleken/arten. Medvinds resultat är ju till stor del att sprida information vilket i sig inte innehåller någon större risk. Också det att stödmottagaren tidigare haft projekt som finansierats av bl.a. Österbottens förbund är i sig förebyggande vad gäller synen på risker för det här projektet. Och projektplanen var väl förberedd och de mål och åtgärder som satts upp var realistiska och konkreta. En väl utförd projektplan är också en faktor som i sig förebygger framtida risker.

Sen nämns det också med tanke på projektets ämne, vindkraft, att kring själva etableringen och byggnaden av vindkraftverk finns en relativt hög politisk risk. Det finns många begränsningar och föreskrifter t.ex. riktlinjer för zonindelning, tariffbestämmelser och luftrumsbegränsningar, vilket påverkar utvecklingen av vindkraftverk. I det här fallet är projekt Medvind ett förebyggande projekt eftersom målet är att tillhandahålla information som i sin tur bidrar till minskad politisk risk.

(Mervento, VASEK, Merinova, Österbottens förbund & Intervju, Blomqvist & Koskinen)

6.5 Uppföljning

Rapporteringen bygger på en överenskommelse och riktlinjer som blivit gjord med samarbetspartners och finansiärer. I ERUF-projektansökan finns det antecknat att det kommer att göras en mellanrapport varje halvår samt enligt överenskommelse fler mellanrapporter och en slutrapport. Genom enskilda examensarbeten vid de olika högskolorna kan man också se projektets framskridande samt de åsikter som allmänheten ger kommer att dokumenteras i rapportform. Rapporteringen av projektets framskridande kommer att finnas med i kommunernas egna publikationer och också i bransch- och lokaltidningar. (ERUF-projektansökan & Intervju, Blomqvist)

Enligt projektledarna har projektuppföljningen gått som planerat. Styrgruppen på ca.15 representanter från olika inblandade parter har deltagit och träffats två gånger i året där man diskuterat vad man gjort hittills och vad som ska göras som nästa. Under mötena har man också diskuterat andra aktuella saker som har med projektets tema att göra. Rapporterna som ingår i uppföljningen bygger på projektplanen och rapporteringen utförs med strukturfondens informationssystem, EURA2007.

På Vasa yrkeshögskola har det också gjorts internrapportering ca, 5-10 gånger under projektets gång. Men, den lyckade uppföljningen bygger också på daglig kommunikation via e-post och telefon mellan de olika skolorna. Bra kommunikation sägs också vara en av förutsättningarna för ett lyckat projekt. (Intervju, Blomqvist & Koskinen)

Också finansiärerna säger, angående uppföljningen, att rapporterna har varit välgjorda och mötena tillräckligt många. Det har också varit en fördel att en från respektive företag medverkat i styrgruppen. Också från Österbottens förbund deltar en person i alla möten som då kan delta i och samtidigt övervaka projektets uppföljning. (Mervento, VASEK, Merinova, Österbottens förbund)

Slutrapporten har än inte blivit gjord med den kommer att innehålla allmänhetens åsikter och behov och en sammanställning av affärsmodeller för vindkraft och

miljöpåverkan. Högskolorna ansvarar för de egna huvudområdena. Också finansiärerna kommer att göra en sammanfattning i slutrapporten. (Intervju, Blomqvist)

7. AVSLUTNING

Jag avslutar med att reflektera över resultatet för den empiriska delen och se om undersökningen har uppnått syftet. Jag kommer också att ge förslag till fortsatt forskning.

För att sammanställa resultatet av undersökningen av projekt Medvind kan jag konstatera att projektplanen är den som ligger som grund för ett lyckat projekt. Det ska vara klara direktiv presenterade så att alla vet vad som ska göras och vilket resultatet ska bli. Projektfinansieringen är till stor del extern och det finns kriterier, lagar och ramar som alla parter bör vara medvetna om och följa. Projektplanen ligger som grund för uppföljningen och rapporterna ska baseras på planen. När det gäller projekt i den här storleken räcker det med ett fåtal möten men man borde också hålla regelbunden kontakt på annat sätt där emellan. Kommunikationen är också en viktig faktor för projektets framgång och den ska fungera mellan alla aktörer.

Gällande riskhanteringen finns det ingen dokumenterad riskanalys eftersom projektet är så pass litet. Men risker behandlas alltid i samband med projektfinansiering innan ett beslut fastställs. Det är stödmottagaren som riskfaktorerna är relaterade till och det är viktigt att denne har kunskap om de kriterier och lagar som finns gällande bl.a. finansiering. Exempel på risker som kan förekomma är just okunskap och en annan är byte inom projektledningen, vilket påverkar arbetet för medarbetarna och samarbetet med finansiärerna. En otydlig projektplan är också en risk eftersom det kan leda till missförstånd gällande projektets utförande och vad som egentligen hör till projektet.

Och som avslut och förslag till fortsatt forskning så kunde man t.ex. se närmare på de olika projekttyperna som finns och också ta reda på vilka projekt som kostar mest. Det vore också intressant att undersöka projektkoordinatorn, som en del projekt använder sig av, och se på dennes uppgifter och vilket mervärde rollen har för projektverksamheten.

KÄLLOR

Böcker

Darmer, P & Freytag, P, V. Företagsekonomisk undersökningsmetodik. Den svenska utgåvan. Lund. Studentlitteratur.

Larsson, O. 1998. Handbok i projekt arbete. Uppl. 2:2. Malmö, Liber ekonomi.

Olsson, H & Sörensen, S. 2001. Forskningsprocessen. Första upplagan. Stockholm. Libra AB.

Greve, J. 2003. Modeller för finansiell planering och analys. Lund. Studentlitteratur.

Lööw, M. 2003. Att leda och arbeta i projekt. Uppl. 3:1. Malmö. Liber ekonomi.

Lööw, M. 2004. Lyckas med projekt. Uppl. 1:1. Malmö. Liber ekonomi.

Ryen, A. 2004. Kvalitativ intervju. Första upplagan. Malmö. Liber ekonomi.

Tonnqvist, B. 2004. Projektledning. Uppl. 1:1. Sockholm. Bonnier utbildning.

Wisén, J. & Lindblom, B. 2004. Effektivt projektarbete. Uppl. 7:1. Stockholm. Norstedts Juridik Ab.

Blomé A. 2005. Projektsäkerhet. Upplaga 1:1. Uppsala. Konsultförlaget.

Carlsson, P & Sjöden L. 2006. Företagets ekonomi. Första upplagan. Näsviken. BL Bok Plus.

Hellman, Robert. Management – framgång är ingen slump. 2007. Upplaga 1:1. Managementförlaget.

Nordberg, Kjell. Projekt handboken. 2008. Femte upplagan. Borlänge. Förlags AB Björnen.

Carlsson, K-E & Stensson, S. 2009. Projekt och företagande. Upplaga 2:1. Malmö. Liber AB.

Elektroniska publikationer

Exportrådet. Projektfinansiering. Hänvisat 18.10.2012.

<http://www.swedishtrade.se/sv/exportfakta/handbocker-och-guider/finansieringsguiden/Alternativa-finansieringsupplagg/Projektfinansiering/>

Europainformationen, utrikesministeriet. EU-finansiering för projekt och program. Hämtat 5.11.2012.
<http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?contentid=101257&nodeid=37760&culture=sv-FI>

Finansiering. Uppdaterat 26.9.2012. Hänvisat 5.11.2012.
<http://www.verksam.se/portal/web/guest/starta/finansiering>

Österbottens förbund. EU-program. Hänvisat 5.11.2012
<http://www.osterbotten.fi/sv/d-Swedish-EU-program-EU-program-i-%C3%96sterbotten.aspx?docID=2652&TocID=73> &

Österbottens förbund. EU-finansiärer i Österbotten. Hänvisat 5.11.2012.
<http://www.osterbotten.fi/sv/d-Swedish-EU-finansi%C3%A4rer-i-%C3%96sterbotten.aspx?docID=2668&TocID=98>

Arbets- och näringsministeriet. För sökande – anvisningar för den som ansöker projekt. Hänvisat 5.11.2012.
http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/sv/03_for_sokande_och_verkstallare/04_ansokan/index.jsp

Arbets- och näringsministeriet. ERUF- och ESF-programmen framskrider. Hänvisat 5.11.2012.
http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/sv/06_aktuellt/01_nyheter/20120103_programmen_framskrider.jsp

Kvalitativ forskning. Hämtad 20.11.2012)
<http://www.ibl.liu.se/student/bvg/filarkiv/1.315795/METOKvalitativforskningBDh11.pdf>

Strukturfondslagen. 29.12.2006/1401. Hänvisat 25.11.2012.
<http://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2006/20061401>

Intervjuer

Blomqvist, K. Projektledare, Projekt Medvind. Yrkeshögskolan Novia. Intervju 8.11.2012.

Koskinen, O. Projektledare, Projekt Medvind. Vasa yrkeshögskola. Intervju 20.11.2012

E-post

Holm, P. Mervento. 12.11.2012.

Råback, S. VASEK. 14.11.2012

Wasberg, J. Merinova. 14.11.2012.

Riusala, K. Österbottens förbund. 16.11.2012

Övriga källor

Projektplan, Medvind. Vasa energiinstitut. 31.8.2010.

Stödbeslut. Österbottens förbund. Utskrivet 18.11.2010.

ERUF-projektansökan. EURA 2007. Utskrivet 10.4.2012.

Vasabladet, artikel. 34 miljoner euro till Österbotten. Publicerad 31.10.2012.

INTERVJUFRÅGOR

Intervju 1 med projektledare vid Yrkeshögskolan Novia

1. Vilken är bakgrunden till projektet?
2. Hur ser projektplanen ut?
3. Vad är målet för projektet?
4. Hur planerade Ni tiden & resurserna?
5. Vilka är finansiärerna och vad har de för ”nytta” av projektet?
6. Hur ser Ni på osäkerheten kring forskningsprojektet?
7. Hur ser Ni på riskerna med projektet?
8. På vilket sätt utförs projektet?
9. På vilket sätt kan Ni ta reda på hur projektet framskrider?
10. Hur ofta sker uppföljningen och hur ofta tar Ni emot rapporter?
 - vilka rapporter använder ni Er av?

Intervju 2 med projektledare vid Vasa yrkeshögskola

1. Hur har Ni kommit fram till kostnaderna för respektive skola som finns presenterade i kostnadskalkylen i projektplanen?
2. Hur sker bokföringen av projektet?
3. Fanns det risker med projektet?
4. Hur planerade ni tiden & resurserna?
5. Vilka är nyttoeffekterna med projektet?
6. Vilka är finansiärerna och vilka krav ställer de?
7. På vilket sätt kan Ni ta reda på hur projektet framskrider?
8. Hur tycker Ni att uppföljningen har fungerat?

FRÅGOR TILL FINANSIÄRERNA

Till företagen

PROJEKT MEDVIND

1. Varför valde Ni att finansiera/stöda projektet?
2. Fanns det risker med finansieringen? vilka? Har Ni villkor och kriterier gällande finansieringen? vilka?
3. Hur ser Ni på uppföljningen av projektet?
4. Vad är era förväntningar på projektet?

Till Österbottens förbund

ALLMÄNT

1. Hur väljer Ni vilket projekt Ni kommer att finansiera?
2. Vilka risker bör beaktas vid finansieringen?
3. Vilka kriterier och förväntningar har Ni på uppföljningen av ett projekt?
4. Finns det risker med den?

PROJEKT MEDVIND

1. Varför valde Ni projektet?
2. Vilka risker beaktades vid finansieringen?
3. Hur gick utbetalningen till?
4. Fungerade uppföljningen som förväntat?

PROJEKTPLANENS STRUKTUR I PROJEKTD MEDVIND

1. Projektets målsättning

2. Bakgrund

- Inledning
- Allmänna motiveringar
- Miljöaspekter
- Affärsmodeller för vindkraftsproduktion
- MEDVIND, kartläggning och utveckling av synpunkter och behov

3. Innehåll och förverkligande

- Forsknings- och utvecklingsprojektets utformning
- Rapportering och informering
- Riskkalkyl och kvalitetssäkring

4. Arbetsmängd, kostnadskalkyl och finansiering

5. Tidtabell

6. Resurser och organisation

7. Fördelar med projektet

Referenser