

Anni Turunen

RAY:n ja Tekesin rahoitusta saavat yhtiöt

Kustannusseuranta, tuntiseuranta ja yleisohjeistus

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2015

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Anni Turunen RAY:n ja Tekesin rahoitusta saavat yhtiöt - Kustannusseuran- ta, tuntiseuranta ja yleisohjeistus 26 sivua + 1 liitettä Toukokuu 2015
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskenta ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Iiris Kähkönen
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä kaksi Excel-lomaketta ja yleisohjeistus niiden tilintarkastusyhteisön asiakkaiden käyttöön, jotka saavat, joko Tekesin rahoitusta tai RAY:n avustusta. Lomakkeet ovat asianmukaista tuntiseurantaa varten sekä kustannustenseurantaa varten yhtiöille, joilla ei ole kirjanpidossa omaa kustannuspaikkaa projektille. Yleisohjeistuksessa käsitellään Tekesin ja RAY:n rahoitusta ja avustusta, mitä asioita tulisi muistaa ja ottaa huomioon, kun niitä saadaan.</p> <p>Toimeksiantaja on tilintarkastajista muodostuva asiantuntijaketju ja se antaa lausuntoja Tekesin rahoitusta tai RAY:n avustusta saaville yhtiöille saatujen rahoitusten tai avustusten käytöstä. Toimeksiantaja on kokenut työtään haittaavaksi asiakkaiden puutteelliset, tarkastukseen annetut materiaalit ja tiedot rahoitusten tai avustusten käytöstä.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu opinnäytetyöraportista ja toimeksiantajalle tehdystä toiminnallisesta osuudesta. Raportti koostuu opinnäytetyön taustoista ja tavoitteista, pienestä teoriaosuudesta, toiminnallisen osuuden suunnittelusta ja toteutuksesta, toiminnallisen osuuden lopputuloksesta ja pohdinnasta ja työn arvioinnista. Teoriaosuus käsittelee projektinhallintaa, joka liittyy yleisohjeistuksen sisältöön.</p> <p>Toimeksiantaja on tyytyväinen siihen, mitä tähän mennessä on saatu aikaan. Tuotosten hiomista tullaan jatkamaan, jotta niistä saadaan mahdollisimman täydelliset julkaisua varten. Koska tuotoksia ei ole vielä julkaistu, ei niiden toimivuutta ole päästy kokeilemaan käytännössä. Ne tulevat kuitenkin erittäin todennäköisesti hyödyttämään toimeksiantajaa.</p>	
Avainsanat	Tekes-rahoitus, RAY-avustus, kustannusseuranta, tuntiseuranta, ohjeistus

Author Title	Anni Turunen RAY and Tekes Funded Companies – Cost control, hour tracking and instruction
Number of Pages Date	26 pages + 1 appendices May 2015
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Iiris Kähkönen, Senior Lecturer
<p>This thesis is functional and consists of a written report and a functional part. It was carried out for an auditing firm. The auditing firm gives statements for companies that are receiving funding from Tekes or RAY. The statement consists of a review about the usage of funding. The firm is currently having problems to provide the statements because their customers lack in their knowledge of how to fill in the information required by Tekes or RAY.</p> <p>The main objective was to make two Excel -sheets and an instruction manual on how to fulfill the Tekes or RAY funding requirements. The Excel -sheets are for cost controlling and hour tracking. The instruction manual contains all the main information that needs to be taken into account when receiving funding.</p> <p>The report consists of the thesis background and targets, a short theoretical part, planning and execution of functional part, results of the functional part and also an evaluation of the process. The theoretical part is mainly focused on project management which is a big part of the instruction manual as well.</p> <p>The auditing firm has been pleased with the results so far. The work with the functional part will continue in order to make it as good as possible before publication. Once these documents are in usage they will bring additional value to the business.</p>	
Keywords	Tekes funding, RAY funding, cost control, hour tracking, instruction

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantaja ja lähtökohdat	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	1
1.3	Toimeksianto ja tavoite	2
2	Projektinhallinta	4
2.1	Projekti	4
2.2	Projektisuunnitelma	5
2.2.1	Tavoitteet	5
2.2.2	Lähtökohdat	5
2.2.3	Rakenne	6
2.3	Kustannusten ja resurssien hallinta	8
2.3.1	Resurssien hallinta	8
2.3.2	Kustannusarviointi ja projektibudjetti	9
2.3.3	Kustannusvalvonta	10
2.3.4	Projektkirjanpito	11
2.4	Muutokset	12
2.5	Dokumentointi	13
3	Toiminnallisen osuuden suunnittelu ja toteuttaminen	14
3.1	Työn lähtökohta	14
3.2	Tiedon ja aineiston keruu	15
3.3	Tuotosten tekeminen	16
4	Valmiit tuotokset	17
4.1	Ohjeistus yhtiöille ja kirjanpitäjille	17
4.2	Kustannusseurantalomake	19
4.3	Tuntiseurantalomake	21
5	Yhteenveto	22
5.1	Pohdintaa	22
5.2	Työn arviointi	23
	Lähteet	25

Liitteet

Liite 1. Ohjeistus yhtiöille ja kirjanpitäjille

1 Johdanto

1.1 Toimeksiantaja ja lähtökohdat

Sain toimeksiannon opinnäytetyölle Tilintarkastusammattilaiset Oy:ltä. Sillä on Tilintarkastus.fi –asiantuntijaketju, johon kuuluu tilintarkastajia sekä verotuksen ja juridiikan asiantuntijoita. Asiantuntijaketju tarjoaa tilintarkastusta, konsultointia ja asiantuntemusta yritysjärjestelyihin, sukupolvenvaihdoksiin ja verotukseen. (Tilintarkastus.fi.) Tilintarkastus.fi –asiantuntijaketju on vielä nuori, se on perustettu vuonna 2014, mutta se koostuu pitkän linjan ammattilaisista.

Asiantuntijaketjun tilintarkastajat antavat tilintarkastajan raportteja rahoitusten käytöstä yrityksille ja yhdistyksille, jotka saavat rahoitusta tai avustusta Tekesiltä tai RAY:ltä. Ketjun tilintarkastajat ovat kokeneet työtään haittaavaksi asiakkaiden puutteelliset tarkastukseen annetut materiaalit sekä tiedot rahoitusten tai avustusten käytöstä. Asiakkaiden projektille tai hankkeelle tehty tuntikirjanpito on usein huonoa ja epätarkkaa, jonka lisäksi projektin tai hankkeen kustannukset voivat olla sekoittuneena yhtiön muihin toimintaan. Tähän ongelmaan Tilintarkastusammattilaiset kaipaa ratkaisua ja pyysi minua tekemään työkalut ongelman helpottamiseksi.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: toiminnallisesta osuudesta ja raportista. Se on työelämän kehittämistyö, jonka tavoitteena on työelämän käytännön toiminnan ohjeistaminen, järjestäminen tai kehittäminen. Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena on konkreettinen tuote, joka voi olla esimerkiksi ohjeistus, tietopaketti, kehittämissuunnitelma tai projekti. (Pohjannoro & Taijala 2007, 15.) Toiminnallisen opinnäytetyön raportin rakenne eroaa tutkimuksellisen raportin rakenteesta siinä, että toiminnallisen opinnäytetyön raportin pääpaino on tekoprosessin kuvauksessa (Pohjannoro & Taijala 2007, 26). Opinnäytetyöni on toiminnallinen, koska teen kolme konkreettista tuotetta, jotka tulevat työelämän tarpeeseen. Opinnäytetyöni raporttiosuudessa kuvaan tekemieni tuotosten tekoprosessia ja lopputulosta.

Valitsin opinnäytetyöni teoreettiseksi viitekehyyksi projektinhallinnan, jonka rajasin koskemaan projektisuunnitelmaa, kustannusten ja resurssien hallintaa, projektin muutoksia ja dokumentointia. Nämä neljä projektinhallinnan osa-aluetta ovat oleellisessa roolissa Tekesin ja RAY:n rahoituksen ja avustuksen saamisessa. Rahoitusta myönnetään pääasiassa projekteja varten, jolloin rahoituksen saajan olisi hyvä osata projektin hallintaa. Rahoittajan ja rahoituksen saajan suhde lähtee liikkeelle projektisuunnitelmasta: Rahoituspäätös annetaan yhtiön laatiman projektisuunnitelman pohjalta (Projektisuunnitelma). Tekesillä ja RAY:llä on ehtoja ja vaatimuksia näistä neljästä projektinhallinnan osa-alueesta, joita käsittelem myös tekemässäni yleisohjeistuksessa rahoitusten käytöstä.

1.3 Toimeksianto ja tavoite

Teen toimeksiantoyritykselle kaksi erilaista Excel-lomaketta sekä yleisohjeistuksen, joka suunnataan rahoitusta tai avustusta saaneille yhtiöille ja kirjanpitäjille. Toinen lomake on asianmukaisen tuntiseurannan järjestämiseksi ja toinen kustannusseurannan järjestämiseksi niille, joilla ei ole kirjanpidossa kustannuspaikkaa hankkeelle. Yleisohjeistukseen kokoon tärkeimpiä asioita, joita tulisi ottaa huomioon ja muistaa, kun yritys saa rahoitusta Tekesiltä tai RAY:ltä.

RAY eli Raha-automaattiyhdistys tarjoaa täysi-ikäisille raha-automaatti- ja kasinopelejä ympäri suomen ja Suomen ainoan kasinon Casino Helsingin. Pelitoiminnan voitto ohjataan sosiaalisen ja terveyden hyvinvoinnin edistämiseen Suomessa. RAY:n avustusta voivat saada hakemusten perusteella sosiaali- ja terveysalan järjestöt. (Tietoa meistä.) RAY:n avustusta voivat hakea ainoastaan yhdistysrekisteriin rekisteröidyt yleishyödylliset yhdistykset ja säätiöt, joiden tarkoituksena on edistää sosiaalista hyvinvointia ja terveyttä. Hakijoilta edellytetään lisäksi riittävän laajaa jäsenpohjaa, toiminnan tavoitteisiin ja laajuuteen suhteutettuna. (Kuka voi hakea avustusta.)

RAY:n avustusta on kahdenlaista: toiminta-avustusta ja erityisavustusta. Toiminta-avustusta voidaan myöntää toimintaan yleisesti, jolloin sitä kutsutaan yleisavustukseksi tai johonkin tiettyyn toimintaan, jolloin avustus on kohdennettua toiminta-avustusta. Erityisavustus myönnetään investointiavustuksena tai projektiavustuksena. (Avustuslajit rahoitusmuotona.) Avustusta saa käyttää vain siihen tarkoitukseen, johon sitä on myönnetty ja sillä voidaan kattaa vain niitä kustannuksia, joita kyseisellä avustuksella hyväksytään (Avustusten käyttö- ja raportointiopas 2015, 5).

Tekes on haastavien kehitys- ja tutkimusprojektien ja innovaatiotoiminnan rahoittaja ja aktivoija. Sen asiakkaita ovat yritykset, yliopistot, korkeakoulut sekä tutkimuslaitokset. Tekes edistää yritysten kansainvälistä kilpailukykyä, auttaa kasvattamaan vientiä ja tuontia sekä luo perustaa työllisyydelle. (Tekes.) Yritykset, joiden kehityshankkeet tähtäävät kasvuun, kansainvälistymiseen tai edelläkävijyyteen, voivat saada rahoitusta Tekesiltä. Myös korkeakoulut, yliopistot ja tutkimuslaitokset voivat saada rahoitusta tutkimustyöhön, mikäli siitä syntyy uusia liiketoimintamahdollisuuksia suomalaisiin yrityksiin. (Rahoitus.)

Tekes tarjoaa yrityksille rahoitusta viidenlaiseen tarpeeseen: kansainvälisen kasvun suunnitteluun, tutkimuspainotteisiin projekteihin, kehittämiseen ja pilotointiin, nuorille innovatiivisille yrityksille ja organisaatioiden kehittämiseen. Tekesin tarjoama rahoitus on joko lainaa tai avustusta, ja se kattaa vain osan projektin kustannuksista. Yritysten oman rahoituksen täytyy olla kunnossa, koska osa projektin kustannuksista yrityksen täytyy itse rahoittaa. (Tekesin rahoitus yrityksille.) Rahoituksen määrä vaikuttaa projektin luonne. Esimerkiksi yritysten tutkimuspainotteisiin projekteihin rahoitusta voi saada 40 % -65 % projektin kokonaiskustannuksista (Yritysten tutkimuspainotteiset projektit).

Tavoitteenani on luoda toimeksiantajan asiakkaiden käyttöön materiaalit, joita käyttämällä helpotetaan toimeksiantajani työtä ja mahdollisuutta antaa puhdas tilintarkastusraportti. Koska tuotosten käyttäjät eivät välttämättä ole laskentatoimen ammattilaisia, on mielestäni tärkeää huomioida heidän vaihteleva tietotasonsa. Toisena tavoitteenani on tehdä erityisesti lomakkeista käyttäjäystävälliset eli mahdollisimman helpot ja yksinkertaiset käyttää, jotta jokainen pystyy hyödyntämään niitä, mutta kuitenkin sisällöltään kaiken oleellisen kattavat. Tämän opinnäytetyöraportin liitteenä on yleisohjeistuksen kansilehti ja sisällysluettelo. Valmiit tuotokset löytyvät julkaisun jälkeen Tilintarkastusammattilaisten verkkosivuilta.

2 Projektinhallinta

2.1 Projekti

Projekti on työkokonaisuus, jonka tarkoituksena on toteuttaa ennalta määritetty kertaluonteinen tulos. Siihen liittyy suunnitelmallisuus sekä ohjauksen ja suunnittelun avuksi kehitettyjen menetelmien ja työtapojen käyttäminen. Projektipäällikkö on tärkeä projektille, koska hänen vastuullaan on projektin onnistuminen. (Pelin 2009, 25–26.) Kaikilla projekteilla on selkeä tavoite: se voi olla toiminnallinen, taloudellinen, toteuttava tai toimintaa muuttava. Projekteille on asetettu aikataulu ja etenemistä sekä tulosten saavuttamista seurataan ja kontrolloidaan. Jokaisella projektilla on myös omistaja, joka saa aikaansaadut tulokset itselleen projektin päätyttyä. (Kettunen 2009, 15,17.)

Projektilla on neljä päävaihetta. Ne ovat perustaminen, suunnittelu, toteuttaminen ja päättäminen. (Alhola & Lauslahti 2003, 103.) Kuviossa 1 on esitetty nämä päävaiheet.



Kuvio 1. Projektin päävaiheet (mukaillen Alhola & Lauslahti 2003, 103).

Perustamisvaiheessa projektipäällikkö tekee alustavan suunnitelman projektin etenemisestä ja kokoaa projektityöntekijät. Suunnitteluvaihe on erittäin tärkeä projektin kannalta ja siksi siihen käytetään merkittävästi aikaa. (Alhola & Lauslahti 2003, 103.) Tässä vaiheessa projektille tehdään muun muassa projektisuunnitelma, budjetti ja erilaisia analyyskejä. Toteutusvaiheessa pyritään etenemään suunnitelman mukaisesti, mutta käytännössä projekti elää jonkin verran ja projektisuunnitelmaan tulee muutoksia. (Kettunen 2009, 44.) Viimeisessä eli päätösvaiheessa haetaan hyväksyntä projektille ja sen aikaansaannokselle, annetaan loppuraportti ja jatkoehdotukset ja puretaan projekti-ryhmä (Alhola & Lauslahti 2003, 103; Kettunen 2009, 45).

2.2 Projektisuunnitelma

2.2.1 Tavoitteet

Projektisuunnitelma kertoo, kuinka asetetut tavoitteet aiotaan saavuttaa. Se laaditaan projektin alussa, ja se vastaa kysymyksiin: mitä tehdään, kuka tekee, milloin ja miten. (Pelin 2009, 89.) Projektisuunnitelma laaditaan usein sen jälkeen, kun projekti on päätetty käynnistää. Tilanteissa, joissa haetaan projektille rahoitusta, suunnitelma laaditaan jo ennen projektin käynnistymisen varmistumista. (Kettunen 2009, 91.)

Suunnitteluvaiheessa ei kiinnitetä vielä huomiota pieniin yksityiskohtiin, vaan niitä tarkennetaan projektin edetessä. Suunnitteluun on hyvä varata riittävästi aikaa, noin 10–20 % koko työmäärästä. (Kettunen 2009, 93.) Projektia suunniteltaessa etsitään paras toteutustapa tutkimalla eri vaihtoehtojen taloudelliset ja ajalliset tulokset. Samalla havaitaan myös mahdollisia ongelmia ja voidaan miettiä niille ratkaisuja. Projektisuunnitelma muodostaa toimeksiannon projektiryhmälle ja määrittelee valtuudet. (Pelin 2009, 92.)

2.2.2 Lähtökohdat

Projektisuunnitelma laaditaan lähtökohdan mukaan. Lähtökohta on projektiin oleellisesti vaikuttava tekijä, joten se ohjaa hanketta. Lähtökohtana voi olla budjetti, tavoite, aikataulu, toimintatapa tai tekijät. (Pelin 2009, 94.) Lähtökohdat on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Suunnittelun lähtökohdat.

Kun lähtökohtana on tavoite, projektiin tarvittava aika ja sekä taloudelliset että muut resurssit määräytyvät sen mukaan, kuinka paljon niitä tarvitaan tavoitteen aikaan saamiseksi. Budjettiperusteisessa projektissa toimitaan tavoitteiden mukaisesti niin kauan kuin rahaa on käytettävänä. Projekti suunnitellaan laskemalla, mihin kaikkeen budjetti riittää ja kuinka pitkään, projektin kesto ja laajuus määräytyvät budjetin mukaan. Projekti, jonka lähtökohtana ovat tekijät, toteutetaan niillä ihmisillä, jotka sille annetaan tai määrätään. Projektin tavoitteita suunnataan tällöin ihmisten erityisosaamisen mukaan. Kun projektin lähtökohtana on toimintatapa, suunnittelu tehdään valitun toimintamallin mukaan. Työn määrä, resurssit ja rahan määrä lasketaan sen mukaan, kuinka paljon niitä tarvitaan valittua toimintatapaa toteutettaessa. Aikataululähtökohtaisessa projektissa projektin valmistumispäivämäärä määritellään etukäteen ja projektin on oltava määriteltynä päivämääränä valmis. (Kettunen 2009, 94–96.)

2.2.3 Rakenne

Projektisuunnitelma tulee tehdä omalle projektille soveltuvaksi. Pienissä projekteissa suunnitelman ei tarvitse olla yhtä laaja kuin isoissa. (Kettunen 2009, 99.) Kuviossa 3 on esimerkki projektisuunnitelman rakenteesta.



Kuvio 3. Esimerkki projektin rakenteesta (mukailen Pelin 2009, 90; Kettunen 2009, 98).

Projektisuunnitelman määrittelyosiossa kerrotaan syyt ja taustatekijät projektin perustamiselle ja kuvataan projektin tilaaja. Lisäksi siinä määritellään haluttu lopputulos eli projektin tavoite ja se, kuinka siihen päästään, ja täsmennetään tavoitetta määrittämällä, mitä asioita ei oteta mukaan, eli rajataan tavoitteet. (Kettunen 2009, 99–100; Pelin 2009, 92–93.) Organisaatio-osiossa luetellaan projektiin osallistuvat henkilöt ja heidän tietonsa kuten toimenkuva ja vastuu projektissa sekä yhteystiedot. Isoissa projekteissa on suotavaa tehdä organisaatiokaavio, josta tiedot ilmenevät. Pienissä projekteissa riittää luetteloiminen. (Kettunen 2009, 103; Pelin 2009, 93.)

Työmäärät on usein arvioitu ennen projektisuunnitelman laatimista, joten suunnitelmaa laadittaessa niitä täytyy tarkentaa. Samalla määritellään myös käytettävät resurssit, kuten projektiin osallistuvat ihmiset, laitteet, ohjelmistot ja tilat. Projektin aikataulua laadittaessa tulee määritellä selkeä aloitus- ja lopetuspäivä, ja suositeltavaa olisi asettaa välitavoitteita. Lisäksi tulisi huomioida projektiin osallistuvien henkilöiden muiden töiden kuormittavuus ja sekä loma-ajat että muut henkilöiden ajankäyttöön vaikuttavat tekijät. Mahdollisista riskeistä täytyy tehdä analyysi ja miettiä, kuinka ne pystyttäisiin estämään. (Kettunen 2009, 105–106, 113, 122.)

Budjettiosiossa määritetään kustannusarvio projektille sekä maksuaikataulu ja se kuinka kustannusseuranta toteutetaan. Projektisuunnitelman tulee lisätä rahoitusbudjetti, mikäli projekti saa julkista rahoitusta. (Pelin 2009, 94.) Ohjaussuunnitelmassa määritellään, miten projektin eteneminen raportoidaan ja kuinka tulokset dokumentoidaan. Isoissa projekteissa raportointiin ja dokumentointiin tulee kiinnittää enemmän huomiota kuin pienissä, ja siksi niistä kannattaa laatia viestintä- ja dokumentointisuunnitelmat. (Kettunen 2009, 122, 124.) Projektin päätäntöosioon määritellään, milloin projektin voidaan sopia päättyneen. Sen voidaan katsoa päättyneen esimerkiksi silloin kun projektin loppuraportti hyväksytään, järjestetään projektin tulosten luovutustilaisuus tai luovutus-katselmointi. Projektin tulosten luovutustapa kirjataan myös projektisuunnitelmaan. Lisäksi on mainittava, kuinka projektin lopputulos tarkistetaan ja miten hyväksyntä annetaan. (Kettunen 2009, 125–126.)

2.3 Kustannusten ja resurssien hallinta

2.3.1 Resurssien hallinta

Resurssien hallinta on yleinen haaste projekteissa. Tyypillisin syy tähän on tiukka budjetti, joka rajoittaa resurssien käyttöä. Monissa projekteissa esimerkiksi työntekijöiden määrä ja osaaminen tuottavat ongelmia. Myös laitteiden ja kaluston puutokset ja määrän rajallisuus sekä raaka-aineet aiheuttavat hankaluuksia. Projektipäällikkö on keskeisessä roolissa projektissa ja resurssien hallinta onkin hänen vastuullaan. (Kettunen 2009, 162–163.)

Kustannusohjauksella tähdätään siihen, että projekti toteutetaan taloudellisesti edullisella tavalla. Tieto syntyvistä kustannuksista pyritään saamaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaustoimenpiteille jää aikaa. Kustannusohjaukseen sisältyy muun muassa kustannusarviointi, projektibudjetti, kassavirtalaskenta ja ohjauspäätökset. (Pelin 2009, 170.) Kuviossa 4 on esitetty resurssien hallintaan liittyviä oleellisia osa-alueita.



Kuvio 4. Projektin resurssien hallinnan osa-alueet (mukaiillen Pelin 2009, 170).

Projektin kustannuksista 60–80 % päätetään jo projektin suunnitteluvaiheessa. Tämän takia hyvä kustannusohjaus keskittyy projektin alkuvaiheeseen. Suunnitteluvaiheen aikana tulisi säännöllisin väliajoin tehdä kustannusarvioiden tarkastuksia laadittuihin suunnitelmiin. Jos tarkastuksessa huomataan, että suunnitelmien kokonaiskustannukset ylittävät kustannustavoitteet, tulee etsiä halvempia ratkaisuja. Viimeinen tilaisuus vaikuttaa suurimpaan osaan kokonaiskustannuksista on ennen hankinta- tai urakointisopimuksen allekirjoittamista. (Pelin 2009, 171.)

2.3.2 Kustannusarviointi ja projektibudjetti

Projektin alussa tai jopa ennen projektin perustamista tehdään kustannusarviointi, joka toimii sekä kannattavuuslaskelmien pohjana että kustannusvalvonnan vertailukohteenä. Arviointi tarkentuu vaiheittain, ja se voidaan jakaa kolmeen tarkkuusluokkaan: alustava kustannusarvio, peruskustannusarvio ja lopullinen kustannusarvio. (Pelin 2009, 174–175.)

Alustava kustannusarvio tehdään projektin esiselvitysvaiheessa, kannattavuuslaskelmia ja rahoitustarvearvioita varten. Se laaditaan nopeasti, ja sen tarkkuus vaihtelee tavallisesti -20 % ja +40 %:n välillä. Peruskustannusarvio tehdään projektin esisuunnittelun määrittelyiden pohjalta ja sen tarkkuus on +/- 10 %. Tätä arviota varten on käytössä alustavat tarjouskyselyt sekä tehtävä- ja laiteluettelot. Kun suunnitelmat ovat täydelliset tai lähes täydelliset, voidaan laatia lopullinen kustannusarvio, jonka tarkkuus on

3–8 %:n luokkaa. Lopullista kustannusarviota laadittaessa suurin osa hankinnoista ja urakkasopimuksista on tehty. (Pelin 2009, 175.)

Pelkkä kustannusarviointi ei riitä vaan projektia varten täytyy laatia myös aikaan sidottu projektibudjetti. Kustannusarvio luetteloii projektiin sisältyvät kustannukset kun taas budjetti toimii projektin taloudellisena toimintasuunnitelmana. (Pelin 2009, 179.) Budjetti on tärkeä väline toiminnan seurannan kannalta. Budjetin yhteydessä voidaan myös miettiä uusia tapoja selviytyä työtehtävistä paremmin. Se toimii hyvänä henkilöstöjohtamisen välineenä: kun työntekijät pääsevät osallistumaan sen suunniteluun, he sitoutuvat paremmin yhteisiin tavoitteisiin. (Alhola & Lauslahti 2005, 95–96.)

Jotta budjetti voidaan laatia, täytyy projektin tehtävien tekojärjestyksen ja projektiaikataulun olla valmiita. Projektibudjetti laaditaan useimmiten kalenterivuodelle vaikka se ei olekaan sidottu kalenteriaikaan vaan projektin etenemiseen. Mikäli projektin aikataulussa tapahtuu muutoksia, vastaavat muutokset tehdään myös budjettiin. Projektin tuloja seurataan yleensä erillisellä rahoitusbudjetilla, joten projektibudjettiin kirjataan projektin kustannukset kuukausittain. Projektibudjettia laadittaessa täytyy muistaa huomioida, että se toimii perustana kustannusvalvonnalle. (Pelin 2009, 179, 182.)

2.3.3 Kustannusvalvonta

Kustannusvalvonnalla varmistetaan, että projektin kustannukset pysyvät suurin piirtein budjetoidussa. Erityisesti projektin alkuvaiheessa kustannusten seuraaminen on tärkeää, koska tällöin voidaan vielä vaikuttaa tuleviin kustannuksiin. Valvonnan tulee olla säännöllistä ja ajantasaista, ohjaavaa, ennakoivaa ja kattaa kaikki kustannukset. (Pelin 2009, 182; Alhola & Lauslahti 2003, 105–106.)

Kustannusten kertymistä valvotaan kustannusraportoinnilla, jota suoritetaan säännöllisesti ja jossa huomioidaan kaikki projektin kustannukset. Laskujen olisi suotavaa kiertää projektipäällikön kautta ennen niiden hyväksymistä eikä toimittaa tietoa syntyneestä laskusta vasta laskun maksamisen jälkeen. Tällä keinolla nopeutetaan kustannusvalvontaa ja edistetään raportoinnin ajantasaisuutta. Sidotut kustannukset eli kustannukset, joista on tehty hinnat ja toimitusajat sisältävät sopimukset, ovat hyvissä ajoin tiedossa, joten ne nopeuttavat parhaiten kustannusraportointia. (Pelin 2009, 182–183.)

Kustannusraportointia suoritetaan laskemalla määrävälein kaikki projektissa syntyneet kustannukset yhteen. Tällöin huomioidaan laskutettujen kustannusten ja sopimukseen sidottujen kustannusten lisäksi myös realistiset arviot projektin eri osa-alueista jäljellä olevista kustannuksista. Kokonaiskustannuksia verrataan projektin budjettiin jonka lisäksi mahdollisten erojen syyt on selvitettävä. Syntyneet kustannusylitykset otetaan kiinni pienentämällä jäljellä olevia kuluja esimerkiksi tinkimällä varustetasosta, valitsemalla halvempia materiaaleja tai jättämällä jokin osa kokonaan pois projektista. Kustannusvalvontaa käytetään siis tunnistamaan todellisten kustannusten ja budjetin väliset erot. (Pelin 2009, 183–184.)

Projektin kustannusvalvonta sisältää myös aikataulun seuraamisen ja tuntiraportointijärjestelmän. Tuntiraportointia suoritetaan esimerkiksi kerran viikossa, jolloin merkitään ylös kaikki projektiin käytetyt työtunnit. Tuntiraportoinnista on erityisesti hyötyä palkanlaskennassa, mutta se tarjoaa tietoa työtuntien kustannuksista ja kerää tarvittavaa tietoa työmäärien arviointia varten. Työtuntien valvonta ja seuranta on erityisen tärkeää, kun työtä tehdään ulkopuoliselle taholle kuten asiakkaalle. Kustannusvalvonnalla myös seurataan, pysytäänkö työkustannuksissa budjetoidussa. (Pelin 2009, 185; Alhola & Lauslahti 2003, 106.)

2.3.4 Projektkirjanpito

Kirjanpito voidaan järjestää joko suoriteperusteisesti tai maksuperusteisesti. Suoriteperusteisessa kirjanpidossa tulot ja menot kirjataan päivälle, jolloin hyödyke on siirtynyt myyjältä ostajalle. Tällöin käytetään myyntisaamisten ja ostovelkojen tilejä. Maksuperusteisessa kirjanpidossa tulot ja menot kirjataan päivälle, jolloin maksu tapahtuu. Liiketaapahtumista täytyy löytyä tositteet, esimerkiksi laskut maksetuista hyödykkeistä, ja ne on järjestettävä ja säilytettävä. (Kirjanpidon ABC.)

Projektin kirjanpito ja yrityksen normaali kirjanpito tulisi pitää erillään toisistaan. Tämä onnistuu esimerkiksi luomalla yrityksen kirjanpitoon oma kustannuspaikka projektille. Oman kustannuspaikan lisäksi projektille olisi hyvä luoda oma tositesarja sekä kustannuslajit. Erityisesti ulkopuolista rahoitusta saavissa projekteissa kustannuslajien kannattaisi vastata mahdollisimman hyvin rahoituspäätöksen kustannusjaottelua, jotta tarvittavan pääkirjan raportin saisi kirjanpidosta vaivattomammin. Tositteista on käytävä ilmi tositenumeron lisäksi, mitä ostettu ja milloin, kuka ostanut ja miksi. Jos näitä kaikkia tietoja ei ole valmiiksi tositteella, kannattaa ne kirjata lisäselvitykseksi. Kunnolliset

tositemerkinnät helpottavat erityisesti projekteissa, joissa kulut maksaa yrityksen ulkopuolinen rahoittaja. (Karhatsu & Rossi 2003, 19, 21.)

2.4 Muutokset

Projektin edetessä huomataan usein, ettei sitä voida toteuttaa täsmälleen suunnitellulla tavalla (Karhatsu & Rossi 2003, 17). Kaikki muutospyyntöt tule tehdä kirjallisina, ja sovittua toimintatapaa käyttäen. Tällä varmistetaan, että kaikki muutospyyntöt tulevat käsitellyiksi. (Kettunen 2009, 78.)

Muutosehdotuksia varten on järkevää laatia oma lomake, jotta kaikki oleelliset asiat tulevat huomioiduksi. Lomakkeelta tulisi ilmetä yleiset tiedot muutoksesta, kuten nimi, numero ja laatija, muutoksen syy sekä perustelut. Muutosehdotuksessa tulisi arvioida lisäksi sen vaikutuksia projektille, ympäristöön, tuotantoon ja asiakkaalle. Lomakkeen loppuun laitetaan myös tiedot muutoksen hyväksymisestä tai hylkäämisestä perustelluineen sekä muut käsittelymerkinnät. (Pelin 2009, 217.)

Kaikki muutosehdotukset toimitetaan projektipäällikölle, joka käy ne läpi. Projektipäällikkö voi hyväksyä pienet muutokset, mutta suuremmista muutoksista päättää johtoryhmä. Pienet muutokset eivät vaikuta projektin valmistumisajankohtaan eivätkä budjettiin. Suuret muutokset puolestaan vaikuttavat valmistumisajankohtaan, joten niistä on laadittava lisäkustannuslaskelmat, muutosten tekniset selvitykset ja korjaukset aikatauluun. (Pelin 2009, 217.) Projektisuunnitelmaa tulee päivittää aina, kun tehdään muutoksia alkuperäiseen suunnitelmaan. Muutokset voidaan joko kirjata suoraan projekti-suunnitelmaan tai liittää muutoksista muutosdokumentti. (Kettunen 2009, 127.)

Jos projektiin saadaan rahoitusta, muutosehdotukset hyväksytetään aina rahoittajalla. Kun muutos kohdistuu keskeisiin projektin toteutustapoihin tai rahoitukseen, tulee muutoshakemuksen lisäksi toimittaa myös uusi projektisuunnitelma. Muutoksia ei voi tehdä ennen, kun rahoittaja on ne hyväksynyt. Jotta rahoittaja voi hyväksyä muutokset, on muutoshakemuksessa erittäin tärkeää perustella niiden tarpeellisuus. (Karhatsu & Rossi 2003, 17.)

2.5 Dokumentointi

Projektin tulokset dokumentoidaan sekä asiakkaalle että projektiryhmälle. Dokumentoitavia materiaaleja ovat esimerkiksi projektisuunnitelma, projektikokousten muistiot, johtoryhmän pöytäkirjat, projektin tulosten dokumentointi, tilanneraportit ja loppuraportti. Projektin tuloksista laadittu dokumentti on asiakasdokumentaatiota, ja se voi olla esimerkiksi käyttöohje, tutkimusraportti tai rakenneraportti. Dokumentoinnista vastaa projektipäällikkö, muiden tehtäviensä ohella. (Kettunen 2009, 77–80, 183.) Kuviossa 5 on luetteloitu esimerkkejä projektista tehtävistä dokumenteista.



Kuvio 5. Projektista kerättäviä dokumentteja.

Raportoinnin tehtävä on tuottaa tietoa projektista sen toteuttajille, yhteistyökumppaneille ja mahdollisille rahoittajille (Karhatsu & Rossi 2003, 51). Projektin sidosryhmille on hyvä tiedottaa projektista ja sen etenemisestä. Raportit ovat erityisen tärkeitä asiakkaalle, joka ei näe projektin konkreettista etenemistä. Isoissa projekteissa, joissa sidosryhmiä on paljon, kannattaakin laatia viestintäsuunnitelma, johon on mietitty, mitä kenellekin sidosryhmälle tiedotetaan. (Kettunen 2009, 77, 171.) Raportteja laadittaessa tulee kiinnittää huomiota, kenelle raportti on tarkoitettu, sisältääkö se tarpeeksi informaatiota vai jopa liikaa. Projektin keskeisimmät asiat esitetään selkeästi ja mahdolliset ongelmakohdat selvitetään. Lisäksi raporteissa olisi hyvä esitellä päätösvaihtoehtoja ja ennustaa tulevaa kehitystä. (Pelin 2009, 308.)

Projektin etenemistä seurataan viikko- tai kuukausiraporteilla. Näissä raporteissa tuodaan esille, onko projekti aikataulussa, onko ilmennyt ongelmia ja mitä lisätöitä tulisi tehdä. Lisäksi kerrotaan ovatko työmäärät vastanneet arvioita sekä miten kustannuksia on kertynyt. Tiedot on hyvä esittää myös graafisesti numeroiden lisäksi, jotta tietojen hahmottaminen on helpompaa. Raportit tarjoavat projektin johtoryhmälle tärkeää tietoa projektin etenemisestä ja ajantasaista tietoa resursseista ja budjetin käytöstä. Ne toimivat myös projektipäällikön ja johtoryhmän kommunikaatiovälineenä. (Kettunen 2009, 170–171.) Projekteista annetaan myös vuosiraportti, jossa nimensä mukaisesti kuvataan, mitä vuoden aikana on tapahtunut. Siinä kuvataan esimerkiksi toteutetut toimenpiteet, projektiin osallistuneiden henkilöiden lukumäärä, mahdolliset ongelmat sekä mitä seuravana vuonna tullaan tekemään. (Karhatsu & Rossi 2003, 52.)

Projektin päättyessä laaditaan loppuraportti, jossa verrataan aikaansaattua lopputulosta tavoitteisiin, eli kuinka hyvin projektin lopputulos vastaa projektisuunnitelmaa. Hyvässä loppuraportissa kerrotaan, kuinka asetetut tavoitteet on saavutettu ja mitä menetelmiä on käytetty sekä arvioidaan valittujen toimintatapojen ja menetelmien sopivuutta ja merkitystä. Loppuraporttiin kootaan luettelo projektiin osallistuneista henkilöistä: henkilöiden perustiedot ja mitä he ovat tehneet. Lisäksi raporttiin liitetään luettelo kaikista tehdyistä hankinnoista ja investoinneista sekä annetaan ehdotuksia mahdollisille projektin jälkeisille toimenpiteille. (Pelin 2009, 364; Karhatsu & Rossi 2003, 65.)

3 Toiminnallisen osuuden suunnittelu ja toteuttaminen

3.1 Työn lähtökohta

Sain vuoden 2014 lopulla toimeksiannon, joka liittyy Tekes- ja RAY-rahoituksiin. Minun toivottiin tekevän tuntiseuranta- ja kustannusseurantalomake sekä yleisohjeistus yhtiöille ja kirjanpitäjille. Ne tulevat olemaan niiden toimeksiantajani asiakkaiden käytössä, jotka saavat Tekes- tai RAY-rahoitusta projekteilleen tai hankkeilleen. Niiden perimmäisenä tarkoituksena on helpottaa toimeksiantajani työtä eli raportin antamista Tekes- tai RAY-avustusten käytöstä.

Tuntiseurantalomaketta kaivattiin, jotta asiakkaat voisivat järjestää projekteihin käytettyjen työtuntien seurannan asianmukaisesti. Ongelmana ovat tähän mennessä olleet

epätarkat listaukset, joista ei käy ilmi tarkkoja ja todellisia projektin työtunteja. Kustannusseurantalomake tulee niitä yhtiöitä varten, joilla ei ole kirjanpidossa projektille omaa kustannuspaikkaa eikä mahdollisuutta omalle kustannuspaikalle eli pieniä yhtiöitä varten. Tätä lomaketta tarvitaan, jotta projektin kustannukset ja yhtiön muuhun toimintaan kohdistuvat kustannukset pystytään erottelemaan toisistaan ja projektin kustannuksia voidaan seurata nykyistä helpommin. Yleisohjeistusta rahoituksista ja niiden käytöstä kaivataan helpottamaan yhtiöitä ja kirjanpitäjiä. Lopputuloksen tulisi olla käyttäjästävällinen, eli olla helppo käyttää ja selkeä.

3.2 Tiedon ja aineiston keruu

Saamani toimeksianto liittyy RAY- ja Tekes-rahoitusten saamiseen, joten oli itsestään selvää lähteä etsimään tietoa näiden organisaatioiden verkkosivuilta. Jotta en joutuisi käymään aiheeni kannalta turhia tietoja läpi, rajasin tiedonhaun koskemaan vain asioita, jotka liittyvät jo rahoitusta saaviin. Kun olin tutustunut perinpohjaisesti sekä RAY:n että Tekesin verkkosivujen avustukset ja rahoitusosioihin, päätin, etten aio käyttää lomakkeiden ja yleisohjeistuksen tekemiseen muita lähteitä. Päädyin tähän ratkaisuun, koska molemmat organisaatiot ilmoittivat selkeästi, että rahoitus voidaan evätä, jos heidän ehtojaan ei noudateta (ks. Yritysten tutkimuspainotteiset projektit).

Tekesin sivuilla tutustui ensimmäiseksi eri rahoituskategorioihin eli siihen, mille kaikille projekteille ja hankkeille rahoitusta voi saada ja mitä kultakin projektilta edellytetään. Tämän jälkeen kävin läpi rahoituksen yleiset ehdot ja sen, mitä kustannuksia projekteille voidaan sisällyttää. Tutustuin myös projektien toteutus- ja raportointikäytäntöihin. Aloitin RAY:n sivujen tutkimisen Käyttö-osiosta, jossa käsitellään pääasiassa avustusten maksamista, hyväksyttävää kuluja, hankintojen kilpailutusta ja avustusten käytön valvontaa. Tämän jälkeen tutustuin raportointikäytäntöihin sekä erilaisiin rahoitukseen liittyviin pdf-tiedostoihin. Kustannusseurantalomakkeen tekemistä varten tutustuin lisäksi Kirjanpitolautakunnan yleisohjeeseen kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista.

Käytyäni kaiken aineiston läpi rupesin karsimaan ja kokoamaan materiaalia. Yleisohjeistusta ajatellen valitsin tietoja, jotka ovat omasta mielestäni tärkeitä ja oleellisia muistaa ja huomioida. Kokosin valitsemani tiedot Word-dokumenttiin. Keräsin talteen Tekesin ja RAY:n nettisivuilta kopioimalla sekä konkreettista tekstiä että sivujen osoitetietoja. Lomakkeiden tekemistä varten keräsin kaiken mahdollisen projektien kustannuksiin

ja tuntiraportointiin liittyvän tiedon. Tein myös lomakkeita varten oman Word-dokumentin, johon kokosin sekä konkreettista tekstiä että nettisivujen osoitetietoja.

3.3 Tuotosten tekeminen

Ennen aineistonkeruuvaihetta tutustuin toimeksiantajani olemassa oleviin lomakkeisiin ja ohjeistuksiin saadakseni käsityksen siitä, minkälaisia materiaaleja he tarjoavat asiakkailleen. Materiaaleihin tutustumalla sain suuntaviivat töilleni. Aloitinkin suunnittelu-prosessin toimeksiannon toteutukseen heti aineistonkeruuvaiheessa. Mitä enemmän tutustuin Tekesin ja RAY:n verkkosivuihin ja keräsin materiaalia, sitä selkeämpi kuva tuotoksista itselleni muodostui.

Minulla oli selkeä kuva mielessäni siitä, millaiset haluan lomakkeista ja yleisohjeistuksesta tehdä, joten en kokenut tärkeäksi laatia mitään tarkkoja ja konkreettisia piirustuksia tai luonnoksia. Tein itselleni pienet muistiinpanot, joihin listasin, mitä aiheita ja missä järjestyksessä aikoisin mitään käsitellä. Yleisohjeistuksen tekemiseen sain erittäin vapaat kädet toimeksiantajaltani. Päätin toteuttaa sen Microsoft Wordilla, koska se soveltuu kyseisen tehtävän tekemiseen erinomaisesti ja sitä on myös helppo käyttää. Lomakkeet toimeksiantajani pyysi toteuttamaan Microsoft Excelillä.

Aloitin toimeksiantojen tekemisen lomakkeista. Käyttäjäystävällisyyttä ajatellen halusin ehdottomasti, että asiakas voi halutessaan tulostaa lomakkeet ilman, että hänen täytyisi miettiä sivuasetteluja. Siksi laitoinkin ensimmäiseksi A4 kokoisen paperin rajaukset näkyviin taulukkoon. Katsoin omista muistiinpanoistani, mitä rahoittajien vaatimuksia olin kirjannut ylös. Tämän jälkeen rupesin sijoittelemaan näitä kategorioita taulukkoon, mahdollisimman järkevästi. Esimerkiksi kustannusseurantaa varten olin valinnut projektille hyväksyttävät kustannukset ja niiden kirjaamiseen liittyvät tiedot.

Yleisohjeistuksen päätin jakaa kahteen osioon, RAY:lle ja Tekesille omansa. Myös tässä halusin ajatella käyttäjäystävällisyyttä ja kokosin osioiden alle selkeitä asiakokonaisuuksia. Pyrin tekemään niin yksityiskohtaiset ja selkeät otsikot, että niistä saa heti selville, mitä kyseisessä kohdassa käsitellään. Loin myös alkuun sisällysluettelon, jonka avulla on helppo etsiä kaipaamansa tieto. Riviväliksi valitsin 1,5, jotta teksti olisi sopivan väljää eikä raskasta lukea. Mielestäni se myös selkeyttää tiedon hakemista ja lukemista.

Valitsin sekä lomakkeiden että yleisohjeistuksen fontiksi Arialin, koska se on asiallinen ja selkeä eikä herätä liikaa tunteita. Lomakkeiden fonttikoot vaihtelevat 10:n ja 14:n välillä. Otsikot ovat suurimpia, jotta ne erottuvat muusta tekstistä. Tietokentät ja kentät, joihin voi itse kirjoittaa tietoja, ovat kokoa 11 tai 10. Fonttikoko on tärkeä lomakkeiden tulostamisen kannalta: mitä pienempi se on, sitä hankalampi tekstiä on lukea. Liian suurella fonttikoolla yhdelle A4 paperille mahtuu huomattavasti vähemmän sisältöä. Yleisohjeistuksen fonttikoot vaihtelevat 11–20 välillä. Leipätekstin päätin kirjoittaa koolla 11, otsikoiden koot sen sijaan vaihtelevat. Osioiden pääotsikoiden kooksi valitsin 20, jotta lukijalle ei jää epäselväksi milloin käsitellään eri rahoittajaa. Asiaotsikoiden koot ovat joko 14 tai 12, riippuen niiden tasosta. Leipätekstiä suuremmat otsikot erottuvat tekstin seasta ja helpottavat näin ollen haluamansa asian löytämistä.

Korostamista ja tehostamista varten päätin käytn samoja värisävyjä kuin toimeksiantajani itse käyttää. Yleisohjeistuksessa käytn värejä otsikoissa ja luettelomerkeissä. Lomakkeissa käytn värejä erityisesti korostamaan kenttiä ja otsikoita. Samoja sävyjä käyttämällä, saan tuotoksistani yhteneväiset heidän jo olemassa olevien materiaalien kanssa. Korostamiseen päätin värien lisäksi käyttää lihavoitinta. Yleisohjeistuksessa käytn lihavoitinta otsikoihin. Lomakkeissa halusin erityisesti korostaa lihavoinnilla kokonaisuuksia esimerkiksi kuukauden kokonaistuntimääriä.

4 Valmiit tuotokset

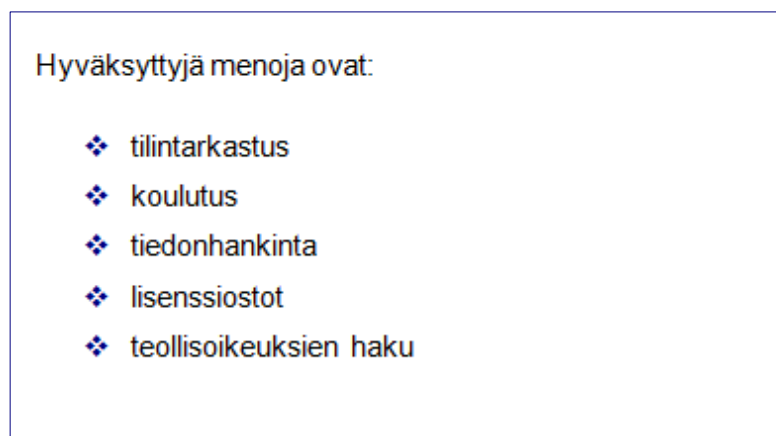
4.1 Ohjeistus yhtiöille ja kirjanpitäjille

Ohjeistus yhtiölle ja kirjanpitäjälle on 20 sivua pitkä ja se sisältää kolme osiota. Kansilehti ja sisällysluettelo ovat tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 1). Ensimmäisessä osiossa käsitellään Tekesin rahoitusta ja toisessa osiossa käsitellään RAY:n rahoitusta ja avustuksia. Sekä Tekesiä käsittelevä osio että RAY:tä käsittelevä osio ovat sisällöltään samankaltaiset. Molempiin osioihin olen koontanut tietoa projektin kustannuksista, raportoinnista, projektiin tapahtuvista muutoksista sekä rahoittajien yhteystiedot. Kustannuksista käsitellään lähinnä hyväksyttäviä kustannuksia eli niitä kustannuksia, joita rahoituksella voidaan kattaa. Projektille hyväksyttävät kustannukset sekä projektin raportointiluvut olen jakanut useisiin alaotsikoihin, kokonaisuuden selkeyttämiseksi ja tiedon-

haun helpottamiseksi. Esimerkiksi projektin raportoinnin alaluvuista jokainen käsittelee erilaista vaadittua raporttityyppiä.

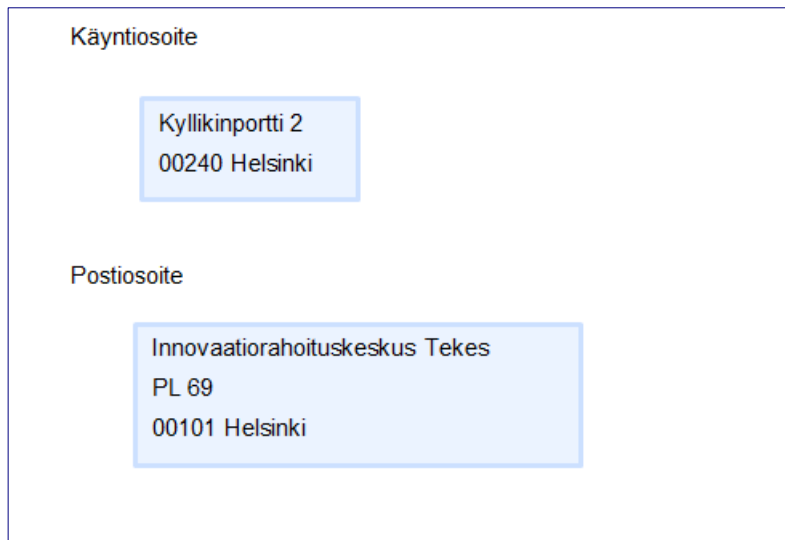
Kolmas osio käsittelee pelkästään tilintarkastajalle toimitettavia materiaaleja. Tähän osioon olen listannut kaiken sen materiaalin, joka asiakkaan on toimitettava tilintarkastajalle rahoitusten käytöstä annettavaa raporttia varten. Osion alussa on lyhyt selite toimitettavista materiaaleista ja niiden tarkoituksesta. Tämän jälkeen ovat jaottelut tositteisiin, kirjanpito kirjoihin, tilinpäätökseen, hallintoon sekä avustuksiin, ja jokaisen jaottelun alta löytyy listaus vaadittavista materiaaleista. Esimerkiksi hallinnon alta löytyvät muun muassa ennakkoperintärekisteri, säännöt, omistaja- tai jäsenluettelo sekä hallituksen ja vuosikokousten pöytäkirjat.

Olen käyttänyt paljon luettelointia ohjeistuksessa, kuten kuviossa 6 näkyy. Luetteloinnin avulla ohjeistuksen silmäily ja tiedonhaku ovat helpompaa. Se myös korostaa huomion arvoisia ja tärkeitä pointteja, juuri niitä, joita rahoituksen saajan tulisi muistaa, ja joihin hän mahdollisesti etsii vastausta. Luetteloiden sisältöön löytyy täsmennystä leipätekstistä, samoin kuin muuta oleellista tietoa.



Kuvio 6. Ohjeistuksessa käytetty luettelointia.

Luetteloinnin lisäksi olen ohjeistuksessa korostanut huomionarvoisia ja tärkeitä asioita käyttämällä värillisiä tekstilaatikoita. Kuviossa 7 on kuva ohjeistuksesta ja siinä on tekstilaatikoilla korostettu rahoittajan osoitetietoja. Käytetyt sinisen sävyt ovat samoja, joita toimeksiantajani käyttää materiaaleissaan.

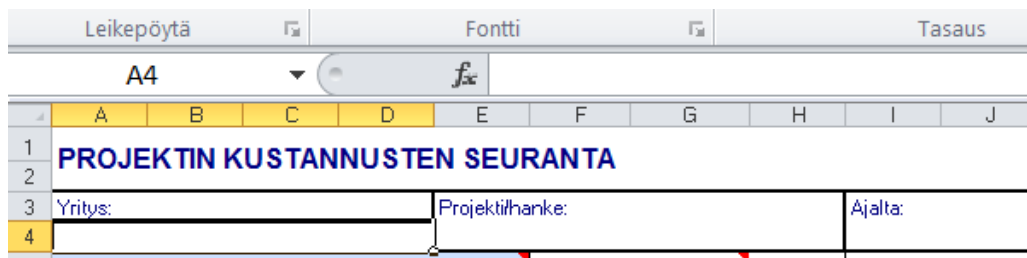


Kuvio 7. Sisältöä korostavat tekstiruudut.

Osasta luvuista löytyy linkkejä Tekesin tai RAY:n verkkosivuille, joista saa lisätietoa tai muuta aiheeseen liittyvää informaatiota. Linkkien avulla ohjeistuksen käyttäjä pääsee suoraan oikealle sivulle rahoittajan sivustolla, eikä hänen tarvitse itse lähteä etsimään, mistä kyseisen sivun voisi löytää. Olen laittanut esimerkiksi linkit rahoittajan sivulle, josta löytyy lomake projektissa tapahtuvia muutoksia varten. Koska kyseessä on julkinen rahoitus ja avustus, löytyy hyväksyttäviä kustannuksia käsittelevistä luvuista linkki hankintalakiin. Linkin kautta ohjeistuksen käyttäjä saa vielä yksityiskohtaisempaa tietoa lain soveltamisesta, mikäli hän sitä kaipaa.

4.2 Kustannusseurantalomake

Excelillä toteutetun kustannusseurantalomakkeen yläreunassa lukee isolla lomakkeen otsikko, eli projektin kustannusten seuranta. Otsikon alapuolelta löytyvät perustietokentät. Näihin on tarkoitus täyttää yrityksen nimi, projektin tai hankkeen nimi sekä ajanjakso, jolta kustannuksia seurataan. Kuvio 8 on kuva kustannusseurantalomakkeen alusta.



Kuvio 8. Kustannusseurantalomakkeelle täytettävät perustiedot.

Kustannusseurantalomake on jaoteltu osiin, jotka muodostuvat projektille hyväksyttävistä kustannuksista. Esimerkiksi aine- ja tarvikehankinnat on oma osionsa. Jokaisesta kustannustapahtumasta kirjataan oleelliset tiedot niille varattuihin kenttiin. Näitä tietoja ovat kustannustapahtuman selite, laskun päiväys, tositenumero, kirjauksen päivämäärä ja kirjanpilotili. Kirjanpitolautakunnan yleisohje kirjanpidon menetelmistä aineistosta, luku 3.3, suosittelee edellä mainittujen tietojen kirjaamista. Tapahtumista kirjataan lisäksi maksettu summa ilman arvonlisäveroa ja arvonlisäveron määrä. Kuvio 9 on kuva lomakkeelta, ja siitä näkee, miltä täytettävien tietojen kentät näyttää.

Aine- ja tarvikehankinnat							
Selite	päiväys	tosite nro.	Kirjauksen pv	Kirjanpitotilit	Summa	Alv	yht
							0
							0
							0

Kuvio 9. Kustannusseurantalomakkeelle täytettäviä tietoja.

Olen käyttänyt kaavoja, joilla kirjauksen arvonlisäveroton summa ja arvonlisäveron määrä summataan automaattisesti, kuten myös kustannuslajin kaikki erät summataan automaattisesti yhteen. Lomakkeen lopussa on yhteenveto johon summautuu automaattisesti kaikkien eri kustannuslajien kokonaiskustannukset. Yhteenvedosta näkee, paljonko kokonaiskustannukset ovat yhteensä, paljonko arvonlisäverot ovat yhteensä ja paljonko arvonlisäverottomat kokonaiskustannukset ovat yhteensä.

Olen lukinnut lomakkeelta kaikki muut solut, paitsi ne, joihin asiakkaan on tarkoitus kirjata kustannusten tietoja. Esimerkiksi automaattiset laskutoimitukset samoin kuin otsikot ovat suojattuja. Lomakkeen täyttämistä helpottavat osasta otsikkosoluista löytyvät informaatiokentät, jotka ilmestyvät näkyviin kun hiirisoitin on kyseisen solun päällä.

Informaation sisältävät kentät tunnistaa pienestä punaisesta kolmiosta solun yläreunassa.

4.3 Tuntiseurantalomake

Excelillä toteutetun tuntiseurantalomakkeen yläreunassa lukee isolla lomakkeen otsikko ”Kuukausikohtainen tuntiseurantalomake”. Otsikon alapuolella ovat perustietokentät. Näihin on tarkoitus täyttää yrityksen nimi, projektin tai hankkeen nimi sekä ajanjakso, jolta työtunteja seurataan. Kuvio 10 on kuva tuntiseurantalomakkeen alusta.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
1	Kuukausikohtainen tuntiseurantalomake																						
2																							
3	Yritys:				Projekti/hanke:										Ajalta:								
4																							
5																							

Kuvio 10. Tuntiseurantalomakkeelle täytettävät perustiedot.

Lomakkeelta löytyy jokaiselle projektiin tai hankkeeseen osallistuvalla henkilöllä oma rivi ja jokaiselta riviltä löytyvät solut työntekijän nimelle ja tunteihin liittyviin kirjauksiin. Kuviossa 11 näkyy osa tuntiseurantalomakkeelle täytettävistä tiedoista. Työtuntien kirjausta varten lomakkeella kulkee sinisellä numerot yhdestä kolmeen kymmeneen yhteen, ja käytetyt työtunnit on tarkoitus kirjata sen numeron alle, jona päivänä ne ovat syntyneet. Esimerkiksi kun työntekijä on käyttänyt kuukauden viidentenä päivänä seitsemän tuntia projektin tekemiseen, merkitään työtuntimäärä 7 sinisellä olevan numeron 5 alle.

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	3. €/tunti	Yhteensä
Työtunnit yhteensä									0		0	

Kuvio 11. Tuntiseurantalomakkeelle täytettäviä tietoja.

Lomakkeelle merkitään työntekijän laskennallinen tuntihinta eli €/tunti, jota tarvitaan työntekijän projektille käyttämän työn kustannuksen määrittämiseen. Olen käyttänyt kaavoja, joilla henkilön kuukauden aikana tekemät työtunnit summataan automaattisesti samoin kuin henkilön kuukauden työtuntien kustannus eli työtuntien ja laskennallisen tuntihinnan tulo. Lomakkeen lopussa on yhteenveto johon summautuu automaattisesti kaikkien projektiin osallistuvien henkilöiden kuukauden aikana käyttämät työtunnit sekä työstä aiheutunut kokonaiskustannus.

Lomakkeelta on lukittu kaikki muut solut paitsi ne, joihin asiakkaan on tarkoitus kirjata tietoja projektille käytetyistä tunneista. Esimerkiksi automaattiset laskutoimitukset, samoin kuin otsikot ovat suojattuja. Lomakkeen täyttämisen helpottamiseksi, osassa otsikkosoluista löytyy informaatiokenttä, joka ilmestyy näkyviin, kun hiiriosoitin on solun päällä. Informaation sisältävät kentät tunnistaa pienestä punaisesta kolmiosta solun yläreunassa. Olen luonut samaan tiedostoon myös mallin, kuinka lomake täytetään. Mallin tarkoitus on helpottaa itse lomakkeen täyttämistä.

5 Yhteenveto

5.1 Pohdintaa

Opinnäytetyöni tuloksena syntyi kaksi Excel-lomaketta ja yksi ohjeistus, ja ne ovat kaikki suunnattu Tekesin tai RAY:n rahoitusta tai avustusta saaville yhtiöille. Lomakkeilla pidetään kirjaa ja seurataan projektin tai hankkeen kustannuksia ja käytettyjä työtunteja. Ohjeistuksessa neuvotaan mihin rahoitusta tai avustusta voidaan käyttää, miten projektista raportoidaan ja muuta oleellista tietoa rahoituksen ja avustuksen saajalle.

Projekteissa ja hankkeissa, joihin ei saada ulkopuolista rahoitusta, voidaan osapuolten kesken sopia aika vapaasti siitä, kuinka projekti toteutetaan ja kuinka sitä hallitaan. Kun projektille tai hankkeelle saadaan julkista rahoitusta tai avustusta, on saaja osapuolella hyvin vähän neuvotteluvaraa. Tekes kuten RAY:kin ovat asettaneet ehtoja rahoituksen saamiselle, ja mikäli näitä ehtoja ei noudateta, ei rahoitusta myöskään saa.

Opinnäytetyöni toiminnalliseen osuuteen eli Excel-lomakkeisiin ja ohjeistukseen en ole ottanut käsittelemästäni teoriasta näkökulmia, vaan näkökulmani on ollut Tekes ja

RAY. Tämä johtuu siitä, että rahoittajina ne määräävät ehdot antamalleen rahoitukselle ja avustukselle. Heidän ehdoissaan on kuitenkin nähtävissä samoja piirteitä kuin käsittelemässäni teoriassa.

Sivuilla 6 - 10 olen käsitellyt projektin kustannusten ja resurssien hallintaan. Erityisesti projektissa olisi tärkeää pitää projektin kustannukset erossa yhtiön muista kustannuksista, ja tämän vuoksi projektille olisi hyvä luoda kirjanpitoon oma kustannuspaikka. Myös tiedot kustannusten syntymisestä tulisivat olla mahdollisimman selkeät, varsinkin, jos rahoitusta saadaan ulkopuoliselta taholta. Tekesillä ja RAY:llä on omat vaatimuksensa rahoitusten saajien kustannustenseurannasta, mutta yhtäläisyyksiä käsittelemääni teoriaan löytyy. Esimerkiksi Tekes edellyttää, että rahoituksen saajan täytyy järjestää kirjanpitoonsa tavalla, jolla voidaan yksilöidä projektista aiheutuneet kustannukset (Rahoituksen yleiset ehdot 2015, 2).

Olen käsitellyt luvussa 2.4 sitä, kuinka projektissa tapahtuvien muutosten kanssa tulisi toimia. Muutospyyntö tulee tehdä kirjallisena ja sovitulla toimintatavalla. Mahdollisia muutospyyntöjä varten on järkevää luoda lomake, josta ilmenevät yleiset tiedot muutoksesta. Kun projektille saadaan rahoitusta, on muutokset hyväksyttävä rahoittajalla. Tekes esimerkiksi edellyttää, että siltä on haettava lupaa, mikäli projektin eteneminen poikkeaa suunnitellusta. Myös muista merkittävistä muutoksista, kuten henkilöresurssien muutoksista on ilmoitettava. (Rahoituksen yleiset ehdot 2015, 7 - 8.)

Luvussa 2.5 olen käsitellyt projektin dokumentointia, esimerkiksi tapoja raportoida projektin etenemisestä. Siitä voidaan dokumentoida ainakin kokousmuistiot, pöytäkirjat, viikko-, kuukausi- ja vuosiraportit sekä loppuraportti. Kattava dokumentointi on suositeltavaa ja järkevää toisen osapuolen ajan tasalla pitämiseksi, mutta projektin osapuolet voivat kuitenkin sopia miten haluavat toimia. RAY:llä ja Tekesillä on omat vaatimuksensa dokumentoinnin suhteen. Esimerkiksi RAY vaatii avustuksen saajalta projektin väliraporttia, vuosiselvitystä, loppuraporttia sekä tuloksellisuus- ja vaikutus selvitystä (Raportointi). Rahoituksen saajan on toimitettava RAY:n vaatimat raportit saadakseen avustusta (Avustusten käyttö- ja raportointiopas 2015).

5.2 Työn arviointi

Tekemäni tuotokset, sekä ohjeistus että lomakkeet, ovat yksinkertaiset ja varmasti helpot käyttää. Esimerkiksi lomakkeissa ei ole käytetty mitään perustaitoja vaativampia

ominaisuuksia, joten kenen tahansa pitäisi pystyä käyttämään niitä. Yleisohjeistus ei myöskään sisällä rahoittajien nettisivuilta saatavaa tietoa syvällisempää materiaalia, ja olen yrittänyt selittää asiat mahdollisimman helposti ymmärrettävällä tavalla.

Lopputulokset saattaa ehkä vaikuttaa jopa liian yksinkertaiselta. Mutta tuotosten kohde-ryhmän erittäin vaihteleva osaaminen huomioiden, niistä ei voi tehdä monimutkaisempia. Olen tyytyväinen aikaansaannoksiini. Sain hyvin vapaat kädet lähteä toteuttamaan töitä ja lopputuloksesta tuli sellainen kuin suunnittelinkin. Uskon myös, että työt ovat käyttökelpoisia. Ne sisältävät erittäin suurella todennäköisyydellä kaiken tarvittavan sisällön, tuodakseen hyötyä sekä tuotosten käyttäjille että toimeksiantajalleni. Esimerkiksi kustannusseurantalomakkeen teossa huomioin rahoittajien ehtojen lisäksi Kirjanpitolautakunnan yleisohjeen kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista.

Toiminnallisessa osuudessa olen käyttänyt lähteinä lähes ainoastaan Tekesiä ja Ray:tä, kustannusseurantalomaketta varten lisäksi Kirjanpitolautakunnan yleisohjetta. Raporttiosuudessa olen puolestani käyttänyt lähteenä painettuja teoksia. Käyttämäni lähteet ovat mielestäni erittäin luotettavia. Tekes ja RAY ovat julkishallinnollisia organisaatioita. Teoriaosuuden lähdemateriaalina käytetyt teokset ovat tunnettujen kustantajien kuten WSOY:n ja Editan.

Toimeksiantajani on tyytyväinen siihen, mitä olen saanut tähän menneessä aikaan. Pyrin tekemään tuotoksista toimeksiantajaani ehdottomasti miellyttävät ja heille sopivat. Jatkan tuotosten hiomista julkaisukuntoon, heidän toiveidensa mukaisesti. Tuotosten aivan lopullinen ulkomuoto ja sisältö saattavat muuttua hieman tässä raportissa esitetystä. Tekemiäni tuotoksia ei ole vielä julkaistu, eikä niitä näin ollen ole päästy testaamaan käytännössä. Uskon kuitenkin, että ne tulevat hyödyttämään toimeksiantajaani. Tuotokset tullaan julkaisemaan Tilintarkastusammattilaisten verkkosivuilla.

Opinnäytetyöni toiminnallista osuutta voisi laajentaa tai kehittää eteenpäin käsittelemällä useampia eri rahoittajia. Yleisohjeistusta voisi esimerkiksi laajentaa lisäämällä siihen osiot Finnvera:lle tai EU:lle. Toinen vaihtoehto olisi tehdä uusista rahoittajista oma ohjeistuksensa. Tuntiseuranta- ja kustannusseurantalomakkeiden lisäksi voisi tehdä muita lomakkeita. Toimeksiantajan tarpeet ja jatkojalostuksen tuoma hyöty vaikuttavat siihen, kannattaako aihetta lähteä laajentamaan tai kehittämään eteenpäin.

Lähteet

Alhola, Kari & Lauslahti, Sanna 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. WSOY, Helsinki.

Alhola, Kari & Lauslahti, Sanna 2005. Taloutta johtamista varten. Esimiehille ja asiantuntijoille. Edita, Helsinki.

Avustuslajit rahoitusmuotona. RAY. [Http://www2.ray.fi/fi/avustuslajit-rahoitusmuotona](http://www2.ray.fi/fi/avustuslajit-rahoitusmuotona). Luettu 2.5.2015.

Avustusten käyttö- ja raportointiopas 2015. RAY. [Http://www2.ray.fi/sites/default/files/Avustukset/Avustusten%20k%C3%A4ytt%C3%B6/Ohjeet/Raportointiopas_2015_FI.pdf](http://www2.ray.fi/sites/default/files/Avustukset/Avustusten%20k%C3%A4ytt%C3%B6/Ohjeet/Raportointiopas_2015_FI.pdf). Luettu 2.4.2015.

Karhatsu, Eija & Rossi, Merja 2003. Projektin vetäjän opas. Etelä-Suomen lääninhallituksen EU-rakennerahasto julkaisu 6. Etelä-Suomen Lääninhallitus. Helsinki.

Karlsson, Åke & Marttila, Anders 2001. Projekti kirja. Onnistuneen projektin toteuttaminen. Talentum Media. Helsinki.

Kettunen, Sami 2009. Onnistu projektissa. 2. uudistettu painos. WSOYpro. Helsinki.

Kirjanpidon ABC. 2011. Taloushallintoliitto ry. [Http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/). Luettu 1.2.2015.

Kirjanpitolautakunta. Yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistosta 1.2.2011. [Http://www.edilex.fi/kilaohje/kirjanpito](http://www.edilex.fi/kilaohje/kirjanpito). Luettu 4.4.2015.

Kuka voi hake avustusta. RAY. [Http://www2.ray.fi/fi/avustukset/hakeminen/kuka-voi-hakea-avustusta](http://www2.ray.fi/fi/avustukset/hakeminen/kuka-voi-hakea-avustusta). Luettu 27.3.2015.

Pelin, Risto 2009. Projektihallinnan käsikirja. 6. uudistettu painos. Projektijohtaminen Oy Risto Pelin. Helsinki.

Pohjannoro, Hannu & Tajjala, Beata 2007. Näkökulmia toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opettajakoulutuksen kehittämishanke. Ammatillinen opettajakorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulu. [Http://theseus.fi/bitstream/handle/10024/8232/Pohjannoro.Hannu.Tajjala.Beata.pdf?sequence=2](http://theseus.fi/bitstream/handle/10024/8232/Pohjannoro.Hannu.Tajjala.Beata.pdf?sequence=2). Luettu 4.4.2015.

Projektisuunnitelma. Tekes. [Http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoituksen-hakeminen/projektisuunnitelma/](http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoituksen-hakeminen/projektisuunnitelma/). Luettu 25.4.2015.

Rahoituksen yleiset ehdot 2015. Tekes. [Http://www.tekes.fi/globalassets/global/rahoitus/yritysten_tutkimus_ ja_kehitystoiminnan_ rahoituksen_yleiset_ ehdot.pdf](http://www.tekes.fi/globalassets/global/rahoitus/yritysten_tutkimus_ ja_kehitystoiminnan_ rahoituksen_yleiset_ ehdot.pdf). Luettu 2.4.2015.

Rahoitus. Tekes. [Http://www.tekes.fi/rahoitus/](http://www.tekes.fi/rahoitus/). Luettu 28.3.2015.

Raportointi. RAY. [Http://www2.ray.fi/fi/avustukset/raportointi](http://www2.ray.fi/fi/avustukset/raportointi). Luettu 2.4.2015.

Tekes. [Http://www.tekes.fi/tekes/](http://www.tekes.fi/tekes/). Luettu 28.3.2015.

Tekesin rahoitus yrityksille. Tekes. [Http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoitusta-yritysten-kehitysprojehteihin/](http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoitusta-yritysten-kehitysprojehteihin/). Luettu 2.5.2015.

Tietoa meistä. RAY. [Http://www2.ray.fi/fi/ray/tietoa-meist%C3%A4](http://www2.ray.fi/fi/ray/tietoa-meist%C3%A4). Luettu 27.3.2015.

Tilintarkastus.fi. Päivitetty 16.11.2014. [Http://www.tilintarkastus.fi/](http://www.tilintarkastus.fi/). Luettu 19.4.2015.

Yritysten tutkimuspainotteiset projektit. Tekes. [Http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoitusta-yritysten-kehitysprojehteihin/tutkimusprojektit/](http://www.tekes.fi/rahoitus/rahoitusta-yritysten-kehitysprojehteihin/tutkimusprojektit/). Luettu 4.4.2015.

Ohjeistus yhtiöille ja kirjanpitäjille

2015

Tekes ja RAY - rahoitukset

Ohjeistus rahoitusta saaneelle
yhtiölle ja kirjanpitäjälle

Ohjeistukseen on koottu tärkeimmät, huomioitavat ja
muistettavat asiat rahoituksista. Sisältö on RAY:n ja
Tekesin verkkosivuilta.

Tilintarkastusammattilaiset Oy

Anni Turunen

2015



SISÄLLYS

1. TEKES	2
1.1 Hyväksyttävät kustannukset	2
1.1.1 Rahapalkat ja henkilösivukustannukset	3
1.1.2 Yleiskustannukset	3
1.1.3 Matkakustannukset	4
1.1.4 Tarvikehankinnat	4
1.1.5 Laittepoistot/-vuokrat	4
1.1.6 Ostetut palvelut	5
1.1.7 Arvonlisävero	5
1.1.8 Ei hyväksytyt kustannukset	5
1.2 Raportointi	6
1.2.1 Tarkastusraportti	6
1.2.2 Raportointi projektin päättymisen jälkeen	7
1.3 Muutokset	7
1.4 Yhteystiedot	8
2. RAY	9
2.1 Hyväksyttävät kulut	9
2.1.1 Yleiskulut	10
2.1.2 Toimitilakulut	11
2.1.3 Avustuksella tehtävät hankinnat	11
2.1.4 Henkilöstökulut	12
2.1.5 Varainhankinnan tuotot ja kulut	12
2.1.6 Rahoituskulut ja -tuotot	13
2.1.7 Arvonlisävero	13
2.3 Muutoksenhaku	14
2.4 Raportointi	14
2.4.1 Projektin loppuraportti	15
2.4.2 Rakennushankkeen loppuselvitys	16
2.4.3 Tuloksellisuus- ja vaikutus selvitys	16
2.5 Valvonta	17
2.6 Yhteystiedot	17
3. TILINTARKASTAJALLE TOIMITETTAVA MATERIAALI	18
LÄHTEET	20