

960717



Tielaitos

**Tuotannon tulossuunnittelu 1997**  
**OHJE 1/1996**

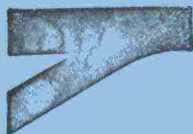
Helsinki 1996

Keskushallinto  
Esikunta



08 TIEL/TUO

08 TIEL/TUO



**Tielaitos**  
Kirjasto

Dokno: 960521  
Nidenro: 960717

**Tuotannon tulossuunnittelu 1997**  
**OHJE 1/1996**

**Tielaitos**  
Keskushallinto, esikunta  
Helsinki 1996

Oy Edita Ab  
Helsinki 1996

Julkaisua saatavana:  
Tielaitos, keskushallinto, esikunta

Joutsenmerkin arvoinen paperi

**Tielaitos**  
Opastinsilta 12 A  
PL 33  
00521 HELSINKI  
Puh.vaihde (90) 148 721



## JOHDANTO

Tielaitoksen vuoden 1997 tulosohjausmenettely perustuu pääosin vuoden 1996 tulosohjaukseen. Alueellinen tiehallinto ja tuotanto erotetaan kuitenkin entistä selkeämmin toisistaan ja koko tulossopimusmenettely, neuvottelut ja raportointi toteutetaan erikseen ja eri henkilöiden toimesta. Vaikka tiehallintoa ja tuotantoa ollaan erottamassa, myös tuotannon tulossuunnittelussa on otettava huomioon koko tielaitoksen tavoitteet ja toimintaperiaatteet.

Vuoden 1997 toiminnan lähtökohtana on tuotannon organisointi liiketoiminta-alueittain ja urakointiyksiköiden muodostaminen mahdollisimman yhtenäisiksi (1-2kpl/piiri). Samalla pyritään kaikkien tärkeimpien toimintaperiaatteiden yhtenäistämiseen. Vuonna 1997 tuotanto keskittyy erityisesti oman toiminnan ja rakenteiden kehittämiseen ja valmistautumiseen liikelaitokseen. Erityisesti kehitetään toiminnan raportointia, analysointia ja ohjausta osaksi normaalia toimintaa.

Tässä ohjeessa kuvataan pääperiaatteet tielaitoksen sisäisestä tulosohjausmenettelystä keskushallinnon ja alueellisen tuotannon välillä. Ohjetta tarkennetaan vielä tulosseminaarissa 29.5.1996 ja myöhemmin alkusyksystä.

Reijo Kasari  
Jani Saarinen

Sisältö	Sivu
<b>1 TULOSSUUNNITTELUN LÄHTÖKOHDAT</b>	<b>7</b>
1.1 Yleiset periaatteet	
1.2 Tuotantoa koskevat muutokset	
1.3 Tuotannon tulossopimusmenettely	
1.4 Budjetointi ja määrärahan käyttö	
1.5 Sisäinen laskutus	
1.6 Arvonlisävero	
1.7 Tienpidon tuotteistus	
1.8 Henkilöstö	
1.9 Tulospalkkiojärjestelmä	
<b>2 TUOTANNON TULOSSOPIMUS</b>	<b>12</b>
2.1 Strategia	
2.2 Tulostavoitteet	
2.3 Tulosbudjetti	
<b>3 TULOSSUUNNITTELUPROSESSI</b>	<b>17</b>
3.1 Tuotannon tulossopimusasiakirjat	
3.2 Aikataulu	
3.3 Raportointi	
3.4 Yhdyshenkilöt	

**LIITTEET:**

1. Alustavat perustienpidon alueelliset määräraha-kehitykset 1997
2. Tielaitoksen kehittämishankkeet 1997
3. Liiketoiminta-alueen laitostason budjettiyhteenveto
4. Liiketoiminta-alueen piiritason tulosbudjetti
5. Keskeneräisten töiden työinventaarilomake

## 1. TULOSSUUNNITTELUN LÄHTÖKOHDAT

### 1.1. Yleiset periaatteet

Tielaitoksen sisäinen vuoden 1997 tulossopimusmenettely vastaa pääosin vuoden 1996 sopimusmenettelyä. Tärkeimmät muutokset ovat seuraavat:

- Alueellinen tiehallinto ja tuotanto on eriytetty vuoden 1997 alkuun mennessä ja henkilöstö jaettu määrällisesti oikeassa suhteessa.
- Tiehallinnon alueyksiköiden organisaatiot on yhtenäistetty.
- Tiehallinnon ja tuotannon tulossopimusmenettely, neuvottelut ja raportointi hoidetaan erikseen ja eri henkilöiden toimesta.
- Perustienpidon tuoteryhmiä tarkennetaan vastaamaan hankinnan ja pääoman arvottamisen tarpeita.
- Tiehallinnon tienpidon hankintamenettelyä yhtenäistetään.
- Määräraha tiehallinnon toimintamenoihin jaetaan erikseen henkilöstömäärän ja toiminnan volyymin suhteessa.
- Tienpidon määrärahan laskentaperusteita tarkennetaan vastaamaan uutta tuoteryhmäjakoja.
- Tienpidon tuotteiden hankinnat kuluttavat tiehallinnon määrärahaa tuotteiden ostohintaa vastaavasti.
- Tiehallinnon sisällä luovutaan yksiköiden välisestä laskutuksesta, mutta kustannukset kohdistetaan aiheuttamisperiaatteen mukaisesti.

### 1.2. Tuotantoa koskevat muutokset

Tuotannon tulossopimusmenettelyä koskevat merkittävimmät muutokset ovat seuraavat:

- Tuotannon paikallisyksiköt on organisoitu liiketoiminta-alueittain 1.1.1997 (konsultointi, urakointi, lossi- ja lauttaliikenne, vienti).
- Paikallisyksiköt on muodostettu yhtenäiseksi 1.1.1997 (1-2 kpl/piiri).
- Tuotannon toimintaperiaatteita (markkinointi, hinnoittelu, sisäinen laskutus, sopimusmenettely yms.) yhtenäistetään.
- Tuotanto vastaa määrärahan käytöstä tiehallinnon hankintojen osalta
- Alueellisen tuotannon tulosbudjetit laaditaan liiketoiminta-alueittain ja ne jaksotetaan kuukausittain.
- Tuotannon tuotteiden myyntihinnoilla katetaan alueellisen tuotannon kulujen lisäksi myös tuotannon pääkonttorin (johto ja yhtymäpalvelut) kulut. Pääkonttorin osuus kuluista esitetään tuloslaskelmassa toiminnan tuloksen jälkeen.
- Tuotannon sisäistä laskutusta käytetään vain sellaisissa palveluissa, joissa on olemassa myös ulkopuoliset markkinat. Samalla yhtenäistetään laskutus- ja kohdistusperiaatteita.



- Tuotannon tase 1.1.1997 muodostetaan vastaamaan mahdollisimman tarkasti tulevan liikelaitoksen tasetta.
- Keskeneräinen tuotanto merkitään taseeseen rahoitetuksi 80 %:sesti lyhytaikaisella velalla ja 20 %:sesti pitkäaikaisella velalla. Menettelyllä pyritään sidotun pääoman parempaan vertailukelpoisuuteen MVR-toimialaan.
- Raportointia ja siihen perustuvaa analysointia ja ohjausta kehitetään osaksi tuotannon toimintaa.
- Raportointia yksinkertaistetaan pelkistämällä budjettien ja avainlukujen esitystapaa sekä graafista esitystä.
- Tuotannon tulosohjausta tukeva sisäinen laskenta toteutetaan vuoden 1997 alusta uudella Prosit Open -laskentajärjestelmällä.

### 1.3. Tuotannon tulossopimusmenettely

Tielaitoksen sisäiset vuoden 1997 tulossopimukset tehdään edelleen pääjohtajan ja tiejohtajien välillä. Tiepiirien tiehallinto ja tuotanto tekevät kumpikin omat sopimuksensa. Niitä ei yhdistetä piiritasolla ja ne raportoidaan erikseen.

Tuotannon tulossopimukset muodostuvat kokonaisuudesta, jossa sovitaan tulosyksikön toimintaperiaatteet ja tulostavoitteet. Sisällöstä sovitaan määrätyiltä osin liiketoiminta-alueittain. Tulossopimuksen osia ovat:

- strategia
- tulostavoitteet
- tulosbudjetti

### 1.4. Budjetointi ja määrärahan käyttö

Alustava perustienpidon ja tiehallinnon rahoitusjakauma on esitetty Tielaitoksen toiminta- ja taloussuunnitelmassa 1997 - 2000. Alueellisen tienpidon rahoitus on laskettu keskushallinnossa (Es/Ts) erikseen tienpidon hankintoihin ja tiehallinnon oman toiminnan menoihin. Alueelliset perustienpidon rahoituskehykset on esitetty liitteessä 1, jossa on määritetty erikseen myös suunnittelun perusteena käytettävät rahoituspuitteet. Vuoden 1997 kehittämissankkeet ja alustavat kehittämisen suunnittelun alueelliset kehykset on esitetty liitteessä 2.

Tiehallinnon määrärahalta katetaan alueellisen tiehallinnon toimintakulut ja osuus (noin 3/5) keskushallinnosta ja palvelukeskuksista. Tuotannon osuus (noin 2/5) yhteisistä toiminnoista katetaan tuotannon tuotteiden myyntihinnoilla ts. tiehallinnon tienpidon hankinnoilla.

Tiehallinnon tienpidon tuotteiden hankinnat kuluttavat tiehallinnon määrärahaa tuotteiden ostohintaa vastaavasti (ts. ostohinta = määräraha). Tuotanto vastaa omalta osaltaan määrärahan riittävydestä ja seuraa myös määrärahojen käyttöä tiehallinnon tekemien tilausten osalta. Menettely vastaa yrityk-

sen rahoitussuunnittelua ja seurantaa. Käytäntö johtaa samalla myös siihen, että tuotannon tulos on todellista määrärahaa, jonka tulee jäädä vuoden 1997 saldoksi. Tällä tuloksella katetaan myös tuotannon pääkonttorin (johto ja yhtymäpalvelut) kulut.

Taulukko 1: Perustienpidon ja tiehallinnon rahoitus 1997

Tuoteryhmä	Arvio 1996 milj. mk	Suunniteltu 1997 milj. mk
Talvihoito	560	550
Kesähoito	290	260
Tiestön ylläpito	690	715
Lossi- ja lauttaliikenne	135	150
Perustienpidon suunnittelu	120	120
Peruskorjausinvestoinnit	270	295
Uusinvestoinnit	550	580
Tiehallinto ja T&K	502	466
<b>Yhteensä</b>	<b>3 117</b>	<b>3 136</b>

### 1.5. Sisäinen laskutus

Sisäisten palvelujen ostot budjetoidaan etukäteen palvelujen ostajille. Piirien väliset ja piirien ja pääkonttorin väliset laskutukset rahoitetaan tarvittavilla määrärahasiirroilla. Yhtymähallinto ohjeistaa asian erikseen.

Tuotannossa sisäistä laskutusta käytetään vain sellaisissa palveluissa, joissa on olemassa myös ulkopuoliset markkinat. Muut yhteisten palvelujen ja toimintojen kulut kohdistetaan käyttäjille aiheuttamisperiaatteen mukaisesti, mutta ilman laskutusmenetelyä. Kohdistusperiaatteet yhtenäistetään koko tuotannossa.

### 1.6. Arvonlisävero

Tienpito-ohjelma sekä budjetit ja taseet eivät sisällä arvonlisäveroa. Arvonlisäverosta on annettu 8.2.1994 erillinen ohje (1956/93/20/TIEL) kirjeellä 94/20/Yh-76.

### 1.7. Tienpidon tuotteistus

Tielaitoksen keskushallinto ja alueellinen tiehallinto sopivat tienpidosta tienpito-ohjelmassa. Tiehallinto toteuttaa ohjelman ostamalla ja hankkimalla tienpitoa piirin tuotantoyksiköiltä ja muilta urakoitsijoilla ja konsulteilta. Tienpidon hankintoja yhtenäistetään vuoden 1997 alkuun mennessä.

Vuoden 1997 tulossopimuksissa tienpito-ohjelma esitetään alueellisen tiehallinnon toiminta- ja taloussuunnitelmassa. Tienpito jaetaan tuoteryhmiin käytettävän määrärahan momenttijaon ja tienpidon sisällön perusteella.

**Perustienpito** ryhmitellään uudessa tuoteryhmäjaossa kunnossapitoon, suunnitteluun ja investointeihin. Kunnossapito muodostuu hoidosta ja ylläpidosta ja investoinnit peruskorjaus- ja uusinvestoinneista. Kunnossapidolla ja lossi- ja lauttaliikenteellä varmistetaan ja turvataan tieverkon päivittäinen liikennöitävyys ja liikkumisen varmuus ja sujuvuus. Peruskorjausinvestoinneilla korvataan rakenteiden vanhenemisesta sekä sään ja liikenteen kuluttavasta vaikutuksesta johtuva tieverkon rappeutuminen. Uusinvestoinneilla toteutetaan rahoitusmahdollisuuksien puitteissa liikenneympäristöä parantavia ja paikallisia epäkohtia korjaavia hankkeita.

**Tieverkon kehittäminen** ryhmitellään edelleen kehittämishankkeiden suunnitteluun ja rakentamiseen.

Tienpidon tarkennetut tuoteryhmät ovat:

- talvihoito
  - liukkauden torjunta ja lumen poisto
  - talviajan hoito
- kesähoito
  - vihertyöt ja puhtaanapito
  - opasteiden, kalusteiden ja laitteiden kunnossapito
  - tiemerkinnot
  - tievalaistuksen hoito ja kunnossapito
- tiestön ylläpito
  - päällystettyjen teiden paikkaus ja päällystäminen
  - sorapäällysteiden kunnossapito
  - teiden kuivatuksen kunnossapito
  - siltojen kunnossapito
- lossi- ja lauttaliikenne
- perustienpidon suunnittelu
  - perustienpidon investointien tie- ja rakennussuunnittelu
  - tarveselvitykset, liikenneturvallisuussuunnittelu yms.
- peruskorjausinvestoinnit
  - päällystettyjen teiden peruskorjaus
  - sorateiden peruskorjaus
  - siltojen peruskorjaus
- uusinvestoinnit
  - taajama-alueiden suuret ja pienet hankkeet
  - haja-asutusalueiden suuret ja pienet hankkeet
- kehittämishankkeiden suunnittelu
  - esi-, yleis- ja tiesuunnittelu
  - liikennejärjestelmäsuunnittelu yms.
- kehittämishankkeiden rakentaminen
  - rakennussuunnittelu
  - rakentaminen



### 1.8. Henkilöstö

Vuoden 1995 lopussa tielaitoksen henkilöstön kokonaismäärä oli 8071, josta vakinaisia työntekijöitä oli 7224 ja määräaikaisia 847. Vuoden 1996 lopun henkilöstömääräksi on arvioitu 7800 ja vuoden 1997 lopun 7400. Tiehallinnon ja tuotantoliikelaitoksen eriytyessä 1.10.1997 vakituisen henkilöstön määrä on 6500. Henkilöstöstä 1000 sijoittuu alueelliseen tiehallintoon, 300 tiehallinnon keskushallintoon ja tukiyksiköihin sekä 5200 tuotantoliikelaitokseen.

Henkilöstökulujen vähentämiseksi suositellaan seuraavien säästökeinojen käyttöä:

- lomarahen vaihtaminen vapaiksi
- ylitoiden vähentäminen ja korvaaminen vapaina
- ulkopuolisen työvoiman käytön vähentäminen ja omana työnä tekemisen lisääminen
- vuosilomien sovittaminen töiden kannalta edullisimpaan ajankohtaan
- myönteinen suhtautuminen palkattomiin vapaisiin, osa-aikaiselle eläkkeelle ja yrittäjäksi siirtymisiin sekä muihin sopeutumiskeinoihin
- ulkopuolisen pysyvän henkilöstön rekrytoinnin välttäminen

### 1.9. Tulospalkkiojärjestelmä

Tulospalkkiojärjestelmää jatketaan laitoksessa vuonna 1997. Tulosjohtamisen tavoitteena on palkitseminen poikkeuksellisen hyvin tehdystä työstä - ei normaalista työpanoksesta. Keskushallinto (Yh) tarkentaa tulospalkkiojärjestelmään liittyvää ohjeistusta erikseen.

## 2. TUOTANNON TULOSSOPIMUS

### 2.1. Strategia

Tielaitoksen tiehallinnon ja tuotannon toimintastrategiat perustuvat edelleen laitoksen määrittelemiin toimintaperiaatteisiin sekä johdon päätöksiin ja linjauksiin. Toiminnan tulee perustua seuraaviin asiakirjoihin:

- Tielaitoksen tienviitat (1994)
- Tielaitoksen visio 2005 (1994)
- Tielaitoksen kehittämistyöryhmän mietintö (1996)

Vuoden 1997 tienpidon sisältö on määritelty tarkemmin asiakirjoissa:

- Tielaitoksen toiminta- ja taloussuunnitelma (TTS) 1997 - 2000
- Tielaitoksen talousarvioesitys (TAE) 1997

Tuotannon strategiassa määritetään tuotannon toimintaperiaatteet ja esitetään linjauksia käytössä olevista resurseista ja rakenteista sekä niiden kehittymisestä. Strategiassa tulee myös esittää, miten tuotanto kehittää toimintaansa tai edistää siirtymistä liikelaitokseen ja miten se osallistuu laitostason tuotannon kehittämistyöhön. Kehittämisen painopisteenä voivat olla esimerkiksi markkinoinnin, tarjouslaskennan ja sopimusmenettelyn kehittäminen tai henkilöstön kouluttaminen muutokseen. Strategia laaditaan liikelaitostamiin asti.

Tuotannon oman toiminnan lähtökohtana on organisoituminen liiketoimintalueittain (konsultointi, urakointi, lossi- ja lauttaliikenne ja vienti) 1.1.1997 mennessä. Alueelliset urakointiyksiköt tulee muodostaa yhtenäisiksi (1-2kpl/piiri) vastaamaan tulevan liikelaitoksen paikallisyksiköitä. Tuotannon toimintaperiaatteita yhtenäistetään erityisesti markkinoinnin, hinnoittelun, sisäinen laskutuksen ja sopimusmenettelyn osalta.

### 2.2. Tulostavoitteet

Tielaitoksen tavoitteista ja rahoituksesta on käyty liikenneministeriön kanssa tuloskeskustelu 3.5.1996. Liikenneministeriö on alustavasti asettanut Tielaitokselle seuraavat tulostavoitteet:

- Liikenteen sujuvuus taataan säilyttämällä pääteiden kunto ja hoitotaso nykyisellään sekä vähentämällä ajoneuvoliikenteen päätieverkolla käyttämää kokonaismatka-aikaa.
- Liikenneturvallisuutta parannetaan vähentämällä Tielaitoksen toimin ainakin 60 henkilövahinko-onnettomuutta.
- Tielaitoksen ympäristöä koskevan uudistetun toimenpideohjelman toteuttaminen käynnistetään.
- Tielaitoksen kiinteät kulut vähenevät 2.0 %.

Tulossopimuksessa laitostason tulostavoitteet ulotetaan aluetason toimintaan vaikuttavuus- ja taloustavoitteina. Tavoitteiden asettamisessa pyritään



siihen, että mittarit ja mittaustavat ovat samat eri tiehallintoyksiköissä, jotta tulokset ovat summattavissa laitostasolla. Lisäksi tavoitteiden pisteytyksen ja painotuksen tulee olla riittävän yhdenmukainen. Pisteytys lasketaan kaikkien tavoitteiden osalta täysinä pisteinä. Summautuvien tavoitteiden osatavoitteet lasketaan yhden desimaalin tarkkuudella. Summautuvien tavoitteiden yhteenlasketut tulospisteet pyöristetään poistamalla desimaalit.

*Taulukko 2: Tuotannon tulostavoitteiden painotus vuonna 1997*

Tulostavoite	Paino
Kiinteiden kulujen vähentäminen	10 %
Toiminnan tulos	30 %
Sidotun pääoman kiertonopeus	20 %
Tukitavoitteet	40 %
Yhteensä	100 %

**Kiinteiden kulujen vähentämistavoite** on 2 % vuoden 1996 toteutuneista kuluista. Koska tiehallinnon ja tuotannon välillä tapahtuu merkittäviä muutoksia miehityksessä vuoden 1997 alussa, tulee 2 %:n vähentämistavoite laskea vuonna 1997 voimassa olevan organisaation perusteella. Tavoite esitetään kiinteiden kulujen enimmäismarkkoina vuodelle 1997.

**Tuotannon toiminnan tulostavoite** on 3,0 % kaikkien piirien tuotantoyksiköille. Tulokseen ei kuitenkaan saa pyrkiä vuoden 1996 myyntihintoja korottamalla.

**Tuotannon sidotun pääoman kiertonopeustavoite** koko tielaitokselle on 2,50. Alueellisten tuotantoyksiköiden tavoitteet sovitaan tulossopimusneuvotteluissa tuotannon tuloslaskelmien perusteella siten, että laitostason tavoite täyttyy.

**Tukitavoitteet** asetetaan piirien omien esitysten perusteella, mutta osa tavoitteista (50 %) sovitaan yhteisesti myöhemmin syksyllä. Piiri esittää tavoitteille mittarit ja pisteytykset hyväksyttäväksi tulossopimuksessa. Tavoitteet voivat koskea mm. toiminnan, laatujärjestelmän, henkilöstön tai esimerkiksi markkinoinnin, tarjouslaskennan tai sopimusmenettelyn kehittämistä. Tukitavoitteiden pääpaino tulee kuitenkin olla liikelaitoksen toimintaedellytyksiä edistävillä tavoiteilla.

Laatua koskevana tukitavoitteena tuotannon tulisi harkita ISO 9001:n vaatimukset täyttävän laatujärjestelmän kehittämistä siten, että järjestelmälle olisi mahdollista hankkia tiehallinnon hyväksyntä vuonna 1997.

Tuotannon taloustavoitteiden arvot on luettavissa tulosbudjeteista, mutta ne esitetään myös yhteenvetona tukitavoitteiden kanssa tulosanalyysissä. Erillisiä tavoitekortteja ei tehdä.

### 2.3. Tulosbudjetti

Tuotannon liiketoiminta-alueiden tulosbudjetin sisältö on seuraava:

- tuloslaskelma ja tunnusluvut
- sidottu pääoma
- kassavirtalaskelma
- työinventaarit
- käyttöomaisuuden ja muiden pitkäaikaisten sijoitusten hallintalaskelma
- investointiluettelo
- budjettianalyysi

Lisäksi tuotanto yhteensä laskelmina esitetään:

- kustannusvastaavuuslaskelma julkioikeudellisista ja liiketaloudellisista suoriteista

Laitostason yhteenvedot tulosbudjeteista tehdään liiketoiminta-alueittain sekä tuotannosta yhteensä. Alueiden liiketoiminta-alueiden budjettiyhteenvedot ovat laitostason budjetteja tarkempia. Budjettimakeissa on esitetty luvut kuukausittain ja kumulatiivisesti vuoden alusta. Päivitetyt budjettitiedot (Lotus 1-2-3) toimitetaan piireille 30.6. mennessä. Mallit tulosbudjeteista on esitetty liitteissä 3 ja 4.

#### Tuotannon tuloslaskelma ja tunnusluvut

**Tuottojen** jaksottaminen kuukausille tehdään muuttuvien kulujen kertymisen perusteella. Kulujen jaksottamisen periaatteet ovat ennestään tuttuja.

Tuotot jaksotetaan siten että ne vastaavat muuttuvien kulujen jaksotusta eli periaatteella tulo menon kohdalle. Periaate pätee myös hoito- ja ylläpitotuotteissa. Perustienpidon peruskorjaus- ja uusinvestointihankkeiden sekä kehittämishankkeiden tuloutus tehdään valmiusasteen perusteella. Keskenäisistä töistä tulee laatia inventaariluettelo, jonka malli on liitteenä 5.

Myyntihinnan jaksottamisessa tulee kokonaishinnasta ensin vähentää varovaisuussäännön edellyttämä riski, jolloin vältetään tulevaisuudessa tappion tulouttamiselta mahdollisten riskien toteutuessa.

**Muuttuvien ja kiinteiden kulujen** määräytymisperiaate on se, että tienpidon tuotteille eli laskutettaville töille kohdistettavat kulut ovat muuttuvia kuluja. Työntekijäpalkat henkilösivukuluineen (hsk) ovat muuttuvia kuluja siltä osin, kun ne kohdistetaan tienpidon tuotteille. Kiinteisiin kuluihin kirjataan mm. koulutusajan palkka henkilösivukuluineen ja odotusajan palkat. Odotusajaksi ei katsota tuotteeseen hinnoiteltua varallaoloa esim. talvihoidossa.

Uudessa laskentajärjestelmässä ei kohdisteta toteutuneita palkkoja töille.



Sen sijaan käytetään työtuntiveloitusta, joka on hinnoiteltu standardikustannuksin. Työtuntiveloitus sisältää palkan ja henkilösivukululisän, jolla katetaan seuraavat kulut:

- sos.maksut (sotu, tapaturma- ja työttömyysvakuutusm. yms.)
- loma-ajan palkka (työntekijöiden osalta, toimihenkilöiden osalta palkkana)
- lomaraha
- sairausajan palkka vähennettynä KELA-korvauksilla
- muiden palkallisten poissaolojen palkka (ei koulutusajalta)

Henkilösivukululisällä niiden kattamat kulut saadaan kohdistettua laskenta-kohteille ja jaksotettua eri laskentakausille.

Tiehankkeiden toimistokulut ovat muuttuvia kuluja ja kirjataan ko. projekteille.

Suunnittelun palkat ja henkilösivukulut ovat muuttuvia kuluja siltä osin, kun ne kohdistetaan tienpidon tuotteille. Myös suunnittelutyöveloitus on toteutettu työntekijätyötä vastaavasti standardikustannuksin.

Tekniset palvelut (geo- ja mittauspalvelut yms.) ovat muuttuvia kuluja siltä osin kun ne kohdistetaan tienpidon tuotteille. Veloitushinta on sama kuin suunnittelussa.

Toimihenkilöiden palkkaveloitukset eivät sisällä loma-ajan palkkoja ja lomarahoja, vaan ne ovat kiinteissä kuluissa.

Materiaalien varastointikulut kohdistetaan materiaalin hinnassa tuotteille ja muuttuviin kuluihin. Muut materiaalihallinnon kulut, kuten ostot, ovat kiinteitä kuluja.

Laskennan tarkemmasta sisällöstä ja teknisestä toteutuksesta on erillinen selostus Prosit Open -järjestelmän koulutusainestossa.

**Tuotannon pääkonttorin kulut** katetaan tuotannon tuotoilla ja kohdistetaan myös kuluina liiketoiminta-alueille. Tuloslaskelmassa keskushallinnon osuus kuluista esitetään toiminnan tuloksen jälkeen. Tästä seuraa, että liiketoiminta-alueiden toiminnan tulos-% on suurempi kuin koko laitoksen. Toisaalta liiketoiminta-alueiden toiminnan tulos on tällä menettelyllä sisällöltään sama kuin vuonna 1996. Laitostason yhteenvedossa keskushallinnon kulut ovat kiinteissä kuluissa ja siten ennen toiminnan tulosta.

Kiinteitä kuluja laskutettaessa tai kohdistettaessa (tiehallinnosta tuotantoon ja päinvastoin tai yhteisistä toiminnoista tuotantoon ja tiehallintoon) ei laskutusta tai muuta hyvitystä kirjata toiminnan tuottoihin vaan kiinteiden kulujen vähennyseräksi. Kiinteiden kulujen siirto paikasta toiseen ei saa vääristää kulurakennetta.

Mahdollisten yhteisten palvelujen henkilömäärä jaetaan tiehallintoon ja tuotantoon samalla jakoperusteella kuin niiden kustannukset.

Laskennallinen korko sidotulle pääomalle on vuoden 1997 suunnittelussa 6 %.

### **Tuotannon tase**

Aloittavan taseen 1.1.1997 muodostaminen tehdään mahdollisimman pitkälle siten, että se vastaisi tulevan liikelaitoksen tasetta. Käyttöomaisuuteen otetaan mukaan tuotannolle siirtyväksi sovittava omaisuus. Arvostus toteutetaan samalla periaatteella kuin liikelaitoksen aloittavassa taseessa. Koneiden ja kaluston sekä tuotannon käytössä olevan pienkaluston (hankintahinta 5000 - 50 000 mk ) arvostusperiaatteet ohjeistetaan myöhemmin.

### **Käyttöomaisuuden hallintalaskelma**

Käyttöomaisuuden hallintalaskelman liitteeksi lisätään luettelo käyttöomaisuusinvestoinneista omaisuusryhmittäin johdon käyttöomaisuusstrategian suunnittelun tueksi.

### 3. TULOSSUUNNITTELUPROSESSI

#### 3.1. Tuotannon tulossopimusasiakirjat

Tielaitoksen esikuntaan 14.10.1996 mennessä toimitettavat piirin tuotannon asiakirjat ovat seuraavat:

- strategia
- tulostavoitteet
- tulosbudjetti
  - tuloslaskelma ja tunnusluvut
  - sidottu pääoma
  - kassavirtalaskelma
  - työinventaarit
  - käyttöomaisuuden ja muiden pitkäaikaisten sijoitusten hallintalaskelmat
  - investointiluettelo
  - kustannusvastaavuuslaskelma julkisoikeudellisista ja liiketaloudellisista suoritteista
  - rahoituslaskelma
  - budjettianalyysi

Tulosbudjetti- ja tulosraporttimalleja tarkennetaan tulosseminaarissa 29.5. ja tuotannon taloustiimin kokouksessa kesäkuussa.

#### 3.2. Aikataulu

Vuoden 1997 tulossuunnitteluprosessin alustava aikataulu on seuraava:

- tiehallinnon tulosseminaari valmistelijoille 29.5.
- keskushallinnon ja tiepiirien valmistelijoiden sopimusneuvottelut elo-syyskuussa (piirin kutsusta)
- tuotannon tulossuunnittelun ohje 2/1996 syyskuussa
- tuotannon tulosseminaari valmistelijoille 27.9. (alustavasti)
- tulossopimusasiakirjaluonnokset tielaitoksen esikuntaan 14.10.1996 mennessä
- tulosneuvottelut 4.-15.11.1996
- pääjohtaja hyväksyy tulossopimukset joulukuussa 1996

Keskushallinnon ja piirien valmistelijat neuvottelevat tarvittaessa tulossopimuksista ennen sopimusluonnosten palauttamista 14.10.1997. Piirien sisäiset tulosodotukset on kuitenkin neuvoteltava valmiiksi jo piirin sisällä tiehallinnon ja tuotannon kesken.

#### 3.3. Raportointi

Tielaitos raportoi liikenneministeriölle puolivuositain poikkileikkaustilanteista 30.6.1997 ja 31.12.1997. Laitostasoiset tavoitteet raportoidaan yhdistämällä piirien tiehallinnon ja tuotannon toteutumat tielaitoksen esikunnassa. Kes-

kushallinto (Es/Yh) ohjeistaa raportointimenettelyn erikseen.

Tuotanto kehittää toiminnan raportointia, analysointia ja ohjausta osaksi omaa toimintaansa. Tuotanto raportoi vuonna 1997 kuukausittain. Kuukausiraportointi täsmäytetään kirjanpitoon puolivuotis- ja loppuraporteissa ja lisäksi neljännesvuosiraportointi laaditaan hieman kuukausiraportointia laajempaan. Tuotannon esikunta laatii raportoinnista erillisen ohjeen.

### 3.4. Yhdyshenkilöt

Piirien tuotannon odotetaan ilmoittavan yhdyshenkilötiedot sijaisineen tuloseminaarissa 28.5.1996. Tietoja käytetään erityisesti sähköpostin välityksellä tapahtuvissa valmisteluissa ja nopeassa tiedottamisessa.

Tuotannon tulossuunnittelun yhdyshenkilöt tielaitoksen keskushallinnossa ovat:

- |                    |         |  |
|--------------------|---------|--|
| ▪ Tapani Määttä    | p. 2086 | tulossopimukset<br>tiehallinto ja tuotanto               |
| ▪ Jani Saarinen    | p. 2436 | tulossopimukset<br>tiehallinto ja tuotanto               |
| ▪ Marita Solla     | p. 2091 | tulossopimukset<br>laitostason tavoitteet ja raportointi |
| ▪ Reijo Kasari     | p. 2073 | talousohjaus, taloustavoitteet ja<br>tulosbudjetit       |
| ▪ Lauri Merikallio | p. 2680 | tulosbudjetit, liiketoiminta-alueet<br>ja tulosityksiköt |
| ▪ Jouni Mehtälä    | p. 2674 | tuotannon budjettitiedostot                              |
| ▪ Telefax / Es     | p. 2020 |  |
| ▪ Telefax / Ts     | p. 2236 |  |
| ▪ Telefax / Yh     | p. 2970 |  |



## Alustavat perustienpidon alueelliset määräraha-kehukset 1997 (Mmk)

Tuoteryhmät	Tiepiirit									Tiepiirit + Kh		
	U	T	KaS	H	SK	KeS	V	O	L	Piirit	Kh	Yht.
Talvihoito	71	57	69	60	71	35	47	69	70	550	0	550
Kesähoito	38	28	31	31	27	14	28	37	26	260	0	260
Tiestön ylläpito	73	88	85	76	89	44	87	107	67	715	-0	715
Lossi- ja lauttaliikenne	7	62	18	2	16	6	11	15	4	140	10	150
Suunnittelu	13	13	13	13	12	7	12	15	10	109	11	120
Peruskorjausinvestoinnit	36	37	34	36	31	18	35	41	26	295	0	295
Uusinvestoinnit *	61	59	61	60	60	31	52	70	45	500	80	580
<b>Tienpito yhteensä</b>	<b>299</b>	<b>344</b>	<b>311</b>	<b>278</b>	<b>306</b>	<b>155</b>	<b>272</b>	<b>355</b>	<b>248</b>	<b>2569</b>	<b>100</b>	<b>2670</b>
Tiehallinto	39	42	36	42	35	20	32	41	26	313	98	410
T&K											56	56
<b>Toiminta yhteensä</b>	<b>339</b>	<b>386</b>	<b>347</b>	<b>320</b>	<b>341</b>	<b>176</b>	<b>304</b>	<b>395</b>	<b>274</b>	<b>2882</b>	<b>254</b>	<b>3136</b>
<b>Suunnittelukehys</b>	<b>335</b>	<b>385</b>	<b>345</b>	<b>315</b>	<b>340</b>	<b>175</b>	<b>300</b>	<b>390</b>	<b>270</b>	<b>2855</b>	<b>281</b>	<b>3136</b>

\* sis. kansallisen EU-rahoituksen

## Tieverkon kehittäminen 1997 Tielaitoksen TTS:n mukaan

Piiri	KESKENERÄISET TIEHANKKEET	Valmis liikenteelle	Kust.arvio Mmk	Budjetoitu Mmk	Arvioidut kust. mk
T	Vt 1 Turku-Paimio (E 18)	1997	981	850	100 000 000
H	Vt 3 Hämeenlinna-littala	1996	323	279	15 000 000
H	Vt 3 Tampere-Hämeenkyrö	1996	164	153	11 000 000
H	Vt 3 littala-Kulju	2001	880	13	160 000 000
O	Vt 4 Oulu-li	1997	420	371	49 000 000
KaS	Vt 5 Vierumäki-Lusi	1996	576	564	12 000 000
SK	Vt 5 Iisalmen ohikulkutie	1997	166	138	20 000 000
KaS	Vt 6 Imatra-Kaukopää	1997	280	162	71 000 000
U	Vt 7 Koskenkylä-Loviisa (E 18)	1998	120	29	51 000 000
SK	Vt 17 Joensuu-Ylämylly	1998	105	15	45 000 000
U	Kt 45 Pakinkylän eritasoliittymä	1998	150	40	56 000 000
U	Kt 50 Muurala-Vanhakartano (E 18)	1996	290	248	20 000 000
U	Kt 45 Valkoisenlähteentie-Hyrylä	1994	313	300	13 000 000
U	Kt 50 Tikkurila-Hakunila (E 18)	1993	295	292	3 000 000
U	Kt 51 Matinkylä-Helsinki	1996	315	295	20 000 000
V	Kt 63 Kauhava-Vuorenmaa (EU)	1998	20	5	8 000 000 *)
U	Mt102 Kehä II Länsiväylä-Turuntie	2000	310	15	75 000 000
KeS	Mt 610 Kärkistensalmen silta	1997	113	77	30 000 000
V	Mt 724 Raippaluodon silta	1997	145	100	42 000 000
T	Porin pohjoinen satamatie (EU)	1998	25	7	12 000 000 *)
U	Helsinki-Tampereen radan tiejärjestelyt	1998	76	24	30 700 000
H	Helsinki-Tampereen radan tiejärjestelyt	1998	44	38	5 300 000
	Keskeneräiset hankkeet yhteensä		6111	4015	849 000 000
	<b>ALKAVAT TIEHANKKEET</b>				
T	Vt 1 Paimio-Muurla (E 18)	2002	890		15 000 000
T	Vt 8 Raision kohdalla	1999	75		10 000 000
KaS	Vt 14, Savonlinnan liikennejärjestelyt	2001	330		10 000 000
O	Vt 20 Oulussa, Kiertotie	1999	65		10 000 000
L	Vt 21 Kemi-Tornio	2001	370		15 000 000
	Alkavat hankkeet yhteensä		1730		60 000 000
	<b>KEHITTÄMISHANKKEET YHTEENSÄ</b>				909 000 000
	- Ulkopuoliset työt				32 000 000
	- EU-rahoitus				10 000 000
	<b>KEHITTÄMISHANKKEIDEN RAHOITUS</b>				867 000 000
	*) EU-rahoituksen osuus Vaasassa 4,0 Mmk ja Turussa 6,0 Mmk				
	<b>ALUSTAVAT KEHITTÄMISEN SUUNNITTELUN MÄÄRÄRAHAKEHYKSET 1997</b>				
	Uusimaa				33 000 000
	Turku				6 000 000
	Kaakkois-Suomi				7 000 000
	Häme				4 000 000
	Savo-Karjala				4 000 000
	Keski-Suomi				3 000 000
	Vaasa				5 000 000
	Oulu				9 000 000
	Lappi				4 000 000
	Keskushallinto				5 000 000
	<b>KEHITTÄMISEN SUUNNITTELU YHTEENSÄ</b>				80 000 000



TIELAITOS, Tuotanto

Tuloslaskelma 1997

Liiketoiminta-alue yhteensä:

	Arvio 1996	Budjetti 1997, kumulatiivisesti vuoden alusta									1996	1997
		1.1.-31.3.	1.1.-30.4.	1.1.-31.5.	1.1.-30.6.	1.1.-31.8.	1.1.-30.9.	1.1.-31.10.	1.1.-30.11.	1.1.-31.12.	%	%
<b>Toiminnan tuotot</b>												
Kehittämisinvestoinnit												
Perustienpidon peruskorj. ja uusinvest.												
<b>Tienpidon invest.tuotot yhteensä</b>												
Laskutettu suunnittelutyö												
Hoito- ja kunnossapito												
Tuotot tielaitoksen yksiköiltä												
Tuotot maksull.suoritteista												
Valmist.omaan käyttöön												
Tuottojen oikaisuerät												
<b>TOIMINNAN TUOTOT YHTEENSÄ</b>												
<b>Muuttuvat kulut yhteensä</b>												
<b>MYYNTIKATE</b>												
Kiinteät kulut yhteensä												
<b>KÄYTTÖKATE</b>												
Poistot												
<b>TOIMINNAN TULOS</b>												
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>												
<b>PÄÄTUNNUSLUVUT</b>												
Toiminnan tulos % tuotoista												
Sidotun pääoman kiertonopeus												
Sidotun pääoman tuotto % (SPOT %)												
<b>TOIMINNAN TULOSTA TUKEVAT TUNNUSLUVUT</b>												
Myyntikate % tuotoista												
Käyttökate % tuotoista												
Jalostusarvo/henkilö (1000 mk)												
Palkat+sos.ja muut hlöstökulut/hlö (1000 mk)												
Vieraat työt % vuosikustannuksista												
Kiinteät kulut % tuotoista												
Henkilömäärä												
<b>SIDOTTU PÄÄOMA</b>												
+ Käyttöomaisuus ja muut pitkäaikaiset sijoitukset												
+ Vaihto- ja rahoitusomaisuus												
Vaihto-omaisuus												
Rahoitusomaisuus												
- Lyhytaikainen vieras pääoma												
<b>SIDOTTU PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>												
<b>Kassavirta</b>												
Kassavirta toiminnasta												
- Investoinnit												
Kassavirta												

**TIELAITOS, Tuotanto**  
**Tiepiiri/liiketoiminta-alue:**

**Tuloslaskelma 1997**

	Arvio 1996	Budjetti 1997, kumulatiivisesti vuoden alusta									1996	1997
		1.1.-31.3.	1.1.-30.4.	1.1.-31.5.	1.1.-30.6.	1.1.-31.8.	1.1.-30.9.	1.1.-31.10.	1.1.-30.11.	1.1.-31.12.	%	%
<b>Toiminnan tuotot</b>												
Valmistuneet kehitt.invest.												
Keskener.kehitt.tuot.lis.(+),väh.(-)												
Valmistuneet perustienpidon invest.												
Keskener.perust.tuot.lis.(+),väh.(-)												
<b>Hankkeet yhteensä</b>												
Laskutettu suunnittelutyö												
Hoito- ja kunnossapito												
Tuotot tielaitoksen yksiköiltä												
Tuotot maksull.suoritteista												
Valmist.omaan käyttöön												
Tuottojen oikaisuerät												
- arvonneutosperusteet												
- muut tuottojen oikaisuerät												
<b>TOIMINNAN TUOTOT YHTEENSÄ</b>												
<b>Muuttuvat kulut</b>												
Aineet ja tarvikkeet												
Pienkalusto												
Ulkopuoliset palvelut												
Palvelut tielaitoksen muilta yksiköiltä												
Aine- ja maa-ain.var.lis(-),väh.(+)												
Palkat, sosiaali- ja muut henkilöstökulut												
Matka- ja majoituskulut												
Vuokrat												
Muut muuttuvat kulut												
<b>Muuttuvat kulut yhteensä</b>												
<b>MYYNTIKATE</b>												
<b>Kiinteät kulut</b>												
Palkat, sos. ja muut henkilöstökulut												
Matka- ja majoituskulut												
Vuokrat												
Pienkalusto												
Konsulttipalvelut, ulkopuoliset												
Palvelut tielaitoksen muilta yksiköiltä												
Muut kiinteät kulut												
<b>Kiinteät kulut yhteensä</b>												
<b>KÄYTTÖKATE</b>												
Poistot												
<b>TOIMINNAN TULOS</b>												
Osuus keskushallinnon kuluista												
Laskennallinen korko												
Satunnaiset tuotot												
Satunnaiset kulut												
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>												

TIELAITOS, Tuotanto  
Tiepiiri/liiketoiminta-alue:

TUNNUSLUVUT

	Arvio 1996	Budjetti 1997, kumulatiivisesti vuoden alusta								
		1.1.-31.3.	1.1.-30.4.	1.1.-31.5.	1.1.-30.6.	1.1.-31.8.	1.1.-30.9.	1.1.-31.10.	1.1.-30.11.	1.1.-31.12.
<b>PÄÄTUNNUSLUVUT</b>										
Toiminnan tulos % tuotoista										
Sidotun pääoman kiertonopeus										
Sidotun pääoman tuotto % (SPOT %)										
<b>TOIMINNAN TULOSTA TUKEVAT TUNNUSLUVUT</b>										
Jalostusarvo/henkilö (1000 mk)										
Palkat+sos.ja muut hlöstökulut/hlö (1000 mk)										
Jal.arvo/hlö - (palkat+sos.ja muut hlökul.)/hlö										
Vieraat työt % vuosikustannuksista										
Kiinteät kulut % tuotoista										
Myyntikate % tuotoista										
Käyttökate % tuotoista										
<b>PÄÄOMAN TUOTTAVUUTTA TUKEVAT TUNNUSLUVUT</b>										
Vaihto-omaisuuden kiertonopeus										
Keskeneräisten hankkeiden kiertonopeus										
Sidottu pääoma										
Vuosikustannukset										
Henkilöstökulut										
Henkilömäärä										

	Arvio 31.12.96												31.12.96	31.12.97
		1.1.97	31.3.	30.4.	31.5.	30.6.	31.8.	30.9.	31.10.	31.11.	31.12.	Keskiaiv	%	%
<b>KÄYTTÖMAISUUS JA MUUT PITKÄAIKAISET SJOITUKSET</b>														
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>														
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>														
Maa-,metsä- ja vesialueet														
Rakennukset ja rakennelmat														
Koneet ja kalusto														
Muut aineelliset hyödykkeet														
Keskeneräiset hankinnat														
Ennakkomaksut														
<b>Arvopaperit ja muut pitkäaikaiset sijoitukset</b>														
Osakkeet ja osuudet														
Muut pitkäaikaiset sijoitukset														
<b>KÄYTTÖM. JA MUUT PA.YHT.</b>														
<b>VAIHTO- JA RAHOITUSMAISUUS</b>														
<b>Vaihto-omaisuus</b>														
Aineet ja tarvikkeet														
- ainevarastot														
- maa-ainesvarastot														
- tarvikevarastot														
Keskeneräinen tuotanto														
- keskener.kehittämisinvest.														
- keskener.perustienpidon invest.														
- keskener.suunnitelmat														
Muu vaihto-omaisuus														
Ennakkomaksut														
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>														
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>														
Myyntisaamiset														
Tulorästit														
Siirtosaamiset (sis.kokoomatilit)														
Saamiset valtion virastoilta ja laitoksilta														
Muut tilisaamiset														
<b>VAIHTO- JA RAHOITUSOM.YHT.</b>														
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>														
Saadut ennakot														
- keskeneräinen tuotanto (80%)														
- muut saadut ennakot														
Saadut tienpidon ennakot														
Ostovelat														
Menorästit														
Muut siirtovelat														
Velat valtion virastoille ja laitoksille														
Muut lyhytaikaiset velat														
<b>Lyhytaikainen vieras po.yht.</b>														
<b>SIDOTTU PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>														

TIELAITOS, Tuotanto  
Tiepiiri, liiketoiminta-alue:

Kassavirtabudjetti 1997

Mmk

	1.1.97	31.3.	1.1.-31.3.	30.4.	1.1.-30.4.	31.5.	1.1.-31.5.	30.6.	1.1.-30.6.	31.8.	1.1.-31.8.	30.9.	1.1.-30.9.	31.10.	1.1.-31.1.	30.11.	1.1.-30.1.	31.12.	1.1.-31.1.	
Käyttökate																				
- Osuus keskushall. kuluista																				
- Laskennallinen korko																				
+ Satunnaiset tuotot																				
- Satunnaiset kulut																				
+/- Aine- ja tarvikevar. muutos 1)																				
+/- Keskener. tuotan. muutos 1)																				
+/- Muun vaihto-om. muutos 1)																				
+/- Lyhytaik. saat. muutos 1)																				
+/- Lyh.aik.vier.pääom.muutos 2)																				
= Kassavirta toiminnasta																				
- Investoinnit																				
= Kassavirta																				

1) lisäys = -, vähennys = + 2) lisäys = +, vähennys = -



TIELAITOS  
 Tuotanto, tiepiiri, liiketoiminta-alue:

KÄYTTÖOMAISUUDEN JA MUIDEN PITKÄ-  
 AIKAISTEN SIOITUSTEN HALLINTALASKELMA

Mmk

	1.1.1997	Poistot	Myynnit	Invest.	31.3.97	Poistot	Myynnit	Invest.	30.6.97	Poistot	Myynnit	Invest.	30.9.97	Poistot	Myynnit	Invest.	31.12.97
<b>Käyttöomaisuus ja muut pitkä- aikaiset sijoitukset</b>																	
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>																	
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>																	
Maa-, metsä- ja vesialueet																	
Rakennukset ja rakennelmat																	
Koneet ja kalusto																	
Muut aineelliset hyödykkeet																	
Keskeneräiset hankinnat																	
Ennakkomaksut																	
<b>Arvopaperit ja muut pitkä- aikaiset sijoitukset</b>																	
Osakkeet ja osuudet																	
Muut pitkäaikaiset sijoitukset																	

