

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityön koulutusohjelma

Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

2012

Samu Mattila

# YRITYSTEN RAHAVAROJEN HOITO



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Samu Mattila

## YRITYSTEN RAHAVAROJEN HOITO

Yrityksen rahavarallisuuden oikeaoppisella hallinnalla sekä yrityksen taloudellisilla tunnusluvuilla on keskeinen merkitys kaikkeen yrityksen liiketoimintaan. Harmittavan usein yrityksen keskittyminen pelkkään ydinliiketoimintaan näkyy varojen heikompana hoitona ja sitä kautta välillisesti myös varsinaisessa liiketoiminnassa. Yritysten hyvällä varojen hallinnalla sekä oikeaoppisella hoidolla saadaan aikaan merkittäviä parannuksia esimerkiksi yrityksen maksukykyyn sekä vakavaraisuuteen. Nämä parannukset helpottavat yrityksen päivittäistä liiketoimintaa sekä edesauttavat toiminnan jatkumista myös heikompina aikoina.

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona varsinaissuomalaiselle pankki x:lle. Tässä opinnäytetyössä perehdytään yrityksen rahavarallisuuden hallintaan, hallinnassa käytettäviin tuotteisiin sekä siihen, mihin varojen hallinnalla on vaikutusta yrityksen toiminnassa. Opinnäytetyön tutkimuksessa selvitettiin miten varsinaissuomalaiset yritykset toteuttavat varojen hallintaansa. Tämän lisäksi tutkittiin heidän tietämystään erilaisista palveluntarjoajien tarjoamista ratkaisuksista.

Tutkimuksessa selvisi, että yritysten varojen hallinta on usein hyvin yksinkertaisella tasolla. Yritykset käyttävät vain murto-osaa tarjolla olevista tuotteista ja palveluista, vaikka niistä olisi usein merkittäväkin hyötyä itse liiketoiminnalle. Syynä siihen on tietämättömyys sekä mielenkiinnottomuus kyseisiin asioihin. Opinnäytetyön toimeksiantajan eli myös varallisuudenhallinnan tuotteiden tarjoajan näkökulmasta yritysten tuote- ja palvelutietämys on hyvin alhaisella tasolla ja tarvetta paremmalle ja näkyvämmälle markkinoinnille on runsaasti. Yritysten intressit sekä motivaatio kyseisten tuotteiden ja palveluiden käyttöön on kuitenkin ilmeistä.

### ASIASANAT:

Varojen hallinta, kassanhallinta, yrityksen maksuliike, varallisuudenhoito.

Samu Mattila

## CORPORATE CUSTOMER FINANCIAL ASSET MANAGEMENT

The proper company's asset management, as well as the company's economic key figures play a key role in all the company's business. Sadly focusing only on the company's main business will be seen as weaker asset management and thus indirectly also in the actual business. With corporate asset management, and its proper handling will result significant improvements for example in company's solvency and capital adequacy. These improvements help the company's daily operations, as well as contribute to the the continuity of activities even in depression.

This thesis is an assignment for a Finnish bank x. This thesis focuses on the company's asset management, management products to be used, and to what the asset management has an impact on. The thesis research examined how companies in Southwest Finland execute their asset management. In addition, the research examined the companies knowledge of the different solutions offered by the service providers.

The study found that the companies' asset management is often on a very simple level. Companies are using only a fraction of the available products and services, even though they would often have significant benefit to the business itself. The reason for this is lack of knowledge and the ignorance of these issues. From the perspective of the service and product provider as well as the client of this assignment, the product and service knowledge was at a very low level, and there is a need for a better and more visible marketing. using such products and services

### KEYWORDS:

Finance, cash management, the companies payment transfers, asset management.

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 YRITYKSEN RAHAVAROJEN HOITO</b>	<b>7</b>
2.1 Lyhyen ja pitkän aikavälin varojenhoito	7
2.2 Yritysten varallisuudenhoito prosessina	13
2.3 Yrityksen varallisuudenhoidon merkitys eri sidosryhmille	15
2.4 Lainsäädäntöuudistukset varallisuudenhoidossa	17
<b>3 YRITYKSEN VARALLISUUDENHOIDON TUOTTEET JA PALVELUT</b>	<b>18</b>
3.1 Yrityksen oman osaamisen merkitys	18
3.2 Lyhyen sijoitusajan tuotteet ja palvelut	19
3.3 Pitkän sijoitusajan tuotteet ja palvelut	21
3.4 Henkilöstön palkitseminen ja sitouttaminen	23
<b>4 CASE YRITYSTEN VARALLISUUDENHOIDON TOTEUTTAMINEN</b>	<b>24</b>
4.1 Lähtötilanne ja alkuhaastattelu	24
4.2 Haastateltavien yritysten valikointi sekä haastattelujen toteutus	25
4.3 Haastatteluiden tulokset	29
4.4 Analyysi	35
4.5 Kehitysehdotukset	36
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>38</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>40</b>

## LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

## KUVIOT

Kuvio 1. Kassanhallinnan alue (Leppiniemi & Puttonen 2002, 46).

Kuvio 2. Myynnin kassaanmaksuketju. (Jarmo Leppiniemi, 2009, 167).

Kuvio 3. Ostos kassaanmaksuketju. (Jarmo Leppiniemi, 2009,169).

Kuvio 4. Sijoittamisprosessi (Anderson & Tuhkanen 2004, 15).

Kuvio 5. Yritysfiltherin hakutulokset.

# 1 JOHDANTO

Rahavarat ovat osa laajaa varallisuudenhoidon kokonaisuutta. Tässä työssä varallisuudenhoidon osa-alueista on jätetty pois kaikki kiinteä omaisuus kuten rakennukset, koneet ja laitteet. Jäljelle jäävää osaa käsitellään tässä työssä termillä rahavarat. Työ käsittelee rahavaroina käteisen rahan lisäksi sijoitusinstrumentteja sekä rahana maksettavia hyödykkeitä kuten lisäeläkkeet ja tulospalkkiot.

Hyvä rahavarojen hoito on perusedellytys niin yksityishenkilön kuin yrityksenkin toiminnan jatkuvuudelle. Huonosti hoidettu varojen hoito näkyy sekä yksityishenkilöiden että yritysten kohdalla heikkona takaisinmaksukykyinä, rahoituksen saamisen vaikeutena sekä investointimahdollisuuksien vähyytenä. Erityisesti markkinoiden laskusuhdanteen aikana hyvä varojen hoito osoittaa kannattavuutensa. Parhaassa tapauksessa hyvä varojen hoito varmistaa toiminnan jatkumisen myös niissä tilanteissa, joissa markkinatilanne on haastava ja toiminta voi hetkellisesti olla taloudellisesti kannattamatonta.

Yrityksen näkökulmasta varojen hoito luo siis perusedellytykset niin rahoituksen saamiselle, investointien tekemiselle kuin perusliiketoiminnan jatkuvuudellekin. Yrityksen tilinpäätöksen tunnusluvuista heijastuu liiketoiminnan kannattavuuden lisäksi myös olennaiset tiedot yrityksen rahavarojen hoidosta. Kyseiset tunnusluvut kiinnostavat useita sidosryhmiä, ja niillä on vaikutusta kaikkeen yrityksen toimintaan. Yrityksen kiinnostavuus sijoittajan, rahoittajan, työntekijän, ostajan ja kuluttajankin näkökulmasta perustuu hyvin pitkälti yrityksen talouden tunnuslukuihin sekä niiden taustalla toimivaan hyvään rahavarojen hoitoon.

Opinäytetyö tehdään toimeksiantona Varsinais-Suomessa toimivalle pankki x:lle. Toimeksiantajayritys on jo usean vuoden ajan keskittynyt yritysasiakkaiden uusasiakashankinnassaan lähinnä rahoituksen sekä maksuliikepalveluiden tarjoamiseen. Tällöin rahavarojen hoidon kokonaisuus sen useissa eri muodoissa on jäänyt asiakaskontakteissa hieman taka-alalle. Opinäytetyössä tutkitaan yritysten varojen hoitoa ensisijaisesti yritysten näkökulmasta. Tämän

opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää miten yritykset toteuttavat rahavarallisuuden hoitonsa ja minkälaisia tuotteita ja palveluita palveluntarjoajat voisivat vielä tuoda valikoimiinsa tarjotakseen kokonaisvaltaisempaa ja parempaa palvelua asiakkailleen.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu kahdesta osiosta. Ensimmäisessä osiossa kerrotaan yritysten lyhyen ja pitkän aikavälin rahavarojen hoidosta. Ensimmäisessä osiossa paneudutaan myös yritysten varojen hoitoon prosessina, sekä kerrotaan, mihin kaikkeen yritysten varojen hoidolla on merkitystä. Ensimmäisen osion lopussa sivutaan myös lainsäädäntöuudistuksia, jotka vaikuttavat varojen hoidon tuotteiden ja palveluiden käyttämiseen sekä erityisesti niiden myymiseen. Opinnäytetyön toinen osio käsittelee yritysten rahavarallisuuden hoidon tuotteita ja palveluita. Osiossa otetaan esille yrityksen oman osaamisen ja mielenkiinnon merkitys varallisuudenhoidon toteuttamisessa, sekä kerrotaan lyhytaikaisen ja pitkäaikaisen varojen hoidon tuotteista ja palveluista. Tämän lisäksi osiossa kerrotaan henkilöstön palkitsemisesta ja sitouttamisesta osana erityisesti pitkäaikaista varallisuudenhoitoa.

Teoriaosuus on pääosin koottu Jarmo Leppiniemen ja Vesa Puttosen kirjoista Yrityksen rahoitus sekä Pörssikurssi. Kyseiset teokset käsittelevät laajalti tilinpäätöksen tunnuslukuja sekä niiden pohjalta tapahtuvaa yrityksen liiketoiminnan analysointia. Kyseiset kirjat ovat hyvin selkeitä ja kuvaavia, sekä ovat sovellettavissa suurelta osin yrityksen rahavarallisuudenhoidon analysointiin. Kirjoissa otetaan myös hyvin kantaa eri sidosryhmien motiiveihin yrityksen tunnuslukuja tulkitessa. Varainhoidon lainsäädäntöön liittyvät kappaleet on koostettu suurelta osin Pörssisäätiön ja Eu-Komission internetsivuilta löytyvistä materiaaleista.

## 2 YRITYKSEN RAHAVAROJEN HOITO

### 2.1 Lyhyen ja pitkän aikavälin varojenhoito

Jarmo Leppiniemi ja Vesa Puttonen mainitsevat kirjassaan Yrityksen rahoitus (2002, 11) neljä rahoituksen perustyyppiä, joita kotitalous kohtaa:

1. Säästämissä päätökset: Kuinka paljon nykyisistä tuloista on säästettävä tulevaisuuteen?
2. Investointipäätökset: Miten investoida säästetyt rahat?
3. Rahoituspäätökset: Milloin ja miten tulisi käyttää toisten ihmisten varoja (esimerkiksi laina) omien tarpeiden tyydyttämiseen?
4. Riskienhallintapäätökset: Miten ja millä ehdoilla vähennetään taloudellista epävarmuutta tai otetaan harkittua riskiä?

Termi yrityksen rahoitussuunnittelu, jota myös Leppiniemi ja Puttonen kirjassaan käyttävät, kuvaa osuvasti sitä, mitä kotitalouden lisäksi myös yritysten varallisuudenhoito tarkoittaa. Yritys tekee liiketoiminnassaan investointeja, joiden on tarkoitus tuottaa enemmän kuin minkä verran yritys investoinnista joutuu maksamaan. Edellä mainitut neljä kotitalouden rahoituksen perustyyppiä kuvastavat siis myös erittäin hyvin yrityksessä tapahtuvaa liiketoimintaa. (Leppiniemi & Puttonen 2002, 11, 14 - 19.) Yrityksen varallisuudenhoito on näin ollen eräänlaista rahankäytön optimoimista oman ja vieraan pääoman sekä riskipitoisen ja riskittömän valinnan välillä.

## Kassanhallinta ja maksuliikenne

Kassanhallinta ja lyhytaikaisen rahan optimaalinen käsittely on perusedellytys yrityksen hyvälle maksuvalmiudelle. Yrityksellä tulee olla helposti likvidoitavaa rahaa, jotta yllätyksenäkään tulevat kustannukset eivät aiheuta maksuongelmia. Yrityksen kassanhallintaan kuuluvat muun muassa kassan eli käteisen rahan, tilivarallisuuden sekä raaka-ainevaraston optimointi oikean kokoiseksi. Tarkoitus on varmistaa, että raaka-aineita ja rahaa on juuri sopivasti, eikä päivittäisen toiminnan pyörittämisessä ole kiinni varoja turhaan, vaan varat ovat parempituottoisissa tai likvidisimmissä vaihtoehtoissa. (Leppiniemi & Puttonen 2002, 18.)

Kassanhallinnan perusajatus on se, että kaikki ylimääräinen raha laitetaan tuottamaan paremmin kuin se tuottaisi esimerkiksi kassassa. Oikein toteutettu kassanhallinta voi parantaa jopa koko yrityksen kannattavuutta. (Leppiniemi & Puttonen 2002, 45.) Leppiniemen ja Puttosen kirjassa on havainnollistettu hyvin kassanhallinnan sisältö tasekaavion kautta. Tasekaaviossa on eritelty kaikki taseen osiot ja rajattu sieltä ne osat, jotka käsittelevät kassanhallintaa.

VASTAAVAA	VASTATTAVAA
PYSYVÄT VASTAAVAT	OMA PÄÄOMA
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET	TILINPÄÄTÖSSIIRROT
AINEELLISET HYÖDYKKEET	PAKOLLISET VARAUKSET
SIOITUKSET	VIERAS PÄÄOMA
VAIHTUVAT VASTAAVAT	PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA
VAIHTO-OMAISUUS	LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA
SAAMISET	RAHALAITOSLAINAT
RAHOITUSARVOPAPERIT	OSTOVELAT
RAHAT JA PANKKISAAMISET	SIIRTOVELAT
	MUUT VELAT

Kuvio 1. Kassanhallinnan alue tasekaaviossa (Leppiniemi & Puttonen 2002, 46).



Oheisen tasekaavion myötä Leppiniemi ja Puttonen jakavat yrityksen kassanhallinnan tärkeimmät vastuualueet kuuteen alakategoriaan:

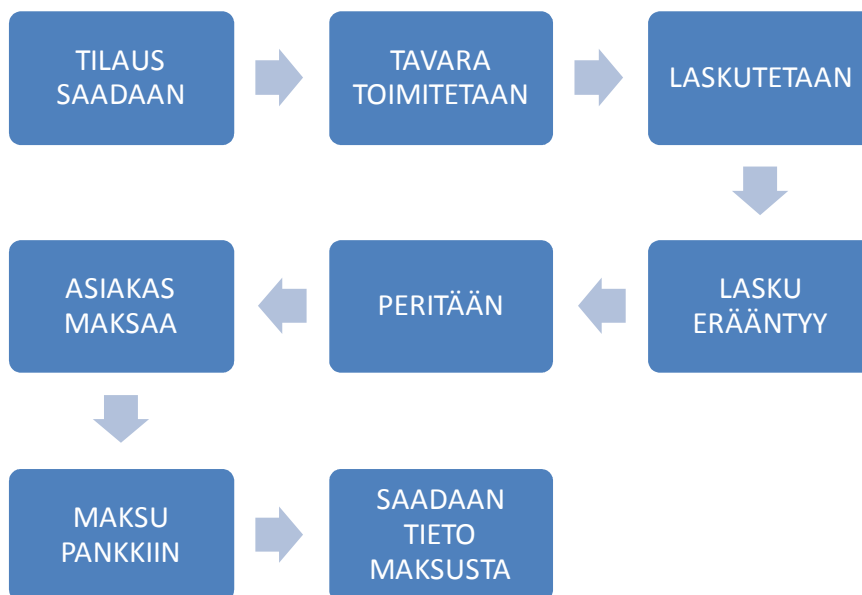
- Saamisten hallinta eli luoton hallinta (ns. credit management)
- Velkojen hallinta
- Materiaalin hallinta
- Sijoitustoiminnan hallinta
- Pankkisuhteiden ja maksuliikenteen hallinta
- Kassan ja lyhytaikaisten sijoitusten hallinta

Leppiniemi ja Puttonen käyttävät kassanhallinnasta tässä yhteydessä termiä taseen hallinta, joka on tässä yhteydessä vakiintuneempi termi. Kassanhallinnan alakategorioiden hallinta edellyttää muun muassa toimivaa raportointia, jonka myötä pysytään ajantasalla yrityksen varallisuustilanteesta. Raportoinnin tulee olla myös nopeaa, jotta tarvittavat reagoinnit ja korjaukset pystytään tekemään niin, ettei yrityksen maksuvalmiudessa tapahdu olennaisia muutoksia. (Leppiniemi & Puttonen 2002, 46-47.)

Kassanhallinnan lisäksi yrityksen maksuliikenteen hoito on keskeinen tekijä lyhytaikaisen varallisuuden hoidossa. Yrityksen varojen saaminen oikeaan paikkaan mahdollisimman nopeasti ja vaivattomasti on erittäin keskeistä hyvän maksuvalmiuden varmistamiseksi. Varojen oikea sijainti nopeuttaa ja helpottaa laskujen ja palkkojen maksua sekä parantaa maksuvalmiutta. Myös yrityksen varallisuuden arviointi ja raportointi esimerkiksi kirjanpidollisesta näkökulmasta on helpompaa, kun ei jouduta etsimään varoja useista eri lähteistä.

Maksuliikenteen nopeuden ja raportoinnin helppouden lisäksi keskeisiä tekijöitä hyvässä maksuliikenteen hallinnassa ovat turhien välivaiheiden karsiminen sekä toiminnan kustannustehokkuus. Oikein optimoitu varojen siirto vähentää turhaa työtä sekä lisää kustannustehokkuutta (Leppiniemi & Puttonen 2002, 65-66).

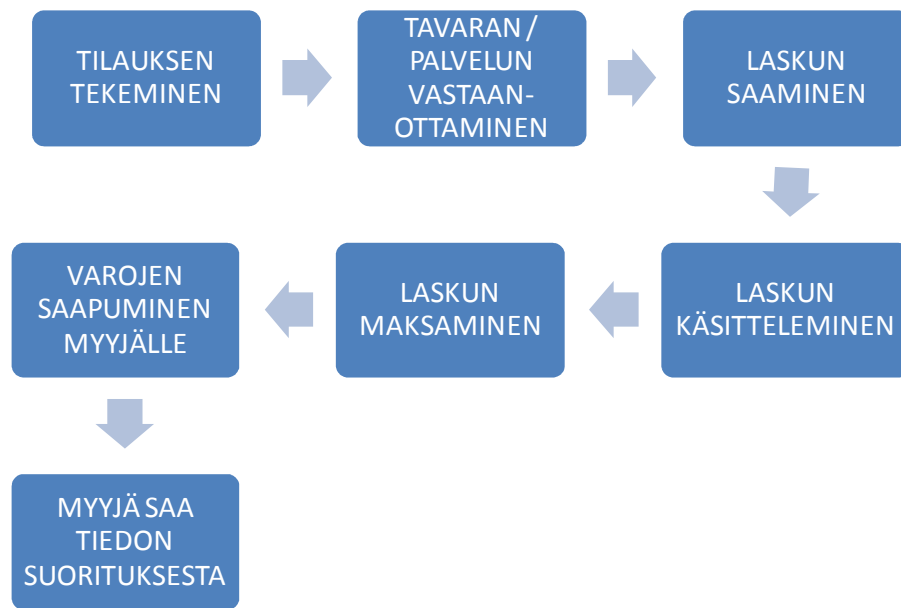
Turhien välivaiheiden karsinta ja toiminnan kustannustehokkuus korostuu erityisesti yrityksen myyntitulojen hallinnassa. Mitä vähemmän ja mitä nopeampia välivaiheita on tehdyn tilauksen ja saadun maksusuorituksen välillä, sitä parempi asia se on yritykselle. Myynnin kassaanmaksuketjua on havainnollistettu Jarmo Leppiniemen kirjassa Rahoitus seuraavanlaisesti (2009, 167).



Kuvio 2. Myynnin kassaanmaksuketju. (Jarmo Leppiniemi, 2009, 167).

Kyseisen kahdeksanosaisen maksuketjun prosessien tai yhdenkin prosessin osan onnistunut lyhentäminen tai automatisointi parantaa olennaisesti yrityksen maksuliikennettä ja näin ollen myös maksuvalmiutta. Olennaista on saada maksu sekä tieto sen saapumisesta mahdollisimman nopeasti. (Leppiniemi, 2009, 167-168.)

Maksuliikenteen toinen keskeinen osa myynnin hallinnan lisäksi on ostojen hallinta. Ostojen hallinnassa eli niin sanotussa ostojen kassaanmaksuketjussa on jaoteltu seitsemänosaiseen prosessiin oston eri vaiheet. Ostojen kassaanmaksuketjuun pätevät samat seikat kuin myynnin kassaanmaksuketjuunkin. Mitä lyhyemmät, toimivammat ja automatisoidummat prosessit saadaan aikaiseksi, sitä parempi. (Leppiniemi, 2009, 168-169.)



Kuvio 3. Oston kassaanmaksuketju. (Jarmo Leppiniemi, 2009, 169).

Tehokas myyntisaamisten keruu yrityksen tilille mahdollistaa varojen siirron mahdollisimman nopeasti tuottavampiin vaihtoehtoihin. Tehokkaalla ostojen suunnittelulla varmistetaan se, että käytetyille rahoille saadaan vastine kustannustehokkaasti eikä rahat ole sidottuina ostettuihin hyödykkeisiin liian kauaa. (Leppiniemi, 2009, 167-169.)

#### Yrityksen rahoitus sekä pitkäaikainen sijoittaminen

Maksuliikenteen ja kassanhallinnan lisäksi yrityksillä on myös pidempiaikaisia ratkaisuja, joita käsitellään usein yrityksen varallisuudenhoitona. Pitkäaikainen varallisuudenhoito muodostuu tässä opinnäytetyössä sijoitusratkaisujen lisäksi myös yritysten rahoituksesta. Rahoituksen muodolla ja ehdoilla on keskeinen merkitys yrityksen pitkäaikaisen rahavarallisuuden hoidossa. Yrityksen rahoitus voi olla oman tai vieraan pääoman muotoista. Oma pääoma on vierasta pääomaa joustavampaa, sillä vieraan pääoman maksut joudutaan maksamaan yrityksen taloudellisesta tilanteesta riippumatta. Toisaalta vieraan pääoman

etuja on usein alhaisempi hinta sekä muut kustannukset. (Leppiniemi & Puttonen, 2002, 153.)

Rahoituksessa käytettävät vakuudet tai erityisehdot eli kovenantit voivat aiheuttaa ongelmia yrityksen maksuvalmiudessa, mikäli jotain investointia tai sijoitusta ei vakuuden panttauksen tai rahoittajatahon asettamien ehtojen takia voidakaan toteuttaa (Leppiniemi, 2009, 172). Keskeisimmät kovenantit liittyvät esimerkiksi yrityksen rahoittajataholla tapahtuvaan säännölliseen informointiin, rahoittajatahon päätäntävaltaan uusissa investoinneissa tai olemassaolevan rahoitussopimuksen muutoksiin tai mahdolliseen irtisanomiseen yrityksen taloudellisen tilanteen mukaan. (Leppiniemi, 1993, 100). Oman pääoman muotoinen rahoitus on siinäkin mielessä joustavampaa ja helpompaa kuin vieraan pääoman muotoinen rahoitus (Leppiniemi & Puttonen, 2002, 153-154).

Maksuliikenteen ja kassanhallinnan lisäksi yrityksillä on myös sellaista varallisuutta, jonka sijoitusajanjakso ja kierto on huomattavasti pidempi. Tällaisen varallisuuden hoito ja sijoittaminen on hyvin samankaltaista kuin yksityishenkilöiden pitkäaikaisen varallisuuden hoito ja usein miten varallisuutta hoidetaankin vasta omistajien henkilökohtaisen varallisuuden muodossa. Varallisuudenhoidoyritysten tarjoamat tuotteet ja palvelut pitkäaikaiseen sijoittamiseen niin henkilö- kuin yritysasiakkaillekin ovat käytännössä katsoen identtisiä.

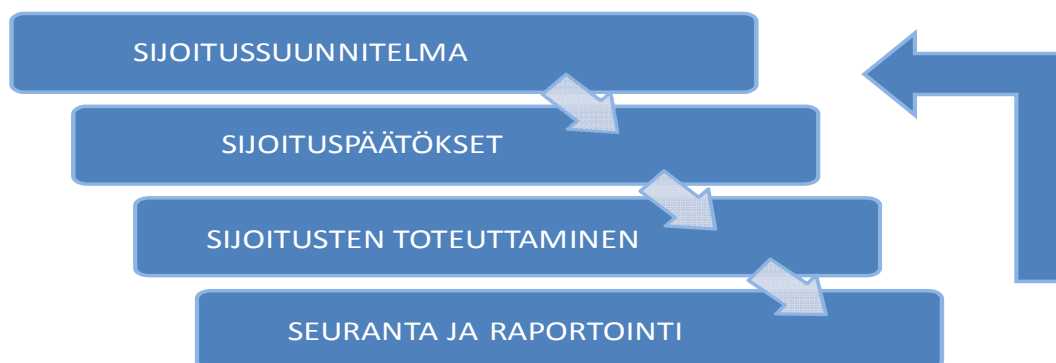
Yhtenä varallisuudenhoidollisena poikkeuksena henkilöasiakkaisiin nähden yrityksen optimaalisen kokoiset kirjanpidolliset poistot koneista ja kalustosta vaikuttavat yrityksen pitkäaikaiseen varallisuudenhoidon esimerkiksi verotuksellisesta näkökulmasta. Poistot kuuluvat kuitenkin enemmän kirjanpidollisiin vastuualueisiin kuin varallisuudenhoidon yritysten tarjoamiin palveluihin. (Sutinen, 1996, 272-273; Kotro, 2007, 29-30.)

Yrityksen riskinsietokyvystä sekä varojen aikasidonnaisuudesta riippuen yrityksen pitkäaikaiseen sijoittamiseen tarkoitettuja tuotteita ovat erilaiset tiliratkaisut, rahastot, osakkeet sekä niiden yhdistelmät. Erilaiset johdannaiset ja vakuutukset toimivat yrityksen varallisuudenhoidossa sekä liiketoiminnassa

pääsääntöisesti pelkästään suojaavina keinoina, ei varsinaisesti sijoittamisen työkaluina. (Leppiniemi & Puttonen, 2002, 62-63.) Näiden lisäksi keskeisiä pitkäaikaisen rahavarallisuuden hoidon keinoja ovat myös siis kirjanpidolliset toimintatavat esimerkiksi edellämainittujen poistojen muodossa.

## 2.2 Yritysten varallisuudenhoito prosessina

Yrityksen varallisuudenhoitoa voidaan käsitellä prosessikokonaisuutena. Prosessi pitää sisällään useita välivaiheita, joista jokainen on tärkeä osa yrityksen kokonaisvaltaista ja hyvää varallisuudenhoitoa. Anderssonin ja Tuhkasen (2004, 15) sijoittamisprosessin kuvio havainnollistaa hyvin kokonaisvaltaisen prosessin läpikäymisen merkitystä itse varallisuudenhoidon toteuttamiselle.



Kuvio 4. Sijoittamisprosessi (Anderson & Tuhkanen 2004, 15).

Sijoitussuunnitelman merkitys sijoittamisprosessin kokonaisuudessa on erittäin tärkeä. Sijoitussuunnitelman luominen toimii perusedellytyksenä onnistuneen varallisuudenhoidon toteuttamiselle. Nuolen palautuminen seuranta ja raportointi -osiosta takaisin sijoitussuunnitelmaan kertoo siitä, että sijoitussuunnitelmaa tulee tarkistaa yrityksessä säännöllisin väliajoin tai markkinoilla tapahtuvien muutosten myötä (Pörssisäätiö 2008.)

## Yrityksen sijoitussuunnitelman luominen sekä päätöksenteko

Lähtökohta onnistuneelle yrityksen varallisuudenhoidon toteuttamiselle on kattavan sijoitussuunnitelman luominen. Suunnitelma ohjaa yrityksen toimintaa ja luo tietyt kriteerit, joilla pyritään pääsemään haluttuun lopputulokseen. (Vilkkumaa 2007, 69). Varallisuudenhoidon suunnitelmalla pyritään yleisimmin selvittämään yrityksen riskinsietokyky, sijoittamisen kesto, toivottu tuotto-prosentti sekä kriteerit sijoituskohteista ja niiden prosentuaalisista osuuksista (Pörssisäätiö.fi 2008; Sijoittaminen.eu 2008.)

Sijoitussuunnitelman keskeisin vaihe on sijoittajan riskinsietokyvyn selvittäminen. Riskinsietokyvyn määrittäminen vähentää sen kautta saadun tuotto-odotuksen myötä sijoitusvaihtoehtoja sekä sijoitusajan pituutta. Epäonnistunut riskinsietokyvyn arviointi aiheuttaa voittojen ja varsinkin tappioiden kohdalla yllätyksiä, jotka olisi paremmalla sijoitussuunnitelman luonnilla voitu välttää. (Kallunki ym. 2007, 23-24; Atrill, 1997, 147.) Hyvässä sijoitussuunnitelmassa on ehdottomasti otettu kantaa riskeihin sekä niiden hallintaan (Anderson & Tuhkanen, 2004, 16.) Sijoitussuunnitelman valmistuttua yritys valitsee sen mukaisesti sellaiset tuotteet ja palvelut, joilla parhaiten seurataan luotua sijoitussuunnitelmaa.

## Sijoitusten toteuttaminen

Sijoitussuunnitelman mukaisessa sijoitusten toteuttamisessa on keskeisintä se, kuka suunnitelmaa toteuttaa. Vaihtoehtoina on hoitaa sijoitusten toteuttaminen itse, käyttää ulkopuolista neuvonantajaa tukena tai ulkoistaa koko sijoitustoiminta ulkopuolisen toteutettavaksi. (Anderson & Tuhkanen, 2004, 60.) Perusvaatimukset ja -tarpeet ovat samat niin pienille kuin suuremmillekin sijoittajatahoille. Käytössä olevat resurssit sekä varallisuuden koko vaikuttavat sovellettaviin keinoihin ja joiltain osin sulkevat esimerkiksi kokonaan ulkoistetun sijoitustoiminnan pois vaihtoehtoista. (Anderson & Tuhkanen, 2004, 61; Atrill, 1997, 147.)

## Seuranta ja raportointi

Seuranta ja raportointi on keskeinen osa sijoitusprosessin toteuttamista. Riittävä raportointi ja seuranta mahdollistavat nopeat reagoinnit sijoitussuunnitelman mukaisessa toteuttamisessa sekä toimivat arviointikeinona siinä, onko sijoitustoiminnassa onnistuttu. Raportoinnin säännöllisyys sekä vakimuotoisuus ovat tärkeitä. Sijoitustoiminnan laajuudesta riippuen kuukausittaiset tai neljännesvuosittaiset raportit ovat yleensä riittäviä hyvän seurannan varmistamiseksi. (Anderson & Tuhkanen, 2004, 58-60.)

## 2.3 Yrityksen varallisuudenhoidon merkitys eri sidosryhmille

### Omistajan näkökulma

Yrityksen osakkeenomistaja pyrkii saamaan sijoittamilleen rahoille parasta mahdollista tuottoa sekä kasvattamaan varallisuuttaan. Yrityksen tilinpäätöksen tiedot ja siitä muodostettavat yrityksen liiketoiminnan tunnusluvut toimivat keskeisinä tekijöinä sijoituspäätöksiä tehtäessä (Leppiniemi 2002, 184; Kariola ym. 2004, 130). Tilinpäätöksen tarkka sääntely mahdollistaa tilinpäätöstietojen pohjalta tehtävien tunnusluku- sekä yritysanalyysien oikeellisuuden sekä vertailukelpoisuuden eri yritysten välillä. (Leppiniemi & Puttonen. 2002, 225).

### Rahoittajan näkökulma

Rahoittajatahon intressinä yritystä kohtaan on myönnetyn lainan takaisinmaksu. Mikäli yritys muuttaa toimintaansa riskipitoisempaan suuntaan ja tekee sitä kautta suurempia tuottoja, rahat menevät vain osakkeenomistajien taskuihin. (Leppiniemi & Puttonen, 2002, 21.) Rahoittajalla on muutama keino varmistaa rahoitetun maksukyvyn säilyminen sekä lainatun rahasumman takaisinsaanti. Yleisimmät takeet lainanmaksulle ovat erilaiset vakuudet, takaukset sekä kovenantit. (Leppiniemi & Puttonen, 2002, 97,100.)

## Riskienhallinnallinen näkökulma

Yrityksen riskienhallinta voidaan jakaa karkeasti liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. Yrityksen riskienhallintaa hoidetaan lähtökohtaisesti vakuutuksilla sekä ennaltaehkäisevällä toiminnalla. Kaikkia riskejä ei kuitenkaan voi tai kannata vakuuttaa riskin epätodennäköisyyden tai vakuutusten hinnan takia (Rissanen 2003, 467.) Vakuutusten lisäksi yritys voi suojautua osasta riskejä myös johdannaisten avulla. Vakioituja johdannaisia ovat optiot, termiinit ja swapit. Johdannaisilla yritys pystyy suojautumaan esimerkiksi raaka-aineiden hinnanmuutoksilta sekä korkojen ja valuuttojen kurssivaihteluilta. (Leppiniemi 2002, 111 - 115; Kallunki ym. 2007, 117 - 123.)

Kaikilta riskeiltä ei pystytä suojautumaan eikä välttämättä haluta suojautua. Vakuutusten ja johdannaisten lisäksi keskeinen tekijä riskienhallinnassa on yrityksen varallisuudenhoito. Ne riskit, joilta yritys ei halua tai pysty suojautumaan vakuutuksilla ja johdannaisilla, aiheuttavat toteutuessaan yritykselle kuluja. Vakaa ja tuottava varallisuudenhoito takaa yritystoiminnan jatkumisen tällaisessakin tilanteessa.

## Työntekijän ja kuluttajan näkökulma

Vastuullisesti toimivat yritykset ovat kiinnostavia kohteita niin työntekijöille, kuluttajille kuin sijoittajillekin. Vastuulliset yritykset ottavat vastuun henkilöstöstään, ympäristöstään sekä yhteistyökumppaneistaan, eivätkä hae nopeita pikavoittoja ulkoistamalla, työntekijämääriä kohtuuttomasti karsimalla tai toimimalla muuten epäeettisesti (Valistunut sijoittaja 2012). Vastuullisesti toimivat yritykset kiinnostavat kuluttajia usein yhteiskunnallisen vastuunkannon, kestävän kehityksen sekä jatkuvuuden näkökulmasta. Tuotteelle tai palvelulle halutaan myös tukea ja huoltoa jatkossakin.



## 2.4 Lainsäädäntöuudistukset varallisuudenhoidossa

Marraskuun alussa vuonna 2007 tuli voimaan uusi EU-direktiivi koskien rahoitusvälineitä sekä -markkinoita. MiFID eli Market in Financial Instruments Directive määritteli tuolloin uusia selkiyttäviä ja sijoittajanturvaa parantavia määräyksiä. MiFID toi mukanaan niin sijoittajia kuin sijoitustoimintaa tarjoavia tahoja koskevia säädöksiä. Mifidin myötä sijoitustoimintaa tarjoavalla yrityksellä tulee olla toimilupa sijoitustoiminnan harjoittamiseksi. Direktiivi standardoi myös Euroopan laajudella sijoitustuotteita, mikä laajensi sijoitusinstrumenttien käyttömahdollisuutta koko Euroopan alueella. (Pörssisäätiö 2007; European Commission 2010.)

Sijoittajan näkökulmasta direktiivi toi varmuutta siitä, että sijoituspalveluita tarjoavan yrityksen tulee selvittää sijoittajan sijoitusosaaminen, sijoitustuotteiden ymmärrys sekä riskinsietokyky kattavasti ennen tuotteiden myyntiä. Tällöin vältetään useammin erimielisyyksiltä esimerkiksi niissä tilanteissa, kun sijoitukset eivät ole tuottaneet niin kuin on luultu. (Pörssisäätiö 2007; European Commission 2010.)

Sijoitusprofiilin arviointi on otettu Suomessa MiFID:in mukaisesti käyttöön kaikissa osake-, rahasto- sekä joukkovelkakirjamarkkinoita koskevissa sijoitusneuvotteluissa. Sijoitusprofiilin arvioinnilla selvitetään sijoittajan osaaminen sekä riskinsietokyky, joiden pohjalta pystytään tarjoamaan sijoitustuotteita juuri siihen profiiliin kuuluvalle sijoittajalle. Myös tuote-ehtojen sekä juuri oikeiden sijoitusprofiiliin sopivien sijoitustuotteiden selvittäminen korostuu direktiivin myötä. (Pörssisäätiö 2007.)

## **3 YRITYKSEN VARALLISUUDENHOIDON TUOTTEET JA PALVELUT**

Yritysten varallisuudenhoidon tuotteet ja palvelut ovat lähtökohtaisesti hyvin samanlaisia eri varallisuudenhoidon tarjoavissa yrityksissä. Tässä kappaleessa mainitut tuotteet ja palvelut on valikoitu suurimpien Suomessa toimivien pankkien palveluvalikoimista, mikä antaa yleiskuvan yleisimmistä käytössä olevista ratkaisuista. Jokaisella varallisuudenhoidoyrityksellä on yleisimpien tuotteiden ja palveluiden lisäksi myös tietyn tyyppisille erityisasiakkaille räätälöityjä ratkaisuja.

### **3.1 Yrityksen oman osaamisen merkitys**

Keskeinen tekijä yritysten varallisuudenhoidon tuotteita ja palveluita tarjottaessa on yrityksen varallisuudenhoidosta vastaavan henkilön oma osaaminen ja ajankäytön mahdollisuudet. Varallisuudenhoidon tarjoavat yritykset jakavat palvelunsa kolmeen alakategoriaan, jotka pohjautuvat asiakkaan oman osaamisen tasosta sekä tämän ajankäytön mahdollisuuksista (Nordea 2011a; Osuuspankki 2011a; Sampo Pankki 2011a).

#### **Täyden valtakirjan varallisuudenhoidon**

Täyden valtakirjan varallisuudenhoidossa yritysasiakas antaa tietyn suuruisen summan varallisuudenhoidosta vastaavan yrityksen hoitoon. Lähtötilanteessa varallisuudenhoidolle asetetaan tietyt kriteerit, joiden pohjalta varallisuudenhoidoyritys hoitaa itsenäisesti yritysasiakkaan varallisuutta. Varallisuudenhoidoyritys tekee siis sijoituspäätökset ja tarvittavat toimenpiteet asiakkaan puolesta. (Nordea 2011a; Osuuspankki 2011a; Sampo Pankki 2011a.)

## Konsultaation kautta tapahtuva varallisuudenhoito

Konsultaation kautta tapahtuvassa varallisuudenhoidossa yritysasiakkaalle annetaan neuvoja ja vihjeitä sopivista sijoituskohteista, -ajoista sekä -määristä. Näiden tietojen pohjalta asiakas tekee itse valintansa, kuinka toteuttaa varallisuudenhoitoaan. (Nordea 2011a; Osuuspankki 2011a; Sampo Pankki 2011a.)

## Yrityksen itse toteuttama varallisuudenhoito palveluntarjoajan tuotteilla

Viimeisessä vaihtoehdossa yritysasiakas tietää tarpeeksi sijoitustuotteista ja kokee osaavansa sijoittaa varallisuutensa omatoimisesti. Tässä tapauksessa varallisuudenhoitoyritys tarjoaa yritysasiakkaalle sen palvelun, jolla tätä toimintaa voi toteuttaa. Useinmiten asiakas toteuttaa varallisuudenhoitonsa varallisuudenhoitoyrityksen tarjoaman verkkopalvelun välityksellä. Joissain tapauksissa asiakkaalla voi olla käytössä myös esimerkiksi puhelinpalvelu. (Nordea 2011a; Osuuspankki 2011a; Sampo Pankki 2011a.)

## 3.2 Lyhyen sijoitusajan tuotteet ja palvelut

Alle vuoden pituiset sijoitukset on tässä opinnäytetyössä esitelty lyhyen sijoitusajan piiriin kuuluvina ratkaisuin. Lyhyen sijoitusajan tuotteet keskittyvät yrityksen maksuvalmiuden parantamiseen sekä yrityksen varojen likviditeetin hallintaan. Pääosa lyhyen sijoitusajan tuotteista on pääomaturvattuja ja pieniriskisiä. Lyhyen sijoitusajan tuotteilla pyritään saamaan varallisuudelle lähinnä rahamarkkinakorkoja vastaava tuotto, jotta inflaatio ei syö kerrytettyä pääomaa. (Osuuspankki 2011b.)

## Maksuliikenne ja kassanhallinta

Yrityksen maksuliikenteen ja kassanhallinnan optimointi on yksi keskeisimpiä yrityksen varallisuudenhoidon keinoja. Maksuliikennettä sekä kassanhallintaa järjeistämällä parannetaan yrityksen maksuvalmiutta sekä saadaan parempaa tuottoa päivittäisen liiketoiminnan pyörittämisen jälkeen jääville varoille (Leppiniemi & Puttonen 2002, 62.) Pankkien tarjoamista ratkaisusta maksujen ohjaussopimus, jossa maksajan tekemä suoritus kirjautuu saman pankkiryhmän tilille sekä automaattinen katteensiirto, jossa varat siirtyvät parempituottoiselle tilille tietyn saldorajan ylittyttyä, tarjoavat yritykselle keinot maksukyvyyn ja tuottojen parantamisessa (Osuuspankki 2012a; Nordea 2012a).

## Erilaiset yritystilimuodot

Lyhytaikaiseen yritysten varallisuudenhoitoon käytetään usein erilaisia sijoitustilejä. Määräaikaisen talletustilin sijoitusajanjakso vaihtelee aina yhdestä päivästä useaan vuoteen. Määräaikaiselta talletustililtä ei voi veloituksetta nostaa varoja ennen määräajan umpeutumista. Määräaikaisen talletustilin lisäksi yritys voi tallettaa varojaan erilaisille sijoitus- ja tuottotileille, joista pystyy tarvittaessa nostamaan varansa ennen määräaikaa. Näissä tileissä korko on yleensä alhaisempi kuin määräaikaisissa talletustileissä. Kyseisiä tilivaihtoehtoja saa myös tarvittaessa muissa valuutoissa. (Nordea 2011b; Osuuspankki 2011c.)

## Lyhyen koron rahastot eli rahamarkkinarahastot

Lyhyen koron rahastot sijoittavat varansa pääsääntöisesti valtion, pankkien tai yritysten korkoinstrumentteihin kuten joukkovelkakirjalainoihin. Lyhyen koron rahastojen sijoitus ajanjakso on 0 - 12 kuukautta. Kyseisten rahastojen tuotto-odotukset ovat helpohkosti arvioitavissa ja korkoriski on pieni. Lyhyen koron

rahaston tuotto-odotus on 3 kuukauden euribor-koron tasoa (Pörssisäätiö 2011c; Nordea 2011c; Andersson & Tuhkanen 2004, 166.)

### Strukturoidut tuotteet

Strukturoidut tuotteet ovat yleensä pääomaturvattuja tuotteita ja ne soveltuvat myös yli vuoden mittaisiksi sijoituskohteiksi (Sijoitustuotteet.fi 2011). Kyseisille tuotteille maksetaan tiettyä peruskorkoa, jonka lisäksi on mahdollista saada lisäkorkoa. Lisäkorko määräytyy esimerkiksi ennalta sovittujen rahastojen, osakkeiden tai indeksien kurssikehityksen mukaan. (Osuuspankki 2011d.) Yksi esimerkki strukturoidusta tuotteesta on indeksilaina. Indeksilainassa on perusosa, joka on määräaikaistalletuspohjainen. Lainan lisäosa, jonka pohjalta lisäkorko määräytyy, on sidottu johonkin tiettyyn indeksiin. Tämän indeksin kurssinmuutos vaikuttaa lisäkorkon määrään. (Andersson & Tuhkanen 2004, 192-193.)

### 3.3 Pitkän sijoitusajan tuotteet ja palvelut

Pitkän sijoitusajan tuotteet ja palvelut ovat hyvin samanlaisia yksityishenkilön sijoituskohteiden kanssa. Yritys voi sijoittaa niin tileihin, rahastoihin, osakkeisiin, joukkovelkakirjoihin sekä johdannaisiin kuin mikä tahansa sijoittajataho. Tietyillä tuotteilla ja palveluilla on kuitenkin erilainen merkitys yritykselle kuin yksityissijoittajalle. Tämän lisäksi pitkän sijoitusajan tuotteista ja palveluista löytyy myös erityisesti yritykselle kohdistettuja tuotteita ja palveluita esimerkiksi ryhmäeläkeratkaisujen sekä muiden sitouttamisen ja palkitsemisen tuoteratkaisuista.

## Johdannaiset ja optiot

Johdannaisia käytetään usein yrityksen riskienhallintaan. Johdannaisilla suojaudutaan usein erilaisilta markkinariskeiltä, joita yritys voi kohdata. Esimerkiksi korkojen, valuuttakurssien tai raaka-aineiden hintojen vaihtelut ovat sellaisia asioita, joilta suojautumiseen johdannaiset käyvät. Vakioituja johdannaisia ovat optiot, termiinit ja swapit (Leppiniemi 2002, 111-115.)

Optio on nimensä mukaan oikeus ostaa tai myydä jokin hyödyke tai osake ennalta määritettyyn hintaan. Optioon sisältyy oikeus myös olla tekemättä kauppaa, mikäli hyödykkeen hinnan kehitys on ollut epäsuotuisa. Termiini on perustoiminnoiltaan samanlainen johdannainen kuin optio, mutta siinä ei ole vapaaehtoisuutta kaupan tekemisen suhteen. Kauppa tehdään ennalta sovitulla hinnalla joka tapauksessa. Swappeja käytetään useinmiten korkojen ja valuuttakurssien muutoksilta suojautumiseen. Johdannaiskaupat ovat useinmiten ostaja ja myyjä osapuolen välisiä kahdenkeskisiä sopimuksia. Vakioitujen johdannaisten kauppa käydään myös pörssissä (Leppiniemi 2002, 111-115.)

## Sijoitusportfolio

Sijoitusportfolio, joka Osuuspankin palveluissa nimetään yrityssalkuksi, on yrityksille tarjottava varallisuudenhoitokokonaisuus, jossa on ohjeistetut allokaatiosuosituksset ja prosenttiosuudet tai euromääräiset suositukset kullekin sijoitusinstrumentille. Käytettävissä ovat kaikki sijoitusinstrumentit, jotka muutenkin olisi käytettävissä. Tämä tuote kuuluu palveluntarjoajan konsultaatio- sekä valtakirja-tason palveluihin. (Osuuspankki 2012b.)

### 3.4 Henkilöstön palkitseminen ja sitouttaminen

Henkilöstön palkitseminen, motivointi sekä sitouttaminen ovat keskeisiä tekijöitä yrityksen pitkän aikavälin liiketoiminnan varmistamisessa. Asiantuntevan ja ammattitaitoisen henkilöstön pitäminen yrityksessä sekä uusien osaajien rekrytointi ovat perusedellytys yrityksen menestyksekkäälle jatkolle. Varallisuudenhoidon palveluntarjoajilla on palkitsemiseen ja sitouttamiseen tarjota yleisimmin erilaisia eläkevakuutus tuotteita. (Sampo Pankki 2012a.)

#### Henkilöstörahasot

Henkilöstörahasot siirretään yleensä osa työntekijän saamasta tulospalkkiosta. Henkilöstörahasot ideana on sitouttaa työntekijä työpaikkaansa, sillä rahojen nostoa on säädelty tarkasti. Rahastoissa on prosentuaalisia tai euromääräisiä rajoituksia, joiden pohjalta työntekijä saa varoja nostaa. Henkilöstörahasot hyödyt tulevat niin yritykselle kuin työntekijälle esimerkiksi siitä, että verotus sekä muiden sivukulujen määrä on pienempää rahaston kautta kuin suoraan maksetussa palkkiossa. (Henkilöstörahasot 2012.)

#### Eläkevakuutukset

Yrityksen eläkevakuutuksella tarkoitetaan vapaaehtoista, ylimääräistä eläkettä, jolla täydennetään lakisääteistä eläkettä. Yritys voi hankkia eläkevakuutuksen joko yksittäisille työntekijöille, pienryhmille tai vaikkapa koko henkilökunnalle. Eläkevakuutukset ovat työntekijöiden sitouttamisessa sekä myös rekrytoimisessa arvokas keino. (Sampo Pankki 2012b.) Myös eläkevakuutuksessa kuten henkilöstörahasotissa, suurimpana etuna on sekä yrityksen sekä työntekijän saamat verohyödyt. Vakuutukseen maksettavaa summaa ei lasketa palkaksi ja ovat vähennyskelpoisia kuluja verotuksessa (Osuuspankki 2012c).

## 4 CASE YRITYSTEN VARALLISUUDENHOIDON TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Lähtötilanne ja alkuhaastattelu

Tutkimukseen valikoitiin sen kokoisia yrityksiä, joille on kertynyt tarpeeksi sellaista varallisuutta, jota ylipäättään voi hallita ja hoitaa. Yritysten edustajia haastateltiin henkilökohtaisesti varallisuudenhoidosta sekä heidän käyttämistä varallisuudenhoidon palveluistaan. Avoimet kysymykset todettiin parhaimmaksi lähestymistavaksi selvitettävän ongelman monimuotoisuuden vuoksi. Tämän lisäksi todettiin, että yrityslähtöinen kahdenkeskinen keskustelu avaisi parhaiten sitä, mitkä asiat yrityksiä mietityttävät eniten varallisuudenhoidossa sekä minkälainen tietotaso asiasta oikeasti yrityksissä on. Vuorovaikutuksellinen haastattelu valittiin parhaaksi tavaksi asioiden ja kysymysten tarkentamisen mahdollistamisen takia.

Oman työnkuvani sekä toimeksiantajapankin varallisuudenhoidon päällikön haastatteluiden myötä perusolettamus tutkimukseen oli se, että haastateltavilla yrityksillä ei ole käytännössä minkäänlaista varallisuudenhoidoa. Yritykset keskittyvät lähinnä pääliiketoiminnan pyörittämiseen ja joko ulkoistavat varallisuudenhoidon muille tai antavat varojen olla turvassa tavallisella korottomalla yritystilillä. Todennäköisimmät vaihtoehdot varallisuudenhoidon muodoiksi olivat mahdollisimman likvidit tilivaihtoehdot, kuten määräaikaiset talletustilit, joilta saa tällä hetkellä edes jonkinlaista, riskitöntä korkoa euriborkorkojen ollessa erittäin alhaalla.

Henkilöstön sitouttamiseen soveltuvat ratkaisut uskottiin olevan ainakin nimellisesti tuttuja yrityksille. Joskaan kyseisten tuotteiden käyttö ei vaikuttanut kovin todennäköiseltä. Yritysten palkitseminen rajoittuu yleensä tulospohjaiseen palkitsemiseen ja korkeintaan johdolle tarjotaan sitouttamisratkaisuja räätälöityjen tuotteiden pohjalta.



## 4.2 Haastateltavien yritysten valikointi sekä haastattelujen toteutus

### Haastateltavien yritysten kriteerit ja valikointi

Haastatteluihin valikoitiin yli viiden miljoonan euron liikevaihdon omaavia varsinaissuomalaisia yrityksiä, joilla on hallussaan sijoitettavaksi tai muuten hoidettavaksi kelpaavaa rahavarallisuutta. Tilinpäätösluvuissa erityisesti myyntisaamisten määrä sekä muu kertynyt varallisuus valikoituivat keskeisiksi luvuiksi yrityksiä valikoitaessa. Sopivien yritysten valikoiminen onnistui kätevästi myös erilaisten tilinpäätöstunnuslukujen avulla. Yrityksiä valittiin eri toimialoilta, jotta tietylle toimialalle tyypillinen varallisuusrakenne ei vaikuttaisi esimerkiksi tarvittaviin varallisuudenhoidon tuotteisiin ja palveluihin. Itse haastattelut toteutettiin liitteenä olevan haastattelurungon pohjalta avoimin kysymyksin.

Sopivat yritykset valikoitiin haastatteluun [www.asiakastieto.fi](http://www.asiakastieto.fi):n yritysfilteripalvelun kautta, jonka palveluita toimeksiantajayritys muutenkin käytti. Yritysfilterin hakukriteereiksi valittiin liikevaihdon ja yrityksen toimipaikan lisäksi tilinpäätöksen tunnuslukuja niin maksuvalmiuden, vakavaraisuuden kuin kannattavuuden osalta. Jokaisesta keskeisestä tilinpäätöstunnuslukujen osa-alueesta valikoitiin yksi tunnusluku kriteeriksi.

Vakavaraisuuden tunnusluvuista omavaraisuusaste valittiin parhaaksi kriteeriksi, maksuvalmiuden tunnusluvuista otettiin kriteeriksi quick ratio ja kannattavuuden tunnusluvuista mukaan valittiin sijoitetun pääoman tuotto-%. Yritysfilterin pohjalta saadut yritykset sekä niiden tilinpäätökset käytiin manuaalisesti läpi, jotta sopivimmat haastateltavat saatiin valittua. Itse haastattelut toteutettiin talven 2011-12 aikana.

Haastatteluun valittiin erilaisissa taloudellisissa tilanteissa olevia yrityksiä. Yritysfilterin hakuja toteutettiin yllämainituilla tunnusluvuilla, valiten mukaan hyvän omavaraisuusasteen yrityksiä, joilla on ongelmia joko maksuvalmiudessa, sijoitetun pääoman tuotossa tai molemmissa. Kyseiset tunnusluvut nousivat keskeisimmiksi kriteereiksi siksi, että hyvällä varallisuudenhoidolla pystytään vaikuttamaan erityisesti näiden tunnuslukujen

parantamiseen. Kyseisillä kriteereillä saatiin hyvin varallisuutta omaavia yrityksiä, joilla kuitenkin varallisuudenhoito on hoidettu huonosti. Varat on joko sijoitettu niin, että maksuvalmius kärsii tai sitten rahat makaavat korottomalla yritystilillä inflaation syödessä kaiken tuoton. Kolmeen eri kategoriaan jaetut yritykset antoivat kyselylle oivat lähtökohdat laaja-alaisen ja kattavan tutkimuksen suorittamiseksi.

Tunnusluvuihin hyvän omavaraisuusasteen rajana pidettiin yli 40% omavaraisuusastetta. Huono tai tyydyttävä quick ratio oli hauissa alle 1 ja sijoitetun pääoman tuotto-% oli heikkoa tai tyydyttävää jos se oli alle 15%. Seuraavassa osiossa avataan asiakastiedon yritysfiltterillä tehtyjä hakutuloksia.

Www. asiakastieto.fi:n hakuprosessi

Hakujen kautta saatiin yhteensä 109 yritystä, joista valittiin 20 yritystä lähempää tarkastelua varten. Lähempi tarkastelu toteutettiin tutkimalla yritysten tilinpäätöstietoja manuaalisesti tarkemmin. Taulukko haun tuloksista löytyy alta. Potentiaalisia haastateltavia yrityksiä saatiin tarpeeksi. 109 yrityksen karsiminen 20:een yritykseen tapahtui muun muassa työntekijämäärän sekä euromääräisen maksusaamisten määrän pohjalta.

Työntekijämäärä koettiin keskeiseksi tekijäksi yrityseläkevakuutusten takia. Mitä enemmän yrityksellä on henkilöstä, sitä suuremmalla todennäköisyydellä henkilöstön palkitseminen tai sitouttaminen on käynyt johdolla mielessä. Maksusaamisten määrä todettiin hyväksi kriteeriksi, jotta saatiin valikoitua yrityksiä joiden tileillä makaa suurehko summa rahaa.

<b>Yleiskriteerit:</b>	
<b>Liikevaihto</b> <b>Sijainti</b>	5-20 miljoonaa euroa Varsinais-Suomi
<b>Haku 1</b>  <b>Omavaraisuusaste</b> <b>Maksuvalmius</b> <b>Sijoitetun pääoman tuotto</b>  <b>Tulos</b>	  hyvä huono huono  13 kriteerit täyttävää yritystä
<b>Haku 2</b>  <b>Omavaraisuusaste</b> <b>Maksuvalmius</b> <b>Sijoitetun pääoman tuotto</b>  <b>Tulos</b>	  hyvä hyvä huono  59 kriteerit täyttävää yritystä
<b>Haku 3</b>  <b>Omavaraisuusaste</b> <b>Maksuvalmius</b> <b>Sijoitetun pääoman tuotto</b>  <b>Tulos</b>  <b>Yhteensä</b>	  hyvä huono hyvä  37 kriteerit täyttävää yritystä  109 yritystä manuaaliseen tilinpäätöstietojen tarkistamiseen

Kuvio 5. Yritysfiltterin hakutulokset.

Hakujen ja tilinpäätösten tarkempien tutkimisten jälkeen saatiin 20 yritystä, joista selvitettiin tarkemmat yhteystiedot. Keskeisimpinä yhteystietoina olivat toimitusjohtajan, hallituksen puheenjohtajan ja mahdollisen talouspäällikön tiedot. Ennen varsinaista kontaktia itse yritykseen kävin myös yrityksen internetsivuilla ja perehdyin tarkemmin itse liiketoimintaan ja sen mahdollisiin vaikutuksiin varallisuusrakenteessa.

## Haastatteluiden toteutus

Haastatteluiden toteutus oli tarkoitus hoitaa yritykselle mahdollisimman kivuttomasti ja helposti. Sovin toimeksiantajani kanssa, että saan haastatella yrityksiä joko heidän toimipisteessään, pankin konttorissa tai puhelimitse työajalla. Toteutustapojen monipuolisuuden toivottiin laskevan yritysten kynnystä vastata kysymyksiini.

Ensimmäisen yhteydenoton yrityksiin tein joka kerta puhelimitse. Tarkoitukseni oli saada yhteys joko yrityksen toimitusjohtajaan, hallituksen puheenjohtajaan tai talouspäällikköön, joilla jokaisella on työnsä puolesta jonkinlaista käsitystä yrityksen kokonaistoiminnasta. Ensimmäisen yhteydenoton sisältönä oli itseni esittelemistä sekä opinnäytetyön aiheen kertomista yleisesti sekä selvittämistä siitä, mitä toivoin yrityksen suunnalta tehtävän.

Mikäli yritys oli kiinnostunut osallistumaan työhöni, tiedustelin sopivampaa ajankohtaa tällaiselle keskustelulle, jonka jälkeen sovimme parhaan vaihtoehdon hoitaa kyseinen keskustelu. Yleisimmäksi ja ainoaksi haastattelutavaksi muodostui puhelimitse toteutettu keskustelu. Useimmat yritysten edustajat olivat valmiita tapaamaan tarvittaessa myös työpaikallaan, mutta haastattelut toteutettiin haastattelun helppouden ja lyhytkestoisuuden vuoksi jokaisen yrityksen osalta silti puhelimitse.

Yritysten edustajat tavoitettiin 100% varmuudella ensimmäisellä soittokerralla, mikä yllätti minut suuresti. Ensimmäinen soitto kohdistui aina yrityksen toimitusjohtajaan, jolta sai aina tiedon siitä, kuka yrityksessä osaa kertoa enemmän yrityksen varallisuudenhoidon ratkaisuista. Yhteydenottoni otettiin jokaisessa tavoittelemassani yrityksessä avoimesti ja asiantuntevasti vastaan. Haastattelin jokaista kontaktoimaani yritystä heidän varallisuudenhoidostaan ja palaute sekä suhtautuminen tutkimukseeni oli pelkästään hyvää. Vaikutti siltä, että tekemälleni tutkimukselle oli oikeasti tarvetta kohdeyrityksissä.

### 4.3 Haastatteluiden tulokset

Tein haastattelut liitteenä löytyvän haastattelumallin pohjalta. Pyrin selvittämään laaja-alaisesti yrityksen vastuuhenkilön kanssa yrityksen omaa tietämystä, käytettyjä tuotteita ja palveluita sekä mahdollisia puutteita ja kehitysehdotuksia palveluntarjojen toiminnassa. Vastaukset on numeroitu aihealueittain seuraavanlaisesti:

- a.) Ketä haastateltiin?
- b.) Mitä varallisuudenhoidon tuotteita ja palveluita vastuuhenkilö tietää?
- c.) Tietääkö yritys varallisuudenhoidon tarkentuneesta sääntelystä?
- d.) Kuka toteuttaa yrityksen varallisuudenhoidon?
- e.) Yrityksen lyhyen aikavälin varallisuudenhoidon ratkaisut
- f.) Yrityksen pitkän aikavälin varallisuudenhoidon ratkaisut
- g.) Palkitsemis- ja sitouttamisratkaisut
- h.) Palaute ja kehitysehdotukset

#### Yritys 1

- a.) Haastattelin yrityksen toimitusjohtajaa.
- b.) Yrityksellä ei liiemmin ollut tietoa erilaisista varallisuudenhoidon tavoista ja tuotteista. Toimitusjohtaja mainitsi muutaman erilaisen tiliratkaisun sekä sijoittamisen tuotteen, jotka oli kuullut.
- c.) Lainsäädäntöuudistuksista ei ollut tietoa.
- d.) Konsernirakenteen emoyritys toteuttaa kaiken varallisuudenhoidon.
- e.) Yritystililtä siirtyy kerran päivässä osa varoista konsernin emon keräilytilille niin sanotun automaattisen katteensiirron muodossa, joka lasketaan niin sanotuksi lyhyeksi varallisuudenhoidoksi. Toimitusjohtajan mukaan lyhytaikaista varallisuudenhoidon ei sen suuremmassa muodossa ole myöskään konsernitasolla.

- f.) Pitkäaikainen varallisuudenhoito käsittää tässä yrityksessä erilaiset investoinnit sekä eri mittaiset määräaikaistalletukset, joita myöskin hallinnoidaan konsernin emon tasolta.
- g.) Eläkeratkaisuja tai kannustinjärjestelmiä ei ole ainakaan toimitusjohtajan tiedossa.
- h.) Ei parannusehdotuksia. Positiivinen suhtautuminen itse tutkimukseen sekä oli kiinnostunut sen tuloksista.

## Yritys 2

- a.) Yrityksen toimitusjohtajaa haastateltiin tutkimusta varten.
- b.) Yritys ei ollut kovin tietoinen varallisuudenhoidon eri tavoista tai tuotteista.
- c.) Lainsäädännön mukainen sijoittajaprofiilin arviointi kuulosti suhteellisen tutulta. Ei osannut sanoa missä asiayhteydessä.
- d.) Toimitusjohtajan mukaan yritys ei itse hoida varallisuudenhoitoaan vaan on ulkoistanut sen toiselle taholle. Tarkensi vielä, että kyseessä on varallisuudenhoitoon erikoistunut yritys.
- e.) Varsinaista lyhytaikaista varallisuudenhoitoa ei ole, vaan yrityksen tarpeet kohdistuvat lähinnä pidemmän aikavälin varallisuudenhoitoon. Liiketoiminta ei edellytä suuria investointeja, joten tilille kertyvät varat ovat usein siirrettävissä pitkäaikaisempaan hoitoon.
- f.) Ulkoistettu varallisuudenhoitoyritykselle, ei osannut sanoa tuote- tai palveluratkaisuista mitään sen tarkemmin.
- g.) Eläkejärjestelyitä yrityksellä ei ollut, mutta tilinpäätökseen pohjautuva kannustinjärjestelmä löytyi.
- h.) Nykyinen ulkoistettu varallisuudenhoito on toiminut toimitusjohtajan mukaan kohtuullisesti. Varsinaisia muita kehitysehdotuksia tai toiveita hyvän varallisuudenhoidon toteuttamiseksi ei toimitusjohtajalla ollut.

## Yritys 3

- a.) Yrityksestä haastateltiin toimitusjohtajaa.
- b.) Yrityksessä ei ollut kovin suuri tietämys varallisuudenhoidon tavoista tai tuotteista. Määräaikaistalletukset sekä osakesijoittaminen mainittiin tuotteina.
- c.) Ei tietoa lainsäädännöstä tai sen uudistuksista.
- d.) Yrityksellä samanlainen tilanne kuin yritys 1:llä. Konsernirakenteen takia tällä tytäryhtiöllä ei ole itsenäistä varallisuudenhoitoa eikä valtuuksiakaan sellaisen järjestämiseksi. Emoyhtiö hoitaa kaiken.
- e.) Automaattinen katteensiirto emoyhtiön tilille. Jäljelle jäävä osuus käytettävissä yrityksen liiketoiminnan pyörittämiseen.
- f.) Emoyhtiöltä tulee suostumus johonkin yksittäiseen asiaan kuten määräaikaisen talletustilin avaamiseen. Kaikki investoinnit ja pitkäaikainen varallisuudenhoito tapahtuu emoyhtiön kautta.
- g.) Eläke- tai kannustinjärjestelmiä ei ole ollut ainakaan tytäryhtiöllä.
- h.) Ei kehitysehdotuksia tai palautetta tutkimuksesta.

## Yritys 4

- a.) Yrityksen toimitusjohtaja opasti keskustelemaan varallisuudenhoidosta talouspäällikön kanssa, jota lopulta haastateltiin.
- b.) Vastuuhenkilö ei tiennyt varallisuudenhoidon tavoista tai tuotteista kovinkaan paljoa.
- c.) Lainsäädännöllistä tietämystä ei myöskään ollut. Sijoittajaprofiilin arviointi ei kuulostanut edes etäisesti tutulta.
- d.) Talouspäällikkö oli jossain määrin kiinnostunut eri vaihtoehtoista ja totesi, että mikäli varoja sijoitettaisiin, se tapahtuisi täyden valtakirjan sijoittamisena.
- e.) Yrityksellä ei ole minkäänlaista varallisuudenhoitoa vaan rahat makaavat tavallisella korottomalla yritystilillä. Varaston kierto on myös erittäin

nopea, joten varojen pitäminen helposti saatavalla tilillä on ollut helpoin vaihtoehto

- f.) Yritys ei omista tällä hetkellä mitään, mitä voisi laskea varsinaiseksi sijoitus- tai rahavarallisuudeksi. Ainoat investoinnitkin ovat lopputuotteita sekä tietokoneohjelmistoja, joiden rahallinen suuruus ei ole kovin paljoa.
- g.) Ylimmällä johdolla on eläke- sekä kannustinjärjestelmät.
- h.) Kiinnostusta tuotteille ja palveluille on, talouspäällikkö toivoi parempaa informaatiota ja markkinointia omalta pankiltaan.

## Yritys 5

- a.) Muutaman välikäden kautta saatiin haastateltavaksi yrityksen talouspäällikkö.
- b.) Talouspäällikkö oli erittäin tietoinen varallisuudenhoidon eri tavoista sekä tuotteista. Mainitsi tavallisempien varallisuudenhoidon tuotteiden lisäksi myös vakuuttamisen merkityksen varallisuudenhoidossa sekä varallisuudenhoidon eri tarjoajia.
- c.) Tiesi myös lainsäädännöllisiä asioita ja sijoittajakuvan arviointi oli tuttua myös henkilökohtaisen pankkiasioinnin kautta.
- d.) Yritys itsessään on konsernirakenteen alainen tytäryhtiö, ja talouspäällikkö vastaa myös konsernin emoyhtiön asioista. Varallisuudenhoitoa toteutetaan talouspäällikön alaisuudessa.
- e.) Yrityksen lyhytaikainen varallisuudenhoito käsittää käyttövarallisuuden yritystilillä sekä niin sanotulle säästötilille automaattisesti siirtyvän katteen.
- f.) Talouspäällikön mukaan yrityksellä jonkin verran kiinteää omaisuutta sekä aineettomia oikeuksia ja patenteja, joita hoidetaan aktiivisesti yrityksen sisällä. Tarkemmin kysyttäessä selvisi, että pidempiaikaisen varallisuudenhoidon osalta yrityksellä on kiinteää omaisuutta kiinteistöjen muodossa sekä aineettomia oikeuksia, joista saadaan käyttökorvauksia.



- g.) Eläkejärjestelmiä yrityksellä ei ole. Kannustinjärjestelmänä toimii tilinpäätökseen sidottu tulospalkkiojärjestelmä sekä liikunnan tukeminen eri tavoin.
- h.) Heidän nykyinen varallisuudenhoitonsa on toiminut erittäin hyvin heidän käyttämänsä pankin ollessa kiitettävän aktiivinen. Vakuutusten osalta vakuutusyhtiö saisi olla hieman aktiivisempi. Asiakasta kiinnosti myös ulkomaisen valuutan tilien suojaaminen, josta ei ollut vielä saanut pankiltaan riittävästi tietoja ja vaihtoehtoja. Niitä en osannut myöskään itse asiakkaalle kertoa.

## Yritys 6

- a.) Tästä yrityksestä tavoitettiin toimitusjohtaja, jota haastateltiin asian tiimoilta.
- b.) Yrityksen tietous varallisuudenhoidon tavoista ja tuotteista oli vähäinen. Mainitsi erilaisia tiliratkaisuja, muttei muuta.
- c.) Yrityksessä ei ollut tietoa lainsäädännön muutoksista tai niiden merkityksestä varallisuudenhoidossa. Ei tunnistanut sijoittajakuvan arviointia myöskään terminä.
- d.) Ei konkreettista rahavarallisuudenhoitoa, jota toteuttaa. Kaikki kassanhallintaan ja maksuliikenteeseen liittyvä toteutettiin joko itse tai tilitoimiston kautta.
- e.) Yritystilii, josta hoidetaan liiketoiminnan juoksevat kulut.
- f.) Sijoitettavaa varallisuutta yrityksellä ei tällä hetkellä ollut ollenkaan. Varallisuus on sidottu hyvin pitkälti liiketoiminnassa käytettäviin työkaluihin, koneisiin ja raaka-aineisiin sekä varsinaisen liiketoiminnan pyörittämiseen liittyviin menoihin kuten muun muassa logistiikan järjestämiseen.
- g.) Eläke- tai kannustinjärjestelmiä ei ollut.
- h.) Toimitusjohtaja ei osannut antaa palautetta tai kehitysehdotuksia, asiat sujuneet nykyisellään ihan hyvin.

## Yritys 7

- a.) Yritys on konsernirakenteen tytäryhtiö. Tytäryhtiön toimitusjohtaja vastasi kysymyksiini.
- b.) Toimitusjohtajalla oli tietoa eri varallisuudenhoidon tavoista ja tuotteista kohtalaisesti. Hän osasi nimetä useita eri tuotteita ja palveluita, muun muassa tiliratkaisujen lisäksi erilaisia rahastoja, indeksilainoja sekä osakesijoittamisen.
- c.) Toimitusjohtaja tiesi sijoittajakuvan kartoituksen nimeltä ja tiesi mitä se pitää sisällään.
- d.) Konsernirakenteen takia emoyhtiö toteuttaa varallisuudenhoidon.
- e.) Lyhytaikainen varallisuudenhoidon automaattisen katteensiirron muodossa, jolla varat siirtyvät emoyhtiön tileille.
- f.) Emoyhtiö tekee myös kaikki päätökset pitkäaikaisen varallisuudenhoidon ja investointien osalta.
- g.) Yrityksellä ei eläke- eikä kannustinjärjestelmiä. Emoyhtiöllä niitä toimitusjohtajan mukaan oli.
- h.) Toimitusjohtaja oli kiinnostunut erilaisista tuote- ja palveluratkaisuista ja toivoikin saavansa niistä lisätietoa, jota välittää eteenpäin konsernin emoyhtiöön. Piti heidän nykyistä pankkia liian passiivisena yhteydenottajana asioiden tiimoilta.

## Yritys 8

- a.) Yrityksestä haastateltiin sen talouspäällikköä.
- b.) Tavallisten tilituotteiden lisäksi talouspäälliköllä oli tietämystä myös osake- ja johdannaistuotteista. Tämän lisäksi hän mainitsi myös korkorahastot.
- c.) Lainsäädännössä tapahtuneet uudistukset eivät olleet tuttuja.
- d.) Varallisuudenhoidon toteutetaan siltä osin itse, kuin sitä on.
- e.) Lyhytaikaiseen varallisuudenhoidon yritys on vain tiliratkaisuja. Löytyy niin maksuliiketili kuin säästötyyppinen tili.

- f.) Pitkäaikaista varallisuudenhoitoa ei ole muuten kuin tehtävien investointien puolesta. Niitäkin tehdään niin harvoin, ettei talouspäällikkö mieltänyt niitä varsinaiseksi varallisuudenhoidoksi.
- g.) Yrityksellä on tulosperusteinen palkkiojärjestelmä kaikille työntekijöille. Eläkeratkaisuja ei ollut.
- h.) Valuuttakurssien muutoksilta suojautuminen oli sellainen asia, joka toiminnan takia olisi pystyttävä toteuttamaan. Siihen ei yritys ole talouspäällikön mukaan saanut vielä riittävästi eväitä.

#### 4.4 Analyysi

Kuva yritysten varallisuudenhoidon osaamisesta sekä tarpeesta vahvistui yrityshaastatteluiden myötä entisestään. Ennakkoon käymäni keskustelut toimeksiantajayritykseni varallisuudenhoidon päällikön kanssa olivat johtaneet samankaltaiseen lopputulemaan kuin nyt tehdyt yrityshaastattelutkin. Myös itse ennakkoon tekemäni arviot pitivät hyvin pitkälti paikkansa myös haastatteluiden jälkeen. Yritykset osaavat nimetä muutaman varallisuudenhoidon ratkaisun tai tuotteen, mutta syystä tai toisesta niille ei koeta olevan tarvetta. Usein miten tämä johtui olemassa olevasta konsernirakenteesta ja siitä, että haastattelu kohdistui juurikin konsernin tytäryhtiöön. Muutaman haastateltavan yrityksen konsernirakenne hieman sotki haastattelutuloksia, mutta vaikutti haastatteluiden pohjalta siltä, ettei myöskään konsernin emoyhtiön tasolla monesti ollut kovinkaan merkittävää varallisuudenhoitoa. Myös se tosiasia, että yritys keskittyy mieluummin kokonaisuudessaan ydinliiketoiminnan pyörittämiseen ja pitää ylimääräiset varansa mieluummin tavallisella pankkitilillä kuin alkaa nähdä hirveästi vaivaa tuottavamman ratkaisun hakemiseksi, näkyi selvästi.

Kassanhallinnan osalta yritykset eivät kokeneet tärkeäksi tehokkaampaa rahavarallisuuden tai likviditeetin hallintaa, vaan tyytyivät heikompaan varojen allokointiin. Katteensiirto tai vaikkapa ohjaussopimus nopeuttaisi rahavarojen saapumista sekä lähtemistä selkeästi, ja siitä olisi yrityksille usein myös konkreettista hyötyä. Teoriaosuudessa mainitun sijoittamisprosessin mukainen

prosessikaavio totetutui myös yrityksissä huonosti, lähinnä konsernirakenteiden takia. Tämä hidastaa merkittävästi päätösten tekoa sekä välitöntä reagointia rahavarallisuuden hoidon ongelma-alueisiin.

Mikäli tämän kokoluokan yritykset pyörittivät jonkinäköistä varallisuudenhoitoa, se oli ulkoistettu joko kokonaan tai osittain yrityksen ulkopuolelle. Osaaminen, aika tai mielenkiinto ei riittänyt yrityksessä itsenäisten päätösten tekoon varallisuudenhoidon osalta. Monimutkaisemmat tai muuten laajempaa sijoitusosaamista vaativat tuotteet eivät olleet yritykselle tuttuja, mikä vahvisti sitä oletusta, että kyseisiä tuoteratkaisuja ei suuressa määrin käytetä kuin lähinnä täyden valtakirjan asiakkaiden kohdalla, jolloin pankki tai sijoitusyhtiö tekee omatoimisesti kaikki sijoituspäätökset. Eläke- tai kannustinjärjestelmiä oli yrityksissä yllättävän vähän. Yleisin ratkaisu kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi oli yrityksen tulokseen ja tilinpäätökseen sidottu tulospalkkio. Sitouttamis- tai eläkeratkaisuja oli yrityksissä erittäin vähän. Muutamalla haastatellulla yrityksellä oli tarjota johdolle ratkaisuja, mutta valtaosalla yrityksistä niitä ei ollut edes johdolle.

Ne muutamat yritykset, jotka käyttivät varallisuudenhoidontarjoajia sekä heidän palveluitaan, olivat tyytyväisiä käyttämänsä palveluntarjoajan palveluun sekä ratkaisuihin. Tästä on siis tulkittavissa, että merkittävä osa yrityksen rahavarallisuuden onnistuneesta hoidosta on kiinni erityisesti yrityksen viitseliäisyydestä hakea rahoilleen parempaa tuottoa ja hoitoa. Palveluita on erittäin paljon tarjolla, mikäli yrityksen oma osaaminen, aika tai mielenkiinto ei riitä varallisuudenhoidon järjestämiseen itse.

#### 4.5 Kehitysehdotukset

Ennakkoon tekemäni arvio siitä, että pitkäaikaisen varallisuudenhoidon tuotteet ja palvelut ovat liian samankaltaisia yksityisasiakkaiden kanssa ei saanut haastatteluista lisävahvistusta. Pitkäaikaiseen sijoittamiseen tarkoitetut ratkaisut palvelevat niin henkilöasiakkaita kuin myös yrityksiä riittävän hyvin tällä hetkellä. Usein pitkäaikaisen sijoittamisen ratkaisut koskettavatkin lähinnä yritysten

omistajia, jolloin kyseessä on henkilöasiakkaiden varallisuudenhoidon tuotteet ja palvelut.

Pitkäaikaisen varallisuudenhoidon tuotteita on viime aikoina jonkin verran räätälöity myös yrityksille, mutta ne ovat kovin usein tarkoitettu sijoitusasioista jo jotain tietäville asiakkaille, jolloin tavallinen asiakas ei kovin helposti pääse niitä käyttämään. Tämä johtuu monelta osin tiukentuneesta lainsäädännöstä, jolla varmistetaan asiakkaan tietämys kyseisten tuotteiden ja palveluiden sisällöstä. Sitouttamis- ja palkitsemisratkaisujen käyttö oli yrityksissä niin alhainen, että kyseisten tuotteiden parempi esiintuominen palveluntarjoajien toimesta olisi erittäin kannattavaa.

Haastatteluiden pohjalta nousi kysymys valuutan kurssimuutoksilta suojautumisen keinoista. Ulkomaankauppaa tekevät yritykset sekä euron tai dollarin heikkenemistä pelkäävät yritykset haluavat suojautua usein myös tältä riskiltä. Erilaiset johdannaiset, vakuutukset sekä valuuttatilit ovat paras vaihtoehto tällaiseen suojautumiseen, mutta niiden tarjoaminen ainakin näiden yritysten kohdalla oli jäänyt heidän pankeiltaan tekemättä. Mielestäni valuutan kurssimuutoksilta sekä raaka-aineiden hinnanmuutoksilta suojautuminen on erittäin keskeinen keino yrityksen varallisuudenhoidossa ja ansaitsee suurempaa panostusta myös palveluntarjoajien puolelta etenkin tämänhetkisen taloustilanteen johdosta.

Haastatteluista paistoi epävarmuus ja tietämättömyys sijoitusasioista. Vuonna 2008 alkanut pankkikriisi ja lama on tehnyt myös yrityksistä entistä epävarmempia pankkiasioinnin suhteen. Yrityksillä on tietynlaista pelkoa ja skeptisyyttä tiliratkaisuja vaativampien tuotteiden käyttöönottamista kohtaan. Tiettyjen tuotteiden ja palveluiden läpinäkyvyys sekä laajempi markkinointi voisi lisätä tällä hetkellä esimerkiksi strukturoitujen sijoitustuotteiden myyntiä pääoman säilyvyyden, mutta silti merkittävien tuotto-odotusten toivossa.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyö oli mielestäni kokonaisuudessaan onnistunut ja alkutavoitteet täyttänyt kokonaisuus. Teoriassa esiintuodut asiat, kuten varallisuudenhoidon prosessikaavio sekä henkilöstön sitouttaminen ja palkitseminen näkyivät myös case-osion puolella. Yritysten konsernirakenne tuotti päätöksenteossa sekä itse varallisuudenhoidon toteuttamisessa ongelmia haastateltavien yritysten keskuudessa. Henkilöstön sitouttamisasiat olivat yleisesti teoriatasolla yritysten tiedossa, mutta varsinaisia ratkaisuja sen toteuttamiseen ei oltu käsitelty. Erityisesti vapaaehtoiset eläkeratkaisut sekä tulospohjainen palkitseminen olivat vähäisemmin käytössä kuin ennen haastatteluja kuvittelin.

Teoria-osio oli johdonmukainen ja oikein jaoteltu. Keskeiset asiat case-osiota ajatellen oli valikoitu teoriaosaan ja ne palvelivat tutkimusta erittäin hyvin. Hyvän rahavarallisuuden hoidon merkitys eri sidosryhmille ei suoraan näkynyt case-osassa, mutta korosti järkevällä tavalla hyvän varallisuudenhoidon tärkeyttä yritykselle. Lainsäädännön sekä sen muutosten ottaminen teoriaosioon oli mielestäni perusteltua.

Haastattelurunko toimi mielestäni suhteellisen hyvin pohjana haastatteluille. Tarkoituksena oli päästä vapaamuotoiseen haastattelijan ohjaamaan keskusteluun asiasta, jossa mielestäni onnistuin. Haastattelurungon sisältö oli ehkä hieman suppea ja keskittyi pelkästään teoriaosion yläotsikoihin, tästä johtuen yritysten vastauksetkin olivat hieman suppeita. Haastatellut yritykset saivat keskustelusta uusia ideoita toimintansa kehittämiseen. Haastatteluiden myötä tullut tietoisuus erilaisista tuote- tai palveluratkaisuista lisäsi mielenkiintoa yrityksissä selkeästi. Konkreettisia ohjeita tai neuvoja en yrityksille antanut, vaan lisäsin pelkästään heidän tietouttaan tutkimastani kokonaisuudesta.

Toimeksiantajapankin suuntaan saatiin uusia ideoita jatkoa ajatellen, vaikka haastateltujen yritysten suora palaute ja kehitysehdotukset olivatkin vähäisiä. Pääosa johtopäätöksistä oli tullut ilmi jo työtä ja haastatteluja valmistellessa

sekä toimeksiantajapankin vastuuhenkilöä haastatellessa, mutta tutkimustulokset vahvistivat lisää näitä olettamuksia.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yritysten varallisuudenhoidon toteuttamista sekä arvioida toimeksiantajapankille mitä tuotteita ja palveluita olisi vielä hyvä tuoda paremmin esille. Yritysten nykytilasta saatiin kattava selvitys, joka osoitti aikaisemmin tehdyt päätelmät oikeiksi. Olemassa olevat tuotteet ja palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita erittäin hyvin. Uusia tuotteita ja palveluita ei toimeksiantajalle saatu kehiteltyä. Nykyisissä tuotteissa ja palveluissa oli paljon ratkaisuja, joita tulisi markkinoida asiakkaille paremmin. Parempi ja näkyvämpi tuotteiden markkinointi sekä tietämyksen lisääminen yrityksissä on se pääviesti, jonka työstä pystyy selvimmin poimimaan. Viesti on viety toimeksiantajayrityksessäni eteenpäin, mutta konkretian tasolle asiaa ei ole vielä saatu.

Keskeisimpinä paremman markkinoinnin ja mainostamisen kohteina nostin esille seuraavat rahavarojen hallinnan asiat:

- Palkitsemisen ja sitouttamisen tuotteet, kuten vapaaehtoiset eläkeratkaisut
- Päivittäisen kassavirran hallinnan automaattiset toimenpiteet, kuten automaattinen katteensiirto sekä ohjaussopimukset
- Uudistuneen lainsäädännön tiukentuneet turvavaatimukset sekä pääomaturvatut tuotteet kuten erilaiset indeksilainat

Nykyisessä taloustilanteessa hyvätuottoisten ratkaisujen löytäminen on vaikeaa. Korkotasojen ollessa alhaalla, palveluntarjoajien on entistä hankalampaa kilpailla hinnalla. Tästä johtuen ensisijaisesti pääomaturvattujen tuotteiden sekä maksuvalmiutta parantavien tuotteiden markkinoiminen olisi mielestäni erittäin suotavaa.

## LÄHTEET

### Kirjalliset lähteet:

- Atrill, P. 1997. Financial Management for Decision Makers. Pearson Education Limited.
- Kariola, R.; Niemelä, J. & Angervuo, H. 2004. Yritys sijoittajamarkkinoilla. Sijoittajasuhdetoiminnan haasteet ja mahdollisuudet. Helsinki: WSOY.
- Kallunki, J.-P.; Martikainen, M. & Niemelä, J. 2002. Ammattimainen sijoittaminen. Helsinki: Talentum.
- Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Edita Publishing Oy.
- Leppiniemi, J. 1993. Rahoitus. Helsinki: WSOY.
- Leppiniemi, J. 2002. Pörssikurssi. Helsinki: WSOY.
- Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. Helsinki: WSOY
- Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2002. Helsinki: WSOY.
- Rissanen, T. 2003. Yrittäjän käsikirja. Kuopio: Kustannusyhtiö Pohjantähti PoleStar Ltd.
- Sutinen, M. 1996. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnast mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.
- Vilkumaa, M. 2007. Viisas yritys. 11 askelta menestykseen. 1. painos. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

### Sähköiset lähteet:

- Asiakastieto.fi 2011a. Toimiala-analyysi. Viitattu 26.9.2011.  
[http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/toimiala\\_analyysi/](http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/toimiala_analyysi/)
- Asiakastieto.fi 2011b. Kilpailija-analyysi. Viitattu 26.9.2011.  
[http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/kilpailija\\_analyysi/](http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/kilpailija_analyysi/)
- Asiakastieto.fi 2011c. Arvoanalyysi. Viitattu 26.9.2011.  
<http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/arvoanalyysi/>
- European Commission. Investment services and regulated markets. Viitattu 30.9.2011.  
[http://ec.europa.eu/internal\\_market/securities/isd/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/securities/isd/index_en.htm)
- Henkilöstörahasot.fi. Mikä on henkilöstörahasot? Viitattu 20.10.2012.  
<http://www.henkilostorahastot.fi/>
- Nordea 2011a. Sijoittaminen. Viitattu 13.10.2011  
<http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Sijoittaminen/Neuvoja+sijoittamisesta/Sijoittaminen/950812.html>
- Nordea 2011b. Sijoitustilit. Viitattu 13.10.2011.  
<http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Sijoittaminen/Sijoitusvaihtoehdot/Sijoitustilit/950962.html>
- Nordea 2011c. Korkorahastot. Viitattu 13.10.2011.



<http://www.nordea.fi/Yritykset%2bja%2byhteis%C3%B6t/Sijoittaminen/Sijoitusvaihtoehdot/Korko-rahastot/951092.html>

Nordea 2012a. Yrityksen käyttötili. Viitattu 20.10.2012.

<http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Maksuliike/Tilit+ja+tiliraportointi/K%C3%A4ytt%C3%B6tili/954332.html>

Osuuspankki 2011a. Varainhoito. Viitattu 13.10.2011.

<https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/sijoittaminen/varainhoito?id=70300&srcpl=8>

Osuuspankki 2011b. Kassanhallinta ja sijoittajakuvan kartoitus. Viitattu 13.10.2011

<https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/sijoittaminen/kassanhallinta-ja-sijoittajakuvan-kartoitus?id=70100&srcpl=8>

Osuuspankki 2011c. Tuottotilit. Viitattu 13.10.2011.

<https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/tilit-ja-kortit/tutustu-tileihin/tuottotilit?id=52014&srcpl=8>

Osuuspankki 2011d. Strukturoitu tili. Viitattu 14.10.2011.

<https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/tilit-ja-kortit/tutustu-tileihin/strukturoitu-tili?id=52015&srcpl=3>

Osuuspankki 2012a. Sweeping (automaattinen katteensiirto). Viitattu 20.10.2012.

<https://www.pohjola.fi/pohjola/yritys--ja-yhteisoasiakkaat/maksuliike-ja-kassanhallinta/tilit-ja-likviditeetinhallinta/sweeping?id=323160>

Osuuspankki 2012b. Yrityssalkut. Viitattu 20.10.2012.

<https://www.op.fi/media/liitteet?cid=151316290&srcpl=3>

Osuuspankki 2012c. OP-Yrityseläkevakuutus. Viitattu 2010.2012.

<https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/sijoitukset/sitouttaminen-ja-palkitseminen/elakevakuutukset/op-yrityselakevakuutus?id=70411&srcpl=3>

Pörssisäätiö.fi 2011a. Osakeopas – perustiedot osakesäästämisestä. Viitattu 30.9.2011.

<http://www.porssisaatio.fi/artikkelit/osakeopas,2>

Pörssisäätiö.fi 2011b. MiFID ja minä – sijoittajan viisi kysymystä uudesta direktiivistä. Viitattu 30.9.2011.

<http://www.porssisaatio.fi/artikkelit/mifid-ja-mina-sijoittajan-viisi-kysymysta-uudesta-direktiivista>

Pörssisäätiö.fi 2011c. Miten valitsen korkosijoituksen? Viitattu 13.10.2011.

<http://www.porssisaatio.fi/artikkelit/miten-valitsen-korkosijoituksen,3>

Sampo Pankki 2011a. Varainhoitopalvelut. Viitattu 13.10.2011

<http://sampo pankki.fi/fi-fi/Yritysassiakkaat/Keskisuuri-yritys/Sijoitukset/Varainhoitopalvelut/Pages/Varainhoitopalvelut.aspx>

Sampo Pankki 2012a. Henkilöstön sitouttaminen. Viitattu 20.10.2012.

<http://www.sampo pankki.fi/fi-fi/Yritysassiakkaat/Keskisuuri-yritys/Sijoitukset/Henkiloston-sitouttaminen/Pages/Henkiloston-sitouttaminen.aspx>

Sampo Pankki 2012b. Yrityksen eläkevakuutus. Viitattu 20.10.2012.

<http://www.sampo pankki.fi/fi-fi/Yritysassiakkaat/Keskisuuri-yritys/Sijoitukset/Henkiloston-sitouttaminen/Pages/Yrityksen-elakevakuutus.aspx>

Sijoittaminen.eu. Tee sijoitussuunnitelma. Viitattu 30.9.2011.

<http://www.sijoittaminen.eu/tee-sijoitussuunnitelma>

Sijoitustuotteet.fi. Strukturoidut tuotteet. Viitattu 14.10.2011.

<http://www.sijoitustuotteet.fi/index.php?id=1>

Taloussanomat 2011. Taloussanakirja: tilinpäätösanalyysi. Viitattu 26.9.2011.

<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/tilinp%E4%E4t%F6sanalyysi/0>

Valistunut sijoittaja 2012. Vastuullinen Sijoittaminen. Viitattu 17.10.2012.

<http://www.valistunutsijoittaja.com/59>

**Haastattelut:**

Henkilöhaastattelu, toimeksiantajayrityksen varallisuudenhoidon päällikkö. 12.10.2011.

Liite 1 Haastattelurunko

**HAASTATTELURUNKO YRITYSHAASTATTELUILLE LOKA-MARRASKUUSSA 2011**

Alkuun yleistä keskustelua yritysten varallisuudenhoidosta. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekemisen avaamista ja perusteluita työn tekemiselle. Lopuksi tiedustelu yritykseltä, mitä he kuvittelevat yritysten varallisuudenhoidon tarkoittavan. Tämän lisäksi kerron jokin verran varallisuudenhoidon merkityksestä yritykselle.

**Avoimet kysymykset:**

0. Miten yrityksen varallisuudenhoito on toteutettu?

1A. Minkälaisista varallisuudenhoidon työkaluista olette kuulleet?

1B. Oletteko kiinnostunut varallisuudenhoidon toteuttamisesta itse yrityksessä? Onko asiantuntijoille ulkoistaminen tai asiantuntijoiden konsultaatio parempi vaihtoehto?

2. Oletteko tehnyt sijoittajaprofiilin arviointia / sijoittajakuvan kartoitusta?

3. Minkälaisia varallisuudenhoidon työkaluja käytätte yrityksessä?

**Alle vuoden mittainen sijoitusvarallisuus:**

4A. Onko teillä sellaista varallisuutta, jonka sijoitus ajanjakso on alle vuoden?

4B. Minkälaisia ratkaisuja teillä on sellaisen varallisuuden hoitamiseen?

**Yli vuoden mittainen sijoitusvarallisuus:**

5A. Onko teillä sellaista varallisuutta, jonka sijoitus ajanjakso on yli vuoden?

5B. Minkälaisia ratkaisuja teillä on sellaisen varallisuuden hoitamiseen?

5C. Entä henkilöstön kannustin- tai palkitsemisjärjestelmät? Sekä eläkeratkaisut?

**Kyseiseen kategoriaan kuuluvien tuotteiden ja palveluiden kertomista**

6A. Miten yritysten varallisuudenhoidon pitäisi toimia?

6B. Asioita, jotka hoituvat hyvin yrityksen nykyisessä varallisuudenhoidossa?

6C. Asioita, jotka hoituvat huonosti yrityksen nykyisessä varallisuudenhoidossa?