



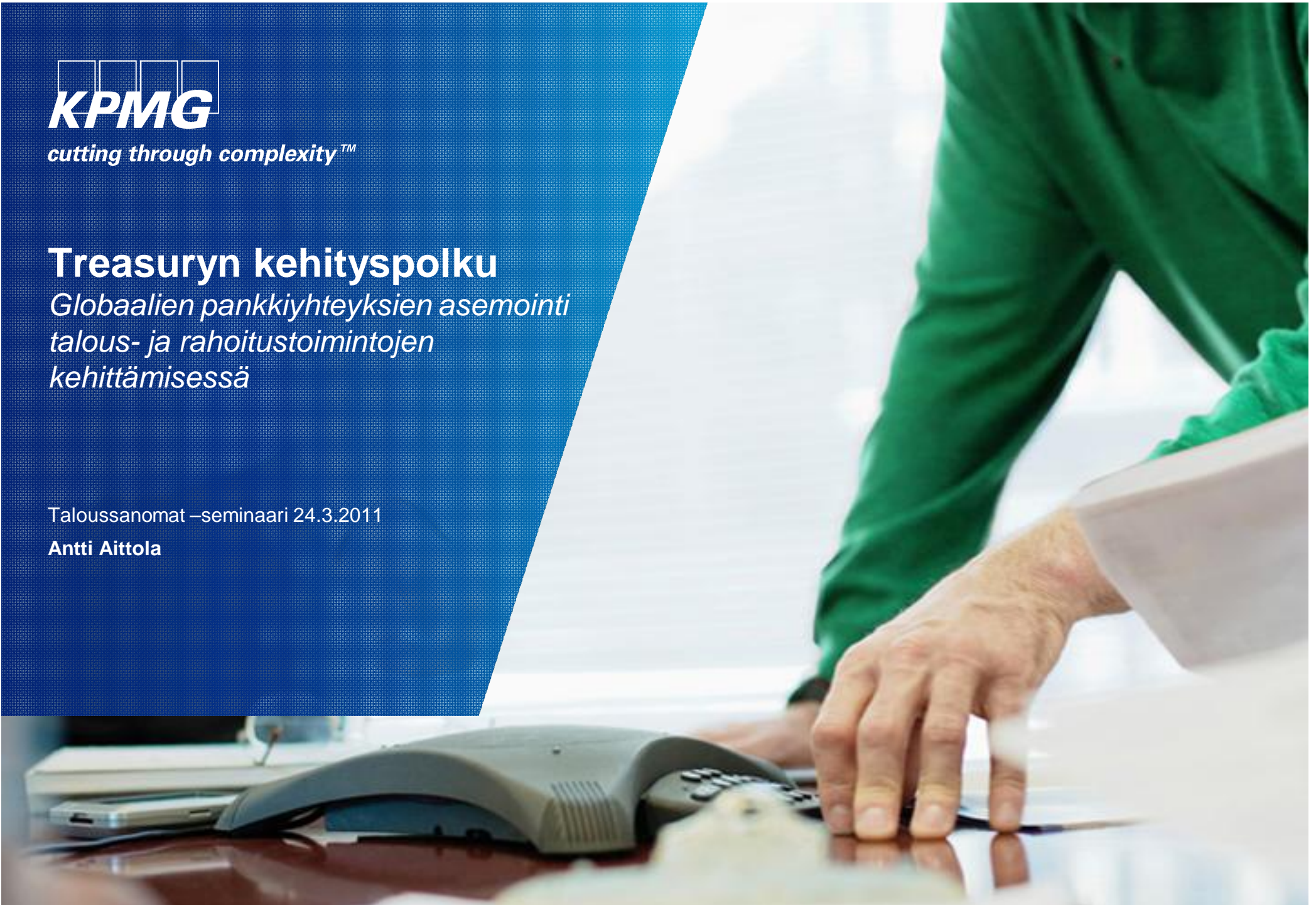
*cutting through complexity™*

## Treasuryn kehityspolku

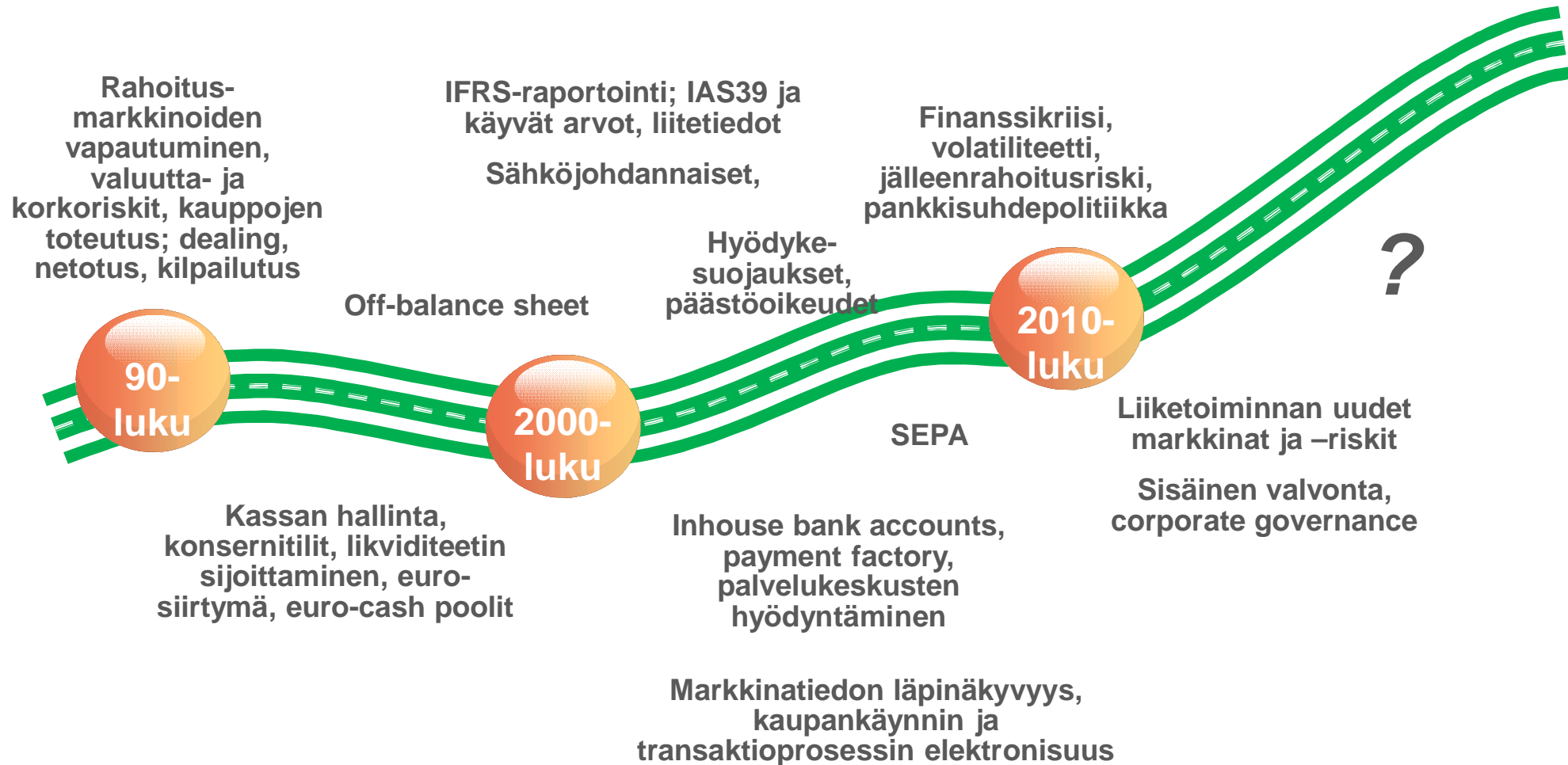
*Globaalien pankkiyhteysien asemointi  
talous- ja rahoitustoimintojen  
kehittämisessä*

Taloussanomat –seminaari 24.3.2011

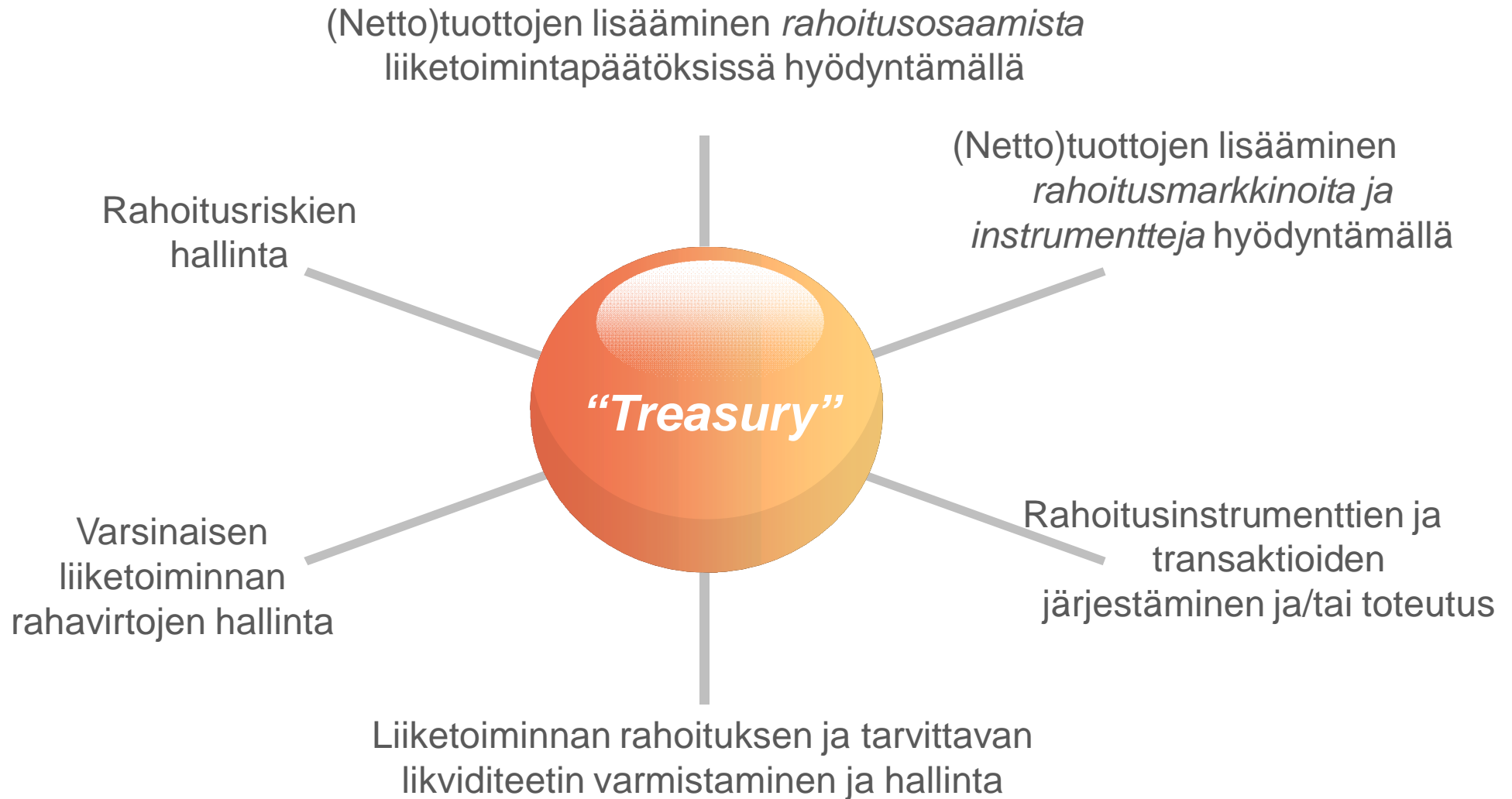
**Antti Aittola**




# Treasury-toiminnon painopisteitä ja kehitysympäristön ominaispiirteitä tähän asti



# Treasury-toiminnan perustavoitteiden toteutuksessa painotukset ja rajaukset vaihtelevat ajassa ja yrityksittäin



# Talouden ja rahoituksen yleinen toimintamallitavoite – joskus vain suuntaa näyttämässä, maksamisen osalta mahdollista jo nyt



<b>Palvelut</b>	Oma tekeminen	Eri maissa omat agendat	Vaikutetaan sidosryhmiin ja päätöksiin	Arvon luonti
<b>Organi- saatio</b>	Hajautunut rakenne	Autonomiset organisaatiot, omat tavoitteet	Yksi yhtenäinen talous- ja rahoitus yhteisö	Globaali toiminto
<b>Ihmiset</b>	Kertoja	Numeroiden ja täsmäytys, reaktiivinen analyysi	Näkemyks ja liiketoimintajohdon haastaminen	Liiketoiminnan kumppani
<b>Prosessit</b>	Sijainti-kohtaisesti	Hajanaiset erilaiset (osa)prosessit	Yksi prosessi	Standardoitu ja optimoitu
<b>Teknologia</b>	Yhteensopimaton data ja järjestelmät	Eri data-mallit, järjestelmät, sovellukset	Yksi yhtenäinen	Globaali datamalli, järjestelmä
<b>Sijainti</b>	Sijaintimaassa, hajautettu	Maakohtaiset palvelukeskukset	Prosessointi optimaalisessa sijainnissa	Optimoitu palvelukeskusmalli

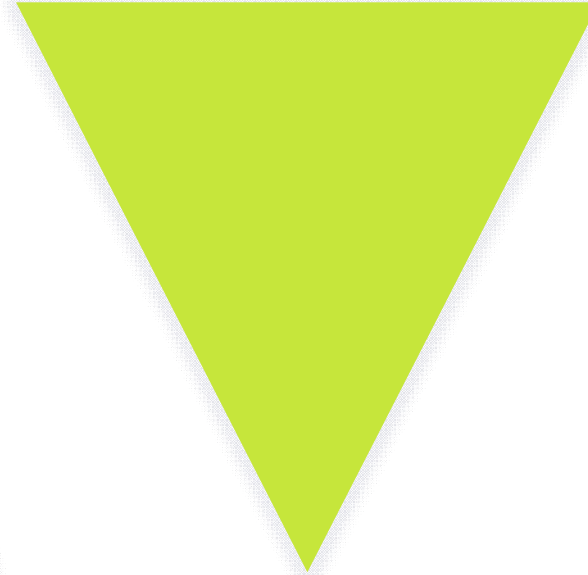
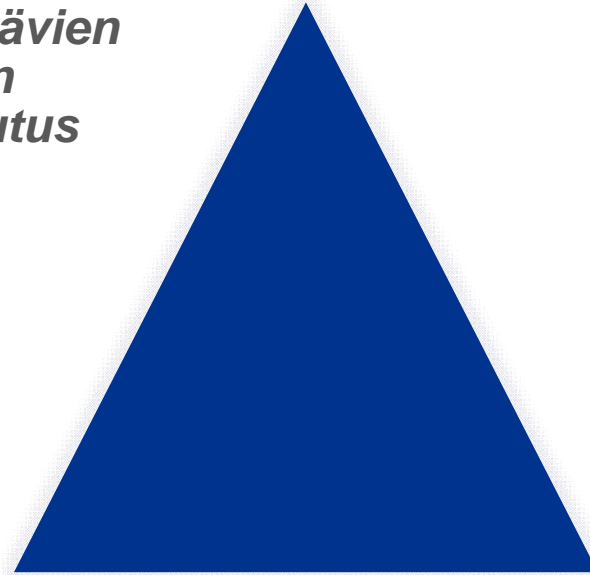
# Vanha slogan “rutiiniprosessoinnista lisäarvon tuottamiseen” on kovin usein edelleen kuvaava

**Liikevaihdon kasvattaminen, kustannuksien pienentäminen, pääoman käytön tehostaminen:**

Esimerkiksi: Uudenlaiset funding-ratkaisut, liiketoiminnan kasvuinvestointiprosessin ja –hankkeiden tukeminen, myynnin tai hankinnan kilpailuedut asiakas- tai toimittajarahoituksen keinoin, markkinariskien hallinnan kehittäminen projektien hinnoittelussa, liiketoiminnan kannattavuuden hallinnassa, osto- ja myyntitoiminnan hinnoittelujaksojen synkronoinnissa,...

***Liiketoimintaa hyödyttävien uusien ratkaisujen kehittäminen ja toteutus***

***Rutiinien toteuttaminen***



**Toistuvat, samanlaiset, välttämättömät tekemiset:**

Esimerkiksi: Likviditeettiposition yhteenveto, valuuttariskiraporttien konsolidointi, rutiiniluonteisten transaktioiden toteutus ja prosessointi; arvostukset, fixingit, setlaus, kurssien päivitys, johdon raportointi, liitetietojen kokoaminen,...

# Pakollisille tai mahdollisille muutoksille treasury toiminnan painopisteissä on yhteistä ainoastaan liiketoimintayksiköiden suuri rooli nykyisessä toimintamallissa

**Luotto- ja vastapuoliriskin hallinta**

Uudet markkina-alueet, uudenlaiset vastapuolet, toimijoiden keskinäiset riippuvuudet, vertikaalinen integraatio

**Vuokra-sopimukset**

IFRS *ED Leases* ja EUR 7 000 000 000 muiden vuokrasopimusten vähimmäisvuokria

**Kaupan rahoitus ja dokumentti-maksut**

Hajautettu toimintamalli, manuaaliset vaiheet, virheiden määrä, teknologian ja standardien kehitys

**Likviditeetin- ja maksujen hallinta**

Teknologian ja maksuviestistandardien kehityksen tuomat mahdollisuudet

**Sisäinen valvonta**

# Maksujen ja likviditeetin hallinnassa kansainvälisillä yrityksillä nykytila on selkeästi jotain muuta kuin aiemmin esitetty talouden ja rahoituksen toimintamallitavoite

**Funding & pankkisuhteet**  
→ useita pankkikumppaneita ja -tilejä



**Kultakin pankilta löytyy jokaiseen pankkiyhteystarpeeseen tehokas ratkaisu**

- Corporate Netbank
  - eMarkets
  - Trade Finance Net Service
  - Internetbanken Företag
  - eRedovisning
  - Företagstjänster via Internet
  - GiroVision
  - Axess
  - Netbank konto-kik
  - Online investering
  - GiroLink
  - BgCom
  - Kassanhallintapalvelu
  - Treasurynet
  - Pankkitakausten verkkopalvelu
  - Eräsiirtopalvelu
  - Rembursien verkkopalvelu
  - Corporate & Institutional Services Online
  - Trading Station
  - Internet Office for Corporations
  - EBPP (e-giro)
  - MultiWeb
  - Online Trade Finance
  - U-Trade
  - WebClear
  - ...
- LM02
  - LM03
  - PMJ90
  - LUM2
  - TITO
  - SWIFT MT940 (941, 942)
  - PBS
  - EDIFACT
  - BGC
- **XML 20022**

**Yrityksen oma epäyhtenäinen IT-ympäristö**

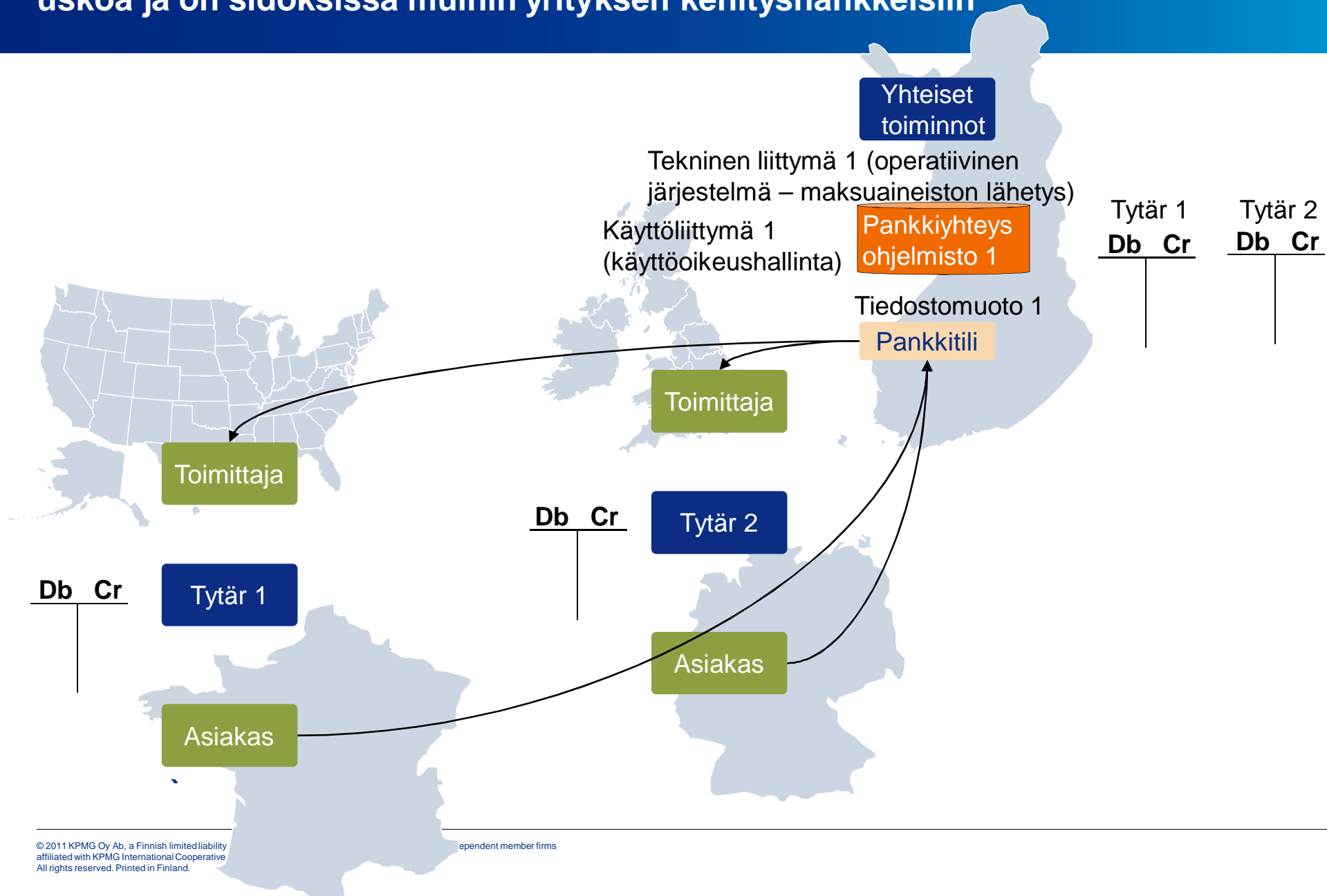
Operatiivinen järjestelmä 1

Operatiivinen järjestelmä n

Talous- tai rahoitusjärjestelmä 1

Talous- tai rahoitusjärjestelmä n

# Tavoitetilakin tiedetään ja on nähty myös tuotannossa, mutta sen läpivienti vaatii uskoa ja on sidoksissa muihin yrityksen kehityshankkeisiin

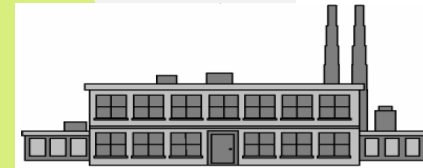
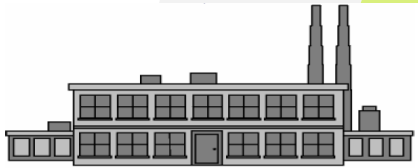


# SEPA end-date saisi kehitysvauhtiin uuden vaihteen päälle – End date synnytetään pankkien ja yritysten välistä toimintaa sääntelemällä

“End-date” syntyy vain pakottamalla yritysten ja pankin välinen toiminta vakiomuottiin



SEPA:n tekniseen toteutukseen liittyvä sääntely tähän asti  
*Clearing and settlement mechanisms*

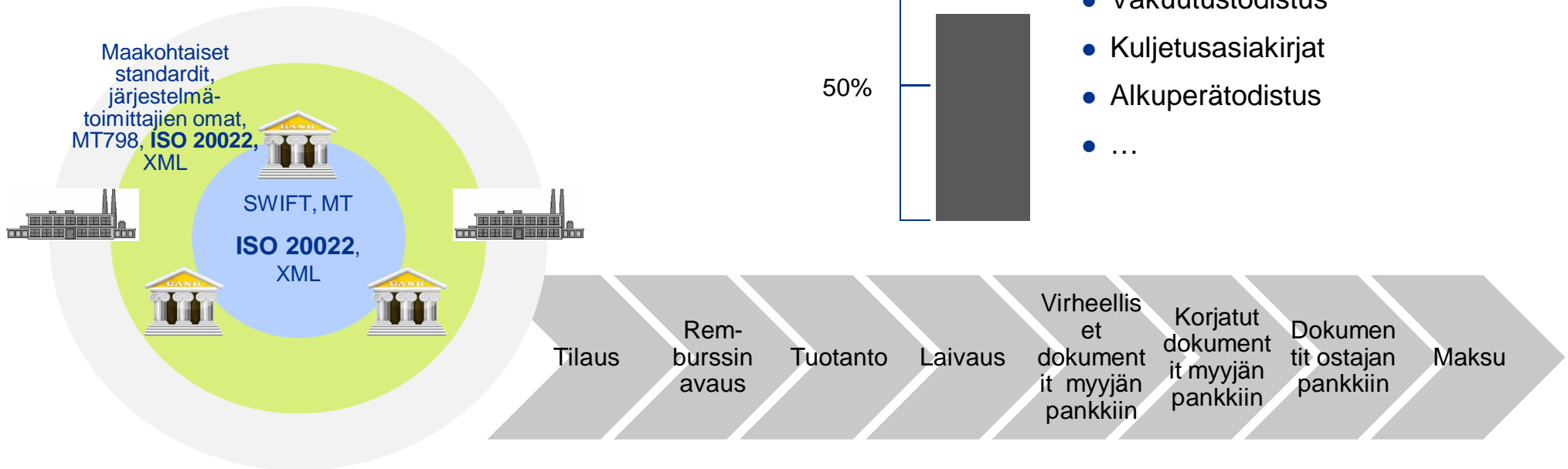


## Globaali standardi – some day...

- Metrinen järjestelmä vs. imperiaaliset mitat, eri aakkosjärjestelmät
- Sähköpostit, voltit, PAL vs. NTSC, GSM vs. CDMA
- Oikean- vs. vasemmanpuoleinen liikenne, erilaiset raideleveydet

# Kaupan rahoitus ja dokumenttimaksut – Business case on ilmeinen ja teknologinen kehitys etenee

## Viestistandardit, “interoperability” (kuten maksusanomissa)



## Manuaalinen prosessi ja virhealttius



## Asiakirjojen (kopioiden) elektroninen esittäminen

## Vai onko agendalla tulevaisuudessa kuitenkin jotain ihan muuta...

**Käyttöpääoman hallinta, asiakas- ja toimittajarahoitus,**

Fundingin hinta koko arvoketjun näkökulmasta vs. fundingin saatavuus ja hinnoittelu jatkossa

**M&A**

Yritysjärjestelyt, yritysostot, off-shoring, outsourcing

**Hyödykeriskien hallinta**

Luonnonmullistukset ja keskeisten raaka-aineiden ja energian saatavuus ja hinta

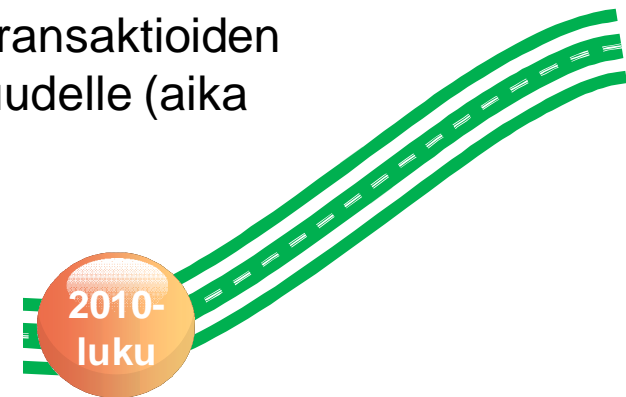
**Likviditeetin- ja maksujen hallinta**

**Varmasti agendalla**, mutta ajoitus ja scope riippuen toimintaympäristön kehitysvauhdista ja yrityksen omista ERP- tai palvelukeskushankkeista

**Sisäinen valvonta**

## Maksamista ja kassanhallintaa pitää kehitysagendalla moni asia

- Selkeä mahdollisuus tehokkuuden kasvuun konsernin laajuisesti standardoiduilla prosesseilla ja välineillä
- Sisäisen valvonnan näkökulma; keskitetyissä malleissa eksponentiaalisesti parempi kontrolli ja pienempi operatiivinen riski
- Pankkisuhteiden lähtökohtana pidempiaikaiset kumppanuudet, ja niiden myötä mahdollisuus investoida kehityshankkeisiin
- Talous- ja rahoitustoiminnon kontribuution varsinaiseen liiketoimintaan uskotaan ja halutaan kasvavan, ja perustransaktioiden virheetön ja tehokas tuotanto luo edellytykset kumppanuudelle (aika ja uskottavuus/luottamus)



ABCD

**Antti Aittola**  
Director  
Advisory

Mannerheimintie 20 B Tel +358 (0)20 760 3830  
PO Box 1037 Mobile +358 (0)40 592 4417  
00101 Helsinki, Finland antti.aittola@kpmg.fi