

Miia Pussinen

Rahoitusriskien hallinta – rahoitus-
prosessin kehittäminen Kainuun
Osuuspankissa

Opinnäytetyö

Yrittäjyys ja liiketoimintaosaami-
nen YAMK

Kevät 2019

Tiivistelmä

Tekijä: Pussinen Miia

Työn nimi: Rahoitusriskien hallinta - rahoitusprosessin kehittäminen Kainuun Osuuspankissa

Tutkintonimike: Tradenomi (YAMK), Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

Asiasanat: rahoitusriskit, riskienhallinta, rahoitusprosessi

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa yritysasiakkaiden rahoitusriskeistä, riskienhallinnasta ja rahoitusprosessin toimivuudesta Kainuun Osuuspankissa. Tutkimusstrategiana on konstrukttiivinen tutkimus, jossa tutkimusaiheesta hankitaan syvällinen tuntemus sekä käytännöllisesti että teoreettisesti. Tutkimus on osa pankissa tehtävää kehittämisprojektia, jolla saadaan arvokasta tietoa suoraan niiltä yritysasiakkailta, joilla on kokemusta rahoitusprosessin läpikäymisestä. Kehittämisprojektilla parannetaan nykyistä rahoitusprosessia ja sen toiminnallisuutta.

Tutkimusaineistoa kerättiin sähköisen kyselyn ja havainnoinnin avulla. Kyselyllä haluttiin saada mahdollisimman kattava kuva asiakkaiden tunnistamista rahoitusriskeistä ja käytetyistä suojautumismenetelmistä. Lisäksi haluttiin kerätä palautetta nykyisen rahoitusprosessin toimivuudesta, jotta kehittämistoimenpiteet osattaisiin jatkossa kohdistaa oikeisiin asioihin. Havainnointia tehtiin asiakkaiden kanssa käydyissä neuvotteluissa, mikä tuki osaltaan sähköisen kyselyn tuloksia.

Teoriaosuudessa käydään laajalti läpi riskienhallintaa prosessina, rahoitusriskejä ja niiden hallintakeinoja. Tutkimus on tarkoitettu liiketoiminnan kehittämisen apuvälineeksi Kainuun Osuuspankille. Vastausten perusteella saatiin koottua kehittämiskohteet ja tehtävät toimenpiteet rahoitusprosessin kehittämistä varten.

Abstract

Author: Pussinen Miia

Title of the Publication: Financial Risk Management - Development of the Financing Process in Kainuun Osuuspankki

Degree Title: Master of Business Administration, Entrepreneurial and Business Competence

Keywords: financial risks, risk management, financing process

The purpose of this thesis is to obtain information about the financial risks of corporate customers, risk management and the operation of the financial process in Kainuun Osuuspankki. The research strategy is constructive research, where profound knowledge of the research topic is acquired both practically and theoretically. This research is a part of the bank's development project, which brings valuable information directly from business customers who have experience in passing through the financial process. The development project improves the current financial process and its functionality.

The research data was collected by using an electronic survey and observation. The objective was to gather up as comprehensive a view as possible of the financing risks identified and of the protection methods used by customers. The survey also provided feedback on the functionality of the current financing process, so that the development measures could be further targeted at the right things. Observations were made in negotiations with the customers, and they bolstered the results of the electronic survey.

The theoretical part includes information about risk management as a process, financial risks and their management practices. This research is intended as a tool for business development for the commissioner. Based on the survey replies, the development targets and the measures to be taken were gathered to improve the financing process.

Extended Abstract

This thesis deals with financial risks and risk management. The aim of the study is to obtain information identified by the bank's corporate customers on the financial risks, the risk management strategies used and the hedging instruments. In addition, one aim is to find out the experiences of corporate customers about the functioning of the financing process. Based on this information, the financing process will be developed during the current year in Kainuun Osuuspankki. The following research question can be asked: How could the corporate financing process be developed taking into account financial risks?

OP Kainuu (officially Kainuun Osuuspankki) operates in the Kainuu region and is part of the Finnish OP Group. The bank is a full service bank offering banking and insurance services. The bank's home office is in Kajaani and other branches are located in Sotkamo, Vaala and Hyrynsalmi. Kainuun Osuuspankki is a cooperative deposit bank owned by its members. Operating profit for the financial year ending in 2017 was 6 058 000 e, with 41 317 customers, of whom 20 913 were members. (OP Kainuu 2018.)

The development of the financing process came originally from the principal's wish to conduct a customer survey on the current state of the process and its shortcomings. As a researcher, I wanted to take a broader approach to the subject, where the topic also covered financial risks and hedging. The purpose was to improve the quality of the financial process, so financial risks and their management function naturally increased the understanding perspective while developing the process.

This kind of research has not been done previously for the commissioner. A lot of theory was available from domestic data sources, but finding relevant foreign language material was difficult. Financial risks and their management have been dealt with in doctoral studies mainly in the municipal and financial sectors. In addition, financial risks were processed in a few theses from the perspective of individual companies. Corporate risk management was widely discussed in several different studies.

The word risk is used in Finland as a synonym for the probability of failure or threat. The origin of the word *risicare* comes from the Latin verb, which means the courage to choose the direction or action that can succeed or fail. If you are not aware of the risks or if you have not paid attention

in time, you will be surprised. Risk can also be an opportunity in business, but the company requires rational risk taking. (Elomaa 2015; Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 – 2017.)

The risk management process should be a part of the company's daily operations, decision-making and business planning. The goal of a comprehensive risk management process is to help monitor and ensure that the company is making the right things, working in the right ways and completing the agreed issues. The successful process of risk management involves a number of different steps from identifying a risk to implementing a risk management program. (Väisänen 2010 – 2011, 26; Kuusela & Ollikainen 2005, 115.)

The company's risk management behavior can be viewed through the following basic strategies:

- comprehensive, considered management strategy (company has the necessary resources and risk management expertise)
- insurance, transfer-oriented strategy (company does not take any extra risks, risks are transferred to the insurance company)
- risk-conscious strategy (company has sufficient risk-bearing capacity)
- luck strategy (company trusts to good luck) (Suominen 2003, 160 – 163.)

A company that rationally protects against risks is primarily seeking to use either considered management strategy or insurance-oriented strategy. The company that leaves risks at its own responsibility, can act being aware of the existence of risks, relying on good luck. Applying the luck strategy will put the company's viability questionable in the long term. The risk-conscious strategy is also challenging, because few companies have enough risk-bearing capacity. (Kuusela ym. 2005, 161.)

According to Suominen (2003, 12), risks have traditionally been divided into different categories, where the potential consequences of risk realization have been used as a typical water divider. Business-related risks can be divided into four categories:

- operational risks (shortcomings in company systems or practices)
- damage risks (fire, vandalism)

- financial risks (including financial risks, affecting profitability, liquidity and costs)
- strategic risks (risks affecting the company's long-term strategic goals) (Kasanen, Lundström, Puttonen & Veijola 1997, 24; Knüpfer & Puttonen 2014, 216 – 217; Lähitapiola 2018.)

When taking risk management measures, the company should consider what kind of protection the risk management measures give and what they cost. The company must be able to bear the financial consequences of the risks. Risk assessment, control and financing are the key elements of risk management. Common risk managements tools are *avoidance, reduction, sharing, transferring* and *carrying*. (Suominen 2003, 97 – 98.)

Financing and financing risk terms are somewhat inaccurate in practice. In a narrow traditional sense, financing is primarily about acquiring the finance required by the company (funding) and respectively financial risk refers to the risk of sufficient funding. In a broad sense, finance refers to the field of activity of the entire modern financial function (treasury). (Kasanen etc. 1997, 26.)

The company seeks to operate in the financial markets at the lowest possible cost and, accordingly, to invest in the best possible return. In this case, the following basic problems are solved: securing money (the problem of adequacy of funding) and financial cost and risk management (financial profitability problem). (Kuusela & Ollikainen 1998, 206.)

Kasanen etc. (1997, 30) states that financial risk management is part of the company's financial function. The core function of the finance business is to obtain the financing needed for the company's business operations and to ensure its availability in all circumstances. When managing financial risks, it is important to identify the actual risk entreties, to be able to predict their behavior in different market situations and to know the available options for hedging (Operandi n.d.).

Financial risks include *liquidity, credit* and *market risks*. Market risk refers to *currency, interest rate, stock* and *commodity market price risks*. Against market risks, a company can hedge, for example, with derivatives. Derivative is a product of the financial world whose price is determined by the underlying asset. Derivatives provide leverage on the underlying asset, in other words, with an investment in a derivative, you get a higher return and a loss potential than a direct investment in the underlying asset. (Knüpfer etc. 2014, 217; Sijoitustieto 2015.)

Constructive research was used as a research strategy for this thesis. The chosen strategy seeks a new and theoretically justified solution to the practical problem, whose task is to create a new model or plan. The result is a practically usable structure that is a new and better solution to the real problem. For example, the new plan can improve the entire production process.

The research data was collected by conducting an electronic survey and using an observation diary. The electronic survey was sent to the bank's corporate customers who have had a financial project in process for the past three years and whose total liability was at least 50 000 euros. Financial risks affect all companies without actual financing. For the development of the process, the research had to be conducted only for those who had experience in developing the process. This data collection method was suitable, because the sample size was large, making the survey easy and cost-effective to conduct. In addition, responses were collected and reports drawn up digitally.

The observation supported the findings of the survey. The observation was done in financial negotiations during customer meetings or on the phone. The collection of the data material was done alongside the researcher's daily work. The company's line of business, appeared financing risks and hedging methods were written down of the meetings. Unstructured technology was used to provide as much versatile information as possible.

Some of the questions were incomplete, because the questions were misunderstood. This was immediately noticed when results were reviewed. The outcomes of the electronic survey can, therefore, be considered largely reliable. Notes were made in the diary of negotiations on financial risks, despite the need for funding. The interest rate risk was highlighted in notes as the researcher's work is mainly funding. Therefore, the number and scope of the diary entries were lower than the electronic survey.

The purpose of the survey was also to increase companies' perception of the financial risks that may be involved in their operations. After all, risk management is a matter for every company. As business size grows, also the business risks increase. Then risk management is emphasized as a process that affects the entire organization. From the research point of view, it was clear to limit risk management to only financial risks, thus providing a solid theory of knowledge of financial risks and their management.

Based on the answers, it can be said that the research findings confirmed the author's earlier view of the matter. The findings generally shared the same identified financial risks that the researcher has experienced through daily work. The information obtained through open questions was valuable because the feedback was given widely. Still, it was easy to put together frequently repeated wishes.

The development proposals, measures and timetable were based on the results to develop the financing process. Some financial risks are more prevalent in customer relationships, but it is good for the employee to know more about financial risks if they occur. Some of the wishes of open questions were also raised as development targets. The principal has already expressed his satisfaction with the research results.

The financial risks were an interesting topic for the researcher. In addition, my own expertise increased with the development of the process. As a researcher, the intention was to awaken the respondents to consider financial risks more comprehensively, what risks might be present in their activity, whether they are even aware of them and how they could be protected. How can the bank better take into account these most commonly encountered risks in the future and raise issues in customer negotiations regarding risk management?

The functionality of the corporate finance process will be developed at the bank from the beginning of this year, to which this research will provide valuable insights. The aim is to improve the quality and practical functioning of the financing process. The researcher is part of this development team, which also includes the unit manager, the credit manager and the client manager (researcher). The development recommendations based on this research will be brought to the project team for information, from which they will put them into practice.

For the future development process, the research provided direct feedback from the bank's customers. The results of the development work should research again two or three years later in order to compare the results of this study with the measures taken; whether the commissioner achieved what has been started to develop. Customer satisfaction has been monitored in the bank for a long time, but the customer satisfaction comes from the fact that business processes are in order.

Alkusanat

Kun nyt vihdoinkin saa asettaa työlleen pisteen, niin olo on huojentunut ja äärimmäisen kiitollinen. Opintojen alussa painotin itselleni, että aikataulussa pysyminen on kaiken lähtökohta, jotta maaliin päästään kunnialla. Ja niin on käynyt.

Opiskelu on vaatinut tasapainon löytämistä työn, perheen ja harrastusten kesken. Matkaa on tehty työnkuvan muuttumisen, muuton ja remontin keskellä. Kaikesta näistä on selvitty. Iso kiitos erityisesti puolisololleni kanssaelämisestä, innostinhan hänetkin samalla opiskelemaan.

Kiitos työnantajalleni Kainuun Osuuspankille opiskelujen mahdollistamisesta, sparrauksesta ja työvälineistä. Näillä on ollut iso merkitys työn ja opiskelujen onnistumisessa.

Kiitos myös tästä upeasta matkasta eritoten Tytille, Kaijalle, Minnalle, Jaanalle ja Esalle, joiden kanssa sain kokea uusia elämyksiä Saksan maalla opintojen parissa. Joidenkin kanssa näistä jopa toistamiseen!

Sisällys

1	JOHDANTO.....	1
2	RISKIT JA RISKIENHALLINNAN PROSESSI.....	3
	2.1 Riskienhallinta-ajattelu.....	4
	2.2 Riskienhallintaprosessi.....	7
	2.3 Riskienhallinnan strategia.....	10
	2.4 Riskienhallintapolitiikka.....	13
3	RISKIN ARVIOINTI, LUOKITTELU JA HALLINTAKEINOT.....	15
	3.1 Riskiluokittelu.....	16
	3.2 Riskienhallinnan keinot.....	19
	3.2.1 Riskin välttäminen.....	20
	3.2.2 Riskin pienentäminen.....	21
	3.2.3 Riskin jakaminen.....	21
	3.2.4 Riskin siirtäminen.....	22
	3.2.5 Riskin kantaminen.....	23
4	RAHOITUSRISKIT JA NIIDEN HALLINTA.....	25
	4.1 Maksuvalmiusriski ja suojautuminen.....	28
	4.2 Luottoriski ja suojautuminen.....	31
	4.3 Markkinariskit.....	35
	4.3.1 Osakkeiden hintariski ja suojautuminen.....	36
	4.3.2 Korkoriski ja suojautuminen.....	39
	4.3.3 Valuuttariski ja suojautuminen.....	42
	4.3.4 Hyödykkeiden hintariski ja suojautuminen.....	45
5	TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENETELMÄT.....	48
6	RAHOITUSPROSESSIN KEHITTÄMINEN.....	53
	6.1 Toimeksiantajan esittely.....	53
	6.2 Tutkimuksen tulokset.....	55
	6.2.1 Sähköisen kyselyn tulokset.....	55
	6.2.2 Havainnointipäiväkirjan tulokset.....	83
	6.3 Rahoitusprosessin kehittäminen.....	85

7	POHDINTA.....	92
	LÄHTEET.....	96
	Liitteet	

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa yritysasiakkaiden rahoitusriskeistä, riskienhallinnasta ja rahoitusprosessin toimivuudesta Kainuun Osuuspankissa. Tutkimuksella halutaan selvittää, mitkä ovat yleisimmät yritysten tunnistamat rahoitusriskit, käytössä olevat riskienhallintastrategiat ja riskienhallintakeinot. Lisäksi halutaan saada palautetta, millaisia kokemuksia yrityksillä on pankin rahoitusprosessin toimivuudesta. Tutkimuskysymyksenä on: Miten yritysrahoitusprosessia voitaisiin kehittää rahoitusriskit huomioiden? Tutkimus toimii taustatietona pankissa alkavalle kehittämisprojektille, jossa kehitetään rahoitusprosessin laatua ja toimivuutta.

Opinnäytetyön aihe tuli toimeksiantajan toiveesta toteuttaa rahoitusprosessia käsittelevä tutkimus. Aineistonhankinta toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka lähetettiin Kainuun Osuuspankin yritysasiakkaille, joilla oli ollut rahoitushanke käsittelyssä viimeisen 3 vuoden aikana ja joiden kokonaisvastuiden määrä oli vähintään 50 000 euroa. Lisäksi erilaisia rahoitusriskejä havainnoitiin yritystapaamisten yhteydessä. Aineistojen perusteella kartoitettiin yritysasiakkaiden näkemykset rahoitusriskien hallinnasta ja yritysrahoitusprosessin toimivuudesta.

OP Kainuu (viralliselta nimeltä Kainuun Osuuspankki) on Kainuun talousalueella toimiva täyden palvelun pankki, joka tarjoaa pankki- ja vakuutuspalveluita Kajaanissa (pääkonttori), Sotkamossa, Vaalassa ja Hyrynsalmella. Se kuuluu suomalaiseen OP Ryhmään ja on yksi OP Ryhmän aluepankeista (R1). (OP Kainuu 2018)

Yritykset ovat tekemisissä riskienhallinnan kanssa päivittäin riippumatta yrityksen koosta tai toimialasta. Yrityksen toiminnan edellytyksenä on riittävä rahoitus ja rahoitusriskit kuuluvat rahan kiertoon tavalla tai toisella. Rahoitusriskien tunnistamisen avulla yritys pystyy kohdentamaan resurssejaan ja tehostamaan siten toimintaansa. Yrittäminen sinänsä on jo riskinottoa, joten rahoitusriskit ja niiden hallinta ovat luontainen osa yrityksen päivittäistä toimintaa.

Opinnäytetyö hyödyttää toimeksiantajaa Kainuun Osuuspankkia tunnistamaan yritysasiakkaiden eniten kohtaamat rahoitusriskit, käytetyimmät suojautumiskeinot, miten asiakkaat ovat kokeneet rahoitusriskien läpikäymisen pankin kanssa sekä miten rahoitusprosessin koetaan toimineen. Rahoitusprosessia lähdetään kehittämään pankissa kuluvan vuoden aikana erillisenä projektina, jo-

hon tämä opinnäytetyö antaa tutkittua tietoa. Tutkimuksen tulosten perusteella tehtävät kehittämissuositukset tukevat rahoitusriskien läpikäymistä neuvotteluissa, joita käydään yritysten edustajien kanssa mm. vuositapaamisten yhteydessä. Lisäksi tehdään omat kehittämissuositukset yritysrahoitusprosessin toimivuudelle.

Toimeksiantajalle ei ole aiemmin tehty vastaavaa tutkimusta. Aihetta on käsitelty mm. väitöskirjoituksissa lähinnä kunta- ja finanssisektorin näkökulmista tehtynä sekä opinnäytteinä yksittäisten yritysten rahoitusriskien hallintaa koskevinä tutkimuksina. Yritysriskien hallintaa yleisesti on käsitelty aiheena laajemmin useissa eri tutkimuksissa.

2 RISKIT JA RISKIENHALLINNAN PROSESSI

Riski on terminä todennäköisesti peräisin merenkulusta, jossa kreikkalaisperäinen sana "rhi zikon" lienee tarkoittanut karia ja kansanlatinan "risicare" karin kiertämistä. Myös tärkeimpiin riskinhallintakeinoihin kuuluva vakuutustoiminta sai alkunsa juuri kuljetusten ja merenkulun piirissä. "Riski" kuvaa arkisesti vaaraa tai epätietoisuutta, joka liittyy onnettomuuden mahdollisuuteen. Olennainen riskiin liittyvä ominaisuus on epävarmuus ja se, että tapahtumien hajonta vaihtelee ja riskien toteutuminen on yksilöllistä. (Kuusela ym. 1998, 16 - 17.)

Riski-sanaa käytetään Suomessa synonyyminä epäonnistumisen tai uhan todennäköisyydelle. Muualla maailmassa riski -sanana ymmärtäminen on moniulotteisempaa. Sanan alkuperä *risicare* tulee latinan verbistä, joka tarkoittaa uskallusta valita suunta tai toiminta, joka voi onnistua tai epäonnistua. Riskiä kuvataan länsimaisessa kulttuurissa epävarmuutena tulevaisuuden lopputuloksesta. (Elomaa 2015.)

Riski on vahingon mahdollisuus, jolloin pienetkin häiriöt voivat käynnistää tapahtumaketjun, joka uhkaa koko yrityksen toimintaa. Lähes kaikki riskit ovat ihmisten aiheuttamia ja siksi niihin voidaan varautua ja niiltä voidaan suojautua. Riskeissä ei ole kyse kohtalosta, vaan arkipäivän pienistä asioista, joita otetaan usein myös tietoisesti ja harkiten, esimerkiksi ajan ja vaivan säästämiseksi. Jos riskeihin ei ole osattu tai ehditty ajoissa kiinnittää huomiota, ne pääsevät yllättämään. Riski voi olla myös mahdollisuus liiketoiminnassa, mutta yritystoiminta edellyttää järkevää riskien ottamista. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 - 2017.)

Riskiä voidaan kuvailla vaarana, tulosten vaihtelevuutena tai yksinkertaisimmillaan epävarmuutena. Riski ei ole pelkästään haitallisten vaikutusten ilmenemistä. Ennalta arvaamattomat, myönteiset tulokset ovat myös riski. Mahdolliset tappiot voivat olla myös yhtä tärkeitä kuin todelliset menetykset. Esimerkiksi jos tavoitteena on vaurauden maksimointi, omaisuuden myyminen liian aikaisin voi olla yhtä kallista kuin omaisuuden pito liian pitkään. (Beaver & Parker 1995, 5.)

Riski on epävarmuutta tulevasta arvosta ja erityisen hyvä on tehdä selväksi, että:

- varma tappio ei ole riskiä, se on hölmöyttä
- voiton ansaitsemiseen liittyy aina riskejä

- arvон vaihtelu ei ole välttämättä riskiä, jos sen tietää etukäteen
- suureen tuotto-odotukseen liittyy myös aina suuri riski (Kasanen ym. 1997, 59.)

Teoreettisessa ajattelussa riski yhdistetään tulokseltaan erilaisten, onnistuneiden ja epäonnistuneiden, tapahtumien vaihteluksi, jolloin riskiin liittyy poikkeuksetta tapahtumien todennäköisyyksien arviointia. Onnistuneita tapahtumia voidaan ilmaista toivotuiksi ja epäonnistuneita tapahtumia ei-toivotuiksi. Riskin luonteeseen kuuluu se, että emme voi ainakaan tarkasti olla perillä ei-toivottujen tapahtumien sattumisesta. Riskille voidaan antaa matemaattinen määrittely, joka esitetään yleisesti muotoon:

Riski = todennäköisyys x riskin laajuus tai vakavuus (Suominen 2003, 9 - 10.)

Riskinoton ja todennäköisyyden välillä on olemassa selkeä yhteys. Arkipäiväisessä kielessä riskin toteutumiseen liittyy aina jonkinlainen todennäköisyys, jonka suuruutta voi määrittellä joko objektiivisesti, matemaattisten kaavojen tai mallien avulla tai subjektiivisesti, henkilökohtaisen tuntemuksen pohjalta. Todennäköisyyslaskennan mukaisesti suosituimpien rahapelien riski on lähes 100%. Silti järkevinä pidetyt ihmiset pelaavat niitä, koska subjektiivinen voiton odotusarvo on riskiä suurempi, ja yleensä panos on vähäinen pelaajan riskinkantokyvyn puitteisiin nähden. Ajatellaan, että koska joku osallistujista voittaa pelissä joka kerta, miksi voitto ei voisi joskus tulla omalle kohdalle. (Erola & Louto 2000, 23 – 24.)

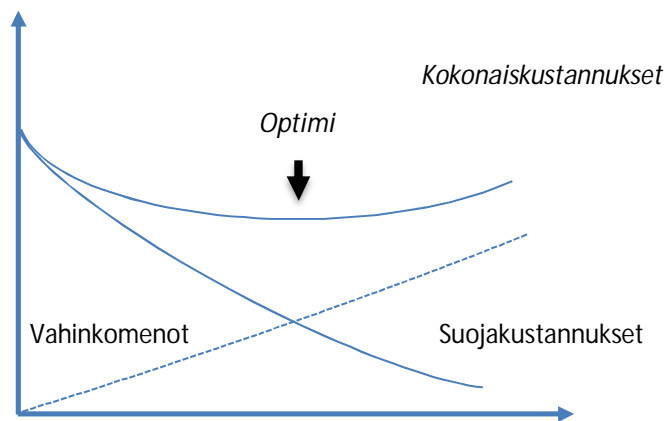
Yritystoiminnassa riskin ajatellaan olevan oleellinen osa yrittäjyyttä: sijoittamalla pääomaa yritykseen yrittäjä tai sijoittaja ottaa riskin, jolle odotetaan korvausta eli voittoa sijoituksen onnistuessa. Epäonnistuneessa tapauksessa sijoittajan oletetaan olevan valmis luopumaan tuotostaan tai menettämään yhtiöosuudeksi sijoittamansa omaisuuden jopa kokonaan tai ainakin osittain. Kun merkittäviä sijoituseriä on alttiina riskille, riskien tunnistaminen, hallitseminen ja seuraaminen on erittäin tärkeää. (Erola ym. 2000, 24.)

2.1 Riskienhallinta-ajattelu

”Riskienhallinnasta on tullut yhä keskeisempi osa johtamista ja koko organisaation ulottuvaa toimintaa yrityksissä, jotka ovat edelläkävijöitä ja alansa menestyjiä” (Takalo 2017).

Riskienhallinnan onnistuminen edellyttää riskin käsitteen selkeää ymmärrystä ja riskien tunnistamista. Riskin ymmärtäminen taloudelliseen tilanteeseen liittyvänä todennäköisyysjakaumana on ensimmäinen askel riskien haltuun ottamisessa. (Kasanen ym. 1997, 57.)

Ymmärrettävästi yritys pyrkii hallitsemaan riskejä. Riskienhallinta ei ole kuitenkaan ilmaista, koska se vaatii rahaa ja muita resursseja teknisen varmuuden, suojauksen sekä ihmisten toiminnan parantamiseen ja vakuutuksiin. Riskienhallintaa voidaan optimoida kaavamaisesti (kuva 1) seuraavanlaisella ajattelulla:



Kuva 1. Riskienhallinnan optimointi. (Kuusela ym. 1998, 25.)

Jauri (1997) määrittelee riskienhallinnan osaksi liikkeenjohtoa, jonka vuoksi se ei eroa periaatteeltaan muista johtamistehtävistä. Riskienhallinnalle voidaan luetella perustehtävät samaan tapaan kuin muillekin johtamistehtäville: suunnittelu, toteuttaminen, valvonta sekä palaute ja ohjaus. Riskien mittaaminen tai riskimallin hankkiminen eivät pelkästään tuota toimivaa riskienhallintaa. Jokainen yritys joutuu arvioimaan ja päättämään, kuinka paljon huomiota sen toiminnan riskit edellyttävät ja sovittamaan toimintatavat sen mukaisesti. (Jauri 1997, 16.)

Liikkeenjohdon työkentässä riskienhallinnalla on ollut aina keskeinen rooli. Perusajatushan on, että yrittäjyys pohjautuu riskien ottamiseen. Johdon tehtävänä on ollut tavoitteiden toteuttaminen eri tuotantovälineiden avulla, joita ovat esimerkiksi pääoma, työvoima, osaaminen, kiinteä ja irtain omaisuus sekä nykyään myös tieto. Riskienhallinta on määritelty näiden perusteella. Sillä on pyritty varmistamaan, että mikään ulkoinen tai sisäinen tekijä ei vaikeuta tai estä tuotantotehtävien käyttöä. (Erola ym. 2000, 15.)

Riskienhallinnalla turvataan yrityksen toiminnan jatkuvuutta ja henkilöstön hyvinvointia. Riskienhallinta tarkoittaa kaikkea yrityksessä tehtävää toimintaa riskien ja niistä aiheutuvien vahinkojen vähentämiseksi. Riskienhallinta on tilanteiden arviointia, suunnittelua ja käytännön tekoja, johon osallistuu jokainen henkilöstön jäsen omassa roolissaan. Hyvä riskienhallinta on luonteeltaan ennakoaivaa, tietoista, suunnitelmallista sekä järjestelmällistä. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 - 2017.)

Riskienhallinta ei toimi riittävän tehokkaasti, jos se jää pelkästään riskienhallinnan ammattilaisten hoidettavaksi. Usein esitetään sellaisia näkemyksiä, että ollakseen tehokas riskienhallinnan tulee toimia yrityksen liikkeenjohtojärjestelmään integroituna osana. Linjajohdon on tarpeen omaksua riskienhallinnan toimintamallit ja viedä ajattelua eteenpäin kaikilla organisaation tasoilla. Pienissä yrityksissä ei ole erillisiä riskienhallinnan resursseja, joten käytännön riskienhallintatyö sisältyy normaaliin päivittäiseen työntekoon. (Suominen 2003, 28.)

Nivaro (2007) kertoo artikkelissaan, että talous- ja rahoitusjohtajien toimintakentän laajeneminen johtuu muun muassa siitä, että he ovat nousseet tärkeiksi yrityksen hallitustyön apureiksi. Jos ennen talousjohtaja oli numero-Niilo, niin nyt hänen työssään korostuu tarve antaa tukea hyvien strategisten päätöksen tekoon, niiden toimeenpanoon sekä riskien tunnistamiseen. (Nivaro 2007.)

Toimiva riskienhallinta edellyttää yritykseltä sekä pitkäaikaista sitoutumista että valmiutta aloittaa riskienhallintaa edistävät toimenpiteet. Erilaisia toimenpiteitä on olemassa huomattavan paljon ja niiden määrä kasvaa kaiken aikaa varsin nopeasti. Yritys joutuu riskienhallintaratkaisuja tehdessään pohtimaan, millaista suojaa riskienhallintatoimet antavat ja mitä ne maksavat? (Suominen 2003, 97.)

Tulojen maksimoinnin ja kulujen minimoinnin ohella riskienhallinta on siirtynyt keskeiselle sijalle erinomaisen suorituskyvyn määrittelyssä. Erilaiset riskienhallinnan filosofiat ja tekniikat voivat tuottaa vaurautta, keskinkertaisuutta tai epäonnistumista. Yritysten ylin johto ei voi toimia ilman laajamittaista ymmärrystä riskien ulottuvuuksista ja erilaisista työkaluista sen hallinnoimiseksi. (Beaver ym. 1995, 15.)

Menestyneet yritykset ovat hyviä esimerkkejä onnistuneesta riskienhallinnasta. Näissä yrityksissä on osattu ottaa riskejä ja välttää karikoita. Menestystä ei voi selittää pelkästään hyvällä onnella,

vaan asiaan ovat vaikuttaneet myös muun muassa oikea-aikaisuus, toimialaosaaminen sekä kyky ymmärtää ympäristössä tapahtuvia muutoksia. (Väisänen 2010 – 2011, 25.)

Ernst & Youngin tutkimusten mukaan rahoitusriskien tunnistus ja seuranta ovat liike-elämässä paremmin hallinnassa kuin operatiiviset ja strategiset riskit. Jälkimmäisten hahmottaminen ja niihin sisältyvien riskien hallinta voi olla kuitenkin yrityksen toiminnan turvaamiseksi yhtä tärkeää kuin edellistenkin. Sitä paitsi tulee muistaa, että riskien hyvä tuntemus ja hallinta ovat arvo jo sinänsä. Sijoittaja voi kyllä sijoittaa hieman tuntemattomampaankin yritykseen, mutta jos yrityksen riskit ovat enemmän tai vähemmän tuntemattomia, hän kyllä asettaa sijoitukseensa kohtalaisen preemion riskin katteeksi. (Nivaro 2007.)

PwC:n (2017) julkaisemassa raportissa *Risk in review: Managing risk from the front line* edelläkävijät osaavat käyttää dataa riskienhallinnassaan ja tekevät sen monipuolisesti muun muassa sosiaalista mediaa hyödyntämällä. Edelläkävijät hallitsevat muita paremmin kaikkia raportissa mainittuja riskienhallinnan osa-alueita, joita ovat mm. taloudellinen tilanne, sääntely ja vaatimustenmukaisuus, liiketoimintaprosessit, maine, strategia, ympäristö, kyberturvallisuus, teknologia, henkilöstö ja kolmannet osapuolet, kulttuuri ja kannustimet. Tuloksista nähdään, että riskienhallintaan panostavien yritysten tuloksellisuus ja kasvu ovat muita yrityksiä suurempia. (Takalo 2017.)

2.2 Riskienhallintaprosessi

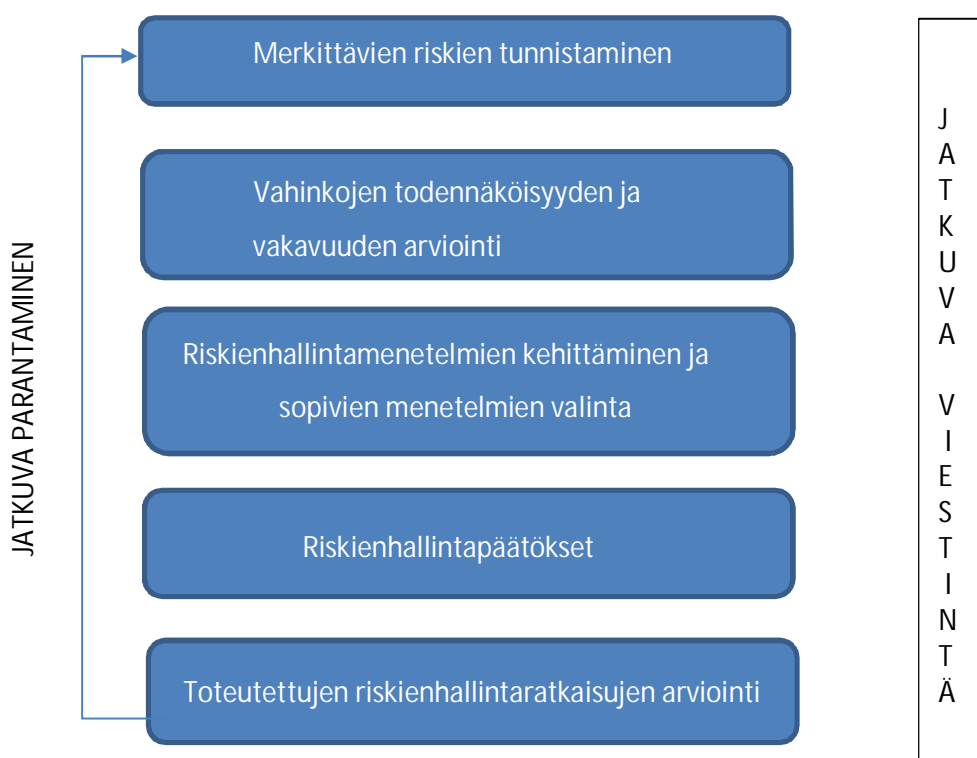
Riskienhallintaprosessin tulisi olla luonnollinen osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa, päätöksentekoa ja liiketoiminnan suunnittelua. Kokonaisvaltaisen riskienhallintaprosessin tavoitteena on osaltaan valvoa ja varmistaa, että yrityksessä tehdään oikeita asioita, toimitaan oikein ja viedään sovitut asiat päätökseen. (Väisänen 2010 – 2011, 26.)

Suominen (2003) kuvailee riskienhallintaa perinteiseksi prosessiksi, jonka avulla yritystä uhkaavia vaaroja voidaan torjua ja niistä aiheutuvia tappioita minimoida. Riskienhallinnan ydinajatus on se, että riskien toteutumisesta huolimatta yrityksen tulee kaikissa olosuhteissa pystyä jatkamaan toimintaansa. Yrityksen on varmistettava toimintansa tulevaisuus rakentamalla samaan aikaan mahdollisimman kattava ja kustannustehokas suojajärjestelmä. Lisäksi riskienhallinnan menestyksel-

liseen prosessiin liittyy useita eri vaiheita riskin tunnistamisesta aina riskienhallintaohjelman toteuttamiseen. Yrityksen on tärkeää mieltää riskienhallinta jatkuvaksi monimuotoiseksi prosessiksi, jonka kehitystä johdon tulee kaikin tavoin vaalia. (Kuusela ym. 2005, 115; Suominen 2003, 27, 30.)

Riskienhallinta on johdon ja muun henkilökunnan toteuttama organisaation johtamiseen ja toimintaan sisältyvä prosessi, jota sovelletaan strategian valinnasta lähtien kaikessa organisaation toiminnassa (yksiköt, prosessit, asiakassuhteet jne.). Riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa ja hallita organisaatioon vaikuttavia potentiaalisia tapahtumia ja pitää riskit sellaisissa rajoissa, ettei organisaation toiminta ole uhattuna. Lisäksi sen avulla voidaan vähentää epävarmuutta organisaation tavoitteiden toteutumisesta. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 - 2017.)

Toimiva riskienhallinta etenee suunnitelmallisesti, vaiheittaisena prosessina, johon sisältyy viisi vaihetta (kuva 2):



Kuva 2. Riskienhallinnan viisi vaihetta. (Mukaiillen julkaisusta Kuusela ym. 2005, 156.)

Kuvassa 2 on karkea ylätason kuvaus niistä päävaiheista, joita yrityksen riskienhallintaprosessin tulee sisältää. Se ei pyri hakemaan yhtä oikeaa ratkaisua vaan antamaan lähtökohtia riskienhallinnan kehittämiseen. Prosessin vaiheet liittyvät toisiinsa ja ovat osin päällekkäisiä, joten prosessia ei tule toteuttaa vaiheittain edeten. Yrityksessä voi olla tiettyä hetkenä käynnissä lähes kaikki prosessimallin vaiheet. Malli kuvaa pikemminkin sitä, millainen prosessi yrityksen riskienhallinta on silloin, kun prosessin kehittämisessä yritys on saavuttanut jokseenkin vakiintuneen tilan. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 17.)

Riskienhallintaprosessin läpivienti kehittää samalla liikkeenjohdon näkemystä yrityksen liiketoiminnasta. Johdon tietämys markkinoista, yrityksen prosesseista ja liiketoiminnan logiikasta paranee, kun se katsoo omaa toimintaansa riskienhallinnan näkökulmasta. Reagoitiherkkyys kasvaa ja yrityksen reagointi markkinoilla nopeutuu. Vaihtoehtoisten toimintatapamallien ideoinnin tuloksena voi myös syntyä uusia liikeideoita tai uusia prosessin osavaiheita, jotka voivat jatkossa jalostua osaksi normaaliprosessia. Kun asioita tarkastellaan sataprosenttisesti muutoksen näkökulmasta eikä muutaman prosentin kehittämisenäkökulmasta, voidaan löytää uusia toimintamalleja, joiden avulla parannetaan yrityksen kilpailukykyä ja markkina-asemaa. (Erola ym. 2000, 158.)

Riskienhallinnan onnistumisen kannalta on oleellista, että riskienhallintaprosessi ja sen osa-alueet ovat selkeästi vastuutettu osaksi normaalia johtamiskäytäntöä esim. yhdistettynä organisaation tai sen osien kannalta merkittävään päätöksentekoon, toiminnan arviointiin, johtopäätösten tekoon ja korjaavista toimenpiteistä päättämiseen. Organisaatio voi selkeästi myös määritellä, että eritasoisissa päätöstilanteissa sovelletaan erilaisia riskienhallinnan prosesseja. (Riskikompassi 2017.)

Riskien tunnistamisen, arvioinnin ja riskianalyysin avulla yritys pystyy määrittämään riskiprofiilinsa. Kun yritys tuntee riskiprofiilinsa mahdollisimman tarkasti, riskienhallintaprosessi voi edetä riskien käsittelyvaiheeseen. Yrityksen johto ryhtyy tekemään riskien kontrollointia ja rahoitusta koskevia päätöksiä. Riskienhallinnan mahdollisuudet tiedostavalla päätöksentekijällä on käytettävissään erilaisia riskienhallinta keinoja. Riski voidaan välttää, pienentää, jakaa ja siirtää tai riski on mahdollista jättää yrityksen omalle vastuulle. (Kuusela ym. 2005, 156.)

2.3 Riskienhallinnan strategia

Riskienhallinnan asemaa ja merkitystä voidaan arvioida yrityksessä tehtyjen päätösten perusteella. Riskienhallinnan strategia muodostuu viime kädessä siitä, mitä yritys tekee, miten riskienhallintaratkaisut toteutetaan ja mitä asioita näissä ratkaisuissa korostetaan. Myös yrityksen suhtautuminen ja varojen käyttö voivat vaihdella yrityksestä toiseen. Yrityksen soveltama riskienhallintastrategia näkyy konkreettisesti siinä, miten tunnettuihin riskienhallintakeinoihin suhtaudutaan ja miten yritys suojautuu tunnistamiensa riskien osalta. (Suominen 2003, 159 - 160.)

Pienemmänkin yrityksen tulisi laatia riskienhallinnan strategia, jossa määritellään yrityksen suhtautuminen erilaisiin riskeihin ja niiltä suojautumiseen. Luonnollisesti eri yritysten riskiasemat ja tavat hallita riskejään ovat riippuvaisia yrityksen koosta ja rakenteesta sekä yleisestä suhtautumisesta riskeihin. Ei ole olemassa mitään yleisesti hyväksyttyä "ainoa oikeaa" tapaa hallita riskejä. Selvää kuitenkin on, että yrityksen tulisi tunnistaa mahdolliset riskinsä, jotta ne eivät tulisi yllätyksenä. Yritys voi hyvinkin päättää olla suojautumatta jotakin riskityyppiä vastaan, jos se koetaan liiketoiminnan kannalta strategisesti tärkeäksi päätökseksi. Suojautumalla kaikelta liiketoimintaan liittyvältä riskiltä yritys todennäköisesti suojautuu samalla voitonmahdollisuuksilta, jota yrityksen omistajat tuskin toivovat. Vähemmän tunnetuilta ylimääräisiltä riskeiltä yrityksen yleensä kannattaa suojautua, jos se kohtuullisin kustannuksin on mahdollista. (Knüpfer ym. 2014, 221 – 222.)

		STRATEGIATietoisuus	
		Puntaroitu	Taka-alalla
R I S K I E N H A L L I N N A N A S T E	K O R K E A	Monipuolinen, harkittu hallintastrategia	Vakuutusorientoitunut, siirtopainotteinen strategia
	A L H A I N E N	Riskitietoinen, riskejä ottava strategia	Kunhan pakolliset vakuutukset ovat voimassa, "tuuristrategia"

Kuva 3. Riskienhallinnan perusstrategiat. (Suominen 2003, 160.)

Yrityksen riskienhallintakäyttäytymistä voidaan analysoida kuvassa 3 olevien *perusstrategioiden* avulla. Strateginen tietoisuus on tulkittavissa valituksi silloin, kun yritys pohtii ja analysoi riskien esiintymistä ja on valmis käyttämään aikaa ja resursseja riskien merkityksen ja seurausvaikutusten selvittämiseen. Riskienhallinta koetaan liikkeenjohdon tehtävien hoidon sekä merkittäväksi että haasteelliseksi alueeksi. Peruskysymys on tällöin se, että yritys analysoi omia mahdollisuuksiaan, riskinkantokykyään pyrkien löytämään juuri omiin tarpeisiinsa sopivat riskienhallinnan keinot ja välineet. Kun strateginen tietoisuus jää yrityksessä taka-alalle, riskeistä ei juuri keskustella eikä riskienhallintaan olla valmiita panostamaan. Riskienhallintakysymykset jäävät huomiotta. (Kuusela ym. 1998, 139.)

Strategisen kehikon toinen ulottuvuus kuvaa riskienhallinnan astetta, joka voi olla joko korkea tai alhainen. Korkea riskienhallinnan aste kuvastaa tilaa, jossa yritys on eri riskienhallinnan välineitä soveltaen luonut itselleen riskienhallinnan käsitteistön mukaisen suojajärjestelmän. Tämä suojajärjestelmä voidaan toteuttaa kahta erilaista strategiaa hyödyntäen. Vahingon tapahduttua suojajärjestelmän tarjoama turva ylettyy kattavasti keskeisiin riskilajeihin. Alhainen riskienhallinnan aste tarkoittaa yrityksen kannalta vaarallista tilannetta – riskien toteutuessa kattavaa suojajärjestelmää ei olekaan olemassa. Riskienhallintajärjestelmää voidaan kuvailla tilkkutäkiksi, joka osoittautuu virttyneeksi ja usein myös reiälliseksi. Täkkiä ei voi enää vahingon tapahduttua korjata, vaan vahinkoa seuraavat menetykset jäävät yrityksen itsensä vastattavaksi. Mikäli yrityksellä ei ole riittävästi riskinkantokykyä, suuren vahingon seuraukset saattavat yrityksen elinkyvyn kyseenalaiseksi. (Kuusela ym. 1998, 139 – 140.)

Monipuolinen, harkittu hallintastrategia on vaativa strategia, koska sen soveltamisen edellytyksenä on, että yritys hallitsee riskienhallinnan välineistön käytön. Yrityksellä pitää olla sekä tarvittavat resurssit että omaa riskienhallinnan osaamista. Yritys tarvitsee myös strategian soveltamista tukevan riskienhallintapolitiikan, johon sisältyvät yrityksen tärkeinä pitämät riskienhallinnan toimintaohjeet ja asiat. Tämän strategian soveltamiseen kuuluvat seuraavat näkemykset ja toimintalinjat:

- painotus keskeisesti ennalta ehkäisevässä vahingontorjunnassa
- riskienhallintakeinojen soveltaminen laajasti ja vakuutusratkaisujen nivoutuminen yrityksen riskienhallintapolitiikkaan
- vakuutus on vain yksi keino ja eikä sen asemaa korosteta

- riskinkantokykyä hyödynnetään tietoisesti sekä suurten että pienten omavastuiden avulla (Suominen 2003, 161.)

Vakuutusorientoitunut, siirtopainotteinen strategia on valittuna silloin, kun yritys haluaa turvata toimintansa eikä ota ylimääräisiä riskejä, mutta sillä ei ole aikaa eikä mahdollisuuksia pohtia laajasti riskienhallinnan mukanaan tuomia mahdollisuuksia. Riskit siirretään vakuutusyhtiön kannettavaksi ja vakuutus mielletään keinoksi hoitaa kattava riskisuojaus mahdollisimman vaivattomasti. Vakuutuspainotteisen strategian soveltaminen on helppoa ja siihen yhdistetään tavallisesti seuraavat ominaisuudet:

- vakuutusta pidetään ensisijaisena riskienhallinnan välineenä
- haetaan korkeaa vakuutusturvaa ja pieniä omavastuita
- vakuutusmaksujen tasosta ei kanneta niinkään huolta
- riskinkantokyvyn tarjoamia mahdollisuuksia ei tunnisteta
- riskienhallintakeinoja hyödynnetään suppeasti
- asennoidutaan tyyliin "asia on hoidettu vakuutuksin" (Suominen 2003, 162.)

Riskitietoista strategiaa voidaan soveltaa silloin, kun yritys on hyvin perillä toteutuvista riskeistä, sillä on riittävä riskinkantokyky ja valmius jättää osa riskeistä omalle vastuulle. Riskitietoinen toimintamalli voi olla mahdollinen yksittäisten riskilajien osalta. Esimerkiksi luottotappioriski kotimaassa, tuotevastuuriski tai ympäristöriski saattaa asemoitua yrityksen riskikartalle siten, että niiden suojastrategiaksi soveltuu parhaiten riskitietoinen strategia. Strategiassa korostuvat seuraavat näkemykset ja toimintalinjat:

- vakuuttaminen ei ole keskeisin riskienhallintaa ohjaava asia
- on löydettävä riskinkantokyvyn rajat
- vakuutusta ei aina ole välttämättä saatavilla tai se on liian kallis
- suuria omavastuita käytetään rohkeasti, sillä seuraukset ovat tiedossa (Kuusela ym. 2005, 161; Suominen 2003, 162.)

Tuuristrategiassa yritys suhtautuu penseästi riskienhallintaan ja vakuutuksiin ja luottaa siihen "ettei meille mitään satu, koska ei ole ennenkään sattunut". Yritys tinkii riskienhallinnan tuomista suojaratkaisuista ja joutuu auttamatta vaikeuksiin yrityksen kohdatessa ongelmia. Vaikka tuuristrategia ei sovellu normaalin liiketoiminnan perustaksi, tämäntyyppistä ajattelua esiintyy erityisesti yksittäisten riskilajien suojauksessa. Tuuristrategian käyttö sopii erittäin huonosti riskienhallinnan filosofiaan eikä tämän strategian soveltamista ole syytä suositella missään olosuhteissa. Tuuristrategian käyttöön saatetaan ajautua, kun yritys korostaa seuraavia asioita:

- luotetaan voimassaolevaan toimintatapaan
- riskin olemassaoloa ja seurausvaikutuksia ei tunnisteta
- riskienhallinnan mahdollisuuksia ei tunnisteta
- suhtautuminen vakuuttamiseen ja ulkopuolisiin palveluihin on penseää
- vakuutetaan vajaavaisesti tai luovutaan vakuuttamisesta
- asennoidutaan tyyliin "meillä on pärjätty ennenkin ilman vakuutuksia" (Kuusela ym. 2005, 161; Suominen 2003, 162 – 163.)

Riskien varalta toimintansa järkevästi turvaava yritys pyrkii ensisijaisesti käyttämään joko harkittua hallintastrategiaa tai vakuutuspainotteista siirtostrategiaa. Riskejä omalle vastuulle jättävä yritys voi puolestaan toimia tietoisena riskien olemassaolosta hyvään onneen luottaen. Tuuristrategian soveltaminen asettaa yrityksen elinkelpoisuuden vaakalaudalle pitkälle tähtäimellä. Myös riskitietoinen strategia on haasteellinen, koska vain harvalla yrityksellä on riittävästi riskinkantokykyä. Yrityksen on vaikea rakentaa kestävää riskienhallintapolitiikkaa pelkästään näiden strategioiden varaan. (Kuusela ym. 2005, 161.)

2.4 Riskienhallintapolitiikka

Riskienhallinnan strategian perusteella voidaan laatia riskienhallintapolitiikka, jossa määritellään tavoitteet, toimintaperiaatteet ja vastuujako sekä raportointi eri riskien hallinnassa. Vaikka pää-

vastuu riskienhallinnasta annetaan jollekin henkilölle tai osastolle, yrityksen riskiaseman hallintaa edellyttää liiketoiminnan ja rahoituksen toimivaa yhteistyötä. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että riskienhallinta ei voi olla erillinen toiminto yrityksessä. Missä tahansa yrityksessä riskienhallinnan kannalta on oleellista, että ns. riskienhallinnan pyhä kolminaisuus toimii. Liiketoimintayksiköiden, treasury:n ja laskentaosaston välisen tiedon kulku on elintärkeää. (Knüpfer ym. 2014, 222.)

Riskienhallintapolitiikka on hallituksen tai vastaavan elimen hyväksymä periaatedokumentti, jonka tulee olla osa organisaation johtamista ja ohjausta. Riskienhallintapolitiikan tarkoitus on tukea strategian toteutumista ja siten sen tuleekin olla linjassa organisaation vision, toiminta-ajatuksen ja arvojen kanssa. Poliitikassa määritetään, mitä riskillä tarkoitetaan sekä keskeiset riskienhallinnan päämäärät ja tavoitteet, riskienhallinnan organisointi sekä vastuut. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2015 - 2017.)

Riskinoton määrälle on syytä asettaa rajat, joilla varmistetaan, ettei riskin kokonaismäärä ylitä yrityksen riskinkantokykyä ja -halua. Valuuttapuolella voidaan esimerkiksi määrittää suurin sallittu avoin positio tai maksimitappio eri valuutoissa tai valuuttaryhmissä. Korkopuolella voidaan asettaa rajat, joissa rahoituserien keskimääräisen korkosidonnaisuusajan tulee olla. (Kasanen ym. 1997, 54.)

Riskienhallintapolitiikka määrittää usein myös raportointikäytännöt organisaation eri tasoilla ja miten kokonaiskuva riskeistä raportoidaan. Lisäksi politiikassa voidaan kuvata organisaation merkittävimmät riskialueet sekä miten riskienhallinnassa onnistumista mitataan. Organisaation ympäristö ja siten myös riskit ovat jatkuvan muutoksen alla, jonka vuoksi riskienhallintapolitiikka tulee arvioida säännöllisesti. Tarvittaessa se tulee sopeuttaa muuttuneeseen toimintaympäristöön/riskeihin. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2015 - 2017.)

3 RISKIN ARVIOINTI, LUOKITTELU JA HALLINTAKEINOT

Riskin suuruuteen vaikuttavat vahingon todennäköisyys ja vakavuus. Kun riskejä ryhdytään tunnistamaan, löytyy niitä usein niin paljon, että kaikkia ongelmia on mahdotonta hoitaa kerralla. Tärkeää onkin tunnistaa ne isoimmat riskit, jotka ensisijaisesti vaativat ratkaisua. Määritä siksi alkuun riskin suuruus arvioimalla riskin seurauksena mahdollisesti syntyvien vahinkojen suuruus ja vahingon todennäköisyys. Arvioinnin perusteella tiedät mihin kohdistat toimenpiteet ensimmäisenä. (PK-RH 2000 – 2009.)

Käytännöllinen apuväline riskin suuruuden arviointiin on kuvassa 4 oleva riskitaulukko. Taulukossa seurausten vakavuudelle ja tapahtuman todennäköisyydelle on kolme eri tasoa. Tehtyjen selvitysten perusteella valitaan ensin seurausten vakavuus taulukon ylimmältä riviltä ja sen jälkeen tapahtuman todennäköisyys ensimmäisestä sarakkeesta. Riski on valittujen kohtien leikkauspisteessä olevan arvon mukainen. Riskin suuruus vastaa pienimmillään arvoa 1 (merkityksetön riski) ja suurimmillaan arvoa 5 (sietämätön riski). (PK-RH 2000 – 2009.)

Tapahtuman todennäköisyys	Tapahtuman seuraukset		
	Vähäiset	Haitalliset	Vakavat
Epätodennäköinen	1. Merkityksetön riski	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski
Mahdollinen	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski
Todennäköinen	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski	5. Sietämätön riski

Kuva 4. Riskien suuruuden arviointi. (PK-RH 2000 – 2009.)

Osa riskeistä on yhteisiä lähes kaikille pk-yrityksille, esimerkiksi kaikki pienet yritykset ovat riippuvaisia avainhenkilöidensä työkyvystä. Osa riskeistä on tyypillisiä tietyille aloille ja uhka saattaa myös vaihdella aikojen ja tilanteiden muuttuessa. Asusteliikkeen yrittäjää huolestuttavat muuttuva muoti ja myymättä jäävät tuotteet, huoltoaseman omistajaa öiset varkaat ja kova hintakilpailu. Uutta yritystä uhkaavat ihan erilaiset asiat kuin jo paikkansa vakiinnuttanutta yritystä. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 – 2018.)

3.1 Riskiluokittelu

Perinteisesti riskit on jaettu erilaisiin kategorioihin, jossa tyypillisenä vedenjakajana on käytetty riskin toteutumisen mahdollisia seurausvaikutuksia. Toteutuessaan pelkästään vahinkoa aiheuttavana riski edustaa puhdasta riskiä. Suomessa termiksi on vakiintunut vahinkoriski. Vahinkoriskin toteutuminen merkitsee aina yritykselle tappiota eikä siihen liity missään olosuhteissa voiton mahdollisuutta. Riskin toteuduttua sen seuraukset ovat aina negatiivisia. Vahinkoriskit voidaan yleensä siirtää yrityksen ulkopuolelle useimmiten vakuuttamalla. (Suominen 2003, 12.)

Vahinkoriskejä ovat mm.:

- paloriskit
- rikosriskit
- keskeytysriskit
- ympäristöriskit (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 - 2018.)

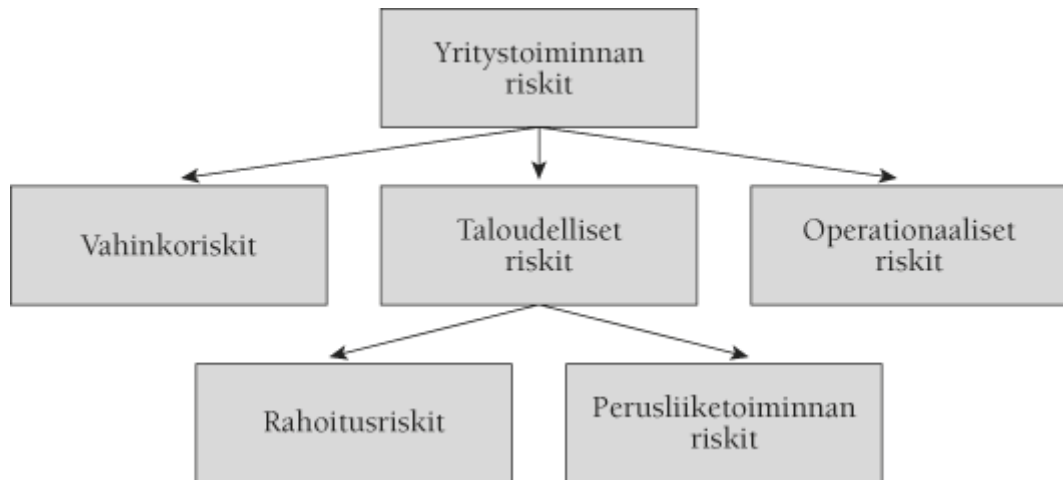
Riskin toteutuminen voi tappion ohella merkitä myös tuotto-odotusten toteutumatta jäämistä. Tällaista riskiä sanotaan liiketaloudelliseksi riskiksi. Liikeriskin ottaminen liittyy normaaliin liiketoimintaan, ja liikeriskien kenttä on huomattavan laaja ja hajanainen (kuva 5). Nämä riskit kuuluvat yrityksen tekemiin päätöksiin. Päätöksenteon kohteena voi olla yhtä hyvin yrityksen henkilöstö, markkinointi, taloushallinto, tuotanto ja atk-järjestelmät kuin ulkomaantoiminnot. Myös monet asiat yrityksen ulkopuolella saattavat muuttua nopeasti: tuotteiden kysyntä romahtaa ja tai maailmalla sattuu jotakin odottamatonta. Käsitykset riskeistä ja turvallisuudesta muuttuvat radikaalisti ja odottamatta. (Suominen 2003, 12.)



Kuva 5. Liikeriskit. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012 - 2018.)

Vahinkoriskien osalta jaottelu on yksinkertaisempi ja selkeämpi, sillä luonteeltaan vahinkoriskit ovat hitaasti muuttuvia. Monet tunnetuista vahinkoriskeistä ovat perinteisiä ja melko hyvin tunnettuja ja tunnistettavia riskejä. Liikeriskien täydellistä luetteloa on mahdotonta koota. Liikeriskien ja muiden riskien (henkilöriskit, toiminnan riskit, tietoriskit ja vahinkoriskit) raja on usein häilyvä. Jotkut riskit voivat kuulua useampaankin riskiluokkaan. (Suominen 2003, 14; Vakuutusmajuri 2009.)

Kasanen ym. (1997) ja Knüpfer ym. (2014) määrittelevät yritystoimintaan kuuluvat riskit kolmeen yläluokkaan (kuva 6). Operaationaalisilla riskeillä tarkoitetaan ongelmia, joita voi aiheutua puutteista yrityksen järjestelmissä, valvontarutiineissa tai toimintatavoissa. Esim. puutteet yrityksen tytäryhtiöiden tuloraportoinnissa saattavat aiheuttaa kalliita virhepäätöksiä. Vahinkoriskeillä tarkoitetaan yksipuolista riskiä, johon ei liity voitonmahdollisuutta. Riski voi realisoitua esim. tulipalona tai ilkkivaltana yritykseen. Vahinkoriskejä vastaan yritys voi suojautua erilaisilla vakuutuksilla. Taloudelliset riskit ovat yleensä tyypillisesti kaksipuolisia riskejä, jolla tarkoitetaan sitä, että niihin liittyy sekä tappion että voiton mahdollisuus. Esimerkiksi korot ja valuutat voivat muuttua yrityksen kannalta haitalliseen suuntaan, mutta on myös mahdollista, että kurssit muuttuvat edulliseen suuntaan. Samoin yrityksen perusliiketoiminnassa kysyntään vaikuttavissa tekijöissä tapahtuu negatiivisia yllätyksiä, mutta positiiviset kysynnän muutoksetkin ovat mahdollisia. Taloudelliset riskit voidaan jakaa edelleen rahoitusriskeihin ja perusliiketoiminnan riskeihin. (Kasanen ym. 1997, 24; Knüpfer ym. 2014, 216 - 217.)



Kuva 6. Yritystoiminnan riskit. (Knüpfer ym. 2014, 217.)

Lähtäpiolan (2018) mukaan luokittelu voidaan nähdä vielä laajempaan. Riskit vaikuttavat toteutuessaan yritykseen eri tavoin ja riskien luokittelusta on hyötyä riskejä tunnistettaessa ja riskien hallintakeinoja suunniteltaessa. Luokittelu voidaan jakaa strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. Riskiluokat ovat jaettavissa edelleen joko sisäisiin tai ulkoisiin riskeihin kuvan 7 mukaisesti. (Lähtäpiola 2018.)



Kuva 7. Riskiluokittelu. (Lähtäpiola 2018.)

Riskiluokittelu (kuva 7) voidaan jakaa seuraavasti:

- Strategiset riskit, vaikuttavat yrityksen pitkän aikavälin strategisten tavoitteiden täyttymiseen.
- Taloudelliset riskit, yrityksen taloudelliseen tilanteeseen mm. kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja kustannuksiin vaikuttavia riskejä.
- Operatiiviset riskit, yrityksen sisäisistä tai ulkoisista prosesseista, henkilöstöstä tai järjestelmistä johtuvia riskejä.
- Vahinkoriskit, esimerkiksi henkilöturvallisuuteen, ympäristöön tai omaisuuteen kohdistuvat riskit. (Lähitapiola 2018.)

Riskien tarkastelu ja arviointi näistä eri näkökulmista antaa selkeän kuvan yrityksen uhkien ja mahdollisuuksien koko laajuudesta sekä riskien riippuvuuksista ja vaikutuksista toisiinsa. Yksittäinen riski ei useinkaan ole selkeästi vain esimerkiksi vahinkoriski, vaan sillä voi toteutuessaan olla myös strategisia, toiminnallisia ja taloudellisia vaikutuksia. (Lähitapiola 2018.)

3.2 Riskienhallinnan keinot

Yrityksen tulee riskienhallintaratkaisuja tehdessään pohtia, millaista suojaa riskienhallintatoimet antavat ja mitä ne maksavat. Yrityksen on kyettävä kantamaan riskeistä aiheutuvat taloudelliset seuraukset. Hyvältä riskienhallinnalta vaaditaan ennen kaikkea riskienhallintakeinojen tehokasta soveltamista sekä riskien rahoittamiseen kuuluvien kysymysten hallitsemista. Perinteisen määrittelyn mukaan riskienhallinnan keskeisinä elementteinä pidetään riskien arviointia, kontrollointia ja rahoitusta. Yleisiä riskienhallintakeinoja ovat:

- riskin välttäminen
- riskin pienentäminen
- riskin jakaminen
- riskin siirtäminen

- riskin kantaminen. (Suominen 2003, 97 – 98.)

3.2.1 Riskin välttäminen

Hallintakeinojen "äitinä" on pidetty riskin välttämistä. Riskin välttämistä soveltamalla yritys pidättyy riskialttiiseen omaisuuteen, henkilöön tai toimintaan kohdistuvista toimista. Riskejä välttääkseen yritys siirtyy käyttämään riskittömämpiä raaka-aineita, muuttaa tuotantoprosessia, turvautuu kokeneimpaan henkilöstöönsä tai siirtyy käyttämään turvallisempaa kuljetusvälinettä. (Suominen 2003, 101.)

Riskin toteutumisen estämiseen tähtäävät toimet ovat tuttuja kaikilta elämän osa-alueilta, mm. terveydenhoidosta, liikenteestä, murto- ja palosuojauksesta jne. Ennaltaehkäisy on mahdollista silloin, kun riski on suuri tai toistuva ja se on helposti ennustettavissa. Suurkaupungeissa voi olla melko varma, että jollei auto ole varustettu hälytyslaitteella tai varkaudenestolla, auto varastetaan ennen pitkää. (Erola ym. 2000, 79.)

Syvällisimpänä riskienhallintakeinona erotetaan usein myös riskin poistaminen. Poistamisen edellytyksenä on, että riskin aiheuttanut syy pystytään kokonaan eliminoimaan esimerkiksi lopettamalla riskialtis toiminta tai riskialttiin materiaalin käyttö. Käytännössä riskien poistaminen vaatii yritykseltä ylimääräisiä resursseja ja menetelmän käyttö vähentää yrityksen mahdollisuuksia varautua tuleviin ongelmatilanteisiin. Riskin poistaminen saattaa olla yritykselle kallis vaihtoehto, mutta sen ei välttämättä tarvitse merkitä yritykselle ylimääräisiä kustannuksia. Vahinkoriskien osalta menetelmän käyttö rajoittuu yleensä tuotantoprosessiin tai raaka-aineiden käyttöön. (Suominen 2003, 101.)

Käytännössä yritys pyrkii riskejä välttäänsä toimimaan entistä huolellisemmin ja varovaisemmin. Varovainen toimintatapa korostuu eritoten liikeriskien välttämisenä. Riskin välttäminen tarkoittaa yritykselle yleensä lisää kustannuksia. Riskien välttämistä ei pidetä riskienhallinnan päätöksenteon kannalta aina mahdollisena tai järkevänä toimintatapana. (Suominen 2003, 102.)

3.2.2 Riskin pienentäminen

Riskin pienentäminen tarkoittaa vahinkotapahtuman todennäköisyyden tai seurausten pienentämistä. Mahdollinen vahinko pyritään riskiä pienentämällä saamaan pienemmäksi tai se pyritään rajoittamaan vain osaan riskikohteesta. Riskien pienentämisen teoreettisia hallintakeinoja ovat *riskien jakaminen* ja *riskien yhdistäminen* (kombinointi) tai poolaus, joista riskien jakaminen on tunnetuin ja eniten sovellettu riskienhallintakeino. (Suominen 2003, 102 – 103.)

Riskiä voidaan pienentää vaikuttamalla tapahtuman todennäköisyyteen ja sen seurauksiin. Toisin sanoen on yritettävä vaikuttaa siihen, että riski toteutuisi mahdollisimman harvoin ja jos se toteutuu, seuraukset olisivat mahdollisimman pienet. Ensisijaisesti olisi kuitenkin pyrittävä vaikuttamaan riskin todennäköisyyteen. Riskien pienentämiskeinoja ovat esimerkiksi vahingontorjunta, työsuojelutoimenpiteet sekä erilaiset varautumissuunnitelmat. (PK – RH 2000 – 2009; Tieto n.d.)

3.2.3 Riskin jakaminen

Riskien jakaminen on keskeinen liikeriskien hallinnan menetelmä, jolla tähdätään yksipuolisuudesta aiheutuvien riskien torjumiseen. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi jakamalla markkinat uudella tavalla, hankkimalla vaihtoehtoisia tavarantoimittajia, pienentämällä tietyn tuotteen hallitsevuutta tai kehittämällä vaihtoehtoisia toimintatapoja tai uusia kilpailukykyisiä tuotteita. Riskin jakaminen päätöksenteossa korostuu, kun yritys tarkoituksellisesti keskittämisen sijasta ostaa osan tavaroista ja raaka-aineista toiselta ja kolmannelta tavarantoimittajalta. Riskienhallintapäätös merkitsee suojautumista huonoimman mahdollisen vaihtoehdon osalta. Hankitusta turvallisuudesta koituu yleensä myös vähäinen lisäkustannus. (Suominen 2003, 104.)

Riskejä voidaan yhdistää esimerkiksi yrityksen kasvun kautta. Yritys hankkii itselleen uusia yksiköitä ja saa näin haltuunsa suuremman määrän riskikohteita. Esimerkiksi vähittäiskauppa voi vähentää riskejään riskejä kombinoimalla. Kun yhdelle yksikölle sattuu jotakin, ketju voi jatkaa toimintaansa muiden yksiköiden osalta. Myös kuljetusliike voi käyttää riskienyhdistämismallia, kun se hankkii uutta kalustoa erilaisiin kuljetuksiin, jolloin yhden ajoneuvon joutuminen riskin kohteeksi ei vahingoita kuljetusliikkeen sujuvuutta. (Suominen 2003, 103.)

Riskien jakaminen ja yhdistäminen aiheuttavat yritykselle lisää kustannuksia. Keskeytysvahingot ja piilomenetykset jäävät kuitenkin pienemmiksi, kun yritys on turvannut toimintaansa riskejä jakamalla. Riskejä on yleensä aina mahdollista pienentää, mutta aina se ei ole kannattavaa, jos riskin pienentämisestä aiheutuvat kustannukset kasvavat liian suuriksi saavutettavaan hyötyyn nähden. Tämän vuoksi pienten riskien kohdalla on laskettava, missä määrin riskin pienentäminen on perusteltua. (Suominen 2003, 104; Tieto n.d.)

3.2.4 Riskin siirtäminen

Riskin siirtämisellä tarkoitetaan sitä, että riski siirretään sopimuksella toisen osapuolen kannettavaksi. Riskin siirtäminen voi tapahtua kahdella eri tavalla. Ensimmäinen vaihtoehto on siirtää yrityksen riskejä sopimuksella toiselle yritykselle. Toinen vaihtoehto on siirtää riski vakuutus sopimuksella vakuutusyhtiön vastuulle. Samalla yritys poistaa itseltään joko osittain tai kokonaan taloudellisen menetyksen vaaran. Taloudellinen riski siirtyy vakuutusyhtiölle vain osittain silloin, kun vakuutukseen on otettu korkea omavastuu. Omavastuu ja mahdolliset piilomenetykset jäävät aina vakuutuksen ottajan kannettavaksi. Vakuutusyhtiöt edellyttävät usein vakuutuksenottajalta toimenpiteitä vahingon uhan minimoimiseksi. (Tieto n.d.)

Vaikka riskien välttämiseksi olisikin käynnistetty suojautumisjärjestelmiä, kannattaa myös selvittää olisiko riskin kantamista mahdollista siirtää jollekin toiselle taholle. Yleisin keino siirtää riskiä on vakuuttaminen. Vakuuttamisessa riskin toteutumisen varalle sovitaan korvaussumma, jonka turvin toimintaa voidaan jatkaa vahingon jälkeen. Vakuuttamista ei kuitenkaan voi pitää riskin estämisen ainoana keinona, koska se ei lähes koskaan korvaa kaikkia syntyneitä vahinkoja. Parhaimmillaan kallis keskeytysvakuutus korvaa pois menetetyn myyntikatteen toiminnan katkoksen ajalta. Korvausta ei kuitenkaan tule esimerkiksi katkoksen aikana menetetyistä markkina- asemasta ja yrityskuvulle aiheutuneesta tappiosta. (Erola ym. 2000, 80.)

Siirtämistä voidaan tehdä joko yrityksestä tai sen osasta ulos tai eteenpäin ajallisesti. Riskin siirtäminen ainakin osittain ulos yrityksestä voi olla aiheellista esimerkiksi maariskin tai ympäristöriskin osalta. Ratkaisuna voi olla sellaisten toimintojen ulkoistaminen, joihin riski liittyy. Ei perusteta maariskin kannalta riskialttiiseen maahan omaa toimistoa, vaan järjestetään toiminta esi-

merkiksi paikallisen toimijan kanssa. Toimituslauseke, maksutapa ja valuutta ovat sopimusteknisiä keinoja päästä vähemmällä. Keskeisiä riskin siirtämiseen liittyviä sopimusjärjestelyjä ovat perittävä, remburssi, laskusaatavien siirtäminen pankille, ym. rahoitusjärjestelyt, pankkitakaukset, valuutta- ja korkosopimukset. Pankit eivät välttämättä itse ota lopullista riskiä kantaakseen, vaan suojautuvat tai siirtävät riskin edelleen. (Erola ym. 2000, 81; Kuusela ym. 1998, 111 - 112.)

Riskin siirtäminen eteenpäin ajallisesti saattaa olla oikea ratkaisu esimerkiksi silloin, kun sijoituksen arvo laskee äkisti. Sijoituksen myynti saattaisi aiheuttaa vakavan seurauksen, jonka kantaminen voi olla vaikkapa vuoden kuluttua paljon helpompaa, jos vain maltti ja taloudelliset resurssit sen mahdollistavat. Parhaassa tapauksessa sijoituksen arvo saattaa olla osittain tai jopa kokonaan palautunut myyntihetkeen mennessä. (Erola ym. 2000, 81.)

3.2.5 Riskin kantaminen

Kaikesta valmistelusta ja varautumisesta huolimatta riski toteutuu joskus siinä laajuudessa kuin yleensä vain voi. Tämän vaihtoehdon varalle täytyy varautua. Suunnitteluprosessin aikana pitäisi määritellä, millainen varautumissuunnitelma aiotaan tehdä. Varautumissuunnitelman ja varautumisen toteuttamisen vastuut määritellään ja organisaatiolle tiedotetaan vastuuhenkilöistä, vastuualueista ja menettelytavoista yleisesti. Myös tarvittavien laitteiden ja muiden asioiden täytyy olla olemassa ja kunnossa, ja varautumista ja varamenettelyjä on harjoitettava ja testattava riittävässä määrin. Jotta varautumissuunnitelmat olisivat johdon kannalta riittäviä, tulisi kaikki aineisto dokumentoida, testaamisesta ja harjoituksista tulisi olla pöytäkirjat ja muu materiaali. (Erola ym. 2000, 83 -84.)

Riskienhallinta konkretisoi tilanteen "Mitä tehdään, jos tapahtuu onnettomuus?" Sotatilanne, suuronnettomuus, vakava taloudellinen kriisi tai luonnonmullistus saattavat laukaista tällaisen äärimmäisen riskin. Maanjäristykset, suurtulvat, hirmumyrskyt ja ydinvoimalaonnettomuudet ovat maailmalla tunnettuja todellisia riskejä, joiden toteutuminen asettaa yrityksen toimintaedellykset vaakalaudalle. Kriisisuunnitelmat auttavat yritystä selviytymään onnettomuudesta ja parantavat sen toimintaedellytyksiä. (Suominen 2003, 110.)

Vahinkoon varautumista suunniteltaessa on huomioitava varautumisen kustannuksia suhteessa aiheutuvan vahingon kokonaismäärään. Lisäksi on tarkkaan selvitettävä, millä keinoin vahingon

kokonaismäärää voitaisiin pienentää mielekkäin kustannuksin. Vahingon riskin kokonaismäärää arvioitaessa on huomioitava myös pitkäaikaiset vaikutukset asiakassuhteiden tms. menetysten osalta. Riskin kokonaismäärää voidaan pienentää monilla käytännön järjestelyillä, joissa ei kannata rajoittua yksistään yrityksen sisäiseen tarkasteluun, vaan suurimpien riskialueiden osalta mukaan on otettava myös ulkopuoliset tahot: tavarantoimittajat, alihankkijat, asiakkaat ja infrastruktuuriin kuuluvat tahot. (Erola ym. 2000, 84 – 85.)

4 RAHOITUSRISKIT JA NIIDEN HALLINTA

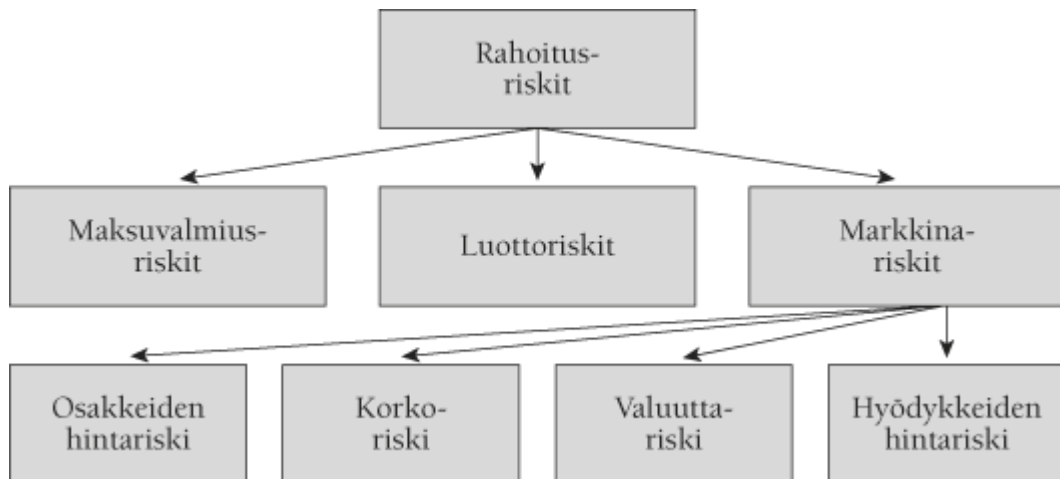
Suomen kielen sana raha tarkoittaa sekä maksuvälinettä että rahaa esineenä. Rahalla voidaan yleisesti nähdä olevan kolme eri tehtävää: se toimii vaihdon välineenä, arvon mittana ja arvon säilyttäjänä. Jokaiseen näistä tehtävistä liittyy riskejä. Kasanen ym. (1997) mukaan rahoitus- ja rahoitusriski -termit eivät käytännössä ole aina yksiselitteisiä. Suppeassa, perinteisessä merkityksessä rahoituksesta puhuttaessa tarkoitetaan ensisijaisesti yrityksen toiminnan vaatiman rahoituksen hankkimiseen (funding) ja rahoitusriskillä vastaavasti tarkoitetaan riskiä rahoituksen riittävyydestä. Laajassa merkityksessä rahoitus viittaa koko modernin rahoitustoiminnon (treasury) toimintakenttään. (Kuusela ym. 1998, 201; Kasanen ym. 1997, 26.)

Yritys pyrkii rahoitusmarkkinoilla toimiessaan tyydyttämään rahoitustarvettaan mahdollisimman alhaisin kustannuksin ja vastaavasti sijoituksissaan parhaaseen mahdolliseen tuottoon. Tällöin voidaan puhua seuraavista perusongelmien ratkaisuksista: rahan riittävyyden varmistaminen (rahoituksen riittävyysoongelma) ja rahoituksen kustannusten ja riskien hallinta (rahoituksen kannattavuusongelma). (Kuusela ym. 1998, 206.)

Rahoitusriskien hallinta kuuluu osaksi yrityksen rahoitustoiminnon vastuualuetta. Rahoitustoiminnon keskeinen tehtävä on yrityksen liiketoimintojen tarvitseman rahoituksen hankkiminen ja sen saatavuuden varmistaminen kaikissa olosuhteissa. Rahoitustoiminnon tehtäviä ovat myös yrityksen kassavarojen ja maksuliikkeen tehokas hallinta sekä kansainvälistä kauppaa käyvien yritysten valuuttahallinta. Rahoitusriskien hallinnassa on tärkeää tunnistaa todelliset riskikokonaisuudet, pystyä ennustamaan niiden käyttäytyminen eri markkinatilanteissa sekä tuntea käytettävissä olevat vaihtoehdot riskeiltä suojautumiseen. Tämä edellyttää riskiposition analysointia, strategisten ja operatiivisten kysymysten läpikäyntiä sekä valuutta-, korko- ja osakemarkkinoilla käytettävien instrumenttien tuntemista. (Kasanen ym. 1997, 30; Operandi n.d.)

Koska rahoitusriskien hallinta vaatii erityisosaamista, se on yritykselle luonteva ulkoistamiskohde. Monissa organisaatioissa aikaa on rajallisesti eikä riskipositioita ja markkinoita ehditä seuraamaan riittävällä tasolla. Myös tarvittavien henkilöresurssien ja työvälineiden (esim. reaaliaikaiset palvelut) hankkiminen on kustannuksiltaan kallista. (Operandi n.d.)

Rahoitusriskeihin kuuluu maksuvalmius-, luotto- ja ns. markkinariskit. Viimeksi mainituilla tarkoitetaan valuutta-, korko-, osake- ja hyödykemarkkinoiden hintariskejä, joita vastaan yritys voi suojautua esimerkiksi johdannaisilla. Kuvassa 8 on rahoitusriskien luokittelu, joista markkinariskit jakaantuvat vielä neljään eri kategoriaan. (Knüpfer ym. 2014, 217.)



Kuva 8. Rahoitusriskit. (Knüpfer ym. 2014, 217.)

Leppiniemi ym. (2002) viittaa rahoitusriskeiltä suojautumisen käytöstä seuraavaa: *"Monimutkaisten työkalujen suhteen niin taloudessa kuin tekniikassakin pätee, että ilman työkaluja konetta ei saa säädettyä toimivaksi, mutta erikoistyökalut taitamattomissa käsissä räjäyttävät pannun"*. (Leppiniemi 2002, 199.)

Johdannainen on rahoitusmaailman tuote, joka nimensä mukaan johtaa hintansa kohde-etuuden perusteella. Johdannaiset tarjoavat vipuvaikutuksen kohde-etuuteen, toisin sanoen sijoituksella johdannaiseen saa suuremman tuotto- ja tappiopotentiaalin kuin suoralla sijoituksella kohde-etuuteen. Kohde-etuus voi olla osake, valuutta, korko, indeksi, joukkovelkakirjalaina tai hyödyke. Eksoottisimpia johdannaisten kohde-etuuksia ovat säilmiöt ja sähkö. Johdannaispörssiessä tehdään kauppaa vakioiduilla pörssijohdannaisilla. Sopimuksissa on yksilöity tarkkaan kohde-etuutena olevan instrumentin sopimuskoko, päättymispäivä ja mahdollinen toteutushinta. Pörssijohdannainen voi olla optio, termiini tai futuuri. Vakiointi nostaa tuotteen likviditeettiä. Johdannaisia käytetään pääosin riskienhallintaan ja spekulointiin. (Sijoitustieto 2015; OP tuotelehti n.d.)

Johdannaisia voidaan käyttää moneen eri käyttötarkoitukseen:

- Suojaaminen: suojaamisella tarkoitetaan positiota, joka pienentää riskiä tai poistaa sen kokonaan kohde-etuudessa. Esimerkiksi maanviljelijä voi vehnään kohdistuvien futuurien avulla suojata oman tuotantonsa vehnän hinnanvaihteluja vastaan ja "lukita" sen tiettyyn hintatasoon.
- Spekulatio: johdannaisten avulla voi vivuttaa sijoituksen tiettyyn kohde-etuuteen ja näin vapauttaa pääomaa muihin sijoituksiin.
- Arbitraasi: johdannaisten avulla voi myös hyötyä kohde-etuuden ja futuurin hintaeroista, jolloin voi lukita varman tuoton, kun hinnoitteluvirhe on riittävän suuri. (Sijoitustieto 2015.)

Kuvassa 9 ovat esitettynä käteis- ja johdannaiskaupan (termiini, futuuri, optio) tarkenteet.

Käteiskauppa	Termiini- ja futuurikauppa	Optiokauppa
<ul style="list-style-type: none"> ▪ sopimus tänään ▪ maksu ja toimitus heti ▪ velvoittaa kaupan molempia osapuolia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sopimus tänään ▪ maksu ja toimitus tulevaisuudessa ▪ velvoittaa kaupan molempia osapuolia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sopimus tänään ▪ maksu ja toimitus tulevaisuudessa ▪ velvoittaa vain kaupan myyjä osapuolta, ostajalla on oikeus

Kuva 9. Käteiskauppa vs. johdannainen. (OP tuotelehti n.d.)

Teoriassa johdannaissopimuksia voidaan tehdä aivan mistä tahansa kohde-etuudesta. Vaihdetuimmat johdannaistyypit maailmassa ovat kuitenkin valuutta- ja korkojohdannaissopimukset, jotka ovat myös keskuspankkien erityisen mielenkiinnon kohteina muun muassa rahapolitiikan, rahoitusjärjestelmän vakauden ja pankkien valvonnan näkökulmista. Johdannaissopimuksilla on oma paikkansa rahoitusmarkkinoilla tarjotessaan mahdollisuuden hinnoitella riskejä sekä siirtää

niitä taholta toiselle. Spekuloijat synnyttävät likviditeettiä johdannaismarkkinoille, mikä on elintärkeää sieltä suojausta hakeville markkinaosapuolille. Johdannaisilla ja myös niillä spekulioivilla toimijoilla on siis tässä maailmassa paikkansa. (Jalasjoki 2016.)

4.1 Maksuvalmiusriski ja suojautuminen

Maksuvalmiudella eli likviditeetillä tarkoitetaan yrityksen kykyä selviytyä jatkuvasti ajallaan kaikista maksuvelvoitteistaan. Maksuvalmiusriski tarkoittaa sitä, että yrityksen rahoitusvarat ja lisärahoitusmahdollisuudet eivät kata liiketoiminnan tulevia tarpeita. Riski kohdistuu maksukyvyttömyyteen, mikä voi tarkoittaa toiminnan päättymistä. (Kasanen ym. 1997, 27; Niskavaara 2016.)

Maksuvalmiutta voidaan määrittää kahdella tavalla, joko tietyn ajanjakson aikana kertyneen tulorahoituksen riittävyyden kautta rahavirtalaskelman avulla tai hetkellisenä maksuvalmiuden tilana taseen tunnuslukujen avulla. Rahavirtalaskelman eli kassavirtalaskelman analysointi ja ymmärtäminen korostuvat suhdanteiden heilahdellessa ja yritysten kärsiessä kannattavuusongelmista. Kassavirran merkitystä korostavat myös laskentakäytäntöjen muutokset sekä haasteet omaisuuserien arvostuksissa. Kassavirta kertoo kaunistelematta ja oikeudenmukaisesti, miten ja miksi yrityksen rahavarojen tilanne on joko parantunut tai huonontunut. (Niskavaara 2016.)

Suojautuminen

Maksuvalmiusriskin hallitsemiseksi on tärkeää määritellä yrityksen ennakoitujen kassavirtojen ja niiden epävarmuuden pohjalta tarpeellisen maksuvalmiusvarannon koko. Maksuvalmiustarpeen ennakoinnin tulee olla riittävän pitkäjänteistä ja sen tulee perustua operatiivisten kassavirtojen riskeistä tehtyyn analyysiin, jotta ylläpidettävä maksuvalmius on riittävä riskien toteutuessa. (Kasanen ym. 1997, 27.)

Rahan riittävyyden suunnittelussa on tärkeää ennakoida tulevia tilanteita ja reagoida nopeasti. Syitä yrityksen rahan tarpeeseen on useita. Yksi muoto maksuvalmiusriskiä realisoituu, kun käytettävä rahoitus on otettu lyhyemmäksi ajaksi kuin rahoitustarve vaatii. Jos tilanne rahoitusta uudistettaessa on muuttunut niin, ettei rahoitusta ole saatavissa tai tarjolla oleva rahoitus on liian

kallista investoinnin tuottoon nähden, rahaa tarvitsevan yrityksen rahoitusriski käy toteen. (Kuusela ym. 1998, 206.)

Yrityksen rahoitusreserviin sitoutuneen rahamäärän kannalta olennainen erä on yrityksen saamiset. Saamisiin sitoutuneeseen rahamäärään vaikuttaa kassaanmaksuketjun pituus, joka on riippuvainen mm. toimitusnopeudesta, laskutusrutiinista, maksuehto- ja perintäpolitiikasta sekä maksuliikenteen hoitamisesta. Jokainen kassaanmaksuketjua lyhentävä päivä vähentää yrityksen liikepääoman tarvetta. Jos yrityksen laskituksen määrä oletetaan tasaiseksi, liikepääoman tarpeen vähenemisen määrä on noin 1/365 liikevaihdon määrästä päivää kohden. (Leppiniemi & Lounasmeri 2018.)

Tilaus- ja toimituspäivän välistä aikaeroa voidaan yrittää lyhentää toimitusnopeutta parantamalla. Toimitus- ja laskutuspäivän välistä aikaeroa voidaan lyhentää esim. laskutusrutiinia kehittämällä. Asiakkaan maksupäivän ja maksun saamispäivän välinen aikaero voi olla lyhennettävissä maksuliikennettä ja pankkitapahtumia koskevaa tiedonsaantia kehittämällä. Erityisesti asiakkaan maksusuoritusta voidaan yrittää nopeuttaa. Asiakasta voidaan ohjata myös kassaanmaksuketjua lyhentävien maksuliikennevaihtoehtojen käyttöön. Maksusuoritukseen vaikuttavat mm. alennus- ja perintäpolitiikka. Näistä tehtävien päätösten taustaksi tulee laskea toimenpiteiden kokonaiskannattavuus. (Leppiniemi ym. 2018.)

Maksuvalmiusvarannon optimikokoa määriteltessä tulee muistaa, että maksuvalmiuden ylläpitäminen maksaa, ja liian suuri maksuvalmius aiheuttaa yritykselle tarpeettomia kustannuksia. Yrityksen likvidit varat on periaatteessa aina rahoitettu vastaavalla summalla velkaa ja velan kustannus on rahoitusmarkkinoilla suurempi kuin vastaavilla ehdoilla tehdyn sijoituksen tuotto. Sijoituksen tuotto voi olla rahoituksen kustannusta suurempi vain ottamalla muita rahoitusriskejä. Tuottoa voi tavoitella vaikkapa lainaamalla matalakorkoisessa valuutassa ja sijoittamalla rahat korkeakorkoiseen valuuttaan (valuuttariskin otto) tai, jos korot ovat nousussa, lainaamalla lyhyellä koroilla ja sijoittamalla pitkällä (korkoriskin otto). On myös muistettava, että edullisin tapa ylläpitää maksuvalmiutta ei välttämättä ole likviditeettinä yrityksen taseessa, vaan vaihtoehtoisesti esimerkiksi sitovina luottolupauksina rahoituslaitoksilta. (Kasanen ym. 1997, 27 - 28.)

Yleisin tapa arvioida maksuvalmiutta on tarkastella yrityksen likvidejä tai nopeasti likvideiksi muutettavissa olevia varoja pian maksettaviin velvoitteisiin. Likvideintä varallisuutta edustaa rahoit-

tusomaisuus, mm. rahat, pankkisaamiset, rahoitusarvopaperit ja lyhytaikaiset saamiset. Usein likviditeettireserviin katsotaan mukaan myös varasto. Pian suoritettavat velvoitteet kuuluvat lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan. (Leppiniemi ym. 2002, 283.)

Tilikauden viimeisen päivän maksuvalmiustilannetta tarkastellaan useimmiten Quick ratio- ja Current ratio -tunnusluvuilla. Quick ration suomenkielinen nimitys on maksuvalmiussuhde, mutta tätä termiä ei juuri käytetä. Quick ratio kertoo periaatteessa sen, miten yritys selviytyy nopeasti erääntyvistä veloistaan eli riittävätkö jo yrityksen käytössä olevat rahavarat sekä asiakkailta tulossa olevat maksut lyhytaikaisten velkojen hoitamiseen. (Niskavaara 2016.)

Quick ratio= rahoitusomaisuus/ (lyhytaikaiset – saadut ennakot)

Rahoitusomaisuus tarkoittaa rahoja, pankkisaamisia ja myyntisaamisia. Saadut ennakot vähennetään, koska ne liittyvät keskeneräisiin töihin tai projekteihin ja ne kuittaantuvat töiden ja projektien viemisellä loppuun. Quick ratio tunnuslukua ei yleensä esitetä prosenttina. (Niskavaara 2016.)

Quick ratiolle viitteelliset ohjearvot ovat:

- yli 1 hyvä
- 0,5–1 tyydyttävä
- alle 0,5 heikko. (Niskavaara 2016.)

Current ratio laskee yrityksen maksuvalmiutta ja rahoituspuskuria tilinpäätöshetkellä. Luvun tarkoituksena on verrata nopeasti rahaksi muutettavien erien suhdetta lyhytaikaisiin velkoihin. (Balance Consulting n.d.)

Current ratio = (vaihto-omaisuus + lyhytaikaiset saamiset + rahat ja pankkisaamiset + rahoitusomaisuusarvopaperit) / lyhytaikainen vieras pääoma

Current ratiossa tarkastelujakso on hieman pitempi kuin Quick ratiossa. Siinä nopeasti rahaksi muutettaviin eriin lasketaan mukaan myös yrityksen vaihto-omaisuus. Tunnusluvun tulkinnassa on erityisesti tarkasteltava luvun kehitystä. Current ration vaihteluita selittävinä tunnuslukuina käytetään usein vaihto-omaisuuden, ostovelkojen ja myyntisaamisten kiertoaikoja. Current ratio käy sekä yksittäisen yrityksen että saman toimialan yritysten maksuvalmiuden tilan ja kehityksen

arviointiin. Tunnusluku toimii hieman Quick ratiota paremmin myös toimialojen välisessä vertailussa. (Balance Consulting n.d.)

Tunnusluvun viitteelliset ohjearvot ovat:

- yli 2,5 erinomainen
- 2 – 2,5 hyvä
- 1,5 – 2 tyydyttävä
- 1 – 1,5 välttävä
- alle 1 heikko (Balance Consulting n.d.)

Tunnusluvut kuvaavat yrityksen maksuvalmiutta ja rahoituspuskuria vain tilinpäätöshetkellä (yksi päivä). Tilinpäätöspäivän tilanne voi olla kuitenkin normaalista poikkeava. Lisäksi maksuvalmius voi tilikauden aikana vaihdella voimakkaasti. (Balance Consulting n.d.)

4.2 Luottoriski ja suojautuminen

Luottoriskillä tarkoitetaan riskiä yllättävistä muutoksista velallisen luottokelpoisuudessa. Laajan määrittelyn mukaan kyseessä on riski siitä, että rahoitusliiketoimen vastapuolen tai arvopapereiden liikkeeseenlaskijan luottokelpoisuus muuttuu. Riskiä ovat käytännössä vastapuolen luotto-
luokituksen muutokset sekä parempaan että huonompaan suuntaan ja vastapuolen tai liikkeeseenlaskijan maksukyvyttömyys. Luotot ovat luottoriskin pääasiallinen lähde, mutta luottoriskiä voi syntyä lisäksi muunlaisista saamisista, kuten joukkovelkakirjalainoista, lyhytaikaisista saamis-
todistuksista ja johdannaissopimuksista sekä taseen ulkopuolisista sitoumuksista, kuten käyttämättömistä luottojärjestelyistä ja -limiiteistä sekä takauksista. (Isomaa-Myllymäki 2016, 49 - 50.)

Luottoriski syntyy, kun vastapuolet eivät halua tai eivät pysty täyttämään sopimusvelvoitteitaan. Sen vaikutus mitataan kassavirtojen korvaamisesta aiheutuvilla kustannuksilla. Yleisemmin luottoriski tarkoittaa tappiota, kun luottolaitokset alaskirjaavat saatavia, jotka johtavat velvoitteiden markkina-arvon laskuun. (Jorion 1997, 14.)

Yritys on alttiina luottoriskille toisaalta myydessään luotolla asiakkailleen ja toisaalta vastapuoliriskinä sijoittamisessa ja johdannaisinstrumenteissa. Suomessa yritysten välinen kauppa on käytännössä kokonaan luottokauppaa, kun yritykset myyvät tuotteitaan ja palveluitaan siten, että maksu tapahtuu vasta toimituksen jälkeen. Toimituksen ja maksun väliseksi ajaksi syntyy velkasuhde, jossa piilee riski siitä, että laskulle ei saada suoritusta. (Kasanen ym. 1997, 28; Liukka 2014.)

Myyntisaamisiin liittyvä luottoriski on yrityksissä useimmiten liiketoimintayksiköiden vastuulla. Rahoitustoiminto tukee ja ylläpitää riskin hallintaa liiketoimintayksiköissä. Sijoitusten ja johdannaisinstrumenttien vastapuoliriski on yleensä keskitetty rahoitustoiminnolle. Yrityksen vastapuoliriskiä hallitaan määrittelemällä hyväksytyt sijoituskohteet ja niiden riskiluokitus. Riskiä voidaan myös rajata edellyttämällä sijoitusinstrumentin jälkimarkkinoilta hyvää likviditeettiä ja esimerkiksi rajaamalla sijoitusten pisintä maturiteettia. (Kasanen ym. 1997, 28.)

Luottotappion todennäköisyyden mittarina (*probability of default*) voidaan käyttää yrityksen luottoluokitusta, jonka on laatinut ulkopuolinen luottoluokittaja kuten *Moody's* tai *Standard & Poor's*. Tällainen luottoluokitus kertoo maksuhäiriöiden keskimääräistä yleisyyttä saman luottoluokitusten saaneiden velallisten keskuudessa. Keskimääräiset luokitukset eivät kuitenkaan huomioi uutta, luottoluokituksen jälkeen markkinoille saapuvaa informaatiota tai eroja saman luottoluokituksen saaneiden yksittäisten yritysten välillä. (Isomaa-Myllymäki 2016, 50.)

Suojautuminen

Suurin osa BtoB-kaupasta toimii laskutuksen varassa. Asetelmaa ei ole helppoa muuttaa. On viisasta kuitenkin tarkastaa jokaisen asiakkaan luottotiedot ennen kaupan tekemistä. Mikäli asiakasyrityksen luottotiedot ovat kyseenalaiset, tulee kauppa sitoa ennakkomaksuun. Monen yrityksen ennakkomaksun suuruus on sidoksissa tuotteen tai palvelun omakustannushintaan. Oman myyntikatteensa moni yritys on valmis riskeeraamaan ja siten laskuttamaan sen vasta jälkikäteen. Ellei asiakas halua vaadittua ennakkomaksua suorittaa, tulee yrityksen miettiä tarkkaan, onko toimeksianto riskinoton arvoinen. Mikäli eräpäivä ylittyy, tulee aina lähettää laskumuistutus ja tiedustella asiakkaan maksuaikataulua. Jos toimenpiteet eivät tuota tulosta, on perintätoimenpiteitä harkittava vakavasti. Perintätoimet lisäävät asiakkaan kustannusrakennetta ja samalla virallistavat prosessin. (Sekki & Niemi 2016.)

Jos yrityksellä on asiakkaita, jotka vaativat pitkiä maksuaikoja, tarjoaa laskujen myynti keinon saada rahat heti tilille sen sijaan, että maksua pitäisi odottaa eräpäivään saakka – tai jopa sen yli. Laskujen myynti helpottaa etenkin sellaisten yritysten arkea, joilla on sesonkipainotteinen tai muuten epätasaiseen tahtiin täyttyvä tilauskanta. Tällaiset avoimet myyntilaskut voi myydä rahoitusyhtiölle, jolloin laskussa olevan summan saa käyttöön jopa samana päivänä. Laskujen myynti ja factoring ovatkin erinomaisia ratkaisuja, kun oman asiakaskunnan maksukelpoisuus on vahva, mutta maksusuorituksia joudutaan odottamaan liian kauan maksuehtojen vuoksi. (Svea Ekonomi 2017.)

Luottoriskin tehokas hallinta edellyttää vapaata luottoharkintaa. Luottolaitoksen näkökulmasta pankin tulisi saada luottopäätöksen tueksi riittävä määrä informaatiota velallisesta ja erityisesti yritysluotonannossa myös yrityksen omistajista, velallisen toimialasta ja muista vastaavista seikoista. Pankin on voitava hinnoitella luotto luottoriskin mukaan ja sen on voitava pienentää luottoriskiä vakuuksien, mm. panttien ja takauksien, kautta. Lisäksi pankin on ongelmatilanteissa kyettävä reagoimaan kohonneeseen luottorisktiin. Riskien hallinnan kannalta pankin voi olla välttämätöntä jossain vaiheessa pysäyttää velallisen ja pankin riskiaseman syntyminen ja päättää luottosuhde. Yritysluotonannossa pankin irtisanomisoikeus on pitkälti sopimuksen pohjainen asia. (Isomaa-Myllymäki 2016, 54.)

Luottokelpoisuutta arvioitaessa tarkastellaan yleensä yrityksen vakavaraisuutta. Vakavaraisuudella eli rahoitusaseman terveydellä tarkoitetaan yrityksen rahoitusrakennetta, jonka mittareita ovat omavaraisuusaste, suhteellinen velkaantuneisuus ja nettovelkaantumisaste. Mitä hallitsemammassa asemassa vieras pääoma on taseessa, sitä korkeammaksi määritellään yrityksen rahoitusriski. Velkojen suuri osuus aiheuttaa jatkuvia tiettyihin ajankohtiin sitoutuvia kassavirtavaatimuksia, toisaalta vieraan pääoman hallitseva asema vähentää yrityksen joustavuutta. Mitä vähemmän yritys on käyttänyt vierasta pääomaa, sitä suurempi on sen rahoituksellinen joustavuus ja mahdollisuus vieraan pääoman lisäämiseen. Jouston määrää voi pitää rahoitusriskin mittarina. Tavanomaiset vakavaraisuuden tunnusluvut lasketaan seuraavasti:

Omavaraisuusaste-% = $100 * \text{omat varat} / \text{oikaistun taseen loppusumma} - \text{tehtyyn työhön perustuvat ennakkomaksut}$

Taseen omat varat ovat yrityksen puskuri mahdollisia tappiota vastaan. Omavaraisuusaste kertoo näiden puskureiden tason. Mikäli tappiopuskurit laskevat liian pieniksi, yksikin huono vuosi voi

kaataa yrityksen. Yritys tulee toimeen myös matalalla omavaraisuudella, mikäli sen kannattavuus on tyydyttävä ja vakaa, eikä tappioita synny. Omavaraisuusastetta voidaan arvioida seuraavin kriteerein:

- Yli 40% hyvä
- 20 – 40% tyydyttävä
- alle 20% heikko (Alma Talent 2018; Leppiniemi ym. 2002, 281 – 282.)

Suhteellinen velkaantuneisuus-% = $100 * \text{oikaistun taseen velat} / \text{liikevaihto (12kk)}$

Suhteellinen velkaantuneisuus mittaa yrityksen velkojen suhdetta toiminnan laajuuteen, jossa yrityksen kokonaisvelat suhteutetaan liikevaihtoon. Korkea suhteellinen velkaantuneisuus edellyttää yleensä yritykseltä hyvää ja vakaata käyttökattetta, jotta lainojen hoidosta selvitään vuosittain kunnialla. Suhteellisen velkaantuneisuuden avulla voidaan yritykselle johtaa viitteellinen käyttökatevaade vieraan pääoman hoitovelvoitteiden kautta. Luvulla ei ole selkeitä ohjearvoja. Lisäksi sitä voidaan vertailla vain saman toimialan yritysten kesken. (Alma Talent 2018.)

Nettovelkaantumisaste (net gearing) = $100 * (\text{korolliset velat} - \text{likvidit rahavarat}) / \text{omat varat}$

Nettovelkaantumisaste kuvaa yrityksen velkaantuneisuutta, jossa tunnusluku mittaa yrityksen korollisen nettovelan ja oman pääoman suhdetta. Nettovelka saadaan vähentämällä korollisista veloista likvidit rahavarat. Tunnusluku kertoo, mikä on omistajien yritykseen sijoittamien omien pääomien ja rahoittajilta lainattujen korollisten velkojen suhde. Tunnusluvun tulkinnan ohjearvot ovat:

- alle 10% erinomainen
- 10 – 60% hyvä
- 60 – 120% tyydyttävä
- 120 – 200% välttävä
- yli 200% heikko (Alma Talent 2018.)

4.3 Markkinariskit

Markkinariskillä tarkoitetaan riskiä hintojen tai noteerauksien (rates) yllättävistä muutoksista (tai vaihteluista) ja niitä mitataan avointen positioiden tai tulojen arvon muutoksilla. Markkinariskin lajeja ovat esimerkiksi korko- ja valuuttariski. Markkinariski sisältää ns. perusriskiä, joka syntyy, kun toistensa suojaamiseksi käytettyjen tuotteiden väliset suhteet muuttuvat tai hajoavat. Markkinariski realisoituu tappioiden ja toisin kuin luottoriski, markkinariski ei ole velalliskohtainen. Markkinariski voi myös tosin johtaa luottoriskin toteutumiseen. (Jorion 1997, 14; Isomaa-Myllymäki 2016, 51 - 52.)

Markkinariskin erottaminen luottoriskistä ei ole käytännön riskienhallinnassa selkeää, koska samat seikat vaikuttavat kumpaankin riskiin. Luottoriski yhdistetään luottosopimuksen mukaisten velvoitteiden laiminlyöntiin. Markkinariski taas liittyy odotettuihin tai toteutuneisiin arvon muutoksiin varallisuuserien suhteellisissa hinnoissa (mm. valuuttakursseissa tai hyödykkeiden hinnoissa), diskonttotekijässä (korkokannat ja riskipremiot) tai kassavirroissa. Kyseessä ovat siten seikat, joita muodollinen sopimus ei sisällä. Kyseiset riskit voivat vahvistaa toinen toistaan. Markkinahintaan arvostaminen kirjanpidossa (mark-to-market) ja luottoriskin siirtämiseen erikoistuneiden markkinoiden kehittyminen ovat hämärtäneet edelleen riskien välisiä eroja. (Isomaa-Myllymäki 2016, 51 - 52.)

Rahoitusteoria olettaa sijoittajan valitsevan eri sijoituskohteista sen, joka maksimoi odotetun tuottoarvon. Lähtökohtaisesti voidaan sijoittajan olettaa ymmärtävän, että sijoittamiseen liittyy aina riski. Näin on arvioitu myös oikeuskäytännössä jo ennen nykyisenkaltaisen arvopaperimarkkinalainsäädännön laatimista. Markkinariskiä ei voida hajautuksellakaan poistaa, sillä se aiheutuu yleistaloudellisista tekijöistä, kuten suhdanteiden vaihteluista. Sijoittajat vaativat riskistä riskittömän tuottoa suuremman korvauksen, mutta toisaalta markkinoiden tasapainotilassa riskittömien tuotteiden hinnat ovat matalia. Riskillä ja tuotolla on siten lineaarinen yhteys. (Salo 2016, 110.)

4.3.1 Osakkeiden hintariski ja suojautuminen

Jos yritys politiikkansa mukaisesti sijoittaa likviditeettiään myös osakemarkkinoille, hallittaviin rahoituksen markkinariskeihin kuuluu lisäksi osakesijoitusten hintariski. Osakesijoitusten arvon muutokset voivat tunnetusti olla melko suuria. Yritykset saattavat kuitenkin sijoittaa osan likviditeetistään osakemarkkinoille tavoitelleessaan korkeampaa tuottoa kuin rahamarkkinoilta on mahdollista saada. Riskin pienentämiseksi sijoitukset tyypillisesti hajautetaan useampaan osakkeeseen tai vaihtoehtoisesti myös usean eri maan pörssiin. Aktiivisessa osakesalkun hallinnassa voidaan käyttää myös osakejohdannaisia apuna. Likvidien varojen sijoittaminen osakemarkkinoille vaatii yrityksen ylimmän johdon strategista päätöstä asiasta, sekä määriteltyä ja tarkkaan valvottua sijoituspolitiikkaa. (Kasanen ym. 1997, 28 – 29.)

Osakkeet ovat luonteeltaan hyvin erilaisia sijoituksia kuin korkosijoitukset, koska niiden lopullinen tuotto tiedetään vasta kun niistä on luovuttu. Osakkeen arvoon vaikuttavat monet tekijät, mm. suhdannetilanne, inflaatio, korkotaso, valuuttojen ja raaka-aineiden hintamuutokset, sijoittajien mielialat, viranomaisten toimenpiteet (verotus, lainsäädäntö, kilpailun turvaaminen, myyntiluvat) sekä osakkeiden kanssa kilpailevien sijoituskohteiden tuotto ja verokohtelu. Myös vaikkapa luonnonkatastrofit, maailmanpolitiikan kriisit ja kansainvälinen terrorismi saattavat heijastua kurssikehitykseen. Useimmat näistä asioista vaikuttavat jokseenkin kaikkien osakkeiden hintoihin samansuuntaisesti, ja tällöin puhutaankin markkinariskistä. (Lindström & Lindström 2011.)

Osa riskistä on mitattavissa numeroin tilastollisilla menetelmillä. Huomisesta emme tiedä, mutta lähihistoriaa tuntiessamme meillä on paremmat lähtökohdat arvioida lähitulevaisuutta. Ennalta arvaamattomien tapahtumien todennäköisyyttä, esim. luonnonmullistus tai sota, on vaikeaa mitata, joka tuhoaa sijoitusten arvon. Voimme kuitenkin alentaa sijoitusten riskiä merkittävästi, jos ymmärrämme, että osa riskistä on mitattavissa. Riskiä mitataan tutkimalla kyseisen arvopaperin historiallista hintakehitystä sekä arvopaperin hintakehityksen riippuvuutta muiden arvopapereiden hintakehityksestä samaan aikaan. Näin saamme tietoa osakkeen herkkydestä kurssimuutokselle. (Saario 2016.)

Erityisesti sijoitustoiminnan yhteydessä käytetään osakekohtaisia tunnuslukuja, joissa yhdistetään yrityksen tilinpäätöstietoja ja muita yrityksestä saatavia tietoja, esimerkiksi osakkeen hintatietoja. Lehdissä julkaistavien pörssilistojen yhteydessä esitetään usein tunnusluvut P/E-luku sekä efektiivinen osinko (osingon ja osakkeen hinnan välinen suhde). (Leppiniemi ym. 2002, 284.)

P/E-luku (price / earnings): Osakekurssi / osakekohtainen tulos

P/E-luku kertoo, kuinka monessa vuodessa yritys tekisi markkina-arvonsa verran tulosta, mikäli tulos säilyisi ennallaan. P/E-luku vaihtelee toimialoittain, ja mitä kasvuhakuisemmasta yrityksestä tai toimialasta on kyse, sitä korkeamman arvon P/E-luku yleensä saa. Sijoittajat ovat valmiita maksamaan kasvuodotuksista. Tuloksen ollessa heikko nousee P/E-luku riippumatta yrityksen kasvuhakuisuudesta. Tuloksen ollessa negatiivinen P/E-lukua ei yleensä esitetä tulkintasyistä johtuen. (Alma Talent 2018.) Kuvassa 10 esitettynä P/E-luvun kehitys Helsingin pörssissä 5 vuoden aikana:

	2012	2013	2014	2015	2016	keski määrin
P/E-luku	12,9	15,0	13,7	15,6	16,5	14,74

Kuva 10. Helsingin pörssin yhtiöiden P/E-luvun kehitys vuosina 2012 - 2016, mediaani (vuoden lopun kurseilla). (Alma Talent 2018.)

P/E-luvulle ei voida asettaa yksiselitteisiä arviointikriteereitä. Korkea P/E-luvun arvioidaan yleensä kertovan yritystä kohtaan tunnetusta luottamuksesta sekä yrityksen merkittävästä kasvu- ja tulosodotuksista. Toisaalta korkea P/E-luku saattaa olla merkinä osakkeen yliarvostuksesta, "markkinoiden ylikuumenemisesta". Matala P/E-luvun katsotaan esittävän, ettei yritykseltä odoteta ainakaan merkittävää tuloksen kasvua. Matalat P/E-luvut ovat ominaisia toiminnaltaan ja kooltaan vakiintuneille yrityksille. Vaikka P/E-luku on yleisesti käytössä ja sen perusteella tehdään osakkeiden hintoja koskevia johtopäätöksiä, sille ei yksistään tule antaa kovin suurta painoarvoa yritystä ja osaketta analysoitaessa. (Leppiniemi ym. 2002, 284 – 285.)

Efektiiivinen osinkotuotto tarkoittaa osingon suhdetta osakkeen hintaan. Tunnusluku kertoo, kuinka suuren koron sijoittaja saa osakekurssin osoittamalle osakkeeseen sidotulle pääomalle joko edellisen tai ennustetun seuraavan osingon avulla laskettuna. (Leppiniemi ym. 2002, 286.)

Osinkotuotto-% (dividend yield) = osakekohtainen osinko / osakekurssi x 100

Osinkotuotto ilmoittaa sijoittajalle osingon suuruuden sijoituskohteen arvoon nähden ja on siksi hyvin havainnollinen mittari. Sijoittaja voi verrata osinkotuottoa esimerkiksi korkotuottoon ottaen huomioon kuitenkin, että 1) osake on lähtökohtaisesti korkosijoitusta riskisempi sijoituskohte, ja 2) osakkeeseen liittyy osingon lisäksi myös arvonnousukomponentti. (Alma Talent 2018.)

Matalan kasvun yrityksissä ja toimialoilla osinkotuotto saa usein keskimääräistä korkeampia arvoja. Tämä johtuu siitä, että matalan kasvun yritykset arvostetaan tulokseen nähden keskimääräistä alemmas sekä siitä, että matalan kasvun yritykset voivat maksaa voitosta isomman osan voitonjakona, koska pääomaa ei sitoudu kasvuun. Osingon ollessa erityisen heikko osinkotuotto laskee riippumatta yrityksen kasvuhakuisuudesta. Heikko osinko johtuu useimmiten heikosta tuloksesta. (Alma Talent 2018.) Kuvassa 11 nähtävillä osinkotuoton kehitys Helsingin pörssissä 5 vuoden aikana:

	2012	2013	2014	2015	2016	keskimäärin
Osinkotuotto-%	4,0	2,9	3,3	3,2	2,7	3,22

Kuva 11. Helsingin pörssin yhtiöiden osinkotuoton kehitys vuosina 2012-2016, mediaani (vuoden lopun kurseilla). (Alma Talent 2018.)

Osinkosuhteen perusteella yrityksen kannattavuudesta ei tule tehdä pitkälle meneviä johtopäätöksiä. Osingonjaossa on kysymys yrityksen noudattamasta osingonjakopoliitikasta, eikä siten välttämättä menestymisestä. Eri sijoittajien suhtautuminen ja odotukset osingolle ovat erilaisia. Tästä näkökulmasta efektiivinen osinkoprosentti on hyödyllinen eri yritysten vertailussa ja sen toteamisessa, onko tarkasteltavan yrityksen osingonjakopoliitikka sijoittajan tavoitteiden mukainen. (Leppiniemi ym. 2002, 286.)

Suojautuminen

Osakemarkkinoilla on periaatteessa kolme eri riskienhallintakeino:

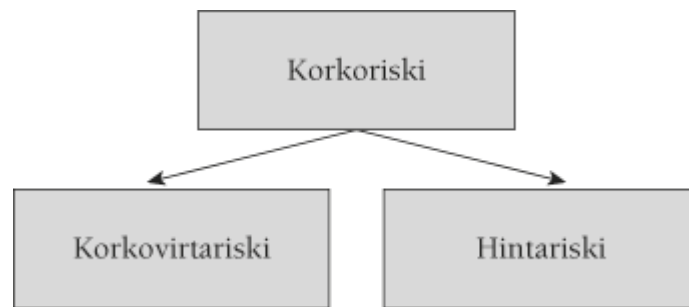
1. Hajauttaminen eli diversifiointi. Sijoitussalkussa osakkeet voidaan hajauttaa useaan erityyppiseen kohteeseen, jolloin yksittäiseen riskilähteeseen liittyvät satunnaiset heilahtelut yhdessä kumoavat toisensa. Hajauttamalla keskimääräistä tulosta ei pystytä nostamaan, mutta salkun arvon heilahtelu vähenee.

2. Alkuperäisen position vaihtaminen pienempiriskiseksi. Parhaimmistaan rahoitusteorian määritelmistä ei ole hyötyä, kun pitäisi määritellä ero suojautumisen ja ns. näkemyksen ottamisen välillä. Jälkimmäisellä tarkoitetaan sitä, että sijoittaja uskoo kurssien nousevan, josta näkemyksestä hän yrittää hyötyä ostamalla suuren pinon osakkeita ja myymällä korkosijoitukset pois. Vastaavasti kurssilaskusta "näkemyksen ottaja" tavoittelee hyötyä myymällä osakkeet ajoissa ja sijoittamalla varat korkomarkkinoille. Onko kysymys suojautumisesta vai näkemyksen ottamisesta, jos sijoittaja laskee osakepainoa salkussa 50 prosentista 30 prosenttiin? Ainoastaan sijoittaja tietää vastauksen tähän. Näkemyksen ottamisen ja suojautumisen välisestä erosta on tärkeää jokaiselle sijoittajalle, joka muuttaa osake- ja korkopainoja matkan varrella. Suojautuja ei jälkepäin harmittele sitä, että osakekurssit sattuivatkin nousemaan juuri, kun osakepaino oli laskettu 40 prosenttiin.

3. Vakuutuksen osto johdannaismarkkinoilta. Rahoitusmarkkinat ovat siitä mielenkiintoiset, että näillä markkinoilla vakuutuksia riskiä vastaan ei myydä vakuutusyhtiöissä vaan pankeissa ja pankkiiriliikkeissä. Kyseessä ovat myyntioptiot, termiinit ja niiden eri sovellukset. Yleissääntönä osakemarkkinoillakin voidaan pitää sitä, että erilaisia suojausinstrumentteja löytyy markkinoilta juuri paljon erilaisia, kuin sijoittajat osaavat keksiä. (Leppiniemi ym. 2002, 199 – 202.)

4.3.2 Korkoriski ja suojautuminen

Korkoriskiä voidaan kuvailla korkomuutosten aiheuttamaksi epävarmuudeksi yrityksen tuloksessa ja arvossa. Korkoriski voidaan jakaa kahteen osaan (kuva 12): korkovirtariskiin sekä hintariskiin. (Knüpfer ym. 2014, 220.)



Kuva 12. Korkoriskin osa-alueet. (Knüpfer ym. 2014, 221.)

Yrityksen korkomaksut tietyllä aikajaksolla koostuvat saatavista ja velkaerien korkotuotoista ja -maksuista. Mikäli yrityksellä on vaihtuvakorkoista lainaa tai korkosidonnaisuus on muuten sovittu lyhyeksi, vähenevät velanhoitokustannukset korkojen laskiessa. Nettovelkainen yritys hyötyy korkojen laskusta, kun vastaavasti korkojen lasku alentaa vaihtuvakorkoisen sijoituksen tuottoa. Kiinteäkorkoisessa velassa tai saatavassa ei ole korkovirtariskiä voimassaoloaikana. Korkovirtariski on sitä suurempi, mitä lyhyempi on maksuerän korkosidonnaisuusaika. Korkomaksujen ollessa sidottuina esimerkiksi kolmen kuukauden euriboriin, altistuu velallinen merkittäväle korkovirtariskille, sillä korkomaksut voivat vaihdella suurestikin kolmen kuukauden välein. (Leppiniemi ym. 2002, 197 – 198.)

Saatavan tai velan nykyarvo muuttuu korkotason (diskonttokoron) muuttuessa. Kiinteäkorkoisen sijoituksen, esimerkiksi obligaation, arvo laskee markkinakorkojen noustessa ja nousee korkojen laskiessa. Lainan arvolle taas käy päinvastoin. Hintariski on sitä suurempi, mitä pidempi on maksuerän korkosidonnaisuusaika eli se aika, jonka kuluttua korkomaksuja tarkistetaan. Kiinteäkorkoisen obligaation korkosidonnaisuusaika on esimerkiksi sama mitä obligaation jäljellä oleva voimassaoloaika. Vastaavasti esimerkiksi kolmen kuukauden euriboriin sidotun vaihtuvakorkoisen lainan korkosidonnaisuusaika on korkeimmillaan kolme kuukautta, vaikka lainan voimassaoloaika olisi viisi vuotta. (Leppiniemi ym. 2002, 197.)

Suojautumiskeinot

Korkoriskejä voidaan pienentää hajauttamalla rahoitusta sopivassa suhteessa vaihtuva- ja kiinteäkorkoisiin osiin. Kaikkia munia ei laiteta samaan koriin. Tähän yhteyteen voidaan liittää myös

valuuttariskien hallintaa. Korkoriskien varalle on olemassa monia erilaisia johdannaisinstrumentteja yritysten avuksi. Korkojohdannaisten arvo perustuu muiden johdannaisten tapaan kohdeetuuden arvon kehitykseen, joka lasketaan matemaattisia hinnoittelukaavoja hyödyntäen. Yleisimpiä johdannaisinstrumentteja ovat optiot, termiinit, futuurit ja vaihtosopimukset. Rahoitusalan yritykset pystyvät niiden avulla tarjoamaan asiakkailleen ja heidän tarpeisiinsa yhä monipuolisempia sijoitustuotteita. (Kuusela ym. 1998, 214; Pörssisäätiö 2018, 24.)

Korkotermiini on sopimus, jolla varmistetaan tulevaisuudessa tapahtuvan rahoituksen tai sijoituksen korkoprosentti. Sijoittaja suojautuu korkojen laskua vastaan ja luotonottaja vastaavasti korkojen nousua vastaan. Sen yhteydessä ei siirry pääomia. Sopimuksessa sovitaan korkokatosta ja se ei edellytä vakuuksia. Sopimuksen edellytyksenä on kaksi vastakkaista korkonäkemystä, joista toinen osapuoli uskoo korkojen nousevan ja toinen niiden laskevan. Jos korkotaso on sopimuksen eräpäivänä muuttunut, hävinnyt osapuoli maksaa sopimuskoron ja markkinakoron erotuksen toiselle osapuolelle. (Kuusela ym. 1998, 214.)

Korkoswap on koronvaihtosopimus, jossa osalliset vaihtavat koronmaksuja keskenään. Kiinteä korko vaihdetaan vaihtuvaksi koroksi ja vaihtuva kiinteäksi. Koronvaihtosopimus koskee ainoastaan koronmaksuja, alkuperäiset luottositoumukset säilyvät ennallaan. Korkoswap on taseen ulkopuolinen järjestely, jossa yrityksen taseeseen kirjatut velat tai saatavat eivät siirry sopijaosapuolen taseeseen. Koronvaihtosopimus perustuu osapuolten erilaiseen korkonäkemykseen ja korkotarpeisiin. Sopimuksessa oleva vaihtuva korko on sidottu johonkin markkinakorkoon, kun taas kiinteä korko pysyy samana koko sopimusajan. (Kuusela ym. 1998, 215.)

Korko-optio antaa mahdollisuuden kaupankäyntiin tietyllä tuottotasolla optiosopimuksessa mainitulla korkoinstrumentilla. Osto-optio antaa oikeuden ostaa ja myyntioptio oikeuden myydä korkoinstrumenttia, johon optio on kohdistunut. Korko-optiolla voidaan suojautua koron muutoksilta. Lainanottaja voi suojautua koron nousulta ostamalla myyntioption, jolloin hänellä on oikeus eli optio sopimaansa korkotasoon. Sijoittaja voi suojautua vastaavasti koron laskulta ostamalla osto-option, jolloin hänellä on oikeus ostaa optiotodistuksessa mainituin ehdoin tietyn tuoton antavaa korkoinstrumenttia. Option sisältyy oikeus, ei velvollisuutta sen luomien mahdollisuuksien käyttämiseen. Esimerkiksi sovittaessa lainanantajan kanssa oikeudesta vaihtaa lainan viitekorkoa (esimerkiksi euriborkorkoon sidotusta kiinteään korkoon) kesken laina-ajan, on asiakas saanut pankilta option. Vastaavasti jos asiakkaalle on annettu oikeus maksaa laina takaisin ennen

lainan määräaikaansa, on hän silloinkin saanut pankilta option, jolla on selkeästi arvoa (siksi sitä oikeutta ei aina mielellään annetakaan). (Kuusela ym. 1998, 215; Pörssisäätiö 2018, 24.)

Lattia- ja kattosopimukset (korkokattosopimus) antavat suojan korkojen nousua vastaan, joka on yksi korkojohdannaisista. Lattiasopimus on puolestaan kattosopimuksen vastakohta, jolla on harvemmin käyttöä yksityisijoittajille. Samaan lainaan voidaan liittää myös molemmat, ns. korkoputki, jossa katto suojaa lainanottajaa ja lattia rahoittajaa yllättäviltä muutoksilta korkotasossa. Kattosopimuksen hinnalle on useimpien muidenkin johdannaisten tavoin löytynyt matemaattinen hinnoittelumalli. Näin pankit pystyvät laskemaan hinnan tarjoamalleen korkosuojalle. (Kuusela ym. 1998, 215; Pörssisäätiö 2018, 26.)

Lainan suojaaminen korkoriskiltä on vielä verraten halpaa, mutta kallistuu, kun inflaatio alkaa lymytä euroalueella. Vielä inflaation nopeutuminen ei ole ajankohtaista, mutta jossain vaiheessa EKP väistämättä päivittää rahapolitiikkaansa kiristävään suuntaan. Pitkät korot ovat nousseet jo jonkin verran. *Nordean* ekonomistit odottavat EKP:n nostavan ohjauskorkoa ensimmäisen kerran 2019. (Pesonen 2017.)

Suomen suurin finanssiryhmittymä OP uskoo talouskasvun vahvistuvan edelleen. Korot lähtevät nousuun ensi vuonna ja inflaatio alkaa kiihtyä jo loppuvuonna. Tuorein ennuste bruttokansantuotteen kasvusta on 3,3 prosenttia. ”Se voi olla jopa vahvempaa, koska kansainvälinen talousympäristö tukee nyt hyvää kasvua”, OP Ryhmän pääekonomisti Reijo Heiskanen arvioi. Inflaation kiihtymisen jälkeen EKP:n koronnosto lienee luvassa alkuvuonna 2019, toteaa Suomen suurin finanssiryhmittymä. Näin taloudessa siirrytään uuteen aikakauteen. (Yle 2018.)

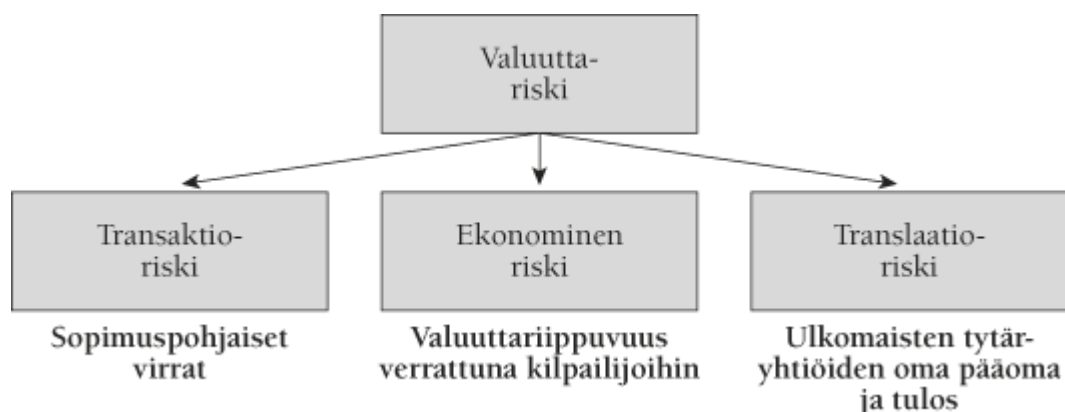
4.3.3 Valuuttariski ja suojauminen

Valuuttariski, jota yleisesti kutsutaan valuuttakurssiriskiksi, johtuu yhden valuutan hinnanmuutoksesta suhteessa toiseen. Sijoittajat tai yritykset, joilla on pääomia tai liiketoimintoja kansainvälisesti, altistuvat valuuttariskeille odottamattomien voittojen tai tappioiden osalta. Valuuttariskiin liittyvät erityiskysymykset tulevat esiin toisaalta vienti- ja tuontitoiminnassa ja toisaalta yrityksen varsinaisen rahoitustoiminnan kohdalla ulkomaisissa luotoissa ja sijoituksissa. (Investopedia 2018; Kuusela ym. 1998, 216.)

Valuuttariskin hallinta on useimpien yritysten menestyksen kannalta välttämätön asia. Yritys, joka sekä ostaa että myy omassa valuutassaan, on altis valuuttakurssien vaihteluille kansainvälisen kilpailun kautta. Useimmat yritykset tiedostavat valuuttariskin tärkeyden, mutta harva on onnistunut tunnistamaan ja hallitsemaan valuuttariskejään riittävästi. Vaikeudet johtuvat osittain siitä, että valuuttariski ei ole vain rahoitustoiminnon ongelma, vaan koko organisaatioon vaikuttava tekijä, joka on otettava huomioon hyvin monessa tilanteessa:

- hinnoittelupäätöksessä
- investointien suunnittelussa
- ostojen ja myynnin kohdentamisessa eri maihin
- budjetin laadinnassa. (Kasanen ym. 1997, 100.)

Valuuttariskin ymmärtämisen edellytys on laajasti riskien, inflaation ja kurssien välisten riippuvuuksien ymmärtämistä. Yrityksen valuuttariski on käytännössä hyvin moniulotteinen, jonka vuoksi se jaetaan yleensä osa-alueisiin riskiaseman tunnistamiseksi ja itse riskienhallinnan helpottamiseksi. Kuvassa 13 on esitetty valuuttariskit jaettuna transaktio-, translaatio- ja ekonomiseen riskiin. (Knüpfer ym. 2014, 218; Kuusela ym. 1998, 217.)



Kuva 13. Yrityksen valuuttariskin osa-alueet. (Knüpfer ym. 2014, 218.)

Transaktioriski liittyy niihin muutoksiin, jotka aiheutuvat sopimuksen (myynti, osto, lainanlyhennykset, korkoerät) syntyhetken ja maksutapahtuman välillä. Yrityksen transaktiopositioon laske-

taan mukaan kaikki valuuttamääräiset kassavirrat, joiden toteutuminen on mahdollisimman varmaa. Tällaisia eriä ovat yleisimmin sopimuspohjaiset erät kuten myyntisaatavat ja ostovelat. (Leppiniemi ym. 2002, 194.)

Ekonominen eli taloudellinen riski perustuu siihen, että valuuttakurssivaihtelut vaikuttavat yhtiön kilpailukykyyn. Kilpailukykyyn herkkyys on riippuvainen yrityksen valuuttajakaumasta suhteessa kilpailijoihin. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että myös kotivaluuttapohjaiset virrat tulee ottaa huomioon taloudellisen aseman tarkastelussa. Samoin on tärkeää huomata, että yrityksellä voi hyvinkin olla ekonomista valuuttakurssiriskiä kansainvälisen kilpailun kautta, vaikka yritys toimisi pelkästään kotimaassa. Ekonominen riski on valuuttariskin osa-alueista vaikein mitata, sillä riski on luonteeltaan strateginen. (Leppiniemi ym. 2002, 195.)

Translaatoriski tarkoittaa riskiä, joka yrityksellä on, kun kirjanpidon valuuttamääräiset erät muutetaan tilinpäätöksessä kotimaan valuutan määräisiksi. Monikansallisella yrityksellä yleinen translaatoriskin lähde ovat ulkomaisten tytäryhtiöiden tulos ja arvo. Kirjanpidossa translaatoriski esiintyy mm. konsernin oman pääoman muuntoeroina. (Leppiniemi ym. 2002, 194 – 195.)

Suojautumiskeinot

Valuuttariskeiltä voi suojautua sekä ns. operatiivisilla että finanssisuojauksilla. Operatiivisella suojauksella tarkoitetaan lähtöposition muokkaamista operatiivisilla toimenpiteillä. Finanssisuojaukset tapahtuvat rahoitusmarkkinoilla termiineillä, lainoilla ym. valuuttatransaktioilla. Finanssisuojauksiin liittyy kustannuksia, joiden vuoksi operatiiviset suojautumiskeinot tulisi hyödyntää ensin. Operatiivisia suojautumiskeinoja ovat:

- valuuttavirtojen tasapainottaminen (matching), eli valuuttamääräisten menojen ja tulojen yhtensovittaminen
- valuuttavirtojen hajautus on valuutta-aseman kokonaisriskin pienentämistä ostamalla tai myymällä monessa eri valuutassa
- valuuttaklausuulin käyttö siirtää kurssiriskin asiakkaalle tai toimittajalle jo tarjousvaiheessa

- maksurytmin muuttaminen (leading ja lagging) tarkoittaa valuuttamaksujen aikaistamista tai viivästyttämistä position muutostarkoituksessa tai valuuttavirtojen nettottamisen mahdollistamiseksi. (Kasanen ym. 1997, 152 – 153.)

Valuuttakauppaa luonnehditaan usein maailman isoimmaksi markkinaksi. Tämä on helppo uskoa yli 5 000 miljardin dollarin päivävaihdon perusteella. Suurimman markkinan tittelistä kilpailevat kuitenkin myös korkojohdannaissopimukset, joiden nimellisarvoinen päivävaihto vuonna 2016 oli 6 600 miljardia dollaria listattujen johdannaisten markkinapaikoilla ja toisaalta 2 700 miljardia dollaria kahdenvälisillä over the counter eli OTC-markkinoilla. Suurin osa valuuttakaupasta tehdään OTC-johdannaisilla, joita ovat swapit, termiinit ja OTC-optiot. (Jalasjoki 2016.)

Valuutanvaihtosopimus eli swap. Jos yrityksellä on esimerkiksi euromääräinen laina, jota halutaan hoitaa valuuttamääräisellä kassavirralla (ulkomainen tytäryhtiö), toisin sanoen halutaan vaihtaa euromääräinen laina valuuttalainaksi, valuutanvaihtosopimuksella voidaan vaihtaa lainan valuuttapääoma toiseen, kiinnittää korkomaksujen, lyhennysten ja pääomanvaihdon valuuttakurssi. (Danske Bank n.d.)

Valuuttatermiini lukitsee valuuttakurssin. Jos yrityksellä on tuloja tai menoja muussa valuutassa kuin euroissa, on valuuttakurssien muutoksilla aina vaikutusta yrityksen kassavirtoihin. Valuuttatermiinillä voi varmistaa ostettavien tai myytävien valuuttojen kurssin kiinnittämällä sen jo etukäteen. Vältetään yllätyksiltä, kun valuutanvaihto tapahtuu sovittuna päivänä, sovittuun kurssiin. (Danske Bank n.d.)

Valuuttaoptio on sopimus, jolla yritys voi suojautua valuuttojen epäedullisilta kurssiliikkeiltä, mutta hyötyä mahdollisista suotuisista kurssiliikkeistä. Valuuttaoptiota ostettaessa yrityksellä on oikeus, muttei velvollisuutta ostaa tai myydä haluttua valuuttaa ennalta sovittuun hintaan ennalta sovittuna ajankohtana. (Danske Bank n.d.)

4.3.4 Hyödykkeiden hintariski ja suojautuminen

Hyödykemarkkinoilla on vuosien ja vuosisatojen kuluessa ollut merkittävä vaikutus ihmisten ja yhteiskuntien elämään. Tarkkaa historiaa hyödykemarkkinoissa ei ole kirjattu, mutta on viitteitä

jo 6000 vuotta sitten riisifutuuriin käytöstä Kiinassa. Pula hyödykkeistä on sytyttänyt monta sota, joista yhtenä viimeisimmistä on Japani toisessa maailmansodassa, kun se hyökkäsi vieraisiin valtioihin turvatakseen öljyn ja kumin saatavuuden. Toisaalta ylituotannolla on myös tuhoisia seurauksia hyödykkeiden hinnan pudotessa pohjalukemiin. Hyödykkeillä käydään kauppaa ympäri maailmaa niille tarkoitetuissa pörseissä ja usein ne ovat erikoistuneet tiettyyn kategoriaan kuten energiaan. (Sijoitustieto 2015.)

Hyödykkeet jaetaan neljään kategoriaan:

- energia (maakaasu, öljy)
- metallit (kulta, hopea, kupari, platina)
- lihakarja
- maataloushyödykkeet (maissi, vehnä, kaakao, puuvilla, kahvi, sokeri). (Sijoitustieto 2015.)

Hyödykkeiden hintariski on hyödykkeen hintavaihteluista johtuva markkinahintojen volatilitteetti (tuoton keskihajonta). Hyödykeriski vaikuttaa eri markkinasektoreihin, mm. lentoyhtiöihin ja kasinoihin. Hyödykkeen hintaan vaikuttavat politiikka, teknologia, kausivaihtelut ja nykyiset markkinaolosuhteet. Oletetaan esimerkkinä raakaöljyn ylitarjonta, joka on aiheuttanut öljyn hinnan laskevan joka päivä viimeisten kuuden kuukauden aikana. Yritys, joka investoi voimakkaasti öljynporauskaivoihin, kohtaa hyödykkeiden hintariskiä. Yrityksen voittomarginaali laskee myös, koska se toimii edelleen samalla kustannuksella, mutta raakaöljyn hinnat laskevat. Sen voitot pienenevät. Yhtiö voisi käyttää futuureja tai vaihtoehtoja suojaamaan tuota riskiä ja minimoimaan öljyn hinnan epävarmuuden. (Talking Of Money n.d.)

Suojautumiskeinot

Hyödykkeiden hintariskien kuuluminen rahoituksen markkinariskien yhteyteen johtuu siitä, että markkinariskien suojausinstrumentit- ja strategiat ovat usein samantyyppisiä kuin valuutta- ja korkoriskien. Yrityksen öljyostoihin liittyvän hintariskin hallintaan öljyfutuureilla sisältyy saman-

tyyppistä osaamista kuin korkoriskin hallintaan korkofutuureilla. Tämän synergian hyödyntämiseksi on rahoitustoiminnolla joissakin yrityksissä osavastuu kyseisen liiketoimintayksikön kanssa myös hyödykehintariskien hallinnasta. (Kasanen ym. 1997, 29.)

Hyödykkeiden hinnat määräytyvät maailmanmarkkinoilla, joten ne voivat muuttua nopeastikin. Hintamuutoksia on vaikea ennustaa, mutta yritys voi suojautua niiltä hyödyke johdannaisilla. Hyödyke johdannainen on "hintavakuutus", jolla myyjä pääsee eroon hintariskistä ja ostaja saa riskipreemion. Tämä mahdollistaa myös suuremman hyödyketuotannon. Hyödyke johdannaisten hinnat ohjaavat tuotantoa, sillä sijoittajat ostavat ja myyvät johdannaista sen perusteella, miten he uskovat hyödykkeiden kysynnän ja tarjonnan kehittyvän tulevaisuudessa. Hyödyke johdannaisten hinnat heijastavat näin ollen sijoittajien odotuksia, jossa korkeampi hinta heijastuu lisääntyvänä tuotantona ja alemmina hintoina tulevaisuudessa. (Danske Bank n.d; Ekholm n.d.)

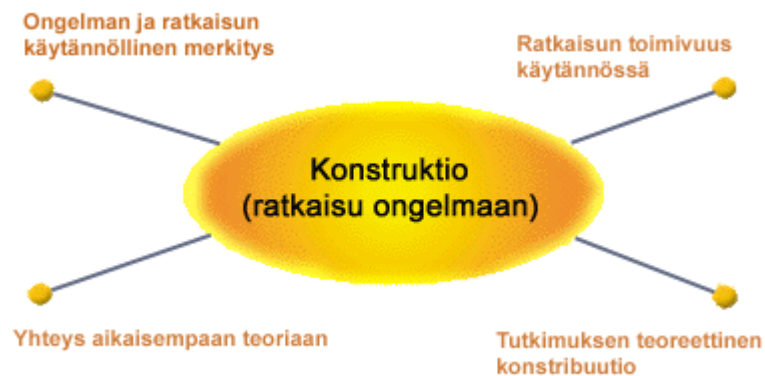
Futuurit ja niillä suojaaminen epäsuotuisia hintavaihteluja vastaan ovat olennaisia hyödykekaupankäynnin yhteydessä. Esimerkiksi lentoyhtiöiden tulee taata suuria määriä lentopetrolia vakaaseen hintaan budjetoinnin ja suunnittelun tueksi. Tästä syystä lentoyhtiöiden tulee osallistua aktiivisesti hyödykemarkkinoille ja suojata petrolihankintansa tiettyyn hintaan futuurien avulla, jotta öljyn hinnan vaihtelut eivät vaikuta negatiivisesti yhtiön tulokseen. Myös maatalouden parissa toimivat firmat tekevät paljon suojastransaktioita. Ilman futuureita ja suojaamista monet yritykset menisivät konkurssiin altistuessaan volatiilien hyödykehintojen heilahteluille. Hyödykemarkkinoilla on siis paljon osapuolia, jotka eivät spekuloi futuureilla vaan käyttävät niitä talouden budjetointiin ja suunnitteluun. (Sijoitustieto 2015.)

5 TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENETELMÄT

Tässä luvussa kuvataan tutkimusstrategia, ns. konstruktiiivinen tutkimus. Lisäksi perustellaan valittu lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät.

Konstruktiiivisen tutkimuksen tavoitteena on saada käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu, joka tuo liiketoimintaan sekä tiedeyhteisöön uutta tietoa. Tämä vaatimus tekee lähestymistavasta melko haasteellisen. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa on olennaista sitoa käytännön ongelma ja sen ratkaisu teoreettiseen tietoon. Lisäksi on tärkeää, että ratkaisu osoittautuu toimivaksi, parhaimmillaan myös muualla kuin vain kohdeyhteisössä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 65.)

Konstruktiiivinen tutkimus on suunnittelua ja käsitteellistä mallintamista sekä mallien toteutusta ja testaamista (kuva 14). Käytännön toimijat, mm. organisaation johto, ovat myös aktiivisesti mukana ratkaisun laatimisessa. Konstruktiiivinen lähestymistapa painottaa tutkimuksen hyödyntäjien ja toteuttajien välistä vuorovaikutusta ja kommunikaatiota. (Ojasalo ym. 2014, 65.)



Kuva 14. Konstruktiiivisen tutkimusotteen keskeiset elementit. (Lukka 2001.)

Konstruktiiivinen tutkimus soveltuu hyvin lähestymistavaksi, kun tehtävänä on luoda konkreettinen tuotos, esim. uusi tuote, malli, järjestelmä tai suunnitelma. Tuloksena saadaan merkityksellinen ja käytännössä hyödynnettävä rakenne, joka on uusi ja aiempaa parempi ratkaisu todelliseen ongelmaan. Uusi rakenne voi myös kehittää sitä edeltävän ominaisuuksia, toimintaprosessia tai tekniikkaa. Konstruktiiivinen tutkimus vastaa yrityksessä tai muussa organisaatiossa esimerkiksi

seuraaviin tutkimus- ja kehittämiskysymyksiin: Voidaanko yrityksessämme tehdä tarjouslaskelmat tehokkaammin kuin aikaisemmin? Voidaanko yrityksemme tietojärjestelmää muuttaa palvelemaan työyhteisön tarpeita paremmin? (Ojasalo ym. 2014, 66.)

Konstruktiiivinen tutkimus alkaa relevantin ongelman etsinnällä. Tutkimusaiheesta hankitaan syvällinen tuntemus sekä käytännöllisesti että teoreettisesti. Erityisesti ratkaisun laatiminen vaatii teoreettisia perusteluita. Tutkimuksessa eri vaiheiden dokumentointi on tärkeää. Lisäksi käytettävät menetelmät tulee aina perustella. Kehittäjän on kirjattava selkeästi kehittämishaaste esille ja perusteltava työn tavoitteet. Tutkimuksen loppuvaiheessa eri ratkaisuvaihtoehdot on esiteltävä ja arvioitava ja valittu ratkaisu on perusteltava ymmärrettävästi. (Lukka 2001; Ojasalo ym. 2014, 67.)

Konstruktiiivisen tutkimuksen käytettävät menetelmät voivat olla kirjavia. Koska tutkimuksen tavoitteena on selkeästi kehittää yritykseen tai organisaation jotain uutta, tarvittava aineisto kannattaa kerätä monella tapaa. Havainnointi, ryhmäkeskustelut, kysely ja haastattelu ovat tyypillisiä menetelmiä tässä lähestymistavassa. Lisäksi kehittämistyössä on syytä painottaa yhteistyötä. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa tutkija tai kehittäjä on aina myös muutosagentti, jonka rooli vaikuttaa vahvasti kohdeympäristössä. Muutosagenttiroolin lisäksi tutkija tai kehittäjä voi olla myös oppimisprosessin tukihenkilö ja oppimisen edistäjä. (Ojasalo ym. 2014, 68.)

Tämä opinnäytetyö hakee vastauksia rahoitusprosessin toimivuuden kehittämiseen rahoitusriskien hallinnan näkökulmasta. Tutkimuskysymyksenä on: Miten yritysrahoitusprosessia voitaisiin kehittää rahoitusriskit huomioiden? Teoria taustoittaa rahoitusriskien moninaisuutta ja niiden hallintakeinoja. Tutkimusmenetelmillä saadaan varsinainen aineisto. Lisäksi tutkijan käytännön tuntemus aiheesta tulee oman työn kautta.

Sähköinen kysely

Digitaalinen kysely voidaan toteuttaa sähköpostitse, yrityksen tai muun organisaation omille kotisivuille tai sosiaalisen median alustoille (esim. Facebook) liitetyllä kyselyllä. Sähköisen tiedonkeruun erityisiä vahvuuksia ovat helppous, edullisuus ja nopeus. Digitaalinen kysely mahdollistaa myös reaaliaikaisen ja jatkuvan tiedonkeruun hyödyntämisen. Edellä mainittujen ominaisuuksien

vuoksi erilaiset kyselyt ovat kasvaneet räjähdysmäisesti, jonka vuoksi kyselytulva ja vastausväsymys voivat osaltaan vaikuttaa siihen, että vastausprosentit jäävät usein alhaisiksi. Kyselyt voivat myös ohjautua vastaajien roskapostisuodattimiin, jonka vuoksi ne eivät tavoita kohdeyleisöään yhtä laajasti kuin aiemmin. (Ojasalo ym. 2014, 128 – 129.)

Sähköisen kommunikaation avulla tuotettavan tutkimusaineiston kerääminen ei tutkimusetiikan ja tietosuojan suhteen poikkea esim. postikyselystä tai perinteisestä teemahaastattelusta. Vastaajille on kerrottava, mistä lähteestä heidän sähköpostiosoitteensa on saatu. Tutkimuksesta informointi velvoittaa tutkijaa riippumatta siitä, miten aineistonkeruu tapahtuu. Internetin käyttö aineistonkeruun välineenä on tietosuojan ja tutkimusetiikan kannalta suhteellisen selkeää silloin, kun ihmiset voivat itse harkitusti päättää, mitä tietoja he vapaaehtoisesti tutkimuksen käyttöön antavat. (Kuula 2006, 175, 177.)

Tutkimus on tarkoitus toteuttaa sähköisenä kyselynä. Tutkimusjoukko koostuu yrityksistä, joilla on ollut rahoitushanke käsittelyssä viimeisen 3 vuoden aikana ja joiden vastuiden kokonaismäärä on vähintään 50 000 euroa. Tätä tutkimusmenetelmää käytetään, koska otoskoko on suuri, yritykset ovat joutuneet pohtimaan rahoitusriskejä eri näkökulmista ja heillä on käytännön kokemusta rahoitusprosessin toimivuudesta. Kyselyyn käytetään digitaalista sovellusta, johon on saatavissa tarpeen mukaista visuaalista ilmettä. Digitaalinen kysely on helppo ja kustannustehokas toteuttaa. Lisäksi vastaukset ja raportit saadaan tehtyä kootusti.

Havainnointi

Havainnointi (observation) on tärkeä ja hyödyllinen tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmä. Havainnoinnin kautta on mahdollista saada tietoa esimerkiksi siitä, miten ihmiset käyttäytyvät ja mitä tapahtuu luonnollisessa ympäristössä. Havainnointi on systemaattista tarkkailua, jota käytetään joko itsenäisesti tai haastattelun ja kyselyn lisänä ja tukena. Havainnoinnin avulla voidaan saada tietoa siitä, toimivatko ihmiset siten kuin sanovat toimivansa. (Ojasalo ym. 2014, 114.)

Havainnointi on aina mahdollisimman järjestelmällistä ja tulokset pyritään rekisteröimään välittömästi muistiin. Havainnointipäiväkirja on yksi laadullisen havainnoinnin tiedonkeruumenetelmistä. Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoija osallistuu tutkittavan kohteen toimintoihin esimerkiksi työntekijän tai asiakkaan roolissa. Vuorovaikutus tapahtuu yleensä kuitenkin pitkälle

kohteen ehdoilla ja havainnoija vaikuttaa toimintaan mahdollisimman vähän. (Kananen 2014, 83; Ojasalo ym. 2014, 115 - 116.)

Havainnointi tukee kyselyn toteuttamista sekä kyselyn tulosten yhteenvedoa. Havainnointi tapahtuu luontevasti tutkijan työn ohessa, sillä tutkija on lähes päivittäin tekemisissä yritysasiakkaiden kanssa, joiden arkeen rahoitusriskit kuuluvat. Tapaamisista pidetään päiväkirjaa, millaisten yritysten kanssa ollaan oltu vuorovaikutuksessa ja millaisia rahoitusriskejä ja suojautumiskeinoja keskusteluiden yhteydessä tulee ilmi. Käytössä on ns. strukturoimaton tekniikka, jossa halutaan mahdollisimman paljon ja monipuolista tietoa asiasta (Ojasalo ym. 2014, 116).

Aineiston analysointi

Analyysi voidaan käsittää aineiston järjestelyksi, käsittelyksi, muokkaamiseksi tai tiivistämiseksi. Aineiston muokkaus tapahtuu menetelmillä, joita ovat mm. litterointi, luokittelu, koodaus tai teemoittelu. Näillä toimenpiteillä aineisto muuttaa muotoaan. Aineistosta etsitään ensisijaisesti ratkaisua tutkimusongelmaan ja siitä johdettuun tutkimuskysymykseen. (Kananen 2014, 105, 109.)

Kyselyn tuottama aineisto voi olla sekä laadullista (avoimet kysymykset) että määrällistä, joskin painopiste on useimmiten määrällisen tiedon tuottamisessa. Määrällisen (kvantitatiivisen) tiedon käsittely voidaan jakaa kahteen pääjoukkoon: perustaviin menetelmiin ja monimuuttujamenetelmiin. (Ojasalo ym. 2014, 134.)

Havainnoinnissa tulkintaan liittyy aina ymmärtäminen. Tutkijan on pyrittävä perustemaan tarinan juoni aineiston perusteella. Havainnoinnilla kerätty aineisto ei liity automaattisesti yhteen, vaan siitä on pystyttävä rakentamaan looginen kokonaisuus. Uusi tieto ja ymmärrys eivät synny irrallisista ajatuksista, vaan tietoon tarvitaan kehittäjän, aineiston ja teorian välistä keskustelua. (Ojasalo ym. 2014, 119.)

Laadullisen tutkimuksen analyysi syntyy yleensä kahdessa vaiheessa. Ensimmäinen vaihe on pelkistäminen, jossa havainnot yhdistetään. Toinen vaihe on tulosten tulkinta. On hyvä muistaa, ettei kerätty aineisto ole ratkaisu kehittämistehtävään vaan materiaalia, jolle kehittämistyö perustuu. Aineisto kuvastaa sitä, mitä havainnoitavat tekivät havainnoinnin aikana. Havainnointien kuvaus

on siis aineiston dokumentointia ja vasta aineiston analysointi johtaa tulkintaan. (Ojasalo ym. 2014, 119.)

6 RAHOITUSPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa kuvataan tarkemmin toimeksiantajaa Kainuun Osuuspankkia. Lisäksi esitellään tutkimustulokset ja tehdään niistä tulkinta. Lopuksi on koottuna kehittämiskohteet ja -projektin eteneminen.

6.1 Toimeksiantajan esittely

Kainuun Osuuspankki on jäsentensä omistama osuuskuntamuotoinen talletuspankki. Kaikki jäsenet ovat omistaja-asiakkaita, joista jokaisella on yksi yhtäläiset oikeudet tuottava jäsenosuus. Kainuun Osuuspankin konserniin kuuluvat pankin lisäksi tytäryrityksinä kaksi kiinteistösaakeyhtiötä ja yksi liiketoimintaa harjoittava yhtiö (Kainuun OP-Kiinteistökeskus Oy). (Tilinpäätös 2017.)

Vuoden 2017 päättyneen tilikauden liikevoitto oli 6 058 000 €. Oma pääoma 114 239 000 €, josta osuuspääomaa 29 532 000 €. Vieras pääoma 576 177 000 €, tase yht. 690 416 000 €. Omavaraisuusaste 18,2 %. Pankilla oli asiakkaita 41 317 kpl, joista omistajajäseniä 20 913 kpl. Henkilöstöä oli palveluksessa keskimäärin 64. (Tilinpäätös 2017.)

Pankki aloitti toimintansa 1915 Lehtovaaran Osuuskassana, vaihtoi nimensä 1937 Kajaanin Seudun Osuuskassaksi ja 1971 Kainuun Osuuspankiksi. Syntymänsä aikoihin Osuuskassa oli vain yksi lukuisista kainuulaisista pienistä kyläkassoista, jonka toiminta oli nykymittapuun mukaan hyvin vähäistä ja heiveröistä. 1930-luvun puolivälin jälkeen alkanut Lehtovaaran Osuuskassan ja myöhemmin Kajaanin Seudun Osuuskunnan kasvu oli Kainuun oloissa erityisen voimakasta. 1950-luvun alussa siihen liitettiin Vuolijoen, Säräisniemen, Ristijärven ja Hyrynsalmen sivukonttorit. Vuodesta 1971 lähtien Kainuun Osuuspankin toiminta laajeni ja monipuolistui seuraavilla vuosikymmenillä. Sadassa vuodessa Lehtovaaran pienestä kyläkassasta kasvoi Kainuun merkittävin rahalaitos, joka kuuluu kannattavuudeltaan OP Ryhmän parhaimmiston. (Heikkinen 2015, 12.)

OP Ryhmä on johtava suomalainen finanssiryhmä, joka koostuu itsenäisistä osuuspankeista sekä niiden keskusyhteisöstä OP Osuuskunnasta tytäryhtiöineen. OP Ryhmän ja sen jäsenpankkien keskitettyjen palveluiden kehittämisestä ja tuottamisesta vastaavat OP Osuuskunta ja sen tytäryhtiöt OP Palvelut Oy sekä OP Asiakaspalvelut Oy. OP Osuuskunta toimii koko OP Ryhmän strategisena

omistusyhteisönä, ryhmäohjauksesta ja valvonnasta vastaavana keskusyhteisönä. (Tilinpäätös 2017.)

Yhteiskuntavastuu on tärkeä osa OP Ryhmän ja osuuspankkien liiketoimintaa ja strategiaa. Vastuullisuuden perusta rakentuu perustehtävään, yhteisiin arvoihin, vahvalle vakavaraisuudelle ja osaavalle riskienhallinnalle, joita asiakasomisteinen liiketoimintamalli tukee. Yhteiskuntavastuun näkökulmista huomioidaan taloudellinen ja sosiaalinen vastuu sekä ympäristövastuu. Tavoitteena yhteiskuntavastuussa on olla toimialan edelläkävijä Suomessa. (Tilinpäätös 2017.)

Riskienhallinta perustuu liiketoimintapäätöksiä tekevien henkilöiden ammattitaitoon, varovaisuuteen, systemaattiseen riskien mittaamiseen, arviointiin ja rajoittamiseen. Riskienhallinnan tärkein tavoite on turvata pankin riskinotto- ja varmistaa, ettei liiketoiminnassa oteta niin suurta riskiä, että se vaarantaisi pankin kannattavuuden, vakavaraisuuden, maksuvalmiuden tai toiminnan jatkuvuuden. Riskinotto- ja varmistus muodostuu toiminnan laajuuteen ja vaativuuteen suhteutetusta laadukkaasta riskienhallinnasta, kannattavaan liiketoimintaan perustuvasta riittävästä vakavaraisuudesta sekä likviditeetistä. (Tilinpäätös 2017.)

Osuuspankin riskienhallintaa tehdään OP Osuuskunnan jäsenpankeilleen antamien yleisten ohjeiden mukaisesti. Osuuspankin hallintoneuvosto valvoo ryhmätasoisien sisäisen valvonnan sekä riskinotto- ja riskitoleranssijärjestelmän periaatteiden toteuttamista pankissa. Hallitus taas vastaa riskienhallintajärjestelmien riittävydestä. Hallitus vahvistaa liiketoiminnan tavoitteet, vakavaraisuutta ja eri riskilajeja koskevat limiitit, valvoo ja seuraa säännöllisesti pankin liiketoimintaa, riskinotto- ja varmistusta ja riskiasemaa. (Tilinpäätös 2017.)

Toimitusjohtaja vastaa riskien- ja vakavaraisuuden hallinnan toteutuksesta sekä siihen liittyvien tehtävien organisoinnista. Toimitusjohtaja raportoi säännöllisesti hallitukselle, hallintoneuvostolle ja OP Osuuskunnalle pankin liiketoiminnasta, riskiasemasta ja riskinotto- ja varmistuksesta. (Tilinpäätös 2017.)

Kainuun Osuuspankin suhtautuminen riskinottoon on maltillinen. Pankin riskinotto- ja varmistuksen riittävyttä suhteessa riskeihin arvioidaan riskimittareiden ja taloudellisen pääomavaateen avulla. (Tilinpäätös 2017.)

6.2 Tutkimuksen tulokset

Rahoitusprosessin kehittämiseksi tutkin yritysten tunnistamia rahoitusriskejä ja käytössä olevia hallintakeinoja. Lisäksi halusin saada tietoa, millaisena yritysasiakkaat ovat kokeneet rahoitusprosessin toimivuuden. Näiden aineistojen perusteella pääsen tekemään varsinaista kehittämissuunnitelmaa rahoitusprosessin toimivuuden parantamiseksi.

6.2.1 Sähköisen kyselyn tulokset

Digitaalinen kysely toteutettiin Questback Essentials -ohjelmalla aikajaksolla 19.10. - 2.11.2018 (2 viikkoa). Sähköinen kysely lähetettiin Kainuun Osuuspankin 179 yrittäjäasiakkaalle, joihin vastauksia saatiin 43 kpl. Yrittäjäasiakkaat olivat varsinaisia yrittäjiä tai yrityksen talousvastaavia. Vastausprosentiksi tuli siten 24 %. Muistutusviesti lähti automaattisesti viikon kuluttua, ensimmäisen viikon aikana vastauksia saatiin selkeästi eniten.

Sähköisen kyselyn kohderyhmä koostui pankin yritysasiakkaista, joilla oli ollut rahoitushanke viireillä viimeisen kolmen vuoden aikana ja joilla kokonaisrahoituksen määrä oli vähintään 50 000 euroa. Tämän rahoitusmäärän arvioitiin olevan riittävä kohdejoukon rajauksen kannalta, jotta yrityksessä on jouduttu miettimään tarkemmin yritykseen kohdistuvia rahoitusriskejä. Lisäksi prosessin kehittämisen kannalta tutkimus oli tehtävä vain niille, joilla oli rahoitusprosessin kehittämisen kannalta kokemusta eli joilla oli varsinaista rahoitusta eri rahoitusriskeistä riippumatta. Vastausprosentti oli 24 %, mitä voidaan pitää sähköisen kyselyn tuloksissa hyvänä. Sähköistä kyselyä haluttiin käyttää helppouden, nopeuden ja edullisuuden vuoksi.

Kysymyksistä suurin osa oli monivalintakysymyksiä, joihin sai valita yhden tai useamman vastausvaihtoehdon. Lisäksi näissä kysymyksissä oli myös avoin vaihtoehto, jos valmiista vaihtoehdoista ei löytynyt sopivaa. Kyselyn lopussa haluttiin saada avointa palautetta rahoitusneuvotteluja varten rahoitusriskeiltä suojautumisesta ja rahoitusprosessin toimivuudesta. Mikäli vastaaja halusi osallistua arvontaan, tuli lopussa jättää yhteystiedot, joita käytettäisiin vain arvontaa varten.

Julkisen version tulokset ja liitteet ovat salaisia.