

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Doris Remmet

**SUURETTEVÕTTE MAKSEPOLIITIKA MUUTUSTE MÕJU
VIIVISARVETE KULULE AB ENERGIA NÄITEL**

Lõputöö

Õppekava MAJANDUSARVESTUS JA ETTEVÕTLUSE JUHTIMINE,
peeriala majandusarvestus

Juhendaja: Ester Vahtre, EMBA

Tallinn 2020

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 6752 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Doris Remmet

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 173421BDRM

Üliõpilase e-posti aadress: doris.remmet@g.viimsi.edu.ee

Juhendaja: Ester Vahtre, EMBA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: Ester Vahtre

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TÖÖPROTSESSID OSTUARVETE MAKSMISEL.....	7
1.1 Ettevõttes AB Energia kasutatav süsteem protsesside kujundamisel ja hindamisel	7
1.2 Tööprotsessid ostuarvete käsitlemiseks.....	10
1.3 Uued maksetingimused ettevõttes AB Energia	12
1.4 Kord kuus ostuarvete maksmise graafik.....	13
2 HILINENUD MAKSETE INTRESSIARVED	15
2.1 Kulud	15
2.2 Viivisarvete kasv ettevõttes AB Energia 2017. - 2019. aastatel.....	16
2.3 Maksemeeldetuletuste kasv ettevõttes AB Energia 2017. - 2019. aastatel	25
2.4 Peale maksetähtaega makstud ostuarvete tegurid.....	26
2.5 Hilinenud maksete intressiarvete vähendamise võimalused	28
2.6 Järeldused ja ettepanekud	33
KOKKUVÕTE	37
SUMMARY	39
KASUTATUD ALLIKAD	41
LISAD	43
Lisa 1. Lihtlitsents	43

LÜHIKOKKUVÕTE

Viivisarved on ettevõtte jaoks lisakuluks ning nendega seotud kulud tuleks ettevõttes hoida võimalikult madalad. Suurettevõttes AB Energia võeti kasutusele 2019. aastal uued maksetingimused ning -graafik. Sellest tulenevalt sooviti läbi lõputöö välja selgitada kuidas on uus ettevõtte maksepoliitika mõjutanud hilinevad maksetega seotud viivisarvete kulusid.

Lõputöö eesmärgiks on analüüsida ostuarvete käsitlemise protsesse, hinnata kulude kasvu hilinevad maksetest ning leida võimalusi viivisarvetega seotud kulude vähendamiseks.

Töö uurimisküsimusteks on:

- 1) Mis määral on hilinevad maksete viivise kulu kasvanud perioodil 2017-2019?
- 2) Milliseid meetodeid on võimalik rakendada viivisarvete kulu vähendamiseks?

Uuring viiakse läbi kvantitatiivsel meetodil, et teada saada kas ning millisel määral kasvasid perioodil 2017 - 2019 viivisarvetega seotud kulud Rootsisis tegutsevas suurettevõttes AB Energia. Ühtlasi uurib töö autor millised on olnud viivisarvetega seotud kulude kasvu peamised tegurid ning milliseid meetodeid on võimalik ettevõttes rakendada hilinevad maksete intressiarvete vältimiseks.

Selgus, et ettevõtte ostuarvete maht aastast majandusaastatel 2017 – 2019 kahanes 25% võrra. See-eest viivisarvete aastane hulk kasvas 800 arve võrra, viivisarvete summa vahe 2017. aastal ning 2019. aastal oli neljakordne ning keskmine viivisarve summa kasvas kaks korda. Viivisarvete kulu vähendamiseks koostati nimekiri rohkem kui 1000 erand tarnijast, kellele koostatakse maksefail iga nädal (uus maksepoliitika ettevõttes näeb ette kord kuus maksefaili koostamist). Lisaks peaks ettevõtte kulude vähendamiseks eelistama e-arveid ja äriüksused peaksid tarnijaid muudatustest ning ostuarvete nõuetest aktiivsemalt informeerima.

Võtmesõnad : suurettevõtte maksepoliitika, maksetingimused, viivisarved, hilinevad maksete intressiarvete vähendamise võimalused

SISSEJUHATUS

On tõusvaks trendiks, et suuretevõtted otsustavad enda erinevates riikides asuvate tütarettevõtete raamatupidamisteenused koondada ühte globaalsesse äriteenuste keskusesse. Tulenevalt Lean ja Kuue Sigma kvaliteedijuhtimise meetoditest on sellise tegevuse eesmärgiks protsesside standardiseerimine. Selle tulemusena peaks tugitegevuste tõhusus ning töö tegemise kiirus kasvama ja rahalised kulud vähenema.

Lõputöö teemaks on autor valinud viivisarvete ehk hilinenud maksete intressiarvete vähendamise võimalused energeetika- ja automaatikavaldkonnas tegutseva rahvusvahelise ettevõtte AB Energia näitel. Juhtkonna soovil on ettevõtte nimi lõputöös muudetud.

2016. aastal avas AB Energia Tallinnas globaalse äriteenuste keskuse. 2019. aasta alguses otsustas ettevõtte kasutusele võtta uued maksetingimused ning 2019. aasta sügise alguses minna üle kord kuus toimuvale ostuarvete maksmise graafikule. Äriteenuste keskuse koondamine peaks kulusid vähendama, aga uued maksetingimused ja -graafik on kulusid tegelikult suurendanud.

Probleem, mis ajendab kulude võimalikku kasvu välja selgitama, tuleneb ülevaatliku informatsiooni puudumisest. Ettevõtte jaoks ei ole teada, mis määral on hilinenud maksete viivise kulu kasvanud perioodil 2017-2019 ega milliseid meetodeid on võimalik rakendada viivisearvete kulu vähendamiseks.

Lõputöö eesmärk on analüüsida ostuarvete käsitlemise protsesse, hinnata kulude kasvu hilinenud maksetest perioodil 2017-2019 ning leida erinevaid võimalusi viivisarvetega seotud maksete kulude vähendamiseks.

Lõputöö eesmärgi täitmiseks püstitab autor peamised uurimisülesanded:

1. Anda ülevaade ettevõtte ostuarvete käsitlemise tööprotsessidest.
2. Selgitada, kuidas uued maksetingimused ja -graafik toimivad ning mis põhjustel otsustas ettevõtte need kasutusele võtta.
3. Saada ülevaade registreeritud ostuarvete mahust.

4. Analüüsida hilinevad maksete võimalikke põhjuseid.
5. Leida võimalikud lahendused, kuidas kulusid vähendada ning teha järeldused, millised meetodid oleksid rakendamiseks kõige mõistlikumad

Lõputöö on kirjutatud uurimuse vormis ning jaguneb kaheks põhipeatükiks.

Esimeses peatükis tuginetakse küsimusi käsitlevatele allikatele nagu raamatud ja erinevad internetiallikad, kus seletatakse ettevõttes rakendatud maksetingimusi ja -graafikut. Samuti vaadeldakse üldiselt ettevõtte ostuarvete tööprotsesse.

Lõputöö teises peatükis analüüsitakse 2019. aastal kasutusele võetud maksetingimuste ja -graafiku mõju viivisarvetega seotud kuludele. Autor analüüsib autor peamisi põhjuseid, miks ostuarved ettevõttes AB Energia õigeaegselt maksmisele ei jõua. Lisaks pakub autor ettevõttele rakendamiseks täiendavaid meetodeid, mis kiirendaksid ostuarvete käsitlemist ning tagaksid ostuarvete tähtajalise maksmise. Praktilises osas soovitakse välja selgitada, milliseid meetodeid kasutades on võimalik hilinevad maksete viivisekuluseid vähendada.

Analüüsimeetodina kasutatakse kvantitatiivset analüüsi ehk ettevõtetest saadud arvandmeid analüüsitakse aastate lõikes ning tuuakse välja viivisarvete kulude suurenemise võimalikud põhjused.

Lõputöö koostamisel on autor toetunud peamiselt finantsalastele raamatutele. Lisaks on kasutatud äri- ja kvaliteedijuhtimise teemadel kirjutatud raamatuid ja õpikuid. Samuti internetis avaldatud artikleid.

1. TÖÖPROTSESSID OSTUARVETE MAKSMISEL

Uurimuses käsitletava probleemi tuumaks on suurettevõtte ostu- ning viivisarved, Arvete hulk küündib aastas sadade tuhandeteni ning keeruline on omada kontrolli kõikide ostuarvete üle. Sellest tulenevalt saab ettevõtte igakuiselt suure summa ulatuses hilinevad maksete intressiarveid. Kahjuks ei ole teada, kui palju arveid tasutakse pikema perioodi jooksul kui üks nädal peale maksetähtaja ületamist. Ettevõttele AB Energia saadetud maksemeeldetuletuste ning intressiarvete hulgaletuginedes, on autori arvates viivisarvete kulude kasvu peamiseks põhjuseks vigased protsessid ostuarvete käsitlemisel ning äriüksuste poolt tellimusnumbrite koostamisel.

Lähtudes probleemist on eesmärgiks välja selgitada kitsaskohad ostuarvete käsitlemise protsessis, mille tulemusel tarnija võib hilinevad maksete eest väljastada intressiarve. Viivisarved on ettevõtte jaoks lisakuluks ning nende hulk tuleks viia ettevõttes võimalikult madalaks.

Vaatluse alla kuulub ettevõtte, mis tegutseb Rootsis. Rootsis kuuluvad väike- ja keskmise suurusega ettevõtete hulka, kõik ettevõtted alla 200 töötajaga (MacGregor, Vrazalic 2005). Kuna ettevõttes on kokku üle 9000 töötaja, on tegu suurettevõttega.

1.1 Ettevõttes AB Energia kasutatav süsteem protsesside kujundamisel ja hindamisel

Ettevõtte on aastaid töötanud ning pingutanud, et parandada sisemisi protsesse, struktuure ning kulude jagunemist kulukohtade vahel, et toime tulla pidevate muutustega ärimaailmas ning tugevdada enda turupositsiooni. Lisaks üldistele kulude vähendamise ja kvaliteedi parandamise meetoditele, on ettevõtte peamiseks eesmärgiks protsesside standardiseerimine ja ühtlustamine. See on osa Kuue Sigma juhtimismeetoditest.

Kuus Sigma: Kõikehõlmav ja paindlik süsteem ärilise edu saavutamiseks, säilitamiseks ja maksimeerimiseks. Kuue Sigma unikaalseks liikuma panevaks jõuks on kliendi vajaduste täpne

mõistmine, faktide, andmete ja statistilise analüüsi distsiplineeritud kasutamine ning kõrgendatud tähelepanu äriprotsesside juhtimisele, parendamisele ja taas leiutamisele. (Peter *et al.* 2000, 7)

Kuue Sigma metodoloogiliseks tuumaks on Genichi Taguchi 1947. aastast pärit metodoloogia, mida tuntakse ka resistentse disaini või resistentse konstruktsiooni mõiste all. See meetod võimaldas vähendada kvaliteeditunnuste kõikumisi vaatamata sisendi ja keskkonnatingimuste kõikumistele ning tõsta järjepidevuse kvaliteeti kulusid suurendamata. Meetod seisneb "müra" kõrvaldamise vältimises. See tähendab seadistada kvaliteedikontrolli tegurid nii, et kvaliteeditunnused muutuvad müra suhtes tundetuks müra ennast kõrvaldamata (erinevuse ehk standardhälbe oluline vähendamine kaasnevate kulude suurenemiseta). Tooted-teenused muutuvad müra suhtes resistentseks iga kvaliteeditunnuse kvaliteedikulude funktsiooni parendamise kaudu. (Jagomägi 2009, 48)

Kuue Sigma rakendamisel on võtmeküsimus tehnika-tehnoloogia juhtimise efektiivsus ning selleks eri metodoloogiate integreerimine (kliendikeskne turustamine, loova probleemilahenduse ja teiste süsteemne rakendamine) ühtse eesmärgi- kolm hälvet miljoni soorituse kohta- nimel. (*Ibid.*) Sellele tuginedes võiks ettevõtte saada tarnijatelt kolm viivisearvet või maksemeeldetuletust miljoni ostuarve kohta.

Kuue Sigma püüdluste sisu on lühidalt edastatav järgmiste seisukohtadega (*Ibid.*):

- äritegevuse aluseks on järjepidevuse kvaliteet;
- järjepidevuse kvaliteet on olemuselt statistiline;
- järjepidevuse kvaliteeti saab parendada läbi standardhälbe ehk erinevuse vähendamise;
- standardhälbe, erinevuse vähendamiseks vajatakse statistilisi meetodeid;
- erinevuse ehk standardhälbe mõõtmiseks on vajalikud statistilise järelevalve meetodid;
- äris püsimiseks ja kasvamiseks, järjepidevuse tagamiseks on vaja kindlat tegevusprogrammi, mis kaasab inimesed, tarkvara ja tehnika-tehnoloogia.

Kuue Sigma süsteemi tõestatud kasutegureid on mitmesuguseid (Peter *et al.* 2000, 7):

- kulude vähendamine
- tootluse paranemine
- turuosa kasv

- klientide püsimine
- tootmistsükli kiirenemine
- defektide vähenemine
- kultuuriline muutus
- toote/teenuse areng

Kuue Sigma meetodi rakendamine protsessi toimivuse parendamiseks koosneb viiest põhilisest etapist: määratle, mõõda, analüüsi, parenda ja ohja (DMAIC). Nad moodustavad parendustsükli, mille lähtealuseks oli planeeri-tee-kontrolli-tegutse-tsükkel. Kuue Sigma meetodit kasutades kindlustab DMAIC murrangulise strateegia, distsiplineeritud meetodid andmete kogumiseks rangete reeglite kohaselt ning statistikal põhineva analüüsi veaallikate ja nende kõrvaldamise vahendite kindlakstegemiseks. Niinimetatud Kuue Sigma organisatsioonides on viitamine DMAIC-projektidele muutunud aina tavalisemaks. Need projektid tiirlevad kolme põhilise strateegia ümber, mis on suunatud kiiretele ja fundamentaalsetele saavutusele kavandamise/ ümberkavandamise, juhtimise ja parendamise alal. (Oakland, Butterworth-Heinemann 2004, 249-250)

Kuue Sigma organisatsioonid keskenduvad (*Ibid.*, 251):

- oma klientide nõuete mõistmisele;
- kliendi jaoks väärtust loovate kriitilise tähtsusega põhiprotsesside määratlemisele ja neile keskendumisele;
- pideva parendamise jätkamisele, haarates sinna kaasa kõik töötajad;
- valmisolekule reageerida muutustele;
- juhtimise rajamisele tegelikele andmetele ja sobivatele mõõtudele;
- väljapaistvate tulemuste saavutamisele nii organisatsioonisiselt kui ka -väliselt.

Kuigi Kuue Sigma meetodid peaksid kvaliteeti parandama kulusid tõstmata, siis uued maksetingimused ning -graafik on tõstnud viivisarvete summasid ning maksemeeldetuletuste hulka.

1.2 Tööprotsessid ostuarvete käsitlemiseks

Arvete käsitlemiseks on kasutusel kolm tarkvara: *Contempus Invoice* (SIW), *ERP- Ln* ja *SAP*. Ostuarvete meeskond vastutab kolme üksuse eest: (0750), *Power Products* ja *Robotics*. Kõikides üksustes käsitletakse ettevõttele AB Energia väljastatud arveid.

Contempus Invoice (SIW) süsteemi jõuavad kõik ettevõttele väljastatud korrektsed arved. Seda programmi kasutatakse otseselt arvete käsitlemiseks. Arved jagunevad vastavalt arve aadressile kaustadesse. Igal arvel on unikaalne ID-kood, mida teades on kõige lihtsam arvet leida. Samuti on võimalik arveid otsida arve numbri, summa, kuupäevade ja muude kriteeriumite järgi. Seal on olemas kõik viimase seitsme aasta jooksul käsitletud arved, kuid ilma vastava õiguseta ei ole võimalik avada ega vaadata arveid, mis on vanemad kui kaks aastat. Samuti saab SIW süsteemist andmeid erinevate raportite jaoks. SIW tarkvaras on võimalik käsitleda kahte tüüpi ostuarveid: ostu- ehk tellimusenumbriga, mis juhul toimub sidumine teiste programmidega automaatselt või ilma ostunumbrita arved, mis tulenevalt sisekorraeskirjast saadetakse kahele autoriseeritud töötajale enne maksmist kinnitamiseks.

SAP on raamatupidamistarkvara, mida ostuarvete käsitlemisel kasutatakse äriüksuse poolt loodud ostunumbri arvega vastavuse kontrollimiseks (0750) ja *Robotics* üksustes. Äriüksus koostab ostutellimuse ning vajadusel tellimusenumbriga, kuhu märgitakse ostutehinguga seotud vajalik informatsioon (ostetud kauba kogused, koodid ja hinnad). Seejärel saadetakse ostunumber hankijale, kes märgib vastava numbri ostuarvel. *SAP* programmis on võimalik kontrollida, kas kauba hind ja kogus on vastavuses ostuarvel märgitud informatsiooniga. Samuti on tarkvarast leitav informatsioon selle kohta, kas kauba vastuvõtt on toimunud ning millisele kogusele. *SAP* on seotud programmiga *Contempus Invoice* (SIW). Kui ostunumbri looja muudab andmeid *SAP*-is ostunumbri, siis tuleb info *SAP*-ist SIW süsteemi, kus arvet ja ostunumbrit üritatakse automaatselt uuesti siduda.

Lisaks on *SAP*-is võimalik kasutada teisi transaktsioone, mille abil saab vaadata kas ja millised arved on makstud, teha tarnija pangakonto muudatuse taotlusi ja vaadata hankijate pangaandmeid ja informatsiooni.

ERP-Ln süsteem on sama eesmärgiga programm nagu SAP. Erinevus seisneb selles, et *ERP-Ln* tarkvara kasutatakse üksuse *Power Products* arvete puhul ehk *Power Products* grupi ostunumbreid luuakse ja kontrollitakse *ERP-Ln* süsteemis. *ERP-Ln* süsteemis on võimalik kontrollida, kas kauba hind ja kogus on vastavuses ostuarvel märgitud informatsiooniga. Samuti leiab sealt informatsiooni selle kohta, kas kauba vastuvõtt on tehtud ning kui suurele kogusele.

Kui tarnija on saatnud arve paber kandjal postiga, siis samuti kasutatakse *Iron Mountain Recall* teenust, kes arve sisse skaneerivad ning läbi selle jõuab arve programmi käsitlemiseks.

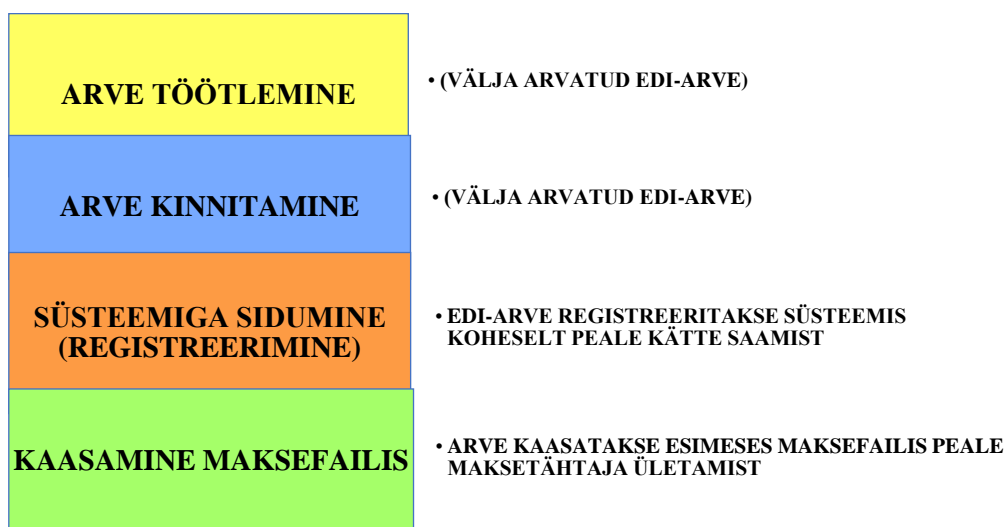
Juhul kui ettevõtte tehas ostab kaupa või teenust, siis ettevõtte, kes väljastab arve, edastab selle *Iron Mountain Recall*-i poolt hallatavale e-posti aadressile. Arvet saates on oluline märkida vastav postkasti kood (FE 6xxx), milline ettevõtte äriüksus on antud ostu teinud. Seda koodi nimetatakse FE postkasti koodiks ning selle järgi skaneerimisfirma jaotab arved vastavasse kaustadesse.

Kui arve on jõudnud arve käsitlemise süsteemi, siis programm otsib arvepildilt välja programmeeritud sõnad (näiteks arve number, kuupäev, ostunumber ja tarnija) ning lisab need automaatselt arve põhiantmetesse. Süsteemi on programmeeritud erinevaid sõnakombinatsioone, mida arvelt otsida. See on üks osa arvekäsitleja tööprotsessidest, mida hiljem kontrollida.

Kui põhiantmed on lisatud arvele, ilmub see ostuarvete käsitlemise süsteemis ning vajalik on kontrollida arve põhiantmete vastavust arvepildiga. Kui süsteem ei suuda automaatselt kõiki andmeid tuvastada, jääb vastav lahter tühjaks ning arvetekäsitlejal on kohustus vastav lünk ise informatsiooniga ära täita. Samuti on arvetekäsitleja võimeline vajadusel süsteemi poolt valesti loetud andmeid muuta. Kui arvel on sama info, mis SAP või *Erp-Ln* süsteemi sisestatud, saab ostuarvete käsitleja edastata arve automaatseks sidumiseks ettevõtte poolt koostatud ostutellimuse numbriga või vastavatele autoriseeritud töötajatele kinnitamiseks. Peale seda toimub automaatne sidumine SAP süsteemiga ning arve kaasatakse esimeses võimalikus maksefailis.

Kui hankija on ettevõttele AB Energia väljastanud ostuarve ning arve on jõudnud SIW süsteemi, on esimeseks etapiks ostuarvete käsitlemises arve töötlemine (Joonis 1). See tähendab, et ostuarvete käsitleja kontrollib kas arvel märgitud informatsiooniga on vastavus SIW süsteemis loetud

informatsiooniga ning vajadusel teeb vastavad parandused. Seejärel saadab arvekäsitleja ostuarve kas tellimusenumbriga automaatselt sidumisele (toimub iga kahe tunni järel kui süsteem üritab arveid siduda ostunumbritega) või vastavatele isikutele kinnitamiseks. Järgmine etapp toimub automaatselt- ostuarve registreeritakse SAP süsteemis (registreerimine toimub 24 tunni jooksul). Kui ostuarve on SAP tarkvaras registreeritud, arvutab süsteem vastavalt ostunumbril märgitud ostutingimuste põhjal maksetähtaja kuupäeva. Juhul kui arve jaoks ei ole koostatud tellimusenumbrit äriüksuse poolt, kajastub SAP süsteemis ostuarvel märgitud maksetähtaja kuupäev. Tulenevalt ettevõtte AB Energia ostuarvete maksmise eeskirjadest, kaasatakse ostuarve esimeses võimalikus maksefailis peale seda kui maksetähtaja kuupäev on möödunud.



Joonis 1. Ostuarvete käsitlemise protsessid

Allikas: Autori koostatud

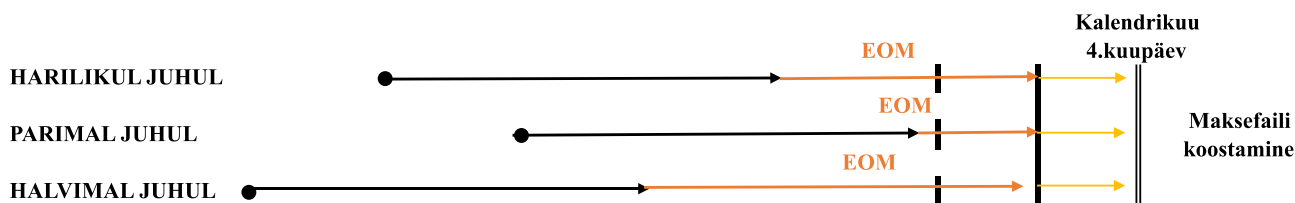
1.3 Uued maksetingimused ettevõttes AB Energia

Elame ajal, mil muutused toimuvad kiiremini kui kunagi varem, ja pole põhjust arvata, et tempo niipea aeglustuks. Vastuseis muutustele ja muutustega seotud stressile on tõsised teemad ja palju on ettevõtteid, kes aitavad äridel ja ka üksikisikutel kõige uuega toime tulla. Et kaasaja ärimaailmas areneda ja edasi jõuda, peame me kõik olema avatud muutustele ja võtma neid vastu avasüli. Ettevõtjaid, kes kardavad mistahes muudatusi, on palju. (...) Muutuste sagedus sõltub konkreetsest ärist, kuid ühe firmastiili kestvus võiks olla minimaalselt viis ja maksimaalselt kümme aastat. (...)

Muutused motiveerivad ja sütitavad aja jooksul tuhmuma kippuva kire ja entusiasmi. (Griffiths 2006, 184-185)

Alates 2019. aasta juunist võeti ettevõttes AB Energia kasutusele uued maksetingimused. *End of month* (lühidalt EOM), mida nimetatakse ka *End-of-accumulation-period* (lühidalt EOAP), maksetingimused on osa *Procure to Pay* (P2P) protsessist, mille käigus ettevõtte poolt seatud kriteeriumitele vastavad ning kätte saadud ostuarved, kogutakse kokku teatud perioodi jooksul enne kui need kõik korraga ära makstakse.

Ettevõttes AB Energia on selleks perioodiks üks kalendrikuu ning perioodi lõpuks on kuu viimane päev. Perioodi jooksul kokku kogutud arvete neto maksetingimus (näiteks 90 päeva) hakkab kehtima perioodi lõpus ehk kuu viimasel päeval. Kui maksetingimuse päevad on täis saanud, kaasatakse need arved järgmises maksefailis (Joonis 2). Maksefailid koostatakse reeglina iga kuu neljandal kuupäeval (välja arvatud juhtudel kui neljas kuupäev on nädalavahetusel või riiklik püha). Sel juhul koostatakse maksefail esimesel tööpäeval peale neljandat kuupäeva.



Joonis 2. End of month maksetingimused

Allikas: Autori koostatud

1.4 Kord kuus ostuarvete maksmise graafik

Lisaks uutele maksetingimustele, otsustas ettevõtte 2019. sügise alguses võtta kasutusele üks kord kuus maksefailide koostamise süsteemi. Varasemalt maksis ettevõtte AB Energia ostuarveid iga nädal kaks korda - üks maksefail koostati väli valuutades väljastatud ostuarvete jaoks ning teine kohalikus valuutas ehk Rootsi kroonis väljastatud ostuarvete jaoks. Uus maksefailide koostamise süsteem on seotud *End of Month* maksetingimuste veelgi sujuvamaks muutmisega. Ettevõtte soov on tagada kõikide tarnijate võrdne kohtlemine maksetingimuste osas, seega lisaks uuele

maksegraafiku süsteemile otsustati *End of Month* maksetingimused kõikidele tarnijatele kohustuslikuks teha.

Enamus tarnijaid läksid juba uutele tingimustele 2019.aasta suvel üle, seega kohustuslikud tingimused mõjutavad vaid väikest osa tarnijatest. Maksetingimuste ning -graafiku standardiseerimise tulemus on tõhusam ja tarnijate jaoks selgem ostuarvete käsitlemise süsteem. See võimaldab ettevõttel tarnijate jaoks tagada õigeaegse maksmise, aitab kaasa tarnija rahavoogude planeerimisele ning on kindlaks aluseks nii ettevõtte kui selle tarnijate tulevaste protsesside optimeerimiseks.

2 HILINENUD MAKSETE INTRESSIARVED

Selles peatükis tutvustab autor uurimuse põhiprobleemi. Selleks analüüsitakse viivisarvete kasvu koguste ning summade põhjal võrreldes andmeid perioodist 2017-2019, leitakse peamised põhjused miks ostuarveid õigeaegselt maksefailis ei kaasata, vaadatakse mis määral on saadud maksemeeldetuletuste hulk suurenenud ning pakutakse välja lahendused kuidas oleks võimalik viivisarvete ja maksemeeldetuletuste hulka vähendada. Lisaks teeb autor enda poolsed järeldused ning ettepanekud ja hindab ettepanekute reaalsel rakendamise võimalust.

Hilinenud maksete tagajärjel saadud intressiarvete näol on tegemist lisakuluga, mis tuleks ettevõttes viia miinimumini. Selleks tuleks välja selgitada kitsaskohad tööprotsessides ning tegurid, mis soodusavad ostuarvete tähtaja ületanud makseid.

2.1 Kulud

Kulu - tulu tekkimiseks vajalikud väljaminekud aruandeperioodi jooksul, millega kaasneb varade vähenemine või kohustiste suurenemine (RPS § 3 lg 5)

Kasumiaruandes näidatakse kulud siis, kui usaldusväärset on võimalik mõõta varade vähenemisega või kohustiste suurenemisega seonduv tulevaste majanduslike hüvede vähenemine. See tähendab kulude näitamist üheaegselt kohustiste suurenemisega või varade vähenemisega. (Kallas 2002, 144-145)

Kulusid võib vaadelda eesmärkide ja tegevuste kaudu ning kulusid saab määratleda vastavalt vastutusele (Drury 2018, 35):

- mõjutatavad kulud (*controllable cost*),
- mittemõjutatavad kulud (*noncontrollable cost*).

Kõik kulud on mõjutatavad mingil juhtimistasandil, kuid kõiki kulusid ei saa mõjutada madalamal juhtimistasandil. Kulu loetakse erinevatel tasanditel mõjutatavaks, kui vastava tasandi juht suudab

mõjutada konkreetse tulu mahtu. Mittemõjutatavateks kuludeks loetakse kulud, mille suurust vastutava osakonna juht oma tegevusega mõjutada ei saa. (*Ibid.*)

Sellele tuginedes jaguneb hilinevad maksete intressiarvete kulu mõjutatava kulu kategooriasse.

Rahalise kohustuse täitmisega viivitamise korral võib võlausaldaja nõuda võlgnikult viivitusintressi (viivis), arvates kohustuse sisse nõutavaks muutumisest kuni kohase täitmiseni. (VÕS § 113 lg 1) Viivise suurus tuleneb lepingust või seadusest, mistõttu kannatanud poolel ei teki nõude esitamisel tõendamisprobleeme. (Varul *et al.* 2011, 245-246)

Raamatupidamises kajastub viivis muu ärikuluna. Bilansis kajastub aruandeperioodi kasumis ning tasumata viivised kajastuvad kontol võlgnevused tarnijatele.

Tarnijad on äritegevuses möödapääsmatud. Head suhted hankijatega aitavad rasketest aegadest üle saada. (...) Nagu iga suhe, peab ka koostöö tarnijaga toetuma kindlale pinnale. (Griffiths 2006, 63).

Tihti peale on näha ettevõtteid, kes kulusid kärpida püüdes elavad üle rahaliselt raskeid aegu, kuna valdkonnad, milles kulusid kärbitakse, põhjustavad klientide kaotust. Klientide kaotus viib aga ettevõtte tegevuse allakäiguspiraarile. Kulude madalal hoidmine nõuab nutikust. Selleks tuleks läbi viia vaid mõned lihtsad muudatused või analüüsida ettevõtte mõningaid tegevusprotsesse. (...) Seega- kulude kärpimine eeldab põhjalikumat planeerimist. Ei tasu piirduda vaid hetkeoludele reageerimisega. (*Ibid.*, 53)

Viivise eesmärk on hüvitada eelduslik kahju, mis tekib võlausaldajal rahalise kohustuse täitmisega viivitamise tagajärjel. (Varul *et al.* 2011, 245-246). Seega heade tarnijasuhete hoidmise nimel, on üldjuhul ettevõttel lihtsam ja mõistlik tekkinud hilinevad maksete intressiarved ära maksta.

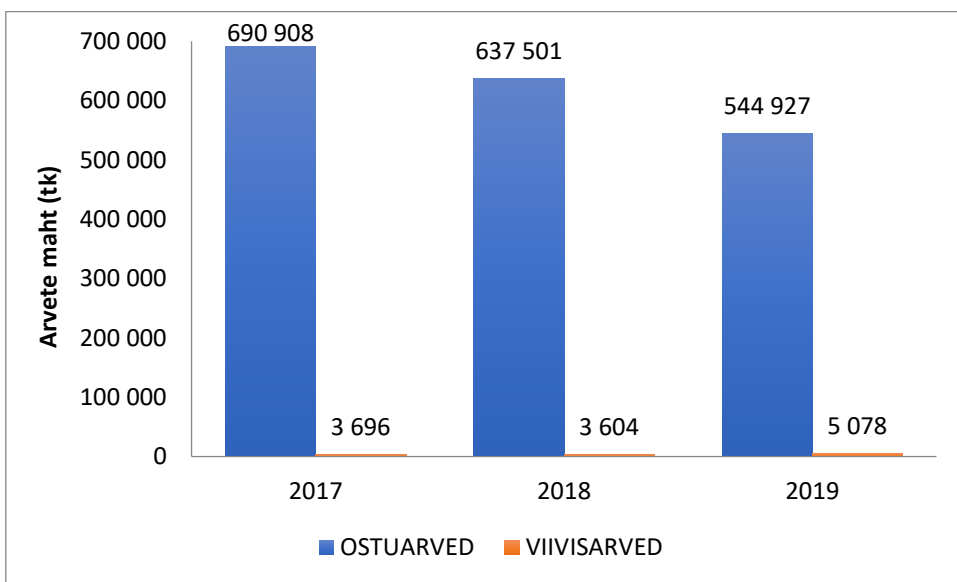
2.2 Viivisarvete kasv ettevõttes AB Energia 2017. - 2019. aastatel

Autor analüüsis ettevõtte AB Energia ostuarveid perioodil 2017-2019. 2019. aasta suvel võttis ettevõtte kasutusele uued maksetingimused *End of Month* ning 2019. sügisel uue maksefailide koostamise graafiku. Alates rakendatud muudatustest on ettevõttele AB Energia saadetavate maksemeeldetuletuste, viivisarvete hulk ning sellest tulenevalt ka viivisarvete kulud suurenenud.

Ettevõttel puudub ülevaade ostuarvete hulga muutustest, maksemeeldetuletuste ning hilinevad maksete intressiarvete ja viiviskulude kasvust.

Tegemist on kvantitatiivse analüüsiga ehk arvandmetel põhineva analüüsiga. Analüüsitud andmed on saadud ettevõtte raamatupidamisprogrammide ning pärinevad eelnevatest perioodidest. Aluseks on võetud andmed 2017. - 2019. aastate aruandlusest. Analüüsi põhirõhk jääb ostuarvetele ning autor vaatleb kui palju viivisarveid ettevõtte aastate jooksul sai ning kas ja millisel määral nende summad on kasvanud.

Joonisel (Joonis 3) on näha 2017- 2019. majandusaastate ostuarvete ning viivisarvete maht. 2017. aastal esitati ettevõttele AB Energia 690 908 arvet, 2018. aastal 637 501 arvet ning 2019. aastal (arvesse ei ole võetud detsembri kuu jooksul esitatud ostuarveid) on ettevõttele esitatud 544 927 arvet. 2017. aastal tasus ettevõtte 3696 viivisarvet, 2018. aastal 3604 arvet hilinevad maksete eest ning 2019. aastal on ettevõtte tasunud 5078 intressiarvet hilinevad maksetega seoses. Need moodustavad kogu saabunud ostuarvete mahust vastavalt 0,53%, 0,57% ning 0,93% (Joonis 4).

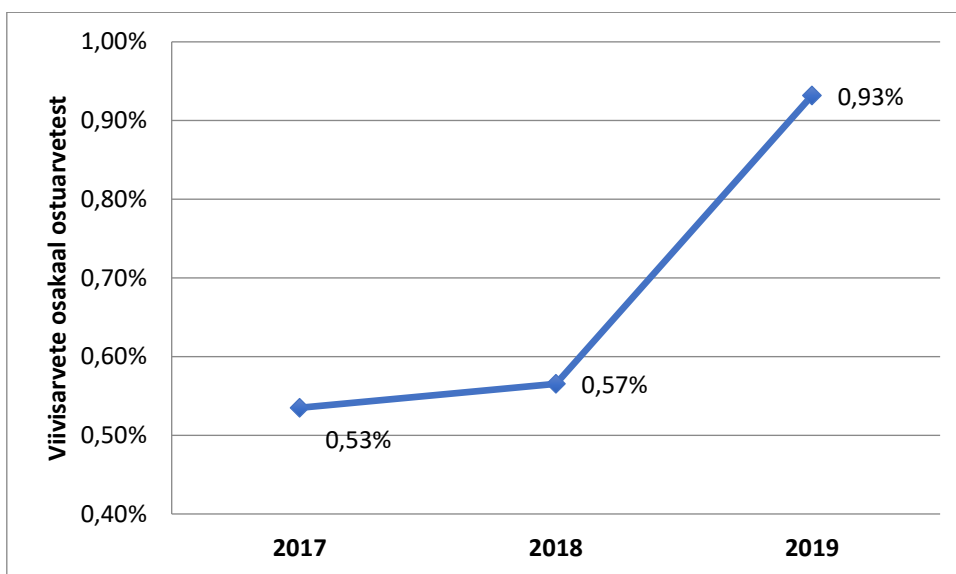


Joonis 3. 2017- 2019. tasunud ostu- ning viivisarvete maht

Allikas: Autori koostatud

Antud analüüsi põhjal saab järeldada, et 2017. majandusaastal esitati ettevõttele rohkem ostuarveid kui 2018. majandusaastal ning 2019. majandusaastal (novembri lõpu seisuga). Kuigi ostuarvete

maht on vaadeldaval perioodil vähenenud, siis protsentuaalselt on viivisarvete osakaal ostuarvetest igal majandusaastal suurenenud (Joonis 4).



Joonis 4. Viivisarvete keskmine osakaal ostuarvetest perioodil 2017 - 2019

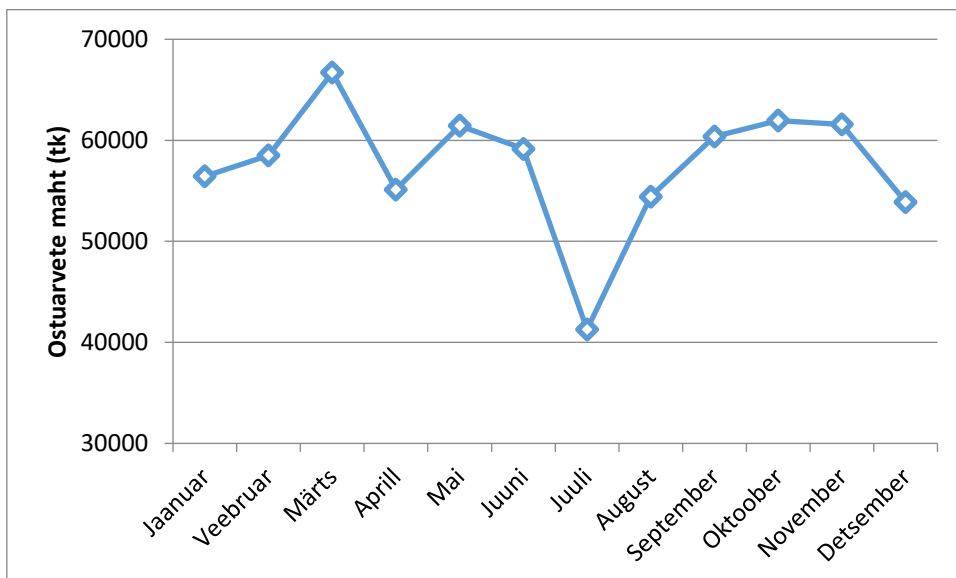
Allikas: Autori koostatud

Kuigi ettevõtte AB Energia äritegevuse maht on igal aastal kasvanud, on ostuarvete maht vaadeldaval perioodil igal aastal vähenenud. Täpsed põhjused ei ole autorile teada, kuid üheks põhjuseks võib olla Aasias tegutsevate tarnijate hulga kasv. Aasias tegutsevad tarnijad märgivad arvele rohkem kui ühe ostutellimuse numbrit. Seega ettevõttele AB Energia väljastatakse vastasel juhul üks ostuarve, aga keskmiselt on sel arvel märgitud 50-80 ostutellimuse numbrit.

Ostuarvete mahus võib täheldada 2017. majandusaastal, et äritegevuse tipp hetked olid septembrist mai lõpuni. Suvekuudel juunist kuni augustini oli ettevõttel aktiivset tegevust vähem (Joonis 5). Märts oli ostuarvete mahu poolest kõige aktiivsem kuu ning juuli kõige mitteaktiivsem kuu. Ettevõttele AB Energia väljastati vastavalt 66 717 ja 41 275 ostuarvet. Ostuarvete mahu vahe nendel kuudel on ümardatult pooleteist kordne.

Järsk langus ostuarvete mahus äritegevuses mai lõpust kuni septembri alguseni on tingitud Rootsi ettevõtete töökultuurist. Suur osa Rootsis (ning Põhjamaades üldiselt) tegutsevate ettevõtete töötajad puhkavad neli nädalat järjest suvekuudel. Lisaks sellele, puhkavad Rootsis ning Põhjamaades

tegutsevad väiksemad ettevõtted (tarnijad) üldjuhul kaks nädalat järjest kogu kollektiiviga suve jooksul.



Joonis 5. 2017. majandusaastal saabunud ostuarvete maht kuude lõikes

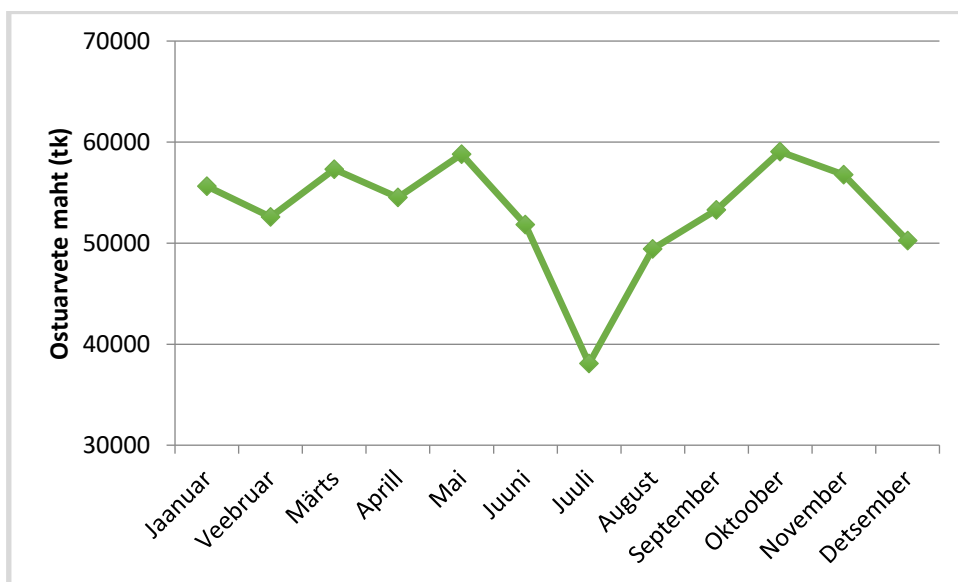
Allikas: Autori koostatud

2018. majandusaastal võib ostuarvete mahus täheldada sarnaseid jooni 2017. majandusaastaga. Äritegevuse tipphetked olid septembrist mai lõpuni. Suvekuudel juunist kuni augustini oli ettevõttel aktiivset tegevust vähem (Joonis 6). Oktoober oli ostuarvete mahu poolest kõige aktiivsem kuu ning juuli kõige mitteaktiivsem kuu. Ettevõttele AB Energia väljastati vastavalt 59 053 ja 38 072 ostuarvet. Ostuarvete mahu vahe on ümardatult pooleteist kordne. 2018. majandusaasta on võrreldes 2017. majandusaastaga stabiilsem. Igakuine ostuarvete maht püsib 55 000 juures (välja arvatud erandid ehk suvekuud)

Mõlemal graafikul joonistuvad selgelt välja suvepuhkuste periood. Ostuarvete maht on tugevalt langeva trendiga alates mai kuust. Alates septembrist ostuarvete mahud kasvasid, detsembris korras langesid ning jaanuarist taas mahud kasvasid.

Detsembris väljastavad tarnijad müügiarveid vähem pühade ja peatselt saabuva aasta lõpu tõttu. Seoses pühadega on ostutellimusi vähem ning hankijatel on võimalik keskenduda aasta lõpuga

seotud vajalikele raamatupidamise toimingutele, sest suuremal osal ettevõtetel kestab majandusaasta 01.jaanuar kuni 31.detsember.



Joonis 6. 2018. majandusaastal saadud ostuarvete maht kuude lõikes

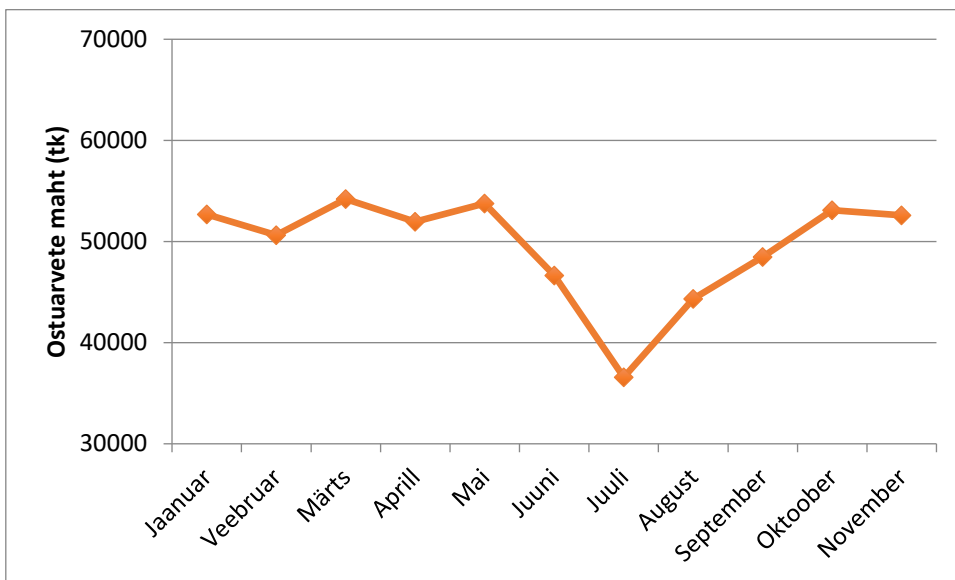
Allikas: Autori koostatud

2019. majandusaasta andmed on 2019. novembri lõpu seisuga (Joonis 7). Seega analüüsib autor jaanuarikuu kuni novembrikuu andmeid. Ostuarvete mahu poolest oli kõige aktiivsem kuu mai ning kõige mitteaktiivsem kuu juuli. Ettevõttele AB Energia väljastati vastavalt 53 749 ning 36 579 ostuarvet. Ettevõtte aktiivsem periood oli jaanuarist mai lõpuni ning kõige mitteaktiivsem periood oli juuni kuni august. 2019. majandusaasta oli samuti ostuarvete mahu poolest stabiilne ning keskmine ostuarvete maht kuus püsis 52 000 juures.

2017. majandusaastal oli keskmine ostuarvete maht kuus 57 575 arvet, 2018. majandusaastal vastavalt 53 125 ostuarvet kuus ning 2019. aastal (jaanuar kuni november põhjal arvutades) oli keskmiseks ostuarvete mahuks kuus 49 538 arvet.

Seega, perioodil 2017 - 2019 keskmine ostuarvete maht kuus vähenes. Võrreldes 2017 ning 2018 majandusaastaid langes keskmine maht 9,2% ning 2018 ja 2019 aastaid võrreldes langes keskmine ostuarvete maht kuus 9,3%.

Ostuarvete mahu osas võib täheldada kõigil kolmel majandusaastal 2017- 2019 ettevõttes AB Energia sarnaseid jooni. Äritegevuse tipphetked on septembrist kuni mai lõpuni ning suvekuudel on äritegevus rahulikum.



Joonis 7. 2019. majandusaastal saadud ostuarvete maht kuude lõikes

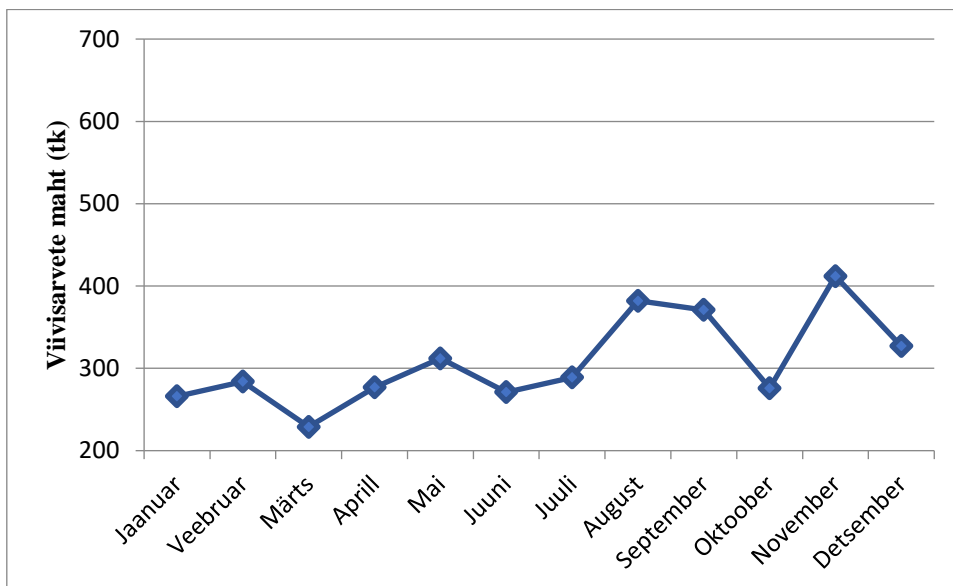
Allikas: Autori koostatud

Autor on vaadelnud viivisarvete mahtu 2017. majandusaastal kuude lõikes (Joonis 8). 2017. majandusaastal väljastati ettevõttele AB Energia märtsi kuus kõige rohkem ostuarveid, kuid kõige vähem viivisarveid. Märtsis tasus ettevõtte 229 viivisarvet ning novembris tasus ettevõtte AB Energia kõige rohkem intressiarveid seoses hilinenud maksetega - vastavalt 412 viivisarvet.

Analüüsid viivisarvete hulka kuude lõikes 2017. majandusaastal ei joonistu välja kindlat mustrit. Jaanuaris ja veebruaris viivisarvete hulk tõusis ning märtsis langes kõige väiksema viivisarvete hulga kuus. Aprillist kuni juulini oli viivisarvete hulk kuus stabiilne. Augustis ning septembris oli taas kõrgem, oktoobris langelt järsult, novembris tõusis (saavutades suurima viivisarvete hulga kuus 2017. aastal) ning detsembris taas langes.

2017. aastal väljastati ettevõttele kokku 3696 viivisarvet. Seega keskmiselt väljastati 2017. aastal ettevõttele AB Energia 308 viivisarvet kuus. 2017. majandusaastal tasus ettevõtte hilinenud maksetega seoses kokku 3 962 635 Rootsi krooni (lühend: SEK) väärtuses viiviseid (Joonis 9). 2017. majandusaasta aprillis tasus ettevõtte AB Energia kõige väiksemas summas viivisarveid ning

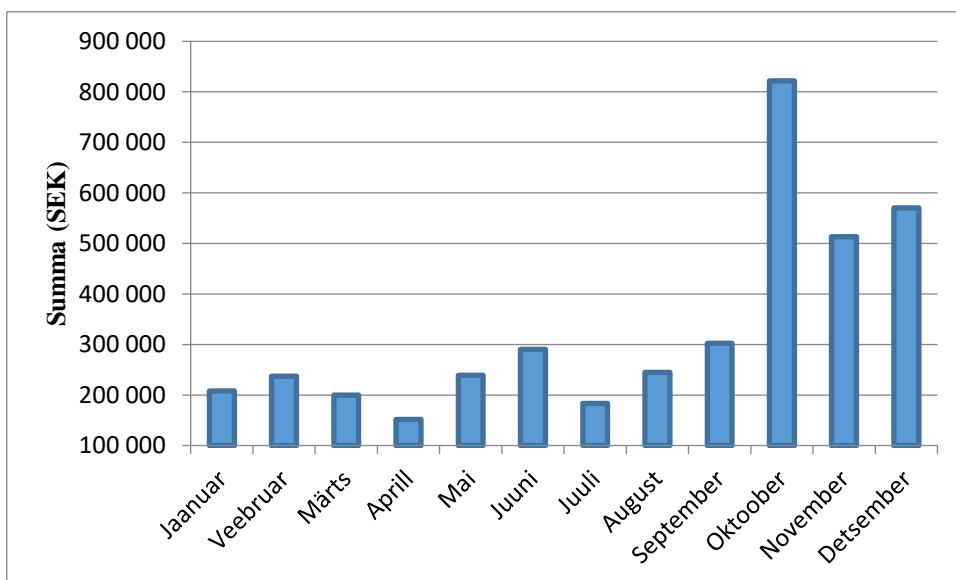
oktoobris 2017. aastal kõige suuremas summas. Vastavalt 151 806 Rootsi krooni ja 822 052 Rootsi krooni.



Joonis 8. 2017. majandusaasta viivisarvete hulk kuude lõikes

Allikas: Autori koostatud

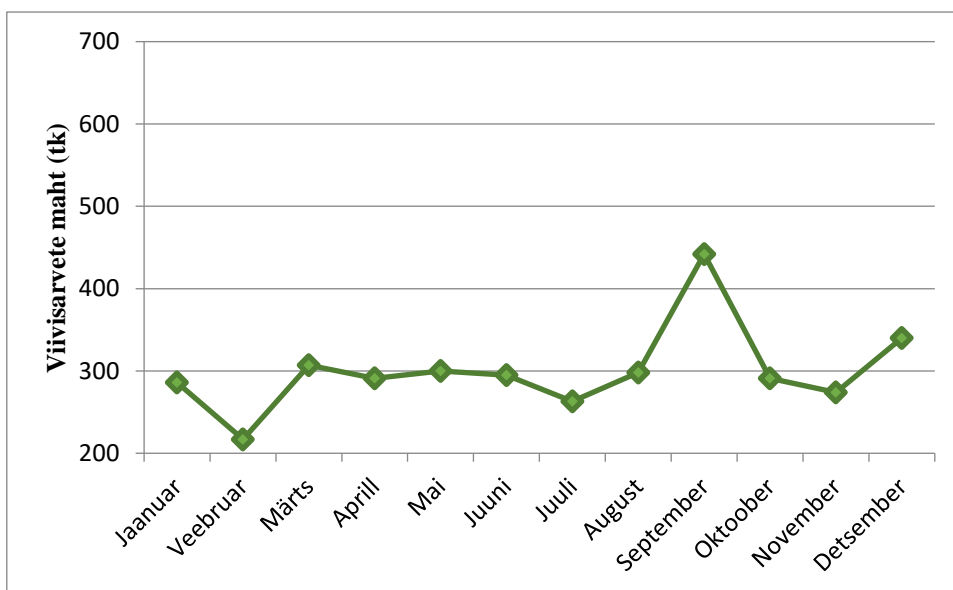
Ettevõtte AB Energia tasus keskmiselt 2017. aastal iga kuu 330 220 Rootsi krooni väärtuses viivisarveid. Seega viivisarve keskmiseks summaks oli 2017. majandusaastal 1 072 Rootsi krooni.



Joonis 9. 2017. majandusaasta viivisarvete summad kuude lõikes

Allikas: Autori koostatud

Autor on vaadelnud viivisarvete mahtu 2018. majandusaastal kuude lõikes (Joonis 10). Ettevõtte AB Energia tasus 2018. aastal veebruaris kõige vähem ning septembris kõige rohkem intressiarveid seoses hilinenud ostuarvete maksetega. Vastavalt 217 ja 442 tükki. Kokku väljastati 2018. aastal ettevõttele 3604 viivisarvet. Seega tasus ettevõtte AB Energia keskmiselt ühes kuus 300 viivisarvet.

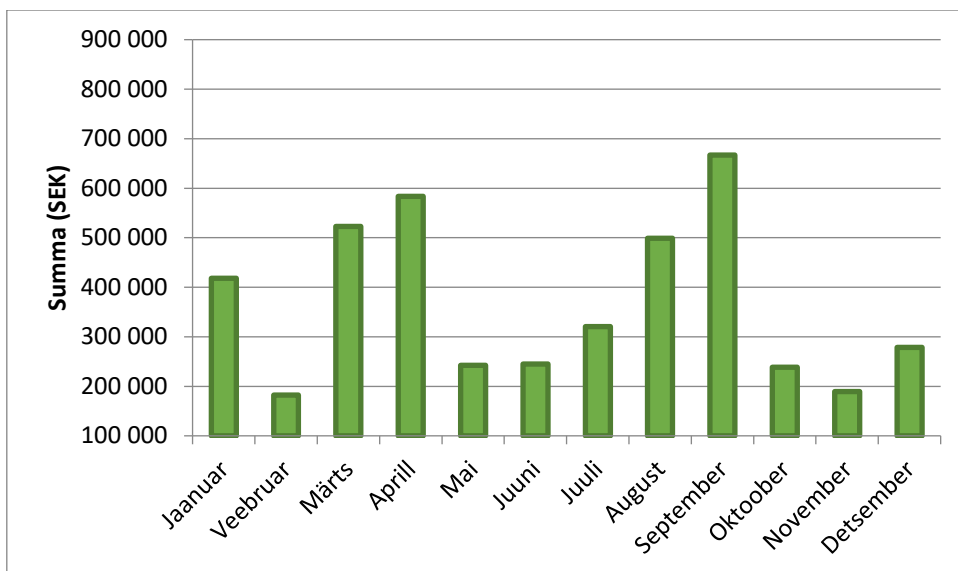


Joonis 10. 2018. majandusaasta viivisarvete hulk kuude lõikes

Allikas: Autori koostatud

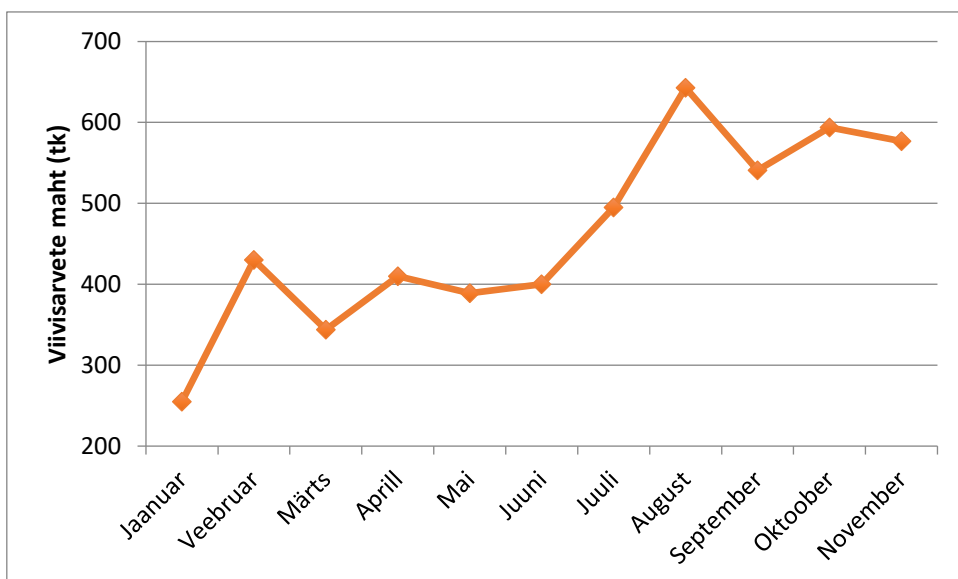
2018. majandusaastal tasus ettevõtte AB Energia 4 387 800 Rootsi krooni väärtuses viivisarveid (Joonis 11). Seega ühes kuus tasus ettevõtte keskmiselt 365 650 Rootsi krooni väärtuses intressiarveid hilinenud maksetega seoses. Keskmiselt ühe viivisarve summaks oli 2018. aastal 1217 Rootsi krooni.

Võrreldes 2017. ja 2018. majandusaastaid on sarnasused viivisarvete väljastamise lõikes olemas. Talvekuudel oli viivisarvete väljastamise madalam periood ning sügiskuudel väljastati ettevõttele AB Energia see-eest rohkem intressiarveid seoses hilinenud maksetega. Ühe viivisarve keskmine summas kasvas ümardatult 200 Rootsi krooni võrra ning 2018. majandusaasta jooksul tasus ettevõtte rohkem 400 000 Rootsi krooni väärtuses enam viivisarveid kui 2017. aastal.



Joonis 11. 2018. majandusaasta viivisarvete summad kuude lõikes
Allikas: Autori koostatud

Autor on vaadelnud viivisarvete mahtu 2019. majandusaastal kuude lõikes (Joonis 12).

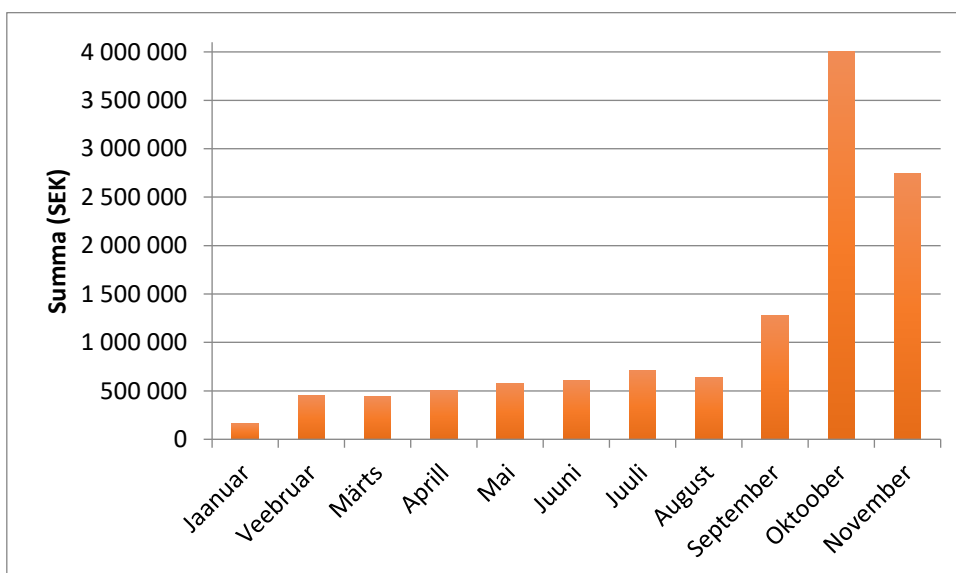


Joonis 12. 2019. majandusaasta viivisarvete hulk kuude lõikes
Allikas: Autori koostatud

2019. novembri lõpu andmete põhjal tasus ettevõtte AB Energia 2019. aastal jaanuaris kõige vähem ning augustis kõige rohkem intressiarveid seoses hilinenud ostuarvete maksetega. Vastavalt 255 ja 643 tükki.

Kokku on väljastatud 2019. aastal ettevõttele 5078 viivisarvet. Seega tasus ettevõtte AB Energia keskmiselt ühes kuus 462 viivisarvet.

2019. majandusaastal on ettevõtte AB Energia tasunud 12 122 337 Rootsi krooni väärtuses viivisarveid (Joonis 13). Seega ühes kuus tasus ettevõtte keskmiselt 1 102 031 Rootsi krooni väärtuses intressiarveid hilinenud maksetega seoses. Keskmiselt ühe viivisarve summaks (novembri lõpu seisuga) oli 2019. aastal 2387 Rootsi krooni.



Joonis 12. 2019. majandusaasta viivisarvete summad kuude lõikes
Allikas: Autori koostatud

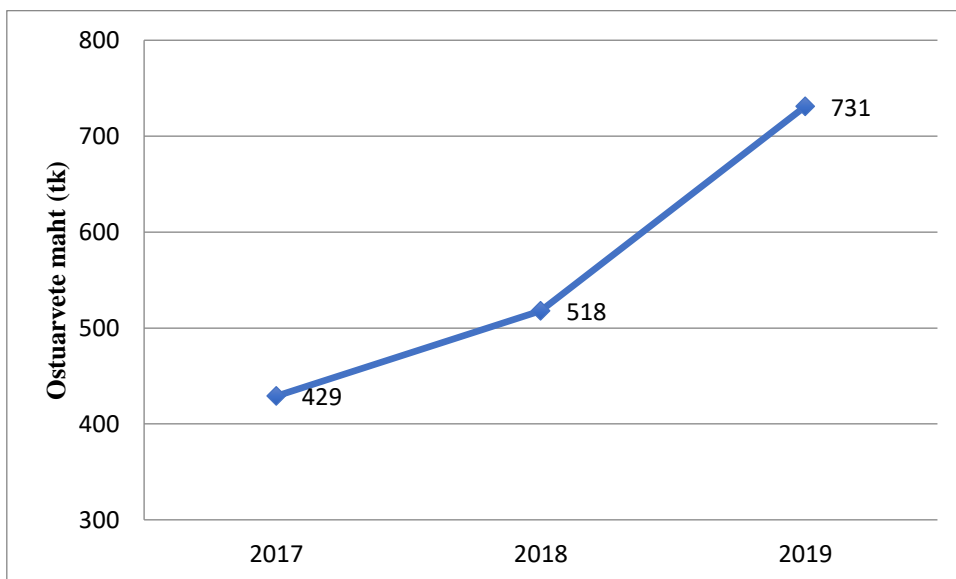
Võrreldes 2018. majandusaasta ning 2019. majandusaasta andmeid selgub, et ettevõtte AB Energia tasus kolm korda suuremas summas hilinenud maksetega seotud intressiarveid 2019. aastal kui 2018. aastal. Märkatav kasv oli oktoobris ning novembris, sest 2019. sügisel võeti kasutusele uus maksegraafik. Lisaks kasvas viivisarvete maht poolteist korda ning keskmise viivisarve summa kasv oli kahekordne.

2.3 Maksemeeldetuletuste kasv ettevõttes AB Energia 2017. - 2019. aastatel

Maksemeeldetuletuste käsitlemiseks kasutab ettevõtte AB Energia sisse ostetud lisateenust *Iron Mountain Recall*. Tarkvara on seotud SIW süsteemiga ja seetõttu on Iron Mountain Recall võimeline automaatselt SIW süsteemist informatsiooni ostuarvete kohta otsima. Vastavalt

maksemeeldetuletuselt skanneritud informatsioonile, tuvastab tarkvara kas arve on SIW süsteemis puudu, ootab maksmiseks kinnitust või on maksmiseks kinnitatud autoriseeritud isiku poolt.

Lisaks viivisarvete summadele ning mahtudele on perioodil 2017-2019 kasvanud maksemeeldetuletuste hulk (Joonis 14).



Joonis 14. Keskmise maksemeeldetuletuste arv ühes päevas saadetud ostuarvete kohta
Allikas: Autori koostatud

2017. majandusaastal saadeti ettevõttele AB Energia keskmiselt ühes päevas 429 ostuarve kohta maksemeeldetuletus. 2018. aastal oli sama näitaja 518 ostuarve kohta päevas ning 2019. majandusaastal saadeti ettevõttele keskmiselt 731 ostuarve kohta maksemeeldetuletus ühes päevas.

2.4 Peale maksetähtaega makstud ostuarvete tegurid

Kuigi ettevõttes AB Energia kehtivatest ostuarvete maksmise reeglitest tulenevalt kaasatakse ostuarve esimeses maksefailis peale seda kui maksetähtaeg on möödunud, peaks makse arve eest jõudma koostööpartneri pangakontole hiljemalt ühe nädala jooksul peale maksetähtaja möödumist. Sellest hoolimata on mitmed tegureid, mis takistavad ostuarvete õigeaegset tasumist.

Peamised tegurid, mille tõttu ei ole võimalik ostuarveid õigeaegselt maksefailis kaasata: ostuarve ei ole süsteemis registreeritud, ostuarve ei ole õigeaegselt maksmise jaoks autoriseeritud isiku poolt kinnitatud, tarnijal on süsteemis ebakorrektned maksetähtaeg märgitud, äriüksuse poolt koostatud tellimusnumbril on vigane maksetingimus ning muud erinevad tegurid.

Põhjuseid, miks hankija poolt väljastatud arve ei ole ettevõtte AB Energia süsteemi jõudnud, on mitmeid. Peamine põhjus on ebakorrektselt arve aadressi kasutamine tarnija poolt. Kui arve jõuab mingil viisil ettevõteteni, saadetakse arve hankijale tagasi koos informatiivse kirjaga, kus on välja toodud põhjused miks arvet ettevõtte AB Energia raamatupidamise tarkvarades ei registreeritud. Samuti tagastatakse arve tarnijale kui arvel ei ole märgitud tellimusnumbrit või ettevõtte AB Energia poolt arvega seotud töötaja täispikka nime. Lisaks kasutavad koostööpartnerid tihti arvete edastamiseks vigast e-maili aadressi, e-arveid saates võib ette tulla tarkvarade tõrkeid ning paberarveid saates toimetab postiteenus arve valele aadressile või arve jääb kadunuks mõne muu postiteenuse osutaja vea tõttu.

Arve kaasamiseks maksefailis on vajalik, et ostuarve oleks eelnevalt autoriseeritud isikute poolt maksmiseks kinnitatud. Kui kinnitamise protsess ei ole enne maksetähtaega toimunud, ei ole võimalik ostuarvet õigeaegselt maksefailis kaasata. Enamus juhtudel hilineb kinnitamine, sest arve jõuab autoriseeritud isikuni hiljem (arve ei ole õigeaegselt raamatupidamise tarkvarasse jõudnud), äriüksusel ja tarnijal on läbirääkimised pooleli, ostuarvel on märgitud erinev informatsioon kui tellimusnumbril, äriüksus kahtleb arve korrektsuses (näiteks arvel märgitud vigane hind või kogus) ning puhkuste periood (arve on vastavale isikule kinnitamiseks saadetud, kuid enne puhkuselt tööle naasmist ei ole võimalik ostuarvet maksmiseks kinnitada).

Ettevõttel AB Energia on miinimum maksetingimus ostuarvete maksmisel 30 päeva. Vähe on tarnijaid, kes esitavad lühema maksetähtajaga arveid. Sellistel juhtudel on ettevõtte AB Energia ning vastava tarnija raamatupidamise tarkvarades erinevad maksetähtajad. Hankija süsteemis on arve tähtaja ületanud, kuigi ettevõtte AB Energia süsteemide järgi ei ole ostuarve maksetähtaeg veel saabunud.

Kui äriüksus on koostanud ostutellimusenumbri, märgitakse sellele äriüksuse poolt maksetingimus mille põhjal arvutatakse ostuarve maksetähtaeg. Enamus juhtudel ei ole see tähtaeg vastavuses tarnija süsteemis märgitud maksetähtajaga. 2019. aasta suve alguses võeti kasutusele ettevõttes AB Energia uued *End of Month* maksetingimused ning äriüksuste poolne tarnijate informeerimine ja selgitustöö ei ole olnud eriti aktiivne. 2019. aasta sügisel otsustas ettevõtte AB Energia rakendada *End of Month* maksetingimusi kõikidele hankijatele. Juhul kui tarnijani ei ole jõudnud informatsioon kohustuslikest *End of Month* maksetingimustest, makstakse halvimal juhul ostuarve kuu aega ehk keskmisel 30 päeva hiljem kui arvel märgitud maksetähtaeg. Lisaks on levinud juhtumid, kus äriüksus on vigaselt märkinud ostunumbrile maksetingimuseks näiteks 90 päeva, kuid tarnija süsteemis on maksetingimuseks 30 päeva.

2.5 Hilinenud maksete intressiarvete vähendamise võimalused

Ettevõttele on võimalik arveid edastada kas e-arvetena, e-posti teel, postiga saata paber kandjal või kasutada EDI arve tüüpi. Kokku edastatakse ettevõttele AB Energia aastas keskmiselt 650 000 ostuarvet.



Joonis 13. Ettevõttele AB Energia väljastatud arvete jõudmine süsteemi

Allikas: Autori koostatud

E-arvete puhul sisestab hankija kogu informatsiooni arve kohta ise spetsiaalsesse tarnijatele mõeldud portaali. Täidetud informatsiooni põhjal loob tarkvara e-arve, mis jõuab hiljem ostuarvete tarkvarasse SIW käsitlemiseks. Arve edastamise puhul e-posti teel kasutatakse sisse ostetud teenust nimega Iron Mountain Recall. Arve prinditakse nende poolt paber kandjal välja ning seejärel

skannitakse ostuarve SIW tarkvarasse. Selle tulemusena jõuab arve ettevõtte AB Energia ostuarvete käsitlemise süsteemi (Joonis 15).

Kõige vähem levinud meetod on EDI (*Electronic Data Interchange*) arvete edastamine. Äripartnerlus suhted on tõhusalt toimiva tarneahela eeltingimuseks ning EDI arveid kasutades on äripartnerlus oluline tarnijate ja klientide vahel. EDI arvete puhul toimub äridokumentidega seotud infovahetus arvutivõrgus elektroonilises vormis äripartnerite vahel. (Angeles, Nath 2011)

Selleks sisestab ettevõtte AB Energia äriüksuse ostja ostutellimuse info tarnija süsteemi. Peale ostutellimuse kättesaamist sisestab hankija arvega seotud info ettevõtte AB Energia süsteemi. EDI arved on alati seotud ostunumbritega ning kui tarnija ja ettevõtte AB Energia poolt siestatud informatsioon on vastavuses informatsiooniga, mis on ostunumbri peal, toimub automaatne sidumine ning ostuarvete käsitlejad ei ole selle protsessiga seotud.

Tarnijatele tasumata arvete aegumisaruanne

Raha väljamaksete prognoosi koostamiseks valmistatakse ette hankijatele tasumata arvete aegumisaruanne (*accounts payable aging schedule*) selleks, et prognoosida makseid erinevateks perioodideks nii lähemas tulevikus, 30 kuni 60 päevaks, kui ka kaugemas tulevikus (kuni viis aastat), lähtudes ettevõtte vajadustest. Hankijatele tasumata arvete aegumisaruanne toob välja kõik hankijatele tasumata arved ja võlgnevused hankijate ning maksetähtaegade lõikes. (Karu 2000, 130)

Hankijatele tasumata arvete aegumisaruanne võimaldab (*Ibid.*):

- analüüsida, kui hästi tasub ettevõtte arveid,
- prognoosida rahavajadust järgnevateks perioodideks.

Hankijatele tasumata arvete aegumisaruandes toodud arved ja näitajad võivad olla (*Ibid.*):

- maksetähtaegade piires olevad hankijatele tasumata arved või
- maksetähtaja ületanud hankijatele tasumata arved.

Edukatele ettevõtetele on iseloomulik, et hankijatele tasutakse arveid tähtaegselt ja kõik hankijatele tasumata arvete aegumisaruandes toodud hankijatele tasumata arved on maksetähtaja piires. Samal

ajal ei ole õnnestunud seda tegelikkuses alati saavutada ja tagajärjeks on ajutised makseraskused eriti siis, kui ettevõtte ei suuda juhtida oma rahakäivet või tekivad ootamatud "vääramatust jõust" tulenevad situatsioonid. Sellisel juhul, kui ettevõtetel on maksetähtaja ületanud hankijatele tasumata arveid, siis on soovitatav tabelisse lisada ka vastav lisaveerg "maksetähtaja ületanud hankijatele tasumata arved". (*Ibid.*, 130-131)

Hankijatele tasumata arvete aegumisaruanne, mis aitab ettevõttel prognoosida makseid erinevateks perioodideks, ei ole piisavalt detailne selleks, et saada vajalikku ülevaadet väljamaksetest ja selle eesmärkidest. Aruandest on võimalik näha, kui suur on hankijatele tasumisele kuuluvate arvete kogusumma ja kuidas on ettevõtte järginud kokkulepitud maksetähtaegasid. Samuti näeb aruandest, kuidas jaotuvad hankijatele tasumata arved hankijate, tähtaegade ja tasumisele kuuluvate summade lõikes. (*Ibid.*, 131)

E-arved

Panga kaudu saadetakse e-arve on XML vormingus dokument, mis on lisaks tavapärasele arvele ka masinloetav. Pank koostab e-arve alusel eeltäidetud maksekorralduse, mida maksja saab üle vaadata ja kinnitada maksmiseks. E-arve alusel saab maksja anda pangale ka e-arve püsimaksekorralduse, mille alusel tasub pank edaspidi e-arved automaatselt. Panga kaudu edastatav e-arve sisaldab kõiki arve kohustuslikke andmeid ja vastab e-arve standardile. (Eesti Pangaliit 2019) Masinloetava XML-arvega põhjal luuakse, edastatakse ja säilitatakse PDF-arve.

Paber kandjal arvet ei ole võimalik kiiremini käsitleda kui 23-25 päeva ning keskmine kulu ühe paber kandjal arve käsitlemiseks on 1.50 eurot. E-arve käsitlemine on kuus korda kiirem ja 60-80% odavam kui paber kandjal arve või PDF-arve käsitlemine (Koch 2019)

E-arvete saatmine on nii müüjale kui ostjale kiirem ja mugavam viis arvete saatmiseks/saamiseks. Sellega ei kaasne paberile printimist, ümbrikuid ega marke. Vastavad süsteemid on automatiseeritud ning teavitused vajalikke protsesside kohta jõuavad vastutavate isikuteni digitaalselt. Samuti tänu e-arvetele on arhiveerimine kordades lihtsam. (Leinonen 2008)

Faktooring

Ostjate tasumata summade müük ehk faktooring on ettevõtte tegevuse finantseerimise viis, mille korral krediitmüügi tulemusena tekkinud nõuded ostjate vastu müüakse või panditakse kolmandale tehinguosalisele - finantsinstitutsioonile (faktorile). See on kiire ja mugav võimalus vajaliku rahavoo genereerimiseks ja võimalikust summade mittelaekumisest tekkiva riski maandamiseks. Faktooring tähendab enamasti pakutatavat teenuste paketti, kuhu kuulub tegevuse finantseerimise ja arvete haldamise kõrval ka ettevõtte kliendibaasi maksevõime analüüs. Faktooringu all mõistetakse ainult selliste summade müüki, mille laekumistähtaeg on veel saabumata. Krediitkaarditehingud on samuti faktooringtehingud. Faktooring ei ole näiteks laekumistähtaja ületanud nõuete müük inkassofirmale. (Tikk 2016, 67)

Võimalikud huvigrupid, kes võivad saada faktooringust kasu, on alljärgnevad (Karu 2000, 141 - 142):

- Kõik müüjad, kes kasutavad krediitmüüki ja kellel napib käibevahendeid; müüjad, kelle poolt oma ostjatele võimaldatav maksetähtaeg kauba või teenuse eest tasumiseks on oluline müügiargument ehk pikem lubatav maksetähtaeg suurendab oluliselt müügimahtusid; müüjad, kellele konkurendid on peale sundinud maksetähtaegade pikendamise, kuid puuduvad varad seda korraga teha;
- Hulgimüüjad, kelle käest ostavad kauplused, kaupluseketid või kaubahallid. Faktooringu kasutamise argumentiks on ostjate pool nõutav maksetähtaeg, mis vajab finantseerimist, ja tagatiste mittedõudmine;
- Sesoonsed ettevõtted, kes tahavad leida paindlikke finantseerimisallikaid müügi kõrghooaegade katteks;
- Tootjad, kes müüvad edasimüüjatele - kõige olulisem argument on riski maandamine ning tootmisprotsessi ja müügi finantseerimine;
- Kiire kasvuga väikesed ja keskmise suurusega ettevõtted, kellele on krediidi saamise takistuseks olnud muude tagatiste (kinnistud, hooned) vähesus ja äri iseloom ei sunni ka tulevikus selliseid tagatise omandama, see tähendab uued ja kasvavad ettevõtted;
- Eksporditavad ettevõtted - argumentid sõltuvad kliendist ja riigist, kuhu eksporditakse- kas vajalik on finantseerimine, haldamine või ostjate riski maandamine.

Faktooringtehingus on kolm osapoolt: faktor (faktooringuettevõtte), nõuete müüja ja klient (kaupade/teenuste ostja). Faktooringuettevõtte (faktor) annab müüjale võimaluse müüa nõudeõigused faktorile, kusjuures kliendil (ostjal) säilib võimalus maksta kauba eest arves või ostu-müügilepingus kindlaksmääratu tähtajal. (Tikk 2016, 67)

Faktooringu peamised liigid on (Kõomägi 2006, 259):

- Avalik faktooring - Ostjat informeeritakse, et müüja kasutab faktooringut, ning määratakse faktooriga makse tegemise reeglid.
- Varjatud faktooring - Ostjat ei informeerita, et müüja kasutab faktooringut. Tavaliselt on tegemist vaid müügiarvete diskonteerimisega.
- Kogumisfaktooring- Sisaldab vaid arvete kogumist, mitte finantseerimist faktoori poolt.
- Maksufaktooring - Tegemist on enamtasutud käibemaksu finantseerimisega, mis tähendab, et eksportöör esitab maksuametile käibemaksudeklaratsiooni käibemaksu tagastamiseks. Vastavalt tagastatavale summale võimaldatakse kohe raha kasutamist. Faktooringufirma saab raha tagasi otse maksuametilt.
- Regressita faktooring - Müügiarved müüakse faktooriga nii, et omandiõigus läheb üle. Kui ostja osutub maksejõuetuks, siis ei ole faktooriga õigust varem üle kantud summat tagasi küsida.
- Regressiga faktooring - Faktooriga on õigus müüa nõue müüjale tagasi, kui ostja ettenähtud päeval faktooriga arvet ei tasu.

Akreditiiv

Akreditiiv ehk rambuur (*letter of credit - L/C*) on ostja panga võetud kohustus tasuda müüjale ära saadetud kaupade eest eeldusel, et kõik akreditiivi tingimused on teatud aja jooksul täidetud. Akreditiivi kasutatakse suure riskiga eksport- ja importtehingutes. (Kõomägi 2006, 248)

Akreditiivi avab ostja, kes esitab pangale akreditiivi tingimused (summa, kehtivusaeg, tarnimise tingimused). Kui ostja pank on tingimused saanud, siis informeerib see müüja panka. Seejärel paneb müüja kauba teele ja esitab dokumendid oma pangale. Kui dokumendid on korras, maksab müüja pank müüjale raha. (*Ibid.*)

Müüjale on akreditiiv tagatiseks, et juhul, kui ta esitab akreditiivis fikseeritud tingimuste täitmist tõendavad dokumendid, saab ta ka müüdid kauba eest raha, olenemata ostja maksejõulisusest või soovist maksetähtajal. Kui müüja kahtleb ostja panga usaldusväärsus, võib ta taotleda, et akreditiivi kinnitaks mõni tema jaoks usaldusväärne pank. See tähendab, et peale akreditiivi avanud pank võtab maksekohustuse ka kinnitaja pank. (Karu 2000, 149)

Ostjale garanteerib akreditiivi kasutamine, et raha makstakse müüjale välja ainult juhul, kui müüja on õige kauba õigel ajal õigesse kohta saatnud. Seepärast on oluline, et ostja määratleks akreditiivi avamise taotluses kõik dokumendid ja tingimused piisavalt täpselt ja kooskõlas kaubalepingu tingimustega. (*Ibid.*)

Inkasso

Inkasso on raha sissenõue, mille kauba müüja esitab kauba ostjale. Koos maksenõudega esitab müüja ostjale ka kauba saatedokumendid, mida ostja ei saa pangast kätte enne kauba eest tasumist. Seda makseviisi nimetatakse ka dokumendiinkassoks, toonitamaks erinevust niinimetatud puhtast inkassost, kus müüjalt kauba saatedokumente ei nõuta. (Tikk 2016, 48)

Inkassot kasutatakse siis, kui ostja ei taha maksta enne, kui kaup on müüja poolt teele saadetud ning müüja soovib olla kindel, et ostja ei saa kaupa enne, kui ta on tasunud kauba eest või lunastanud pangast dokumendid maksekohustuse vastu. (Kõomägi 2006, 249-250)

Puhasinkasso (*clean collections*) puhul vahendab pank vaid finantsdokumente, sest kaubadokumendid lähevad otse müüjalt ostjale. Ostja saab kaubad enne tasumist. (*Ibid.*)

Dokumentaalinkasso (*documentary collections*) puhul on tegemist kas finants- ja kommertsdokumentide või ainult kommertsdokumentide inkassoga. Pank ei pea neid dokumente kontrollima, küll aga saama dokumendid kas makse vastu (*documents against payment - D/P*) või aktsepti vastu (*documents against acceptance - D/A*). (*Ibid.*)

2.6 Järeldused ja ettepanekud

Autor on välja toonud järeldused süsteemis kinnitatud ja registreeritud ostuarvete analüüsi põhjal.

Samuti teinud enda poolsed ettepanekud tööprotsesside parandamiseks. Eesmärgiks on saavutada väiksem hulk maksemeeldetuletusi ning viivisarveid ettevõttele AB Energia.

Kõige enam mõjutavad ostuarvete õigeaegselt tasumist arvete maksmiseks kinnitamise protsessid. Selleks on võimalik saata ostuarvete käsitlejatel personaalseid meeldetuletusi arvete käsitlemise kohta äriüksustele, kuid see oleks väga suuremahuline ning manuaalne töö. Seega, oleks mõistlikum äriüksustel erimeelsuste või ilmnunud probleemide korral koheselt tarnijaga ühendust võtta ning informeerida neid.

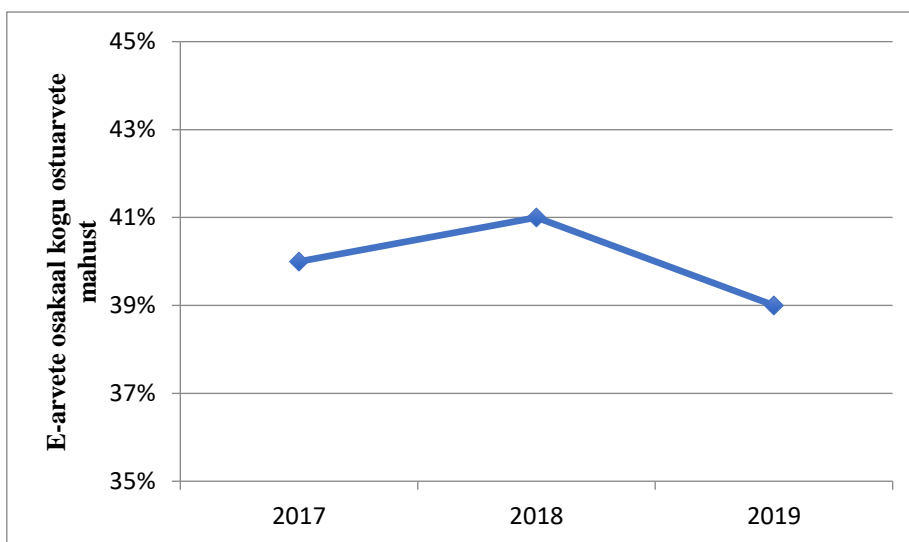
Süsteemis puuduolevate arvete puhul peaksid samuti äriüksused rohkem hankijatega suhtlema. Informeerima neid ettevõtte AB Energia arvete kriteeriumitest (arve aadress, tellimuse number märgitud arvel) ning lisaks jälgima kas teatud perioodil, peale ostu sooritamist, jõuab arve ostuarvete käsitlemise süsteemi. Lisaks enne ostunumbri koostamist jälgima, et maksetingimused oleksid tarnijaga kooskõlastatud ning kõigile osapooltele arusaadavad.

Ettevõtte AB Energia näitel, ei ole autori arvates mõistlik rakendada hankijatele tasumata arvete aegumisaruande koostamise meetodit. Ettevõtte ostuarvete maksmise nõuetest tulenevalt, maksab ettevõtte AB Energia kõik ostuarved peale maksetähtaja möödumist esimesel võimalusel kaasates maksetähtaja ületanud arved järgmises maksefailis. Seega ei ole ettevõttel võimalik maksta ostuarveid enne maksetähtaega ning hankijatele tasumata arvete aegumisaruande koostamine annaks ettevõttele AB Energia väärtuslikku informatsiooni, kuid sellest hoolimata ei ole võimalik arveid tähtaegselt tasuda.

E-arvete eeliseid on laialdaselt kajastanud Euroopa Liidu erinevad komisjonid kui ka erasektoris tegutsevad teadusorganisatsioonid. Kuigi paberivaba arvete esitamine aitab lühiajaliselt kulusid kokku hoida, on see suur osa automatiseerimisprojektidest. E-arved võivad olla võtmeteguriks muudele projektidele, millest kõigil võib olla veelgi suurem mõju ettevõtte kasumiaruandele või bilansile. (Keifer 2011). Ettevõtte AB Energia puhul on e-arvete osakaal perioodil 2017-2019 püsinud stabiilsena (Joonis 16)

E-arve käsitlemine on kuus korda kiirem ja 60-80% odavam kui paberkandjal arve või PDF-arve käsitlemine (Koch 2019). Seega ostuarvete käsitlejad ning äriüksused on võimelised informeerima

tarnijaid ettevõttele AB Energia erinevatest arvete edastamise võimalustest. E-arve saatmine hankija poolt välistab võimalused, et arve ostuarvete käsitlemise süsteemi ei jõua, sest juhul kui arve on adresseeritud ebakorrektselt või teatud informatsioon on puudu, jõuab see ettevõtte AB Energia tarkvarasse.



Joonis 14. E-arvete keskmine osakaal ettevõttes AB Energia 2017-2019

Allikas: Autori koostatud

Ettevõtte AB Energia on antud uurimuses ostja rollis. Seega, saavad tarnijad otsustada kas faktooring, akreditiiv ja inkasso on nende jaoks mõistlikud lahendused. Kuigi faktooring on üldiselt kallis teenus võimaldab see müüjal vähendada ostjatelt laekumata arvete sissenõudmisega seotud kulusid, klientidele (ostjatele) pakutakse soodsaid maksetingimusi ning klientide (ostjate) maksetega viivitamise mentaliteet kaob. Samuti on akreditiiv kallis teenus, sest akreditiivteingu lepingutasud on kõrged. Akreditiivi kasutades on müüjal võimalik raha saada kohe pärast kaupade tee saatmist ning ostjale on akreditiiv tagatiseks, sest ostja maksab müüjale vaid juhul, kui müüja on õige kauba õigel ajal õigesse kohta saatnud. Üldiselt on inkasso soodsam kui akreditiiv (inkasso on pangale vähem riskantne). Seega on tarnijatel mitu valikut kui nad soovivad arvete eest laekumise protsesse kindlustada või kiirendada.

Lisaks eelmainitud ettepanekutele viivisarvete kulude vähendamise osas, eskaleerus antud lõputöö teema edasi ettevõtte AB Energia Rootsis asuva ning tegutseva esinduse juhtkonnani. Märkatav

hilinenud maksetega seotud kulude kasv ning selle vähendamine võeti koheselt prioriteediks. Koostöös rahvusvahelise kontserni juhtkonna ning Eestis asuvate töötajatega, otsustati luua nimekiri erand tarnijatest. Nimekirjas on 2019. aasta detsembri alguse seisuga 1105 tarnijat ning koostööpartnerit, kelle poolt väljastatud arveid makstakse iganädalaselt.

Autori arvates on koostatud nimekiri erand tarnijatest kõige tõhusamaks meetodiks, sest nimekirja valiti kõige probleemsemad tarnijad (kes näiteks lõpetavad tellimuste tootmise kui tähtaja ületanud arved ei ole tasutud) ning tarnijad kellega tehakse kõige rohkem koostööd ehk koostööpartnerid, kes väljastavad ettevõttele AB Energia enim ostuarveid ning sellest tulenevalt ka enim viivisarveid.

KOKKUVÕTE

Rahvusvaheliste ettevõtete seas on tõusvaks trendiks äriteenuste keskuste loomine erinevatele äriprotsessidele. Raamatupidamine on sellistest äriprotsessidest üks enimlevinud. Ärikeskuse töö kvaliteedi tagavad läbimõeldud tööprotsessid, mis omakorda peaksid töö tegemise kiirust kasvatama ning rahalisi kulutusi vähendama.

Lõputöös vaadeldi ostuarvete käsitlemise protsesse, analüüsiti kulude kasvu hilinenud maksetest perioodil 2017-2019 ning leiti ettevõttele AB Energia erinevaid võimalusi viivisarvetega seotud maksete kulude vähendamiseks.

Lõputöö eesmärk oli välja selgitada kas ning millisel määral on seoses hilinenud maksetega seotud viivisarvete kulud kasvanud 2017-2019. majandusaastatel. Selleks andis autor ülevaate ostuarvete käsitlemise tööprotsessidest ettevõttes, selgitas töö käigus millised muudatused ettevõtte maksepoliitikas läbi viidi 2019. aastal, analüüsis hilinenud maksete peamisi tegureid ning leidis võimalikud lahendused hilinenud maksete intressiarvete kulude vähendamiseks.

Maksepoliitika muudatustega seoses hakati ettevõttes rakendama *End of Month* maksetingimusi ning kord kuus ostuarvete maksmise graafikut (varasema kaks korda nädalas maksegraafiku asemel). See andis ettevõttele märgatava kasvu saadud maksemeeldetuletuste ning viivisarvete hulga kujul.

Lõputöö kirjutamise ja arvandmete analüüsimise käigus jõudis autor järeldusteni, et kuigi äritegevuse maht perioodil 2017-2019 kasvas, siis ostuarvete maht vastaval perioodil vähenes neljandiku võrra. See-eest viivisarvete osakaal ostuarvete mahust kahekordistus ning viivisarvete mahu kasv oli pooleteist kordne 2017-2019 majandusaastatel. Lisaks oli hilinenud maksete intressiarvete summa aastase kulu kasv neljakordne ning ühe viivisarve keskmine kulu kasv oli pooleteistkordne. Antud muutused olid küll negatiivsed, kuid märkimisväärsele kasvule eskaleerus probleem juhtkonnani ning rohkem kui 1000 tarnijale otsustati erand maksegraafik koostada ehk erand tarnijate arveid makstakse üks kord nädalas.

Lõputööst selgus, et uued maksetingimused ning uus maksegraafik mõjutasid ettevõtte AB Energia kulusid seoses hilinenud maksetega ning eriti märgatavalt alates 2019. aasta sügisest. Antud uurimuses on ettevõtte AB Energia ostja rollis, seega kõige tõhusam meetod oleks tasuda ostuarved enne maksetähtaja möödumist. Ettevõttes kehtivast maksepoliitikast tulenevalt tasutakse kõik ostuarved esimesel võimalusel peale maksetähtaja möödumist. Seega autori arvates peaks uus erand tarnijate nimekiri vähendama maksemeeldetuletuste hulka ning viivisarvetega seotud kulusid.

Samuti oleks tõhusaks viivisarvete kulude vähendamiseks aktiivsem teavitustöö äriüksuste poolt. Äriüksused peaksid tellimuse tegemisel informeerima tarnijaid ettevõttes kasutusele võetud uutest maksetingimustest ning -graafikust, et vältida erinevaid maksetähtaegasid tarnija ning kliendi tarkvarades. Samuti võiksid äriüksused tellides tagada, et arvekoostajal on vajalik ning korrektne informatsioon arve koostamiseks olemas.

Peamised tegurid miks ostuarveid esimeses maksefailis peale tähtaja möödumist ei kaasata on hilinenud arvete käsitlemise protsess. Seda põhjustavad üldjuhul alles pooleliolevad läbirääkimised tellimuse osas tarnijatega, ebakorrektsed arved või ettevõtte tarkvarasse hiljem jõudnud arved, mis takistavad õigeaegselt ostuarvete kinnitamist maksmiseks äriüksuste poolt. Kõige enam põhjustavad hiljem arvete käsitlemise süsteemi jõudmist arvel olev aadress ning puuduolev informatsioon ostuarvelt. E-arvete ning EDI-arvete saatmine tarnijate poolt vähendaks ühele ostuarve käsitlemise kuluvat aega, vähendaks rahalisi kulusid ning samuti välistaks võimaluse, et saadetud arved postiteenuse protsessi tõttu ära kaovad.

Standardiseeritud tööprotsessid on olulised äriteenuste keskuse toimimise seisukohast. Seega kommunikatsiooni suurendamine ettevõttesiseselt ja -väliselt muudaks viivisarvetega seotud kulude vähendamise tööprotsesse efektiivsemaks. Ettevõtte AB Energia peaks põhjalikumalt analüüsima probleemsemaid tarnijaid ning ostuarveid kinnitavaid autoriseeritud töötajaid äriüksustest. Tulemuste igakuine visuaalne esitamine tagaks ülevaate ettevõtte tulemustest ning võimaldaks vastavalt vajalikke meetmeid rakendada.

SUMMARY

THE IMPACT OF CHANGES IN THE PAYMENT POLICY OF A LARGE COMPANY ON COST OF OVERDUE PAYMENTS BASED ON THE EXAMPLE OF AB ENERGIA

Doris Remmet

It is a common trend for large international companies to consolidate many of its transactional processes into Global Business Service Centers. They are aligning processes into these centers and have found many opportunities to reduce variations in interactions.

The thesis focuses on cost of overdue payments relating to changes made in the payment policy based on the example of large international enterprise AB Energia. In the interests of the management the name of the company has been changed.

The goal of the thesis was to analyze the processes in purchase invoice handling, evaluate the increase of late payment fees during 2017-2019 and find different opportunities for lowering the cost of overdue payments. The author therefore focused on the analysis of overdue payments and analyzed the main reasons why purchase invoices are not paid on time, in what amount the cost of overdue payments has grown during 2017-2019 and what measures could be implemented to lower these costs.

In the summer of 2019 enterprise AB Energia decided to implement new End of Month payment terms. The reason for this was to develop solutions that leverage innovation, digitalization and standardization to enhance efficiency. Accurate and compliant supplier invoices are received during a defined accumulation period and grouped together. For the collected invoices, the agreed net days of payment will reach payment maturity at the end of the period, i.e. on the last day of the month. Furthermore, to ensure that all suppliers are treated equally then in the autumn of 2019, enterprise AB Energia decided to introduce one single payment run per month. Company will globally pay to its suppliers on the 4th of each month instead of paying to its suppliers twice a week.

This major change caused noticeable increase of overdue payment costs, received payment reminders and interest notes. As the result of the thesis and the analysis of the data, the author concludes that despite of the business activity growth during 2017-2019 the amount of purchase invoices decreased 25%. During 2017-2019 company AB Energia received accordingly 3696, 3604 and 5078 interest notes. The total amount of late payment fees in year 2017 was almost 4 million Swedish Kroner (SEK), during 2018 the cost was 4.4 million Swedish Kroner and during the year 2019 the cost was more than 12 million Swedish Kroner. Therefore, the average cost per one interest invoice grew from 1072 Swedish Kroner up to 2387 Swedish Kroner.

As in this thesis AB Energia has the role of the buyer, then it would be the easiest solution to pay purchase invoices in the time. According to AB Energia's policy all invoices will be paid within the first payment run after the due date has fallen. Therefore, business units should inform the suppliers while purchasing about new payment terms and payment schedule, in order to avoid misunderstandings and different due dates in systems. Furthermore, business units should always provide the supplier with correct and necessary information. In despite of previously mentioned measures, it is also possible for the supplier to start using factoring service. It cannot be recommended by the customer, but it is one efficient measure for the supplier.

The main reason why invoices are not included in the first available payment run after the due date has fallen, hides in the processes of invoice approving by business unit. Often it is caused by during negotiations with the supplier, incorrect invoices what cannot be approved or missing invoices from the system. Usually, invoices will not reach the system because of the incorrect invoicing address or other non-filled requirements. Therefore, receiving more e-invoices and EDI- invoices will reduce the invoice handling time per invoice and the costs.

In general, standardized processes are important for the efficient performance of business services centers. Therefore, all the major updates should be communicated inside and outside the enterprise. Based on this thesis, enterprise AB Energia should analyze more thoroughly problematic suppliers and authorized purchase invoice approvers within business units. Checking the results monthly will give an opportunity to take necessary actions based on the needs.

KASUTATUD ALLIKAD

- Angeles, R., Nath, R. (2011). *Journal of business logistics*. Kättesaadav: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00006.x> , kasutamise kuupäev 29. november 2019.
- Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting*. 10th ed. Boston: Cengage Learning EMEA.
- Eesti Pangaliit (2019). E-arve. Kättesaadav: <https://www.pangaliit.ee/arveldused/e-arve>, kasutamise kuupäev 2. detsember 2019.
- Griffiths, A. (2006) *101 Ways to Boost Your business: Practical tips to help your business survive and prosper*. Crows Nest: Allen & Unwin.
- Jagomägi, A (2009). *Kvaliteediõpetus*. Tallinn: Tallinna Tehnikakõrgkool.
- Kallas, K. (2002). *Finantsarvestuse alused*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.
- Karu, S. (2000). *Rahakäibe juhtimine*. Tartu: Rafiko.
- Keifer, S. (2011). *E-invoicing: The catalyst for financial supply chain efficiencies*. Kättesaadav: https://www.ingentaconnect.com/content/hsp/jpss/2011/00000005/00000001/art00005?utm_source=TrendMD&utm_medium=cpc&utm_campaign=Journal_of_Payments_Strategy_%26_Systems_TrendMD_0 , kasutamise kuupäev 8. detsember 2019.
- Koch, B. (2019). *The e-invoicing journey 2019-2025* . Kättesaadav: https://compacer.com/wp-content/uploads/2019/05/Billentis_Report_compacer_single-sponsor.pdf, kasutamise kuupäev 8. detsember 2019.
- Kõomägi, M. (2006). *Ärerahendus*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Leinonen, H. (2008). *Payment habits and trends in the changing e-landscape 2010+*. Kättesaadav: <https://helda.helsinki.fi/bof/bitstream/handle/123456789/9449/157714.pdf?sequence=1&isAllowed=y> , kasutamise kuupäev 2. detsember 2019.

MacGregor, R. C., Vrazalic, L. (2005) *A basic model of electronic commerce adoption barriers*.
Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14626000510628199/full/html>,
kasutamise kuupäev 19. november 2019.

Oakland, J. S., Butterworth-Heinemann, E. (2004). *Total Quality Management, text with cases*.
Oxford: Butterworth-Heinemann.

Peter, P., Neuman, R., Cavanagh. R. (2000) *The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other
Top Companies Are Honing Their Performance*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc

RPS RT I, 2002, 102, 600.

Tikk. J (2016). *Finantsarvestus: 4., täiendatud trükk*. Tallinn: AS Pakett trükikoda.

Varul, P., Kull, I., Kõve, V., Käerdi, M. (2011) *Võlaõigusseadus. I, Üldosa ([paragrahvid] 1-207) :
kommenteeritud väljaanne*. Tallinn: Juura

VÕS RT I, 2001. 81, 487.

LISAD

Lisa 1. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Doris Remmet (sünnikuupäev: 27.04.1997)

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose suurettevõtte maksepoliitika muutuste mõju viivisarvete kulule AB Energia näitel,
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Ester Vahtre
(*juhendaja nimi*)

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta kolmandate isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ja teistest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

_____ (*allkiri*)

_____ (*kuupäev*)