

Luottoprosessin selkeyttäminen ja tarkentaminen

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Syksy 2016
Mirka Penttinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

PENTTINEN, MIRKA:

Luottoprosessin selkeyttäminen ja
tarkentaminen

Taloushallinnon opinnäytetyö, 51 sivua, 3 liitesivua

Syksy 2016

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena on yritys X:n luottoprosessin selkeyttäminen ja tarkentaminen. Yritys X on vuonna 1988 perustettu autoalan yritys, joka toimi tutkimuksen toimeksiantajana. Työn tavoitteena on selvittää millaisella case-yrityksen osastojen välisellä tehtävänjaolla saadaan minimoitua prosessin painottuminen jälkikäteen tapahtuvaan perintään. Saatujen tutkimustulosten perusteella laadittiin kirjallinen luottopolitiikka yritys X:lle.

Teoreettinen viitekehys rakentuu kahdesta osasta, joiden sisältö on lähtöisin aiheeseen liittyvistä kirjallisista sekä sähköisistä teoksista ja julkaisuista. Ensimmäinen osa käsittelee luotonhallintaa ja toisessa teorialuvussa perehdytään saatavien seurantaan sekä perintään. Nämä osat luovat perustan empirialle.

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tutkimus oli case- eli tapaustutkimus, jotta tutkittavaa organisaatiota pystyttiin tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimusaineistona käytettiin teemahaastattelua, joka suoritettiin toimeksiantajan tiloissa yksitellen yrityksen neljän eri osastovastaavan kanssa.

Opinnäytetyön tuloksena selvisi, että yrityksen luottoprosessi kaipaa täsmennystä. Tutkimustulosten ja niiden pohjalta laaditun tiiviin kirjallisen luottopolitiikkaehdotuksen myötä saatiin tarkennettua ja selkeytettyä kohdeorganisaation osastojen eri luotonhallinnallisia rooleja, tehtäviä ja vastualueita. Kirjallinen luottopolitiikka, joka on tarkoitettu kaikkien työntekijöiden ulottuville, yhdenmukaistaa yrityksen eri osastojen toimintaa tulevaisuudessa.

Asiasanat: luotonhallinta, luottopolitiikka, luottokelpoisuus, luottomyynti, luotonvalvonta

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

PENTTINEN, MIRKA:

The Clarification and Specification of the Credit Process

Bachelor's Thesis in Financial Management, 51 pages, 3 pages of appendices

Autumn 2016

ABSTRACT

This thesis aimed to clarify and define the credit process of Company X. Company X operates in the automobile industry and was founded in 1988. The objective was to examine departmental cooperation and responsibilities at Company X in order to minimize the need for post-collection. Based on the research results, a written credit policy was created for company X.

The theoretical framework of the thesis consists of two parts which are based on both written and electronic publications related to the topic. The first part addresses credit management while the second one focuses on monitoring and collecting receivables. Both parts of the theoretical section provide basis for the empirical section of the thesis.

To examine the case company as comprehensively as possible, the empirical section of the thesis presents a qualitative study conducted at the case company. The data was collected by theme interviews executed in the company's premises individually with four department managers.

The conclusion of this study is that the credit process of Company X needs clarification. Based on the research results, a compact credit policy suggestion was made. The policy helps specify and clarify the different credit management roles, functions and responsibilities of the case company's departments. Finally, in the future, a written credit policy, which is available for all employees, helps uniform the operation of the departments.

Keywords: credit management, credit policy, creditworthiness, credit sale, credit control

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimuskysymykset ja aiheen rajaus	2
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta	4
1.4	Opinnäytetyön rakenne	6
2	LUOTONHALLINTA	7
2.1	Luottopolitiikka ja sen tavoitteet	7
2.2	Luottoriskit ja niiden hallinta	8
2.3	Riskienhallinnan tasot ja avainmittarit	9
2.4	Luottokelpoisuuden arviointi ja luottopäätös	12
2.5	Sopimukset, sopimusehdot ja luottosopimuksen teko	14
2.6	Laskutus	16
2.6.1	Saatavan peruste	18
2.6.2	Laskujen ajoitus	18
2.6.3	Maksuehdot ja eräpäivä	19
3	SAATAVIEN SEURANTA JA PERINTÄ	22
3.1	Myyntireskontran hallinta luotonvalvonnan keinona	22
3.2	Perintä	23
3.2.1	Vapaaehtoinen perintä	24
3.2.2	Oikeudellinen perintä	26
4	CASE: AUTOALAN YRITYS X	28
4.1	Toimeksiantajan esittely	28
4.2	Tutkimuksen toteutus	29
4.3	Tutkimustulokset	30
4.3.1	Teema 1. Tavoitteet	30
4.3.2	Teema 2. Roolit	32
4.3.3	Teema 3. Työtehtävät ja vastualueet	33
4.3.4	Teema 4. Osastojen välinen yhteistyö	39
4.4	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	40
5	YHTEENVETO	44
	LÄHTEET	47

1 JOHDANTO

Nykyisessä luottoyhteiskunnassamme painottuvat luotonanto ja -otto, kun yhä useammin hankintojen rahoitus tapahtuu luotolla. Luottokaupan tavoitteena on paitsi kasvattaa liiketoimintaa, myös lisätä asiakkaiden ostomahdollisuuksia. Vähitellen luottoyhteiskuntaan siirtyminen on tuonut mukanaan myös haasteita, kun luotoista on tullut tulojen jatke yksittäisille kuluttajille ja puolestaan yrityksille se on mahdollistanut niin investointien kuin yritystoiminnan rahoittamisen. Lisäksi se on painottanut sopimuksenluku-taitoa, kun arjessa joudutaan enenevässä määrin hallitsemaan erinäisiä sopimuksia. (Niemi 2014, 1-2.)

Luottokauppaa tarkasteltaessa tuotollisesta näkökulmasta, on sen kautta nähtävissä myynnin lisääntyminen, mahdollinen vapaampi hinnoittelu sekä mahdollisuus saada korkoja. Toisaalta luottokaupassa on myös kulupuoli, jolla tarkoitetaan rahan pidentynyttä sidonnaisuusaikaa, sitoutuneen rahan vaihtoehtokustannuksia, luotonvalvonnan sekä perinnän järjestämistä ja järjestelmien ylläpitoa. (Leppiniemi 2009, 184.)

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Intrum Justitia Oy (2015a) ilmoitti maksutaparaportissaan, että vuonna 2015 suomalaisista yrityksistä lähes kolmannes uskoi luottoriskien kasvavan seuraavan vuoden aikana asiakkaiden johdosta. Raportin mukaan vuonna 2014 luottotappioiksi jouduttiin suomalaisten yritysten osalta kirjamaan 1,1 % heidän liikevaihdostaan, luottotappioprosentin ollessa 3,1 koko Euroopassa. Pelkkä saatavien päätyminen luottotappioksi ei aiheuta yritykselle hankaluuksia vaan myös maksuaikojen pitkittyminen, maksun kotiuttamisesta huolimatta, on suuri ongelma erityisesti pk-yrityksille. Raporttiin osallistuneista yrityksistä jopa 15 % pystyisi palkata uusia työntekijöitä, jolleivät maksuajat pidentyisi. Puolestaan Intrum Justitia Oy:n (2015b) tekemästä kuluttajien maksutaparaportista käy ilmi, että vain 45 %:lla suomalaisista löytyy säästöjä yllättävien menojen varalta. Näin ollen yli puolet suomalaisista joutuu turvautumaan lainaan esimerkiksi kodinkoneen hajotessa tai kun arki ei muuten suju suunnitelman mukaisesti.

Muun muassa edellä mainittujen havaintojen vuoksi yritysten on syytä panostaa luotonhallinnan eri vaiheisiin luottoriskien minimoimiseksi. Autoalan yritys X:llä, joka toimii tutkimuksen toimeksiantajana, on selkeä kuva luotonhallinnan, sen seurannan ja perinnän keskeisistä asioista, mutta eri osastojen roolit ja tehtävät luottopolitiikan hallinnassa halutaan tuoda paremmin esille. Tutkimuksen aihe sai alkunsa kesätöissä ja harjoittelussa tekemiäni havaintojen perusteella sekä kiinnostuksestani luotonhallintaa ja luottopolitiikkaa kohtaan. Lisäksi autokaupan toiminnasta saatava vähäinen julkinen tieto sekä luottomyyntin erilaisuus ja poikkeavuus verrattuna tavanomaisempiin luottomyyntiä harjoittaviin yrityksiin vaikuttivat aiheen valintaan.

Luotonhallintaan, -valvontaan ja perintätoimiin liittyviä opinnäytetöitä on tehty yrityksille paljon, mutta niiden tarkasteleminen yrityksen luottopolitiikan luomisen tai kehittämisen kannalta on ollut melko vähäistä. Tämä opinnäytetyö eroaa jo samankaltaisista töistä sen lähestymisnäkökulman vuoksi. Esimerkiksi Seinäjoen ammattikorkeakoulussa opinnäytetyönsä tehnyt Janica Riikonen (2014) kehitti kohdeyrityksen luottopolitiikkaa sekä perintäprosessia ja puolestaan Kai-Lasse Wallin (2012) Satakunnan ammattikorkeakoulusta keskittyi opinnäytetyössään autokaupan osamaksurahoitukseen juridillisesta näkökulmasta. Oma opinnäytetyötäni voisi osittain katsoa näiden kahden työn yhdistelmäksi, jossa yhdistyvät luotonhallinnan, -seurannan ja perinnän perusajatuksukset sekä niiden muovautuminen juuri autokaupan eri osastoille sopiviksi. Vastaavanlaisia opinnäytetöitä ei löytynyt.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimuskysymykset ja aiheen rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda prosessinomaisesti case-yrityksen tarpeisiin sopiva luottopolitiikka, jonka avulla saadaan minimoitua perinnälliset tehtävät. Yrityksen sisäiseksi sopimukseksi tarkoitetun luottopolitiikan tehtävänä on ohjata yrityksen toimintaa sekä havainnollistaa keskeisiä osastojen välisiä rooleja ja tehtäviä luottopolitiikan hallinnassa.

Opinnäytetyössä selvitetään luotonvalvonnan tarkoitusta, luottoriskien hallintaa, luottokelpoisuuden arviointia ja päätöksenteon kriteereitä sekä toimenpiteitä ja työnjakoa luottosuhteiden eri vaiheissa.

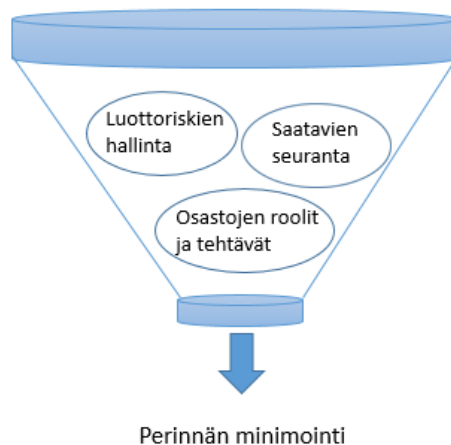
Tutkimuksen pääongelma on seuraava:

- Millaisella case-yrityksen osastojen välisellä tehtävänjaolla saadaan minimoitua prosessin painottuminen jälkikäteen tapahtuvaan perintään?

Alatutkimuskysymykset, joilla tutkimusongelmaan haetaan vastausta, ovat seuraavat:

- Miten luottoriskejä hallitaan?
- Miten saatavien seuranta tapahtuu?
- Mitkä ovat osastojen keskeiset roolit ja tehtävät luottopolitiikan hallinnassa?

Kuviossa 1 edellä oleva tutkimusongelma havainnollistetaan vielä kuvana.



KUVIO 1. Tutkimusongelman kuvaus

Opinnäytetyö rajataan kokonaisuuksiin, joiden avulla saadaan kuva kannattavasta luottotoimintaprosessista. Teoriaosuutta rajatessa on huomioitu, että empiriaosuuden case-yrityksenä toimii autokauppa. Sen vuoksi teoriaosuudesta saatavaa informaatiota pyritään vertaamaan yrityksen toimintaan. Koska työn tavoitteena on osaltaan perinnän minimointi, on itse

perintä jätetty tarkemman tarkastelun ulkopuolelle ja keskitytään siihen vain yhtenä osana luottotoimintaa.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta

Lähtökohta kvalitatiiviselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaus, jossa yksittäistä kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti löytäen ja paljastaen tosiasioita. Kvalitatiivinen tutkimus perustuu sanoihin ja lauseisiin, ei lukuihin tai tilastollisiin menetelmiin. Tiedonkeruussa laadulliselle tutkimukselle oleellista on suora kontakti tutkijan ja tutkittavan välillä. Kohdejoukkoa ei tule valita satunnaisotoksin, vaan tärkeää on tarkoituksenmukaisuus. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 157, 160; Kananen 2008, 24-25.)

Haastavin osa laadullisessa tutkimuksessa on tulkintojen tekeminen, sillä tutkijan pitää päästä tulkinnassaan teoreettiselle tasolle huolimatta siitä, että pohjalla on tutkittavien ihmisten esittämät ajatukset ja tulkinnat heille arkipäiväisistä asioista. Näitä tutkittavien omia tulkintoja nimitetään niin sanotuiksi ensimmäisen asteen tulkinnoiksi, joista tutkijan tehtäväksi jää esittää yleisemmällä tasolla toimivia tulkintoja teoriaa hyväksi käyttäen. (Tilastokeskus 2016.)

Teemahaastattelussa on kyse keskustelusta, jossa on ennalta päätetty tarkoitus. Tutkijan tehtävänä on paitsi esittää avoimia kysymyksiä myös ohjata keskustelua siten, että se pysyy tutkimusongelmassa. Teemahaastattelu sopii hyvin tiedonkeruumuodoksi, kun tutkittava asia on vielä tuntemattomampi ja tutkimusasetelmaa ei ole tarkoin määrätty. Tutkijan epäillessä omaa kykyä arvata kaikki mahdolliset vastaukset, teemahaastattelu luo mahdollisuuden täsmentäviin lisäkysymyksiin saatujen vastausten pohjalta. Verrattaessa moniin muihin tutkimustapoihin, tätä mahdollisuutta ei niistä löydy. Teemahaastattelu auttaa paitsi kysymyksiin vastaamisessa haastateltavan pystyessä sanomaan asia omin sanoin, se auttaa myös vastausten ymmärtämisessä. Teemahaastattelun etuna on lisäksi aineiston rakentuminen haastateltavan henkilön kokemuksen perusteella. Yh-

teen tai muutamaankin henkilöön kohdistettuna kyseinen metodi on parhaimmillaan ja soveltuu erityisen hyvin tapaus- eli case-tutkimukseen. (Routio 2016; Tilastokeskus 2016.)

Tutkittavan asian tuntemattomuudesta tai tutkimusasetelman tarkoin määrittelemättömyydestä huolimatta teemahaastattelun edellytyksenä on huolellinen aihepiiriin perehtyminen sekä haastateltavien tilanteen tunteminen. Toisin sanoen haastattelun kohdentaminen juuri oikeisiin teemoihin edellyttää tutkittavaan aiheeseen perehtymistä. Harkittujen teemojen lisäksi harkintaa tarvitaan myös haastateltavia valittaessa. Haastateltaviksi on löydettävä juuri ne henkilöt, joilta uskotaan saatavan parhaiten aineistoa tutkittaviin asioihin. (Kananen 2008, 73; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016.)

Tutkimuksen tärkeä osa on sen luotettavuuden ja pätevyyden arviointi. Tutkimusta tarkasteltaessa puhutaan usein sen reliabeliuudesta eli tulosten toistettavuudesta ja luotettavuudesta sekä validiudesta eli tutkimuksen pätevydestä. Toisin sanoen tutkimuksen reliabiliteettiin viitattaessa viitataan sen kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia, kun taas validiteetti ilmaisee tutkimusmenetelmän kykyä tutkia sitä, mitä sen avulla on ollut tarkoitus tutkia. Termit ovat saaneet erilaisia tulkintoja ja toiset kytkevät ne kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tärkeää on joka tapauksessa tarkastella tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä jollain tapaa, vaikka kyseisiä termejä ei haluttaisi käyttää kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Hyvä tapa on selostaa tarkasti tutkimuksen toteutusvaihe vaiheelta. Tärkeitä ovat esimerkiksi haastattelupaikka ja olosuhteet, haastatteluun käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, haastattelussa tulleet virhetulkinnat sekä luokittelujen perusteet. (Hirsijärvi ym 2008, 226-227.)

Opinnäytetyön teoriaosuuden aineisto pohjautuu niin kirjallisiin kuin sähköisiin teoksiin ja julkaisuihin. Syvällisemmän näkemyksen saamiseksi itse tutkimus tehdään kvalitatiivisena eli laadullisena tapaustutkimuksena, jossa tiedonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Teemahaastattelut suoritetaan case-yrityksen neljän eri osastovastaavan kanssa yksitellen.

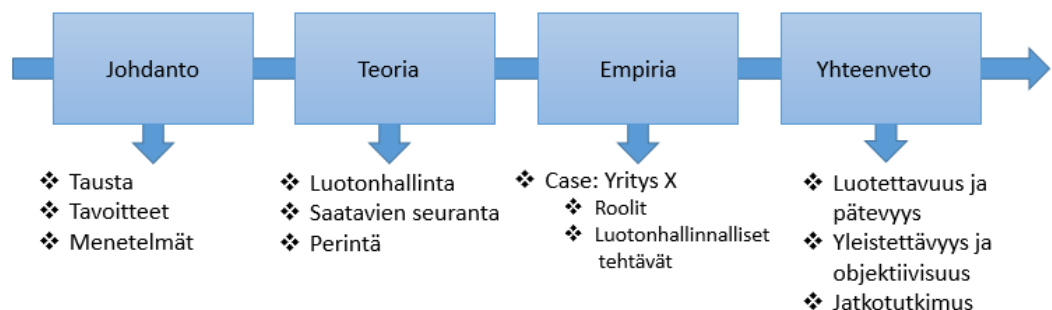
1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu johdannosta, teoriasta, empiriasta sekä yhteenvedosta. Johdannossa, joka on opinnäytetyön ensimmäinen luku, esitellään työn taustaa, tavoitteita, aiheen tutkimuskysymykset ja rajaus sekä aineiston hankinta, tutkimusmenetelmät sekä opinnäytetyön rakenne.

Toinen ja kolmas luku ovat opinnäytetyön teoriaosuutta, joissa käsitellään luotonhallintaa, saatavien seuranta ja perintää. Luvuissa tarkastellaan luottopolitiikkaa ja -myyntiä, luottoriskien hallintaa, sopimuksia ja sopimusehtoja sekä laskutusta. Loppupuolella kiinnitetään huomiota reskontran hallintaan ja perintään.

Työn empiriaosuus löytyy neljännestä luvusta. Luku alkaa toimeksiantajayrityksen esittelyllä, jota seuraa tutkimuksen suunnittelun ja toteutuksen esittely. Tämän jälkeen tarkastellaan case-yrityksen osastojen rooleja ja luotonhallinnallisia tehtäviä. Lopuksi tehdään johtopäätökset ja tuodaan ilmi kehitysehdotukset.

Luku viisi on yhteenvedo, joka päättää opinnäytetyön asiasisällön. Luku nimensä mukaisesti vetää yhteen opinnäytetyöstä seuranneet tärkeimmät huomiot, arvioi tutkimuksen luotettavuutta, pätevyyttä, yleistettävyyttä ja objektiivisuutta sekä esittää mahdollisen jatkotutkimuksen. Kyseistä luku seuraavat vielä lähteet ja liitteet. Alla oleva kuvio 2 havainnollistaa yksinkertaistettuna edellä kerrottua opinnäytetyön rakennetta.



KUVIO 2. Opinnäytetyön rakenne

2 LUOTONHALLINTA

Yrityksissä ei aina anneta tarpeeksi huomiota luotonantoon liittyville toiminnoille, vaan ne jätetään talousosaston harteille ja kauaksi erityisesti myynnistä. Yritys, joka haluaa tarkastella toimintaansa kokonaisvaltaisesti, on kiinnostunut myös luottoriskien hallinnan toteutuksesta. (Ijäs 2002, 23.) Intrum Justitia Oy (2016b) on listannut viisi vinkkiä, jolla yritys voi tehostaa luotonhallintaansa. Vinkeissä korostetaan johdonmukaista ja ajantasaista luottopolitiikkaa, luottoa uusien sekä olemassa olevien asiakkaiden maksukykyyn, ripeää muistutusta viivästyneistä maksuista, myynnin- ja talousosaston yhteistyötä luottotappioiden torjumiseksi sekä asiakasrakenteen tasapainotusta riskien ja kasvupotentiaalin perusteella.

2.1 Luottopolitiikka ja sen tavoitteet

Yrityksen luottopolitiikasta puhuttaessa tarkoitetaan sillä yrityksessä laadittua sisäistä vastuusopimusta, josta käy ilmi luotonvalvonnan tavoitteet, luottoriskien hallinta sekä osastojen roolit näiden luottoriskien hallinnassa (Ijäs 2002, 23). Hyvin kirjoitetussa luottopolitiikassa tulisi selkeästi olla ilmoitettuna tehtävät ja tavoitteet luotonantoon osallistuville osastoille, mutta erityisesti siitä tulisi käydä ilmi se, missä asemissa olevat työntekijät ovat vastuussa kriittisimmistä luottoon ja perintään liittyvistä tehtävistä (Bragg 2005, 12). Luottopolitiikka voidaan rajata käsittelemään vain toimenpiteitä ja työnjakoa luottosuhteen eri vaiheissa tai ottaa mukaan myös asiakkaiden luottokelpoisuuden arviointi ja päätöksenteon kriteerit. Päätöksenteosta ei kuitenkaan pitäisi tehdä liian kaavamaisista myyntimahdollisuuden toteutumisen vuoksi, joten asiakkaan luottokelpoisuuden arviointi ja päätöksenteon kriteerit on monesti suositeltavaa jättää pois. Oleellista luottopolitiikassa on vain määritellä kuka tai ketkä päätökset tekevät. (Ijäs 2002, 23.)

Mikäli kyseessä ei ole yhden miehen yritys, luottopolitiikka on hyvä laatia kirjallisena ja laittaa helposti kaikkien työntekijöiden saataville. Kirjallisen luottopolitiikan myötä mahdollistuu myös sovittujen asioiden eteenpäin vieminen selkeänä ja yhdenmukaisena. Olennaista ei niinkään ole kirjallisen

luottopolitiikan laajuus vaan sen sisältö. Tärkeintä on, että se sisältää keskeiset asiat yrityksen luotonannon kannalta ja kaikki työntekijät sitoutuvat niihin. Luottopolitiikka on tarkoitettu jokapäiväiseksi toimintatavaksi. (Ijäs 2002, 23-24, 44.)

Yrityksen luottopolitiikan sisältö tulee aina miettiä yritysکوhtaaisesti, sillä siihen vaikuttavat monet asiat. Sisältöön vaikuttavia tekijöitä on muun muassa asiakaskunta eli koostuuko asiakkaat yritysasiakkaista, yksityishenkilöistä vai molemmista, onko liiketoiminta tavarakauppaa vai palveluiden tarjontaa, kauppatapa, liiketoimintaan sovellettava lainsäädäntö, vakuuksien käyttö sekä alan kilpailutilanne. (Lindström 2014, 6.)

Luottopolitiikan sisällön ajantasaisuudesta on pidettävä huolta, jotta siitä on hyötyä myös tulevaisuudessa. Näin ollen epäkohtien ilmaantuessa ne on syytä kirjata ylös ja päivittää huomiot luottopolitiikan ajantasaisuutta tarkastaessa. Tällä keinoin saadaan estettyä luottopolitiikan irtautuminen liiketoiminnan tarpeista, eikä se menetä tarkoitustaan. (Ijäs 2002, 44-45.)

Dokumentoidusta ja ajantasaisesta luottopolitiikasta on monenlaista hyötyä ajatellen kannattavaa liiketoimintaa. Se paitsi yhtenäistää luottoproses- sia ja vähentää luottotappioita, se myös parantaa myyntisaamisten kierto- nopeutta ja luotonhallinnan kustannustehokkuutta. Lisäksi sen myötä hel- pottuu myös uusien työntekijöiden perehdyttäminen. (Visma 2016.)

2.2 Luottoriskit ja niiden hallinta

Luottoriskit on jaoteltavissa kaupallisiin ja poliittisiin riskeihin. Kaupallisesta riskistä puhuttaessa tarkoitetaan sillä ostajan kykyä selviytyä maksuvel- voitteistaan, kun taas poliittisella riskillä viitataan ostajan mahdollisiin va- luuttaongelmiin tai poliittisten tekijöiden aiheuttamien olosuhteiden synny- tämiin riskeihin. Vientikaupan sisältäessä näitä molempia riskejä, kotimaan luottokauppaan sisältyy vain kaupallista riskiä. (Talponen 2002, 14-15.)

Luottotappio, johon luottoriskit pahimmillaan johtaa, vaikuttavat myyntilu- kujen kautta yrityksen tulokseen laskevasti (Talponen 2002, 15). Varsin yleinen harhaluulo on, että luottotappioista aiheutuneet kustannukset ovat

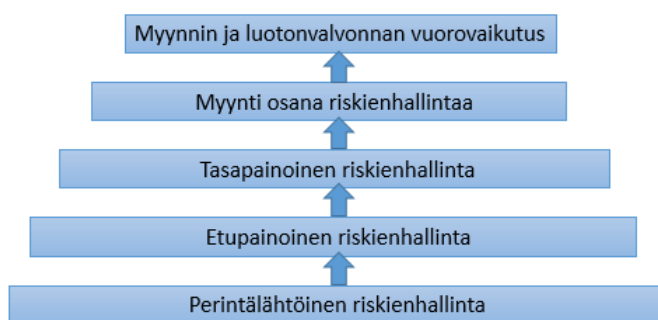
kuitattavissa uutta tavaraa myymällä tappion arvosta. Todellisuudessa asia ei kuitenkaan ole näin yksiselitteinen, sillä huomioon tulee ottaa liikevoitto. Katteen ollessa pieni, lisämyynnin tarve on suurempi luottotappion aiheuttaman kustannuksen paikkaamiseksi. Luottotappion kustannusten suuruuteen vaikuttaa niin ikään se, mitä yritys myy. Maksamattomista paikallispuheluista koostuva luottotappio ei esimerkiksi ole yhtä konkreettinen kuin maksamattomasta puhelimesta muodostuva luottotappio. (Ijäs 2002, 28-29.) Luottotappioiden määrää voidaan vähentää esimerkiksi takauksilla, pankkien ja rahoitusyhtiöiden instrumenteilla eli rahoitustuotteilla, luottovakuutuksella, lyhennetyillä maksuehdoilla, käteisalennuksilla, omistusoikeuden pidätyksellä, maksuohjelmilla sekä ennakkomaksuilla (Talponen 2002, 54-55).

Riskienhallinnassa ei ole kyse niinkään riskinoton välttämisestä vaan tietoisesta riskinotosta, riskinottohalusta ja sen seurausten hallinnasta. Normaaliin liiketoimintaan kuuluu myyntisaamisiin liittyvät luottoriskit, mutta niitä voidaan pyrkiä hallitsemaan erinäisin keinoin. Esimerkiksi asiakasvalintaan panostaminen ja jo olemassa olevien asiakkaiden taloudellisen tilanteen sekä maksukäyttäytymisen seuranta ovat toimivia keinoja luottoriskien hallinnassa. Lisäksi tehokas perintä toimii tärkeänä hallinnan keinona. Yritys voi niin katsoessaan päättää jopa siirtyä kokonaan käteiskauppaan. Tällaisia päätöksiä on syytä pohtia monelta eri kannalta, sillä luottoriskien hallinnassa käytetyt keinot voivat pienentää asiakaskuntaa. Luottoriskien hallinta parantaa yrityksen kannattavuutta ja ennakoitavuus on yritykselle aina edullisin vaihtoehto, joten luottoriskien hallinta on yritykselle ehdottoman tärkeä. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari & Talala 2014, 18, 33.)

2.3 Riskienhallinnan tasot ja avainmittarit

Ijäs (2002, 14-15) näkee yrityksiä riskinahallinnan kehityksen noudattavan useimmiten tietynlaista kaavaa, olipa kyseessä tavaraa ja/ tai palveluita myyvä yritys. Tätä kehitystä voidaan kuvata viidellä eri tasolla. Alin

taso lähtee pelkästä perinnästä ongelmatilanteissa ja päättyy lopulta kolmen muun tason eli etupainotteisen riskienhallinnan, tasapainoisen riskienhallinnan ja myynti osana riskienhallintaa -tasojen kautta riskienhallinnan tasoon, joka kattaa paitsi kaikki asiakassuhteen vaiheet myös henkilöstön tunnistaman vastuun riskinotosta ja myynnin otollisesta kehitymisestä. Kehityksen kesto tasolta toiselle on yrityskohtaista ja vain harva yritys näkee riskienhallinnan korkeimman tason. Nämä viisi riskienhallinnan tasoa on nähtävissä kuviossa 3.



KUVIO 3. Riskienhallinnan tasot (Ijäs 2002, 14.)

Perintälähtöiselle riskienhallinnalle ominaisia piirteitä ovat laskuun myyminen kaikille halukkaille, asiakkaan taloudellisen tilanteen selvittämättä jättäminen, luottovaarojen tiedostamattomuus, omaan tuuriin luottaminen sekä kokonaisuuden tarkasteleminen laskutuksen näkökulmasta. Onnistumista mitataan tässä tasossa laskujen suuruudella ja suurtenkin saatavien perinnän aloittamista hidastaa huoli asiakassuhteen vaarantumisesta. Ongelmia löytyy niin myyntireskontran hallinnassa sekä asiakkaiden valinnassa, heidän tunnistamisessa ja seurannassa. (Ijäs 2002, 16-17.)

Toiselta tasolta löytyy etupainoinen riskienhallinta, johon yritys siirtyy havaitessaan perintälähtöisen riskienhallinnan tuomat ongelmat. Näin ollen kiinnostutaan keitä ja millä ehdoilla luottoasiakkaiksi hyväksytään eli luottosuhteiden aloittamisesta tulee kontrolloitua arvioitaessa uusien asiakkaiden luottokelpoisuutta. Tämän menettelytavan seurauksena ainakin suuririskiset asiakkaat pystytään karsia laskutusasiakkaiden ulkopuolelle. Useat yritykset, joiden kauppahinnat ovat pieniä, ovat nähneet tämän tason riittävänä. Asiakkaiden uskotaan maksavan sovitusti ja mikäli näin ei käy,

käynnistetään perintä. Tilanne muuttuu huomattavasti, jos kauppasummat ovat suuria. Tällöin luottotappio voi olla yritykselle hyvin mittava ja vaikuttaa kaupan kannattavuuteen. (Ijäs 2002, 17-18.)

Tasapainoisessa riskienhallinnassa, joka löytyy kolmannelta tasolta, asiakkaiden luottokelpoisuus tarkastetaan sekä heidän taloudellista tilannetta seurataan koko asiakassuhteen ajan. Seuranta tapahtuu oman reskontran lisäksi luottoyhtiöiden valvontapalvelujen avulla. Tarkasteltavia tietoja, joita seurataan automaattisesti, voi olla esimerkiksi julkiset maksuhäiriöt, muutokset luottokelpoisuusluokituksessa sekä nimenmuutokset. (Ijäs 2002, 18-19.)

Toiseksi kehittyneimmällä riskinhallinnan tasolla eli myynti osana riskinhallintaa -portaalla myyjät ymmärtävät luottotappion syntyvän kaupanteon hetkellä ja kaupanteon loppuvan vasta rahojen näkyessä yrityksen tilillä. Enää myyjällekään tärkeintä ei ole maksimaalinen laskutus. Koska nyt myös myyjät tuntevat vastuuta luottoriskeistä, luottoriskien hallintaan osallistuvien määrä kasvaa huomattavasti. Kun kauppa ymmärretään kokonaisuutena eikä kauppojen tuomia tuloksia hukata luottotappioilla, saadaan luotua edellytykset maksimaaliselle kannattavuudelle. Myyjien sitoutuessa ja perehtyessä yrityksen riskinhallintaan, he tuottavat myös paljon tärkeää asiakasinformaatiota yrityksen käyttöön. (Ijäs 2002, 19-20.)

Korkeimmalta ja kehittyneimmältä tasolta löytyy myynnin ja luotonvalvonnan vuorovaikutus. Tällä tasolla myynti on sitoutunut luottoriskien hallintaan oman työnsä ohella ja vastaavasti yrityksen myyntitavoitteiden saavuttamista tuetaan luotonvalvonnalla. Tämän kaltaisella yhteistyöllä saadaan parannettua niin sanotuilla harmailla alueilla toimimista eli toimiessa yritysten kanssa, jotka ovat keskimääräistä heikommin menestyneitä. (Ijäs 2002, 20.)

Riskienhallinnassa toimivat myös avainmittarit, joita seuraamalla yrityksen on mahdollista nähdä luottoriskien hallinnan onnistuneisuus ja kehittämiskohteet. Riskienhallinnan avainmittareina toimivat luottotappioiden määrä,

myyntisaamisten kiertoaika ja erääntyneiden saatavien osuus kaikista saatavista. (Ijäs 2002, 25.)

2.4 Luottokelpoisuuden arviointi ja luottopäätös

Luottokelpoisuutta arvioidessa tärkeässä asemassa ovat kohteesta saatavilla olevat luottotiedot. Luottotietojen avulla pyritään selvittämään henkilön tai yrityksen todennäköisyys suoriutua velvoitteistaan myönnetyn ajan kuluessa. Yksiselitteistä ei kuitenkaan ole mitään tietoa ja toimenpiteitä luottokelpoisuutta arvioitaessa käytetään, vaan se on hyvin yrityskohtaista. Asiaan vaikuttaa myös se, onko kyseessä yritys vai yksityishenkilö. Luottotiedoilla ei tarkoiteta vain tietoa, joka on peräisin esimerkiksi luottoyhtiöistä vaan luottotietoina voivat toimia myös yrityksen menestyksestä kertova lehtiartikkeli tai liikkeillä oleva huhupuhe. Asiakkaasta tulee muodostaa kokonaiskuva yhdistelemällä erilaisia, mutta toisiinsa liittyviä informaatioita. (Ijäs 2002, 59-60; Lindström 2014, 15-16.)

Yrityksen kannattaa käyttää sisäistä sekä ulkoista informaatiota luottokelpoisuuden arvioinnissa. Yleensä luotonvalvonta ja myynti toimivat tärkeimpinä sisäisinä informaation lähteinä. Luotonvalvonnan kautta saadaan tietoa muun muassa asiakkaan maksukäyttäytymisestä, ostojen määrästä sekä reklamaatioista. Myynnin kautta voidaan saada tietoa esimerkiksi asiakkaan varaston tilanteesta, edustusmuutoksista ja uusista omistajista. (Ijäs 2002, 62-65.)

Ulkoista informaatiota voidaan kerätä esimerkiksi luottotietoyhtiöiltä ja Patentti- ja rekisterihallituksen sekä Verohallinnon yhteistyöllä tuottamasta yritystietojärjestelmästä eli YTJ:stä. Näiden kautta voidaan tarkastella yrityksen perustietoja, eri viranomaisrekistereissä olevia asemia, asiakkaan maksutapa- ja -häiriötietoja, vastuuhenkilöitä, osakkaita, tilinpäätöstietoja, tunnuslukuja sekä luottoluokitusta. (Ijäs 2002, 66-95.)

Kuluttajan ollessa luottokelpoisuuden arvioinnin kohteena, on luotonantajan jo pelkästään kuluttajalain vaatimuksesta arvioitava kuluttajan kyky suoriutua luottoa koskevista velvoitteista. Vuoden 2013 kesäkuusta lähtien

luottokelpoisuuden arviointi on pitänyt tehdä entistä tarkemmin myös määrältään pienemmissä luotoissa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014b.) Arvioitaessa kuluttajan luottokelpoisuutta, tarpeellisten toimenpiteiden laajuus riippuu luoton määrästä ja muista olosuhteista. Yleisesti ottaen olipa luoton määrä mikä hyvänsä, yrityksen tulee vähintään tarkastaa luotonhakijan mahdolliset maksuhäiriömerkinnät luottotietorekisteristä. Tällä pyritään paitsi edistämään vastuullista luotonantoa myös ehkäisemään ylivelkaantumista. (Lindström 2014, 14.)

Lainsäädännöllisistä syistä kuluttajista saatava tarpeellinen informaatio luottokelpoisuutta arvioitaessa on huomattavasti suppeampi kuin yrityksistä saatava tieto. Koska maksuhäiriötiedot ovat harvoja mahdollisia kuluttajista tutkittavia tietoja, maksuhäiriömerkintä johtaa usein ainoastaan käteiskaupan mahdollisuuteen, kun taas maksuhäiriömerkittömät hyväksytään laskutusasiakkaiksi. Näin yksiselitteisesti asiaa ei kuitenkaan tulisi nähdä, vaan huomiota pitäisi kiinnittää myös maksuhäiriömerkintöjen lukumäärään, laatuun sekä ikään. Kaupan suuruus vaikuttaa niin ikään siihen, kuinka paljon lisäselvityksiä on kannattavaa tehdä. (Ijäs 2002, 135-138.)

Kuluttajan maksuhäiriötietoja on mahdollista tiedustella vain yrityksen, yhteisön tai julkisen vallan toimesta. Myös näillä tahoilla tulee olla tarkoitus tiedon kysymiseen sekä käyttöön. Yksityishenkilön luottotietojen käyttö on sallittua lain mukaan silloin, kun kyseessä on luotonanto, luotonvalvonta tai muu vastaava tarkoitus. (Ijäs 2002, 140.) Luottotietolaista on nähtävissä tarkemmin, milloin yksityishenkilön luottotiedot voidaan tarkistaa ja mitä toimenpiteitä se vaatii. Henkilölle on aina ilmoitettava luottotietojen tarkastamisesta etukäteen. (Luottotietolaki 527/2007, 4:9§, 4:29§.)

Tarpeelliseksi katsottujen taustatietojen hankinnan jälkeen on luottopäätöksen aika. Luottosuhteen syntyä edeltävästä luottopäätöksestä selviää, ollaanko asiakkaan kanssa valmiita luottosuhteeseen ja millä ehdoilla se syntyy. Myönteinen luottopäätös perustuu perusteltuun luottoon asiakkaan kyvystä ja halusta maksaa velvoitteensa. (Lindström 2014, 7.)

Luottopäätösten tekeminen on tapahduttava aina luottopolitiikan mukaisesti ja riskien tiedostaminen on oltava näiden päätösten lähtökohtana. Onnistuneet luottopäätökset ovat yrityksen talouden kannalta hyvin tärkeitä, sillä ne toimivat olennaisena osana luottotappioiden ehkäisemisessä. Tulee muistaa, että luottopäätökset toimivat osana harkittujen riskien ottamista. (Lindström 2014, 7.) Tasapainoisessa riskienhallinnassa luottokelpoisuutta seurataan koko luottosuhteen ajan (Niemi 2014, 43).

Luottopäätöksen oleellisin sisältö tulee kirjata niin, että siitä saadaan selkeät vastaukset kysymyksiin: kenelle, mitä, kuinka paljon, kuinka pitkäksi aikaa, millä ehdoilla sekä millä vakuuksilla. Yksilöintitietojen lisäksi tärkeää on saatavan perusteen määrittely velan mahdollisen vapaaehtoisen tai oikeudellisen perinnän vuoksi. Varsinainen luottopäätös tehdään usein asiakasyrityksen täyttämään tilinavaushakemukseen. (Lindström 2014, 40-41.)

Myönteisen luottopäätöksen myötä keskeinen osa on määrittää kertaluoton määrä tai luottoraja luottosuhteen ollessa jatkuva. Näin saadaan osaltaan hallittua luottoriskejä, kun asiakkaan maksamattomien laskujen ja toimittamattomien myyntitilausten yhteismäärä ei saa ylittää luottorajaa tai vastaavasti kertaluoton määrää. (Halonen & Steiner 2009, 309; Lindström 2014, 41-42.) Luottorajaa määrittäessä on hyvä ottaa huomioon yrityksen oman näkemyksen lisäksi myös asiakkaan oma arvio laskutuskauden ostoista esimerkiksi tilinavaushakemuksessa. Luottorajan määrittämisestä ja sen muutoksista vastaavat henkilöt on hyvä merkitä luottopolitiikkaan. (Ijäs 2002, 124.)

2.5 Sopimukset, sopimusehdot ja luottosopimuksen teko

Toimenpiteisiin ennen saatavan syntymistä kuuluu myös sopimuksen tekeminen, jota säätelee oikeustoimilaki. Sopimus on mahdollista solmia sitovasti joko suullisesti tai kirjallisesti. (Lindström 2014, 66, 68.) Suositeltavaa on kaikesta huolimatta laatia sopimukset kirjallisena niin, että niistä käy ilmi luoton ehdot ja ehdoista poikkeamisen seuraukset. Tällainen kirjallinen molempien osapuolten kirjoittama luottosopimus myös lisää oikeus-

varmuutta sekä nopeuttaa ja helpottaa ratkaisuja mahdollisissa riitatilanteissa. (Leppiniemi 2009, 184.) Molempia sopimusosapuolia hyödyttävä sopimus, jossa riskit ja vastuut on osattu jakaa oikeassa suhteessa, pohjautuu huolellisesti suunniteltuun luottopolitiikkaan ja asiakkaan riittävään tuntemiseen (Kantelinen 2016).

Kauppaan sovelletaan eri lakeja riippuen siitä, onko ostaja kuluttaja vai elinkeinonharjoittaja ja kuka toimii myyjänä. Elinkeinonharjoittajan välittäessä hyödykkeitä kuluttajalle, sovelletaan kulutussuojalakeja. Sopimusehtoja laatiessa elinkeinonharjoittaja ei kuluttajasuojalain mukaan saa tarjota sopimusehtoja, jotka ovat kulutushyödykkeen hinnan ja muut seikat huomioon ottaen kuluttajalle kohtuuttomia. Kuluttajasuojalaki on pakottava, joten kuluttajan vahingoksi ja kuluttajasuojalain vastaiseksi katsotut sopimusehdot ovat mitättömiä. Toisin sanoen laki on säädetty suojaamaan heikompaa osapuolta. (Kuluttajasuojalaki 1978/38, 5:1-2§; Kuluttajaliitto 2016.)

Kauppalakeja sovelletaan puolestaan kahden elinkeinonharjoittajan väliseen tai kahden yksityishenkilön väliseen kauppaan. Toisin kuin kuluttajasuojalaki, kauppalaki on kokonaisuudessaan tahdonvaltaista. Tämä tarkoittaa sitä, että sopimuksen osapuolilla on mahdollisuus vapaasti sopia sopimuksen ehdoista. (Kuluttajaliitto 2016.)

Yritykset voivat myös käyttää yleisiä sopimusehtoja eli vakiosopimuksia. Tällaisille vakiosopimuksille tunnusomaista on niiden laadinta ennalta niin, että niitä voidaan myöhemmin käyttää myös muissa samankaltaisissa solmittavissa sopimuksissa. Vakioehdot kuluttajasopimuksissa ovat yleensä elinkeinonharjoittajan tai elinkeinonharjoittajien yhteenliittymien yksipuolisesti laatimia. (Peltonen & Määttä 2015, 258.)

Autokaupat käyttävät enimmäkseen yleisiä autokaupan tilaus- ja kauppasopimusehtoja autokauppoja tehdessä. Nämä yleiset sopimusehdot ovat Autoalan kuluttajaneuvottelulautakunnan eli AUNE:n hyväksymät sekä kuluttaja-asiamiehen tarkastamat ja niitä sovelletaan sekä uusiin että käytettyihin autoihin. (Autoalan Keskusliitto ry 2016; Autoliitto 2016.)

Ennen luottosopimuksen tekemistä luotonantajan sekä luotonvälittäjän on annettava tiedot luotonantajasta, tarjottavasta luotosta, luottokustannuksista ja luoton takaismaksusta, luototettavasta hyödykkeestä, sopimusrikkomuksen seuraamuksista sekä kuluttajalle kuuluvista oikeuksista lain nojalla. Nämä tiedot tulee antaa pysyvällä tavalla kuluttajalle ”Vakiomuotoiset eurooppalaiset kuluttajaluottotiedot” -lomakkeella. Tiedot on siten annettava henkilökohtaisesti joko kirjallisesti tai sähköisesti niin, että tiedot on mahdollista tallentaa sekä toisintaa muuttumattomina vastaanottajan toimesta. (Kuluttajansuojalaki 1978/38, 6;8§, 7;9§.)

Itse kuluttajaluottosopimus on niin ikään tehtävä pysyvällä tavalla ja kuluttajalle on annettava oma kappale sopimuksesta. Kuluttajasopimuksessa tulee mainita luottosopimuksen osapuolten sekä 9 §:ssä tarkoitettujen seikkojen tiedot, sopimuksen muut ehdot, edellytykset käyttää peruuttamisoikeutta sekä tiedot luottosopimuksen irtisanomisesta, muusta päättämisestä, oikeussuojakeinoista ja valvontaviranomaisesta. Valtioneuvoston asetuksella on säädetty tarkemmin sopimuksessa mainittavista tiedoista. (Kuluttajansuojalaki 1978/38, 7;17§.)

Kuluttajaluottosopimus on mahdollista peruuttaa kuluttajan toimesta 14 vuorokauden kuluessa sopimuksen tekemisestä. Mikäli kuluttaja saa sopimuksen vasta jälkikäteen, peruutusaika alkaa kuluttajan saatua sopimuksen. Luotonantajan on tärkeää huomata, että korvauksia peruuttamisesta voi vaatia vain silloin, kun peruuttamiskorvauksesta on kerrottu ennen sopimuksen tekoa ja siitä on maininta myös sopimusehdoissa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014c.)

2.6 Laskutus

Yrityksellä on oltava selvä kuva siitä, milloin laskutetaan, mitkä tiedot ovat laskussa tarpeen, mitkä ovat maksuehdot ja kuka myöntää lisämaksuajan asiakkaan sitä pyytäessä (Ijäs 2002, 38). Laskutusprosessi alkaa laskun laatimisesta ja päättyy vastaanottajan maksusuorituksen kohdistamiseen myyntireskontrassa ja kirjausten näkymiseen pääkirjanpidossa (Lahti & Salminen 2014, 78). Koska lasku ei kohdistu eräänntyneeseen saatavaan,

se ei kuulu perintälain soveltamisalaan kuuluvaan perintään eikä tällöin kyse ole saatavan perinnästä. Tärkeää on myös huomata, että lasku ei ole peruste saatavalle vaan siinä viitataan saatavan perusteisiin. Lasku toimii ilmoituskirjeenä sopimukseen perustuvasta saatavasta ja se on väline, joka helpottaa velallisen maksua. (Lindström 2014, 84, 141.)

Laskutusta tehdessä on otollista asettua maksajan asemaan ja miettiä, minkälaiset laskut ovat helpoimpia maksaa. Siinä missä hyvin ja huolellisesti tehdyt laskut maksetaan usein eräpäivään mennessä, epäselvät ja suurpiirteiset laskut ovat harvoin maksettuna eräpäivään mennessä erilaisten selvittelyjen takia. (Lindström 2014, 141.) Säännöksiä laskumerkinnoistä on löydettävissä muun muassa arvonlisäverolaista (Kosonen & Pekkanen 2010, 126). Alle on koottu luettelo, josta on nähtävillä Arvonlisäverolain säätämät (1501/1993, 22;209 e§) laskujen minimivaatimukset eli pakolliset laskumerkinnät. Kieli voi olla mikä tahansa, kunhan laskusta löytyy:

- laskun antamispäivä
- laskun yksilöivä juokseva tunniste
- myyjän arvonlisäverotunniste eli Y-tunnus
- ostajan arvonlisäverotunniste kyseen ollessa käännetystä verovelvollisuudesta ja yhteisömyynnistä
- myyjän sekä ostajan nimi ja osoite
- tavaroiden määrä ja laji sekä palvelujen laajuus ja laji
- tavaroiden toimituspäivä, palvelujen suorituspäivä tai ennakkomaksun maksupäivä
- veron peruste verokannoittain, yksikköhinta ilman veroa sekä hyvytykset ja alennukset, mikäli niitä ei ole huomioitu yksikkö hinnassa
- verokanta
- suoritettavan veron määrä
- verottomuuden tai käännetyn verovelvollisuuden peruste
- ostajan laatiessa laskunsa itse, merkintä "itselaskutus"
- tiedot uusista kuljetusvälineistä
- maininta käytettyjen tavaroiden ja taide-, antiikki- sekä keräilyesineiden tai matkatoimistojen marginaaliverotusmenettelystä

- merkintä verollisen sijoituskullan myynnistä
- yksiselitteinen viittaus aikaisempaan laskuun kyseen ollessa muutoslasku.

2.6.1 Saatavan peruste

Saatavan peruste syntyy useimmiten oikeustoimena, kuten sopimuksena tai kauppana. Esimerkki oikeustoimeen perustuvasta saatavan perusteista on kauppasopimus, jossa saatavan perusteen muodostavat kauppasopimus ja myyjän suoritus kyseisen sopimuksen pohjalta. (Lindström 2014 84.)

Laskun käsittelyyn, myyjän toimituksen sekä laskun oikeellisuuden tarkastamisen helpottamiseksi saatavan perusteiden riittävä yksilöinti on kannattavaa. Tärkeää on, että erittelyt toimitetuista tavaroista tai tehdyistä suoritteista vastaavat ostajan tilausta. Ostajan selvittäessä, onko tilattu tavara tai suorite saatu, oikeiden ja selvien termien käyttö korostuu. Kuten edellä on jo käynyt ilmi, saatavan perusteen määrittely on tärkeää myös mahdollisen tulevan perinnän vuoksi. (Lindström 2014, 41, 144.) Saatavan perusteeksi ei sovi esimerkiksi pelkkä maksukehotus tai perintäkirje (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014a).

2.6.2 Laskujen ajoitus

Laskutus on hyvin kriittinen toiminto yritykselle, sillä laskutusprosessissa olevilla viiveillä ja virheillä on suora yhteys yrityksen maksuvalmiuden heikentymiseen sekä koko toiminnan vaarantumiseen. Yrityksen laskutustavat näkyvät myös asiakkaille, jolloin laskutus on niin ikään osa imagoa ja yrityksen asiakaspalvelua. (Lahti & Salminen 2014, 78.) Nopea ja selkeä laskutus on osa hyvää yrityskuvaa ja ne kuvastavat hyvin hoidettuja toimintatapoja (Lindström 2014, 142).

Laskun toimittamiselle ei ole asetettu mitään määräaikaa, mutta tärkein taustalla oleva asia on, että lasku saavuttaa asiakkaan niin pian kuin mah-

dollista (Bragg 2005, 77; Verohallinto 2014). Lasku paitsi päivätään tavaran toimituspäiväksi, se myös lähetetään silloin. Tämä siksi, että ostajat laskevat usein maksuehdon kulumisen alkavaksi laskun päiväyksestä, vaikka maksuehdot olisi sovittu alkavaksi tavaran toimituspäivästä esimerkiksi tilisopimuksessa. (Lindström 2014, 142.)

Laskutusta on usein helppo viivytellä, sillä yleensä laskujen perään ei kysellä. Laskutus kerran viikossa tai joka toinen viikko eivät kuitenkaan kuulu yrityksen hyviin toimintatapoihin, vaan laskutus on suoritettava päivittäin. Hidas laskutusrytmi sitouttaa pääomaa saataviin aivan turhaan, jolloin sillä voi olla jopa tuhoisat vaikutukset yrityksen talouteen. Myöhään saapuvat laskut voivat olla myös työläitä laskun maksajalle ja niiden kohdistaminen tiettyihin ostoihin voi olla haasteellista. (Lindström 2014, 142.)

Lasku on myös mahdollista lähettää ennen tavaran tai palvelun toimitusta, mikäli se perustuu sopimukseen. Tällaisen sopimuksen myötä saatava ja oikeus sen laskuttamiseen on syntynyt. Tyypillisimpiä tapauksia tällaisista tilanteista ovat etukäteen maksettavaksi sovitut ennakot, jolloin ennakkomaksaja odottaa sopimuksen mukaista suoritusta tai tarvittaessa vaatii ennakon palauttamista. (Lindström 2014, 142-143.)

2.6.3 Maksuehdot ja eräpäivä

Maksuehdolla määritellään maksuajankohta eli eräpäivä (Suomen perintätoimisto Oy 2016a). Toisin sanoen maksuehto on aika, joka on varattu ostajalle saatavan maksamiseen. Koska yritystoiminnassa ollaan myyjän mutta myös ostajan roolissa, kannattavinta on sopia omat myyntiehdot lyhemmiksi kuin ostoehdot. Ostajan täytyy olla tietoinen maksuehdon sisällöstä jo ennen saatavan syntyä, ja ehdot on syytä sopia riittävän selkeästi. (Lindström 2014, 76.)

Käytettävät maksuehdot voivat vaihdella paljon eri toimialojen välillä, mutta yritysten välillä tapahtuvassa luotto- ja tilimyynnissä yleiset maksuehdot ovat 7-21 päivää netto palvelusuoritteen tai tavaran toimituksesta (Lindström 2014, 77). Kyseen ollessa kuluttajista, sovelletaan pääsääntöisesti

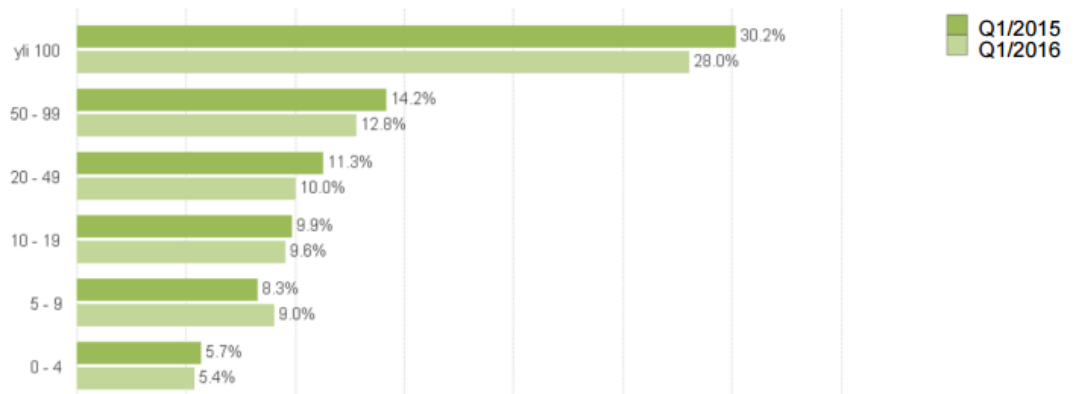
kuluttaja-asiamiehen linjausta eli 14 vuorokauden maksuehtoa (Suomen perintätoimisto Oy 2016a).

Pitkät maksuajat vaikuttavat paitsi kassaan sitoutuvan pääoman tarpeeseen, ne kasvattavat myös luottotappioriskiä ja lisäävät paineita tehokkaalle luotonvalvonnalle. Lisäksi tulee muistaa, että perintää ei voida suorittaa erääntymättömästä saatavasta. Pitkiä maksuaikoja olisi täten syytä käyttää tarvittaessa vain vanhojen, hyvien sekä suurten asiakkaiden kanssa. (Lindström 2014, 77.)

Vuoden 2015 toukokuun alusta muuttui laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista. Uuden lain tarkoituksena on rajata yritysten väliset maksuajat entisestä 60 päivästä 30 päivään. Pidemmät maksuajat ovat edelleen mahdollisia, mikäli niistä nimenomaisesti sovitaan. Suomen Yrittäjät ovat nähneet muutoksen hyvänä vedoten siihen, että ylipitkien maksuehtojen seurauksena pienyritykset ovat joutuneet taloudellisiin vaikeuksiin. (Lindorff 2015.) Lakimuutos ei ole kuitenkaan tuottanut toivottua tulosta, sillä Visman (2015) tekemän selvityksen mukaan yrityksen maksuajat ovat pidentyneet. Kun ennen lakimuutosta yli 30 päivän maksuehtojen osuus oli noin seitsemän prosenttia kaikista laskuista, vuoden 2015 loppupuolella luku oli noussut kahdeksaan prosenttiin. Maksuehdot ovat pidentyneet alle 18 päivästä hieman alle 19 päivään. (Penttinen 2015.)

Eräpäivä on laskussa yksinkertainen, mutta tärkeä asia. Eräpäivä kertoo sen, milloin laskun lähettäjä viimeistään odottaa maksusuoritusta. Laskun erääntymistä ei tule koskaan ilmoittaa vain maksuehdolla, esimerkiksi 14 päivän netto, sillä tuolloin ostaja saa määritellä maksuajankohtansa itse ja se puolestaan on useimmiten epäedullisempi vaihtoehto laskuttajalle. Täten eräpäivä ilmoitetaan myös maksuehdon mukaisena kalenteripäivänä. Esimerkiksi seuraavasti: maksuehto 14 päivää netto, eräpäivä 4.4.2016. (Lindström 2014, 145.) Viivästyskorkoa on oikeus periä erääntyneestä ja myöhästyneestä suorituksesta korkolain (633/1982) mukaisesti (Autoalan Keskusliitto 2016).

Intrum Justitian (2016c) Luottotietorekisterin tietojen perusteella yritysten maksukyky on kohentunut, jolloin niin ikään laskujen eräpäivistä voidaan olettaa pidettävän paremmin kiinni. Vuodesta 2015 maksuviiveet ovat vähentyneet yritysten osalta noin kolme prosenttia eli nyt noin kuudella prosentilla Suomen yrityksistä on havaittavissa maksuviiveitä.



KUVIO 4. Maksuviiveelliset yritykset henkilöstöluokittain. (Intrum Justitia 2016a.)

Maksuviiveet ovat riippuvaisia myös henkilöstön määrästä, kuten yllä oleva kuvio 4 osoittaa. Kuviossa on osuus kyseisen kokoluokan yrityksistä ja siitä on nähtävissä maksuviiveelliset yritykset henkilöstöluokittain.

3 SAATAVIEN SEURANTA JA PERINTÄ

Varmistaakseen luottotappioiden minimoinnin, yrityksen on panostettava maksamattomien laskujen rutiininomaiseen seurantaan ja perintään. On pidettävä mielessä, että luottotappio voi vaatia ison myynnin menetetyt katteen takaisin saamiseksi. Näin ollen sekä myyntireskontran hoito että perintä ovat hyvin tärkeitä seikkoja koko yrityksen taloushallinnossa. (Koivumäki & Lindfors 2012, 59.)

3.1 Myyntireskontran hallinta luotonvalvonnan keinona

Myyntireskontran päätyövaiheet on jaoteltavissa kolmeen osaan: suoritus-ten kohdistamiseen, avointen saamisten seurantaan ja mahdollisiin perintätoimiin. Suorituksia kohdistettaessa hyödynnetään usein viitenumerojärjestelmää. Asiakkaan maksaessa suorituksensa oikealla viitteellä, tapahtuma pystytään kohdistamaan myyntireskontraan käytännössä automaattisesti. Viitteen ollessa virheellinen tai maksetun summan poiketessa avoimesta laskusaatavasta, on tapahtuma käsiteltävä manuaalisesti. Usein myyntireskontrasovelluksiin on kuitenkin mahdollista laittaa toleranssi sallituksi maksueroksi, jolloin sen sisällä olevat maksuerot kuittaantuvat maksetuiksi automaattisesti. (Lahti & Salminen 2008, 90.)

Tehokas tapa vähentää maksu- ja viitenumerovirheitä on verkkolaskujen ja suoraveloitusten käyttö. Tällöin estetään paitsi inhimilliset näppäilyvirheet, myös manuaalisen kohdistuksen tuomat lisätyöt ja -kustannukset. Mikäli maksetun summan huomataan olevan liian suuri tai lasku on maksettu kahteen kertaan, asiakkaan kanssa tulee sopia liikamaksun palautuksesta tai yritykselle suotuisasta vaihtoehdosta käyttää ylittävä osa mahdollisten muiden saamisten kuittaamiseksi. (Lahti & Salminen 2008, 90; Koivumäki & Lindfors 2012, 71.)

Myyntireskontrassa olevista laskutustiedoista voidaan seurata, paljon yrityksellä on saatavia ja miten asiakkaille lähetetyt laskut on maksettu. Myyntireskontra on pidettävä aina ajan tasalla, jotta siitä voidaan jatkuvasti

tarkastella yrityksen myyntisaamisia. Keskeistä on valvoa, että myyntilaskut tulevat ajallaan maksetuiksi ja mikäli vastaan tulee erääntynyt myyntisaatava, siitä on hyvä lähettää maksumuistutus mahdollisimman pian. Jos laskua ei makseta karhukirjeistä huolimatta, seuraava vaihe on perintään ryhtyminen joko itse tai annettava tehtävä ulkopuoliselle perintätoimistolle. (Koivumäki & Lindfors 2012, 70.)

3.2 Perintä

Perintätoimet aloitetaan, kun velallisen luoton takaisinmaksu viivästyy (Niemi 2014, 148). Saatavan on oltava erääntynyt, jotta perintälakia voidaan soveltaa ja saatavaa voidaan alkaa periä. Perinnäksi katsotaan kaikki ne toimenpiteet kuten kirjeet ja puhelut, joilla velallinen tai muu maksuvelvollinen pyritään saada vapaaehtoisesti suorittamaan maksettavaksi erääntynyt velkojan saatava. (Pönkä & Willman 2005, 20-22; Fontinelle 2014.)

Näin ollen perintään kuuluvat esimerkiksi maksumuistutuksen tai -vaatimuksen lähettäminen, vapaaehtoinen velallisen kanssa tehty maksusopimus, maksuajan pidennys sekä puhelinperintä. Saatavaa voi periä velallinen itse tai se voidaan siirtää perintätoimiston tai muun toimeksisaajan tehtäväksi. (Niemi 2014, 148.) Mahdollista on myös hoitaa vain vapaaehtoinen perintä itse ja käyttää vasta oikeudelliseen perintään jouduttaessa perintäpalveluyritystä, asianajo- tai lakiasiantuimistoa. (Lindström 2014, 282.)

Toteutettiinpa perintä itse tai ulkopuolisin voimin, se maksaa aina. On katsottu, että useimmiten ulkopuolisen palveluyrityksen hyödyntäminen perinnässä on paitsi taloudellisesti myös perinnän asiantuntemuksen kannalta järkevää ja tarkoituksenmukaista. Kustannuksia vertailtaessa itse toteutetun ja ulkopuolisen yrityksen hoitaman perinnän välillä unohdetaan monesti useita omaan perintään liittyviä ja vertailun kannalta oleellisia kustannuksia. (Lindström 2014, 282.)

Perinnässä velkojaa velvoitetaan noudattamaan perintälain sisällään pitämiä hyvää perimistapaa koskevia oikeusohjeita. Hyvä perintätapa kuuluu niin kuluttaja- kuin yrityssaatavien perintään. Lähtökohtana on kaikkien osapuolten oikeusturvasta huolehtiminen parhaalla mahdollisella tavalla. Velkoja ei perittäessä saa antaa maksun laiminlyönnin seuraamuksia koskevia tietoja virheellisesti tai harhaanjohtavasti. Perintä ei myöskään saa aiheuttaa kohtuuttomia tai tarpeettomia kuluja velalliselle eikä velallisen yksityisyyden suojaa saa vaarantaa. Asiallisuus, tahdikkaus sekä velallisen yksityisyyden kunnioittaminen ovat avainasemassa. (Pönkä & Willman 2005, 37-38.)

Perintä on jaoteltavissa vapaaehtoiseen- eli kirjeperintään sekä oikeudelliseen perintään. Vapaaehtoisen perinnän selvittäessä velallisen maksuhallukkuutta ja ollessa yleensä velkojan ja velallisen välinen asia, oikeudellisessa perinnässä oikeudenkäymiskaari sääntelee oikeudenkäyntimenettelyä ja ulosottokaari puolestaan ulosottomenettelyssä tapahtuvaa pakkoperintää. Oikeudelliseen perintään lähdetään, jos vapaaehtoinen perintä ei tuota tavoiteltua tulosta. (Niemi 2014, 148; Suomen Perintätoimisto 2016c.)

3.2.1 Vapaaehtoinen perintä

Yhden huomautuskirjeen jälkeen on yleensä aika siirtyä vapaaehtoiseen perintään. Vapaaehtoinen perintä pyritään toteuttamaan nopeasti, taloudellisesti sekä tuottamalla velalliselle mahdollisimman vähän vahinkoa. Perintälakia sovelletaan niin huomautuskirjeisiin kuin varsinaiseen vapaaehtoiseen perintään, mutta näiden välillä oleva ero löytyy viestin sävystä ja toteuttamistavoista. Saatavia on syytä lähteä velkomaan yrityksiltä viimeistään 14 päivän kuluttua ja kuluttajilta puolestaan 30 päivän kuluttua eräpäivästä. (Lindström 2014, 220, 271.)

Perintäkirjettä pidetään käytetyimpänä perinnän käynnistäjänä ja se on myös edullisin tapa saatavan kotiutukseen. Lähetetystä kirjekuoresta ei ulkopuolisesti saa käydä ilmi, että kyseessä on perintää koskeva asia, sillä se loukkaa velallisen yksityisyyden suojaa ja siinä rikotaan perintälain

säännöksiä. Sisällöllisesti itse perintäkirjeessä saatavan perusteeseen tulee aina viitata selvästi, koska sitä tarvitaan oikeudelliseen perintään mahdollisesti siirryttäessä. Kirjeessä on oltava myös selostus velkojan seuraavista toimenpiteistä siltä varalta, että saatavaa ei makseta perintäkirjeestä huolimatta. Tieto toimii paitsi asiallisena informaationa, se toimii myös tehostavana uhkana perinnälle. Lakiin ja hyviin tapoihin perustuvat uhat ovat myös syytä toteuttaa suoritusten puuttuessa, jotta velkojan uskottavuus säilyy. Parhaiten perintäkirje tehoaa ensi kertaa maksuvaikeuksissa oleviin velallisiin. (Lindström 2014, 271-273.)

Perintäkirjeen lisäksi perintää voidaan harjoittaa myös faksin, puhelimen tai sähköpostin välityksellä. Myös henkilökohtaista perintää ja yksityisoikeudellista trattaa on mahdollista käyttää perinnän keinona. (Lindström 2014, 274-278.) Tratta on yrityssaataviin kohdistuva julkisuushakuinen maksuvaatimus, jonka velkoja kohdistaa velalliseen. Siinä yritysvelallista vaaditaan julkisella protestilla uhaten maksamaan määräajassa saatava viivästys- sekä perintäkulut huomioon ottaen. Toisin sanoen uhkaus perustuu seuraukseen, jossa yrityksen hitaasta maksukäyttäytymisestä tulee nopeasti julkinen tieto. Tratan maksamatta jättämisestä seuraa tiedon vieminen luottotietoyhtiölle protestointia varten. Trattaprotesti voi olla hiljainen tai julkinen riippuen siitä, halutaanko protesti merkitä vain luottotietoyhtiön luottotietokantaan vai halutaanko se julkaistavaksi esimerkiksi Kauppalehdessä ja Taloussanomissa. Saatavan ollessa pieni, tratan käyttö sopii parhaiten velallisiin, joilla ei ole juurikaan maksuhäiriömerkintöjä. (Niemi 2014, 168.)

Eri perintäkeinoja kannattaa käyttää harkitusti ja keinoa valittaessa on syytä ottaa selville kyseiselle perintätavalle ominaiset piirteet sekä toimintaperiaatteet. Toinen perintäkeino sopii toiselle paremmin kuin toiselle ja huomioon tulee ottaa myös, onko kyseessä yrityssaatava vai kuluttajasaatava. (Lindström 2014, 278-279.)

3.2.2 Oikeudellinen perintä

Usein jopa huomattavia lisäkustannuksia aiheuttava oikeudellinen perintä aiheuttaa hankaluuksia molemmille velkasuhteen osapuolille. Velallisen näkökulmasta tilanne on erityisesti kaikkein hankalin, joten tärkeää on, että velallisella on ollut mahdollisuus vapaaehtoiseen saatavan suoritukseen tai tyydyttää velkojaa muulla tavoin. (Pönkä & Willman 2005, 66-67.) Oikeudellisen perinnän ensisijaisena tavoitteena on velan maksaminen sekä maksusopimuksen tekeminen ja toissijaisena oikeuden päätöksen hankkiminen (Lindström 2014, 291). Oikeudellisen perinnän pakottavuus ja mahdollisesta tuomiosta aiheutuva maksuhäiriömerkintä ovat oikeudellisen perinnän tehokkuuden perusta (Suomen Perintätoimisto 2016b).

Oikeudellinen perintä, johon on mahdollista siirtyä vapaaehtoisen perinnän jälkeen, on jaoteltavissa kahteen vaiheeseen: oikeudenkäyntiin ja ulosottoon. Velasta saadaan ulosottokelpoinen ulosottoperuste oikeudenkäynnin tuloksena saadun tuomion avulla. Tällöin velkojan pyynnöstä ulosottomies voi ulosmitata velkasumman joko velallisen palkasta, eläkkeestä tai omaisuudesta. Julkisoikeudelliset saatavat ovat poikkeus, sillä ne ovat suoraan ulosmitattavissa ilman erillistä tuomioistuimen päätöstä. (Niemi 2014, 148, 172.)

Oikeudellinen perintä tulee käynnistää vasta huolellisen harkinnan jälkeen. Velkojan tutkimalla velallisen aikaisempaa maksukäyttäytymistä, se voi saada tietoja velallisen osalta tuloksellisesta perintätavasta. Lisäksi on huomattava, että luottotietoja välittävien yritysten tiedoissa ei ole tietoa kaikista velallisen maksuhäiriöistä. Tämä johtuu siitä, että luottotietoja välittävien yritysten rekistereihin ei tehdä merkintöjä käräjäoikeuden vahvistamista sovintoista. Näin ollen ainoan varman tiedon velallisen maksukykyistä voi saada velallisen asioita hoitavalta ulosottomieheltä. Epäonnistumisen riski oikeudellisessa perinnässä kasvaa, mikäli todellista velkaantumistilannetta ei tiedetä ja saatava siirretään oikeudelliseen perintään. (Lindström 2014, 292.)

Toinen asia oikeudellista perintää käynnistettäessä on perinnän kustannusten arviointi suhteessa perittävän saatavan määrään. Mikäli saatava on pieni eikä velallisen varallisuutta tiedetä varmaksi tai perinnän kustannukset uhkaavat kohota saatavan pääoman suuruiseksi, oikeudellista perintää ei ole järkevää toteuttaa lainkaan. Kuluriskit oikeudellisessa perinnässä kuuluvat aina viimekädessä velkojalle, vaikka velallinen vastaa niistä pääsääntöisesti. Täten velallisen osoittautuessa varattomaksi perinnän päätyttyä, perintäkustannukset jäävät velkojan maksettavaksi. (Lindström 2014, 294.)

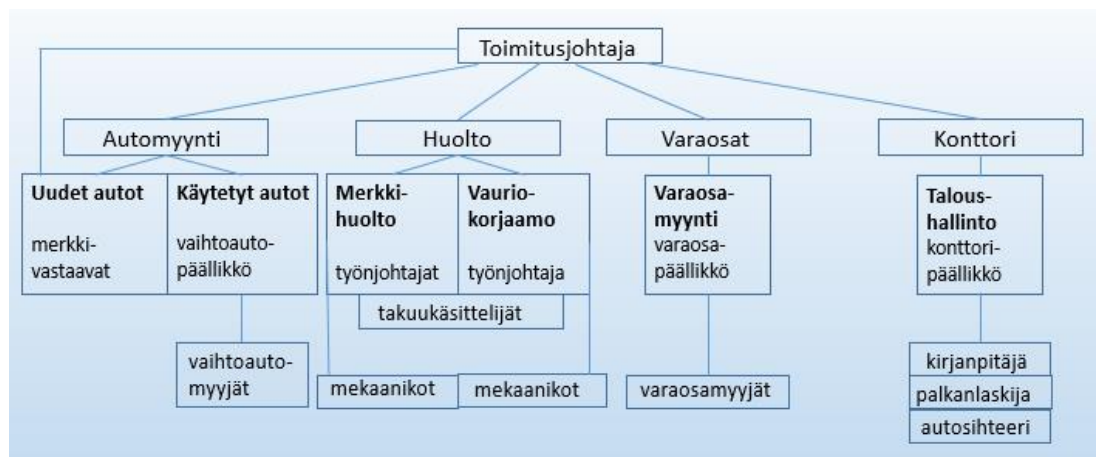
Jälkiperinnän avulla on mahdollista periä vielä velkaa, jota velkoja ei ole saanut velalliselta vapaaehtoisin toimin tai ulosottoperintä on vastaavasti päättynyt varattomuusmerkintään. Ennen kuin velka vanhentuu, velkoja voi kokeilla periä velkaa uudelleen lähettämällä sen ulosottoon perittäväksi. Jos velallisen talous on parantunut ja sen myötä ulosmitattavaa omaisuutta tai tuloja on kertynyt, ulosmittaustoimien kohdistaminen velallisen velan maksamiseen voidaan suorittaa. (Niemi 2014, 161.)

4 CASE: AUTOALAN YRITYS X

Tämä luku käsittelee työn empiriaosuutta siten, että ensimmäiseksi esitellään tutkimuksen toimeksiantaja, jonka jälkeen tulee tutkimuksen suunnittelu ja toteutus sekä osastojen tutkimustulokset teemajaon mukaisesti. Lopuksi käsitellään johtopäätökset ja kehitysehdotukset.

4.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on vuonna 1988 perustettu autoalan yritys X, joka on Lahden ainoa yksityisomistuksessa oleva uusien autoja myyvä liike. Yritys X:llä on myös ollut toinen liike Porvoossa vuodesta 2006 lähtien, mutta se jää tutkimuksen ulkopuolelle. Näin ollen tästä eteenpäin yritys X:stä puhuttaessa tarkoitetaan sillä vain Lahden liikettä ja siellä tapahtuvaa toimintaa. Yritys X myy sekä uusia että käytettyjä autoja, mutta myös huolto- ja korikorjaamopalveluita sekä varaosia yksityis- ja yritysasiakkaille. Yritys työllistää tällä hetkellä 43 henkilöä, joista 7 kuuluu automyyntiin, 29 korjaamotoimintaan, 4 varaosamyntiin ja 3 konttoriin. (Toimitusjohtaja 2016.) Kuviossa 5 on kuvattu yritys X:n organisaatorakenne.



KUVIO 5. Organisaatorakenne

Automyynnin puolella uusien autojen myynnistä vastaavat edustettujen autojen merkkimyyjiä toimitusjohtajan alaisuudessa, kun taas vaihtoau-

toista vastaavat vaihtoautomyyjät toimivat vaihtoautopäällikön alaisuudessa. Autokaupan lisäpalvelut hoituvat niin ikään yritys X:n kautta. (Toimitusjohtaja 2016.)

Merkkihuollosta sekä vauriokorjaamosta vastaa korjaamopäällikkö. Merkkikorjaamossa hoidetaan yritys X:n edustamien merkkien määräaikaishuollot sekä mahdolliset korjaukset. Koska korjaamalla huolletaan ja korjataan tarvittaessa myös vaihtoautoja, korjaamalla työskentelee niin ikään monimerkkimekaanikkoja. Vauriokorjaamossa puolestaan hoidetaan vahinkotapauksissa sattuneet peltivauriot ja kolarikorjaukset. Merkkihuollon ja -korjaamon takuuasiat hoituvat takuukäsittelijöiden toimesta yhdessä maahantuojien kanssa. (Toimitusjohtaja 2016.)

Varaosamyynnistä vastaa varaosapäällikkö, jonka alaisuudessa varaosamyyjät työskentelevät. Varaosamyynnin suurin asiakas on oma korjaamo, jonka kautta varaosista menee yli 80 %. Tällöin tiskimyynti on alle 20 %:a. Kysytyimmät huolto- ja varaosat löytyvät joko jälleenmyyjän tai maahantuojan varastosta. Mikäli tarvittavaa osaa ei löydy Suomesta, tuotteet ovat saatavissa Euroopan keskusvarastosta noin viikon toimitusajalla. Varaosapuolen tuotteita ja palveluja ovat yritys X:n edustamien merkkien alkuperäiset varaosat, tarvikkeet, lisävarusteet sekä renkaat ja vanteet. Lisäksi Yritys X tarjoaa asiakkailleen rengashotellipalvelun. (Toimitusjohtaja 2016.)

Konttorissa yritys X:n taloushallinnosta vastaa kokonaisvaltaisesti konttoripäällikkö sekä hänen alaisuudessaan toimivat kirjanpitäjä, palkanlaskija ja autosihteri. Omien töiden ohella heidän yhteisenä vastuunaan on hoitaa myös kassapalvelut ja puhelinkeskus. (Toimitusjohtaja 2016.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Teemahaastattelu toteutettiin toimeksiantajan tiloissa liitteestä 1 löytyvän teemahaastattelurungon mukaisesti vuoden 2016 heinä- ja syyskuun aikana yksitellen case-yrityksen neljälle eri osastovastaavalle. Jokainen kes-

toltaan noin 30 minuuttia kestävä haastattelu äänitettiin ja myöhemmin litteroitiin. Ensin haastattelu litteroitiin puhekielen mukaisesti ja tämän jälkeen vastaukset kirjoitettiin tiivistettynä uudelleen yleiskielelle. Osastokohdaiset vastaukset koottiin teemoittain, jota seurasi tutkimustulosten kirjaus sekä johtopäätökset. Oikeellisuuden varmistamiseksi tutkimustulokset annettiin haastateltaville luettavaksi.

Haastateltaviksi henkilöiksi valittiin jokaisen osaston eli automyyntin, huollon, varaosien sekä konttorin vastaavat. Täten haastateltavina toimivat toimitusjohtaja, korjaamopäällikkö, varaosapäällikkö ja konttoripäällikkö.

Haastatteluista ilmoitettiin haastateltaville työharjoitteluni aikana, jonka jälkeen sovittiin tarkemmat haastatteluajat.

4.3 Tutkimustulokset

Opinnäytetyön tutkimustulokset perustuvat luotonhallinnalliseen näkökulmaan ja ne jaotellaan teemahaastattelussa käytyjen teemojen mukaisesti. Ensimmäisessä teemassa käsitellään osastojen tavoitteita luotonhallinnan edistämiseksi ja niiden saavutuksia. Toinen teema tuo esille osastojen roolit ja kolmas teema osastojen työtehtävät sekä vastuualueet luotonhallinnassa. Viimeinen teema tarkastelee osastojen välistä yhteistyötä. Teemojen sisältö keskittyy opinnäytetyön alatutkimuskysymyksiin sekä teoriaosuudessa ilmi käyneisiin asioihin.

4.3.1 Teema 1. Tavoitteet

Automyyntistä vastaavan toimitusjohtajan mukaan pääasiallisena luotonhallinnallisena tavoitteena kyseisellä osastolla on huolehtia siitä, että luottoa myönnettäessä asiakkaasta saadaan oikeat ja riittävät tiedot. Auton rahoituksen tapahtuessa rahoitusyhtiön kautta, automyyntin tehtävänä on antaa oikeat ja riittävät tiedot rahoitusyhtiölle, joka tekee asiakkaan taustatietojen tarkistuksen ja rahoituspäätöksen. Asiakkaan tietojen tarkistus ja oikeellisuus on tärkeä osa myös omarahoitteisissa osamaksukaupassa, sillä tietojen avulla voidaan tarkastaa luotonannon kannattavuus. Tavoite saavutetaan toimitusjohtajan mielestä hyvin, sillä kontrolli on päälliköllä ja

rahoitusyhtiöltä tulee tarvittava palaute. Jos jotain kehitettävää tulee, automyynti saa tästä tiedon nopeasti ja huomioituja asioita pystytään kehittämään välittömästi.

Korjaamopäällikkö puolestaan kertoi, että hänen osastonsa tavoite on laskuttaa kaikki tehdyt työt, jotka heillä on oikeus laskuttaa. Tavoitteisiin päästään korjaamopäällikön mukaan melko hyvin, mutta takuutöiden laskuttamisessa on toisinaan haasteita, mikäli ennen työn aloittamista maksaja ei ole selvillä. Tällaisten töiden laskutus vaatii korjaamopäällikön mukaan entistä täsmällisempää hoitamista.

Varaosamyynnin tavoitteeksi varaosapäällikkö kertoi luottotappioiden välttämisen. Varaosapäällikön mielestä merkittävää on, ettei osasto myy laskulle vain kasvattaakseen myyntilukuja vaan tärkeää on varmistua myös luotolle myytävän asiakkaan luottotiedoista. Tavoite tunnetaan helposti saavutettavaksi, sillä asiakas maksaa ostoksensa heti tiskillä tai laskutusasiakkaaksi halutessaan asiakkaan tulee täyttää tilinavauslomake. Koska tilinavauslomake annetaan edelleen konttorin käsiteltäväksi, varaosapuoli saa siirrettyä päätäntävällän itseltään pois.

Se pitää jokaisen ymmärtää, ettei ole kenenkään etu, jos me myydään luottotappioksi (Varaosapäällikkö 2016).

Konttorin puolella tavoite on konttoripäällikön mukaan saada muut osastot toimimaan sovittujen ohjeiden mukaisesti eikä omien ratkaisujen kautta. Tällä toimintatavalla konttori saa luottoasiakkaat ohjeiden mukaisesti eri osastoilta esimerkiksi luottotietojen tarkistusta varten. Tavoitetta ei konttoripäällikön mukaan aina kuitenkaan saavuteta toisinaan tapahtuvien osastojen työntekijöiden omien ratkaisujen vuoksi.

Tavoite on tärkeä, koska meidän ei voida tehdä enää siinä kohtaa mitään, kun meille tulee laskutussaatura esille (Konttoripäällikkö 2016).

4.3.2 Teema 2. Roolit

Roolit luotonhallinnallisesta näkökulmasta määräytyvät toimitusjohtajan mukaan automyynnin puolella osittain sen mukaan, onko rahoitusyhtiö auton rahoituksessa mukana vai ei. Rahoitusyhtiön ollessa auton rahoittajana, automyynnin rooli on olla vastuullinen tietojen luovuttaja sekä toimia rahoitusyhtiön määrittelemien vaatimusten ja ohjeiden mukaisesti. Mikäli rahoitus tapahtuu omarahoitteisena osamaksukauppana, automyynnille tulee rooleja huomattavasti lisää. Tällaisia omalla riskillä rahoitettuja kauppvoja tehdään vain muutama vuodessa, mutta silloin osasto on myös luottoriskien tunnistaja, vastuullinen luotonantaja sekä sisäisen informaation lähde.

Harvemmin tehdään omaan piikkiin rahoituksia, että kyllä ne hyvin pitkälti menee rahoitusyhtiön kautta ja roolit sen mukaan (Toimitusjohtaja 2016).

Korjaamopäällikkö näkee osastonsa toimivan osittain luottoriskien tunnistajan, vastuullisen luotonantajan sekä sisäisen informaation lähteen rooleissa. Roolit näkyvät korjaamopäällikön mukaan siinä, että pääsääntöisesti autoa ei luovuteta yksityisasiakkaalle ennen kuin lasku on maksettu, laskutusasiakkaat valitaan yleensä korjaamo- tai konttoripäällikön päätöksellä sekä maksukyvyttömistä asiakkaista puhutaan yrityksen sisällä.

Varaosapäällikkö ei varsinaisesti näe omaa osastoaan luottoriskien tunnistajana tai vastuullisena luotonantajana, sillä lopullisen päätöksen laskutusasiakkaista tekee aina konttoripäällikkö tai toimitusjohtaja. Sisäisen informaation välittäjänä osasto toimii sitä vastoin vahvasti ja tietoa esimerkiksi maksuongelmallisten asiakkaiden ongelmista välitetään eri osastojen kesken. Toisin sanoen varaosamyynnin roolina luotonhallinnallisesta näkökulmasta on toimia tietojen välittäjänä asiakkaiden ja konttorin välillä sekä olla sisäisen informaation lähde.

Konttoripäällikkö kertoo konttorin toimivan luottoriskien tunnistajana, vastuullisena luotonantajana sekä sisäisen informaation lähteenä. Muilta osastoilta tulevien asiakkaiden taustat tarkastetaan, luottoriskit arvioidaan

ja lopulta tehdään luottopäätös. Saaduista tiedoista sekä esimerkiksi asiakkaiden maksukäyttäytymisestä kerrotaan eteenpäin tarvittaville henkilöille. Perintää harjoittaessa konttori toimii myös oikeusturvan huolehtijana, jossa kaikki osapuolet otetaan huomioon.

4.3.3 Teema 3. Työtehtävät ja vastualueet

Automyynnin työtehtävät ja vastualueet luotonhallinnallisesta näkökulmasta riippuvat niin ikään siitä, toimiiko rahoitusyhtiö auton rahoittajana vai yritys itse. Mikäli rahoitusyhtiö yritetään saada auton rahoittajaksi, automyynnin tehtävä on yhdessä asiakkaan kanssa tehdä rahoitussopimus ja lähettää se asiakkaan allekirjoituksella varustettuna edelleen rahoitusyhtiön hyväksyttäväksi. Jos rahoitusyhtiö hyväksyy heille lähetetyn rahoitussopimuksen, kaikki vastuu siirtyy välittömästi automyynniltä rahoitusyhtiölle. Näin ollen tarpeen vaatiessa rahoitusyhtiö vastaa myös esimerkiksi perinnästä, tilityksestä ja auton poishauasta.

Yrityksen rahoittaessa myytävä auto omarahoitteisena osamaksukauppana, työtehtävät ja vastualueet lisääntyvät. Asiakkaat ovat useimmiten tällaisissa kaupoissa yrityksen vanhoja asiakkaita, joilla on luottotiedoissa vanhoja merkintöjä eikä rahoitusyhtiö siten suostu rahoittamaan autoa. Koska yritys tuntee asiakkaansa ja hänen maksukäyttäytymisensä, he voivat ottaa riskin ja suostua omarahoitteiseen osamaksukauppaan. Uusista asiakkaista kuin myös luottokelpoisuuden arvioinnista ja päätöksenteosta päättää toimitusjohtaja itse tai useimmiten yhdessä konttoripäällikön kanssa. Tällaisissa tapauksissa huomioidaan myös riittävän suuri käsirahan osuus mahdollista auton poisottoa ja takaisinostoa varten.

Ennen luottosopimusta yritys täyttää asiakkaan kanssa AutoMaster -toiminnanohjausjärjestelmässä Vakiomuotoiset eurooppalaiset kuluttajaluottotiedot -lomaketta vastaavan lomakkeen, josta asiakas näkee tarjotut kuluttajasuojalain mukaiset rahoitusehdot. Itse luottosopimusta tehdessä yrityksellä on toimitusjohtajan mukaan käytössään yleiset autokaupan tilaus- ja kauppasopimusehdot.

Autokaupan puolella ei pääsääntöisesti myydä laskulle vaan vaihtoehtoina toimii joko käteislasku tai osamaksu. Poikkeuksena ovat jotkut isot yritykset, joille on laskutusikäytäntö. Tällöin lasku lähetetään samana päivänä kuin auto on luovutettu. Maksuehdot ovat joko seitsemän tai 14 päivän netto. Autojen hyvityslaskut ovat hyvin harvinaisia, mutta mahdollisia virheellisen auton sattuessa kohdalle. Tällaisia tulee toimitusjohtajan mukaan yksi tai kaksi vuodessa.

Merkittävin tapa saada vähennettyä luottotappioita automyynnin puolella on toimitusjohtajan mukaan käyttää pankkien ja rahoitusyhtiöiden tarjoamia instrumentteja. Mikäli omarahoitteiseen osamaksukauppaan kaikesta huolimatta päädytään, luottotappioiden riskiä on mahdollista pienentää muun muassa ottamalla toinen omistaja vastuunkantajaksi. Tällöin auto ostetaan kahden henkilön nimiin ja henkilöistä molemmat ovat yhteisvastuullisia velasta. Turvaa tuo myös osamaksukaupoissa aina mukana oleva omistusoikeudenpidätys. Tällöin autoliike tai rahoitusyhtiö on omistajana niin kauan kuin auto on maksettu kokonaisuudessaan.

Korjaamopäällikön mukaan huollon puolella uusista asiakasvalinnoista päättää joko korjaamopäällikkö itse tai usein yhdessä konttoripäällikön kanssa, kun työnjohtaja on ensin ilmoittanut asiakkaan halusta päästä laskutusasiakkaaksi. Laskutusasiakkaiksi pääsevät pääsääntöisesti vain yritysasiakkaat, jolloin yksityisasiakkaiden on maksettava laskunsa heti kassalle autoa lunastaessaan. Poikkeuksena ovat yksityisasiakkaat, jotka tunnetaan hyvin. Periaatteena on, että laskutusasiakkaaksi hakeva täyttää luotonavauslomakkeen, jonka pohjalta tehdään luottokysely.

Luottokelpoisuuden arvioinnista sekä luottopäätöksen teosta vastaa korjaamo- tai konttoripäällikkö. Luottokelpoisuuden arvioijaksi ja luottopäätöksen tekijäksi voi tulla myös Resurs Bank, mikäli asiakas hakee lainaa yritys X:n huoltorahoituksen kautta. Asiakkaan saadessa hyväksyty päätös hakemastaan huoltorahoituksesta, huolto saa siirrettyä vastuun rahoitusyhtiölle ja varmistaa saatavansa saannin.

Huollolla ei ole määriteltynä asiakkailleen kertaluoton tai luottorajan määrää, sillä korjaamopäällikön mukaan laskut eivät ole koskaan niin suuria, että tällaiseen olisi tarvetta. Osasto pystyy itse näkemään mahdollisen asiakkaan aiemman maksamattoman laskun, jolloin tulevat työt on suurimaksi osaksi maksettava heti kassalle, kunnes maksamaton lasku on maksettu.

Laskutuksesta huollon puolella vastaa työnjohtajat. Itse laskut ovat korjaamopäällikön mukaan selviä eikä niiden kanssa tule ongelmia, mutta laskutuksen ajoituksessa on parannettavaa. Tehdyn työn laskuttamiseen menee aikaa noin viikosta muutamaan kuukauteen riippuen työnjohtajasta. Laskujen maksuehdot vaihtelevat asiakkaan mukaan, mutta se pyritään pitämään seitsemässä päivässä mikäli mahdollista. 30 päivän maksuehtoa käytetään vakuutusyhtiöiden sekä vauriotapauksissa yritysasiakkaiden kanssa. Myös yli 30 päivän maksuehtoja tulee, mutta niistä korjaamopäällikön mukaan sovitaan aina erikseen yhdessä asiakkaan kanssa.

Hyvityslaskukäytäntö tulee osastolla esille silloin, kun lasku on aiheeton tai kyseessä on riitatapaus. Hyvityslaskun voi tehdä kuka tahansa, mutta erityisesti riitatapaukset menevät korjaamopäällikön kautta. Hyvityslaskuja joudutaan toisinaan tekemään ja niiden määrä olisi korjaamopäällikön mukaan vähennettävissä. Työnjohtajien pitäisi jo ennen työn aloittamista pyrkiä tunnistamaan tulevan työn lisäksi myös se, milloin tehtävä työ ei kuulu takuun piiriin.

Usein hyvityslaskut liittyvät tapauksiin, joissa tiskille tullessa asiakas on ymmärtänyt, että joku korjaus kuuluu takuun piiriin. Takuukyselyn yhteydessä tulee usein kielteinen päätös ja sitten joudumme laskuttamaan asiakasta, joka sitten riitauttaa tai tekee asiasta reklamaation. (Korjaamopäällikkö 2016.)

Paras tapa luottotappioiden vähentämiseksi on korjaamopäällikön mielestä se, että asiakkaat saadaan Resurs Bankin asiakkaiksi, mikäli he eivät pysty maksamaan laskuaan suoraan tiskillä. Luottotappioiden vähentämiseksi asiakkaille ei myöskään ole luovutettu autoa, ennen kuin hän on

maksanut autoon tehdyt työt. Yksittäisissä tapauksissa asiakas voi niin ikään sopia maksuohjelmasta yhdessä korjaamopäällikön tai konttorin kanssa. Sitä vastoin esimerkiksi ennakkomaksujen käyttö ei huollon puolella ole mahdollinen, sillä korjaamopäällikön mukaan työtä ei voida kokonaisuudessaan tietää ennalta lukuun ottamatta kaikista yksinkertaisimpia töitä.

Varaosamyynnille ei kuulu sen paremmin uusien asiakkaiden valinta, luotokelpoisuuden arviointi kuin luottopäätöksen tekeminenkään, sillä varaosapäällikön mukaan kaikista edellä mainituista vastaa konttoripäällikkö. Varaosamyynnin tehtävä rajoittuu vain tilinavauslomakkeen antamiseen, jonka kautta asiakkaalla on mahdollisuus päästä laskutusasiakkaaksi konttoripäällikön niin päättäessä. Tilinavauslomakkeessa sovitaan asiakkaan kanssa yhdessä kertaluoton tai luottorajan määrästä.

Varaosamyynti hoitaa itse oman osastonsa laskutuksen ja varaosapäällikkö näkee kaikin puolin niin laskut kuin laskutusprosessin hyvin toimiviksi. Laskuja ei jouduta selvittämään asiakkaiden kanssa jälkikäteen ja laskutus tapahtuu heti, kun tavara on myyty. Poikkeuksen tekevät tutut vakioasiakkaat, joiden laskutuspäiväksi on sovittu jokaisen viikon perjantai.

Meillä on tietty tuttu porukka, joka käy melkeen joka päivä hakemassa jotain tavaraa, niin ei heitä kannata laskuttaa jokaisesta nippelistä erikseen. Siksi on sovittu, että ne laskutetaan perjantaisin. (Varaosapäällikkö 2016.)

Laskutusasiakkaat koostuvat lähes kokonaan yritysasiakkaista, sillä laskutettavat yksityisasiakkaat ovat todella harvinaisia. Maksuehto on yleensä seitsemän päivää, mutta myös 14 päivän maksuehto on sovittavissa. Yli 14 päivän maksuehtoja ei varaosamyynnissä käytetä. Laskua laadittaessa tietokone ilmoittaa mahdollisista aikaisemmista häiriöistä, jolloin laskua ei voida tulostaa. Lasku jätetään tekemättä ja asiaa lähdetään selvittämään yhdessä konttorin kanssa.

Hyvityslaskuja varaosamyynnissä joudutaan tekemään harvoin ja mikäli niitä tehdään, on siihen selvät ohjeet. Hyvityslaskun tekeminen asiakkaalle

tulee esille silloin, kun osasto on myynyt väärän tuotteen tai asiakas ei halua kyseistä tuotetta. Varaosista puhuttaessa hyvitys perustuu yleensä myyvän yrityksen virheeseen, jolloin lasku on mahdollista hyvittää kenen tahansa varaosapuolella työskentelevän työntekijän toimesta. Mikäli kyse on asiakkaan omasta virheestä tai haluttomuudesta ostaa kyseinen tuote, hyvityksestä päättää varaosapäällikkö. Palautuksen ollessa ilmainen maahantuojalle, hyvityslasku voidaan tehdä. Lasku voidaan hyvittää myös siinä tapauksessa, että asiakas maksaa itse maahantuontiin palauttamisesta koituvat kulut.

Ennakkomaksuja varaosamyynti käyttää jonkun verran luottotappioiden vähentämiseksi. Säännöksi varaosapäällikkö kertoo, että kaikki tehtaalta tilatut osat ja tuotteet, jotka sopivat vain tiettyyn autoon kuten autonavaimet ja lukot, ovat aina veloitettava etukäteen. Ennakkoveloituksesta tiedotetaan asiakkaalle tiskillä olevalla kyltillä tai puhelimesta asiakkaan tiedustellessa kyseisiä osia tai tuotteita puhelimitse.

Kuten muiden osastojen työtehtävistä ja vastuualueista on käynyt ilmi, ne siirtävät luotonhallinnallisia tehtäviä ja vastuuta merkittävästi konttorin puolelle. Konttoripäällikkö näkee asian samalla tavalla ja kertoo osastonsa työtehtäviksi ja vastuualueiksi uusien laskutusasiakkaiden hyväksymisen, asiakkaiden taloudellisen tilanteen ja maksukäyttäytymisen seurannan, luottokelpoisuuden arvioinnin ja luottopäätöksen teon, myyntireskontran seurannan sekä perinnän.

Konttoripäällikkö näkee uuden laskutusasiakkaan valinnan tietynlaisena prosessina, joka alkaa jo asiakkaan asioimalla osastolla. Kaikki saa alkunsa siitä, että huolto- tai varaosapuoli pyytää asiakasta täyttämään luotonavauslomakkeen. Tämän jälkeen lomake annetaan konttorille, jossa pystytään tarkistamaan muun muassa asiakkaan luottotiedot sekä riskiluokitusta. Luottokelpoisuuden arvioinnin jälkeen voidaan tehdä luottopäätös konttoripäällikön toimesta. Uusista laskutusasiakkaista päätetään lähes aina luotonavauslomakkeen pohjalta tehdyn selvityksen perusteella. Uusista laskutusasiakkaista voi konttoripäällikön mukaan päättää myös muiden osastojen vastaavat ilman luotonavauslomaketta, mikäli he tuntevat

todella hyvin asiakkaan maksukyvyyn jo entuudestaan. Muissa tapauksissa luottopäätös tehdään aina konttorin puolella, sillä se on yrityksen ainoa paikka, jossa asiakkaan luottotiedot voidaan selvittää.

Muiden osastojen edustajien tapaan myös konttoripäällikön näkemys kertaluoton ja luottorajan määrittämisen perusteista ja määristä vaihtelee. Luotonavauslomakkeessa asiakasta pyydetään ilmoittamaan haluamansa euromääräinen luotto, mutta määrää on jälkeinpäin korotettavissa, mikäli asiakas on hoitanut aiemmat luoton mukaiset laskut ajallaan. Lisää luottoa ei kuitenkaan ole mahdollista saada, jos asiakasta on peritty annetusta luotosta jo kolme kertaa tuloksetta. Tällöin asiakas menee luottokieltoon.

Vaikka konttori ei hoida laskutusta, konttoripäälliköllä on selvä näkemys omalle osastolleen aiheutuvista lisätöistä laskutuksessa ilmenevien haasteiden vuoksi. Konttoripäällikön mukaan normaalit huolto- ja korjauslaskut sekä varaosalaskut ovat hyvin ymmärrettävissä, mutta vauriokorjaamon laskuista sitä vastoin tulee kyselyjä myös konttorin puolelle. Vauriokorjaamon laskujen epäselvyydet johtuvat maksettavien kustannusten jaosta, sillä tehtyyn korjaukseen voi osallistua asiakas yhdessä vakuutusyhtiön ja rahoitusyhtiön kanssa. Useasta osapuolesta huolimatta laskuja tehdään vain yksi, josta jokainen osapuoli maksaa oman osuutensa. Toisin sanoen haasteeksi muodostuu se, ettei jokaista tahoa voida laskuttaa erikseen vaan yhdellä laskulla on jaoteltuna mitä kenenkin kuuluu maksaa.

Asiakkaiden taloudellisen tilanteen ja maksukäyttäytymisen seuranta kuuluvat myös konttorille. Seuranta tapahtuu reskontrasta saatavilla olevilla tiedoilla, sillä konttoripäällikön mukaan yrityksellä on niin paljon asiakkaita, ettei seuranta muilla tavoin ole mahdollinen. Myyntireskontraa hoidetaan suoritusten kohdistamisella, avointen saatavien seurannalla sekä perintätoimilla. Perintä toimii siten, että maksumuistutuksia lähetetään kolme, jonka jälkeen tehdään harkinnan varaisesti haastehakemus. Asiakkaiden on mahdollista yhdessä konttorin kanssa sopia myös maksuohjelmista, jotka konttoripäällikkö on havainnut hyvin toimiviksi.

4.3.4 Teema 4. Osastojen välinen yhteistyö

Automyynnin yhteistyö muiden osastojen kanssa toimii toimitusjohtajan mukaan hyvin. Säännöllinen johtoryhmän kokous pidettiin kerran kuussa, mutta osastojen kokiessa kokousaikaväli liian tiheäksi, isommat johtoryhmät kokoontuvat tällä hetkellä kahdesta kolmeen kertaa vuodessa. Tämän lisäksi osastot käyvät tuloksensa läpi kerran kuussa useimmiten tulosinfon muodossa. Tehokkaimmaksi tavaksi on todettu se, että jonkun asian tullessa esille, se käydään välittömästi läpi asianomaisten kanssa ja tarvittaaviin muutoksiin ryhdytään heti. Suurin osa osastojen välisestä tiedonkulusta tapahtuu niin kutsuttujen kahvipöytäkeskustelujen kautta. Koska käytäntö on havaittu tehokkaaksi, ei tiedonkulun muuttamista virallisempaan suuntaan ole katsottu tarpeelliseksi.

Korjaamopäällikön mukaan osastojen välillä ei ole sen parempia ennalta sovittuja palaverikäytäntöjä. Osastot ovat keskenään keskusteluyhteydessä päivittäin, jolloin tieto saadaan kulkemaan hyvin kahvitauoilla ja niin sanotuissa käytäväpalavereissa. Korjaamopäällikkö selventää, että tuskin missään yrityksessä tiedonkulku on täysin riittävä, mutta kaikki huomioon ottaen tiedonkulku on riittävällä tasolla. Poikkeuksena on konttori, jonka huoltoapuoli toisinaan unohtaa. Vaikka korjaamopäällikkö kertoo työntekijöiden näkevän konttorityöntekijöitä päivittäin, heille ei aina muisteta ilmoittaa esimerkiksi sovituista maksusuunnitelmista, riitautetuista tapahtumista tai muista toimenpiteistä, jotka vaikuttavat suoraan muun muassa perintään.

Varaosapäällikkö näkee niin ikään osastojen välisen yhteistyön toimivana ja riittävänä. Varsinaista erillistä palaverikäytäntöä ei viime aikoina ole ollut, mutta ympyröiden ollessa pienet, osastot puhuvat asioista keskenään ilman erillisiä palavereita.

Konttorilla ei niin ikään ole erillistä palaverikäytäntöä eri osastojen kanssa, vaan tarvittavat asiat hoidetaan tapauskohtaisesti yhdessä asianosaisten kanssa. Osastojen välinen yhteistyö on kaikesta huolimatta joka päiväistä muiden töiden ohella tapahtuvaa tiedonvaihiantaa. Konttorin ja huollon välillä konttoripäällikkö on havainnut saman haasteen tiedonkulussa kuin

korjaamopäällikkö. Toisinaan reskontra näyttää toista kuin mitä asiakkaan kanssa on sovittu, eikä luotossa tapahtuneista muutoksista muisteta aina kertoa perinnästä vastaavalle.

Tämä on tällaista päivittäistä yhteistyötä muiden töiden ohella. Aina vähän tilanteen mukaan, ei mitään säännöllistä systeemiä. Huollon puoli voisi toisinaan tehdä enemmän yhteistyötä konttorin kanssa. (Konttoripäällikkö 2016.)

4.4 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimus osoitti, että toimeksiantajayrityksellä on selvä kuva luotonhallinnan, sen seurannan ja perinnän keskeisistä asioista, mutta eri osastojen rooleja ja tehtäviä on tarpeellista selkeyttää ja tarkentaa. Näin saadaan toiminnot yhdenmukaistettua, sovittujen asioiden noudattamista helpotettua sekä sitoutettua työntekijät osastonsa tavoitteisiin ja omiin rooleihinsa. Roolien sekä tehtävien selkeyttäminen ja tarkentaminen havainnollistaa työntekijöille myös sen, mistä luotonhallinnallisista tehtävistä he todellisuudessa kantavat vastuuta.

Osastot tunnistavat omat luotonhallinnalliseen näkökulmaan perustuvat tavoitteensa melko hyvin, mutta tavoitteita tuntui olevan hieman vaikeaa puheke sanoiksi. Tavoitteet on tärkeä tiedostaa, jotta niiden eteen osataan tehdä töitä ja niiden saavutettavuutta voidaan tarkastella. Tiivistettynä voisi todeta, että jokaisen osaston tavoitteena on edesauttaa erinäisin tehtävin siinä, että tuotteiden tai palvelujen myynnistä aiheutuvat saatavat saadaan sovitusti ja täten välttämään mahdolliselta perinnältä ja luottotappioilta. Tämä on tärkeä tavoite, joka jokaisen työntekijän tulee tiedostaa.

Toimeksiantajayrityksessä luotonhallinta tapahtuu tietynlaisena prosessina, jossa jokaisella osastolla on oma tärkeä roolinsa. Automyynti ja konttori näkevät eri roolinsa hyvin selkeinä, mutta huollon puoli hieman pohtii roolejaan luottoriskien tunnistajana sekä vastuullisena luotonantajana. Näitä kahta edellä mainittua roolia varaosamynti ei puolestaan tunnista omaavansa lainkaan. Mahdollinen luottomyynti saa kuitenkin alkunsa myös kyseisiltä osastoilta, jolloin nämä osastot toimivat niin ikään selkeinä

luottoriskien tunnistajina sekä vastuullisina luotonantajina. Sisäisen informaation lähteen roolissa jokainen osasto tunnistaa olevansa ja sitä pidetään tärkeänä. Osastot tekevät oikeita asioita käytännössä luotonhallinnan parantamiseksi, mutta eivät ole sisäistäneet kaikkia roolejaan kunnolla, eivätkä siten osaa kohdistaa rooleja tekemiinsä käytäntöihin. Osastojen luotonhallinnalliset roolit on hyvä käydä läpi osastoittain.

Osastot tiedostavat asianmukaisesti kuinka omat luotonhallinnalliset tehtävät ja vastuualueet tulisi toteuttaa oikein, mutta joitakin tehtäviä ei saada suoritettua toivotulla tavalla. Yritys toimii oikein ymmärtäessään, että riskienhallinta ei tarkoita riskinoton välttämistä vaan tietoista riskinottoa, riskinottohalua sekä riskien seurausten hallintaa. Asian ymmärtämistä kuvaa hyvin esimerkiksi se, että automyynti ottaa toisinaan asiakkaakseen myös luottotietohäiriöisiä asiakkaita. Tällöin asiakkaan maksuhäiriömerkintöjä ei nähdä yksiselitteisesti vaan tarkastelussa on kokonaisuus.

Yrityksen sopimuskäytännöt ovat myös kunnossa, sillä yrityksellä on käytössään autokaupan yleiset tilaus- ja kauppasopimusehdot. Lisäksi ennen itse luottosopimuksen tekoa asiakkaalle annetaan tarvittavat tiedot asianmukaisesti Vakionuotoiset eurooppalaiset kuluttajaluottotiedot -lomaketta vastaavalla lomakkeella. Lisäksi luottoasiakkaaksi haluavan on täytettävä luotonavauslomake, joka toimii sopimuksena yrityksen ja asiakkaan välillä.

Luottotappioiden vähentämiseksi yritys käyttää apunaan järkevästi osastosta riippuen muun muassa pankkien ja rahoitusyhtiöiden instrumentteja, omistusoikeuden pidätystä, maksuohjelmia sekä ennakkomaksuja. Erityisesti pankkien ja rahoitusyhtiöiden instrumentit ovat avainasemassa, sillä niiden avulla saadaan varmistettua yritykselle kuuluvat saatavat. Lisäksi yritys on siirtynyt tietyiltä osin kokonaan käteiskauppaan joitain yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta. Yritys valvoo myös tarkasti, että myyntilaskut maksetaan ajallaan. Eräänntyneen myyntisaatavan tullessa esille, perintätoimet aloitetaan oikeaoppisesti viivyttämättä.

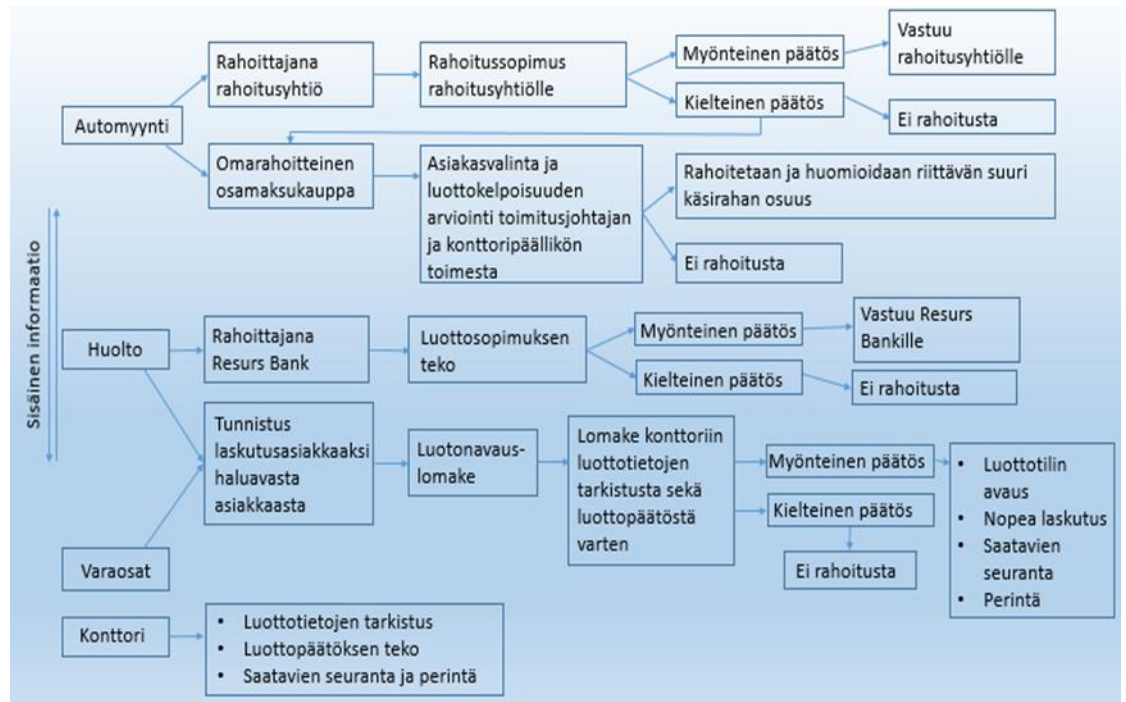
Myös asiakkaan luottokelpoisuus arvioidaan yrityksessä asianmukaisesti. Vaikka huolto ei pääsääntöisesti ota yksityisasiakkaita laskutusasiakkaiksi,

on poikkeuksia varten yksi asia oltava selvillä. Korjaamopäällikkö voi tehdä yksin päätöksen luottoasiakkaista, mutta hän ei pääse tarkastelemaan asiakkaiden luottotietoja ilman konttorin apua. Täten korjaamopäällikön on tunnettava kuluttaja-asiakas äärimmäisen hyvin, jotta hän toimii luottoa antaessaan vastuullisena luotonantajana sekä ehkäisee ylivelkaantumista kuluttajalain näkökulmasta.

Yrityksen haasteena on huolto-osaston laskutustapa, sillä laskua ei lähetä heti saatavan synnyttyä. Koska tehdyn työn laskuttamiseen menee aikaa työnjohtajasta riippuen noin viikosta muutamaan kuukauteen, se oletettavasti heikentää muun muassa yrityksen maksuvalmiutta. Kyseinen laskutustapa tuo osaltaan myös haasteita yrityksen hyvän imagon ja asiakaspalvelun ylläpitämiselle. Tällaisesta laskutustavasta tulisi päästä eroon mahdollisimman nopeasti. Toinen haaste on tunnistaa takuun piiriin kuulumattomat työt, jotta turhilta riitatilanteilta ja reklamaatioilta vältytään. Myös kertaluoton määrän tai luottorajan määrittämisen perusteet ovat yrityksellä vakiintumattomat. Kertaluoton määrän tai luottorajan määrittämisen perusteet ovat kuitenkin keskeinen osa luottosuhteen ollessa jatkuva, jonka vuoksi selvien periaatteiden laatiminen olisi suositeltavaa.

Osastojen välinen yhteistyö ja tiedonkulku toteutuvat suurimmaksi osaksi hyvin ilman erillisiä usein pidettäviä palavereita. Huollon ja konttorin välisessä tiedonkulussa on osittain parannettavaa, mutta jokaisen työntekijän sisäistäessä omat luotonhallinnalliset roolit, työtehtävät ja niiden vaikutus muiden töihin, tiedonkulkua saadaan varmasti parannettua. Tällaisessa toimintatavassa yrityksen on vain tärkeää muistaa seurata tiedonkulun ja palautteen jalkautumista osastojen välillä niin, että jokainen myös sisäistää kuulemansa ja toimii annettujen ohjeiden mukaisesti.

Alla oleva kuvio 6 kuvaa tutkimustuloksiin perustuen sitä, miten yrityksen eri osastot ja heidän vastuualueensa rakentavat yhdessä kannattavan luottoprosessin. Huomioon ei ole otettu poikkeuksia. Kuvio toimii osittain perustana myös laaditulle luottopolitiikalle.



KUVIO 6. Yritys X:n luottoprosessi

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että yritys sijoittuu toisen ja kolmannen riskinhallinnan tason välimaastoon. Kun osastot sisäistävät selkeytetyn ja tarkennetun luottoprosessin kulun sekä luotonhallinnalliset tavoitteet, roolit, tehtävät ja vastuualueet, voidaan yrityksen todeta olevan toiseksi kehittyneimmällä tasolla eli myynti osana riskienhallintaa -tasolla.

Tutkimustuloksista käy myös ilmi, että toisinaan toimintatavoista puhutaan ympäröivästi, miten asiat pyritään yleensä tai periaatteessa tekemään. Tarkkuutta luottoprosessiin tarvitaan, jotta voidaan miettiä, miten asiat tulee tehdä. Muuten poikkeuksista saattaa ajan kuluessa tulla vähitellen yleisiä toimintatapoja. Sovituista tehtävistä voidaan poiketa, mutta juuri näiden poikkeustapausten vuoksi työntekijöiden on tärkeä tietää mitä tehdään, miksi tehdään ja tuoko poikkeukselliset toimintatavat uusia huomioitavia asioita.

5 YHTEENVETO

Elämme luottoyhteiskunnassa, jossa luottokauppa yleistyy jatkuvasti tuoden mukanaan sekä myyjälle että ostajalle mahdollisuuksia ja haasteita. Yksi luottomyynnin yleistymisestä koituva haaste on mahdollisten perintätoimien ja luottotappioiden kasvu, jolloin luottoriskien kartoittaminen ja hallitseminen yrityksessä korostuu edellä mainittujen haasteiden ehkäisemiseksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selkeyttää ja tarkentaa toimeksiantajana toimivan yritys X:n luottoprosessia sekä luoda yritykselle kirjallinen luottopolitiikkaehdotus saatujen tutkimustulosten perusteella. Tutkimuksen pääongelmana oli ratkaista millaisella toimeksiantajan osastojen välisellä tehtävänjaolla saadaan minimoitua prosessin painottuminen jälkikäteen tapahtuvaan perintään. Tätä tutkimusongelmaa lähdettiin ratkaisemaan seuraavilla alatutkimuskysymyksillä:

- Miten luottoriskejä hallitaan?
- Miten saatavien seuranta tapahtuu?
- Mitkä ovat osastojen keskeiset roolit ja tehtävät luottopolitiikan hallinnassa?

Alatutkimuskysymyksiin etsittiin vastauksia opinnäytetyön teoreettisella sekä empiirisellä osalla. Opinnäytetyö teoreettinen viitekehys koostui kahdesta osasta, joista ensimmäinen osa tarkasteli luotonhallintaa luottopolitiikan ja -myynnin, luottoriskien hallinnan, sopimusten ja sopimusehtojen sekä laskutuksen kautta. Toinen teoriaosa käsitteli saatavien seurantaa ja perintää tarkastelemalla myyntireskontran hallintaa luotonvalvonnan keinona sekä perehtymällä vapaaehtoiseen sekä oikeudelliseen perintään. Nämä teorialuvut loivat perustan tutkimusosuudelle, joka kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen toteutettiin toimeksiantajayritykselle. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka kohdistui yritys X:n neljään eri osastovastaavaan.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että eri osastojen rooleja ja tehtäviä on tarpeellista selkeyttää ja tarkentaa. Luottoprosessi saa alkunsa jo siitä, että

eri osastot siirtävät luottoasiakkaaksi haluavat asiakkaat ohjeiden mukaisesti konttorille luottotietojen tarkistusta varten. Asiakkaan taustat tarkastetaan, luottoriskit arvioidaan ja lopulta tehdään luottopäätös. Selvennetyillä ja tarkennetuilla luotonhallinnallisilla tehtävillä ja rooleilla saadaan yhdenmukaistettua yrityksen toimintatavat, helpotettua sovittujen asioiden noudattamista sekä sitoutettua työntekijät paremmin osastojen tavoitteisiin ja rooleihin.

Tutkimuksen toteutus selostettiin vaihe vaiheelta, mikä tulee ottaa huomioon opinnäytetyön luotettavuutta ja pätevyyttä arvioitaessa. Haastattelun teemat valikoituivat opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta, haastattelut äänitettiin ja litteroitiin tarkempaa analyysiä varten sekä saadut tutkimustulokset tarkastutettiin osastojen vastaavilla mahdollisten väärinymmärrysten välttämiseksi. Jokainen haastateltu henkilö työskenteli kohdeyrityksessä korkeassa asemassa antaen asiantuntevaa tietoa valikoituneisiin teemoihin. Lisäksi mahdolliset häiriötekijät minimoitiin haastattelemalla jokainen osastovastaava erikseen. Nämä kaikki asiat paransivat osaltaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Tällaista tutkimusta tehtäessä ei ollut syytä kyseenalaistaa haastateltavien totuudenmukaisuutta, mutta mikäli joitain asioita jätettiin kertomatta, heikentää se tutkimuksen pätevyyttä.

Case-tutkimukselle ominaista on tutkimuksen yleistettävyyden heikkous ja se kuuluu myös tämän työn heikkouksiin. Jokaisella yrityksellä on oma tietynlainen luottoprosessi, joka sopii juuri heidän toimintatapoihinsa. Lisäksi kirjallinen luottopolitiikka on aina yrityskohtainen, juuri tietylle yritykselle luotu sisäinen sopimus, jossa huomioidaan muun muassa yrityksen asiakaskunta, liiketoiminta, kauppatapa, liiketoimintaan sovellettava lainsäädäntö, vakuuksien käyttö sekä alan kilpailutilanne. Tämän vuoksi on todettavissa, että saadut tutkimustulokset ovat yksilöllisiä ja sopivat vain toimeksiantajayritykseen.

Objektiivisuutta arvioitaessa huomioon tulee ottaa se, että tutkimuksen suorittaja teki opinnäytetyötä toimeksiantajayritykselle osittain samanaikaisesti kun hän suoritti samassa paikassa työharjoittelua. Vaikka tutkimusosan aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla, eikä työharjoittelussa

saatua tietoa hyödynnetty tutkimuksessa, tutkimusta ei voida pitää täysin objektiivisena.

Jatkotutkimuksena voitaisiin toteuttaa tutkimus, jossa seurattaisiin työntekijöiden sitoutumista täsmennettyyn luottoprosessiin ja kirjalliseen luottopoliikkaan käytännössä. Tämän myötä nähtäisiin työntekijöiden sitoutuneisuus sekä luotonhallinnallisten muutosten vaikutus muun muassa perintätoimien vähentymiseen, luottotappioihin, myyntisaatavien kiertoon ja lopulta osastojen tuloksiin.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Halonen, K. & Steiner, M. 2009. Tilintarkastusprosessi käytännössä. Helsinki: Sanoma Pro.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Ijäs, S. 2002. Luottoriskien hallinta tuloksen tekijänä - ammattitaitoa, luovuutta ja myyntihenkeä. Helsinki: Asiakastieto.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Finanssi ja vakuutus kustannus.

Kananen, J. 2008. Kvali - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto käytännölläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.

Kosonen, K. & Pekkanen, L. 2010. Toimistopalvelut. Helsinki: Edita.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Helsinki: WSOYpro.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum.

Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Lindström, J. 2014. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. Helsinki: Talentum.

Niemi, M-L. 2014. Luotto-oikeus: luottotyypit, perintäprosessit ja takaisin saanti. Helsinki: Talentum.

Peltonen, A. & Määttä K. 2015. Kuluttajansuojaoikeus. Helsinki: Talentum.

Pönkä, P. & Willman, P. 2005. Käytännön perintäopas. Helsinki: Edita.

Talponen, H. 2002. Hallitse myyntisaamiset. Helsinki: Sanoma Pro.

Elektroniset lähteet

Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501. Suomen laki [viitattu 30.8.2016]. Saatavissa: <https://www-edilex-fi.aineistot.lamk.fi/lainsaadanto/19931501>

Autoalan Keskusliitto ry. 2016. Autokaupan ja tilaus- ja kauppasopimusehdot [viitattu 23.3.2016]. Saatavissa: http://www.akl.fi/edunvalvonta/elinkeinopoliittinen_edunvalvonta/autokaupan_sopimusehdot/autokaupan_ja_tilaus-ja_kauppasopimusehdot

Autoliitto. 2016. Autokauppa [viitattu 23.3.2016]. Saatavissa: <http://www.autoliitto.fi/edut-jasenyys/neuvonta/lainopillinen/autokauppa/>

Bragg, S. 2005. Billing and Collections Best Practices [viitattu 15.11.2016]. Saatavissa: <http://site.ebrary.com.aineistot.lamk.fi/lib/lamk/reader.action?docID=10114140>

Fontinelle, A. 2014. Inside Secrets Of The Debt Collection Business. Newstex Finance & Accounting Blogs, Chatham: Newstex [viitattu 15.11.2016]. Saatavissa: <http://search.proquest.com.aineistot.lamk.fi/docview/1636509724>

Intrum Justitia Oy. 2015a. Joka kolmannen yrityksen luottoriskit kasvussa [viitattu 29.2.2016]. Saatavissa: <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Joka-kolmannen-yrityksen-luottoriskit-kasvussa/>

Intrum Justitia Oy. 2015b. Joka toiselta puuttuu säästöt yllättävien menojen varalta [viitattu 29.2.2016]. Saatavissa: <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Joka-toiselta-puuttuu-saastot-yllattavien-menojen-varalta/>

Intrum Justitia. 2016a. Maksuviivetutkimus [viitattu 17.8.2016]. Saatavissa: https://www.intrum.com/globalassets/countries/finland/tiedotteet/intrum_justitian_maksuviivetutkimus_q1_2016.pdf

Intrum Justitia Oy. 2016b. Näin tehostat luotonhallintaanne – Viisi vinkkiä yrityksille [viitattu 2.4.2016]. Saatavissa: <http://www.intrum.com/fi/Uutishuone/Publication-container/Viisi-vinkkia-parempaan-taloudenhallintaan-yrityksessa/>

Intrum Justitia Oy. 2016c. Yrityksen maksukyky edelleen parantunut [viitattu 11.4.2016]. Saatavissa: <https://www.intrum.com/fi/fi/tietoja-meista/tiedotteet-uutiset-ja-raportit/tiedotteet/yritysten-maksukyky-edelleen-parantunut/>

Kantelinen, T. 2016. Mitä tulikaan luvattua?. Intrum Justitia [viitattu 11.4.2016]. Saatavissa: <https://www.intrum.com/fi/Uutishuone/Publication-container/INTRUM-BLOGI-Mita-tulikaan-luvattua/>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014a. Kuluttaja-asiamiehen linjaus: Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä [viitattu 30.8.2016]. Saatavissa: <http://www.kkv.fi/ratkaisut-ja-julkaisut/julkaisut/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/aihekohtaiset/hyva-perintatapa-kuluttajaperinnassa/>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014b. Kuluttaja-asiamies: Luotonantajien varmistettava luotonhakijan luottokelpoisuus [viitattu 6.4.2016]. Saatavissa: <http://www.kkv.fi/ajankohtaista/Tiedotteet/2014/kuluttaja-asiamies-luotonantajien-varmistettava-luotonhakijan-luottokelpoisuus/>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014c. Luottosopimuksen peruutusoikeus [viitattu 11.4.2016]. Saatavissa: <http://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Maksut-laskut-perinta/luotot/luoton-peruutusoikeus/>

Kuluttajaliitto. 2016. Kuluttaja ja sopimus [viitattu 15.3.2016]. Saatavissa: http://www.kuluttajaliitto.fi/teemat/kuluttajan_oikeudet/kuluttaja_ja_sopimus

Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38. Suomen laki [viitattu 15.3.2016]. Saatavissa: <https://www.edilex-fi.aineistot.lamk.fi/lainsaadanto/19780038#L7P9>

Lindorff. 2015. Laskujen maksuaika rajataan 30 päivään. Lindorff Profit. Nro. 4/2015 [viitattu 6.4.2016]. Saatavissa: <http://profit.lindorff.fi/laskujen-maksuaika-rajataan-30-paivaan/>

Luottotietolaki 11.5.2007/527. Suomen laki [viitattu 28.3.2016]. Saatavissa: <https://www-edilex-fi.aineistot.lamk.fi/lainsaadanto/20070527#L4P19>

Penttinen, N. Laki ei ole toiminut: yritysten maksuajat pidentyneet. Kaupalehti. Nro. 12/2015 [viitattu 6.4.2016]. Saatavissa: <http://www.kaupalehti.fi/uutiset/laki-ei-ole-toiminut-yritysten-maksuajat-pidentyneet/8zNNiJ8v>

Riikonen, J. 2014. Luottopolitiikan ja perintäprosessin kehittäminen kohdeyrityksessä. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö [viitattu 2.4.2016]. AMK-opinnäytetyö. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/handle/10024/86135>

Routio, P. 2016. Kyselevät tutkimustavat. Helsinki: Taideteollisen korkeakoulun virtuaaliyliopisto [viitattu 10.3.2016]. Saatavissa: http://www2.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/1364_em-piir.html#teemahaas

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2016. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 12.3.2016]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Suomen Perintätoimisto Oy. 2016a. Maksuehto [viitattu 30.8.2016]. Saatavissa: <https://www.suomenpt.fi/maksuehto/>

Suomen Perintätoimisto Oy. 2016b. Oikeudellinen perintä [viitattu 9.4.2016]. Saatavissa: <https://www.suomenpt.fi/oikeudellinen-perinta/>

Suomen Perintätoimisto Oy. 2016c. Perintä [viitattu 9.4.2016]. Saatavissa: <https://www.suomenpt.fi/perinta/#perinnanvaiheet>

Tilastokeskus. 2016. Teemahaastattelu [viitattu 10.3.2016]. Saatavissa: <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/>

Verohallinto. 2014. Laskua koskevat vaatimukset arvonlisäverotuksessa [viitattu 30.8.2016]. Saatavissa: http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Laskua_koskevat_vaatimukset/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisaver%2810160%29

Visma. 2016. Luottopolitiikka [viitattu 6.4.2016]. Saatavissa: <http://www.vismaduetto.fi/palvelut/neuvonta-ja-koulutus/luottopolitiikka/>

Wallin, K-L. 2012. Autokaupan osamaksurahoitus. Pori: Satakunnan ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala [viitattu 2.4.2016]. AMK-opinnäytetyö. Saatavissa: <https://publications.theseus.fi/handle/10024/42907>

Suulliset lähteet

Konttoripäällikkö. 2016. Yritys X. Haastattelu 13.9.2016.

Korjaamopäällikkö. 2016. Yritys X. Haastattelu 13.9.2016.

Toimitusjohtaja. 2016. Yritys X. Haastattelu 22.9.2016.

Varaosapäällikkö. 2016. Yritys X. Haastattelu 15.7.2016.

LIITTEET

LIITE 1. Teemahaastattelurunko

LIITE 2. Kirjallinen luottopolitiikka

Liite 1: Teemahaastattelurunko

Mirka Penttinen
Liiketalouden ala
Lahden ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyön teemahaastattelu

1(1)

Teemahaastattelu

Osastot ovat jaettu automyyntiin, huoltoon, varaosamyyntiin sekä konttoriin

1. Teema: Osastokohtaiset tavoitteet luotonhallinnan edistämiseksi

- tavoitteet
- saavutettavuus

2. Teema: Roolit luotonhallinnassa

- luottoriskien tunnistaja
- vastuullinen luotonantaja
- sisäisen informaation lähde

3. Teema: Työtehtävät ja vastualueet luotonhallinnassa

- uudet asiakasvalinnat
- asiakkaiden taloudellisen tilanteen ja maksukäyttäytymisen seuranta
- luottokelpoisuuden arviointi ja päätöksenteko
- kertaluoton määrä/ luottorajan määrittäminen
- luottosopimuksen teko
- laskutus, sen ajoitus ja maksuehdot
- hyvityslaskukäytäntö
- myyntireskontran seuranta ja maksumuistutuksen lähetys
- perintä
- luottotappioiden vähentämisen mekanismit

4. Teema: Osastojen välinen yhteistyö

Millaista osastojen välinen yhteistyö on ja kuinka se hoidetaan?

- palaverikäytäntö
- tiedonkulku
- infoviestintä ennen perintää

Yritys X

Yritys X:n kirjallinen luottopolitiikka 2016

Yritys X:n periaatteena on, että mahdollisimman monet huollon ja varaosien asiakkaat maksaisivat käteisellä, jolloin luottotappioiden riskiä saadaan pienennettyä. Kaikki yritys X:n luottopäätökset tehdään talousosastolla.

1. Laskutus

- ❖ Huollon ja vauriokorjaamon työnjohtajat
- ❖ Varaosamyynnin varaosamyyjät
- ❖ Autosihteeri

- ❖ Huollon ja vauriokorjaamon laskutuksen hoitavat työnjohtajat ja varaosamyynnin laskutuksen varaosamyyjät. Jos asiakas on jo aikaisemmin määritelty laskutusasiakkaaksi, lasku lähtee asiakkaalle automaattisesti sähköisesti. Jos asiakas on uusi tai käteisasiakas haluaa laskutusasiakkaaksi, asiakkaan luottokelpoisuus määritellään ensin. Maksuaikaa tarvitsevat yksityishenkilöt ohjataan Resurs Bankin rahoitukseen. Yritys X:n automyynnin pitkäaikaisina asiakkaina olleet yksityishenkilöt voidaan poikkeustapauksissa muuttaa laskutusasiakkaiksi. Luottokelpoisuus tarkistetaan kuten yritysasiakkaillakin.
- ❖ Automyynnissä kaikki rahoitusta tarvitsevat autokaupat ohjataan rahoitusyhtiöiden vastuulla rahoitettavaksi. Poikkeustapauksissa omaan osamaksurahoitukseen antaa luvan henkilö A tai B.

2. Luottokelpoisuuden määrittäminen ja luottoriskien arviointi

- ❖ Henkilö C
- ❖ Henkilö D
- ❖ Henkilö B

- ❖ Laskutusasiakkaaksi haluavat yritykset täyttävät tilinavaushakemuksen. Luottopäätös tehdään talousosastolla yrityksen luottotietojen perusteella. Jos yrityksen riskiluokka on 1 tai 2, luottopäätöksen voi tehdä henkilö C tai D. Jos riskiluokka on 3, yrityksen tietoja katsotaan tarkemmin ja luottopäätös katsotaan yhdessä henkilön B kanssa. Jos riskiluokitus on 4-5, asiakasta ei hyväksytä laskutusasiakkaaksi. Asiakkaan laskutustiedot määritellään talousosastolla. Erillistä luottosopimusta ei laadita.

Yritys X

3. Saatavien seuranta

- ❖ Henkilö C
- ❖ Saatavia seurataan talousosastolla viikoittain. Henkilö C lähettää maksukehotukset kuukausittain asiakkaille. Jos asiakkaalla on tilapäisiä maksuvaikeuksia, henkilö C voi sopia myös asiakkaan kanssa erillisen maksusuunnitelman.

4. Perintä

- ❖ Henkilö C
- ❖ Henkilö B
- ❖ Asiakkaalle lähetetään kolme maksukehotusta henkilön C toimesta. Jos asiakas ei ole maksanut näiden maksukehotusten jälkeen, päätetään muista perintätoimenpiteistä. Tässä vaiheessa asiakas laitetaan aina luottokieltoon. Asiakkaan luottotiedot tarkastetaan ja päätetään, kannattaako perintää jatkaa oikeusteitse. Päätöksen tekee henkilö B. Henkilö C laatii haastehakemuksen.

5. Osastojen välinen yhteistyö

- ❖ Yrityksen henkilökunta
- ❖ Toisinaan asiakkaiden maksuvalmiutta selvitetään yhdessä eri osastojen kesken. Työntekijöillä saattaa olla sellaista luottopäätökseen vaikuttavaa tietoa, mikä ei käy ilmi asiakkaan luottotiedoista. Toisinaan selvitetään luottokiellon syytä työnjohtajan kanssa, jos asiakas on vaihdettu käteisasiakkaaksi.