

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

TEHOKAS SAATAVIEN HALLINTA: ULKOISTUKSEN MAHDOLLISUUDET JA LIIKETOIMINNALLISET EDUT

TEKIJÄ Krista Holopainen

| | |
|--|----------------------------|
| Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala | |
| Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma | |
| Työn tekijä Krista Holopainen | |
| Työn nimi Tehokas saatavien hallinta: ulkoistuksen mahdollisuudet ja liiketoiminnalliset edut | |
| Päiväys 28.11.2024 | Sivumäärä/Liitteet 58/1 |
| Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani | |
| <p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä opinnäytetyö tarkastelee miten ulkoistaminen voi tuoda liiketoiminnallisia hyötyjä yrityksille ja mitä haasteita tähän voi mahdollisesti liittyä. Tutkimus pyrkii tarjoamaan konkreettisia työkaluja ja neuvoja ulkoistamiseen liittyvien mahdollisuuksien ja haasteiden tunnistamiseen, ulkoistusprosessin vaiheisiin ja kumppanin valintaan, sekä siihen miten onnistumista voidaan arvioida ja seurata. Opinnäytetyön on tarkoitus ensisijaisesti palvella yrityksiä, jotka harkitsevat saatavien hallinnan ulkoistamista tai laajentamista, mutta se voi myös vahvistaa tai tuoda näkökulmia palveluntarjoajille siitä, mitä toimeksiantajat heiltä toivovat.</p> <p>Aiheen monimuotoisuus ja päätöksentekoon liittyvät inhimilliset tekijät vaativat syvällistä ja asiasidonnaista tarkastelua, joten tutkimusmenetelmäksi on valittu kvalitatiivinen tutkimus. Syvemmän ymmärryksen edistämiseksi teoreettisen osuuden lisäksi toteutettiin monimenetelmällinen kyselytutkimus keskisuurille ja suurille yrityksille, joka sisälsi avoimia sekä strukturoituja kysymyksiä saatavien hallinnan ulkoistamiseen liittyen.</p> <p>Tutkimuksen viitekehyksessä käsitellään saatavien hallinnan perusteita, aiheelle olennaisia säädöksiä, perintäkeinoja ja saatavien hallinnan ulkoistamisen prosessia kokonaisuudessaan, kuten liiketoiminnallisia mahdollisuuksia ja haasteita, ulkoistamisen käytäntöjä, ulkoistuskumppanin valintaa ja onnistumisen seurantaa. Teoriapohjaisen osuuden tarkoitus on toimia vahvana tutkielman pohjana, jonka tuloksia vahvistettiin kyselytutkimuksen tuottamilla aidoilla kokemuksilla, mitä yritykset kokivat saatavien hallinnan ulkoistamisesta.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että saatavien hallinnan ulkoistaminen voi tuoda merkittäviä liiketaloudellisia hyötyjä, mutta onnistuminen edellyttää huolellista suunnittelua. Toimeksiantajat arvostavat erityisesti palveluntarjoajien luotettavuutta, asiantuntijuutta, erityisosaamista sekä nykyaikaisia teknologisia ratkaisuja. Saatavien hallinnan ulkoistaminen ei kuitenkaan ole enää pelkkä tehokkuuden tavoittelun keino, vaan yhä useammin myös osa yrityksen asiakaspalvelustrategiaa. Tämä asettaa ulkoistuskumppaneille vaatimuksia ymmärtää toimeksiantajan liiketoimintaympäristöä ja tarjota räätälöityjä, asiakaslähtöisiä ratkaisuja.</p> | |
| Avainsanat saatavien hallinta, saatavien hallinnan ulkoistaminen, perintä, laskutus, taloushallinto | |

SISÄLTÖ

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 6 |
| 2 | SAATAVIEN HALLINNAN PERUSTEET | 7 |
| 2.1 | Saatavien hallinnan merkitys yrityksen talouteen | 7 |
| 2.2 | Maksuehdot ja luottopolitiikka | 7 |
| 2.3 | Laskutusprosessi ja sen hallinta | 8 |
| 2.4 | Maksukäyttötymisen seuranta ja analysointi | 8 |
| 2.5 | Viite- ja viivästyskorot | 9 |
| 2.6 | Luottotappiot ja velan vanheneminen | 10 |
| 3 | PERINTÄÄ OHJAAVAT SÄÄDÖKSET | 11 |
| 3.1 | Laki saatavien perinnästä | 11 |
| 3.2 | Kuluttajansuojalaki ja laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista | 13 |
| 3.3 | Korkolaki ja luottotietolaki | 13 |
| 3.4 | Laki holhustoimesta | 14 |
| 3.5 | Tietosuojalaki | 14 |
| 3.6 | Laki velan vanhentumisesta | 14 |
| 3.7 | Oikeudenkäymiskaari ja ulosottokaari | 14 |
| 3.8 | Laki perintätoiminnan harjoittajien rekisteröinnistä | 15 |
| 4 | PERINTÄTOIMENPITEET | 16 |
| 4.1 | Pehmeä perintä | 16 |
| 4.2 | Kuluttajasaatavien vapaaehtoisen perinnän keinot | 16 |
| 4.2.1 | Maksuajasta neuvottelemisen | 16 |
| 4.2.2 | Maksumuistutus | 17 |
| 4.2.3 | Maksuvaatimus | 17 |
| 4.2.4 | Maksusuunnitelma | 18 |
| 4.2.5 | Kokonaiskuluvastuu | 19 |
| 4.3 | Muiden kuin kuluttajasaatavien vapaaehtoisen perinnän keinot | 19 |
| 4.3.1 | Maksuajasta neuvottelemisen | 19 |
| 4.3.2 | Maksumuistutus ja vakiokorvaus | 20 |
| 4.3.3 | Maksuvaatimus | 20 |
| 4.3.4 | Tratta | 21 |
| 4.3.5 | Konkurssiuhkainen maksukehotus | 22 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.3.6 | Maksusuunnitelma | 22 |
| 4.3.7 | Kokonaiskuluvastuu | 22 |
| 4.3.8 | Oikeudellinen perintä | 23 |
| 5 | SAATAVIEN HALLINNAN ULKOISTUKSEN TEORIA JA KÄYTÄNNÖT | 24 |
| 5.1 | Teoria ulkoistamisen motiiveista..... | 24 |
| 5.2 | Ulkoistamisen käytännöt..... | 25 |
| 5.2.1 | Luotonhallinta | 25 |
| 5.2.2 | Laskutusprosessi | 26 |
| 5.2.3 | Perintä..... | 26 |
| 5.2.4 | Factoring..... | 26 |
| 5.3 | Ulkoistetun saatavien hallinnan mahdollisuudet ja haasteet | 27 |
| 5.3.1 | Ulkoistetun saatavien hallinnan hyödyt..... | 27 |
| 5.3.2 | Ulkoistamisen haasteet ja riskit saatavien hallinnassa..... | 29 |
| 5.3.3 | Ulkoistetun saatavien hallinnan onnistumisen tekijät | 30 |
| 6 | ULKOISTUKSEN TOTEUTTAMINEN JA KUMPPANIN VALINTA..... | 32 |
| 6.1 | Ulkoistuksen vaiheet ja prosessi..... | 32 |
| 6.2 | Kriteerit ulkoistuskumppanin valinnassa..... | 34 |
| 6.3 | Ulkoistetun saatavien hallinnan tehokkuuden arviointi ja seuranta..... | 35 |
| 6.3.1 | Keskeiset mittarit - KPI (Key Performance Indicator)..... | 36 |
| 6.3.2 | Tasapainotettu mittaristo strategiatyökaluna (Balanced Scorecard)..... | 37 |
| 7 | KYSELYTUTKIMUS SAATAVIEN HALLINNAN ULKOISTAMISESTA..... | 39 |
| 7.1 | Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset | 39 |
| 7.2 | Tutkimusmenetelmä ja kyselyn toteuttaminen | 39 |
| 7.3 | Kohderyhmän valinta ja otanta | 40 |
| 7.4 | Tutkimustulosten analysointi..... | 40 |
| 7.4.1 | Saatavien hallinnan itsenäisesti hoitavat yritykset | 42 |
| 7.4.2 | Saatavien hallintaa jo ulkoistavat yritykset | 44 |
| 7.4.3 | Muut näkökulmat..... | 46 |
| 7.4.4 | Kyselyn keskeiset havainnot | 47 |
| | YHTEENVETO..... | 48 |
| | POHDINTA..... | 49 |
| | LÄHTEET | 51 |

| | |
|---|----|
| LIITE 1: KYSELYTUTKIMUKSET KYSYMYKSET | 59 |
| KUVA 1. Kuvaleike Suomen Pankin taulukosta: Korkolain mukainen viitekorko ja viivästyskorot (Suomen Pankki, 2024) | 9 |
| KUVA 2. Kuva teoksesta: Strategiakirja : 25 työkalua: Balanced Scorecard -viitekehys (Vuorinen & Huikkola, 47) | 38 |
| KUVA 3. Ympyräkaavio työntekijöiden määristä..... | 40 |
| KUVA 4. Ympyräkaavio yritysten satavista | 41 |
| KUVA 5. Ympyräkaavio ulkoistamisesta..... | 41 |
| KUVA 6. Pylväskaavio saatavien hallinnan parissa työskentelevien määrästä ei ulkoistavissa yrityksissä | 42 |
| KUVA 7. Palkkikaavio saatavien hallinnan haasteista | 43 |
| KUVA 8. Pylväskaavio saatavien hallinnan parissa työskentelevien määrästä ulkoistavissa yrityksissä..... | 44 |
| KUVA 9. Palkkikaavio ulkoistuskumppanin valintaan vaikuttavista tekijöistä | 44 |
| KUVA 10. Pylväskaavio yritysten tyytyväisyydestä ulkoistamisen tuloksiin | 45 |
| KUVA 11. Ympyräkaavio saatavien hallinnan ulkoistamisen laajentamisesta tulevaisuudessa | 46 |

1 JOHDANTO

Saatavien hallinta on olennainen osa yritysten taloushallintoa ja sen tehokkuus vaikuttaa suoraan yrityksen maksuvalmiuteen sekä taloudelliseen suorituskykyyn. Epäselvät maksukäytännöt ja viivästyneet saatavat voivat aiheuttaa merkittäviä haasteita yrityksen kassavirralle, ja siksi niiden hallinta edellyttää jatkuvaa seurantaa ja kehittämistä. Ulkoistaminen on yksi ratkaisu, jonka avulla yritykset voivat siirtää saatavien hallinnan prosesseja asiantuntevien ulkoisten palveluntarjoajien hoidettavaksi. Tämä voi vapauttaa yrityksen sisäisiä resursseja, nopeuttaa rahankiertoa ja parantaa laskutuksen tehokkuutta. Samalla yritykset voivat keskittyä strategisesti tärkeämpään ydinliiketoimintaan.

Tässä opinnäytetyössä tavoitteena on tarkastella, miten ulkoistaminen voi parantaa saatavien hallintaa, tuoda liiketoiminnallisia hyötyjä yrityksille ja mitä haasteita prosessiin saattaa liittyä. Lisäksi työ pyrkii tarjoamaan konkreettisia työkaluja ulkoistuskumppanin valintaan ja käytännön neuvoja ulkoistetun saatavien hallinnan seurannan ja arvioinnin tueksi.

Aiheen valinta perustuu henkilökohtaiseen kiinnostukseen taloushallinnon prosesseista, erityisesti maksuvalvonnasta ja saatavien hallinnan ulkoistamisen käytännöistä. Tutkimuksessa keskitytään yritysten päätöksentekokysymyksiin liittyen ulkoistamisen hyötyihin ja haasteisiin. Tulokset tarjoavat päätöksentekijöille arvokasta tietoa ulkoistamisen vaikutuksista yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn ja tehokkuuteen. Tutkimus antaa näkemyksiä myös palveluntarjoajille siitä, mitä toimeksiantajat heiltä odottavat.

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus, sillä sen tavoitteena on syvällisesti ymmärtää saatavien hallinnan ulkoistamisen vaikutuksia ja merkitystä yrityksille. Kvalitatiivinen lähestymistapa mahdollistaa ilmiön tarkastelun kontekstissaan, ja tarjoaa mahdollisuuden tuoda esiin yrityksille olennaisia näkemyksiä. Kvalitatiivinen menetelmä on valittu, koska ilmiön monimuotoisuus ja päätöksentekoon liittyvät inhimilliset tekijät vaativat syvällistä ja kontekstisidonnaista tarkastelua. Näin pyritään tarjoamaan liiketoiminnan käytännön tarpeisiin soveltuvia oivalluksia ja ratkaisuja. (Tuomi & Sarajärvi 2002 13–30.)

Teoriaan perustuvan tutkimuksen lisäksi osana opinnäytetyötä on toteutettu monimenetelmällinen kyselytutkimus, jossa kartoitetaan yritysten kokemuksia saatavien hallinnasta erityisesti ulkoistamisen näkökulmasta. Kyselytutkimuksen tarkoituksena on ollut syventyä aiheeseen todellisten kokemusten perusteella.

2 SAATAVIEN HALLINNAN PERUSTEET

Saatavien hallinta on yritystoiminnassa keskeinen osa taloushallintoa, sillä se vaikuttaa suoraan yrityksen maksuvalmiuteen, kannattavuuteen ja resurssien optimaaliseen hyödyntämiseen (Festum Accounting 2022). Saatavilla tarkoitetaan niitä rahamääräisiä veloitteita, jotka yrityksellä on asiakkailtaan, esimerkiksi myynnistä syntyneitä maksamattomia laskuja ja velkakirjoja. Yrityksen tavoitteena on muuttaa nämä saatavat rahavirraksi mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti ilman, että se vaarantaa asiakassuhteita tai altistaa yrityksen luottotappioille.

2.1 Saatavien hallinnan merkitys yrityksen talouteen

Hyvin hoidettu saatavien hallinta vähentää käyttöpääoman tarvetta ja parantaa yrityksen maksuvalmiutta. Tähän liittyy muun muassa maksuehtojen määrittäminen, laskutuksen tehokkuus, asiakkaiden maksukäyttäytymisen seuranta, sekä tarvittaessa perintätoimenpiteiden toteuttaminen. (Caleido 2023.) Yrityksen maksuvalmius ei kuitenkaan riipu suoraan kannattavuuden tunnusluvuista, vaan myös operatiivisesta kassavirrasta.

Tehokas käyttöpääoman hallinta on keskeinen tekijä, jolla yritys voi turvata maksukykynsä, vakavaraisuutensa, jatkuvuutensa ja kannattavuutensa. Kassavirtojen epäsäännöllisyys voi aiheuttaa likviditeettiriskin, ja täten tuoda epävarmuutta yrityksen toimintaan. (Lehtinen 2020.) Riippumatta toimialasta tai yrityksen koosta, monille yrityksille merkittävä osa kassavirrasta muodostuu asiakkailta laskutetuista tuotteista tai palveluista. Jotta liiketoiminta voi toimia tasaisesti, on tärkeää, että saatavat saadaan kotoutettua ajallaan. (Siltaraha julkaisuaika tuntematon.)

2.2 Maksuehdot ja luottopolitiikka

Yrityksen tulee laatia selkeät maksuehdot, joka määrittävät muun muassa maksuaikojen pituuden ja mahdolliset viivästyskorkomaksut. Maksuehtojen tulee olla kilpailukykyisiä, mutta samalla suojata yritystä luottotappioilta. Liian pitkät maksuehdot voivat rasittaa yrityksen kassavirtaa, kun taas liian lyhyet ehdot voivat heikentää kilpailukykyä markkinoilla. Maksuehdot kannattaa sopia asiakkaan kanssa sopimuksen tai kaupanteon yhteydessä. (Perintä247.)

Kilpailu- ja kuluttajaviraston tarkentaman hyvän perintätavan mukaan kuluttajan laskulle tulee antaa riittävä maksuaika, joka on tyypillisesti 14 päivää. Vastaavasti laki määrittää, että maksuaikaa kuluttajan laskulle voidaan asettaa enintään 90 päivää. Yritysten välisten laskujen maksuehto voi puolestaan olla enintään 30 päivää, mutta tätä voidaan keskinäisellä sopimuksella pidentää jopa 90 päivään. Yritysassiakkaiden kohdalla maksuehto kannattaa pyrkiä neuvottelemaan mahdollisimman lyhyeksi huomioiden kyseisen alan käytänteet. (Kasvurahoitus 2024.)

Luottopolitiikka tarkoittaa sitä, millä perusteilla yritys myöntää luottoa asiakkailleen. Tämä sisältää esimerkiksi asiakkaiden luottokelpoisuuden ja maksuajan arvioinnin, sekä käytännön viivästyneisiin saataviin. (Tikkanen 2024.) Luottotappioiden välttämiseksi on tärkeää tehdä asiakkaiden maksukykyistä riittävä selvitys ennen kaupankäyntiä. Tähän voidaan käyttää erilaisia luottotietopalveluita, joiden avulla voidaan tarkastella asiakkaan taloudellista tilannetta ja maksuhistoriaa. Toimiva luottopolitiikka ja tehokas saatavien hallinta voivat auttaa ennustamaan kassavirtaa paremmin ja vähentämään myyntisaamisiin liittyviä riskejä (Datahaka 2024).

Nykyaikainen teknologia mahdollistaa automaation hyödyntämisen myös luotonhallinnassa.

Kun luottopäätöksiä ja laskutusta toistetaan säännöllisesti ja samalla tavalla, prosessin automatisointi on järkevää. Tällöin päätöksenteko on nopeaa, tehokasta ja tasalaatuista. Automaattinen prosessi varmistaa myös luotonannon vastuullisuuden, sillä se auttaa arvioimaan asiakkaan maksukykyä, ja näin estää ylivelkaantumista sekä hallitsee luottoriskiä. (Suomen asiakastieto 2022.)

2.3 Laskutusprosessi ja sen hallinta

Lasku on asiakirja, jossa myyjä esittää ostajalle kuvauksen tuotteista tai palveluista, kustannusten erittelyn, maksutiedot ja ehdot, kuten eräpäivän, toimitus- ja maksutavan sekä mahdolliset viivästyskulut ja alennukset. Laskuja voidaan toimittaa eri muodoissa, kuten paperisena, PDF-tiedostona tai verkkolaskuna, mutta sisältö pysyy pääpiirteittäin samana. (Telkkä 2023.)

Tehokas laskutusprosessi on keskeinen osa saatavien hallintaa. Laskujen tulee olla selkeitä, virheettömiä ja niissä tulee olla kaikki tarvittavat tiedot maksusuorituksen tekemiseksi. Laskujen oikea-aikaisuus on tärkeää, sillä viivästyneet laskut johtavat usein myös maksujen viivästymiseen.

Laskutuksen tehokkuus vaikuttaa suoraan kassavirtaan. Yrityksen tarjotessa pitkiä maksuehtoja tai kohdatessa maksuviiveitä, se saattaa raportoida vaikuttavia myyntilukuja, mutta silti kärsiä ongelmista kassavirrassa. (Caleido 2023.)

Jatkuva ja järjestelmällinen laskujen seuranta auttaa ennakoimaan mahdollisia ongelmia ja nopeuttaa maksamattomien saatavien perintää. Laskutus on myös osa asiakaskokemusta, jolla luodaan yrityskuvaa ja ylläpidetään asiakassuhteita (Uuva 2024).

Nykyaikana digitaaliset laskutusjärjestelmät tuovat monia hyötyjä laskutusprosessiin. Automaation avulla voidaan vähentää manuaalista työtä ja minimoida virheitä, mikä puolestaan vapauttaa resursseja yrityksen ydintoimintoihin, sekä parantaa laskutuksen tarkkuutta. Lisäksi kassavirta pysyy paremmin hallinnassa, kun laskut lähtevät ajallaan ja maksujen seuranta on reaaliaikaista. (Henrik 2023.)

2.4 Maksukäyttäytymisen seuranta ja analysointi

Yrityksen on tärkeää seurata asiakkaidensa maksukäyttäytymistä säännöllisesti. Tämä sisältää esimerkiksi seuraamisen siitä, maksaako asiakas laskut ajallaan vai viivästyvätkö suoritukset usein. Maksukäyttäytymisen analysointi antaa arvokasta tietoa asiakkaiden luotettavuudesta ja voi auttaa yritystä tekemään parempia päätöksiä tulevien liiketoimien osalta, joka mahdollistaa paremman riskienhallinnan, myyntisaatavien kierron nopeutumisen ja yrityksen kasvun. Yritys voi pyrkiä parantamaan saataviensa kotoutumista esimerkiksi sähköisellä laskutuksella, maksuehtojen lyhentämisellä tai laskujen yksinkertaistamisella, jolloin maksukäyttäytyminen tarjoaa arvokasta dataa toimien tehokkuudesta. (Intrum julkaisuaika tuntematon.)

Maksukäyttäytymisen seuranta voi olla hyödyllinen työkalu myös myynnin tehostamiseen ja sen tarkempaan kohdistamiseen. Myyntiponnistuksia voidaan vähentää niiden asiakkaiden osalta, joilla ei todennäköisesti ole varaa hankkia lisää tuotteita tai palveluita. Sen sijaan panostusta kannattaa suunnata asiakaskontakteihin, joiden taloudellinen tilanne on vakaa. Ajallaan maksaville asiakkaille

voidaan tarjota parempia luotto- ja maksuehtoja, mikä voi kannustaa heitä tekemään enemmän kauppaa. (Lowell 2017.)

2.5 Viite- ja viivästyskorot

Mikäli asiakas ei maksa laskua ajallaan, on yrityksellä oikeus periä viivästyskorkoa, joka alkaa kertyä laskun eräpäivästä alkaen. Mikäli eräpäivä osuu pyhäpäivälle, viivästyskorkoa voidaan veloittaa vasta seuraavasta arkipäivästä. Velvollisuus maksaa viivästyskorkoa syntyy automaattisesti, ja sen suuruus vaihtelee riippuen siitä, onko kyse kuluttajakaupasta vai yritysten välisestä kaupasta. (Suomen Yrittäjät julkaisuaika tuntematon.)

Viivästyskoron määrä perustuu korkolakiin ja Suomen Pankin puolivuositain vahvistamaan viivästyskorkoon. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että viivästyskorko muodostuu Euroopan keskuspankin asettamasta viitekorosta, johon lisätään korkolaissa (633/1982) määritelty prosentti. Esimerkiksi vuoden 2024 loppuun asti kuluttajille sovellettava viivästyskorko on enintään 11,50 %, kun Euroopan keskuspankin vahvista viitekorko on 4,50 % ja korkolain mukainen lisäys 7 %. Yritysten välisessä kaupankäynnissä viivästyskorko puolestaan on 12,50 %, ellei toisin ole sovittu, sillä tällöin korkolain mukainen lisäys on 8 %. Viivästyskorko voidaan laskea seuraavalla kaavalla: **Korkoprosentti x summa x päivien lukumäärä / (100 x vuodessa olevien päivien määrä)**. Huomioitavaa on myös, että viivästyskorko lasketaan aina alkuperäisen maksamattoman laskun kokonaissummasta. Viivästyskorolle ei myöskään kerry lisäkorkoa, eli korkoa ei lasketa viivästyskoron päälle. (Korkotutka 2024.)

Korkolain mukainen viitekorko ja viivästyskorot, %

| Ajanjakso | Korkolain perusteella vahvistettu viitekorko | Lisäkorko maksun viivästyessä, kun velasta ei ole sovittu maksettavaksi korkoa | Viivästyskorko, kun velasta ei ole sovittu maksettavaksi korkoa | Lisäkorko kaupallisissa sopimuksissa | Viivästyskorko kaupallisissa sopimuksissa |
|-----------|--|--|---|--------------------------------------|---|
| 2024 | 1.7.–31.12 | 4,50 | 7,00 | 11,50 | 12,50 |
| | 1.1.–30.6 | 4,50 | 7,00 | 11,50 | 12,50 |
| 2023 | 1.7.–31.12 | 4,00 | 7,00 | 11,00 | 12,00 |
| | 1.1.–30.6 | 2,50 | 7,00 | 9,50 | 10,50 |
| 2022 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| 2021 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| 2020 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| 2019 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| 2018 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| 2017 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| 2016 | 1.7.–31.12 | 0,00 | 7,00 | 7,00 | 8,00 |
| | 1.1.–30.6 | 0,50 | 7,00 | 7,50 | 8,50 |
| 2015 | 1.7.–31.12 | 0,50 | 7,00 | 7,50 | 8,50 |
| | 1.1.–30.6 | 0,50 | 7,00 | 7,50 | 8,50 |
| 2014 | 1.7.–31.12 | 0,50 | 7,00 | 7,50 | 8,50 |
| | 1.1.–30.6 | 0,50 | 7,00 | 7,50 | 8,50 |
| 2013 | 1.7.–31.12 | 0,50 | 7,00 | 7,50 | 8,50 |
| | 1.1.–30.6 | 1,00 | 7,00 | 8,00 | |

KUVA 1. Kuvaleike Suomen Pankin taulukosta: Korkolain mukainen viitekorko ja viivästyskorot (Suomen Pankki, 2024)

Yllä oleva taulukko esittää viivästyskorkojen muutoksia kuluttaja- ja yrityssopimuksissa ajanjaksolla 2013–2024. Taulukosta käy ilmi, miten viivästyskorko on muuttunut eri vuosina, mikä auttaa ymmärtämään korkojen kehitystä taloudellisessa ympäristössä.

Viivästyskorkojen nousu on ollut merkittävää vuodesta 2022 eteenpäin. Lisäkoron määrä on säilynyt vakiona, mutta Euroopan keskuspankin asettama viitekorko on noussut yli neljän prosenttiyksikön verran vain kahden vuoden aikana. Tämä kehitys heijastaa yleisiä taloudellisia muutoksia, kuten inflaatiota ja rahoitusmarkkinoiden kehitystä. Euroopan keskuspankki pyrkii hillitsemään talouden kasvuvauhtia ja vakauttamaan inflaatiota nostamalla korkotasoa (Niinistö 2022).

2.6 Luottotappiot ja velan vanheneminen

Luottotappio syntyy, kun yritys ei onnistu saamaan maksua myynnistä syntyneistä saatavista. Luottotappiot heikentävät yrityksen kannattavuutta ja kassavirtaa, ja siksi niiden hallinta on keskeinen osa saatavien hallintaa. Vaikka kaikkia luottotappioita ei voida täysin estää, niiden riskiä voidaan pienentää muun muassa luottokelpoisuusarvioinneilla, luottorajoilla ja maksuehtojen optimoinnilla. (Gallant julkaisuaika tuntematon.)

Luottotappioiden ennakoiminen ja kirjanpitoon varaaminen on myös tärkeä osa yrityksen taloudellista suunnittelua. Kirjanpitolain (1997/1336) mukaan mahdolliset luottotappiot tulee huomioida tilinpäätöksessä ja niiden vaikutus tulokseen tulee esittää.

Tämä on erityisen tärkeää kriittisessä tilinpäätöstilanteessa, jossa mahdolliset luottotappiot on kirjattava, jotta tase ei sisällä arvottomia eriä. Luottotappio voidaan kirjata esimerkiksi velallisen konkurssin, saneerausmenettelyn, tuloksettoman perinnän tai maksukyvyttömyyden perusteella. (Colliander 2022.)

Kotouttamaton saatava vanhentuu molempien osapuolien ollessa passiivisia saatavaa kohtaan, jolloin velallisen velvollisuus maksaa velkaa päättyy. Velat vanhenevat yleensä kolmessa vuodessa eräpäivästä. Jos velalle on annettu lainvoimainen tuomio tai muu ulosottoperuste, vanhentumisaika on viisi vuotta. Joissain tapauksissa vanhentumisaika voi kuitenkin olla jopa kymmenen vuotta. Velan vanhentumisaajan kesto vaihtelee useiden tekijöiden mukaan, kuten velan luonteen, eräpäivän sekä mahdollisten tuomioiden ja ulosottoperusteiden perusteella. (Minilex julkaisuaika tuntematon.)

Kilpailu- ja kuluttajaviraston mukaan velan vanhentuminen voidaan yleensä estää katkaisutoimin, minkä jälkeen uusi vanhentumisaika alkaa ja on jälleen katkaistavissa. Velan vanhentuminen keskeytyy esimerkiksi seuraavissa tilanteissa:

- Osapuolet sopivat maksujärjestelyistä, vakuudesta tai muista velan ehdoista taikka vahvistavat vanhentumisen keskeyttämisen.
- Velallinen suorittaa osan velasta tai muuten tunnustaa sen velkojalle.
- Velkoja vaatii maksua tai muistuttaa velallista velasta.
- Velkoja nostaa perimiskanteen tai ilmoittaa saatavansa velkajärjestely- tai konkurssimenettelyssä.
- Velkoja aloittaa ulosottoimet velan perimiseksi. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon.)

Jotta velat eivät jäisi voimaan ikuisesti vain sen vuoksi, että vanhentumista lykättäisiin jatkuvasti ennen määräajan umpeutumista, lainsäädäntöön on sisällytetty sääntöjä velan lopullisesta vanhentumisesta. Velan vanhenemisesta säädetään laissa velan vanhentumisesta (728/2003).

3 PERINTÄÄ OHJAAVAT SÄÄDÖKSET

Suomessa perintää ohjaavat useat lainsäädännön osat, jotka määrittelevät perintäprosessin oikeudelliset raamit ja varmistavat sen, että perintätoimet ovat oikeudenmukaisia ja kohtuullisia. Osiossa tutustutaan oleellisiin lakeihin, jotka ohjaavat perintää Suomessa, sekä tulkitaan tämän tutkimuksen kannalta merkittäviä säädöksiä.

3.1 Laki saatavien perinnästä

Laki saatavien perinnästä säätelee velkojen perintää Suomessa ja määrittelee menettelytavat, joita tulee noudattaa. Lain mukaan perinnän ensisijaisena tavoitteena on, että velallinen maksaisi velkansa vapaaehtoisesti. Laki ei kuitenkaan koske ulosottoviranomaisten toimintaa, eikä sen säännöksiä voida muuttaa velallisen vahingoksi. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 1–2 §).

Lain mukaan perinnässä on aina noudatettava hyvää perintätapaa. Tämä tarkoittaa, että perinnässä ei saa käyttää velallisen kannalta kohtuuttomia, harhaanjohtavia tai liiallisia keinoja, kuten antaa vääriä tietoja maksamattomuuden seurauksista tai aiheuttaa tarpeettomia kuluja. Perinnän aikana ei myöskään saa vaarantaa velallisen yksityisyyden suojaa, ja vanhentunutta saatavaa ei voida periä. Velallisella on oikeus saada selkeä erittely velkojensa määrästä ja perusteista, mukaan lukien tehdyt lyhennykset, korot ja perintäkulut. Mikäli selvitystä pyydetään useammin kuin kerran vuodessa, on velallisella oikeus pyytää kohtuullinen korvaus tiedon antamisesta. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 4–4 a §.)

Kilpailu- ja kuluttajaviraston verkkosivuilta löytyvässä linjauksessa kuluttaja-asiamies on antanut ohjeistuksen, joka sisältää kuluttaja-asiamiehen tulkinnat siitä, mitä hyvän perintätavan mukainen toiminta edellyttää kuluttajasaatavien perinnässä. Lisäksi linjaus tarjoaa elinkeinonharjoittajille ja julkisyhteisöille käytännön neuvoja, joiden avulla voidaan ehkäistä perintään liittyviä ongelmia. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023.)

Velallinen voi kiistää maksuvelvollisuutensa, ja mikäli kiistäminen on perusteltua, perintätoimet on keskeytettävä (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 4 b §). Lisäksi velallinen voi pyytää saatavan perinnän keskeyttämistä ja asian siirtämistä oikeudelliseen perintään. Mikäli saatava koostuu erissä maksettavista suorituksista, tulee tällöin saatavan olla kokonaan erääntynyt. Keskeytyspyynnön esittäminen ei estä perinnän jatkumista, jos perintätoimet eivät aiheuta lisäkuluja velalliselle. Velallista voidaan kuitenkin tiedottaa esimerkiksi maksuhäiriömerkinnän estämiseksi tai saatavan vanhentumisen katkaisemiseksi, mutta tällöin on ilmoitettava, ettei näistä toimenpiteistä synny lisäkuluja. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 4 c §.)

Laki säätelee myös maksuvaatimuksia, jotka ammattimaisen perinnän harjoittajan on toimitettava velalliselle ennen oikeudellisiin toimiin ryhtymistä. Laissa määritellään tarkasti maksuvaatimuksen lähettämisen prosessi ja sen sisältö kuluttajille ja muille velallisille, sekä tratan eli maksukehotuksen käyttöä koskevat säännöt muille kuin kuluttajille. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 5–7 §.)

Jos velkoja on antanut perintätehtävän ulkopuoliselle toimijalle, kuten perintätoimistolle, velallisen suoritukset katsotaan myös velkojalle maksetuiksi. Mikäli velallinen ja perintätoimisto sopivat maksu-aikataulusta, maksutavasta tai muista järjestelyistä, tämä sopimus sitoo myös velkojaa. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 8 §.)

Velallinen on vastuussa perintäkuluista, mutta näiden kulujen on oltava kohtuullisia. Kohtuullisuus arvioidaan muun muassa saatavan suuruuden, perintään käytetyn työmäärän ja valitun perintätavan perusteella. Kuluttajilta perittäville perintäkuluille on asetettu tarkat enimmäismäärät eri toimenpiteille, kuten maksumuistutuksille, maksuvaatimuksille ja maksusuunnitelmille, sekä perintäprosessin kokonaissummalle. Lisäksi lain säädöksissä määritellään aikarajoja perintätoimien välille ja enimmäismäärät saman velan osalta. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10–10 d §.)

Muiden kuin kuluttajasaatavien perinnässä on omat säännökset perintäkulujen enimmäismääristä, aikarajoista ja sallittujen perintätoimien enimmäismääristä. Näiden kulujen enimmäismäärää voidaan ylittää vain, jos perintäprosessi on poikkeuksellisen vaikea. Viivästyskorkoa kerryttävissä kaupallisissa sopimuksissa velkojalla on oikeus periä 40 euron vakiokorvaus perintäkuluista. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e–10 i §.)

Lain mukaan velkojan lukuun perityt varat on pidettävä erillään perintätoimeksiannon suorittaneen toimeksisaajan omista varoista. Nämä varat on talletettava pankkitilille tai säilytettävä muulla luotettavalla tavalla. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 11 §.) Perinnän kautta kotoutetut varat voidaan kohdentaa ensin korolle ja vasta sen jälkeen pääomalle. Kuluttajasaatavassa varat voidaan kohdentaa myös perintäkuluille ja niiden korolle vasta saatavan ja koron maksettua. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 11 a §.)

Elinkeinonharjoittajaa tai ammattimaista perintätoiminnanharjoittajaa, joka rikkoo lain sääntöjä, voidaan kieltää jatkamasta lainvastaisia perintämenettelyjä. Kieltoa voidaan tehostaa uhkasakolla tarvittaessa. Laissa on myös säädetty velkojan korvausvastuusta lainvastaisesta toiminnasta aiheutuneista vahingoista. Jos vahinko on aiheutunut toimeksisaajan virheellisestä menettelystä, toimeksisaaja on vastuussa korvauksista. Velkoja voi saada takaisin maksamansa korvaukset toimeksisaajalta. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 13–15 §.)

Velkojan oikeus antaa salassa pidettäviä tietoja perintätoimeksiannon hoitamista varten on myös laissa säädetty. Velkoja saa antaa perintätoimeksiannon hoitamista varten välttämättömät tiedot, vaikka henkilötietojen suojaa säädellään lailla. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 16 §.)

Tahallisista tai törkeästä huolimattomuudesta aiheutuneista rikkomuksista voidaan määrätä sakko perintärikkomuksesta. Lisäksi voidaan määrätä seuraamusmaksuja tiettyjen sääntöjen rikkomisesta, kuten kohtuuttomien perintäkulujen perimisestä. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 17–17 a §.)

Kuluttaja-asiamies valvoo lain noudattamista, kun perintä koskee kuluttajasaatavaa. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 12 §.) Lopullisen päätöksen perintälain soveltamisesta ja hyvän perintätavan tulkinnasta kuluttajaperinnässä tekee kuitenkin tarvittaessa tuomioistuin (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023).

3.2 Kuluttajansuojalaki ja laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista

Perintäprosessissa on otettava huomioon perintälain lisäksi myös kuluttajansuojalain määräykset. Näitä ovat muun muassa asiakassuhteessa sopimattoman menettelyn kieltö, sopimusehtojen laatimisen vaatimukset ja kohtuuttomien ehtojen sääntely (Kuluttajansuojalaki 38/1978, 1–2 luvut). Lain 7. luku käsittelee kuluttajaluottoja, eli yritysten kuluttajille tarjoamia lainoja ja rahoitusjärjestelyjä.

Kuluttajansuojalain mukaan markkinoinnin tulee noudattaa hyvää tapaa, eikä siinä saa käyttää kuluttajalle sopimatonta menettelyä. Tämä koskee myös asiakassuhteita, joissa epäsoviva toiminta on kielletty. Perinnässä on tärkeää, ettei velalliselle tarjota uusia tuotteita tai sopimuksia, sillä se voi olla epäasiallista painostusta, joka hyödyntää velallisen asemaa ja lisää ylivelkaantumisriskiä (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023).

Perinnässä on varmistettava monikanavainen asiakaspalvelu, joka huomioi eri asiakasryhmien tarpeet. Puhelinpalvelu on erityisen tärkeä, koska se voi olla monille velallisille ainoa yhteydenottotapa. Yhteydenotosta ei saa koitua velalliselle ylimääräisiä kustannuksia normaalien maksujen lisäksi (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023). Elinkeinoharjoittaja tai perintätoimisto ei saa veloittaa puhelinasioinnista kuluttajalta mitään ylimääräistä tavanomaisen liittymäsopimuksen mukaisen hinnan lisäksi (Kuluttajansuojalaki 38/1978, 2 luku 14 §). Kuluttajansuojalaki on laaja säädöskokoelma, ja tässä on esitelty vain muutamia perintään liittyviä keskeisimpiä säädöksiä.

Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista säätelee maksuaikoja ja maksukäytäntöjä, kun elinkeinoharjoittajalle maksavana osapuolena on toinen elinkeinoharjoittaja tai hankintayksikkö. Tässä laissa sopimusehtoja koskevat säännökset koskevat myös sopimuskäytäntöjä. Laki asettaa enimmäismaksuajat, viivästyskoron perimisen ehdot, sekä kieltää kohtuuttomat tai tehottomat sopimusehdot, kuten velkojalle viivästyskoron tai perintäkulujen korvauksen epäämisen. Laki pyrkii varmistamaan tasapuoliset kaupalliset käytännöt ja suojaamaan osapuolia epäreiluilta ehdoilta. (Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista 30/2013)

3.3 Korkolaki ja luottotietolaki

Korkolaki säätelee Suomessa viivästyskoron määrää, sen perimisen edellytyksiä ja maksuvelvollisuutta viivästystapauksissa. Laissa määritellään viivästyskoron peruseriaatteen ja suuruus, joka riippuu esimerkiksi Euroopan keskuspankin määrittämästä viitekorosta lisättynä tietyillä prosenttiyksiköillä. Laissa säädetään myös siitä, milloin viivästyskorko alkaa kertyä ja millaisia ehtoja voidaan soveltaa kuluttajansuojan varmistamiseksi. Yksipuoliset korot ylittävät sopimukset eivät ole sallittuja, jos ne ovat kuluttajan vahingoksi. (Korkolaki 633/1982.)

Luottotietolaki sääntelee velallisten luottotietojen käyttöä ja säilytystä, jotka ovat tärkeä osa perintäprosessia. Tämän lain tavoitteena on varmistaa luotettavien luottotietojen saatavuus, suojata yksityisyyttä ja henkilötietoja luottotietoja käsiteltäessä sekä taata, että yksityishenkilöt ja yritykset arvioidaan oikeiden ja asianmukaisten tietojen pohjalta. Lisäksi laki pyrkii edistämään hyvää luottotietokäytäntöä. (Luottotietolaki 527/2007 1–2 §)

3.4 Laki holhoustoimesta

Lain holhoustoimesta tarkoituksena on valvoa sellaisten henkilöiden etuja ja oikeuksia, jotka eivät vajaavaltaisuuden, sairauden, poissaolon tai muun syyn vuoksi pysty itse huolehtimaan taloudellisista asioistaan. Vajaavaltaisella tarkoitetaan alle 18-vuotiasta henkilöä, sekä sellaista 18 vuotta täyttänyttä henkilöä, joka on julistettu vajaavaltaiseksi. (Laki holhoustoimesta 442/1999 1–2 §.)

Perinnän kannalta kyseisessä laissa on erityisesti oleellista se, että esimerkiksi alaikäisellä ei ole pääsääntöisesti oikeutta velkasopimuksen tekemiseen, vaikka velka olisi tarkoitus maksaa alaikäisen omilla tulevilla työansioilla. Täten oikeustoimi, jonka tekemiseen alaikäisellä ei ollut oikeutta, ei sido häntä, ellei hänen huoltajansa tai muu edunvalvojansa ole antanut siihen suostumustaan. (Laki holhoustoimesta 442/1999 25–26 §.)

Myös kuluttaja-asiamies on määrittänyt linjaukseensa hyvästä perintätavasta, että alaikäistä voidaan periä vain tilanteissa, joissa on oikeudellisesti perusteltu syy, joten velallisen ikä tulee selvittää ennen perintätoimien aloittamista. Myös perintätoimeksiannon saaneella on velvollisuus varmistaa velallisen täysivaltaisuus ja varmistaa, että perintätoimet ovat lain mukaisia. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023.)

3.5 Tietosuojalaki

Tietosuojalaki täydentää ja täsmentää Euroopan unionin yleistä tietosuoja-asetusta (GDPR), joka asettaa säännöt henkilötietojen suojaamiseksi. Laki määrittelee tarkemmin tietosuoja-asetuksen kansallista soveltamista Suomessa ja tuo mukaan erityissäädöksiä, joita noudatetaan henkilötietojen käsittelyssä Suomen lain mukaisesti. (Tietosuojalaki 1050/2018 1–3 §)

Rekisterinpitäjän käsitellessä ja säilyttäessä henkilötietoja, on sen huolehdittava asianmukaisista toimenpiteistä, jotta rekisteröityjen tietosuojaoikeus toteutuu. Mikäli rekisteröity pyytää kopiota käsiteltävistä ja tallennetuista henkilötiedoista, tulee ne hänelle toimittaa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023.)

3.6 Laki velan vanhentumisesta

Laki velan vanhentumisesta säätelee, milloin velat vanhenevat ja mitkä toimenpiteet voivat katkaista vanhentumisen. Laki kattaa useimmat velkatyypit, mutta esimerkiksi verot, sakot ja elatusavut on rajattu lain ulkopuolelle. Lisäksi laki on pakottava: sen säännöksistä ei voida sopimuksin poiketa velallisen vahingoksi, eikä niitä voi ohittaa kuluttajan tai yksityisen takaajan kohdalla valitsemalla vieraan maan lainsäädäntöä. (Laki velan vanhentumisesta 728/2003).

3.7 Oikeudenkäymiskaari ja ulosottokaari

Mikäli saatavaa ei saada kotoutettua vapaaehtoisen perinnän keinoin, oikeudenkäymiskaari ohjaa oikeudellista perintää ja määrittelee menettelyt haastehakemuksista ja velkomiskanteista (Oikeudenkäymiskaari 4/1734).

Ulosottokaari säätelee, miten velan periminen ulosottoviranomaisten kautta tapahtuu, jos velasta on annettu täytäntöönpanoperuste (Ulosottokaari 705/2007).

3.8 Laki perintätoiminnan harjoittajien rekisteröinnistä

Laki perintätoiminnan harjoittajien rekisteröinnistä säätelee saatavien perintätoimintaa Suomessa ja asettaa vaatimukset yrityksille, jotka haluavat harjoittaa kyseistä liiketoimintaa. Rekisteröinti Etelä-Suomen aluehallintoviraston ylläpitämään rekisteriin vaaditaan kaikilta perintätoimintaa ammattimaisesti harjoittavilta toimijoilta. Tässä laissa määritellään esimerkiksi perintätoiminnan harjoittajan vastaavan henkilön vaatimuksista, rekisteröinnin ehdoista, luotettavuusvaatimuksista ja perintätoiminnan harjoittajan velvoitteista. Rekisteriin merkitään toimijan henkilö- tai organisaatiotiedot, perintätoiminnasta vastaavan henkilön tiedot ja esimerkiksi mahdolliset varoitukset tai toimintakiellot. Aluehallintovirasto valvoo lain noudattamista ja voi antaa varoituksia, toimintakielloja ja uhkasakkoja lain rikkomuksista. (Laki perintätoiminnan harjoittajien rekisteröinnistä 411/2018.)

Kyseinen laki asettaa tiukat vaatimukset perintätoimintaa harjoittaville yrityksille varmistaen, että ne toimivat lainmukaisesti, rehellisesti ja perintätoimeksiantajien sekä velallisten oikeuksia kunnioittaen.

4 PERINTÄTOIMENPITEET

Perintä viittaa toimiin, joiden avulla velkoja pyrkii saamaan velallisen maksamaan erääntyneen saatavan vapaaehtoisesti. Saatavan perinnästä voi vastata joko velkoja itse tai valtuutettu toimeksisaaja, kuten perintätoimisto. Mikäli toivottua tulosta ei saavuteta, eikä saatavia saada kotoutettua toimenpiteistä huolimatta, voidaan saatavat siirtää oikeudelliseen perintään. Tällöin maksamattomista veloista laaditaan haaste kärjäoikeuteen. Tuomion saatuaan asia siirtyy ulosottoviranomaiselle, joka toteuttaa velkojen perinnän pakottavin toimin. (Credigo julkaisuaika tuntematon.) Perintä on Suomessa tarkkaan säädeltyä, ja sitä ohjaavat useat lait ja asetukset. Perintätoimintaa koskevat säädökset varmistavat velallisten oikeudenmukaisen kohtelun ja suojan kohtuuttomia perintätoimia kohtaan.

4.1 Pehmeä perintä

On ymmärrettävää, että joskus lasku voi jäädä maksamatta inhimillisistä syistä. Asiakas voi kohdata odottamattomia taloudellisia haasteita, lasku saattaa jäädä huomaamatta sähköpostissa väärään kansioon ohjautumisen takia, tai kirje ei koskaan tavoita asiakastamme jakeluongelmien vuoksi. Myös maksutapahtumassa voi sattua virhe, jonka seurauksena maksu ei päädy oikealle vastaanottajalle. Näin ollen maksun viivästyminen ei välttämättä ole tahallista.

Tästä syystä asiakasta olisikin ihanteellista tiedottaa maksun viivästyisestä esimerkiksi sähköpostitse tai tekstiviestillä ennen maksullisiin perintätoimiin ryhtymistä, jotta hänellä on mahdollista reagoida tilanteeseen ja ottaa yhteyttä maksuajassa joustamisen tai laskukopion pyytämisen tiimoilta. Maksuviivästyksestä huomauttamista ennen maksullisia toimenpiteitä kutsutaan pehmeäksi perinnäksi, joka on hyvin asiakasystävällinen, mutta tehokas toimintatapa saatavien kotoutumisen edistämiseksi. Mikäli asiakas ei kuitenkaan maksa laskuaan sovitusajan kuluessa, tulee yrityksen aloittaa perintätoimenpiteet.

Kuluttaja-asiamiehen linjauksessa hyvästä perintätavasta todetaankin, että perinnän tulee olla oikea-aikaista, eikä sitä saa viivyttää ilman perusteltua syytä. On hyvän perintätavan vastaista lykätä perinnän aloittamista pitkälle eräpäivän jälkeen, jos tämä aiheuttaa velalliselle tarpeettomia selvitystarpeita, kuten velan määrän, perusteen tai vanhentumisen tarkistamista. Viivästyneessä perinnässä velalliselle voi myös kertyä turhia viivästyskorkoja. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023)

4.2 Kuluttajasaatavien vapaaehtoisen perinnän keinot

Suomessa kuluttajia ja yrityksiä kohdellaan perinnässä eri tavoin, koska kuluttajat ovat usein taloudellisesti ja tiedollisesti heikommassa asemassa kuin yritykset. Kuluttajien eduksi on säädetty tiukempia suojatoimia ja perintäkustannusten rajoituksia.

4.2.1 Maksuajasta neuvottelemisen

Kuluttajan kohdalla maksuajan pidentäminen voi auttaa saatavan kotouttamisessa, koska se tarjoaa kuluttajalle joustoa taloudellisen tilanteen tasapainottamiseen ilman, että tarvitaan perintätoimia. Pidennetty maksuaika voi ehkäistä velan kasvamista lisäkuluilla, ja vähentää riskiä, että kuluttaja

joutuu taloudellisiin vaikeuksiin maksun suorittamisessa. Pidennetty maksuaika on eduksi etenkin silloin, kun kyse on tilapäisestä ja hetkellisestä maksuvaikkeudesta.

Velallisen pyynnöstä tehdystä maksuajan pidennyksestä voidaan periä kuluja enintään 5 euroa, jos maksuaikaa pidennetään vähintään 14 päivällä (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 a-b §).

4.2.2 Maksumuistutus

Laissa ei määritellä erityisiä muotovaatimuksia maksumuistutukselle, joten sen voi antaa joko kirjallisesti tai suullisesti. Esimerkiksi sähköposti tai tekstiviesti on hyväksyttävä tapa toimittaa maksumuistutus, kun tiedonantotavasta on sovittu velkojan ja velallisen kesken. Maksumuistutuksessa tulee kuitenkin antaa riittävästi tietoa velkojasta ja saatavasta, jotta tämä voidaan tunnistaa ja maksaa. Näiden tietojen avulla velallisella on myös mahdollisuus kiistää saatavan määrä tai peruste tarvittaessa. (Minilex julkaisuaika tuntematon.)

Samasta velasta voidaan lähettää asiakkaalle korkeintaan kaksi huomautusta eli maksumuistutusta (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023). Maksumuistutuksesta voidaan periä kuluja, kun alkuperäisen laskun tai edeltävän maksumuistutuksen erääntymisestä on kulunut vähintään 14 päivää (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 b §).

Maksumuistutuksesta voidaan kuluttaja-asiakkaalta veloittaa kuluja enintään 5 euroa (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 a §).

4.2.3 Maksuvaatimus

Mikäli erääntynyt saatava on siirretty perintätoimiston perittäväksi, on ammattimaisesti perintää harjoittavan tahon lähetettävä velalliselle maksuvaatimus ennen kuin velkaa voidaan periä oikeudellisesti. Maksuvaatimus tulee aina toimittaa kirjallisesti, ellei velallinen ole antanut erillistä suostumustaan muuhun pysyvään tapaan. Ennen kuin maksuvaatimus voidaan lähettää tai antaa velalliselle, tulee saatavan erääntymisestä huomauttaa maksumuistutuksella, ja sen esittämisestä tai lähettämisestä on kulunut vähintään 14 päivää. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 5 §.)

Maksuvaatimuksessa tulee mainita velkojan tiedot, saatavan perustiedot, vaadittu summa ja maksutiedot, sekä ohjeet mahdollisten huomautusten tekemiseksi. Maksuvaatimuksen sisällössä on ilmoitettava eritellyt tiedot saatavasta, ja jos velkojasta käytetään eri nimeä kuin alkuperäisessä sopimuksessa, on alkuperäinen nimi myös mainittava. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 5 a §.)

Perintäkuluja voidaan yleensä vaatia enintään kahden maksuvaatimuksen lähettämisestä. Mikäli perintätoimia on tehty enemmän, kuluja voi periä ainoastaan lisätoimien ollessa perusteltuja. Tällöin perintätoimet tulee eritellä, jotta perusteet poikkeukselliselle toiminnalle voidaan näyttää toteen. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon.)

Maksuvaatimuksesta voidaan kuluttaja-asiakkaalta veloittaa seuraavasti:

| Saatavan pääoma | Perintäkulu |
|---|-------------|
| Enintään 100 € tai saatava on suoraan ulosottokelpoinen | 14 € |
| Enemmän kuin 100 €, mutta korkeintaan 1 000 € | 24 € |
| Enemmän kuin 1 000 € | 50 € |

Mikäli samasta saatavasta lähetetään toinen maksuvaatimus, voidaan siitä veloittaa korkeintaan puolet edellä mainitusta summasta.

Maksuvaatimuksesta voidaan veloittaa enintään 5 euroa, mikäli maksuvaatimuksen lähettäjänä on joku seuraavista:

- Satunnainen perintätoiminnan harjoittaja.
- Perintätoimintaa harjoittava valtio, kunta, kuntayhtymä tai seurakunta, tai niiden määräysvallassa oleva yhteisö tai säätiö, ja joka on toisen vastaavassa asemassa olevan yhteisön, säätiön, valtion, kunnan, kuntayhtymän tai seurakunnan lukuun.
- Yhteisön tai säätiön omien saatavien perintä, jolloin perintätoimintaa harjoittava taho ja toimeksiantaja kuuluvat samaan konserniin kirjanpitolain mukaan, tai ovat saman luonnollisen henkilön määräysvallassa. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 a §.)

4.2.4 Maksusuunnitelma

Maksusuunnitelman tekeminen voi auttaa saatavan kotouttamisessa, koska se mahdollistaa velan maksamisen hallitusti pienemmissä erissä, estää lisäkustannusten kertymistä ja parantaa velallisen maksukykyä. Maksusuunnitelman tekeminen asiakkaan kanssa on eduksi etenkin, jos kyse on poikkeuksellisesta laskusta.

Kirjallisesti tai muulla pysyvällä tavalla yhdessä velallisen kanssa laaditusta maksusuunnitelmasta voidaan kuluja periä seuraavasti kuluttaja-asiakkaalta

| Saatavan pääoma | Maksuerien määrä | Perintäkulu |
|---|------------------|-------------|
| Enintään 100 € tai saatava on suoraan ulosottokelpoinen | Enintään 4. | 20 € |
| Enemmän kuin 100 €, mutta enintään 1 000 € | Enemmän kuin 4. | 30 € |
| Enemmän kuin 1 000 € | Enemmän kuin 4. | 50 € |

(Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 a §.)

Saman kuluttajasaatavan perinnässä velalliselta saa vaatia perintäkuluja enintään yhdestä maksusuunnitelmasta tai kahdesta maksusuunnitelmasta, jos perittävä saatava ei ole suoraan ulosottokelpoinen ja sen pääoma on yli 100 euroa. Maksusuunnitelman tekemisen enimmäismäärästä voidaan kuitenkin poiketa perustellulla syyllä (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 c §.)

4.2.5 Kokonaiskuluvastuu

Kokonaiskuluvastuu määrittelee, kuinka paljon perintätoimistot tai velkoja voivat yhteensä periä kuluja koskien samaa erääntynyttä saatavaa. Kulut koostuvat tällöin esimerkiksi maksumuistutuksista, maksukehotuksista ja muista perintätoimista.

Perittäessä kuluttajasaatavaa velalliselta voidaan vaatia perintäkuluina yhteensä enintään seuraavat summat:

| Saatavan pääoma | Perintäkulu |
|--|-------------|
| Enintään 100 € | 60 € |
| Enemmän kuin 100 €, mutta enintään 1 000 € | 120 € |
| Enemmän kuin 1 000 € | 210 € |
| Suoraan ulosottokelpoinen saatava | 51 € |

Mikäli perinnän suorittaminen on ollut poikkeuksellisen vaikeaa ja tehdyt perintätoimet ovat kohtuullisia suhteessa saatavan määrään, voidaan nämä enimmäiskulut ylittää. Tällöin velalliselle on annettava yksityiskohtainen erittely kuluista ja perustelut kustannusten ylitykselle. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 d §.)

4.3 Muiden kuin kuluttajasaatavien vapaaehtoisen perinnän keinot

Lakiin saatavien perinnästä tehtiin pysyviä muutoksia 1.5.2022, jotka toivat yritysvelallisille yhdenvertaisemman kohtelun ja asettivat selkeät rajat perintäkuluille. Muutosten keskeisenä tavoitteena on varmistaa tasapuolinen ja ennakoitava kohtelu yrityksiä koskevassa perinnässä. Ennen vuotta 2021 perintäkuluja ohjasi lähinnä "kohtuullisuuden" periaate, mikä jätti tilaa tulkinnalle ja johti toisinaan vaihtelevaan käytäntöön perintäkulujen määrissä. (Perintäritari 2022.) Yrityksiltä edellytetään kuluttajiin verrattuna korkeampaa ammattimaisuutta sekä taloudellista valmiutta hallita perinnästä aiheutuvia kustannuksia ja velvoitteita. Tästä syystä perintää koskevat säädökset poikkeavat kuluttajien ja yritysten välillä.

4.3.1 Maksuajasta neuvottelemine

Yritysten taloudellinen tilanne voi vaihdella esimerkiksi kausivaihteluiden tai asiakkaiden maksujen viivästymisen vuoksi, ja pidennetty maksuaika voi helpottaa tilapäisiä maksuvaikeuksia. Tällöin yritys voi selviytyä velastaan ilman, että perintäprosessia tarvitsisi käynnistää, mikä voi säästää sekä velkojalta että velalliselta ylimääräisiä kustannuksia ja hallinnollista työtä. Etenkin suuremmissa yrityksissä laskut voivat kulkea useiden osastojen ja hyväksyjien kautta, mikä pidentää käsittelyaikaa. Sopimalla maksuajasta voidaan usein löytää ratkaisu, joka palvelee molempien osapuolten etuja parhaalla mahdollisella tavalla (BusinessOulu julkaisuaika tuntematon).

Velallisen pyynnöstä tehdystä maksuajan pidennyksestä voidaan periä kuluja enintään 10 euroa, jos maksuaikaa pidennetään vähintään 10 päivällä. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e-f §)

4.3.2 Maksumuistutus ja vakiokorvaus

Maksumuistutus muulle kuin kuluttajalle voidaan lähettää pian laskun eräpäivän jälkeen, esimerkiksi seitsemän päivän kuluttua eräpäivästä. On suositeltavaa odottaa kohtuullinen aika ennen maksullisen huomautuksen lähettämistä, sillä maksusuoritus on voitu tehdä vasta eräpäivänä. (Amili by Visma julkaisuaika tuntematon.)

Maksumuistutuksesta muulta kuin kuluttaja-asiakkaalta voidaan veloittaa kuluja enintään 12 euroa (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 a §). Ilman perusteltua syytä voidaan samasta saatavasta lähettää yksi perintäkullinen maksumuistutus. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 g §).

Suomen perintälain mukaan velkojalla on tietyissä tilanteissa oikeus periä velalliselta 40 euron vakiokorvaus maksuviivästyksestä. Tämä oikeus syntyy, kun yritysten välisen kauppasopimuksen maksusuoritus viivästyy, ja velkojalla on lain mukaan oikeus viivästyskorkoon. Vakiokorvausta voidaan periä riippumatta siitä, onko varsinaisia perintätoimia aloitettu. Taustalla on EU:n maksujen viivästymsidirektiivi, jonka alkuperäisenä tarkoituksena on esisijaisesti ollut turvata pienemmän velkojaosa-puolen asema. (Suomen Yrittäjät 2022.) Laki saatavien perinnästä säätelee vakiokorvauksesta kohdassa "10 i § Vakiokorvaus perintäkuluista". Mikäli muutoin tehdyt perintätoimet ylittävät vakiokorvauksen määrän, on velkojalla velvollisuus vähentää vakiokorvauksen osuus perintäkuluista.

4.3.3 Maksuvaatimus

Kuten myös kuluttajan kohdalla, tulee ammattimaisen perinnän harjoittajan lähetettävä muulle kuin kuluttaja-asiakkaalle maksuvaatimus ennen oikeudellista perintää kirjallisesti, ellei velallinen ole antanut erillistä suostumustaan muuhun pysyvään tapaan. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 5 b §.) Maksuvaatimuksessa tulee mainita vähintään velkojan tiedot, saatavan tiedot eriteltyinä ja vaadittu kokonaissumma (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 5 b §).

Perintäkuluja voidaan pääsääntöisesti vaatia enintään kahden maksuvaatimuksen lähettämisestä, tai yhdestä maksuvaatimuksesta, jos perinnässä käytetään myös trattaa. Mikäli perintätoimia on vaadittu tehtäväksi enemmän, kuluja voidaan periä ainoastaan lisätoimien ollessa perusteltuja, jolloin tehdyistä toimista tulee laatia erittely, jotta perusteet poikkeukselliselle toiminnalle voidaan näyttää toteen. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 g §.) Maksuvaatimuksesta voidaan periä perintäkuluja velalliselta, kun edellisen maksumuistutuksen tai maksuvaatimuksen lähettämisestä on kulunut vähintään 10 päivää (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e §).

Maksuvaatimuksesta voidaan muulta kuin kuluttaja-asiakkaalta veloittaa seuraavasti:

| Saatavan pääoma | Perintäkulu |
|---|-------------|
| Enintään 500 € tai saatava on suoraan ulosottokelpoinen | 50 € |
| Enemmän kuin 500 €, mutta enintään 2 500 € | 70 € |
| Enemmän kuin 2 500 €, mutta enintään 10 000 € | 90 € |
| Enemmän kuin 10 000 € | 110 € |

Mikäli samasta saatavasta lähetetään toinen maksuvaatimus, voidaan siitä veloittaa korkeintaan puolet edellä mainitusta summasta.

Maksuvaatimuksesta voidaan veloittaa enintään 12 euroa, mikäli sen lähettäjänä on joku seuraavista:

- Satunnainen perintätoiminnan harjoittaja.
- Perintätoimintaa harjoittava valtio, kunta, kuntayhtymä tai seurakunta, tai niiden määräysvallassa oleva yhteisö tai säätiö, ja joka on toisen vastaavassa asemassa olevan yhteisön, säätiön, valtion, kunnan, kuntayhtymän tai seurakunnan lukuun.
- Yhteisön tai säätiön omien saatavien perintä, jolloin perintätoimintaa harjoittava taho ja toimeksiantaja kuuluvat samaan konserniin kirjanpitolain mukaan, tai ovat saman luonnollisen henkilön määräysvallassa. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e §.)

4.3.4 Tratta

Tratta eroaa tavallisesta perintäkirjeestä siten, että se on kirjallinen vaatimus, joka asettaa velalliselle tietyn maksuajan ja uhkaa maksun laiminlyönnin seurauksena julkisella protestilla tai luottotietomerkinneillä. Sen vaikutus perustuu siihen, että julkisuuden aiheuttama paine kannustaa velallista maksamaan velkansa. Tratta ei kuitenkaan ole oikeudellinen perintäkeino eikä vielä mahdollista ulosottoa. (Suomen yrittäjät julkaisuaika tuntematon)

Velalliselta voidaan vaatia kuluja enintään yhdestä tratasta (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 g §). Trattaa saa käyttää vain erääntyneen, selvän ja riidattoman saatavan perimiseksi, eikä koskaan kuluttajasaatavien kohdalla. Tratta voidaan lähettää velalliselle vasta, kun asiasta on annettu kirjallinen maksumuistutus tai maksuvaatimus, jossa on vähintään 10 päivän maksuaika. Kuten muutkin perintäkirjeet, myös tratta voidaan antaa myös muulla pysyvällä tavalla, mikäli tähän on velalliselta suostumus. Lähettäjän tulee varmistua asiasta, että tratta on saavuttanut velallisen. Tratta voidaan merkitä luottotietorekisteriin aikaisintaan 14 päivää lähettämisen jälkeen ja viimeistään 60 päivän kuluessa, ellei toisin ole sovittu. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 7 §.) Tratan julkista protestointia kannattaa kuitenkin harkita tarkoin, jos asiakkaalla on samalle velkojalle muitakin avoimia velkoja. Julkinen protestointi voi rohkaista myös muita velkojia ryhtymään perintätoimiin, mikä saattaa vähentää velkojan mahdollisuuksia saada omat saatavansa täysimääräisesti kotoutettua. (BusinessOulu julkaisuaika tuntematon.)

Lähetetystä tratasta voidaan kuluja veloittaa seuraavasti:

| Saatavan pääoma | Perintäkulu |
|---|-------------|
| Enintään 500 € tai saatava on suoraan ulosottokelpoinen | 110 € |
| Enemmän kuin 500 €, mutta enintään 2 500 € | 125 € |
| Enemmän kuin 2500 €, mutta enintään 10 000 € | 140 € |
| Enemmän kuin 10 000 € | 155 € |

(Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e §.)

4.3.5 Konkurssiuhkainen maksukehotus

Konkurssiuhkainen maksukehotus on perintäkeino, jota käytetään konkurssilain mukaisesti selkeiden ja eräänntyneiden saatavien osalta. Kehotuksessa velkoja ilmoittaa velan määrän ja perusteen sekä varoittaa, että konkurssihakemus tehdään, ellei velkaa makseta seitsemän päivän kuluessa maksukehotuksen vastaanottamisesta. Keskeistä on, että velka on kiistaton, esimerkiksi lainvoimaisen tuomion vahvistama, julkisoikeudellinen saatava tai velallisen erikseen hyväksymä, kuten sopimuksessa vahvistettu velka. Maksukehotus on annettava velalliselle todisteellisesti tiedoksi, esimerkiksi haastemiehen kautta. Jos maksua ei suoriteta, velkojan on jätettävä konkurssihakemus viimeistään kolmen kuukauden kuluessa kehotuksen määräajan umpeutumisesta. (Konkurssilaki 120/2004, 2 luku 3 §.)

Konkurssiuhkaisesta maksukehotuksesta voidaan velalliselta periä kuluja enintään 100 euroa ja todisteellisesta tiedoksi antamisesta syntyneet oikeelliset kustannukset. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e §.)

4.3.6 Maksusuunnitelma

Muun kuin kuluttajasaatavan perinnässä velalliselta saa vaatia perintäkuluja enintään yhdestä maksusuunnitelmasta, tai kahdesta maksusuunnitelmasta, jos perittävä summa on yli 500 euroa. Maksusuunnitelman tekemisen enimmäismäärästä voidaan kuitenkin poiketa perustellulla syyllä, jolloin velalliselle tulee voida esittää erittely perintätoimista. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 g §.)

Kirjallisesti, tai muulla pysyvällä tavalla yhdessä velallisen kanssa laaditusta maksusuunnitelmasta voidaan kuluja periä seuraavasti muilta kuin kuluttaja-asiakkaalta:

| Saatavan pääoma | Maksuerien määrä | Perintäkulu |
|--|------------------|-------------|
| Enintään 500 € tai saatavan on suoraan ulosottokelpoinen | Enintään 4. | 30 € |
| Enemmän kuin 500 €, mutta enintään 2500 € | Enemmän kuin 4. | 45 € |
| Enemmän kuin 2 500 €, mutta enintään 10 000 € | Enemmän kuin 4. | 60 € |
| Enemmän kuin 10 000 € | Enemmän kuin 4. | 75 € |

Lisäksi voidaan periä 5 euroa jokaisesta maksuerästä, kun maksusuunnitelmalle on sovittu enemmän kuin kuusi erää. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e §.)

4.3.7 Kokonaiskuluvastuu

Myös muiden kuin kuluttajien kohdalla laki määrittelee, kuinka paljon perintätoimistot tai velkoja voivat yhteensä periä kuluja koskien samaa eräänntyntä saatavaa.

Perittäessä muuta kuin kuluttajasaatavaa voidaan perintäkuluina vaatia yhteensä enintään seuraavat summat:

| Saatavan pääoma | Perintäkulu |
|---|-------------|
| Enintään 500 € | 250 € |
| Enemmän kuin 500 €, mutta enintään 2 500 € | 470 € |
| Enemmän kuin 2 500 €, mutta enintään 10 000 € | 550 € |
| Enemmän kuin 10 000 € | 620 € |
| Suoraan ulosottokelpoinen saatava | 214 € |
| Suoraan ulosottokelpoinen saatava ja perintäkeinona käytetty konkurssiuhkaista maksukehotusta | 314 € |

Myös kokonaiskuluvastuu voidaan ylittää, mikäli perintäprosessi on vaatinut poikkeuksellisia toimenpiteitä, jolloin tehdyistä perintätoimista ja niiden tarpeellisuudesta tulee pystyä antamaan selvitys. Jos velkoja ei pysty vähentämään arvonlisäveroa omassa verotuksessaan, voidaan velalliselta säädettyjen enimmäismäärien lisäksi vaatia arvonlisäveroa vastaava summa. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 h §.)

4.3.8 Oikeudellinen perintä

Mikäli saatavia ei ole saatu kotoutettua vapaaehtoisen perinnän keinoin, voi velkoja tai perintätoimisto viedä asian käräjäoikeuteen saadakseen tuomion. Mikäli saatavan periminen on siirretty perintätoimistolle, tulee maksuvaatimus aina lähettää ennen velkomuskanteen nostamista. Oikeudelliset toimenpiteet voivat olla kalliita, joten oikeudelliseen perintään siirtämisen kannattavuutta on syytä arvioida huolellisesti, sekä huomioida mahdolliset riskit ja velallisen maksukyky. Selvät ja kiistattomat saatavat käsitellään usein summaarisessa menettelyssä, jossa asia ratkaistaan kirjallisesti käräjäoikeudessa suppealla haastehakemuksella. Haastehakemuksessa on esitettävä yksityiskohtaiset tiedot vaatimuksista, kuten korot, perintä- ja oikeudenkäyntikulut sekä asiakirja, kuten sopimus, sitoumus tai lasku, johon vaatimus perustuu. Haastehakemuksen voi toimittaa käräjäoikeuteen joko postitse tai sähköisesti, ja laatimisessa voi hyödyntää käräjäoikeuden valmiita lomakkeita. Mikäli toisin ei ole sovittu, asia käsitellään velallisen kotipaikan tuomioistuimessa. Kuluttajasaatavissa on suositeltavaa vaatia kohtuullisia perintä- ja oikeudenkäyntikuluja huomioiden laissa säädettyt ylärajat. Jos velallinen on passiivinen tai esittää perusteita, jotka eivät vaikuta asian ratkaisuun, käräjäoikeus antaa asiaan yksipuolisen tuomion. Velallisen vastustaessa vaatimuksia, asia siirtyy laajempaan oikeudenkäyntiin, jossa käydään läpi sekä kirjallinen että suullinen valmistelu. (Suomen Yrittäjät julkaisuaika tuntematon.) Kun tuomio saatavasta on annettu, perintä siirtyy ulosoton vastuulle.

5 SAATAVIEN HALLINNAN ULKOISTUKSEN TEORIA JA KÄYTÄNNÖT

Saatavien hallinnan ulkoistaminen on yleistynyt viime vuosikymmeninä osana yritysten pyrkimyksiä tehostaa toimintojaan ja keskittyä ydinliiketoimintaan. Ulkoistamisella tarkoitetaan prosessia, jossa yritys siirtää tiettyjä toimintojaan kolmannen osapuolen hoidettavaksi. Saatavien hallinnan osalta tämä voi tarkoittaa esimerkiksi laskutuksen, perinnän tai luottotietojen hallinnan siirtämistä ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. Ulkoistamisen taustalla vaikuttavat sekä kustannustehokkuuden että erikoistumisen periaatteet. Yritykset voivat saavuttaa ulkoistamisen avulla kustannussäästöjä, hyödyntää ulkoisten palveluntarjoajien erikoisosaamista ja vapauttaa sisäisiä resursseja liiketoiminnan muuhun kehittämiseen. Samalla saatavien hallinnan ulkoistamiseen liittyy myös tiettyjä riskejä, kuten riippuvuus ulkoisesta toimijasta ja mahdolliset ongelmat asiakassuhteiden hallinnassa. Näitä riskejä voidaan kuitenkin hallita huolellisella kumppanivalinnalla ja selkeillä sopimusehdoilla. (Johnson-Ferguson julkaisuaika tuntematon.)

5.1 Teoria ulkoistamisen motiiveista

Ulkoistamisen perusajatus on, että yritykset voivat parantaa tehokkuuttaan ja keskittyä ydintoimintoihinsa ulkoistamalla sellaisia tehtäviä, joissa ne eivät ole erityisen vahvoja tai joissa ulkoisilla palveluntarjoajilla on erikoisosaamista.

Transaktiokustannusteoria selittää yrityksen päätöksentekoa ulkoistamisen suhteen sillä, että yritykset pyrkivät vähentämään kustannuksia, joita syntyy toiminnan organisoinnista joko sisäisesti tai ulkoisesti. Toisin sanoen, transaktiokustannukset tarkoittavat kaikkea sitä vaivannäköä ja rahaa, joka menee liiketoiminnan järjestämiseen ja hallintaan, eikä varsinaiseen tuotteeseen tai palveluun (Tieteen termipankki 2016).

Ulkoistaminen voi olla kustannustehokas ratkaisu esimerkiksi silloin, kun se vähentää yrityksen omia työvoimakustannuksia. Tällöin päätöksenteko siitä onko ulkoisen palveluntarjoajan käyttäminen taloudellisesti kannattavaa, edellyttää perusteellista suunnittelua ja tarkkaa tietoa omien toimintojen kustannuksista. (Rumpu 2021.) Saatavien hallinnan tapauksessa yritys voi katsoa, että ulkoistaminen on järkevää silloin, kun kolmannen osapuolen tarjoama palvelu pystyy tuottamaan samat vaadittavat toiminnot edullisemmin tai tehokkaammin kuin yritys itse.

Takala-Valtosen (2022) mukaan ulkoistaminen mahdollistaa paremman kustannusten ennustettavuuden, sillä ulkoistaminen muuttaa kiinteät kustannukset muuttuviksi. Tämä perustuu siihen, että ulkoistuspalvelun hinnoittelu on usein transaktiopohjaista.

Resurssiperusteisessa teoriassa yritykset pyrkivät keskittymään ydinosamiseensa, eli niihin toimintoihin, jotka tuottavat suurinta lisäarvoa ja erottavat yrityksen kilpailijoista.

Vaikka saatavien hallinta on olennainen osa liiketoimintaa, ei se välttämättä ole osa yrityksen ydinosamista. Tämän vuoksi ulkoistaminen voidaan nähdä tapana vapauttaa resursseja ja keskittyä niihin toimintoihin, joissa yrityksellä on kilpailuetua. Yritys voi saavuttaa kilpailuetua esimerkiksi innovatiivisella tuotekehityksellä, laadulla, brändin kehittämisellä tai erinomaisella asiakaspalvelulla. Am-

mattimaiset ulkoiset palveluntarjoajat voivat samalla tarjota parempaa erikoistunutta osaamista saatavien hallinnassa kuin mitä yrityksellä itsellään on käytössään, tämä osaltaan voi parantaa prosessien toimivuutta ja riskinhallintaa.

Yrityksissä on usein järkevää keskittyä ydinosaamisen kehittämiseen ja ohjata resursseja pääliiketoiminnan kannalta oleellisiin tehtäviin. Tällöin on syytä harkita, kuinka laajaa asiantuntemusta ja toimintojen kirjoa on kannattavaa johtaa itse. Jos jokin toiminto ei kuulu yrityksen keskeisiin vahvuuksiin, sen siirtämistä asiantuntevalle kumppanille tulee harkita. (Tahvanainen ja Gylling 2021.)

Keskisuuret ja suuret yritykset päätyvät usein harkitsemaan taloushallinnon ulkoistamista joko osittain tai kokonaan, kun nykyiset toimintamallit kohtaavat tehokkuus- tai toimivuushaasteita. Kyseinen tilanne voi syntyä, kun johdon työpanos ongelmien selvittämiseen hidastaa strategista päätöksentekoa. Tällöin ulkoistaminen voi tarjota houkuttelevan ratkaisun. Ennen päätöstä on kuitenkin tärkeää arvioida sen vaikutukset koko yrityksen toimintaan sekä ymmärtää, mistä taloushallinnon ongelmat alun perin johtuvat. Näin voidaan varmistaa, että ulkoistaminen tuo aidosti lisäarvoa yrityksen toimintaan. (Azets c julkaisuaika tuntematon.)

Pienien yritysten kohdalla ulkoistaminen voi puolestaan tulla kyseeseen silloin, kun oma erikoisosaaminen puuttuu, eikä osaavan henkilön palkkaaminen yritykseen ole rahallisesti kannattavaa.

5.2 Ulkoistamisen käytännöt

Saatavien hallinnan ulkoistaminen voidaan toteuttaa monin eri tavoin, riippuen yrityksen tarpeista ja valitusta kumppanista. Ulkoistaa voidaan esimerkiksi vain perintätoimien osalta, tai yritys voi ulkoistaa koko laskun elinkaaren ja laskutukseen liittyvän asiakaspalvelun. Johnson-Fergusonin (julkaisuaika tuntematon) mukaan tapoja ulkoistaa saatavien hallintaa on monia. Tällöin myös hinnoittelumalleja on erilaisia. Laskun elinkaari muodostuu tyypillisesti luottokelpoisuuden arvioinnista, laskutuksesta ja myyntireskontran hoidosta, muistutuksista, perinnästä sekä mahdollisesti saatavien myynnistä ja raportoinnista. Useimmissa tapauksissa laskun elinkaari on yksinkertainen ja lyhyt, jolloin myyjä tekee luottopäätöksen, tuote tai palvelu toimitetaan asiakkaalle, ja lasku lähetetään. Mikäli asiakkaalla ei ole kysyttävää laskun sisällöstä tai maksutavasta ja hän maksaa laskun ajallaan, elinkaari päättyy tähän. (Argillander 2019.) Näin ei kuitenkaan aina ole.

5.2.1 Luotonhallinta

Potentiaalisen asiakkaan luottotietojen tarkistaminen auttaa varmistamaan asiakkaan maksukyvyyn, mikä puolestaan pienentää maksuviivästysten riskiä. Kun asiakkaan luottotiedot ovat kunnossa, maksuhäiriöiden todennäköisyys pienenee. (Perintä247 2024.)

Toimintaympäristön jatkuvat muutokset vaikuttavat asiakkaiden maksukäyttäytymiseen. Ajantasainen tieto on keskeistä, jotta näihin muutoksiin voidaan reagoida. Kehittyneen analytiikan avulla pystytään ennustamaan asiakasryhmien maksutapoja ja hahmottamaan erityisiä toiminnan taustatietoja tarkemmin. (Lowell 2024).

Ulkoistamalla luotonhallintaa yritykset voivat hyödyntää kolmannen osapuolen informatiivisia palveluita, jotka tarjoavat ajantasaista tietoa asiakkaiden taloudellisesta tilasta ja maksukyvyistä.

Esimerkiksi Lowell (julkaisuaika tuntematon) tarjoaa asiakkailleen seuraavanlaisia palveluita liittyen luotonhallintaan:

- Luottotietopalvelut, joiden avulla tarkastetaan asiakkaan luottokelpoisuus ja tietojen oikeellisuus.
- Luottopäätöspalvelut, jossa otetaan kantaa siihen, minkälaisilla ehdoilla ja vaatimuksilla luottoa myönnetään.
- Velkätietopalvelut, joka tarjoaa kattavaa maksuhistoriadataa luotonmyöntämisprosessin tueksi ja parantaa luottopäätösten tarkkuutta.
- Riskianalysit, jotka analysoivat asiakkaiden maksukäyttäytymisessä tapahtuvia muutoksia.

5.2.2 Laskutusprosessi

Laskutus on monivaiheinen prosessi, jota ulkoistamalla yritys voi säästää paljon omia resurssejaan, kun aikaa ei tarvitse käyttää taustatoimintoihin, kuten laskujen tulostukseen ja lähetykseen. Laskutusprosessi sisältää useita eri osa-alueita:

- myyntireskontran ylläpitäminen
- laskujen hallinnointi ja käsittely
- laskupohjien ylläpito ja päivitykset
- laskuaineistojen välitys tulostus-, jakelu- ja arkistointipalveluihin
- kirjanpitoraporttien laatiminen
- maksuhuomautukset
- laskutukseen liittyvä asiakaspalvelu, jossa käsitellään asiakkaiden maksamiseen liittyvät kysymykset ja selvitykset. (Lowell julkaisuaika tuntematon.)

5.2.3 Perintä

Perintäprosessi puolestaan voi olla yritykselle aikaa vievä ja työläs vaihe, joka edellyttää merkittävää sitoutumista sekä henkilöstö- että taloudellisten resurssien osalta. Perintä ei useimmiten myöskään lukeudu yrityksen omaan ydinosaamiseen. (Seppelin 2022). Saatavien hallinnan ulkoistaminen perintäprosesseissa onkin yleistä.

Perintätoimistot ovat erikoistuneet maksuviiveiden ja maksamattomien laskujen käsittelyyn, ja heillä on asiantuntemusta ja oikeudellista osaamista, joka voi nopeuttaa perintäprosessia ja vähentää luottotappioiden riskiä. Ulkoistettu perintä voi myös auttaa säilyttämään asiakassuhteet, sillä perintätoimisto toimii neutraalina kolmantena osapuolena. Ykkös Perinnän Paavo Lehtisen (2024) mukaan viestintä toimeksiantajien ja velallisten kanssa on oleellinen osa perintätoiminnan harjoittamista, ja palvelun laatuun panostetaan.

5.2.4 Factoring

Yksi tapa ulkoistaa saatavien hallintaa on saatavien siirtäminen tai myynti, eli Factoring. Factoring-yhtiö maksaa yritykselle välittömästi osan myyntisaatavista ja ottaa vastuun loppujen maksujen perimisestä asiakkaalta.

Kyseisen ratkaisun etuna on se, että yritys voi vapauttaa myyntisaataviin sidotut varat käyttöönsä välittömästi, riippumatta laskun eräpäivästä tai asiakkaiden maksuaikatauluista (Kasvurahoitus 2023). Tämä parantaa yrityksen kassavirtaa ja vähentää maksujen viivästymisen aiheuttamaa riskiä. Factoring voidaan toteuttaa joko niin, että rahoitusyhtiö ottaa riskin luottotappioista, tai niin, että yritys kantaa osan riskistä itse. Saatavien myynti on järkevä ratkaisu, sillä se nopeuttaa kassavirran kiertoa, vähentää luottotappioiden riskiä ja parantaa niiden ennakoitavuutta. Tällä tavoin yritys voi vapauttaa pääomaa ja resursseja ydinliiketoiminnan kehittämiseen sekä investointeihin. (Argillander 2019).

Myyntiä kannattaa harkita etenkin sellaisten saatavien kohdalla, joiden kotouttaminen on epätodennäköistä ja vaativaa. Tällaisia voivat olla jo esimerkiksi luottotappioksi kirjatut laskut, jotka ovat edenneet jälkiperintään.

5.3 Ulkoistetun saatavien hallinnan mahdollisuudet ja haasteet

Saatavien hallinta on kriittinen tekijä kassavirran turvaamisessa ja taloudellisten riskien pienentämisessä. Ulkoistaminen voi vähentää yrityksen hallinnollista taakkaa, parantaa toimintojen tehokkuutta ja vähentää viiveitä maksujen saamisessa. Mutta vaikka ulkoistaminen voikin tuoda yritykselle merkittäviä etuja, siihen liittyy myös riskejä, jotka tulee huomioida tarkasti (Johnson-Ferguson julkaisuaika tuntematon).

5.3.1 Ulkoistetun saatavien hallinnan hyödyt

Siirtämällä taloushallinnon toimintoja ulkoiselle palveluntarjoajalle, yritys voi merkittävästi vähentää aikaa vieviä rutiinitehtäviä ja keskittyä sen sijaan ennakoivaan ja strategiseen päätöksentekoon, joka tukee liiketoiminnan kasvua ja kehitystä (Azets c julkaisuaika tuntematon).

Toimialoilla kausittaiset vaihtelut ja volyymin muutokset aiheuttavat resursointiin joustamattomuutta. Kiireisinä aikoina tämä näkyy ylitöinä ja työntekijöiden kuormittumisena, kun taas hiljaisempina hetkinä resurssit voivat jäädä vajaakäytölle, mikä puolestaan heikentää tehokkuutta. (Laukka 2022) Tämä tarkoittaa, että kiireisinä sesonkiaikoina tai suurten projektien yhteydessä yritys voi ulkoistuskumppanin avulla lisätä kapasiteettiaan ilman, että sen tarvitsee rekrytoida uutta henkilökuntaa. Ulkoistamisen tarjoama joustavuus vähentää ylikuormitusta kiireisinä hetkinä ja auttaa hallitsemaan kustannuksia hiljaisempina aikoina. (Rainmaker 2024.)

Ulkoistuspalvelut tarjoavat yritykselle mahdollisuuden vapauttaa resursseja ja keskittyä strategisesti tärkeimpiin toimintoihin, mikä parantaa organisaation kokonaistehokkuutta ja tuottavuutta. Samalla ulkoistaminen mahdollistaa uusimpien teknologioiden ja innovaatioiden hyödyntämisen, sillä ulkoistuskumppanit investoivat jatkuvasti kehittyviin teknologioihin ja prosesseihin, jotka parantavat palvelun laatua ja tehokkuutta. (Rainmaker 2024.) Tässä tapauksessa palveluntarjoajien kehittyneet teknologiat ja prosessit voivat johtaa esimerkiksi nopeampaan laskutukseen, parempaan maksujen seurantaan ja vähäisempään virhemarginaaliin.

Ulkoistuksen palveluntarjoaja voi usein saavuttaa kustannussäästöjä hyödyntämällä tarkkaan mitoitettuja resursseja, tehostamalla prosesseja toimintojen uudelleenjärjestelyjen kautta, sekä optimoimalla uusimpien teknologisten järjestelmien käyttöä. (Azets a julkaisuaika tuntematon).

Ulkoistamistoimeksiannon kustannukset koostuvat yleensä selkeästi määritellyistä maksuista, volyympiperusteisista kuluista, sekä valituista palveluista, joiden hinnoittelu perustuu tuntiveloitukseen. Vaikka tuntimäärien ennustaminen ennen yhteistyön aloittamista voi olla haasteellista, asiakkaana on tärkeää saada ulkoistuskumppanilta selkeä erittely kaikista ulkoistamisen kustannuksista. (Azets b julkaisuaika tuntematon.) Tämä tarkoittaa sitä, että kiinteät kulut voidaan näin muuttaa muuttuviksi, jolloin kustannukset perustuvat saatavien määrään, joka puolestaan helpottaa taloudellista ennustettavuutta.

Vakaan kassavirran säilyttämiseksi yrityksen on oleellista varmistaa, että maksut saadaan kerättyä asiakkailta oikea-aikaisesti. Nopeampi kassavirta parantaa yrityksen likviditeettiä ja mahdollistaa paremman maksuvalmiuden ylläpitämisen. (Nettilasku julkaisuaika tuntematon.) Ulkoistaminen voi nopeuttaa maksujen kotiutumista, sillä erikoistuneet palveluntarjoajat pystyvät seuraamaan ja perimään saatavia tehokkaammin.

Ulkoistamalla tietyt liiketoimintaprosessit yritys voi pienentää operatiivisia riskejä, kuten henkilöstömuutosten, teknologian vanhentumisen ja lainsäädännön muutosten tuomia haasteita. Ulkoistuskumppani ottaa vastuun näiden riskien hallinnasta ja varmistaa, että palvelut pysyvät ajan tasalla, sopeutuvat muutoksiin ja täyttävät vaaditut sääntömääräykset. (Rainmaker 2024.) Esimerkiksi perintään erikoistuneen kumppanin hyödyntäminen lisää todennäköisyyksiä saatavien kotoutumiseen, joka puolestaan pienentää luottotappioiden riskiä. Asiantunteva kumppani hallitsee perintäprosessin tehokkaasti ja juridisesti. (Uuva 2023.)

Liiketoimintaympäristön jatkuvat muutokset asettavat taloushallinnon asiantuntijoille uusia vaatimuksia (Azets a julkaisuaika tuntematon). Ulkopuolisilla palveluntarjoajilla on syvälinen asiantuntemus saatavien hallinnasta, mukaan lukien oikeudellinen osaaminen ja luottoriskien arviointi. Erikoistunut osaaminen voi olla erityisen arvokasta esimerkiksi silloin, kun yritys toimii monimutkaisilla tai monikansallisilla markkinoilla.

Ulkoistuskumppanin tarjoama erityisosaaminen voi johtaa merkittäviin kustannussäästöihin. Palveluntarjoajat ovat erikoistuneet tietyille alueille, mikä takaa syvällisemmän asiantuntemuksen ja tehokkaammat prosessit asiakkaan käyttöön. Näin liiketoiminnan eri osa-alueet voivat sujua nopeammin, tehokkaammin ja laadukkaammin ulkoistetun kumppanin tuella. (DialOk 2024.) Lowellin palvelukehityksen päällikkö Piia Valtasen mukaan osaavan kumppanin hyödyntäminen voi tuoda organisaatiolle arvokasta erityisosaamista, joka voi näkyä esimerkiksi asiakaspalvelun laadun parantumisena ja yrityksen maksukulttuurin positiivisena kehityksenä. (Argillander 2019.)

Asiakassuhteen pitäminen hyvänä voi olla haasteellista maksuviivitelanteissa. Tällöin ulkoistuskumppani toimii puolueettomana välikätenä, joka tuo asiantuntemusta ja auttaa säilyttämään asiakassuhteen myös mahdollisen perintäprosessin aikana. Kokeneet perintätoimistot tuntevat parhaat käytännöt ja osaavat hoitaa perinnän tavalla, joka ehkäisee suhteiden kärsimistä ja mahdollistaa jatkoyhteistyön. (Uuva 2023.) Saatavien maksamiseen liittyvän asiakaspalvelun ulkoistaminen voi tuoda hyötyjä myös asiakaspalvelun käytännöissä. Tämä voi tarkoittaa asiakkaan näkökulmasta laajempaa aukioaika, nopeampaa tavoitettavuutta ja monikanavaisuutta, kuten sitä, että laskuja pystytään

hallitsemaan itsenäisesti verkossa. Esimerkiksi Ropon vuonna 2021 teettämässä tutkimuksessa asiakaspalvelussa ja maksuneuvonnassa asioineet asiakkaat arvostivat ystävällisyyden ja avuliaisuuden lisäksi mahdollisuutta hoitaa maksuasioitansa verkossa itselleen sopivana aikana (Ropo 2021).

5.3.2 Ulkoistamisen haasteet ja riskit saatavien hallinnassa

Vaikka ulkoistettu saatavien hallinta voi tuoda monia etuja, siihen liittyy myös merkittäviä riskejä ja haasteita. Nämä ovat tärkeää tunnistaa ja hallita, jotta ulkoistaminen onnistuu ja tukee yrityksen tavoitteita. Ulkoistettaessa yritys siirtääkin osan hallinnastaan ulkopuoliselle taholle, joka tarkoittaa, että yrityksellä on vähemmän suoraa valtaa saatavien hallinnan prosesseihin (Digitaalinen Assistentti julkaisuaika tuntematon).

Anna Johnson-Fergusonin (julkaisuaika tuntematon) mukaan saatavien hallinnan ulkoistamiseen liittyvissä riskeissä korostuukin usein huoli kontrollin menettämisestä liiketoimintaprosesseihin. Palveluntarjoajan mahdollinen heikko suorituskyky on myös merkittävä pelonaihe, sillä mikäli ulkoistuskumppani ei toimi yrityksen tavoitteiden ja standardien mukaisesti, sillä voi olla negatiivinen vaikutus yrityksen kassavirtaan ja asiakassuhteisiin.

Ulkoistamisen yhteydessä yritykset saattavat olla huolissaan siitä, että osa kriittisestä sisäisestä tiedosta ei enää ole helposti saatavilla. Tämä voi olla haaste erityisesti yrityksille, joissa seurataan projektikohtaisesti taloudellisia tietoja, kuten kannattavuuslaskelmia. Projektiseurannan luotettavuus edellyttää yksityiskohtaista ja ajantasaista sisäistä informaatiota, jonka jatkuvuus on varmistettava myös ulkoistamisen jälkeen. (Tuokko 2017.)

Tuokko Oy:n (2017) mukaan prosessin kuvitellaan olevan todellisuutta helpompi, kun yritys aloittaa taloushallinnollisten osa-alueisen ulkoistamista. Organisaation sisällä tapahtuvat muutokset ja toimintatapojen vaihtelut voivat aiheuttaa haitallista kuormitusta henkilöstölle, mikäli taustaa tarpeelle ei avata riittävästi tai työntekijöillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa niihin. Tällainen tilanne voi heikentää motivaatiota ja lisätä stressiä, jos muutosten merkitystä ei koeta ymmärrettäväksi tai niitä pidetään hallitsemattomina. (Rauramo 2013, 3.) Esimerkiksi silloin, kun yrityksen sisällä tietotekninen osaaminen ei ole kunnossa, voi uusien teknologisten ratkaisujen käyttöönotto olla haasteellista (Digitaalinen Assistentti julkaisuaika tuntematon).

Ulkoistaminen edellyttää, että yritys luovuttaa arkaluontoisia taloudellisia tietoja ja asiakastietoja ulkopuoliselle toimijalle (Digitaalinen Assistentti julkaisuaika tuntematon). Ulkoistuksen myötä organisaation kyky havaita ja hallita riskejä saattaa heikentyä. Tällöin kumppaniin kohdistuvat kyberhyökkäykset voivat vaikuttaa haitallisesti myös omaan liiketoimintaan. Tämän vuoksi on oleellista sopia etukäteen tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvistä käytännöistä, jotta riskit voidaan minimoida ja niiden hallinta varmistaa. (Osuuspankki julkaisuaika tuntematon.)

Ulkoistamisen ajatellaan joskus johtavan sisäisen osaamisen heikentymiseen, mikä voi herättää huolta riippuvuuden lisääntymisestä ulkopuoliseen toimijaan (Tuokko 2017). Jos ulkoinen kumppani ei suoriudu odotetulla tavalla tai yhteistyö katkeaa muusta syystä, yrityksen saatavien hallinta voi kärsiä hetkellisesti. Tämä riski korostuu, jos yrityksellä ei ole valmiuksia ottaa saatavien hallintaa takaisin omiin käsiinsä lyhyellä varoitusajalla.

Piilokustannukset ovat yksi ulkoistamisen usein aliarvioiduista haasteista. Esimerkiksi siirtymävaiheen kuluja voi olla haasteellista ennakoida etukäteen. Tämä vaihe saattaa vaatia merkittävää työpanosta organisaation omilta työntekijöiltä, erityisesti neuvottelujen ja sopimusten laatimisen aikana. Ulkoistuksen jälkeenkään omaa resursointia ei voi täysin unohtaa, sillä toimintojen koordinointi ja ohjaaminen vaativat yhä aikaa yrityksen sisällä. Lisäksi on oleellista huomioida myös sopimuksen päättymiseen liittyvät kustannukset osana ulkoistamisen kokonaistaloudellista arviointia. (Rumpu 2021.)

Ulkoistaminen voi heikentää yrityksen ja asiakkaiden välistä suoraa vuorovaikutusta, jolloin yrityksessä voi herätä huoli siitä, että onko ulkoistuksen myötä asiakaspalvelu tarpeeksi laadukasta ja brändinmukaista (DialOk 2022). Tavoitellun brändin ja asiakaskokemuksen välille voi syntyä ristiriita silloin, kun ulkoistukseen valittu kumppani ei täysin ymmärrä, tai ole sitoutunut yrityksen arvoihin ja toimintamalleihin (Hyseni 2024). Myös esimerkiksi perintätoimenpiteiden aggressiivisuus voi aiheuttaa tyytymättömyyttä asiakkaissa ja jopa johtaa asiakassuhteiden katkeamiseen.

5.3.3 Ulkoistetun saatavien hallinnan onnistumisen tekijät

Ulkoistamisprojektiin kannattaa panostaa, sillä sen onnistuminen vaikuttaa merkittävästi yrityksen toiminnan sujuvuuteen. On tärkeää tunnistaa yrityksen tarpeet, odotukset ja tavoitteet ennen sopivan kumppanin valintaa. Valintaprosessi vie aikaa ja vaatii huolellista pohdintaa, jotta kumppani vastaa yrityksen vaatimuksia. Lisäksi ulkoistuksen ajoitus ja joustava aikataulu ovat keskeisiä tekijöitä onnistuneen prosessin varmistamiseksi. (Tuokko 2017.)

Yrityksen tulee varmistaa, että valittu kumppani on luotettava, omaa riittävän asiantuntemuksen ja käyttää ajantasaista, sekä yrityksen käyttötarkoituksiin sopivaa teknologiaa. Ulkoistuskumppanilta tulee myös vaatia, että tietosuojan ja -turvan vaatimukset täytetään ja, että kumppanilla on kyky vastata viranomaismääräyksiin. Kumppanin maine ja referenssit markkinaosuuden ohella toimivat usein hyvinä mittareina sen arvioimiseksi, onko tämä sopiva pitkäaikaiseen yhteistyöhön. Ulkoistuskumppania valitessa kannattaa huomioida, että onko toimijalla kokemusta juuri siltä kyseiseltä toimialalta ja vastaavista prosesseista, joihin yritys ratkaisua hakee (Azets d julkaisuaika tuntematon.)

Ulkoistamissopimus tulee laatia huolellisesti, ja siinä on määriteltävä tarkasti kummankin osapuolen vastuut, palvelutaso ja mahdolliset sanktioit, jos sopimusta ei noudateta. Ulkoistamissopimukset sisältävät usein huomattavan määrän sopimusjuridisia näkökantoja, ja ovat usein haasteellisia niiden monivaiheisuuden vuoksi. (Hoppu 2001.)

Palveluntarjoajan suoriutumisen seuranta kannattaa toteuttaa ennalta sovitun mallin mukaisesti, jossa määritellään selkeät valvontakäytännöt ja vastuut. On tärkeää edellyttää palveluntarjoajalta avointa toimintatapaa, joka varmistaa tiedonkulun ja läpinäkyvyyden. Tiivis operatiivinen yhteistyö, säännöllinen ja ennakoiva raportointi sekä tapaamiset asiakkaan kanssa antavat asiakasorganisaatiolle ajantasaisen näkymän ulkoistettuihin toimintoihin ja niiden tuloksiin. (Johnson-Ferguson julkaisuaika tuntematon.)

Onnistuneessa ulkoistamisessa kumppani pystyy sopeutumaan yrityksen tarpeisiin ja tarjoamaan joustavia ratkaisuja. Yrityksen tarpeet voivat muuttua ajan myötä, ja ulkoistetun palveluntarjoajan

tulee kyetä vastaamaan näihin muutoksiin. (DialOk 2024.) Saatavien hallinnan ulkoistamisen näkökulmasta tämä voi tarkoittaa volyymin vaihteluiden lisäksi esimerkiksi sitä, että yritys tarvitsee asiakkailleen enemmän vaihtoehtoisia maksu- tai laskutustapoja.

6 ULKOISTUKSEN TOTEUTTAMINEN JA KUMPPANIN VALINTA

Ulkoistaminen on strateginen päätös, joka vaatii huolellista suunnittelua ja toteutusta. Kun yritys päättää ulkoistaa saatavien hallinnan tai jonkin muun toiminnon, sen on tärkeää varmistaa, että prosessi etenee hallitusti ja että valittu kumppani täyttää yrityksen odotukset ja tarpeet. Tässä osiossa tarkastellaan ulkoistuksen toteuttamisen vaiheita ja prosessia, kriteerejä oikean kumppanin valintaan sekä esimerkkejä saatavien hallinnan ulkoistamisen onnistumisen seurantaan.

6.1 Ulkoistuksen vaiheet ja prosessi

Onnistuneen ulkoistuksen perustana on selkeä strateginen suunnitelma, huolellisesti toteutettu esiselvitys ja vaiheittain ammattitaitoisesti toteutettu prosessi (Ulkoistaminen.fi julkaisuaika tuntematon, 1). Tyypillisesti ulkoistusprosessi voidaan jakaa useisiin vaiheisiin, jotka auttavat yritystä selkiyttämään omat tarpeensa, valitsemaan oikean kumppanin ja varmistamaan ulkoistuksen sujuvan toteutuksen.

Ensimmäinen vaihe ulkoistusprosessissa on selkeiden tavoitteiden määrittäminen. Yrityksen tulee analysoida, miksi se haluaa ulkoistaa saatavien hallinnan ja mitä hyötyjä ulkoistuksella halutaan saavuttaa. Tavoitteet voivat olla esimerkiksi kustannussäästöt, tehokkuuden parantaminen, kassavirran nopeuttaminen tai erikoistuneen osaamisen hyödyntäminen. Tavoitteiden asettaminen auttaa myös määrittämään ulkoistettavien toimintojen laajuuden ja palveluntarjoajalle asetettavat vaatimukset. (Ulkoistaminen.fi julkaisuaika tuntematon, 2.)

Ennen ulkoistamista yrityksen on analysoitava nykyiset prosessinsa ja kartoitettava niiden vahvuudet ja heikkoudet käyttämällä esimerkiksi SWOT-analyysiä (Qualeadity julkaisuaika tuntematon). Tämä vaihe auttaa yritystä ymmärtämään, mitkä osat toiminnasta voidaan siirtää ulkopuoliselle toimijalle ja mitkä on syytä pitää sisäisesti hallinnassa.

Suunnitteluvaiheessa yrityksen on hyödyllistä hahmotella ensin omia ratkaisuideoitaan, vaikka ulkopuolisen kumppanin asiantuntemus otettaisiinkin myöhemmin mukaan. Tämä esivalmistelu tarjoaa hyvän pohjan yhteistyölle ja auttaa kumppania ymmärtämään tarkemmin, mihin haasteisiin ratkaisua etsitään. Suunnitelman laadinnassa on tärkeää huomioida myös tarvittavat resurssit, kuten taloudelliset investoinnit, prosessin vaatima aika sekä henkilöstön osaaminen, joka tukee ulkoistuksen onnistumista. (Heikkilä 2022.)

Kun yritys on määritellyt tavoitteensa ja analysoinut omat prosessinsa, tulee yrityksen kartoittaa potentiaaliset yhteistyökumppanit.

Yritys laatii yleensä tarjouspyynnön, jossa kuvataan saatavien hallinnan prosessiin tarvittavat palvelut, tavoitteet ja odotukset, joka lähetetään valikoiduille palveluntarjoajille. Kilpailutuksen tarkoituksena on selvittää markkinoiden tarjoamat vaihtoehdot ja valita yrityksen tarpeisiin parhaiten sopiva ulkoistuspalvelu, joka täyttää yrityksen asettamat vaatimukset ja on kustannuksiltaan perusteltu ja kilpailukykyinen. Tarjosten perusteella yritys voi vertailla kumppaneiden tarjoamia ratkaisuja ja valita sopivimmat ehdokkaat jatkoneuvotteluihin. (Ulkoistaminen.fi julkaisuaika tuntematon, 2.)

Vaikka potentiaalisia ulkoistuskumppaneita olisi useita, on suositeltavaa rajata syvempään keskusteluun vain 1–3 optimaalisinta vaihtoehtoa. Useiden kumppanien kanssa edetessä tietopyyntöjen ja taustaselvitysten hallinta voi muodostua työlääksi. (Heikkilä, 2022.)

Projektiluontoisesti kuvattuna kilpailutus voi jakautua esimerkiksi seuraaviin vaiheisiin:

- **Salassapitosopimus:** Sovitaan luottamuksellisuudesta ja tietojen suojaamisesta osapuolten välillä. (Non Disclosure Agreement, NDA)
- **Tietopyyntö:** Alustava pyyntö palveluntarjoajilta lisätiedon saamiseksi heidän palveluistaan ja osaamisestaan. (Request for Information, RFI)
- **Tietopyyntöön vastaaminen:** Palveluntarjoajien toimittamat tiedot, joiden avulla kartoitetaan vaihtoehtoja. (RFI-vastaus)
- **Tietopyyntöjen analysointi:** vastausten tarkastelu ja vertailu sopivimpien toimijoiden tunnistamiseksi. (RFI-vastausten analysointi)
- **Tarjouspyyntö:** Yksityiskohtainen pyyntö, jossa kuvataan tarvittavat palvelut ja yhteistyön ehdot. (Request for Proposal, RFP)
- **Huolellinen tarkastus:** Palveluntarjoajien kyvykkyyden, taloudellisen tilanteen ja muiden kriittisten tekijöiden tarkastus. (Due Diligence, DD)
- **Tarjous:** Palveluntarjoajan laatima ehdotus, joka vastaa tarjouspyynnössä esitettyihin vaatimuksiin.
- **Tarjousten analysointi:** Tarjousten vertailu esimerkiksi laadun, hinnan ja sopivuuden perusteella. (Ulkoistaminen.fi julkaisuaika tuntematon, 2.)

Kumppanin valinnassa on tärkeää huomioida paitsi hinta ja tarjotut palvelut myös kumppanin luotettavuus, asiantuntemus ja kyky vastata yrityksen tarpeisiin pitkällä aikavälillä.

Ennen sopimuksen solmimista on tärkeää käydä läpi tulevan yhteistyön tavoitteet ja odotukset yksityiskohtaisesti kumppanin kanssa. Keskustelujen tulisi kattaa molempien osapuolten näkemykset työn laadusta, toimintatavoista, aikatauluista, viestintämenettelyistä ja vastuunjaosta organisaatioiden välillä. Tämä valmistelutyö auttaa varmistamaan, että kaikki osapuolet ovat samalla sivulla ja välttämään yllätyksiä, kun toiminta siirtyy käytäntöön. (Heikkilä 2022.)

Kun sopiva kumppani on valittu, seuraava vaihe on sopimuksen laatiminen. Sopimus määrittelee yksityiskohtaisesti ulkoistuksen ehdot, molempien osapuolten vastuut, hinnoittelumallit, palvelun laajuuden ja palvelutasovaatimukset. Sopimuksen avulla varmistetaan, että kummallakin osapuolella on yhteisymmärrys ulkoistuksen sisällöstä ja tavoitteista. On tärkeää sisällyttää sopimukseen myös mekanismit, joilla voidaan mitata ja valvoa palvelun laatua ja toimintaa. (Engström 2023.)

Varautuminen palvelun päättymiseen on tärkeää jo sopimusvaiheessa. Sopimuksessa tulee huomioida irtisanomisen perusteet ja ajat molemmille osapuolille, sekä varmistaa, että minimivolyyymiehdot mahdollistavat asteittaisen palvelun alasajon, jotta siirtyminen tapahtuisi sujuvasti. Tästä syystä myös palveluntarjoajan avunantovelvollisuus on kirjattava sopimukseen. Sama koskee datan luovutusta ja dokumentointia, joiden tulee olla hyvälaatuisia ja käyttökelpoisia. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 171–175.)

Ulkoistusprosessi sisältää myös siirtymävaiheen, jossa saatavien hallinnan tehtävät siirretään ulkoiselle kumppanille. Tämä vaihe vaatii huolellista suunnittelua, jotta siirtymä voidaan tehdä sujuvasti ja ilman katkoksia yrityksen liiketoiminnassa. Siirtymävaiheessa varmistetaan, että kaikki prosessit, järjestelmät ja tiedot ovat kunnossa ja että sekä yrityksen että kumppanin henkilöstö on koulutettu käyttämään uusia toimintatapoja. Tämä toteutetaan yleensä projektiluontoisesti niin, että siirtyminen uusiin toimintatapoihin tapahtuisi mahdollisimman sujuvasti. (Ulkoistaminen.fi julkaisuaika tuntematon, 3.)

Myös ulkoinen viestintä on syytä suunnitella huolellisesti etukäteen. Ulkoistavan yrityksen ja palveluntarjoajan tulisi laatia yhdessä yhtenäinen linja siihen, mitä ulkoisille sidosryhmille viestitään ja miten. Tällöin osapuolten viestintä on yhtenäistä ja yhdenmukaista. On myös tärkeää määritellä, kuka kummankin yrityksen puolesta vastaa ulkoistusta koskevien lausuntojen antamisesta, ja ohjeistaa muu henkilöstö ohjaamaan ulkopuoliset tiedustelut näille nimetyille henkilöille. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 145–146.)

Ulkoistuksen toteutuksen jälkeen yrityksen on tärkeää seurata jatkuvasti ulkoistetun saatavien hallinnan toimintaa ja varmistaa, että se vastaa asetettuja tavoitteita (Qualeadity julkaisuaika tuntematon). Tämä voidaan tehdä säännöllisten raporttien, palvelutason mittareiden ja asiakaspalautteen avulla. Seuranta mahdollistaa mahdollisten ongelmien havaitsemisen ja korjaamisen ajoissa sekä prosessien jatkuvan kehityksen. Sopimuksen päättymisen ja mahdollisten erimielisyyksien vuoksi sopimuksessa on suositeltavaa ottaa kantaa myös siihen, miten vastaavissa tilanteissa toimitaan. (Heikkilä 2022.)

6.2 Kriteerit ulkoistuskumppanin valinnassa

Ulkoistuskumppanin valinta on yksi kriittisimmistä vaiheista ulkoistusprosessissa. Oikean kumppanin valinta voi tuoda merkittäviä hyötyjä, kun taas väärä valinta voi aiheuttaa ongelmia ja heikentää ulkoistuksen tavoitteiden saavuttamista. (Clerica julkaisuaika tuntematon).

Kumppanin valinnassa tulee varmistaa, että palveluntarjoajalla on riittävä kokemus ja asiantuntemus saatavien hallinnan ulkoistuksesta. Kumppanilla tulisi olla näyttöjä vastaavien tehtävien hoitamisesta ja referenssejä muilta asiakkailta, erityisesti yrityksiltä, jotka toimivat samalla toimialalla. Kokemuksen ja asiantuntemuksen varmistaminen auttaa vähentämään riskiä siitä, että kumppani ei pysty vastaamaan odotuksiin. (Clerica julkaisuaika tuntematon).

Kumppanin tulee pystyä tarjoamaan korkealaatuista palvelua ja sopeutumaan yrityksen tarpeiden muutoksiin. Saatavien hallinnan ulkoistus ei ole staattinen prosessi, ja yrityksen tarpeet voivat muuttua esimerkiksi liiketoiminnan kasvaessa tai markkinaolosuhteiden muuttuessa. Kumppanin kyky skaalata palveluitaan ja tarjota joustavia ratkaisuja on tärkeä osa onnistunutta yhteistyötä. (DialOk 2024.) Valinnassa tulee ottaa huomioon myös potentiaalisen kumppanin hyödyntämä teknologia. Ulkoistuskumppanin on pystyttävä kartoittamaan ja toteuttamaan tarvittavat yhteydet eri järjestelmien välillä, jotta saadaan aikaan automaattisia toimintoja ja reaaliaikaista tietoa. (Azets d julkaisuaika tuntematon.)

Hinnoittelun tulee olla läpinäkyvää ja yrityksen budjettiin sopivaa. On tärkeää ymmärtää, millä perusteella hinnoittelu muodostuu ja mitkä kustannukset sisältyvät palveluun.

Ulkoistamisen kustannukset koostuvat yleensä kiinteistä maksuista, volyyymiin perustuvista kustannuksista sekä tuntiperusteisesti veloitettavista valituista palveluista. Tuntimäärien ennakointi voi olla haastavaa ennen yhteistyön alkua, mutta ulkoistuskumppanin tulisi tarjota selkeä ja yksityiskohtainen laskelma kaikista ulkoistamiseen liittyvistä kustannuksista. Työnjaolla, eli sillä, miten vastuut ja tehtävät jakautuvat ulkoistuskumppanin ja asiakkaan kesken, on luonnollisesti merkittävä vaikutus siihen, kuinka paljon työkuormaa ja kustannuksia jää yritykselle. Kustannukset ovat tyypillisesti suurimmillaan ulkoistuksen alkuvaiheessa, jolloin projektiin liittyvät järjestelyt ja aloitustyöt vievät aikaa ja resursseja. Tämän alkuvaiheen jälkeen kulut tasaantuvat, kun rutiinit vakiintuvat ja yhteistyö saavuttaa tehokkaan toimintatason. (Azets b julkaisuaika tuntematon.) Lisäksi yrityksen tulee varmistaa, ettei hinnoitteluun liity piilokuluja tai muita yllätyksiä, jotka voivat kasvattaa ulkoistuksen kustannuksia (Rumpu 2021).

SLA (Service Level Agreement) eli palvelutasosopimus on olennainen osa kumppanivalintaa. Sopimuksessa määritellään tarkasti, mitä palveluita ulkoistettu kumppani tarjoaa, millä laatutasolla ja missä ajassa. Hyvä SLA sisältää selkeät mittarit, joiden avulla yritys voi arvioida palvelun laatua ja varmistaa, että se vastaa odotuksia. Lisäksi sopimukseen tulisi sisällyttää mekanismit palvelun laadun parantamiseen ja sanktioihin, mikäli palvelu ei täytä sovittuja kriteereitä. (Engström 2023.)

Saatavien hallinta sisältää usein arkaluontoisia asiakastietoja ja taloustietoja, joten ulkoistuskumppanin on täytettävä tiukat tietoturva- ja tietosuojavaatimukset. Yrityksen on varmistettava, että kumppanilla on käytössä asianmukaiset tietoturvakäytännöt ja -teknologiat, jotka suojaavat asiakastietoja. Samalla on huolehdittava siitä, että kaikki käytettävät salassapitosopimukset (NDA) estävät asiakasyrityksen taloudellisten ja liiketoimintatietojen vuotamisen väärille tahoille. (Azets d julkaisuaika tuntematon.)

Kumppanin luotettavuus ja maine markkinoilla ovat tärkeitä arviointikriteerejä. Luotettava kumppani noudattaa sopimuksia, toimii ammattimaisesti ja reagoi nopeasti mahdollisiin ongelmiin. Referenssit, arvostelut ja muut yrityksen maineeseen liittyvät tiedot voivat auttaa arvioimaan, kuinka hyvin kumppani on suoriutunut aikaisemmissa projekteissa. (Azets d julkaisuaika tuntematon.)

Onnistunut ulkoistussuhde perustuu hyvään yhteistyöhön ja kommunikaatioon. Kumppanin ja yrityksen välinen kulttuurinen yhteensopivuus on tärkeä tekijä yhteistyön sujuvuudessa. Hyvä kumppani ymmärtää yrityksen arvot, toimintatavat ja asiakassuhteiden merkityksen. Yrityksen tulisi olla valmis tarjoamaan rakentavaa palautetta, ja kumppanin täytyy pystyä vastaanottamaan sitä avoimesti, sekä tekemään tarvittavat muutokset. (DialOk 2024.)

6.3 Ulkoistetun saatavien hallinnan tehokkuuden arviointi ja seuranta

Ulkoistetun saatavien hallinnan onnistumisen arviointi ja seuranta ovat ratkaisevia tekijöitä, jotta voidaan varmistaa, että ulkoistaminen täyttää sille asetetut tavoitteet ja tuo yritykselle suunnitellut hyödyt. Ilman jatkuvaa ja systemaattista arviointia on vaikea tietää, toimiiko ulkoistettu palvelu halutulla tavalla, jolloin mahdollisiin ongelmiin puuttuminen voi viivästyä. Seurantaan voidaan hyödyntää erilaisia mittareita ja strategiatyökaluja, jotka toimeksiantaja voi suunnitella yhdessä ulkoistuskumppanin avustuksella.

6.3.1 Keskeiset mittarit - KPI (Key Performance Indicator)

KPI (Key Performance Indicator) on yrityksen suorituskyvyn mittari, joka auttaa arvioimaan tavoitteiden saavuttamista. Se on tärkeä työkalu yrityksen strategiassa ja johtamisessa, koska sen avulla seurataan liiketoiminnan tehokkuutta eri osa-alueilla. Oikeiden ja sopivien mittareiden valinta on tärkeää, sillä niiden on oltava olennaisia tavoitteiden kannalta. Seurannan ja raportoinnin avulla yritys voi arvioida, kuinka hyvin tavoitetta saavutetaan, jolloin osataan tehdä muutoksia toimintaan tarvittaessa. (Huusko 2024.)

Ulkoistetun saatavien hallinnan onnistumista voidaan mitata ja arvioida esimerkiksi seuraavanlaisilla mittareilla:

Myyntisaamisten kiertoaika

Myyntisaamisten kiertoaika kertoo, kuinka monta päivää yrityksen liikevaihto on keskimäärin sidottuna saataviin, ennen kuin se realisoituu rahaksi kassassa. Tämä mittari paljastaa sekä yrityksen perinnän tehokkuuden että sen asiakkaille antamien maksuaikojen pituuden. Pitkät maksuaikatarjoukset tai hidas maksaminen asiakkaiden taholta johtavat suurempaan pääoman sitoutumiseen yrityksen prosesseihin. (Alma Insights julkaisuaika tuntematon.)

Laskusääntö: Myyntisaamisten kiertoaika (päivää) = $365 * \text{myyntisaamiset} / \text{liikevaihto}$ (12 kk)
(Alma Insights julkaisuaika tuntematon.)

Perittyjen saatavien osuus ja luottotappioiden määrä

Perintätoimeksiantojen onnistumisen arvioinnissa on keskeistä tarkastella, kuinka suuri osa ulkoistetulle kumppanille siirretyistä saatavista on onnistuttu perimään. Yksi ulkoistamisen pääasiallisista tavoitteista on vähentää luottotappioita, eli saatavien määrää, joita ei ole saatu kotoutettua. Tämän vuoksi on tärkeää seurata, miten ulkoistettu palvelu vaikuttaa luottotappioiden määrään ja arvioida, onko kumppani onnistunut vähentämään tätä riskiä.

Hyvä suorituskyvyn mittari on aina kytköksissä yrityksen strategiaan päämääriin ja sen operatiivisiin tavoitteisiin. Se mittaa suoraan, kuinka hyvin yritys saavuttaa asetetut strategiset päämäärät (Lehto, 2024). Tässä tapauksessa perinnälle voitaisiin esimerkiksi asettaa prosentuaalinen tavoite ja seuranta.

Asiakastyytyväisyysmittarit

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on tärkeää arvioitaessa ulkoistetun saatavien hallinnan onnistumista. Tämä on erityisen oleellista silloin, kun myös laskutukseen liittyvää asiakaspalvelua on ulkoistettu, tai tahdotaan seurata kokevatko asiakkaat perintäkeinot kohtuullisina. Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata esimerkiksi erilaisilla asiakaskyselyillä tai analysoimalla asiakaspalautetta.

Yksi yleisesti käytössä oleva asiakaspalvelun tyytyväisyyttä mittaava tunnusluku on Net Promoter Score (NPS) suositteluindeksi.

NPS mittaa asiakkaiden halukkuutta suositella yritystä, tuotetta tai palvelua muille. Se perustuu yhteen kysymykseen: "Kuinka todennäköisesti suositelisit yritystä ystäväillesi tai kollegoillesi?", johon asiakas vastaa asteikolla 0 (erittäin epätodennäköisesti) – 10 (erittäin todennäköisesti).

Annetun arvosanan perusteella asiakkaat jaetaan kolmeen ryhmään:

- **Suosittelijat** ovat asiakkaita, jotka antavat arvosanaksi 9–10.
- **Arvostelijat** antavat arvosanan 0–6.
- **Passiiviset** asiakkaat antavat arvosanaksi 7–8.

NPS-laskenta perustuu suosittelijoiden ja arvostelijoiden osuuksien eroon: $NPS = (\% \text{ suosittelijoista}) - (\% \text{ arvostelijoista})$.

Vaikka NPS mittaa vain asiakkaan hetkellistä kokemusta, se on tehokas työkalu asiakaskokemuksen parantamisessa, asiakasuskollisuuden lisäämisessä ja asiakaspoislähdön vähentämisessä. Se toimii yksinkertaisena ja helppona lähtökohtana asiakastytyväisyyden mittaamiselle, mutta se ei yksinään riitä tarjoamaan täydellistä kuvaa asiakaskokemuksesta. (Roidu julkaisuaika tuntematon.)

Kokonaiskuvaa asiakaskokemuksesta voidaan täydentää esimerkiksi käyttämällä First Contact Resolution (FCR) asiakaspalvelun tehokkuutta ja laatua mittaava tunnuslukua. FCR kuinka monet asiakkaista saivat ratkaisun ongelmaansa ensimmäisellä yhteydenotolla. FCR mittaa asiakastytyväisyyttä ja palvelun tehokkuutta, sillä se kertoo, kuinka hyvin asiakaspalvelu pystyy ratkaisemaan asiakkaiden kysymykset tai ongelmat ilman, että asiakas tarvitsee ottaa yhteyttä uudelleen. (Järvinen 2022.)

Palvelutason (SLA) mittarit

Ulkoistamissopimuksessa määritellyt palvelutasosopimuksen (SLA) mukaiset mittarit, kuten laskutuksen oikea-aikaisuus, reklamaatioiden käsittelyaika tai asiakastytyväisyys, antavat selkeän kuvan siitä, kuinka hyvin kumppani täyttää sopimuksen kirjatut velvoitteet. Näitä mittareita voidaan käyttää jatkuvan arvioinnin pohjana. (Engström 2019.)

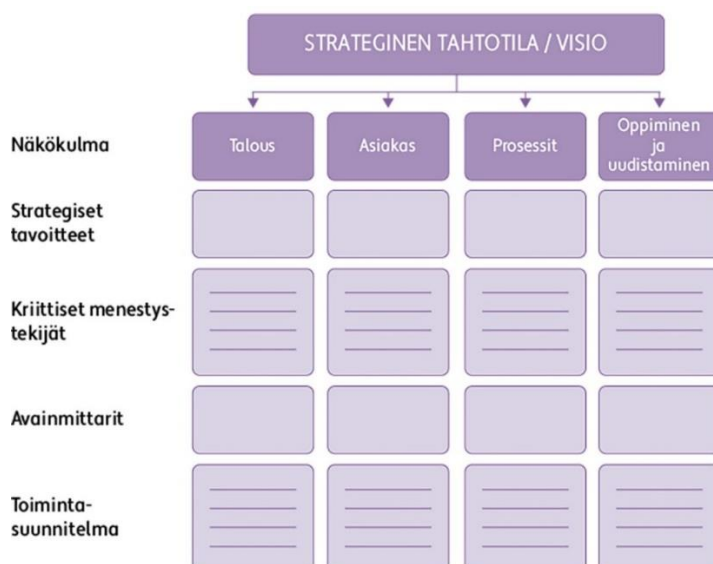
Kustannustehokkuus

Yksi ulkoistamisen keskeisistä tavoitteista on kustannussäästöjen saavuttaminen. Yrityksen tulee seurata, kuinka paljon ulkoistaminen maksaa suhteessa sisäiseen toteutukseen ja arvioida, onko ulkoistuksen kautta saavutettu toivottuja kustannussäästöjä. Tämä voidaan tehdä vertaamalla ulkoistuksesta syntyneitä kustannuksia ennen ulkoistusta syntyneisiin kuluihin. (Rumpu 2021.)

6.3.2 Tasapainotettu mittaristo strategiatyökaluna (Balanced Scorecard)

Balanced Scorecard (BSC) on yksi esimerkki olemassa olevista strategisista työkaluista, jota voidaan hyödyntää saatavien hallinnan ulkoistamisen tulosten seurantaan.

BSC kehitettiin 1990-luvun alussa osana Robert Kaplanin ja David Nortonin yhteistyöprojektia, joka oli suunnattu suuryrityksille. Projektin tavoitteena oli luoda entistä monipuolisempi lähestymistapa yritysten suorituskyvyn mittaamiseen. Tasapainotetun mittariston ydinajatus on muuntaa yrityksen strategiset tavoitteet konkreettisiksi toimiksi mittareiden ja suunnitelmien avulla. Liiketoiminnan menestys ei synny vain taloudellisista tuloksista, vaan on seurausta monimutkaisesta kokonaisuudesta, johon vaikuttavat erilaiset tekijät. Jos yksi näistä osa-alueista heikkenee, se voi laukaista negatiivisen ketjureaktion, joka lopulta vaikuttaa taloudellisiin tuloksiin. BSC:n käyttö ulkoistetussa saatavien hallinnassa edellyttää selkeiden tavoitteiden asettamista ja säännöllistä arviointia. (Vuorinen & Huikola, 47)



KUVA 2. Kuva teoksesta: Strategiakirja : 25 työkalua: Balanced Scorecard -viitekehys (Vuorinen & Huikkola, 47)

Tasapainotettu mittaristo soveltuu myös ulkoistetun saatavien hallinnan onnistumisen seurantaan, kun mittaristo räätälöidään kyseiseen tarkoitukseen. Tässä tapauksessa näkökulmat ja mittarit voisivat olla esimerkiksi seuraavanlaiset:

Taloudellinen näkökulma:

- Käsiteltyjen saatavien määrä ja arvo
- Kustannustehokkuus

Asiakasnäkökulma:

- Asiakastyytyväisyys
- Konfliktien tai reklamaatioiden määrä perintäprosesseissa

Sisäisten prosessien näkökulma:

- Palvelusopimuksen (SLA) noudattaminen
- Luottotappioiden osuus
- Myyntisaamisten kiertoaika

Oppimisen ja kasvun näkökulma:

- Innovaatioiden ja teknologisten parannusten määrä
- Yhteistyön kehitys: kuinka hyvin palveluntarjoaja mukautuu muuttuviin vaatimuksiin ja annettuun palautteeseen

7 KYSELYTUTKIMUS SAATAVIEN HALLINNAN ULKOISTAMISESTA

7.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän kyselytutkimuksen tarkoitus on ollut syventyä saatavien hallinnan ulkoistamiseen yritysten näkökulmasta. Tutkimus on toteutettu kyselytutkimuksena, jossa on kartoitettu yritysten kokemuksia ja näkemyksiä saatavien hallinnan ulkoistamisesta. Tutkimuksen avulla on pyritty selvittämään, millaisia hyötyjä ja haasteita yritykset ovat havainneet ulkoistamiseen liittyen, sekä mitkä ovat erityisiä motivaatiotekijöitä saatavien hallinnan ulkoistamiselle.

Tutkimuksen tavoitteena on ollut tuottaa tietoa siitä, miksi yritykset päätyvät ulkoistamaan saatavien hallinnan ja millä kriteereillä ne valitsevat ulkoistuskumppaninsa. Lisäksi tutkimus on pyrkinyt selvittämään, kuinka onnistuneeksi yritykset kokevat ulkoistetun saatavien hallinnan.

Kyselytutkimuksella on haluttu ymmärtää myös yritysten kohtaamia riskejä ja haasteita ulkoistusprosessissa sekä mahdollisia kehityskohteita, joilla ulkoistettu saatavien hallinta voitaisiin toteuttaa entistä tehokkaammin.

Tutkimuskysymykset:

Mitkä ovat yrityksiä suurimmat haasteet saatavien hallintaan liittyen?

Mitä hyötyjä saatavien hallinnan ulkoistaminen on tuonut yritykselle?

Mitkä tekijät vaikuttavat ulkoistuskumppanin valintaan?

Miten ulkoistuskumppanien tulisi kehittää toimintaansa yritysten näkökulmasta?

7.2 Tutkimusmenetelmä ja kyselyn toteuttaminen

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui monimenetelmällinen tutkimus. Monimenetelmällinen tutkimus yhdistää kvalitatiivista ja kvantitatiivista menetelmää, jossa näitä integroidaan yhdeksi kokonaisuudeksi. Tyypillinen esimerkki on kyselytutkimus, joka sisältää avoimia sekä strukturoituja kysymyksiä. Monimenetelmällisen tutkimusotteen valinnalle tulee aina olla perusteet. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, 10, 21, 51.) Kyselytutkimuksessa päätettiin käyttää kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia vastauksia tuottavia kysymyksiä (liite 1), koska tällä tavoin pyrittiin keräämään kuvaavaa ja helposti ymmärrettävää aineistoa, mutta myös saamaan vastaajien tarjoamaa syvempää tietoa, koska vastaajamäärä oli suhteellisen pieni. Osittainen valmiiden vastausten tarjoaminen myös sitouttaa vastaajaa kyselyyn, ja auttaa häntä syventymään aiheeseen. Tämä perustuu tutkimuksen toteuttajan näkemukseen siitä, että tällöin vastaaja panostaa enemmän myös sanallisiin ja tulkintaa vaativiin vastauksiin.

Tämän opinnäytetyön kyselytutkimus toteutettiin käyttäen Google Forms -alustaa, joka tarjosi helpokäyttöisen ja monipuolisen työkalun kyselyn luomiseen ja vastausten keräämiseen. Google Forms mahdollisti myös kyselyyn osallistuneiden vastausten reaaliaikaisen seurannan ja analysoinnin, mikä oli tärkeää aineistonhallinnan ja tulosten käsittelyn kannalta.

Kyselyyn pystyi vastaamaan aikavälillä 1.9.–15.10.2024. Tällöin kuuden viikon mittainen ajanjakso oli riittävän pitkä, jotta yritykset ehtivät vastata kyselyyn, mutta samalla riittävän tiivis, jotta aineiston käsittely ja analysointi voitiin toteuttaa ajallaan.

Kutsu vastaamaan kyselyyn lähetettiin potentiaalisille vastaajille sähköpostitse. Vastaamiseen ei käytetty varsinaista kannustinta, vaan saatujen vastausten arvostusta ja merkitystä tutkimuksen kannalta korostettiin.

7.3 Kohderyhmän valinta ja otanta

Kyselytutkimuksen kohderyhmänä olivat keskisuuret ja suuret yritykset, joiden taloudellisia päättäjiä lähestyttiin pyynnöllä osallistua tutkimukseen. Kysely toimitettiin yhteensä 60 yrityksen edustajalle. Yritykset valittiin satunnaisesti, mutta valinnassa otettiin huomioon oletus, että yrityksillä on aktiivisia saatavia, mikä teki niistä relevantteja vastaamaan saatavien hallinnan ulkoistamiseen liittyviin kysymyksiin.

Toimialalla ei ollut merkitystä kohderyhmän valinnassa, sillä tutkimuksen tavoitteena oli saada monipuolisia vastauksia eri liiketoimintaympäristöistä ja tarkastella ulkoistamisen hyötyjä, sekä haasteita eri näkökulmista. Tämän vuoksi pyrittiin tavoittamaan yrityksiä eri toimialoilta, jotta saataisiin kattava kuva siitä, miten saatavien hallinnan ulkoistaminen toimii erilaisissa organisaatioissa.

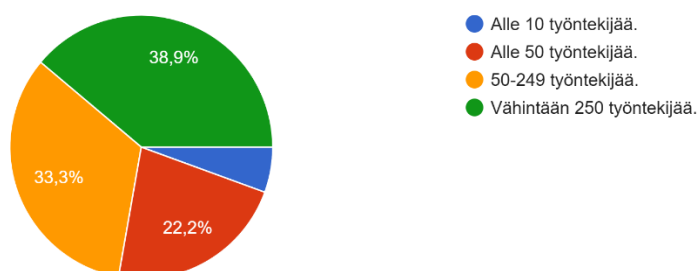
Mikroyritykset jätettiin kohderyhmän ulkopuolelle, sillä kyselyn keskiössä olivat suuremmat yritykset, joilla on todennäköisesti enemmän saatavia hallittavana, ja jotka ovat mahdollisesti ulkoistaneet saatavien hallintaa. Kohderyhmään valitut yritykset olivat siten organisaatioita, joilla on enemmän resursseja ja mahdollisesti laajempaa kokemusta saatavien hallinnan ulkoistamisesta.

7.4 Tutkimustulosten analysointi

Kyselyyn vastasi 18 yritysedustajaa, mikä vastaa 30 % vastausprosenttia. Tässä osiossa tarkastellaan osallistuneiden yritysten taustatietoja kokonaisuutena.

Vastauksia saatiin monipuolisesti eri toimialoilta, kuten tukku- ja vähittäiskaupasta, henkilöstöpalveluista, teollisuudesta, lääketeollisuudesta, rakennusosalta, henkilöstökuljetuksesta, kiinteistö- ja metsätalouselialta, julkishallinnosta, sosiaali- ja terveysalalta, taloushallinnon palveluista, mediatoimialalta sekä urheilun ja vapaa-ajan toiminnasta.

Kuinka monta työntekijää yrityksessänne on?
18 vastausta



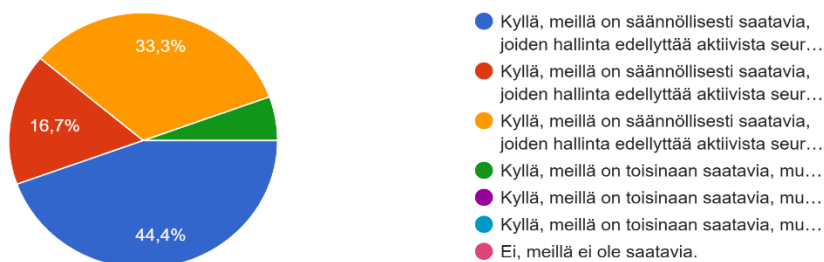
KUVA 3. Ympyräkaavio työntekijöiden määristä

Kuva 3. havainnollistaa vastanneiden yritysten kokoluokkaa henkilöstömäärän perusteella. Kaaviosta käy ilmi, että valtaosa kyselyyn vastanneista yrityksistä edustaa keskisuuria tai suuria yrityksiä (Suomen yrittäjät julkaisuaika tuntematon).

Vastaajien liikevaihdot vaihtelivat laajasti pienistä, alle miljoonan euron liikevaihdosta (esim. 290 000 €) suuriin, jopa miljardiluokan liikevaihtoihin. Mukana oli sekä pieniä (esim. 4,5–11,5 milj. €), keskisuuria (esim. 24–65 milj. €), että suuria toimijoita (esim. 200–770 milj. €), sekä julkisen sektorin tahoja, joiden toimintatuotot ja valtion rahoitus ovat noin miljardin luokkaa. Mukana oli myös yksi toimija, jonka liikevaihto oli tappiollinen (-63 milj. € vuonna 2023).

Onko yrityksellänne tällä hetkellä saatavia, joiden hallinta edellyttää seurantaa ja perintää? Jos on, keitä asiakkaanne pääasiassa ovat?

18 vastausta



KUVA 4. Ympyräkaavio yritysten satavista

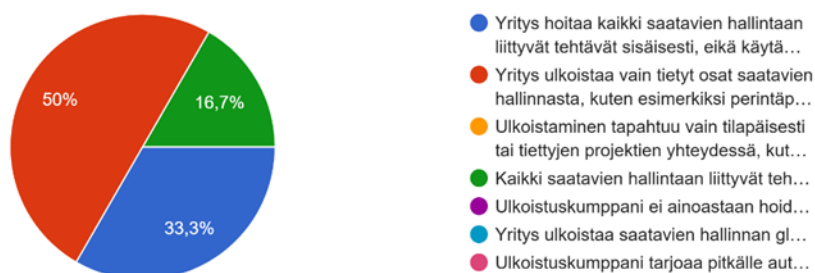
Kaikilla kyselyyn osallistuneilla yrityksillä oli saatavien hallintaa, ja 94,4 % se vaati aktiivista seurantaa ja perintää. Ainoastaan yhden vastaajan (5,6 %) kohdalla saatavia syntyi satunnaisesti, ja niiden hallinta oli vähäistä. Tämä yritys palvelee pääasiassa yritysasiakkaita.

Vastaajista:

- 44,4 % ilmoitti, että heidän saataviensa hallinta edellyttää aktiivista seurantaa ja perintää, ja heidän asiakaskuntansa koostuu pääasiassa yrityksistä.
- 33,3 % raportoi säännöllistä saatavien hallintaa, jossa asiakaskuntaan kuuluu sekä yrityksiä että yksityishenkilöitä.
- 16,7 % saatavien hallinta edellytti aktiivista seurantaa ja perintää, ja heidän asiakaskuntansa painottui pääasiassa yksityishenkilöihin.

Hoidetaanko saatavien hallinta tällä hetkellä yrityksen sisällä vai onko se ulkoistettu?

18 vastausta



KUVA 5. Ympyräkaavio ulkoistamisesta

- 50 % vastaajista ulkoistaa vain tietyt osat saatavien hallinnasta, kuten perintäpalvelut, mutta hoitaa muut tehtävät, kuten laskutuksen ja asiakasrekisterien ylläpidon, itse.
- 33,3 % vastaajista hoitaa kaikki saatavien hallintaan liittyvät tehtävät täysin sisäisesti, eikä käytä ulkoisia palveluntarjoajia.
- 16,7 % vastaajista on ulkoistanut koko saatavien hallinnan prosessin. Tällöin ulkopuolinen palveluntarjoaja vastaa kaikista vaiheista, kuten laskutuksesta, seurannasta, perinnästä ja raportoinnista.

Vastaajien keskuudessa ei havaittu selvää kaavaa saatavien hallinnan ulkoistamisen ja yrityksen koku-
koluokan (henkilöstömäärä tai liikevaihto) välillä.

Seuraavaksi tutkimustulokset jaotellaan kahteen osaan: yrityksiin, jotka hoitavat kaikki saatavien
hallinnan osa-alueet itsenäisesti (6), ja yrityksiin, jotka ulkoistavat saatavien hallintaa kokonaan tai
osittain (12).

7.4.1 Saatavien hallinnan itsenäisesti hoitavat yritykset

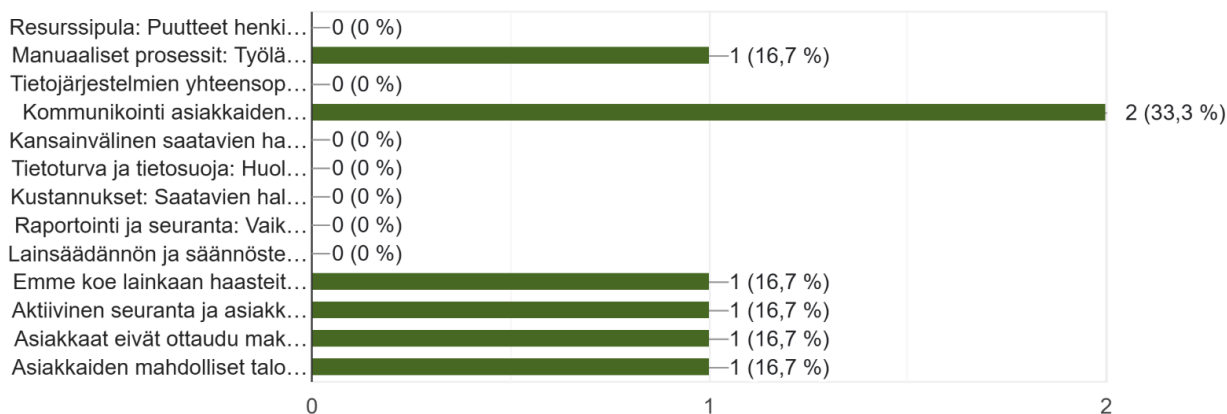


KUVA 6. Pylväskaavio saatavien hallinnan parissa työskentelevien määrästä ei ulkoistavissa yrityksissä

Yrityksissä, jotka hoitivat saatavien hallinnan kokonaan itsenäisesti, työskenteli kyseisissä tehtävissä 1–2 henkilöä. Käytössä oleviksi ohjelmistoiksi ilmoitettiin: Netvisor, Oscar Pro ERP, Procountor, Admicom Ultima ja ”tavanomaiset taloushallinnon tietojärjestelmät”.

Mitkä koette suurimmaksi haasteiksi saatavien hallinnassa tällä hetkellä?

6 vastausta



KUVA 7. Palkkikaavio saatavien hallinnan haasteista

Suurimmiksi haasteiksi yritykset kokivat asiakassuhteisiin liittyvät ongelmat, kuten kommunikaatio- vaikeudet ja asiakkaiden maksukäyttäytymisen. Vaikka maksuviivästykset työllistävät merkittävästi, asiakkaat haluavat usein jatkaa palvelun käyttöä, mikä tekee tilanteista haastavia hallita. Perintäprosessin koettiin myös heikentävän asiakastytyväisyyttä ja jopa johtavan asiakkaiden menettämiseen, mikä herätti huolta vastaajissa. Tämä oli yksi syy siihen, miksi osa yrityksistä ei nähnyt perintäyhtiöiden käyttöä mahdollisena. Perintäyhtiöiden toimintaa kritisoitiin toisinaan liian aggressiiviseksi ja toimialan erityispiirteitä ymmärtämättömäksi. Onnistumisen kannalta korostettiin aktiivista seurantaa ja asiakkaiden tuntemusta.

Yksi vastaajista (16,7 %) mainitsi manuaaliset työvaiheet, kuten laskutuksen seurannan ja perinnän, merkittävänä haasteena, kun taas toinen vastaaja ei kokenut lainkaan ongelmia saatavien hallinnassa.

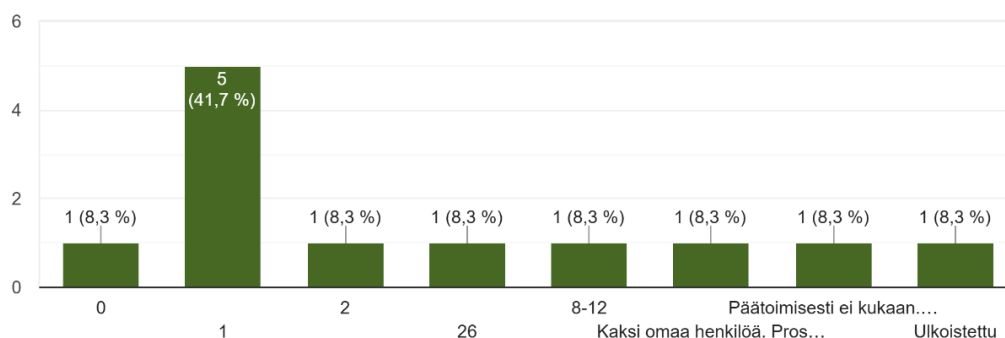
Itse saatavien hallintaa hoitavat yritykset eivät olleet harkinneet ulkoistamista tulevaisuudessakaan. Kolmasosa heistä totesi, että kyseiset toiminnot kuuluvat heidän ydinosamiseensa tai että toiminnan luonteen vuoksi hallinta on järkevintä hoitaa sisäisesti. Vastauksissa ilmeni myös epäluottamus perintäyhtiöiden toimintaa kohtaan, mikä aiheutti hyvin kielteisen suhtautumisen ulkoistamiseen.

Mahdollisia motivaatiotekijöitä ulkoistamisen harkitsemiseen voisivat kuitenkin olla halu keskittyä ydinliiketoimintaan, perittävien saatavien äkillinen lisääntyminen esimerkiksi kansainvälistymisen myötä tai erääntyneiden saatavien määrän huomattava kasvu.

Saatavien hallinnan ulkoistamisen suurimpina uhkina yritykset kokivat erityisesti kustannukset (33,3 % vastaajista), kontrollin menetyksen, ulkoistamisen hyötyjen rajallisuuden suhteessa nykyiseen omaan järjestelmäänsä sekä asiakassuhteiden mahdollisen menettämisen.

7.4.2 Saatavien hallintaa jo ulkoistavat yritykset

Kuinka monta henkilöä työskentelee yrityksessänne saatavien hallinnan parissa?
12 vastausta



KUVA 8. Pylväskaavio saatavien hallinnan parissa työskentelevien määrästä ulkoistavissa yrityksissä

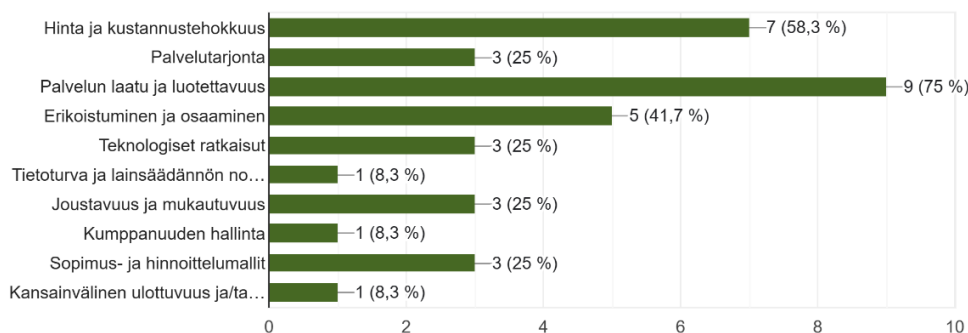
Yrityksissä, joissa saatavien hallintaa oli ulkoistettu osittain tai kokonaan, oli suurta vaihtelua sekä organisaation sisäisten saatavien hallinnan parissa työskentelevien henkilöiden määrässä (0–26 henkilöä), että käytettävissä järjestelmissä. Tämä vaihtelu heijastaa vastaajien eroja kokoluokassa ja toimialoissa. Saatavien hallintaa tehostettiin myös automaation avulla, ja kahdessa yrityksessä työtehtäviä hoidettiin osa-aikaisesti tai muiden vastuiden ohella.

Käytetyt järjestelmät vaihtelivat huomattavasti, ja osa yrityksistä hyödynsi omiin tarpeisiinsa kehitettyä ohjelmistoa. Neljäsosa (25 %) vastaajista käytti ulkoistuskumppanin tarjoamaa järjestelmää.

Kolmannes (33,3 %) ulkoistavista yrityksistä ei raportoinut merkittäviä ongelmia prosesseissaan. Kuitenkin haasteita ilmeni erityisesti yleisen talustilanteen ja asiakkaiden maksukyvyyn heikentymisen myötä sekä suurten saatavamäärien hallinnassa. Lisäksi useiden eri järjestelmien seuraaminen ja asiakkaiden kanssa käytävä kommunikointi maksujärjestelyistä koettiin ajoittain hankaliksi.

Mitkä ominaisuudet ovat vaikuttaneet ulkoistuskumppanin valintaan? Valitkaa kolme (3) ensisijaisinta ja sopivinta. Vastausruudut kuvausten alla.

12 vastausta



KUVA 9. Palkkikaavio ulkoistuskumppanin valintaan vaikuttavista tekijöistä

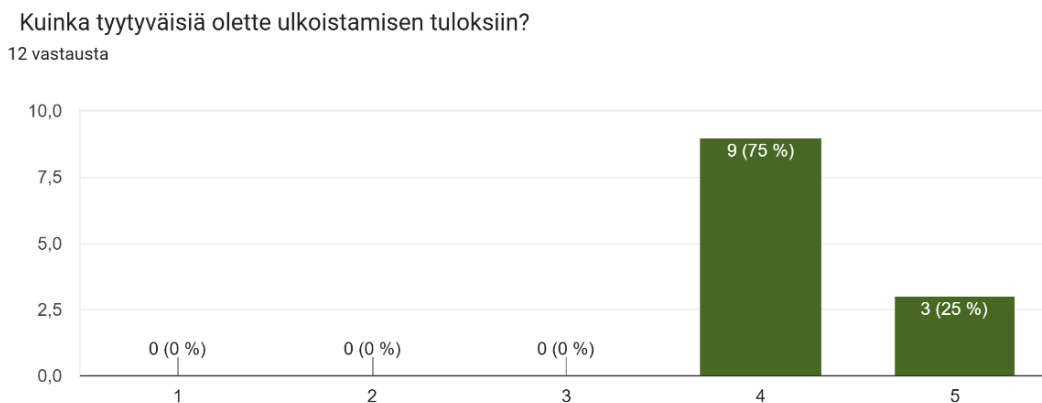
Ulkoistuskumppanin valintaan vaikuttavat tekijät herättivät monenlaisia näkemyksiä, mutta vastauksissa korostuivat erityisesti palvelun laatu ja luotettavuus, hinta ja kustannustehokkuus sekä erikoistuminen ja asiantuntemus. Muita keskeisiä kriteereitä olivat kilpailutuksen tulokset, palvelun sujuva

integrointi yrityksen reskontraprosessiin sekä perintätoimeksiantojen ja saatavien tilityksen helppous ja tehokkuus.

Yritykset ovat kokeneet konkreettisia hyötyjä saatavien hallinnan ulkoistamisesta. Yksi keskeisimmistä eduista on työntekijöiden ajan vapautuminen muihin tehtäviin, mikä tehostaa resurssien käyttöä. Ulkoistamisen ansiosta perintäpalvelut ovat ammattilaisten käsissä, mikä varmistaa järjestelmällisyyden ja jatkuvuuden. Lisäksi yritykset ovat raportoineet, että ulkoistettu perintäpalvelu saa asiakkaat maksamaan laskut tehokkaammin, esimerkiksi maksuvaatimusten ja trattojen ansiosta, kuin jos yritykset hoitaisivat tämän itse.

Monet arvostavat ulkoistamisen tuomaa osaamista, nopeutta ja laatua, mukaan lukien perintään liittyvä lakiosaaminen sekä asiakkaiden kokemana hyvä palvelu. Lisäksi yhteistyö kumppanien kanssa tehostaa maksujen kotiutumista ja säästää yrityksen resursseja. Ulkoistaminen tarjoaa myös helppokäyttöisiä järjestelmiä, joiden avulla yritys voi seurata prosessia ja osallistua tarvittaessa. Kokonaisuutena tämä tuo merkittäviä ajansäästöjä ja mahdollistaa keskittymisen yrityksen ydintoimintoihin.

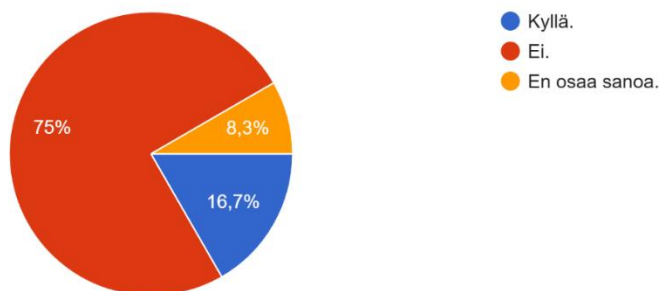
Pääsääntöisesti yritykset eivät ole kokeneet haasteita ulkoistamisen aikana. Kaksi vastaajista (16,7 %) kuitenkin raportoi omien asiakkaidensa negatiivisesta suhtautumisesta perintää kohtaan. Tällöin asiakassuhteiden hallinta ja asiakastyytyväisyyden säilyttäminen ovat nousseet haasteiksi. Toinen mainittu haaste liittyy suurten saatavien massojen hallintaan, joissa yksittäisten virheiden havaitseminen voi olla vaikeaa.



KUVA 10. Pylväskaavio yritysten tyytyväisyydestä ulkoistamisen tuloksiin

Oletteko harkinneet laajentavanne saatavien hallinnan ulkoistamista tulevaisuudessa?

12 vastausta



KUVA 11. Ympyräkaavio saatavien hallinnan ulkoistamisen laajentamisesta tulevaisuudessa

Kokonaisuudessaan yritykset olivat hyvin tyytyväisiä ulkoistamisen tuloksiin, mutta 75 % vastaajista ei kuitenkaan harkitse saatavien hallinnan laajempaa ulkoistamista tulevaisuudessa.

Vastaajat toivoivat ulkoistuskumppaneiltaan useita uusia ratkaisuja ja palveluita, jotka voisivat parantaa saatavien hallinnan prosesseja. Toiveena oli saada enemmän räätälöityjä ratkaisuja asiakkaiden tarpeiden mukaan, kuten perintämenetelmien eriyttämistä eri asiakasryhmille. Esimerkiksi ehdotettiin, että asiakkaita voitaisiin ryhmitellä 1–5-asteikolle, jossa ryhmä 1 saisi nopean ja tehokkaan perinnän, kun taas ryhmä 5 saisi perintätoimia vasta tilanteessa, jossa aikaisemmat muistutukset eivät ole tuottaneet tulosta.

Kehityskohteissa mainittiin myös tekoälyn hyödyntäminen saatavien hallinnassa, sekä "pehmeä perintä", jossa asiakkaita muistutettaisiin maksamisesta jo ennen eräpäivää ilman kuluitta, joka voisi parantaa asiakassuhteiden säilymistä ja vähentää maksuhäiriöiden syntymistä.

Lisäksi esitettiin toivomus kumppanin tarjoamalle onlinepalvelulle tiettyjen ominaisuuksien lisäämiseksi, kuten automaattisen perinnän valvonnan ja oikeellisten maksumuistutusten lähettämisen asiakkaille.

Tarvetta kehitykselle saatavien hallinnan prosesseissa nähtiin erityisesti ohjelmistojen kehittämisessä, ruotsalaisten asiakkaiden perinnän tehostamisessa, laskutusjärjestelmien yhtenäistämässä sekä automatisoinnin parantamisessa.

7.4.3 Muut näkökulmat

Kyselyn lopussa vastaajilla oli mahdollisuus kertoa vapaasanaisesti aiheesta. Vastauksia osioon saatiin kaksi kappaletta.

Toinen vastaaja kertoi, että heidän yrityksessään uusittiin kirjanpidon järjestelmä muutama vuosi sitten. Jälkikäteen ajatellen he kokivat, että olisi ollut järkevää panostaa enemmän kokonaisarkkitehtuurin suunnitteluun ja mahdolliseen reskontran ulkoistamiseen.

Toinen vastaaja puolestaan ilmaisi, että hän ei itse ole kokenut tarvetta kehitykselle. Hän kuitenkin mainitsi, että yritykset, jotka käyttävät ulkoistettua laskutusta ja siihen liittyvää perintätoimintaa liian aggressiivisesti, voivat laskea arvostustaan hänen silmissään. Tästä syystä hän pyrkii välttämään

yhteistyötä sellaisten yritysten kanssa, jotka myyvät saataviaan ulos tai käyttävät ulkoista perintäpalvelua ensimmäisenä keinona perinnässä.

Näistä kommentteista käy ilmi, että osa vastaajista kokee ulkoistamisen hyödylliseksi ja strategisesti tärkeäksi, kun taas toiset suhtautuvat siihen varauksellisemmin, erityisesti aggressiivisen perintäkäytännön osalta.

7.4.4 Kyselyn keskeiset havainnot

Saatavien hallinnan ulkoistamiseen ei näkynyt selvää trendiä yritysten kokoluokan tai toimialan suhteen. Tämä viittaa siihen, että saatavien hallinnan ulkoistaminen voi olla käyttökelpoinen ratkaisu monenlaisille yrityksille, riippumatta niiden koosta tai liiketoiminta-alueesta. Kyse on myös siitä, kuinka laajaa ydinosaamista saatavien hallintaan yrityksellä jo on.

Ulkoistamiseen suhtautuminen perintäprosessien osalta oli kuitenkin huomattavasti suopeampaa yrityksissä, jotka olivat jo ulkoistaneet ainakin osan saatavien hallinnastaan. Näissä yrityksissä ulkoistaminen nähtiin osana tehokasta liiketoimintamallia, joka vapautti resursseja muuhun liiketoimintaan ja mahdollisti paremman keskittymisen ydinliiketoimintaan.

Vastauksista nousi esiin vahvasti asiakaslähtöinen ajattelu, joka korosti asiakaskokemuksen säilyttämistä myös perintäprosessissa. Erityisesti toivottiin pehmeään perinnän keinoja, jotka mahdollistaisivat asiakassuhteen säilyttämisen positiivisena perintätoimista huolimatta. Lisäksi esiin tuli toiveita siitä, että perintäprosessia voitaisiin räätälöidä asiakasryhmien mukaan, jolloin eri asiakasryhmille voitaisiin soveltaa erilaisia perintämenetelmiä. Tämä korostaa sitä, että perinnän tulisi olla mahdollisimman mukautuvaa ja joustavaa, jotta asiakassuhteet eivät kärsisi perintätoimista, vaan ne olisivat sujuvia ja asiakasystävällisiä.

Näiden näkökulmien perusteella voidaan todeta, että saatavien hallinnan ja perinnän ulkoistaminen ei ole enää vain kustannustehokkuuden tavoittelua, vaan myös osa asiakaslähtöistä liiketoimintastrategiaa. Tämä vaatii ulkoistuskumppanilta ymmärrystä yrityksen liiketoimintaympäristöstä ja kykyä tarjota räätälöityjä ja asiakasystävällisiä ratkaisuja, jotka tukevat yrityksen pitkäaikaisia asiakassuhteita.

YHTEENVETO

Saatavien hallinta on olennainen osa yrityksen talousprosessia ja sillä on suora vaikutus yrityksen maksuvalmiuteen. Tehokas saatavien hallinta ei ainoastaan paranna kassavirtaa, vaan se myös auttaa yrityksiä varmistamaan, että ne voivat täyttää taloudelliset velvoitteensa ajallaan. Tämä prosessi vaatii vahvaa juridista osaamista ja ammattitaitoa, sillä siihen liittyy monia lainsäädännöllisiä ja sopimusperusteisia tekijöitä. Lisäksi saatavien hallinta on usein monivaiheinen ja aikaa vievä prosessi, joka edellyttää jatkuvaa seurantaa ja valvontaa.

Saatavien hallinnan ulkoistaminen on monille yrityksille houkutteleva vaihtoehto, mutta se ei ole yksinkertainen päätös. Ennen ulkoistamispäätöksen tekemistä yrityksen tulee huolellisesti arvioida useita tekijöitä, kuten kustannukset, palveluntarjoajan asiantuntemus ja palvelun laatu. On myös tärkeää ymmärtää, että vaikka osa prosesseista ulkoistetaan, yrityksen sisäisiä resursseja tarvitaan edelleen. Lisäksi yrityksen on pystyttävä reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin ja nykyajan vaatimuksiin, vaikka prosessit olisivatkin ulkoistettu.

Tutkimuksessa pystyttiin havaitsemaan yhtenäinen linja teoriaosuuden ja kyselytutkimuksen välillä. Yhteneväisyyksiä olivat muun muassa kontrollin menettämisen ja asiakastyytyvyyden heikkenemisen riskit ulkoistamisprosessin aikana, sekä valintakriteerit palveluntarjoajan valintaan. Huomattavaa oli myös se, miten kyselytutkimukseen vastanneet, jo saatavien hallintaansa ulkoistavat yritykset hyödynsivät ulkoisen palveluntarjoajan teknologiaa sekä mitä teknologisia toiveita yrityksillä oli. Yllättävää kuitenkin oli se, miten vähän kyselytutkimus osoitti haasteita juridisissa kysymyksissä.

Tässä tutkimuksessa on noudatettu eettisiä tutkimusperiaatteita, ja lähteiden paikkansapitävyys on tarkistettu huolellisesti. Aineiston keruussa ja analyysissa on käytetty luotettavia ja ajankohtaisia lähteitä, mikä takaa tutkimuksen luotettavuuden. Teoreettisen osuuden sisältö on pääsääntöisesti koottu käyttämällä lähdetietoa, joten lähdeluettelo on koottu asianmukaisesti. Kyselytutkimus puolestaan toteutettiin anonyymisti ja tuloksia raportoitiin niin, ettei annettuja tietoja tai vastauksia voida kohdistaa tiettyyn yritykseen. Oikeellisuuden varmistamiseksi vastaajilta kerättiin sähköposti-osoitteet, jonka vuoksi kyselyn alussa osallistujien tuli tutustua tietosuojaselosteeseen. Henkilötietoja on käsitelty erityisellä huolellisuudella turvatoimet huomioiden, ja kootut tiedot tullaan poistamaan sovitusessa aikataulussa.

Opinnäytetyö vastaa ennalta määriteltäviin tutkimuskysymyksiin ja tarjoaa kattavan katsauksen ulkoistetun saatavien hallinnan eri osa-alueisiin. Tutkimukselle ennalta määritellyt kysymykset, kuten ulkoistetun saatavien hallinnan hyödyt ja riskit, ulkoistuskumppanin valintaan vaikuttavat keskeiset kriteerit, sekä ulkoistetun prosessin tehokkuuden ja laadun seuranta, ovat kaikki saaneet käsittelyn ja vastaukset ovat osana tutkimusta. Tutkimus on pyritty kirjoittamaan ammattimaisesti, mutta kuitenkin niin, että sisältö on helppolukuista ja ymmärrettävää, jotta se palvelee tarkoitustaan mahdollisimman hyvin. Yhteenvetona voidaan todeta, että saatavien hallinnan ulkoistaminen on monivaiheinen päätös, joka vaatii huolellista harkintaa ja tasapainottamista sisäisten ja ulkoisten resurssien välillä.

POHDINTA

Opinnäytetyön aiheenvalinta oli luonteva, sillä minulla on henkilökohtainen kokemus maksuneuvonnasta yrityksessä, joka tarjoaa ulkoistamispalveluja koko laskutusprosessille. Kokemukseni auttoi ymmärtämään alan erityispiirteitä ja tarjoamaan syvempää näkemystä tutkimuksen tueksi. Haasteellisinta aiheen käsittelyssä oli kuitenkin riittävän suppean rajauksen tekeminen, sillä saatavien hallinnan ulkoistaminen on laaja ja monivaiheinen prosessi. Opinnäytetyön edetessä kävi ilmi, että aihealuetta olisi voinut rajata entisestään, mutta tämä kokemus oli myös opettavainen, sillä se auttoi tarkentamaan tutkimuksen fokusta ja syventämään ymmärrystä alasta.

Omaa kertynyttä osaamista hyödynnettiin tutkimuksen rakenteen suunnittelussa, mutta suurimmaksi haasteeksi nousi luotettavien ja ajantasaisen lähdemateriaalin löytäminen. Aihe liittyy tiiviisti lainsäädäntöön, joten lähteiden ajantasaisuus oli erityisen tärkeää. Vaikka olin tietoinen siitä, että varsinaista kirjallisuutta aiheesta ei ole runsaasti, odotukseni siitä, että löytyisi ajankohtaisia ja relevantteja lähteitä, ei täysin toteutunut. Tämä johti siihen, että lähteet koostuivat pääosin internet-lähteistä. Lähteiden oikeellisuuden varmistaminen oli jatkuvaa työtä, koska aineisto oli laaja ja monimuotoinen.

Aineiston kerääminen oli keskeinen vaihe, sillä se antoi selkeän käsityksen siitä, miten tutkimuksen rakenne muodostuisi. Jo valmiina olevan teorian pohjalta päätin toteuttaa kyselytutkimuksen, jonka tarkoituksena oli tarkastella yritysten näkökulmaa saatavien hallinnan ulkoistamiseen. Teoriapohjan olemassaolo auttoi kysymysten ja kyselylomakkeen rakentamisessa, mutta aikarajoitteet yllättivät minut, ja tutkimuksen tekninen toteutus vaati enemmän aikaa ja huomiota kuin olin kuvitellut.

Kyselylomakkeen rakentaminen Google Forms -alustalle oli myös haasteellista kysymysten linkitysmistarpeen vuoksi. Myös sopivien yritysten päätöksentekijöiden yhteystietojen löytäminen oli yllättävän aikaa vievää. Oli myös pelkona, että vastauksia ei olisi saatu riittävästi, jotta tutkimus voitaisiin toteuttaa optimaalisesti. Osallistujia kuitenkin saatiin monipuolisesti ja kohtuullinen määrä. Erityisen positiivista oli se, miten vastaajat olivat omistautuneet kyselylle. Tämä mahdollisti laadukkaiden ja tärkeiden näkökulmien saamisen tutkimukselle. Kokonaisuudessaan kyselytutkimuksen toteutus onnistui hyvin, mutta tutkimukseen olisi voinut sisällyttää myös näkökannan siitä, miten yritykset seuraavat saatavien hallintaa ja ulkoistamisen tuloksia, koska asiaa on muuten päätetty käsitellä teoriaosuudessa.

Havaitsin, että aiemmin suunniteltu laaja teoriaosuus vei enemmän aikaa kuin olin kuvitellut. Projektin loppupuolella päädyin supistamaan teoriaosuuden laajuutta, koska joitakin osioita ei voinut pitää olennaisina tutkimuksen pääkysymysten kannalta. Alun perin oli tarkoitus avata tarkemmin saatavien hallinnan ulkoistamisen onnistumisen mittaamista ja seuranta erityisesti prosessin kannalta, mutta aikarajoitteet ohjasivat minua keskittymään enemmän yrityksiltä saatujen vastauksien analysointiin ja tutkimuksen kohdentamiseen.

Tarkoituksena oli myös toteuttaa taulukko, jossa olisi kartoitettu eri palveluntarjoajien palvelutarjontaa. Tämä osoittautui kuitenkin haasteelliseksi, koska palveluita räätälöidään nykyään hyvin pitkälle asiakkaan toiveiden mukaan. Yrityksillä oli myös käytössään hyvin erilaista terminologiaa, joka olisi

voinut johtaa virheellisiin tuloksiin. Vastaavanlainen luotettava informaatio olisi kuitenkin voitu toteuttaa esimerkiksi määrällisellä kyselytutkimuksella, johon palveluntarjoajat olisivat voineet vastata. Tämän toteuttaminen olisi kuitenkin tuonut liikaa haasteita aikarajoihin.

Jälkikäteen voin todeta, että käytin liikaa aikaa saatavien hallinnan perusasioiden ja erityisesti juridisen osuuden käsittelyyn, mikä vei tilaa tutkimuksen pääteemoilta. Kaiken kaikkiaan tämä opinnäytetyöprosessi oli opettavainen, ja avasi syvällisemmän ymmärryksen saatavien hallinnan ulkoistamisesta ja siihen liittyvistä tekijöistä. Aiheen valinta ja tutkimusprosessi tarjosivat arvokkaita kokemuksia tutkimustyöstä ja siitä, kuinka haastavaa on löytää tarkasti rajattu tutkimusalue, joka kattaa kaikki aihepiirin keskeiset elementit.

LÄHTEET

- Alma Sights julkaisuaika tuntematon. Mitä myyntisaamisten kiertoaika tarkoittaa. Verkkojulkaisu. Alma Sightsin tunnuslukuopas. <https://www.almainsights.fi/tunnuslukuopas/tehokkuus/myyntisaamisten-kiertoaika/>. Viitattu 17.11.2024.
- Amili by Visma julkaisuaika tuntematon. Maksumuistutus – tietopankki ja usein kysytyt kysymykset. Verkkojulkaisu. Amili by Visma tietopankki. https://amili.fi/tietopankki/maksumuistutus-tietopankki?utm_term=maksumuistutus%20yritykselle&utm_campaign=Saatavienhallinta&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=4261147382&hsa_cam=21355210014&hsa_grp=171345204424&hsa_ad=705406663134&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-403719455038&hsa_kw=maksumuistutus%20yritykselle&hsa_mt=p&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=CjwKCAiA3Na5BhAZEiwAzrfagBGKjBvyA-p6Ot9hh-2U659XBmg8ytnysZRpmossBxzzvxS3M9Pu9BoCGqgQAvD_BwE. Viitattu 5.11.2024.
- Anna Johnson-Ferguson julkaisuaika tuntematon. Ulkoistettu saatavien hallinta voi olla läpinäkyvää. Verkkojulkaisu. Intrum.fi verkkopalvelu. <https://www.intrum.fi/fi/yrityksille/palvelut-yrityksille/laskunvalitys-ja-reskontrapalvelut/ulkoistettu-saatavien-hallinta-voi-olla-lapinakyvaa/>. Viitattu 13.11.2024.
- Argillander, Veera 2019. Mitä etua luotonhallinnan ulkoistamisesta on yritykselle? Verkkojulkaisu. Lowell Suomi Oy:n verkkosivut. Päivitetty 30.8.2019. <https://focus.lowell.fi/mit%C3%A4-etua-luotonhallinnan-ulkoistamisesta-on-yritykselle>. Viitattu 14.11.2024.
- Azets a julkaisuaika tuntematon. 6 tärkeää kysymystä taloushallinnon ulkoistamisesta. Verkkojulkaisu. Azets verkkosivut. <https://www.azets.fi/taloushallinto/ulkoistaminen/kuusi-kysymysta/>. Viitattu 16.11.2024.
- Azets b julkaisuaika tuntematon. Mitä taloushallinnon ulkoistaminen maksaa? Verkkojulkaisu. Azets verkkosivut. <https://www.azets.fi/taloushallinto/ulkoistaminen/mita-ulkoistaminen-maksaa/>. Viitattu 16.11.2024.
- Azets c julkaisuaika tuntematon. Taloushallinnon ulkoistaminen on strateginen päätös. Verkkojulkaisu. Azets verkkosivut. <https://www.azets.fi/taloushallinto/ulkoistaminen/>. Viitattu 16.11.2024.
- Azets d julkaisuaika tuntematon. Taloushallinnon ulkoistuskumppanin valinta. Verkkojulkaisu. Azets verkkosivut. <https://www.azets.fi/taloushallinto/ulkoistaminen/ulkoistuskumppanin-valinta/>. Viitattu 16.11.2024.
- BusinessOulu julkaisuaika tuntematon. Saatavien perintä. Verkkojulkaisu. Yritystulkki.fi verkkopalvelu. <https://yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/toimiva-yrittaja/taloushallinto/perinta/>. Viitattu 4.11.2024.
- Caleido 2023. Käyttöpääoma: Liiketoiminnan menestyksen elintärkeä osatekijä. Verkkojulkaisu. Caleido Oy verkkosivut. Päivitetty 10.5.2023. <https://caleido.io/yleista/blog/kayttopaaoma-liiketoiminnan-menestyksen-elintarkea-osatekija>. Viitattu 31.10.2024.

Caleido2023. Liiketoiminnan kassavirta: kattava opas. Caleido Oy:n blogi. 10.8.2023. <https://caleido.io/yleista/blog/liiketoiminnan-kassavirta-kattava-opas>. Viitattu 1.11.2024

Clerica julkaisuaika tuntematon. Miten valita oikea kumppani taloushallinnon ulkoistamiseen? Verkkajulkaisu. Clerica.fi verkkosivusto. <https://www.clerica.fi/miten-valita-oikea-kumppani-taloushallinnon-ulkoistamiseen>. Viitattu 17.11.2024.

Colliander, Tommi 2022. Myyntisaamisten luottotappiot. Verkkajulkaisu. Tilisanomat.fi kolumni. Päivitetty 18.1.2022. <https://tilisanomat.fi/kolumnit/lyhyesta-virsi-kaunis-kolumnit/myyntisaamisten-luottotappiot>. Viitattu 7.11.2024.

Credigo julkaisuaika tuntematon. Mitä on perintä ja miten se etenee? Verkkajulkaisu. Credigo/Northmill Oy:n verkkosivut. <https://www.credigo.fi/sanakirja/perinta/>. Viitattu 4.11.2024.

Data Haka 2024. Liiketoiminnan kassavirran hallinnan perusteet. Verkkajulkaisu. Datahaka.fi verkkopalvelu. Päivitetty 6.3.2024. <https://datahaka.fi/liiketoiminnan-kassavirran-hallinnan-perusteet.html>. Viitattu 31.10.2024.

DialOk 2022. Mietityttääkö ulkoistettu asiakaspalvelu? – 4 kysymystä ja vastausta ulkoistamisesta. Verkkootikkeli. Dialok.fi verkkopalvelu. Päivitetty 28.2.2022. <https://www.dialok.fi/artikkelit/4-kysymysta-ja-vastausta-ulkoistettu-asiakaspalvelu/>. Viitattu 16.11.2024.

DialOk 2024. Miten valita ulkoistuskumppani asiakaspalveluun? Verkkajulkaisu. Dialok.fi verkkosivusto. Päivitetty 14.8.2024. <https://www.dialok.fi/asiakaspalvelu/ulkoistuskumppanin-valitseminen/>. Viitattu 17.11.2024.

DialOk 2024. Mitä ovat ulkoistamisen hyödyt? – Ulkoistaminen case-esimerkein. Verkkootikkeli. Oy DialOk Communications Finland verkkosivut. 22.2.2024. <https://www.dialok.fi/artikkelit/mita-ovat-ulkoistamisen-hyodyt-ulkoistaminen-case-esimerkein/>. Viitattu 16.11.2024.

Digitaalinen Assistentti julkaisuaika tuntematon. Ulkoistamisen haasteet ja ratkaisut yksin- ja pienyrityksillä – 10 esimerkkiä. Verkkajulkaisu. Digitaalinenassistentti.fi verkkosivut. <https://digitaalinenassistentti.fi/ulkoistamisen-haasteet-ja-ratkaisut-yksin-ja-pienyrityksilla-10-esimerkkia/>. Viitattu 16.11.2024.

Engström, Viivi 2023. Service Level Agreement (SLA): Avain tehokkuuteen ja asiakastytyvyyteen. Verkkajulkaisu. Uhma.io verkkosivusto. 27.10.2023. <https://uhma.io/mika-on-service-level-agreement/>. Viitattu 17.11.2024.

Festum Accounting 2022. Myyntisaatavien hallinta: 5 hyvää syytä käyttää reskontravahtia. Verkkajulkaisu. Festum Accounting Oy verkkosivut. Päivitetty 13.5.2022. <https://festumaccounting.fi/2022/05/13/myyntisaatavien-hallinta-5-hyvaa-syyta-kayttaa-reskontravahtia/>. Viitattu 31.10.2024.

Gallant julkaisuaika tuntematon. Luottotappiot ja niiden minimointi. Verkkajulkaisu. Gallantin verkkosivut. <https://gallant.fi/tietoa-ja-tarinoita/blogit/luottotappiot-ja-niiden-minimointi>. Viitattu 7.11.2024.

Heikkilä, Janne 2022. Askarruttaako asiakaspalvelun ulkoistaminen? Näin prosessi etenee mallikkaasti! Barona.fi blogi. 7.6.2022. <https://barona.fi/yrityksille/blogi/asiakaspalvelun-ulkoistaminen-mallikkaasti>. Viitattu 17.11.2024.

Henrik 2023. Kuinka laskutusprosessi voidaan automatisoida? Tilitaltti Talouspalvelut/Mitä Solutions Oy:n blogi. 2.8.2023. <https://www.tilitaltti.fi/post/kuinka-laskutusprosessi-voidaan-automatisoida>. Viitattu 31.10.2024.

Hoppu, Kari 2001. Palveluiden ulkoistamissopimukset. Verkkoartikkeli. Tilisanomat.fi verkkopalvelu. 20.5.2001. <https://tilisanomat.fi/yleiset/palveluiden-ulkoistamissopimukset>

<https://www.lowell.fi/yritysratkaisut/informaatiopalvelut/portfolion-riskianalyysi/>. Viitattu 16.11.2024.

Huusko, Aleks 2024. KPI-mittari – Mikä se on ja miksi se on yritykselle tärkeä? Alecom.fi blogi. 2.9.2024. <https://www.alecom.fi/blogi/kpi-mittari>. Viitattu 17.11.2024.

Hyseni, Anton 2024. Miten ulkoistettu asiakaspalvelu vaikuttaa yrityksen brändimielikuvaan? Verkkajulkaisu. Soldem.fi verkkopalvelu. Päivitetty 9.10.2024. <https://soldem.fi/asiakaspalvelu/miten-ulkoistettu-asiakaspalvelu-vaikuttaa-yrityksen-brandimielikuvaan/>. Viitattu 16.11.2024.

Intrum julkaisuaika tuntematon. Kuinka jalostaa yritysten maksukäyttätymistiedoista parempaa bisnestä? Verkkajulkaisu. Intrumin verkkosivut. <https://www.intrum.fi/fi/yrityksille/palvelut-yrityksille/laskunvalitys-ja-reskontrapalvelut/kuinka-jalostaa-yritysten-maksukayttaytymistiedoista-parempaa-bisnesta/>. Viitattu 2.11.2024.

Järvinen, Jari 2022. Asiakaskokemus - 10 tärkeintä mittaria. Jkaksi.fi blogi. 24.8.2022. Päivitetty 7.10.2024. <https://www.jkaksi.fi/post/asiakaskokemus-10-mittaria>. Viitattu 16.11.2024.

Kasvurahoitus 2023. Factoring-rahoitus selitettynä – näin se toimii. Verkkotiedote. Kasvurahoituksen verkkosivut. Päivitetty. 26.5.2023. <https://www.kasvurahoitus.fi/tiedotteet/factoring/>. Viitattu 16.11.2024.

Kasvurahoitus 2024. Laskun maksuaika yritykselle – vinkit maksuajan optimointiin. Suomen Kasvurahoitus Oy:n blogi. 6.2.2024. <https://www.kasvurahoitus.fi/tiedotteet/laskun-maksuaika-yritykselle/>. Viitattu 14.11.2024.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2023. Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä. Kuluttaja-asiamiehen linjaus hyvästä perintätavasta. Kilpailu- ja kuluttajaviraston verkkosivut. Päivitetty xx.10.2023. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/tietoa-ja-ohjeita-yrityksille/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/hyva-perintatapa-kuluttajaperinnassa/#2.10>. Viitattu 11.11.2024.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon. Näin perintä etenee. Verkkajulkaisu. Kilpailu- ja kuluttajaviraston verkkopalvelu. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/perinta-ja-maksujarjestelyt/nain-perinta-etenee/>. Viitattu 4.11.2024.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon. Velan vanhentuminen. Verkojulkaisu. Kilpailu- ja kuluttajaviraston verkkosivut. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/perinta-ja-maksujarjestelyt/velan-vanhentuminen/>. Viitattu 7.11.2024.

Konkurssilaki 120/2004. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040120#L1P3>. Viitattu 24.11.2024.

Korkolaki 633/1982. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1982/19820633#P12b>. Viitattu 11.11.2024.

Korkotutka 2024. Mitä viivästyskorko tarkoittaa ja milloin sitä maksetaan? Verkojulkaisu. Korkotutkan verkkopalvelu. Päivitetty 26.6.2024. <https://korkotutka.fi/viivastyskorko/>. Viitattu 4.11.2024.

Laki holhoustoimesta 442/1999. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990442#L4P26>. Viitattu 12.11.2024.

Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista 30/2013. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2013/20130030#P2>. Viitattu 12.11.2024.

Laki perintätoiminnan harjoittajien rekisteröinnistä 411/2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20180411#P5>. Viitattu 12.11.2024.

Laki saatavien perinnästä 513/1999. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990513#P7>. Viitattu 11.11.2024.

Laki velan vanhentumisesta 728/2003. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030728>. Viitattu 11.11.2024.

Laukka, Samuli 2022. Tehot hyytyvät, kun volyymit vaihtelevat? Logistiikka on aika ulkoistaa. Barona.fi blogi. 16.11.2022. <https://barona.fi/yrityksille/blogi/tehokkuuden-vaihtelu-on-syy-ulkoistaa-logistiikka>. Viitattu 16.11.2024.

Lehikoinen, Riitta & Töyrylä, Ilkka 2013. Ulkoistamisen käsikirja. E-kirja. Alma Insights Bisneskirjasto. Talentum. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/FAC-BEXDTEB#kohta:Sis\(\(e4\)llys\(\(20\)/piste:b19](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/FAC-BEXDTEB#kohta:Sis((e4)llys((20)/piste:b19). Viitattu 17.11.2024.

Lehtinen, Paavo 2024. Perintätoimiston tulee erottautua joukosta: "Kysyntä peräänantamattomille toimistoille on kasvussa". Verkoartikkeli. Iltalehti.fi verkkopalvelu. 7.10.2024. <https://www.iltalehti.fi/rahavinkit/a/4f4af3c4-7e78-4d58-8ceb-95a4516e8ba5>. Viitattu 14.11.2024.

Lehtinen, Pasi 2020. Maksuvalmiuden turvaaminen erityisolosuhteissa. Azets Insight Oy:n blogi. 14.4.2020. <https://www.azets.fi/blogi/maksuvalmiuden-turvaaminen/>. Viitattu 13.11.2024.

Lehto, Kirsi 2024. Suorituskyvyn mittaamisen kolmetoista sudenkuoppaa. Kara Kuumana – Johtamisen jyväsiä blogi. 17.11.2024. <http://www.karakuumana.fi/2015/03/suorituskyvyn-mittaamisen-kolmetoista.html>. Viitattu 17.11.2024.

Lowell julkaisuaika tuntematon. Informaatiopalvelut. Yritysratkaisut. Lowell.fi verkkosivut. <https://www.lowell.fi/yritysratkaisut/informaatiopalvelut/>. Viitattu 16.11.2024.

Lowell julkaisuaika tuntematon. Laskutuksen ja reskontran ulkoistaminen tehostaa myyntilaskutustasi. Yritysratkaisut. Lowell.fi verkkosivut. <https://www.lowell.fi/yritysratkaisut/laskutus-ja-reskontra/>. Viitattu 14.11.2024.

Lowell julkaisuaika tuntematon. Luottopääätöspalvelut. Yritysratkaisut. Lowell.fi verkkosivut <https://www.lowell.fi/yritysratkaisut/informaatiopalvelut/luottopaatospalvelut/>. Viitattu 16.11.2024.

Lowell julkaisuaika tuntematon. Luottotietopalvelut. Yritysratkaisut. Lowell.fi verkkosivut <https://www.lowell.fi/yritysratkaisut/informaatiopalvelut/luottotietopalvelut/>. Viitattu 16.11.2024.

Lowell julkaisuaika tuntematon. Portfolion riskianalyysi. Yritysratkaisut. Lowell.fi verkkosivut.

Lowell julkaisuaika tuntematon. Velkätietopalvelu. Yritysratkaisut. Lowell.fi verkkosivut <https://www.lowell.fi/yritysratkaisut/informaatiopalvelut/velkätietopalvelu/>. Viitattu 16.11.2024.

Lowell Suomi Oy 2017. 5 syytä, miksi asiakkaan maksukykyä kannattaa seurata. Verkkajulkaisu. Lowell Suomi Oy:n verkkosivut. Päivitetty 6.11.2017. <https://focus.lowell.fi/5-syyta-miksi-asiakkaan-maksukyky-kannattaa-seurata>. Viitattu 2.11.2024.

Luottotietolaki 527/2007. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070527#L2P5>. Viitattu 12.11.2024.

Minilex julkaisuaika tuntematon. Kuluttajansuoja ja maksumuistutus. Verkkajulkaisu. Minilex.fi verkkopalvelu. <https://www.minilex.fi/a/kuluttajansuoja-ja-maksumuistutus>. Viitattu 4.11.2024.

Minilex julkaisuaika tuntematon. Velan lopullinen vanhentuminen. Verkkajulkaisu. Minilex.fi verkkopalvelu. <https://www.minilex.fi/a/velan-lopullinen-vanhentuminen>. Viitattu 7.11.2024.

Nettilasku julkaisuaika tuntematon. Yrityksen kassavirta – Mitä sillä tarkoitetaan? Verkkajulkaisu. Nettilasku.fi verkkosivusto. <https://nettilasku.fi/yrityksen-kassavirta-mita-silla-tarkoitetaan/>. Viitattu 16.11.2024.

Niinistö, Meeri 2022. Selvitimme, miksi nyt nostetaan tarkoituksella asuntolainojen korkoja, kun hinnat ovat muutenkin korkealla. Verkkajulkaisu. Yle.fi verkkopalvelu. Päivitetty 16.6.2022. <https://yle.fi/a/3-12495332>. Viitattu 5.11.2024.

Oikeudenkäymiskaari 4/1734. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1734/17340004000#L5P3>. Viitattu 11.11.2024.

Osuuspankki julkaisuaika tuntematon. Millaisia ovat yleisimmät yritysten kohtaamat tietoturvariskit? Verkkajulkaisu. Op.fi verkkopalvelu. <https://www.op.fi/yritykset/vakuutukset/toiminnan-vakuutukset/yritysten-tietoturvariskit>. Viitattu 16.11.2024.

Perintä247 2022. Maksuehto vaikuttaa liiketoimintasi arkeen. Perintä247/Aurum Contactor Oy:n blogi. 12.1.2022. <https://perinta247.fi/maksuehto/>. Viitattu 31.10.2024.

Perintä247 2024. Yrityksen luottotiedot – tarkasta asiakkaan tai oman yrityksen luottotiedot ja vältä yrityksen maksuhäiriöt. Perintä247/Aurum Contactor Oy:n blogi. 19.3.2024. <https://perinta247.fi/yrityksen-luottotiedot/>. Viitattu 15.11.2024

Perintäritari 2022. Uusi perintälaki tasavertaistaa yritysvelallisten asemaa. Perintäritarit Oy:n blogi. 26.4.2022. <https://perintaritari.fi/uusi-perintalaki-tasavertaistaa-yritysvelallisten-asemaa/>. Viitattu 4.11.2024.

Qualeadity julkaisuaika tuntematon. Opas ulkoistamiseen. Verkkojulkaisu. Qualeadity.com verkkosivusto. <https://qualeadity.com/fi/guide-de-lexternalisation/>. Viitattu 17.11.2024.

Rainmaker 2024. Kuinka ulkoistuspalvelu voi parantaa liiketoiminnan tehokkuutta? Verkkojulkaisu. Rainmaker.fi verkkosivut. Päivitetty 10.9.2024. <https://rainmaker.fi/ajankohtaista/kuinka-ulkoistuspalvelu-voi-parantaa-liiketoiminnan-tehokkuutta/>. Viitattu 16.11.2024.

Rauramo, Päivi 2013. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Pdf-tiedosto. Julkaistu 2013. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvointi-muutostilanteissa.pdf>. Viitattu 16.11.2024.

Roidu julkaisuaika tuntematon. NPS – mikä se on ja miksi se on tärkeä? Roidu.com blogi. <https://roidu.com/blogi/nps-mika-se-on/>. Viitattu 17.11.2024.

Ropo 2021. Asiakastutkimus 2021: Ropon asiakaspalvelussa korostuu ystävällisyys ja asioiden helppo hoitaminen. Verkkojulkaisu. ropo.fi verkkosivut. Päivitetty 5.10.2021. <https://ropo.fi/ajankohtaista/asiakastutkimus-2021-ropon-asiakaspalvelussa-korostuu-ystavallisyys-ja-asioiden-helppo-hoitaminen-2/>. Viitattu 16.11.2024.

Rumpu, Ani 2021. Säästääkö ulkoistaminen yrityksessä? Netvisor by Visma blogi 1.6.2021. <https://netvisor.fi/blog/saastaako-ulkoistaminen-yrityksessa/>. Viitattu 13.11.2024.

Seppelin, Satu 2022. 8 asiaa perinnästä, jotka jokaisen yrityksen on hyvä tietää. Svea Bank AB yritysblogi. 12.5.2022. <https://www.svea.com/fi-fi/yritykset/yritysblogi/lue/8-asiaa-perinnasta>. Viitattu 14.11.2024.

Siltaraha julkaisuaika tuntematon. Pidentyneet laskujen maksuajat ja yrittäjän maksuvaikeudet. Verkkojulkaisu. Siltaraha Oy:n verkkosivut. <https://www.siltaraha.fi/laskujen-maksuajat-ja-yrittajan-maksuvaikeudet/>. Viitattu 14.11.2024.

Suomen asiakastieto 2022. Asiakastiedon automaattinen luottopäätös täydentää Ropo Capitalin laskun elinkaaripalvelun. Verkkoartikkeli. Suomen Asiakastieto Oy:n verkkopalvelu. 2.2.2022. <https://www.asiakastieto.fi/web/fi/asiakastieto-media/uutiset/asiakastiedon-automattinen-luotto-paatos-taydentaa-ropo-capitalin-laskun-elinkaaripalvelun.html>. Viitattu 2.11.2024.

Suomen Pankki. 2024. Korkolain mukainen viitekorko ja viivästyskorot, %. https://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/taulukot-ja-kuviot/rahalaitosten-tase-lainat-ja-talletukset-ja-korot/taulukot/rati-taulukot-fi/viitekorko_fi/. Viitattu 4.11.2024.

Suomen Yrittäjät 2022. Laskuun merkitty vakiokorvaus suututtaa – Asiantuntija kertoo, missä tapauksessa sitä ei tarvitse maksaa. Verkkoartikkeli. Suomen Yrittäjien verkkopalvelu. Päivitetty 15.2.2022. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/laskuun-merkitty-vakiokorvaus-suututtaa-asiiantuntija-kertoo-missa-tapauksessa-sita-ei-tilvitse-maksaa/>. Viitattu 5.11.2024.

- Suomen Yrittäjät julkaisuaika tuntematon. Laskutus. Verkkojulkaisu. Suomen Yrittäjien verkkopalvelu. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/verot-ja-talous/laskutus/>, Viitattu 4.11.2024.
- Suomen Yrittäjät julkaisuaika tuntematon. Laskutus. Verkkojulkaisu. Suomen Yrittäjien tietopankki. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/verot-ja-talous/laskutus/>. Viitattu 7.11.2024.
- Suomen Yrittäjät julkaisuaika tuntematon. Yrittäjyys Suomessa. Verkkojulkaisu. Yrittajat.fi verkkosivusto. <https://www.yrittajat.fi/tietoa-meista/tietoa-yrittajajarjestosta/yrittajyys-suomessa/>. Viitattu 17.11.2024.
- Tahvanainen, Tuomas & Gylling, Max 2021. Ulkoistaminen ja dokumentaatio. Verkkojulkaisu. Tilisanomat.fi verkkopalvelu. 8.3.2021. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito/ulkoistaminen-ja-dokumentaatio>. Viitattu 13.11.2024.
- Takala-Valtonen, Tarja 2022. Ulkoistamisen hyödyt yrityksille. Yrittaja.io kumppaniblogi. 9.2.2022. <https://yrittaja.io/blogi/2022/2/9/ulkoistamisen-hydyt-yrityksille>. Viitattu 13.11.2024.
- Telkkä, Katariina 2023. Mikä lasku on ja mitä se sisältää? Heeros Oyj:n blogi. 6.10.2023. Päivitetty 18.10.2024. <https://www.heeros.com/blogi/mika-lasku-on>. Viitattu 31.10.2024.
- Tieteen termipankki 2016. Transaktio kustannukset. Tieteentermipankki.fi verkkopalvelu. Päivitetty 18.4.2016. https://tieteentermipankki.fi/wiki/Taloustiede:transaktio_kustannukset. Viitattu 13.11.2024.
- Tikkanen, Sanna 2024. Maksuhäiriöt kasvussa: onko yrityksesi luottopolitiikka ajan tasalla? Rastor Instituutin blogi. 22.5.2024. <https://www.rastorinst.fi/rastor-instituutti/blogi/maksuhairiot-kasvussa-onko-yrityksesi-luottopolitiikka-ajan-tasalla/>. Viitattu 31.10.2024.
- Tuokko 2017. Kokemuksia: ulkoistettu kirjanpito ja palkanlaskenta. Verkkojulkaisu. Tuokko Oy:n verkkosivut. Päivitetty 10.8.2017. <https://tuokko.fi/kirjapidon-ja-palkanlaskennan-ulkoistaminen/>. Viitattu 16.11.2024.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. 1. painos. Helsinki: Tammi. Viitattu 17.11.2024.
- Ulkoistaminen.fi julkaisuaika tuntematon. Ulkoistamisen vaiheet lyhyesti. Docx-tiedosto. https://asiakas.kotisivukone.com/files/ulkoistaminen.kotisivukone.com/Ohjeet/ulkoistamisen_vaiheet_lyhyesti.pdf. Viitattu 17.11.2024.
- Ulosottokaari 705/2007. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070705>. Viitattu 11.11.2024.
- Uuva 2023. Miten perintätoimisto voi auttaa yritystäsi talouden hallinnassa? Uuva.fi B2B blogi. 17.10.2023. <https://www.uuva.fi/blogi-yrityksille/miten-perint%C3%A4toimisto-voi-auttaa-yrityst%C3%A4si-talouden-hallinnassa>. Viitattu 16.11.2024.
- Uuva 2024. Miten parantaa asiakassuhdetta laskutuksen avulla? Uuva Oy:n blogi. 8.4.2024. <https://www.uuva.fi/blogi-yrityksille/miten-parantaa-asiakassuhdetta-laskutuksen-avulla>. Viitattu 31.10.2024.

Vuorinen, Tero & Huikkola, Tuomas 2023. Strategiakirja: 25 Työkäluu. E-kirja. Helsinki: Alma Insights Bisneskirjasto. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/GAJ-BIXETEB#/kohta:OSA\(\(20\)2\(\(20\)STRATEGIATY\(\(d6\)KALUT\(\(20\)JA\(\(20\)MENE-TELM\(\(c4\)T\(\(20\)ERI\(\(20\)TILANTEISIIN/piste:t2PC](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/GAJ-BIXETEB#/kohta:OSA((20)2((20)STRATEGIATY((d6)KALUT((20)JA((20)MENE-TELM((c4)T((20)ERI((20)TILANTEISIIN/piste:t2PC). Viitattu 20.11.2024.

Åkerblad, Leena & Seppänen-Järvelä, Riitta 2024. Monimenetelmällinen tutkimus. Opas suunniteluun ja toteutukseen. 1. painos. Tallinna: Printon Trükikoda. Viitattu 17.11.2024.

LIITE 1: KYSELYTUTKIMUKSET KYSYMYKSET

YRITYKSEN PERUSTIEDOT JA SAATAVIEN HALLINTA**Kuinka monta työntekijää yrityksessänne on?**

- alle 10 työntekijää.
- alle 50 työntekijää.
- 50–249 työntekijää.
- vähintään 250 työntekijää.

Millä toimialalla yrityksenne toimii?

Vapaa vastauskenttä.

Mikä on yrityksenne vuotuinen liikevaihto?

Vapaa vastauskenttä.

Onko yrityksellänne tällä hetkellä saatavia, joiden hallinta edellyttää seuranta ja perintää? Jos on, keitä asiakkaanne pääasiassa ovat?

- Kyllä, meillä on säännöllisesti saatavia, joiden hallinta edellyttää aktiivista seuranta ja perintää, ja asiakkaamme ovat pääasiassa yrityksiä.
- Kyllä, meillä on säännöllisesti saatavia, joiden hallinta edellyttää aktiivista seuranta ja perintää, ja asiakkaamme ovat pääasiassa yksityishenkilöitä.
- Kyllä, meillä on säännöllisesti saatavia, joiden hallinta edellyttää aktiivista seuranta ja perintää, ja asiakkaamme ovat sekä yrityksiä että yksityishenkilöitä.
- Kyllä, meillä on toisinaan saatavia, mutta niiden hallinta on vähäistä ja satunnaista, ja asiakkaamme ovat pääasiassa yrityksiä.
- Kyllä, meillä on toisinaan saatavia, mutta niiden hallinta on vähäistä ja satunnaista, ja asiakkaamme ovat pääasiassa yksityishenkilöitä.
- Kyllä, meillä on toisinaan saatavia, mutta niiden hallinta on vähäistä ja satunnaista, ja asiakkaamme ovat sekä yrityksiä että yksityishenkilöitä.
- Ei, meillä ei ole saatavia. (Tämän vastauksen myötä kysely päättyy)

Hoidetaanko saatavien hallinta tällä hetkellä yrityksen sisällä vai onko se ulkoistettu?

- Yritys hoitaa kaikki saatavien hallintaan liittyvät tehtävät sisäisesti, eikä käytä ulkoisia palveluntarjoajia.
- Yritys ulkoistaa vain tietyt osat saatavien hallinnasta, kuten esimerkiksi perintäpalvelut, mutta hoitaa muut osat (esim. laskutus, asiakasrekisterien ylläpito) itse.
- Ulkoistaminen tapahtuu vain tilapäisesti tai tiettyjen projektien yhteydessä, kuten suurten laskutusvolyymien hallinta ruuhkahuippujen aikana.
- Kaikki saatavien hallintaan liittyvät tehtävät on ulkoistettu. Ulkopuolinen palveluntarjoaja hoitaa koko prosessin, mukaan lukien laskutus, seuranta, perintä ja raportointi.

- Ulkoistuskumppani ei ainoastaan hoida operatiivisia tehtäviä, vaan myös tarjoaa strategista konsultointia ja auttaa yritystä kehittämään saatavien hallinnan prosesseja ja strategioita.
- Yritys ulkoistaa saatavien hallinnan globaaliin kumppaniin, joka hallinnoi saatavia useissa maissa ja vastaa kansainvälisestä lainmukaisuudesta ja monikansallisista käytännöistä.
- Ulkoistuskumppani tarjoaa pitkälle automatisoidut, teknologiapohjaiset ratkaisut, joissa ihmistyövoimaa tarvitaan vain vähäisessä määrin, ja suurin osa prosessista hoidetaan ohjelmistojen avulla.

Kuinka monta henkilöä työskentelee yrityksessänne saatavien hallinnan parissa?

Vapaa vastauskenttä.

Mitä ohjelmistoja tai järjestelmiä käytätte saatavien hallinnassa?

Vapaa vastauskenttä.

Mitkä koette suurimmaksi haasteiksi saatavien hallinnassa tällä hetkellä?

- Resurssipula: Puutteet henkilöstön määrässä tai osaamisessa hoitaa saatavien hallintaa tehokkaasti.
- Manuaaliset prosessit: Työläät ja aikaa vievät manuaaliset työvaiheet, kuten laskutuksen seuranta ja perintä.
- Tietojärjestelmien yhteensopimattomuus: Ongelmia eri järjestelmien tai ohjelmistojen integroinnissa ja niiden käytössä.
- Kommunikointi asiakkaiden kanssa: Haasteet tehokkaassa ja selkeässä viestinnässä asiakkaiden suuntaan maksuihin liittyen.
- Kansainvälinen saatavien hallinta: Haasteet hallita saatavia eri maissa, joissa on erilaiset lainsäädännöt ja liiketoimintakäytännöt.
- Tietoturva ja tietosuoja: Huoli asiakastietojen suojaamisesta ja tietosuojalainsäädännön noudattamisesta.
- Kustannukset: Saatavien hallinnan ylläpitämiseen liittyvät kustannukset ja niiden hallinta.
- Raportointi ja seuranta: Vaikeudet saada ajantasaista ja tarkkaa tietoa saatavien tilanteesta ja tehokkaasta raportoinnista.
- Lainsäädännön ja säännösten noudattaminen: Haasteet pysyä ajan tasalla ja noudattaa saatavien hallintaan liittyvää lainsäädäntöä ja säännöksiä
- Emme koe lainkaan haasteita saatavien hallinnassa.
- muu...

Mikäli vastasitte edelliseen kysymykseen "muu...", niin voisitteko kertoa kokemistanne haasteista?

Vapaa vastauskenttä.

ULKOISTAMISEN MAHDOLLISUUS TULEVAISUUDESSA

Ulkoistamisen mahdollisuuteen liittyvät kysymykset osoitettiin yrityksille, jotka eivät ulkoistaneet saatavien hallintaa lainkaan.

Oletteko harkinneet tai harkitsetteko saatavien hallinnan ulkoistamista?

- Kyllä.
- Ehkä.
- Ei.

Mitkä syyt voisivat motivoida teitä ulkoistamaan saatavien hallinnan (esim. kustannussäästöt, tehokkuus, keskittyminen ydinliiketoimintaan)?

Vapaa vastauskenttä.

Mitkä tekijät estävät tai arveluttavat teitä ulkoistamaan saatavien hallinnan (esim. kustannukset, kontrollin menetys, tietoturva)?

Vapaa vastauskenttä.

KOKEMUKSET SAATAVIEN HALLINNAN ULKOISTAMISESTA

Tämän osion kysymykset kohdistettiin yrityksille, jotka jollain tavalla ulkoistivat saatavien hallintaa.

Mitkä ominaisuudet ovat vaikuttaneet ulkoistuskumppaninne valintaan? Valitkaa kolme (3) ensisijaisinta ja sopivinta. Vastausruudut kuvausten alla.

- Hinta ja kustannustehokkuus. Kuinka kilpailukykyinen kumppanin hinnoittelu on? Arvioidut kustannussäästöt verrattuna sisäiseen hallintaan ja kokonaisvaikutus yrityksen budjettiin.
- Palvelutarjonta. Kumppanin tarjoamien palveluiden monipuolisuus, joka kattaa kaiken peruslaskutuksesta edistyneisiin luottoriskien hallinnan ja analytiikan palveluihin. Mahdollisuus mukauttaa palvelut yrityksen erityistarpeisiin ja tarjota joustavia palvelupaketteja. Laadukas ja saatavilla oleva asiakastuki, joka varmistaa palvelun jatkuvuuden ja nopean ongelmanratkaisun.
- Palvelun laatu ja luotettavuus. Kumppanin aikaisemmat referenssit ja kokemus vastaavanlaisista projekteista. Kumppanin kyky täyttää lupauksensa aikataulujen ja tavoitteiden suhteen. Kumppanin nykyisten asiakkaiden tyytyväisyys ja suositukset.
- Erikoistuminen ja osaaminen. Kumppanin kokemus ja osaaminen juuri yrityksesi toimialalta. Kumppanin erikoistuminen tiettyihin saatavien hallinnan osa-alueisiin, kuten kansainväliseen perintään tai vaativaan asiakasreskontran hoitoon.
- Teknologiset ratkaisut. Kumppanin tarjoamat teknologiset ratkaisut, kuten automaattiset prosessit, tekoäly ja analytiikka. Kumppanin järjestelmien yhteensopivuus yrityksen nykyisten järjestelmien kanssa.
- Tietoturva ja lainsäädännön noudattaminen. Kumppanin tietoturvakäytännöt ja kyky suojata asiakasdataa. Kumppanin tietämys ja kokemus alaan liittyvästä lainsäädännöstä ja vaatimustenmukaisuudesta, erityisesti tietosuoja- ja maksulainsäädännön osalta.

- Joustavuus ja mukautuvuus. Kumppanin kyky mukauttaa palveluja yrityksen tarpeiden mukaan. Mahdollisuus laajentaa tai supistaa palveluja yrityksen kasvun tai muutosten mukaan.
- Kumppanuuden hallinta. Kommunikointi, raportointi ja yleinen yhteistyön toimivuus kumppanin kanssa. Kumppanin halukkuus toimia enemmän kuin pelkkänä palveluntarjoajana, ja osallistua strategiseen suunnitteluun ja kehittämiseen.
- Sopimus- ja hinnoittelumallit. Mahdollisuus muuttaa sopimusehtoja tarpeen mukaan, kuten palvelun laajentaminen tai irtisanominen. Joustavat hinnoitteluvaihtoehdot, kuten kiinteä hinnoittelu, tulosperusteinen hinnoittelu tai hybridimallit.
- Kansainvälinen ulottuvuus/Paikallinen tuntemus. Kumppanin kyky tarjota palveluja eri maissa ja hoitaa monikansallisia asiakkuuksia. Kumppanin ymmärrys ja kokemus paikallisista markkinoista, kulttuureista ja liiketoimintakäytännöistä.

Tuleeko teille mieleen jotain muita ominaisuuksia, jotka ovat merkittävästi vaikuttaneet yhteistyökumppaninne valintaan?

Vapaa vastauskenttä.

Mitä konkreettisia hyötyjä olette saaneet saatavien hallinnan ulkoistamisesta?

Vapaa vastauskenttä.

Oletteko kohdanneet haasteita ulkoistamisen aikana? Jos kyllä, millaisia?

Vapaa vastauskenttä.

Kuinka tyytyväisiä olette ulkoistamisen tuloksiin?

Lineaarinen asteikko välillä 1–5.

TULEVAISUUDEN SUUNNITELMAT

Kysymykset suunnattiin yrityksille, jotka olivat jo ulkoistaneet saatavien hallintaa.

Oletteko harkinneet laajentavanne saatavien hallinnan ulkoistamista tulevaisuudessa?

- Kyllä.
- Ei.
- En osaa sanoa.

Mitä uusia ratkaisuja tai palveluita toivoisitte ulkoistuskumppaniltanne?

Vapaa vastauskenttä.

Missä näette tarpeen kehittää saatavien hallinnan prosesseja tulevaisuudessa?

Vapaa vastauskenttä.

Onko teillä muita ajatuksia tai kommentteja liittyen saatavien hallinnan ulkoistamiseen? (Esitettiin kaikille vastaajille)

Vapaa vastauskenttä.