

Luottopolitiikan päivitys Yritys X

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK), Liiketalous

2020

Teemu Hämäläinen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Hämäläinen, Teemu	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 27	Valmistumisaika Syksy 2020
Työn nimi Luottopolitiikan päivitys Yritys X		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Ohjaavan opettajan nimi, titteli ja organisaatio Sirpa Varajärvi, Lehtori, LAB-ammattikorkeakoulu		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda uusi ehdotus kirjallisen luottopolitiikan rungosta konsernitasolla kohdeyritykselle. Ehdotus tehtiin yrityksen vanhaa kirjallista luottopolitiikkaa hyödyntäen. Taustalla työssä on, että yrityksen on tarkoitus keskittää kaikki konsernin luottotoiminnot yhteen yksikköön.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Suunnitelmana opinnäytetyön tekemiseen oli teoriapohjan luominen ja haastattelut talon sisällä eri toiminnoista. Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään luottopolitiikan käytäntöjä tällä hetkellä koko konsernin osalta tytäryhtiöt mukaan lukien.</p> <p>Työn lopputuloksena muodostui ehdotus uudesta kirjallisen luottopolitiikan rungosta. Päivityksessä versiossa on päivitettyä muutoksia, joita yrityksen sisäisissä toiminnoissa on tapahtunut. Lisäksi huomioon on otettu luotonhallintaa koko konsernin osalta. Haasteena koko konsernia koskevan luottopolitiikan luomisessa on tytäryhtiöiden osalta eri maissa toiminen, jolloin paikallinen lainsäädäntö tulee huomioida.</p>		
Asiasanat luottopolitiikka, luottoriskit, luotonvalvonta		

Abstract

Author(s) Hämäläinen, Teemu	Type of Publication Bachelor's Thesis	Published Autumn 2020
	Number of Pages 27	
Title of Publication Credit policy update for Company X		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Name, title and organization of the supervising teacher Sirpa Varajärvi, Senior Lecturer, LAB University of Applied Sciences		
Name, title and organization of the client		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to create an updated suggestion of credit policy document core in group level. The suggestion was made with utilizing the old credit policy document. Company X is going to centralize all groups finance corefunctions in one unit and that's the reason why this updated credit policy document had to be done.</p> <p>This thesis was made as operational study. The plan of making this thesis was to create theory base and interview people who works for Company X. The aim of the interviews was to find out practices in credit policy in whole group including subsidiaries.</p> <p>The result of thesis was suggestion of new credit policy document core. This updated version includes changes that has been done in company's intern units. Also, this updated document includes credit policy in group level. The challenge of making common credit policy for whole group is that the subsidiaries operate in different countries and every country has its own legislation.</p>		
Keywords Credit policy, credit risk, credit control		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Aiheen tausta.....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	3
2	Luottokauppa.....	4
2.1	Luottokauppa.....	4
2.2	Luottopolitiikka.....	4
2.3	Uusiasiakashankinta.....	5
2.4	Luottopäätös.....	6
2.5	Maksuehdot.....	6
2.6	Laskutus ja reklamaatioiden käsittely.....	8
2.7	Maksuviive ja viivästyskorot.....	9
2.8	Vakuudet	9
3	Saatavien seuranta.....	11
3.1	Luotonvalvonta	11
3.2	Perintä	11
3.3	Luottotappio ja jälkiperintä	13
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset.....	15
4.1	Tutkimuksen lähtökohdat	15
4.2	Haastattelu	15
4.3	Dokumenttianalyysi.....	16
4.4	Vanha luottopolitiikan dokumenttianalyysi.....	16
4.5	Luottotarkistukset.....	17
4.6	Saatavien kotiuttaminen.....	19
5	Johtopäätökset ja pohdinta	20
5.1	Ehdotus uudeksi luottopolitiikaksi	20
5.2	Tutkimuksen luotettavuus	21
6	Yhteenveto	23
	Lähteet	24
	Liitteet.....	26

1 Johdanto

1.1 Aiheen tausta

Valtaosa suomalaisten yritysten keskenään käymästä kaupasta on luottokauppaa. Tästä syystä luottoriskeihin liittyvät toimet ovat erittäin tärkeässä asemassa, kun yritys pyrkii maksimoimaan kannattavuuttaan. (Ijäs 2002, 12.) Näiden toimien pohjaksi on liiketoiminnan suunnittelussa tärkeää luoda yritykselle luottopolitiikka kirjallisena. Luottopolitiikassa on syytä käydä läpi koko luottoprosessin kaikki vaiheet. (Lindström 2014, 4.)

Etenkin tässä ajassa, jossa COVID-19 viruksen aiheuttaman talousahdingon jäljiltä monien yritysten maksuvalmius tulee todennäköisesti olemaan huonompi kuin ennen virusta, on erityisen tärkeää, että yrityksellä on luottopolitiikka ajan tasalla ja luotonvalvontaan liittyvät prosessit kunnossa.

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksenä toimii suomalainen perheyritys, joka tarjoaa palveluita yritysasiakkaille. Opinnäytetyössä käytetään kohdeyrityksestä termiä Yritys X. Yritys työllistää noin 4600 henkilöä maailmanlaajuisesti ja yrityksen liikevaihto oli vuonna 2019 408 miljoonaa euroa. Yrityksellä on toimintaa 23 eri maassa ja tällä hetkellä yrityksessä on käynnissä projekti, jonka tarkoituksena on keskittää konsernin kaikkien tytäryhtiöiden taloushallinnon toiminnot yhteen yksikköön Suomeen. (Yritys X vastuuraportti 2019.)

Toimintojen keskittämisestä johtuen kohdeyrityksellä on tarve luoda koko konsernia koskeva yhtenäinen luottopolitiikka ja tehdä siitä englanninkielinen. Edellinen dokumentti on vuodelta 2013 joka on tehty yrityksen Suomen toimintojen pohjalta. Vanhan dokumentin sisältö oli monin paikoin vanhentunutta, sillä yrityksen toiminnoissa on tapahtunut paljon muutoksia viime vuosina.

Luottopolitiikkaa ja luotonhallintaa käsitteleviä opinnäytetöitä on tehty aikaisemmin useita. Esimerkiksi Niina Härkänen (2019) on laatinut opinnäytetyössään Yritys X:lle uuden luotonvalvonnan ohjeen vanhan tilalle. Eeva-Maria Anttila (2011) on luonut omalle toimeksiantajayritykselleen luottopolitiikan rungon tarkastelemalla yrityksen luotonhallintakäytäntöjä. Oma työni eroaa ehkä selkeimmin muista aikaisemmin tehdyistä töistä siinä, että oman toimeksiantajayritykseni asiakasrakenne koostuu pelkästään yritysasiakkaista eli kuluttaja-asiakkaita ei ole ollenkaan.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda uusi ehdotus kirjallisen luottopolitiikan rungosta konsernitasolla kohdeyritykselle. Lisäksi tarkoitus on myös kartoittaa mahdollisia vaihtoehtoja järjestelmissä ja palveluntarjoajissa, joilla voitaisiin yhtenäistää koko konsernin toimintoja uusiasiakashankinnan luottotarkistuksissa.

Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastaus seuraaviin kysymyksiin. Miten luottopolitiikan eri osa-alueet hoidetaan kohdeyrityksen sisällä tällä hetkellä? Miten koko konserni voidaan ottaa huomioon uudessa luottopolitiikassa? Lisäksi työssä on tarkoitus miettiä parannusehdotuksia, jos jossain osa-alueessa huomataan jotain parannettavaa. Työn lopputuloksena on ehdotus päivitetystä luottopolitiikan dokumentin rungosta koskien koko konsernia.

Luottopolitiikan osalta luottokauppa ja saatavien hallinta on tässä työssä rajattu koskemaan pelkästään yritysten välistä kauppaa, koska kohdeyritys käy kauppaa pelkästään yritysasiakkaiden kanssa.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö tehdään toiminnallisena opinnäytetyönä, jonka lopputuloksena on kirjallinen ehdotus kohdeyrityksen konsernin päivitetystä luottopolitiikan rungosta. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on käytännön toiminnan ohjeistus ja opastus tai ohjata toimintaa. Toiminnallisesta opinnäyte työstä syntyy aina jokin konkreettinen tuotos. Tuotos voi olla opastus, ohje tai ohjeistus, joka on suunnattu ammatilliseen käyttöön. Toiminnallisessa opinnäytetyössä voidaan myös käyttää tutkimuksellisia menetelmiä esimerkiksi kohderyhmän tarpeiden kartoituksessa. (Vilka & Airaksinen 2003, 9,17, 56-57.)

Tutkimusmenetelminä käytetään dokumenttianalyysiä ja haastattelua. Lähdemateriaalina opinnäytetyössä käytetään alan kirjallisuutta ja verkkojulkaisuja. Tietoa yrityksen toimintamalleista saadaan yrityksen vanhasta kirjallisesta luottopolitiikasta, muista yrityksen sisäisistä ohjeistuksista ja haastatteluista yrityksen luotonhallinnassa toimivilta henkilöiltä sekä konsernin luotonhallinnon johtajalta. Haastattelut suoritetaan Teamsin välityksellä mikä johtui haastateltavien suurista maantieteellisistä eroista. Haastateltavia henkilöitä on kolme ja haastattelut suoritetaan vuoden 2020 alussa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi yrityksen luottopolitiikan kannalta keskeisimpiä aiheita luottokaupasta ja luotovalvonnasta. Näiden aiheiden osalta keskitytään yritysten väliseen kauppaan, koska kohdeyritys harjoittaa liiketoimintaa vain yritysasiakkaiden

kanssa. Haastatteluissa käydään läpi yrityksen nykyisiä käytäntöjä ja toimintamalleja, sekä kartoitetaan luotonvalvonnan tilaa tytäryhtiöiden osalta.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu kuudesta pääluvusta (kuvio 1). Aluksi johdannossa käsitellään tutkimuksen taustaa ja tavoitetta. Tätä seuraa kaksi päälukua teoriaa. Ensimmäisessä teorialuvussa käsitellään luottokauppaa ja käydään läpi tärkeimpiä luottokauppaan liittyviä vaiheita. Toisessa teorialuvussa käsitellään luotonvalvontaa. Teoriaosuuden jälkeisessä pääluvussa avataan tutkimuksen toteutusta sekä tutkimuksen tuloksia. Tulosten jälkeen on pohdintaa tuloksista ja lopussa on yhteenveto tutkimuksesta.



Kuvio 1 Opinnäytetyön rakenne

2 LUOTTOKAUPPA

2.1 Luottokauppa

Luottokaupan määrittäminen voidaan käyttää sitä, että kaupassa asiakas saa myytävän tuotteen ja myyjälle jää saatava, jonka saamisesta ei vielä kaupanteon hetkellä ole täyttä varmuutta eli tuotetta ei makseta kaupanteon yhteydessä. Olennaista luottokaupan määrittelyssä ei ole maksuaika, sillä saatava on aina epävarma, jos asiakas on saanut ostokselleen maksuaikaa ja pahimmassa tapauksessa tästä voi syntyä luottotappio myyjälle. (Ijäs 2002, 11.)

Nykyään luotolla myyminen saattaa olla yritykselle ehto kilpailussa mukanaoloon ja ehtona kaupan toteutumiseen. Yritysten oletetaan pystyvän tarjoamaan joustavia maksuvaihtoehtoja, mutta yritysten tulee kuitenkin muistaa, että joustoa ei kannata myöntää yrityksen oman kannattavuuden uhalla. (Visma 2019.)

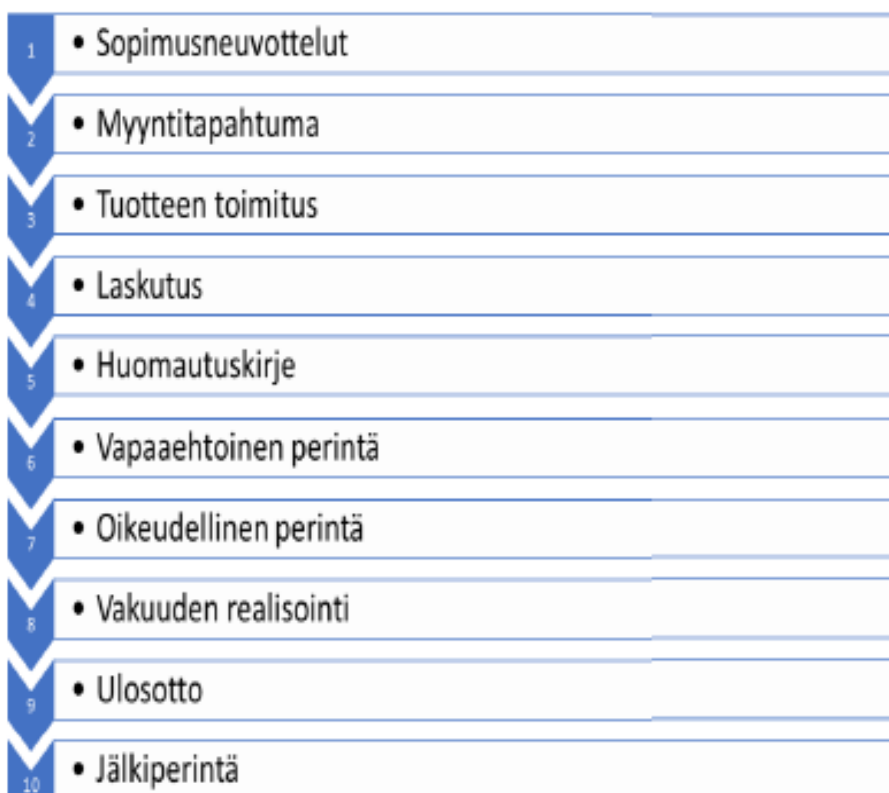
Luottokauppaan liittyy aina riskejä, joista suurin on luottotappioriski, jossa myyjä jää osin tai kokonaan ilman myyntisaatavia asiakkaan ollessa varaton. Toinen merkittävä riski on maksuaikariski, joka johtuu siitä, että asiakas maksaa laskunsa huomattavasti eräpäivän jälkeen. Riskejä voidaan torjua suunnitelmallisella luottopolitiikalla (Visma 2019.)

2.2 Luottopolitiikka

Yrityksen luottopolitiikassa on tarkoitus määritellä ne toimintatavat ja periaatteet, joiden perusteella yritys käy luottokauppaa. Kun luodaan yritykselle luottopolitiikkaa, tulisi tämän luottopolitiikan vastata seuraaviin kysymyksiin: Ketkä luottopäätökset tekevät, millaiselta tietopohjalta nämä päätökset tehdään, mihin päätökset kirjataan, kuka toimeen panee päätökset ja kenelle päätöksistä tulisi tiedottaa? (Lindström 2005, 5.)

Luottopolitiikka on sisäinen sopimus yrityksessä siitä, mitkä ovat luotonvalvonnan tavoitteet, miten luottoriskejä pyritään hallitsemaan ja mikä rooli kullakin osastolla yrityksen sisällä on niiden hallinnassa. (Ijäs 2002, 23.)

Kuviossa 2. on eriteltyä saatavan synty ja sen eri vaiheet ja elinkaari. Siinä tiivistyy luotonhallinnan eri osa-alueet, joiden määrittelemiseen luottopolitiikka keskeisesti liittyy.



Kuvio 2 Saatavan synty ja elinkaari (Lindström 2005, 5.)

Lindström (2011, 6) listaa useita tekijöitä jotka muun muassa vaikuttavat yrityksen luottopolitiikan sisältöön. Luottopolitiikkaan vaikuttavat yrityksen asiakkaat, ovatko yksityisasiakkaita vai yritysasiakkaita. Luottopolitiikan sisältöön vaikuttaa myös, että miten kauppaa käydään ja millaisilla maksuehdoilla, toimiala, liiketoimintaan sovellettava lainsäädäntö, alan kilpailutilanne sekä käyttääkö yritys vakuuksia saatavien saamisen turvaamisen.

2.3 Uusiasiakashankinta

Potentiaalisia asiakkaita kartoittaessa kannattaa käyttää saatavilla olevia luottotietoja jo kohderyhmien valinnassa, jotta pystytään käyttämään markkinoinnin resursseja mahdollisimman tehokkaasti. Erityisesti henkilökohtaisessa myyntityössä mahdolliset riskit kannattaa kartoittaa ennen myyntityön aloitusta, jotta myyjän aikaa säästyy maksukykyisten asiakkaiden hankintaan. Yksi kriittinen piste luottotietojen tarkistamisessa on tarjouksen tekeminen, koska tarjous on myyjää sitova, jos asiakas hyväksyy sen määräajassa. Eli luottotiedot tulisi tarkistaa ja luottopäätös tehdä ennen tarjouksen lähettämistä. (Ijäs 2002, 99-100.)

Laatimalla kirjallisen sopimuksen asiakkaan kanssa, pystyy myyjä parantamaan toimintamahdollisuuksiaan mahdollisissa maksurästitilanteissa. Jotta luottoriskiä pystytään

hallitsemaan mahdollisimman hyvin, on sopimuksessa syytä olla molempien osapuolten yksilöintitiedot (y-tunnus, osoite ja yritysten viralliset nimet), kaupan kohde ja hinta maksuehtoineen, maksuviivästys ja korko seuraamukset, sopimuksen voimassaoloaika, irtisanomisehdot, reklamaatiokäytännöt sekä päiväys ja molempien osapuolten allekirjoitukset. (Ijäs 2002, 101-102.)

2.4 Luottopäätös

Luottopäätöksessä arvioidaan, että annetaanko asiakkaalle luottoa ja millaisilla ehdoilla. Luottotappioiden ehkäisyssä luottopäätöksellä on olennainen merkitys ja luottopäätökset onkin syytä tehdä aina ajantasaisilla ja luotettavilla tiedoilla. Luottopäätösten pyrkimyksenä on luottotappioiden minimoiminen niin paljon kuin se on mahdollista liiketoiminnan siitä kärsimättä. Luottopäätökset tehdään aina yrityksen luottopolitiikan mukaisesti ja luottopäätösten määrittely onkin tärkeä osa yrityksen luottopolitiikkaa. (Lindström 2011, 7-8.)

Luottopäätöstä tehtäessä on kaikki siihen vaikuttavat asiat selvitettävä ennen lopullisen päätöksen tekoa. Kaikkien perusteiden, joita päätöksen apuna käytetään, tulee olla olennaisia, oikeita sekä tarpeeksi laajoja suhteutettuna riskiin. Ensimmäiseksi luottopäätöstä tehdessä tulee tarkistaa asiakkaan yksilöintitiedot. Yritysassiakkaiden kohdalla nämä ovat y-tunnus, yhtiön virallinen nimi, osoite ja vastuuhenkilöt. Henkilöasiakkaiden kohdalla nimi, henkilötunnus ja osoite. Henkilötunnuksen antamista ei kuitenkaan voida aina vaatia. (Lindström 2014, 28-31.)

Asiakkaan yksilöintitiedoilla pystytään selvittämään asiakkaan luottotiedot. Luoton määrä ja riskin suuruus määrittelevät sen, että miten laajoja luottotietoja on syytä hankkia. (Lindström 2005, 28-31.) Luottotietojen tutkiminen vie aikaa ja niiden hankkiminen yleensä ulkopuoliselta palveluntarjoajalta maksaa, joten on tärkeää, että ne suhteutettu oikein mahdollisen riskin kokoon.

Luottotieto yhtiöiltä on mahdollista hankkia erilaisia palveluja luottopäätöksiensä tueksi. Saatavilla on esimerkiksi luottoluokituksia, riskimittareita sekä päätöksentekopalveluita. Suomessa on olemassa myös toimijoita, joilta voi saada myös ulkomaisten yhtiöiden luottotietoja. Myös erilaisia valvontapalveluita on saatavilla asiakkaiden seurantaan. (Lindström 2014, 29-31.)

2.5 Maksuehdot

Maksuehdolla tarkoitetaan aikaa, jonka aikana asiakkaan tulee maksaa lasku. Maksuehdoista tulee aina sopia myyjän ja asiakkaan kesken ennen kaupan tekemistä. Yrityksen

kannattaa pyrkiä yritysten välisessä kaupassa saamaan myyntiehdot lyhyemmiksi kuin ostoehdot, jotta sidotun pääoman tarve olisi mahdollisimman pieni. (Lindström 2014, 76-77.)

Yritysten välisessä luottomyynnissä tavallisimmin käytetään maksuehtona 14-30 päivää. Maksuehtona lain mukaan saa olla enintään 30 päivää, mutta kaupan osapuolet voivat keskenään sopia enintään 60 päivän maksuehdosta. (Suomen Yrittäjät 2020) Pitkiä yli 30 päivän maksuehtoja tulisi käyttää pääsääntöisesti vain luotettavien vanhojen tai merkittävien asiakkaiden kanssa, koska pitkät maksuajat hankaloittavat asiakkaan maksukyvyn ennustamista ja näin lisäävät luottotappioriskiä sekä vaikuttavat myöskin sidottuun pääomaan. (Lindström 2014, 76-77.)

Maksuajat aiheuttavat yritykselle aina kuluja, vaikka asiakas maksaisikin maksuehtojen mukaisesti. Saatavana oleva pääoma on joko myyjän lainaamaa ulkoista pääomaa, jolle on maksettava korkoa, tai omaa pääomaa, joka jää ilman tuottoja tältä ajalta. Näin ollen kustannuksia laskentakoron selville saamiseksi tulee painotetusti huomioida vieraan ja oman pääoman kustannukset. (Ijäs 2005, 30.)

Alla olevassa laskelmassa voidaan huomata kustannukset luottokaupassa käytettävän maksuajan mukaan:

Vieraan pääoman osuus yrityksen pääomasta ja sen painotettu keskiarvo koroista

Korko 5 %

Osuus pääomasta 30 %

Oman pääoman osuus pääomasta ja omistajien tuottovaatimus

Tuottovaatimus 15 %

Osuus pääomasta 70 %

Näistä luvuista saadaan laskentakorko seuraavalla kaavalla:

$$\text{Laskentakorko} = (0,05*0,3)+(0,15*0,7)= 12 \%$$

Taulukossa 1 on tarkastelu maksuaikojen aiheuttamia kustannuksia, laskentakorkona on käytetty 12 % vuosikorkoa.

Taulukko 1 Maksuajan vaikutus kauppasummaan

Maksuaika	Kustannusten osuus kauppasummasta
7 pv	0,20 %
14 pv	0,50 %
21 pv	0,70 %
30 pv	1,00 %
45 pv	1,40 %

Jos yrityksen liikevaihto on esimerkiksi 25 miljoonaa euroa, niin koko myynnin osalta käytetty 14 päivän maksuehto aiheuttaa yritykselle 125 000 euron kustannukset, jos kuluja ei ole huomioitu hinnoittelussa. (Ijäs 2005, 30-31.)

2.6 Laskutus ja reklamaatioiden käsittely

Saatavan kotiuttaminen luottokaupassa alkaa laskun lähettämisestä. Lasku tulee pyrkiä lähettämään heti, kun saatava on syntynyt. Hitaalla laskutuksella saatetaan aiheuttaa ostajalle hankaluuksia kohdistaa lasku oikeaan ostoon ja myyjällä taas saataviin on turhaan sitoutunut pääomaa. (Lindström 2005, 118.)

Ajoituksen lisäksi laskun sisältöön tulee kiinnittää huomiota. Laskun maksajan on nähtävä laskun tiedoista, että ketä on laskutettu, milloin saatava on syntynyt, mitä laskutetaan, onko laskulla sovittu maksuehto ja vastaako lasku sopimusta. (Lindström 2014, 143.)

Lasku voidaan tehdä myös ennen tuotteen tai palvelun toimitusta erikseen sovittaessa, jolloin tuote tai palvelu toimitetaan vasta ennakkomaksun jälkeen. Tässä tapauksessa myyjä on velallisen asemassa ja ennakko on saatavaa myyjältä. (Lindström 2005, 118; Tomperi 2017, 97.) Ennakkomaksua voidaan käyttää erityisesti maksuhäiriöisen asiakkaan kohdalla ja näin pystytään asiakassuhdetta jatkamaan. Tämä voi johtaa velallisen maksuvalmiuden heikkenemiseen entisestään, mistä saattaa seurata asiakkaan siirtyminen toisen palveluntarjoajan asiakkaaksi, joka ei vaadi ennakkomaksua. Ennakkomaksun pyytäminen onnistuu parhaiten, kun tuote on asiakkaalle välttämätön, ja sen saaminen muualta on haastavaa tai mahdotonta. (Bräysy 2013, 35-36.)

Tuotteiden toimitukseen sekä niiden laskutukseen liittyvien reklamaatioiden hoitaminen nopeasti on sekä tärkeää että osa hyvää asiakaspalvelua. Aiheellisiin reklamaatioihin nopeasti reagoimalla virheet saadaan korjattua pikaisesti ja myöskään myyntisaamiset eivät viivästy turhaan. (Lindström 2005, 130.)

Ongelmia saattavat aiheuttaa tilanteet, joissa velallisella ja velkojalla on eri näkemys rekламаation perusteista. Saatava on riittävä, jos velallisella ja velkojalla on erilaiset näkemykset saatavan määrästä tai perusteesta. Jos joudutaan turvautumaan oikeudelliseen perintään, on reklamaatioilla ja saatavien riittauttamisella merkitystä, koska jos saatava on riitautettu reklamaatiolla tai vastaavalla tavalla, käytetään oikeudellisessa perinnässä suppean haastehakemuksen sijasta laajaa haastehakemusta. (Lindström 2005, 130.) Reklamaatioiden käsittely on syytä huomioida luottopolitiikassa, ja ne on syytä pyytää aina kirjallisina. (Lindström 2014, 70.)

2.7 Maksuviive ja viivästyskorot

Viivästykset laskujen saamisissa voi muodostua yritykselle kohtuullisia luottotappioita kaliumiksi. Pohjoismaissa totuttua viivästyskorkokäytäntöä ei ole käytössä jokaisessa maassa ja maksuviiveet voivat muodostua hyvinkin pitkiksi. Yritys saa pienennettyä sidottua käyttöpääomaa lyhentämällä myyntisaamisten kiertoaikaa ja näin säästettyä korkokuluissa, jos yritys on käyttänyt rahoituksessaan vierasta pääomaa. Mikäli vieraan pääoman korko on korkea, ja myynnin voittomarginaali pieni, niin tällöin yrityksen tulee pyrkiä kotiuttamaan saatava nopeasti, ettei voitto hupene korkokuluihin. (Talponen 2002, 53.)

Saatavien ollessa yrityksen omaa pääomaa, ne eivät tuota yritykselle mitään ennen rahojen kotiuttamista, ja jos kyse on vieraasta pääomasta, niin siitä aiheutuu korkokuluja. Eli vaikka asiakas maksaisi laskunsa ajallaan, niin jokaisesta päivästä syntyy kuluja, kun saatavat ovat kotiuttamatta. (Ijäs 2002, 30.)

Myyntisaamisten kiertoaika on tunnusluku, josta selviää, että kuinka monta päivää keskimäärin yrityksen liikevaihto on saamisina ennen kuin raha saadaan kassaan. Luku mittaa yrityksen käyttämiä maksuehtoja sekä perinnän tehokkuutta. Seuraamalla myyntisaamisten kiertoaikoja pystyy yritys tehostamaan perintäprosessejaan tarvittaessa. (Certum 2020.)

Myyntisaamisten kiertoaika pystytään laskemaan seuraavalla kaavalla:

Myyntisaamisten kiertoaika = $365 * \text{Myyntisaamiset} / \text{Liikevaihto}$ (Certum 2020.)

2.8 Vakuudet

Myyjä voi vaatia asiakkaalta vakuutta kaupan yhteydessä turvatakseen velan takaisin saamisen. Vakuutena voi toimia ostajan omaisuus, joka toimii velan panttina tai velalle voidaan antaa myös takaus. Pantin antaja voi olla myös joku muu kuin velallinen itse, tällöin käytetään termiä vierasvelkapanntaus. (Lindström 2014, 102-105.)

Panttauksesta puhuttaessa tarkoitetaan sitoumusta, jossa pantinantaja luovuttaa omaisuuttaan velan vakuudeksi. Pantti voi toimia joko oman tai toisen henkilön velan vakuutena. Jos saatava jää suorittamatta, velkojalla on oikeus myydä pantattu omaisuus ja käyttää myynnistä saadut varat velan maksuun. (Finanssivalvonta 2020.) Pantin omistajalle on ilmoitettava vähintään kuukautta aikaisemmin, että pantti myydään, mikäli velkaa ei suoriteta. (Kauppakaari 10 luku 2 §.)

Velan takausta käytettäessä sitoutuu takaaja vastaamaan velallisen velanmaksusta, jos velallinen ei siihen itse kykene. Eli yksinkertaisesti jos velallinen ei maksa velkaansa, jää se takaajan maksettavaksi. Omavelkaisessa takauksessa sitoutuu takaaja vastaamaan velasta samalla lailla kuin henkilökohtaisesti vastuussa oleva velallinen. Tässä järjestyksessä velkojalla on oikeus vaatia omavelkaista takaajaa suorittamaan velan, jos velallinen on jättänyt velan suorittamatta. Omavelkaisella takaajalla on regressi- eli takautumisoi- keus päävelalliseen, jolla se voi vaatia suoritusta päävelalliselta suoritetusta maksusta. Toissijaisessa takauksessa velkoja pystyy vaatimaan takaajalta suoritusta vasta, kun pää- velallinen on todettu maksukyvyttömäksi. Valtaosissa takauksissa käytetään toissijaisia takauksia, mutta jos halutaan käyttää omavelkaista takausta, on se kirjattava selkeästi ta- kaussitoumukseen, koska epäselvissä tapauksissa takaus katsotaan toissijaiseksi. (Mi- nilex 2020.)

3 SAATAVIEN SEURANTA

3.1 Luotonvalvonta

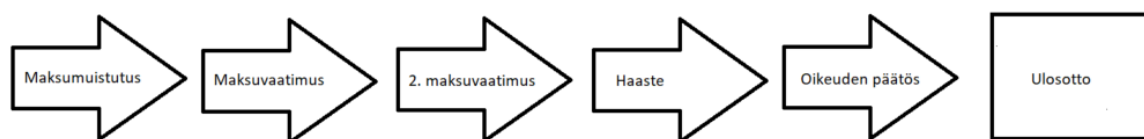
Luotonvalvonnan tehtävänä on tarkkailla myyntisaamisia sekä seurata aktiivisesti asiakkaiden maksukäyttäytymistä ja hallinnoida asiakkaita koskevia tietoja. Kun asiakkaan maksukäyttäytymisessä tai maksuvalmiudessa tapahtuu muutoksia, on tarvittaessa ryhdyttävä nopeisiin toimenpiteisiin. Luotonvalvonnassa kaikkia asiakkaita ei ole tarpeen kohdella aina samalla tavalla, koska asiakkuudet voivat vaihdella paljon toisistaan. Luotonvalvonnan tehtävänä on huolehtia riskien hallinnasta ja tästä syystä kannattaa panostaa asiakkuuksiin, joiden riski on suurin. Tärkein työkalu luotonvalvonnalle on reskontratiedot, joita seuraamalla pystytään seuraamaan asiakkaiden maksukäyttäytymistä sekä saatavien määrien kehitystä. Jos asiakas ylittää luottorajat, tulee tähän reagoida välittömästi. Asiakkaiden luottotietoja on hyvä seurata myös muista kanavista. (Lindström 2005, 139.)

Asiakasseurannassa on hyvä käyttää reskontratietojen lisäksi myös valvontapalveluita, jotka ilmoittavat asiakkaiden mahdollisista maksuhäiriöistä, koska asiakkaan luottokelpoisuus voi muuttua ajan kuluessa. Valvontapalveluista saadaan samalla myös muuta tärkeää tietoa asiakkaasta, kuten esimerkiksi nimen tai yhtiömuodon muutokset, fuusiot ja lakkautukset. (Ijäs 2002, 115-119.)

3.2 Perintä

Laissa saatavien perinnästä (513/1999) on säädetty saatavan perinnästä, joka on eräännytynyt, sekä velallisen asemaan ja perintään liittyvistä asioista. Laissa perinnäksi luetaan ne toimenpiteet, joita käytetään saamaan velalliselta suoritus vapaaehtoisesti saatavista, jotka ovat eräänntyneet.

Eräänntyneet saatavat aiheuttavat lisäkuluja, kun saatavien kierto hidastuu sekä lisää riskiä luottotappioille. Saatavat, jotka ovat huomattavia sekä saatavat, jotka koskevat riskialttiiksi todettuja yrityksiä vaativat välittömiä toimenpiteitä. Perintätoimet aloitetaan yleensä lähettämällä maksumuistutus. Maksumuistutuksen lähettäminen on jo perintälain tarkoittamaa perintää. Jos maksusuoritus viivästyy, tulee siihen reagoida välittömästi, määrätietoisesti ja kohteliaasti. (Lindström 2005, 141-142.) Kuviossa 3 on kuvattuna perinnän eri vaiheet.



Kuvio 3 Perinnän vaiheet (Lowell 2020; Mitä perinnässä tapahtuu? 2020)

Vapaaehtoinen perintä

Vapaaehtoisella perinnällä pyritään saamaan saatava ilman, että tarvitsee turvautua tuomioistuimeen ja ulosotto-organisaatioon. Vapaaehtoisen perinnän pyrkimyksenä on saada perintä hoidettua pikaisesti, taloudellisesti sekä aiheuttaa mahdollisimman vähän vahinkoa velalliselle. Yleensä vapaaehtoinen perintä jää velkojan ja velallisen väliseksi asiaksi. (Lindström 2014, 220.)

Tyypillisin perinnän käynnistys on perintäkirjeen lähettäminen. Perintäkirjeen on syytä olla selkeä sekä määrätietoinen. Saatavan peruste tulee ilmoittaa selkeästi ja seuraavista perintätoimista on kerrottava, mikäli saatavaa ei makseta tämän perintäkirjeen jälkeen. Perintäkirjeessä kuvattujen uhkien on oltava todellisia ja ne ei saa olla lainsäädännön vastaisia. (Lindström 2005, 200-203.)

Nykyään sähköpostin käyttö perinnässä on yritysten välillä yleistä. Sähköpostilla saadaan velalliseen nopeasti yhteyttä ja sähköpostista jää aina myös jälki lähettäjän järjestelmiin viestin vastaanottajasta ja lähettämisaikakohdasta. Näitä järjestelmien tietoja voidaan hyödyntää, jos joudutaan turvautumaan oikeudelliseen perintään. (Lindström 2014, 278.)

Yksityisoikeudellisella tratalla tarkoitetaan julkisuusuhkaista maksukehotusta, jossa yrityselollista vaaditaan suorittamaan saatava velkojalle sekä viivästyksestä aiheutuneet viivästyskorot ja perimiskulut määräajan kuluessa. Pääsääntöisesti tratan lähettää perintätoimisto tai suuryritys, joka hoitaa perintänsä itse. Yksityisoikeudellisen tratan vaikutus perustuu siihen, että jos trattaa ei ole maksettu eräpäivään mennessä, voidaan trattaa protestoida julkisesti, ja tällöin seurauksena on maksuhäiriömerkintä. (Lindström 2005, 207-208.)

Trattaa on mahdollista käyttää vain erääntyneen, selvän ja riidattoman saatavan perimisessä. Ennen tratan käyttöä on oltava jo aikaisemmin annettu tai lähetetty maksumuistutus. (Lindström 2014, 262.)

Oikeudellinen perintä

Jos vapaaehtoinen perintä ei tuota tulosta saatavan kotiuttamisessa, joudutaan sen jälkeen turvautumaan oikeudelliseen perintään. Ensisijaisen tavoitteena oikeudellisessa perinnässä on, että velallinen joko maksaa velkansa tai suostuu maksusopimukseen velkojan kanssa. Toissijaisena tavoitteena on täytäntöönpanoperusteen hankkiminen eli oikeuden päätöksen saaminen (Lindström 2014, 291.)

Oikeudellisessa perinnässä lähettää tuomioistuin velalliselle haasteen, velkojan haastehakemuksen pohjalta. Tiedoksianto haasteesta lähetetään ensisijaisesti postitse. Tarvittaessa voidaan käyttää myös käräjäoikeuden haastemiestä tiedoksiannon toimittamisessa, jos tiedoksianto ei onnistu postin kautta tai velallinen ei palauta vastaanottotodistusta. Jos haastemiehenkään avulla ei tavoiteta velallista, voidaan käyttää sijaistoimeksiantoa. Oikeudenkäynti saadaan näin ollen pidettyä velallisen välttelystä huolimatta. (Velan oikeudellinen perintä. 2020)

Perinnän kustannukset on syytä arvioida ennen oikeudelliseen perintään siirtymistä. Tapauksissa, joissa saatavan summa on pieni ja tieto velallisen varallisuudesta on epävarma, ei välttämättä ole järkevää aloittaa oikeudellista perintää. Vaikka velallinen on yleensä vastuussa kustannuksista, jotka muodostuvat oikeudellisessa perinnässä, saattaa velkoja joutua vastaamaan kuluista, jos velallinen todetaan varattomaksi. (Lindström 2005, 217.)

3.3 Luottotappio ja jälkiperintä

Jos saatavan perintä epäonnistuu, syntyy tästä luottotappio. Luottotappioiden määrä toimii hyvänä mittarina riskienhallinnan onnistumisesta. Luottotappioiden tavoitetasona ei kuitenkaan kannata olla nolla. Luottotappioiden kannalta on hyvä tavoitella niiden optimointia. Luottotappioiden optimaalinen piste on siinä kohtaa missä aiheutuneet luottotappiot ovat yhtä suuret kuin rohkeammalla riskinotolla saadun lisämyynnin katteet. (Ijäs 2005, 25-26.)

Luottotappioiden suurin sallittu määrä yrityksissä riippuu muun muassa yrityksen markkinastrategiasta, kilpailutilanteesta ja myyntitavoitteista. Luotonhallinnon ei kannata määrittellä tavoitetasoa pelkästään yksin, vaan määrittäessä tulee olla tietoinen myös myynnin tavoitteista. Luottotappioita saatetaan esimerkiksi budjetoida huomattava summa, jos yritys tavoittelee suurempaa osuutta markkinoista ja hankitaan uusia asiakkaita aktiivisesti. Tällöin myydään tietoisella riskillä normaaliehdolla asiakkaille, joilla on heikko luottokelpoisuus. (Ijäs 2005, 25-26.)

Luottopolitiikkaan on syytä kirjata aika ja toimet, joiden jälkeen saatavasta kirjataan luottotappio. Yleensä perintätoimista antaa suosituksen sille toimitettujen velkojen kirjaamisesta luottotappioksi. Jos yrityksellä on oma perintä, niin tähänkin on hyvä määrittää toimet ja aika, joiden jälkeen tehdään luottotappiokirjaus. (Ijäs 2005, 42)

Luottotappiokirjaus voi esimerkiksi olla hyvä tehdä, kun on lähetetty kolme perintäkirjettä ja näiden jälkeen asiakkaan luottokelpoisuus on todettu huonoksi. Syy voi myös olla se, että asiakkaaseen ei olla saatu ollenkaan yhteyttä toistuvista yrityksistä huolimatta. (Ijäs 2005, 42.)

Saatavan osalta voidaan suorittaa jälkiperintää, vaikka saatava olisikin jo kirjattu luottotappioksi. Jälkiperinnässä jäädään odottamaan, että jos velallisen taloudellinen tilanne vielä jossain vaiheessa muuttuu paremmaksi. Jälkiperinnän avulla olemassa oleva velka ei pääse vanhenemaan, vaan oikeus saatavaan pysyy voimassa velkojalla. (Axactor 2020.)

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

4.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä ehdotus uudesta päivitetystä kirjallisesta luottopolitiikasta Yritys X:lle. Tätä varten kartoitettiin luotonvalvonnan työntekijöiden käsityksiä siitä, mikä tilanne tällä hetkellä ja mitä asioita luottopolitiikassa olisi syytä huomioida. Käytössäni oli myös edellinen kirjallinen luottopolitiikka. Tutkimusta tehdessä hyödynnettiin myös yrityksessä käytössä olevia muita yksityiskohtaisempia ohjeita esim. perintäprosessista, joita on päivitetty äskettäin. Menetelmiksi muodostuivat haastattelut sekä dokumenttianalyysi.

4.2 Haastattelu

Haastattelu on yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä (Eskola & Suoranta 2005, 85; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 106.) Haastattelun käytön etuna on se, että aineistonkeruuta pystytään säätelemään tilanteen mukaan. Mikäli tarvitaan täydentäviä tietoja, ovat haastateltavat yleensä helposti tavoitettavissa myöhemminkin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205.)

Haastattelun heikkoutena on sen aikaa vievyys ja työläys. Haastattelun luotettavuus voidaan myös joskus kyseenalaistaa, koska siihen vaikuttavat haastattelijaan, haastateltavaan että haastattelutilanteeseen liittyvät tekijät. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205-206.)

Tutkimuksessa haastateltiin konsernin luotonhallinnan johtajaa sekä kahta luotonvalvojaa Suomen osalta. Haastattelut tehtiin vuoden 2020 alussa Teamsin välityksellä johtuen haastateltavien henkilöiden maantieteellisistä eroista. Teams-haastattelut tallennettiin videon muodossa. Haastatteluiden kysymysten sisältö riippui henkilöiden tehtävistä, sillä tarkoituksena oli selvittää eri asioita haastateltavilta. Haastatteluiden kysymykset löytyvät liitteestä 1.

Tutkimusta tehdessä päätettiin, että haastateltavien nimiä ei julkaista. Haastateltavat käsitellään kirjaimilla A-C. Näitä kirjaimia käytetään myös tässä työssä olevissa sitaateissa. Haastateltavat on koodattu kirjaimin seuraavan laisesti: Luotonhallinnan johtaja A, luotonvalvoja 1 B ja luotonvalvoja 2 C.

4.3 Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysissä tarkoitus on tehdä päätelmiä kirjallisesta aineistosta. Dokumenttianalyysissä pyrkimyksenä on dokumenttien järjestelmällinen analysointi sekä luoda selkeä sanallinen kuvaus tutkittavasta ja kehitettävästä asiasta. Analysoimalla aineistoa aineisto pyritään järjestämään tiiviiksi ja selkeäksi informaatioarvion lisäykseksi. Tällä tavoin helpotetaan selkeiden ja luotettavien johtopäätösten tekemistä. (Ojasalo ym. 2014, 136.)

Keskeisiä analyysitapoja dokumenttianalyysissä ovat sisällön erittely ja sisällönanalyysi. Sisällön analyysin tarkoituksena on dokumenttien sisällön kuvaamaan sanallisesti sillä tavalla, että tekstin merkitykset havaitaan ja tunnistetaan. Sisällön erittelyssä taas kuvataan tekstin sisältöä määrällisesti, esimerkiksi numeroilla havainnollistamalla, että kuinka usein jokin asia esiintyy aineistossa. (Ojasalo ym. 2014, 137.)

Dokumenttianalyysin vaiheiden kuvaamiseen voidaan hyvin käyttää laadullisen tutkimuksen yleistä mallia. Myös muita tapoja voidaan käyttää analysoitaessa aineistoa. Yleisen mallin vaiheisiin kuuluvat aineiston kerääminen ja valmistelu, aineiston pelkistäminen ja analysointi, aineistossa toistuvien rakenteiden tunnistaminen sekä aineiston tulkinta ja johtopäätösten tekeminen. Kaikkiin vaiheisiin sisältyy myös aineiston kriittinen tarkastelu, jota hyödyntäen pyritään havaitsemaan ja korjaamaan virheet, joita mahdollisesti löytyy. (Ojasalo ym. 2014, 137-138.)

4.4 Vanha luottopolitiikan dokumenttianalyysi

Yrityksen vanha luottopolitiikan dokumentti on vuodelta 2013 ja se on tehty koskemaan pelkästään yrityksen Suomen toimintoja. Dokumenttianalyysin avulla tästä vanhasta dokumentista löytyi jonkin verran vanhentunutta tietoa. Dokumentissa käytiin esimerkiksi läpi alueellisten reskontranhoitajien tehtäviä. Alueellisia reskontranhoitajia ei ole nykyään yrityksessä käytössä, koska reskontra Suomen osalta on ulkoistettu Intrumille.

Dokumentissa oli myös määritelty euromääräisiä rajoja luotontarkistuksille. Suomen osalta ne voivat vielä hyvinkin olla relevantteja, mutta koska uudessa luottopolitiikassa on tarkoitus käsitellä koko konsernia, niin on syytä luopua euromääräisistä rajoista ja suhteuttaa rajat jokaisen konsernin yrityksen omaan liikevaihtoon. Luottotarkistuksien yhteistyökumppanina vanhassa dokumentissa on mainittu Suomen Asiakastieto, joka on tälläkin hetkellä palveluntarjoaja Suomessa. Uudessa dokumentissa tulee ottaa huomioon myös ulkomaiden tytäryhtiöt, joille Suomen Asiakastieto ei pysty tarjoamaan tätä palvelua, joten on syytä huomioida, että jokaisella tytäryhtiöllä on paikallinen palveluntarjoaja. Tulevaisuudessa

tarkoituksena on saada yhteinen yhteistyö kumppani hoitamaan koko konsernin luottotarkistuksia.

Vanhassa dokumentissa on paljon myös käytäntöjä, jotka ovat edelleen yrityksessä käytössä. Tästä syystä vanha dokumentti toimii hyvänä pohjana tälle uudelle versiolle, joka tämän opinnäytetyön tuloksena on tarkoitus tehdä. Vanhassa luottopolitiikassa käytiin läpi esimerkiksi kohdeyrityksen toimenpiteet asiakasyritysten konkurssissa ja saneerauksissa ja näihin käytäntöihin ei ole tullut mitään muutoksia, joten ne pystyin siirtämään suoraan sellaisenaan myös uuteen luottopolitiikkaan.

Yrityksessä oli myös käytössä muita erillisiä ohjeita esimerkiksi perintään liittyen. Nämä ohjeet on tarkoitus saada sisällytettyä luottopolitiikkaan, jotta kaikki tarvittava tieto löytyisi jatkossa yhdestä paikasta. Toki jatkossakin on hyvä olla yksityiskohtaiset ohjeet perinnän osalta, koska käytännöt vaihtelevat maittain tytäryhtiöiden kesken, mutta perintäprosessin eri vaiheet on hyvä käydä läpi uudessa luottopolitiikan dokumentissa.

4.5 Luottotarkistukset

Haastateltavilta kysyttiin, miten luottotarkistukset hoidetaan yrityksessä tällä hetkellä. Suomen osalta nämä tarkistukset on ennen tehty liiketoimintayksiköissä paikallisen reskontranhoitajan toimesta, mutta nykyään kun reskontra on ulkoistettu ja reskontranhoitajia ei enää ole, niin tarkkaa tietoa ei ollut, että miten nämä nykyään liiketoimintayksiköissä hoidetaan vai tehdäänkö näitä ollenkaan.

Yrityksellä on sopimus Suomen Asiakastiedon kanssa, jolta näitä tarkistuksia on mahdollista tilata Suomen osalta. Tytäryhtiöissä on melko kirjavaa se, että miten nämä hoidetaan, ja ongelmana on myös se, että kaikissa maissa ei ole välttämättä kunnollista palvelun tarjoajaa jolta luottotarkistuksia voisi saada.

Ongelmana joissain tytäryhtiöissä on se, että kaikissa maissa ei ole sopivaa palveluntarjoajaa näitä luottotarkistuksia varten. (Haastateltava A)

Tavoitteena yrityksellä olisi löytää yksi palveluntarjoaja, jolta voisi saada kaikkia maita koskevat tarkistukset ja mahdollisesti saada ne myös suoraan yrityksen omiin järjestelmiin. Selvitin etukäteen mahdollisia palveluntarjoajia, joilta voisi saada tarvittavan palvelun, ja yksi tällainen palveluntarjoaja voisi olla esimerkiksi Dun & Bradstreet. Haastattelussa mainitsin tämän palveluntarjoajan ja heidän kanssaan onkin aikaisemmin käyty

neuvotteluja, mutta heidän palvelumallinsa ja palvelunsa on koettu sillä hetkellä liian kalliiksi nähden siitä saatavaan hyötyyn, koska yrityksessä pyritään pitämään luotonhallinta kustannustehokkaana.

*Luotonvalvonnassa on syytä myös kiinnittää huomiota kustannustehokkuuteen.
(Haastateltava A)*

Kysyin myös mikä voisi olla euromääräinen raja, että luottotarkistus olisi asiakkaalle syytä tehdä. Yksiselitteistä rajaa tälle ei ole, koska liikevaihtojen erot eri yrityksissä konsernin sisällä on suuria. Esimerkiksi luottotappio joka Suomen liikevaihdossa on pieni, niin saattaa pienessä tytäryhtiössä olla hyvinkin merkittävä. Tästä syystä järkevänä on ennemminkin peilata kaupan kokoa yrityksen liikevaihtoon kuin luoda yhteistä koko konsernia koskevaa rajaa.

Erot meidän yrityksiä koossa on niin suuria, että mitään yhteistä euro rajaa ei ole järkevää noudattaa (Haastateltava A)

Yritys tarjoaa myös erilaisia palvelumalleja. Toisissa palveluissa palvelun aloituskustannukset yritykselle ovat suuremmat kuin toisissa, joten näissä kalliimpien palvelumallien asiakkaiden osalta kannattaisi käyttää tiukempaa luottotarkistusrajaa, koska mahdolliset tappiot ovat yritykselle näistä paljon suuremmat.

Laaja luottotarkistus tulisi tehdä uusille isoille asiakkaille ja erityisesti sellaisille, joista johtuvat mahdolliset luottotappiot ovat merkittävät liikevaihtoon nähden. Yleensä tällaiset isot asiakkaat ovat vakavavaraisia suuryrityksiä. Mutta toki niidenkin maksuvalmiutta on hyvä tarkkailla. Jokaiselle uudelle pienemmälle asiakkaalle ei kannata lähteä tarkistuksia tekemään, koska se ei ole kustannustehokasta.

Luotovalvonnan tulee olla kustannustehokasta, ja koska jokainen luottotarkistus maksaa, ei niitä kannata kaikille pienimmille asiakkaille tehdä (Haastateltava A)

4.6 Saatavien kotiuttaminen

Haastateltavilta kysyttiin mitä keinoja on käytetty myyntisaamisten kiertonopeuden pienentämiseksi. Tavoitteena on käyttää asiakkailla yhtenäistä 14 päivän maksuehtoa. Tässä on kyllä jouduttu joustamaan isojen merkittävien asiakkaiden kohdalla. Käytössä saattaa olla jopa 90 päivän maksuehtoja.

Isojen asiakkaiden kanssa joudutaan joustamaan maksuehtojen suhteen. Usein he vetoavat pitkiin laskujen käsittelyaikoihin, kun laskut täytyy kierrättää usealla eri osastolla hyväksyttävänä (Haastateltava B)

Perintäprosessia Suomessa on juuri tarkasteltu ja sitä on saatu supistettua lyhyemmäksi. Suomessa yritys käyttää Intrumia reskontran hoidossa ja perintätoimissa. Näin perintä on saatu tehokkaammaksi ja maksuviiveitä on tarkoitus lyhentää. Ulkomaiden tytäryhtiöiden osalta jossain maissa haasteita on löytää sopivia yhteistyökumppaneita. Tavoitteena on tulevaisuudessa saada tehostettua perintää koko konsernin osalta. Jokaisella maalla, joissa tytäryhtiöt toimivat, on oma lainsäädäntönsä myös perinnän osalta, niin yhtä yhteistä mallia on vaikea luoda.

Kysyttiin myös suhtautumista asiakkaiden pyytämän lisämaksuajan myöntämiseen. Tähän suhtauduttiin myönteisesti. Jos asiakas pyytää lisämaksuaikaa, niin osoittaa se sitä, että asiakas aikoo laskun myös maksaa. Lisäksi joustaminen lisää positiivista kuvaa yrityksestä yhteistyökumppanina.

Kyllä me yleensä olemme suostuneet asiakkaiden pyyntöihin lisämaksuajasta. Toki, jos sama asiakas pyytää joka kuukausi lisämaksuaikaa, niin tällöin tulee miettiä asiakkaan maksukykyä (Haastateltava C)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

5.1 Ehdotus uudeksi luottopolitiikaksi

Ehdotuksessani uuden luottopolitiikan rungoksi käytin kirjallista materiaalia aiheesta, haastatteluita yrityksen sisällä sekä vanhaa kirjallista luottopolitiikkaa. Päätaavoitteena oli päivittää luottopolitiikka ajan tasalle ja huomioida siinä koko konsernin tarpeita.

Luottopolitiikan ehdotuksessa on käyty läpi asioita luottopolitiikka käsitteenä yleisesti, asiakkaan luottotietoja ja luottotarkistuksia, maksuehtoja ja myyntisaamisten kiertoaikaa, yrityksen käytäntöjä laskutuksen ja reklamaatioiden hoidon suhteen sekä luotonvalvontaa ja perintää. Koska yrityksen asiakkaat ovat yrityksiä, on luottopolitiikassa huomioitu myös toimenpiteet asiakkaiden konkurssi ja yrityssaneeraus tapauksissa. Luottopolitiikassa on myös mainittuna, että keiden vastuulla edellä olevat asiat yrityksessä ovat.

Vanhaan luottopolitiikkaan verrattuna uudessa ehdotuksessani on päivitetty yrityksessä käytettävät toiminnot vastaamaan nykyistä. Esimerkiksi vanhassa luottopolitiikan dokumentissa käsiteltiin reskontranhoitajien vastuuta, mutta reskontra on Suomen toimintojen osalta ulkoistettu Intrumille vuonna 2017.

Pyrin myös avaamaan, esimerkiksi miksi maksuehdoilla on merkitystä, jotta myyjillekin avautuisi niiden merkityksellisyys siinä vaiheessa, kun aiheesta keskustelevat asiakkaiden kanssa.

Yrityksellä on erilaisia palvelumalleja käytössä asiakkaille ja niiden aloituskustannukset ovat poikkeavia toisistaan. Tämä on otettava huomioon uusasiakashankinnassa tekemällä luottotarkistuksia näitä kalliimpia palveluita haluaville asiakkaille entistä herkemmin.

Koska tarkoituksena oli keskittyä koko konserniin, ehdotuksessani pyrin luomaan enemmän suurempia linjauksia kuin pikku tarkkoja yksityiskohtia, sillä jokaisessa tytäryhtiössä tulee ottaa huomioon myös paikallinen lainsäädäntö ja yrityksen koko. Esimerkiksi luottotappio joka Suomen liikevaihdossa on pieni, niin saattaa pienessä tytäryhtiössä olla hyvin merkittävä.

Tulevaisuudessa olisi hyvä miettiä kenen vastuulla tämä luottopolitiikan päivitys on jatkossa ja varmasti on hyvä sopia jokin aikaväli, jolla päivitykset ja tarkistukset aina tehdään.

Taulukossa 1 kuvataan uuden luottopolitiikan ehdotuksen käsittelemät asiat otsikkotaulukossa. Jokainen osa-alue on käsitelty tarkemmin varsinaisessa luottopolitiikan

ehdotuksessa. Varsinaista ehdotusta työn liitteeksi ei ollut mahdollista laittaa salassapitonäkökulman takia.

Taulukko 2 Uuden luottopolitiikan pääotsikot

Luottopolitiikka yleisesti
Mitä luottotiedoilla tarkoitetaan
Mistä tarkistetaan asiakkaan luottotiedot
Uudet asiakkaat
Maksuehdot ja myyntisaamisten kiertoaika
Laskutus ja reklamaatiot
Lisämaksuaika
Luotonvalvonta ja perintä
Konkurssit
Yrityssaneeraukset

Kohdeyrityksessä oltiin tyytyväisiä uuden luottopolitiikan runkoon. Kohdeyrityksessä on tarkoitus tulevaisuudessa luoda tätä runkoa apuna käyttäen koko konsernia koskeva luottopolitiikka.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Oleellinen osa tutkimusprosessia on arvioida tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Lähtökohtana tutkimukselle on aina mahdollisimman totuudenmukaisten ja virheettömien tulosten saaminen. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin käsitteitä ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliaabeliuden päätarkoituksena on tutkimustulosten toistettavuus ja tutkimusta voidaan pitää luotettavana, jos vähintään kaksi henkilöä tuottavat saman tuloksen. Tulokset voidaan todeta vastaavasti reliaabeleiksi, mikäli sama henkilö antaa joka kerta saman tuloksen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 131–132.)

Tilastokeskuksen mukaan validiteetti ilmaisee sitä miten hyvin käytetty menetelmä mittaa juuri sitä ilmiön ominaisuutta, jota oli tarkoituskin mitata. (STAT 2020.)

Koska opinnäytetyö on tehty lyhyellä aikavälillä ja aikataulujen sovittaminen monen ihmisen kanssa on haastavaa, niin haastateltavien määrän jouduin rajaamaan pieneen joukkoon. Syvällisempää ja kattavampaa tietoa käytännöistä olisin varmasti saanut, jos joukkoa olisi laajennettu tulosyksiköiden ja tytäryhtiöiden johtoon sekä laajempaan joukkoon luotonvalvoja eri maissa. Jälkeenpäin mietittäessä, jos olisi halunnut isomman joukon haastateltavaksi, niin sähköpostilla tehtävä olisi voinut toimia paremmin. Toisaalta sähköposteihin jätetään helposti vastaamatta, jos ylimääräistä aikaa ei ole.

Tutkimusta voidaan pitää validina, sillä haastatteluiden avulla saatiin kerättyä luotettavaa tietoa yrityksen tämänhetkisistä käytännöistä, sekä myös aiheista, joita haluttiin kehittää. Haastateltavien määrää lisäämällä olisi kyllä varmasti saanut vielä tarkempaa tietoa käytännöistä.

Tutkimusta voidaan pitää reliaabelina, sillä haastatteluiden kohderyhmäksi on valittu henkilöt, joilta saa parhaan mahdollisen tiedon mitattavasta asiasta, joka oli luottopolitiikkaan liittyvien käytäntöjen selvitys kohdeyrityksessä. Mutta koska käytännöt yrityksen sisällä varmasti elävät koko ajan, niin tämä tutkimus ei välttämättä ole enää vuoden päästä reliaabeli puhumattakaan viiden vuoden päästä.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda ehdotus kirjallisen luottopolitiikan rungosta konsernitasolla kohdeyritykselle, jossa myös onnistuin. Lisäksi tarkoitus oli myös kartoittaa mahdollisia vaihtoehtoja järjestelmissä ja palveluntarjoajissa, joilla voitaisiin yhtenäistää koko konsernin toimintoja uusiasiakashankinnan luottotarkistuksissa.

Ehdotukseni laadin hyödyntäen haastatteluja, teoriatietoa sekä yrityksen edellistä kirjallista luottopolitiikkaa ja muita aiheeseen liittyviä yrityksen sisäisiä kirjallisia ohjeita. Edellinen kirjallinen luottopolitiikka oli sen verran vanha, että monet toimintamallit olivat jo yrityksen sisällä muuttuneet ja se oli tehty pelkästään Suomen toimintoja ajatellen. Haastateltavana oli konsernin luotonhallinnan johtaja sekä kaksi luotonvalvojaa ja haastattelut suoritettiin Teams-haastatteluina vuoden 2020 alussa.

Koska yrityksen toiminta on laajalle levittäytynyt ja opinnäytetyön tein lyhyellä aikavälillä, niin käytännön syistä jouduin rajaamaan haastateltavan ryhmän keskeisimpiin henkilöihin. Laajemmalla otannalla olisin varmasti saanut paremman kuvan eri tytäryhtiöiden käytännöistä, haasteista ja kehittämistarpeista.

Ehdotuksessani konsernin luottopolitiikasta edelliseen verrattuna on päivitettyinä nykyiset käytössä olevat toiminnot ja otettu myös koko konserni huomioon. Tähän on myös koottu yhteen eri ohjeistuksia, jotka aikaisemmin ovat olleet irrallisena kirjallisesta luottopolitiikasta. Ehdotuksessani pyrin myös avaamaan luotonhallinnan käsitteitä ja eri asioiden vaikutuksia kuten esimerkiksi maksuehtojen vaikutusta kustannuksiin, koska luottopolitiikka on tarkoitus jatkossa olla myös myyntihenkilöiden käytössä.

Jouduin jättämään varsinainen päivitetyn dokumentin pois tämän opinnäytetyön liitteistä salassapito velvoitteen takia. Liitteenä kuitenkin on otsikot, joita dokumentissa käsitellään.

Jatkokehitystarpeiksi nousi yhteisen globaalien toimijain löytäminen luottotarkistuksia varten ja kenen vastuulla nämä tarkistukset ovat. Jatkossa tulee myös miettiä kenen vastuulle jää luottopolitiikan päivitys tietyin määräajoin ja miten tämä jalkautetaan yrityksen liiketoimintoihin.

LÄHTEET

Painetut

Bräysy, P. 2013. Perintä käytännössä. Helsinki: Kauppakamari.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja Kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.

Ijäs, S 2002. Luottoriskien hallinta tuloksen tekijänä – ammattitaitoa, luovuutta ja myyntihenkeä. Helsinki: Suomen asiakastieto

Jaakkola, T. & Sorsa, K. 2005. Liiketoiminnan sopimukset. Sopimusriskien hallinta liike- ja kuluttajasopimuksissa. Helsinki: Edita.

Kivelä, H., Nordell, R., Pirinen, J. & Honkanen, J. 2010. Jokaisen oikeustieto. 25. painos. Helsinki: WSOYpro.

Lindström, J. 2005. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Lindström, J. 2014. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. 4. painos. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Talponen, H. 2002. Hallitse myyntisaamiset. Helsinki: WSOY.

Tomperi, S. 2017. Käytännön kirjanpito. 25. painos. Helsinki: Edita.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Yritys X vastuuraportti 2019

Yritys X sisäiset asiakirjat

Sähköiset

Axactor. Jälkiperintä. 2020. Viitattu 6.9.2020. Saatavissa:

<https://www.axactor.fi/jalkiperinta>

Certum. Myyntisaamisten kiertoaika ja käyttöpääoma – mitä ne ovat? Viitattu 20.8.2020.

Saatavissa: <https://certum.fi/myyntisaamisten-kiertonopeus-ja-kayttopaaoma-mita-ne-ovat/>

Finanssivalvonta. Takaus ja panttaus. 2019. Viitattu 23.8.2020. Saatavissa:

<https://www.finanssivalvonta.fi/kuluttajansuoja/kysymyksiä-ja-vastauksia/pankkipalvelut/takaus-ja-panttaus/>

Kauppakaari 3/1734. Viitattu 23.8.2020. Saatavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1734/17340003000>

Kuluttajaliitto. Velan oikeudellinen perintä. 2020. Viitattu 6.9.2020. Saatavissa:

<https://www.kuluttajaliitto.fi/tietopankki/oman-talouden-hallinta/velkaantuminen-ja-maksuhairiot/velan-oikeudellinen-perinta/>

Laki saatavien perinnästä 513/1999. Viitattu 23.8.2020. Saatavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990513?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=laki%20saatavien%20pe-rinn%C3%A4st%C3%A4>

Lowell. Mitä perinnässä tapahtuu? Viitattu 25.8.2020. Saatavissa:

<https://www.lowell.fi/asiakkaat/artikkelit/mita-perinnassa-tapahtuu/>

Minilex. Omavelkainen takaus. 2020. Viitattu 23.8.2020. Saatavissa:

<https://www.minilex.fi/a/omavelkainen-takaus>

Suomen Yrittäjät. Yrityksen laskutus kuntoon. Viitattu 12.5.2020. Saatavissa:

<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/yrityksen-laskutus-kuntoon-566003>

Tilastokeskus, Validiteetti. 2020. Viitattu 12.9.2020. Saatavissa:

<https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Visma Solutions Oy. Luottokauppa on järkevää, mikäli riskit ovat hallinnassa. 2019.

Viitattu 23.8.2020. Saatavissa: <https://netvisor.fi/blog/luottokauppa-ja-riskit/>

LIITTEET

Liite 1

Haastatteluiden kysymykset:

Haastattelu 1 (Haastateltava A)

Miten luottotarkistukset yrityksessä hoidetaan?

Miten luottotarkistukset tytäryhtiöissä hoidetaan? Mitä palveluntarjoajia käytetään?

Onko käytössä euromääräistä rajaa kaupan arvossa, jolloin asiakkaalle tehdään luottotarkistus? Käytetäänkö samoja rajoja tytäryhtiöissä?

Tehdäänkö uusille isoille asiakkaille laajempia luottotarkistuksia?

Tulisiko eri palveluiden välillä olla matalampi kynnys luottotarkistuksille?

Mitä toimia yrityksessä käytetään myyntisaamisten kiertoajan lyhentämiseksi?

Haastattelu 2 (Haastateltavat B ja C)

Miten luottotarkistukset yrityksessä hoidetaan?

Onko käytössä euromääräistä rajaa kaupan arvossa, jolloin asiakkaalle tehdään luottotarkistus?

Mitä toimia yrityksessä käytetään myyntisaamisten kiertoajan lyhentämiseksi?

Millainen yrityksen perintäprosessi on?

Myönnetäänkö yrityksessä lisämaksuaikaa asiakkaille?

Liite 2

Ehdotetun luottopolitiikan dokumentin otsikot / aiheet:

Luottopolitiikka yleisesti

Mitä luottotiedoilla tarkoitetaan

Mistä tarkistetaan asiakkaan luottotiedot

Uudet asiakkaat

Maksuehdot ja myyntisaamisten kiertoaika

Laskutus ja reklamaatiot

Lisämaksuaika

Luotonvalvonta ja perintä

Konkurssit

Yrityssaneeraukset

Ehdotetun luottopolitiikan dokumentin englanninkielisen käännöksen otsikot / aiheet:

Credit policy in general

What are credit ratings

Where to look at customers credit information

New customers

Payment term and turnover of receivables

Invoicing and claims handling

Grant of additional payment time

Credit control and debt collection

Bankruptcies

Debt restructuring