



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

YRITYS X:N LASKUTUKSEN JA LUOTONHALLINNAN KEHITTÄMINEN

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2012
Taija Anttila

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

ANTTILA, TAIJA:

Yritys X:n laskutuksen ja luotonhallinnan
kehittäminen

Liiketalouden koulutusohjelma, opinnäytetyö, 67 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee laskutusta ja luotonhallintaa. Tavoitteena on selvittää, miten luottotappioita voidaan välttää ja onko olemassa ennusmerkkejä, jotka viittaisivat mahdollisiin luottotappioihin. Kohdeyrityksenä on autokoulu Yritys X.

Teoriaosuus jakautuu kolmeen pääaiheeseen. Ensimmäinen luku käsittelee luottokauppaa. Toinen luku käsittelee laskutusprosessia ja luotonhallinnan eri vaiheita, joiden avulla pyritään riskien minimointiin. Kolmas luku käsittelee prosessien hallintaa ja kehittämistä. Tietolähteenä on käytetty kirjallista materiaalia ja Internetiä.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tietolähteenä on käytetty kirjallista materiaalia, haastatteluita ja havainnointia. Tutkimuksen empiriaosuudessa selvitettiin laskutuksen ja luotonhallinnan toimintaa autokoulu Yritys X:ssä. Haastattelut tehtiin yrityksen laskutusprosessissa osallisena oleville työntekijöille sekä kymmenelle asiakkaalle, joiden laskujen maksamisen kanssa oli ollut ongelmia. Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää syitä siihen, miksi laskut jäivät maksamatta.

Tutkimustuloksen perusteella voidaan todeta, ettei luottotappioiden syntyyn liity yksittäisiä yhdistäviä tekijöitä. Alkuoletuksena oli, että ongelmat olisivat asiakaslähtöisiä. Tutkimuksen edetessä voitiin huomata ongelmien olevan myös sisäisiä. Esille tulleita epäkohtia ovat kirjallisen luottopolitiikan puuttuminen, tiedonkulku yrityksen edustajien ja asiakkaiden välillä sekä laskutuksen ja luotonvalvonnan oleminen toimitusjohtajan vastuulla. Näitä toimintoja voitaisiin parantaa siirtämällä tehtävät sihteerin hoidettavaksi. Jatkotutkimuksen aiheeksi olisi suositeltavaa selvittää yritykselle sopivan sähköisen ajanvarausjärjestelmän hankintaa.

Asiasanat: Laskutus, luotonhallinta, luotonvalvonta

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

ANTTILA, TAIJA:

Development of the Invoicing
Process and Credit Management at Yrityks
X

Bachelor's Thesis in Financial Management, 67 pages, 4 pages of appendices

Autumn 2012

ABSTRACT

This thesis deals with invoicing process and credit management. The purpose of this study is to discover how credit losses can be avoided and examine whether there are any signs in advance that could indicate to possibilities of credit losses. The case company is Yrityks X, a driving school.

The theoretical part of the thesis is divided into three main sections. The first section focuses on credit trading. The second section deals with the invoicing process and examines the different phases involved in credit management, which could help to minimize the risks of credit losses. The third section deals with process management and development.

The study is carried out utilizing the qualitative method. Sources include literary material, interviews, and the author's own observations. The empirical part of the thesis focuses on the invoicing process and credit management at Yrityks X, the case company. Employees working with the invoicing process as well as ten customers who have had problems paying invoices were interviewed. The aim of interviews was to find out the reasons behind the unpaid invoices.

Based on the results of this study, it seems that there are no individual unifying factors in credit losses. At the beginning of the research the hypothesis was that all the problems regarding credit losses would be customer oriented. However, as the study progressed it became clear that there were also internal company problems. Grievances included lack of written credit policy, information flow between company employees and customers, and invoicing and credit control being the chief executive officer's responsibility. These operations could be improved by shifting the responsibility of these tasks to the secretary. For future study purposes a suitable e-appointmentbooking system for the case company could be explored.

Key words: Invoicing, credit management, credit control

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat	3
1.3	Tutkimusmenetelmä ja aiheen raja	4
1.4	Tutkimuksen rakenne	5
2	LUOTTOKAUPPA	6
3	LASKUTUS JA LUOTONHALLINTA	11
3.1	Laskutus	11
3.1.1	Myyntilasku	11
3.1.2	Laskun sisältö	14
3.1.3	Maksuehdot	15
3.2	Luotonhallinta	17
3.2.1	Luottopolitiikka	18
3.2.2	Asiakkaan luottokelpisuuden arviointi	19
3.2.3	Saatavien seuranta	25
3.2.4	Luottoriski ja asiakaskannattavuus	26
3.3	Perintä	27
3.3.1	Vapaaehtoinen perintä	29
3.3.2	Oikeudellinen perintä	30
3.3.3	Luottotappioiden merkitys	32
4	PROSESSIEN HALLINTA JA KEHITTÄMINEN	34
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	37
5.1	Kohdeyritys autokoulu Yritys X	37
5.2	Tutkimusmenetelmä	37
5.3	Laskutusprosessin vaiheet	39
5.4	Luotonhallinta ja luottopolitiikka yrityksessä	41
5.5	Henkilöstön haastatteluissa ilmenneet asiat	42
5.6	Asiakashaastatteluissa ilmenneet asiat	43
5.7	Muutostarve	48
5.8	Kehittämissuhteet	49
5.9	Tutkimuksen tulokset	50
6	YHTEENVETO	53

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä perehdytään laskutukseen ja luotonvalvontaan. Aluksi selvitetään hyvän ja tehokkaan laskutuksen ja luotonvalvonnan periaatteet kirjallisen materiaalin avulla, sen jälkeen tutkitaan autokoulu Yritys X:n toimintatavat ja prosessien kulku ja lopuksi selvitetään, millä keinoilla yrityksen laskutusta ja luotonvalvontaa voitaisiin tehostaa. Yrityksellä on ollut ongelmia myyntisaamisten kanssa. Luottotappioiden määrä on ollut suuri, jopa neljä prosenttia liikevaihdosta. Tehokkaalla laskutus- ja luotonvalvontaprosessilla pyritään pienentämään luottotappioiden määrää, joka vaikuttaa suoraan yrityksen tulokseen ja kannattavuuteen.

1.1 Tutkimuksen taustaa

Luottokunnan (2012) tutkimuksen mukaan vain 7 prosenttia suomalaisista käyttää maksamiseen pääasiassa käteistä. Jopa kaksi kolmasosaa käyttää maksamiseen pääosin korttia. Vastaavasti IRO Research tutki keväällä 2012 nettipaneelissa kuluttajien maksutottumuksia. Tutkimuksen mukaan vain 10 prosenttia vastaajista käyttää kaupoissa maksamiseen käteistä. Noin viidennes vastaajista oli erittäin tai melko kiinnostunut mahdollisuudesta maksaa ostoksensa laskulla. Jopa 65 prosenttia vastaajista piti hyödyllisenä ominaisuutena mahdollisuutta maksaa lasku useammassa erässä. Alle sadan euron ostokset useimmat maksaisivat yhdessä erässä, mutta yli 500 euron ostokset jaettaisiin mieluiten viiteen tai useampaan erään. (Intrum Justitia Oy 2012.) Kuten edellä mainituista tutkimuksista käy ilmi, käteismaksaminen on vähentynyt huomattavasti, eikä ole enää merkittävässä asemassa liiketoiminnassa. Kuluttajat maksavat isot hankintansa mieluiten laskulla useammassa erässä. Autokoulun tarjoamat palvelut ovat tällaisia isoja hankintoja kuluttajille, ja alalla on yleisenä käytäntönä jakaa maksut usealle laskulle palvelun edistymisen mukaisesti. Lasku on kuitenkin aina luotonantoa asiakkaalle ja muodostaa yritykselle luottoriskin. Käteismaksuihin siirtyminen ei ole vaihtoehto, vaan laskutus- ja luotonhallintaprosessia on kehitettävä ja pyrittävä tehokkaan valvonnan avulla pienentämään riskiä.

Asiakkaat ovat yritykselle tärkein sidosryhmä. Yritys ei voi kuitenkaan valita vain riskittömiä ostajia tavoitellessaan tuottavaa myyntiä, vaan myös luottoriskin

omaavia asiakkaita on otettava asiakkaaksi. Luottoriskiä on kehitettävä hyvällä ja hallitulla luotonhallinnalla. Myyntitapahtuma on saatu päätökseen ja tuottanut tulosta vasta siinä vaiheessa, kun rahat on saatu kassaan, siksi tehokas luotonvalvonta on yrityksille tärkeää. (Talponen 2002, 13.) Ilman asiakkaita ei ole liiketoimintaa. Liiketoimintaa saadaan kasvatettua laajentamalla asiakaskuntaa ja myöntämällä asiakkaille maksuaikaa laskulla. Lasku on aina luottoa asiakkaalle ja siihen liittyy riskejä. Luottoriski on yksi oleellisesti liiketoimintaan liittyvistä riskeistä. Yritys päättää luottopolitiikkaa tehdessä, kuinka paljon se on valmis ottamaan riskejä ja kuinka niitä hallitaan.

Asiakkaan rooli yritystoiminnassa on muuttunut merkittävästi. Yritystoiminnassa lähtökohtana on nykyisin asiakkaat ja näiden tarpeet. Tänä päivänä tarjonta on runsasta ja asiakkaalla on vara valita, jolloin yritykselle on tärkeää ottaa asiakkaat huomioon jo toimintaa suunnitellessa. Myös yritys voi usein valita millaisia asiakkaita haluaa, ja asiakkaiksi kannattaa valita sellaisia, joiden kanssa yhteistyö tuo molemminpuolista tyydytystä ja arvoa. Hyvän ja kannattavan yritystoiminnan pohja on toimivat asiakassuhteet ja asiakkuudet. (Selin & Selin 2005, 13–14.) Kilpailutilanne vaikuttaa paljon siihen, onko yrityksellä varaa valita asiakkaitaan vai onko sen hyväksyttävä asiakkaikseen kaikki halukkaat. Jos asiakkaiksi haluavia on paljon, on yrityksen kannalta järkevää valikoida asiakkaikseen sopivimmat ja luotettavimmat.

Yritykset käyvät nykyään harvoin käteiskauppaa. Suurin osa myynnistä tapahtuu velaksi, sillä myös lasku on luottoa. Kun asiakkaalle annetaan tai lähetetään lasku, yritykselle muodostuu myyntisaatavia. Kaikki raha, joka saadaan vasta tulevaisuudessa yrityksen myymistä tuotteista tai palveluista, muodostaa yritykselle riskin. Mitä enemmän myyntisaatavia on, sitä isompi on myös luottoriski. (Anderson 2000, 157.) Nykyään suositaan yhä enemmän sähköisiä maksuvälineitä, hyvin yleinen maksutapa on pankki- tai luottokortti. Isommissa hankinnoissa lasku ja osamaksu on muodostunut yleiseksi maksukäytännöksi. Yritys X:ssä käteismaksut ovat mahdollisia, mutta hyvin harvinaisia. Asiakkaiden oletuksena on, että he saavat laskun ja maksuaikaa suoritukselle. Niin sanotut nukkuvat asiakkaat, eli asiakkaat, jotka ovat maksaneet etukäteen opetuksesta mutta pitävät ajo-opetuksesta taukoa, ovat myös eräänlainen riski yritykselle.

Yrityksen kirjanpidossa on pystyttävä pitämään erillään ennakkomaksut ja tulot. Kassanhallinnan kannalta hankala tilanne on, jos useat taukoa pitäneet, jo etukäteen maksaneet asiakkaat varaavat tunteja samalle ajanjaksolle. Tällöin kassaan ei tule rahaa, koska rahat on saatu jo aiemmin, mutta kuluja syntyy.

Hyvin hoidettu luotonhallinta helpottaa ja vähentää tarvetta perintään. Yrityksen edun mukaista on valvoa saatavia ja yrittää saada suoritukset asiakkailta ajallaan. Jos asiakkaan maksut kuitenkin viivästyvät, mahdollisimman nopea yhteydenotto on sekä asiakkaan että yrityksen etu. Voi olla, että kyse on silkasta unohduksesta, mutta mikäli asiakkaalla on vaikeuksia suorituksen maksamisessa, voidaan sopia maksujärjestelystä velan maksamiseksi. Tämä on sekä asiakkaan että yrityksen edun mukaista: asiakas saa maksuaikaa eikä saatava mene perintään, ja yritys välttyy työläältä perinnältä ja rahat saadaan todennäköisesti lopulta yrityksen tilille.

Laskutukseen ja luotonhallintaan liittyviä tutkimuksia on tehty aikaisemmin useita. Aiheesta löytyy paljon tietoa sekä kirjallisuudesta että Theseuksesta.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat

Tutkimus on tehty autokoululle, jonka toiminta on tullut tutuksi erilaisten projektien kautta. Yrityksen valinta tutkimuskohteeksi on ollut helppo ja luonteva valinta. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten yrityksen laskutusprosessia ja luotonhallintaa voidaan parantaa ja tehostaa.

Tutkimuksen pääongelma on:

- Miten välttää luottotappiot?

Tutkimuksen alaongelmia ovat seuraavat:

- Missä tapauksissa luottotappioita syntyy?
- Miksi luottotappioita syntyy?
- Millainen asiakas jättää maksamatta?

1.3 Tutkimusmenetelmä ja aiheen rajaus

Tutkimus on toimintakeskeinen. Tutkimuksen tarkoituksena on perehtyä perusteellisesti laskutukseen, luotonhallintaan ja luotonvalvontaan autokoulu Yritys X:ssä. Tutkimus pohjautuu kirjalliseen lähdeaineistoon ja empiiriseen eli kokemusperäiseen tutkimukseen.

Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Tutkimusmenetelmäksi valitsin laadullisen tutkimusmenetelmän, koska se pyrkii ymmärtämään ja perehtyy toimintoihin syvällisemmin, mikä on välttämätöntä luotonhallinnan ongelmien syiden selvittämisessä. Ilman kokonaisvaltaista tietämystä laskutusprosessista syitä ei saada selville. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2005, 152).

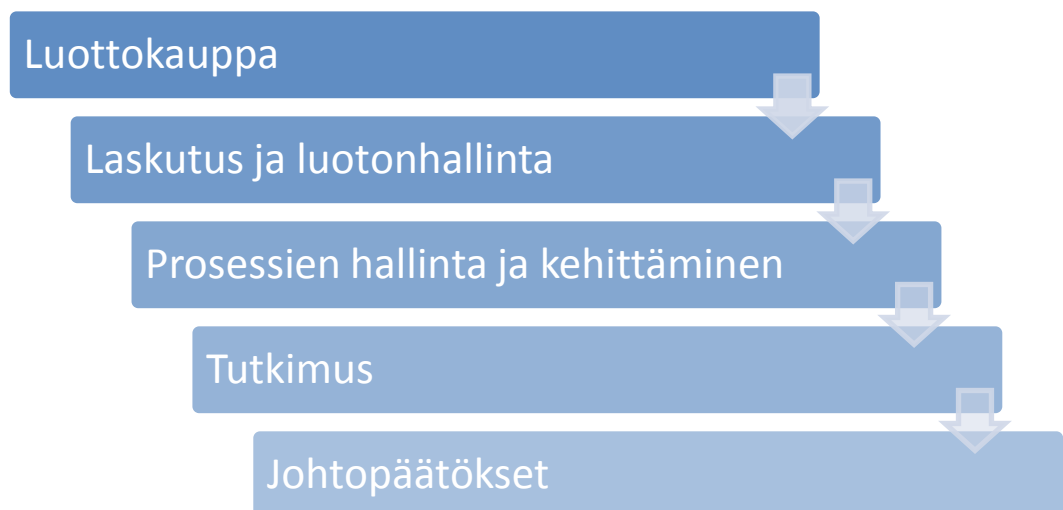
Laadullinen tutkimus sisältää monia eri tapoja kerätä tietoa. Tutkimusstrategiani luokittelen tutkailevaksi. Tapaustutkimuksessa perehdytään syvällisesti muutamiin tapauksiin. Tavoitteena on kuvailla ilmiöitä ja tehdä uusia havaintoja. Teemahaastattelu sopii sekä laadulliseen että määrälliseen tutkimukseen. Teemahaastattelussa haastattelun aiheet ovat tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa ja järjestys on vapaa. Myyntilaskutusprosessia tutkiessani pyrin sekä havainnoimalla että haastattelemalla syvälliseen ymmärrykseen, sekä saamaan mahdollisimman tarkan ja kokonaisvaltaisen kuvan prosessista ja laskujen maksamatta jättämisen syistä.

Tutkimus on luonteeltaan induktiivinen. Haastattelen oppilaita, joiden laskut ovat jääneet maksamatta ja pyrin selvittämään, millaiset oppilaat jättävät laskunsa maksamatta, ja onko heiltä löydettävissä joitain yhteisiä tekijöitä. Valitsen haastateltaviksi mahdollisimman erilaisia oppilaita ja erilaisia tilanteita, joissa laskut on jäänyt maksamatta. Tapauksia kuvailemalla ja vertailemalla pyrin luokittelemaan tilanteet ja syyt, jolloin laskut jäävät maksamatta, sekä luomaan profiilin, millaiset oppilaat jättävät maksamatta. Lisäksi haastattelen laskutuksesta vastaavaa henkilöstön edustajaa, sihteeriä sekä opetusta antavaa henkilöstöä, tavoitteena saada mahdollisimman tarkka kuva laskutusprosessin eri vaiheista.

Tutkimus keskittyy laskutukseen, luotonvalvontaan ja perintään. Tutkimuksessa keskitytään syiden selvittämiseen ja sisäisten ongelmien ratkaisemiseen. Asiakaslähtöisiin ongelmiin ei oteta sen tarkemmin kantaa, koska tavoitteena on yrityksen laskutus- ja luotonvalvontaprosessien kehittäminen.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne perustuu laskutuksen ja luotonhallintaprosessin vaiheisiin. Tutkimus koostuu kuudesta pääluvusta: johdannosta, teoreettisesta viitekehystä, johon sisältyy luottokauppa, laskutus ja luotonhallinta sekä prosessien hallinta ja kehittäminen, toiminnallisesta viitekehystä sekä johtopäätöksistä. Kuviossa 1 on kuvattu tutkimuksen rakenne.



KUVIO 1. Tutkimuksen rakenne

2 LUOTTOKAUPPA

Aurejärvi ja Hemmo (2004, 1) toteavat, että luottokauppa käsittää useita erilaisia tilanteita, joissa syntyy saamissuhteita osapuolten välille. Luotonanto käsittää paitsi rahan velaksi antamisen, myös tavaroiden ja palveluiden myymisen ilman käteismaksua. Talposen (2002, 14) mukaan ”myyntisaaminen on luotonantoa asiakkaalle”. Hän toteaa, että siihen liittyy riski, jota voidaan hallita itse tai se voidaan ulkoistaa. Laskun myöntäminen asiakkaalle voidaan laskea aina luotonannoksi. Autokoulutoiminnassa laskuttaminen on yleinen käytäntö ja näin ollen toimintaan liittyy luottoriski.

Lindströmin (2011, 85) mielestä luottokaupasta ja velkasuhteesta on kyse silloin, kun tavara tai palvelu toimitetaan ennen kuin siitä saadaan maksusuoritus. Kun yritys myy tuotteita tai palveluita laskulla, syntyy myyntisaaminen, joka on rahoitettava omalla tai vieraalla pääomalla. Itse lasku ei ole saatavan peruste, vaan ennemminkin ilmoitus velalliselle sopimukseen perustuvasta saatavasta ja maksua helpottava väline.

Maksun saaja päättää, mitä maksutapoja hyväksyy ja ottaa vastaan. Maksaminen ja laskuttaminen ovat keskeinen osa kuluttajakauppaa, ja niitä koskevista ehdoista tulee sopia tarkkaan. Suorituksen ja palvelun samanaikaisuus on lähtökohtana kuluttajakaupan suoritustavassa. Kuluttajan maksaessa ennakoon hän menettää keskeisen oikeussuojansa, eli mahdollisuuden pidäytyä maksusta virhe- ja viivästystilanteissa. Ennakkomaksuvaatimus onkin kuluttajakaupassa kohtuuton, ellei siihen ole jotain erityistä, perusteltua syytä. Lasku on nykyisin yleisesti käytössä oleva, tavanomainen maksutapa. Lasku on myös aina luottoa. Laskut on lähetettävä kuluttaja-asiakkaalle niin, että laskutuspäivän ja eräpäivän väliin jää vähintään 14 päivää. Laskut saatavista on hyvä lähettää mahdollisimman pian saatavan syntymisestä. Mikäli lasku lähetetään pitkän ajan päästä saatavan syntymisestä, on vaikeampi osoittaa, että saatavat ovat oikeutettuja ja että laskut ovat suorittamatta. (Kuluttajavirasto 2012.) Yritykset päättävät itse, myöntävätkö he asiakkailleen laskuja ja maksuaikaa. Päätökseen vaikuttavat suuresti alan yleinen käytäntö ja kilpailijoiden tarjoamat maksutavat. Mikäli suuri osa kilpailijoista tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden laskuun, on kilpailun kannalta

lähes välttämättömyys yrityksen itsensäkin tarjota kyseistä maksuvaihtoehtoa asiakkailleen.

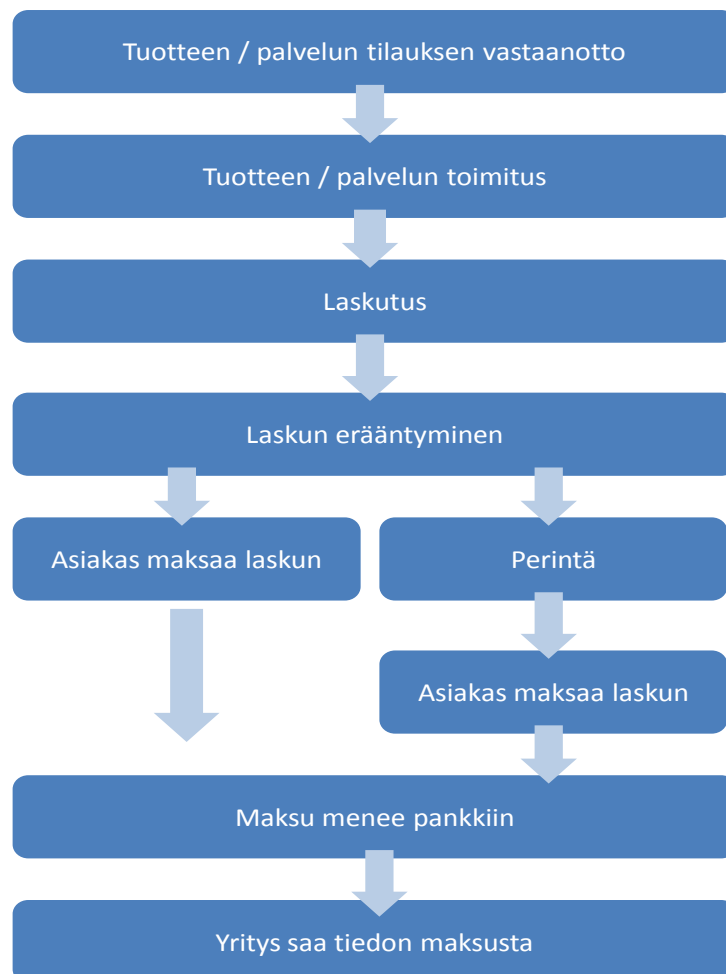
Luotonantoa edeltää luotonantositoumuksen teko, joka voi olla velkojan yksipuolinen sitoumus, jolla tämä sitoutuu antamaan luottoa, tai velkojan ja asiakkaan molemminpuolinen sopimus. Luotonantositoumus ei velvoita velallista luoton vastaanottamiseen, vaan hänellä on mahdollisuus kieltäytyä luotosta. Vastaavasti luottoa hakeva voi tehdä luotonottolupauksen, jolloin hän sitoutuu ottamaan vastaan mahdollisesti myönnettävän luoton. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 6–7.)

Ennen kuin saatava syntyy, tulee allekirjoittaa luottokauppaan liittyvä sopimus. Myyjän on syytä sisällyttää sopimukseen kaikki hänen etujensa mukaiset ehdot, sillä käytettäessä vakiosopimusehtoja ristiriitaiset ehdot tulkitaan usein sopimuksen laatijan vahingoksi. Vakiosopimukseen kirjattavia oleellisia ehtoja ovat muun muassa

- luoton määrä
- luottoraja
- maksuehdot
- seuraukset maksun viivästymisestä
- huomautus- ja perintäkirjeiden maksut
- viivästyskoron määrä
- sopimuksen voimassaoloaika
- sopimukseen liittyvät vakuudet
- sopimuksen irtisanominen ja luoton erääntyminen

Myös omistuksenpidätysehdosta on sovittava aina kirjallisesti. Kauppalain mukaan tavaran omistusoikeus siirtyy ostajalle tavaran luovutuksen hetkellä, ellei toisin ole sovittu. Laskuun merkitty omistuksenpidätysehto ei ole pätevä, vaan se on sovittava ennen tavaran luovuttamista. (Lindström 2011, 58–59.) Pelkkä lasku ei ole luottositoumus, vaan yrityksen ja asiakkaan kesken on tehtävä aina kirjallinen sopimus luottokaupasta ennen palvelun suorittamista tai tuotteen luovuttamista.

Maksuliikenne ja luottokauppa ovat oleellinen osa yrityksen kassanhallintaa. Yrityksen sitoutuneiden varojen tuottavuutta pystytään parantamaan kassanhallinnan avulla. (Leppiniemi 2009, 165.) Myyntitulojen hallinnalla pyritään nopeuttamaan myynneistä saatavien tulojen maksuja. Myyntiprosessin voi purkaa eri toimintoihin ja tutkia sen jälkeen, voiko jonkin toiminnon kestoa lyhentää ja rahojen saamista nopeuttaa. (Leppiniemi 2009, 167.) Myyntiprosessin purkaminen toimintoihin auttaa hahmottamaan prosessin eri vaiheet ja huomioimaan myös pienet ja rutiininomaiset osat prosessia. On huomattavasti helpompaa etsiä mahdolliset epäkohdat sekä kehittämiskohteet jaottelun jälkeen. Usein on helpompi hahmottaa kuvia ja kaavioita kuin yhtenäistä tekstiä, sen vuoksi on hyödyllistä käyttää erilaisia kaavioita apuvälineinä. Kuviossa 2 on esimerkki myyntiprosessin jakamisesta osiin.



KUVIO 2. Myyntiprosessin eri vaiheet Leppiniemeä (2009, 167) mukailten.

Luottokauppaa voidaan jakaa eri perusteilla, joista tärkein on luottojen jakaminen kuluttajaluottoihin ja yritysluottoihin. Kuluttajaluotoissa on lisäksi hyvä erotella asunto- ja opintolainat omaksi ryhmäksi, kulutusluotot omaksi. Kuluttajasuojalain 7 luvussa on säädetty kuluttajaluottojen markkinoinnista sekä pääosasta muita kuluttajaluottoja koskevista olennaisista asioista. Korkolaissa säädetään kuluttajaluottojen viivästyskoron määrästä pakottavin normein. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 7–8.) Liikenneopetuksessa kyse on yleensä kuluttajakaupasta, sillä yksityisasiakkaat muodostavat suurimman asiakasryhmän. Koska kuluttajaluottoja on säännelty tarkasti, on ennen luottokauppaa perehdyttävä kuluttajaluottoja koskevaan lainsäädäntöön. Yrityksen ja kuluttajan välisessä kaupankäynnissä kuluttajaa pidetään heikompana osapuolena ja yritystä ammattimaisena ja vahvana osapuolena, joten yrityksen kannalta on erittäin tärkeää tehdä sopimukset oikein, jotta ne ovat päteviä myös mahdollisissa riitatapauksissa.

Saatava syntyy kun myyjä on luovuttanut kaupan kohteen. Saatava voi joissain tapauksissa syntyä myös ennen tavarantoimitusta tai palvelun suorittamista. Ennen kaupantekoa voidaan sopia, että ostaja maksaa kauppahinnasta jonkin summan tiettyyn eräpäivään mennessä, jonka jälkeen tavara tai palvelu toimitetaan. Tavarantoimituksen tai palvelun suorittamisen jälkeen myyjän on huomattavasti vaikeampaa vaatia ostajaa täyttämään luottopäätöksen tekemiseen liittyvät ehdot kuin ennen saatavan syntyä. Ostajan kiinnostus myyjän vaateiden ja saamisten suorittamiseksi vähenee merkittävästi tavarantoimituksen tai palvelun saamisen jälkeen. Tämän vuoksi myyjän ei kannata hoitaa omaa osaansa sopimuksesta ennen kuin ostaja on täyttänyt kaikki luottokaupalle asetetut ehdot. (Lindström 2011, 56.) Kauppahinnan osittaisella ennakkomaksulla pienennetään myyjän riskiä. Asiakas, joka on valmis maksamaan osan suorituksesta ennakkoon, on hyvin todennäköisesti sitoutunut kauppaan ja tulee maksamaan myös loput kauppahinnasta. Erityisesti isoissa ja kalliissa hankinnoissa ennakkomaksut ovat suositeltavia ja ne ovat yleisesti käytössä. Varsinkin palvelualoilla, joissa veloitus perustuu ajankäyttöön eikä tuotteen luovuttamiseen, ennakkomaksu pienentää myyjän riskiä.

Luottokauppaa voidaan pitää yrityksen investointina. Sen hyvinä puolina ovat myynnin lisääntyminen sekä korkotuottojen saamisen mahdollisuus. Huonoja

puolia ovat puolestaan varojen sitoutuminen myyntisaamisiin, luotonvalvonnan ja perinnän järjestäminen sekä näiden järjestelmien ylläpito ja niistä aiheutuneet kustannukset. (Leppiniemi 2009, 184.) Yrityksen tulee miettiä tarkkaan luottokaupan hyödyt ja haitat, ennen kuin tekee päätöksen luottokauppaan ryhtymisestä. Kuluttaja-asiakkaille luoton myöntäminen ei ole itsestäänselvyys. Kuluttaja ei voi hakea kaupasta maitoa ja leipää laskulla, vaan normaali käytäntö on, että kuluttaja maksaa käteismaksuna tai pankki- tai luottokortilla ostokset. Autokoulutoiminnassa kyse on kuitenkin kalliista hankinnoista, jolloin yrityksen kannattaa myöntää asiakkaille maksuaikaa, jotta riittävä myynti ja kilpailuasema saadaan taattua.

Yritykset toimivat epävarmassa ympäristössä, liiketoimintaan liittyy monia riskejä. Luottoriski on yksi näistä riskeistä. Luottoriski tarkoittaa vaaraa siitä, ettei luotonottaja pysty suorittamaan velkojaan ja yritykselle muodostuu luottotappioita. Riskienhallinnan avulla pyritään ennakoimaan ja välttämään yrityksen kannalta epäsuotuisia tapahtumia. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 10, 21.) Yritys voi pienentää luottoriskiä riskitekijöitä ennakoimalla, tarkasti suunnitellulla luottopolitiikalla ja hyvin hoidetulla luotonhallinnalla. Luottoriskiä ei kuitenkaan pystytä poistamaan täysin edes huolellisen toiminnan avulla, vaan luottokauppaan liittyy aina tietty riski. Luottoriski ei ole kuitenkaan pelkästään negatiivinen asia. Siihen liittyy aina myös mahdollisuus saada lisättyä myyntiä ja kasvatettua liikevaihtoa.

3 LASKUTUS JA LUOTONHALLINTA

Tämä kappale käsittelee laskutusta ja luotonhallintaa yritystoiminnassa. Laskuihin liittyy erilaisia säädöksiä, muun muassa yleiset laskumerkinnät on säädetty laissa. Nykyään käteiskassan pitäminen yrityksissä on vähentynyt huomattavasti, koska käteisen rahan käsittelystä koituu kustannuksia. Pankki- ja luottokorttimaksut sekä laskutus ovat yrityksen kannalta käytännöllisimmät ja kustannustehokkaimmat maksutavat tänä päivänä. Luotonhallinta liittyy oleellisesti laskutukseen, sillä lasku on luottoa asiakkaalle. Tehokas ja toimiva luotonhallinta on oleellinen osa luottoa myöntävien yritysten toimintaan.

3.1 Laskutus

Laskutuksessa tärkeää on tietojen oikeellisuus sekä tiedon kulkeminen yrityksen sisällä. Laskutusta voi tehostaa kehittämällä yrityksen toimintatapoja. Erityisesti toimituksen ja laskutuksen samanaikaisuudella on suuri merkitys toiminnan tehostamisessa (Leppiniemi 2009, 168). Usein laskutuksen suurin ongelma on tiedonkulku. Tieto ei kulje tarpeeksi nopeasti tuotannosta laskutukseen, tai tiedot ovat puutteellisia tai vääriä. Tämä hidastaa ja hankaloittaa prosessia. Tehokkailla ja toimivilla toimintatavoilla laskutusprosessia pystytään lyhentämään ja tehostamaan huomattavasti.

3.1.1 Myyntilasku

Yritykselle paras vaihtoehto on käteismyynti, silloin myynnistä saatavat varat saadaan heti yrityksen käyttöön. Laskun myöntämisellä ja maksuehdoilla voidaan kuitenkin mahdollistaa myynti, jota ei muuten syntyisi. (Talponen 2002, 13.) Erityisesti kyseen ollessa isoista hankinnoista laskun myöntäminen on yritykselle tärkeä apuväline myynnin lisäämiseksi. Harva asiakas saa etukäteen säästettyä kokonaan tarvittavaa summaa isoja hankintoja, kuten ajokorttia, varten. Laskun myöntäminen ja erityisesti mahdollisuus jakaa lasku useampaan erään mahdollistaa kalliiden hankintojen tekemisen myös pienituloisille asiakkaille ja lisää näin ollen yrityksen myyntiä, jota ei syntyisi ilman laskun myöntämistä.

Lasku on paperinen tai sähköisessä muodossa oleva tosite tai ilmoitus, jonka tulee täyttää arvonlisäverolaissa asetetut vaatimukset. Useasta erillisestä tavarasta tai palvelusta voidaan antaa yhteinen lasku. Lasku voi muodostua useasta erillisestä asiakirjasta, siinä voidaan viitata esimerkiksi liitteenä olevaan lähetyksellään. Jotkin laskulla vaadittavista tiedoista voi olla asiakkaalle aiemmin asiakirjalla annetuja. Tällöin laskussa on viitattava kyseiseen asiakirjaan. Sekä myyjällä että ostajalla on oltava kaikki laskuun liittyvät asiakirjat. Myös kaikki tositteet ja ilmoitukset, joissa on muutos tai viittaus alkuperäiseen laskuun, ovat laskuja. (Verohallinto 2004.)

Verkkolaskun on tarkoitus toimia paperittomassa muodossa, sekä laskua toimitettaessa että laskua maksettaessa. Kaikki sähköisessä muodossa toimitettavat laskut, esimerkiksi sähköpostin liitteenä toimitettavat, eivät ole verkkolaskuja. Usein sähköpostin liitteenä olevat laskut tulostetaan ja ne maksetaan samoin kuin paperiset laskut. Verkkolasku lähetetään asiakkaan valitsemaan palveluun, josta on yhteys verkkopankkiin jossa lasku maksetaan sähköisesti. Tällöin laskua ei tarvitse missään vaiheessa tulostaa paperiseen muotoon. Yrittäjän on sovittava asiakkaan kanssa aina selkeästi käytettävästä laskutus- ja maksutavasta. Laskua ei saa lähettää asiakkaalle sähköpostin liitteenä vaikka yrittäjällä olisikin asiakkaan sähköpostiosoite tiedossa, ellei kyseisestä laskutustavasta ole nimenomaisesti sovittu. (Kuluttajavirasto 2008.)

Vaikka yrityksen ei olisi kannattavaa siirtyä verkkolaskutukseen laskujen vähäisen määrän vuoksi, sähköinen lasku tuo etuja myös pk-yrityksille. Yritys voi lähettää laskun asiakkaan sähköpostiin pdf-muodossa, jolloin lyhenee aika huomattavasti laskun lähettämisestä siihen, kunnes asiakas sen vastaanottaa verrattuna perinteiseen postittamiseen. Kun laskujen käsittely on kokonaan koneellistettu, vähenee tarvittava ihmistyön määrä. Sähköinen laskutus tuo säästöjä vähentämällä paperi- ja postituskuluja, mutta pienyrityksissä joissa laskujen kokonaismäärä on pieni, nämä säästöt jäävät usein pieniksi. Suurin hyöty sähköisessä laskutuksessa pienyrityksille on sen nopeus. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 8.)

Yleiset laskumerkinnät on määritelty arvonlisäverolaissa. Arvonlisäverolain 209 b § sisältämä luettelo merkinnöistä:

- laskun antamispäivä
- juokseva tunniste
- myyjän arvonlisäverotunniste (Y-tunnus)
- ostajan arvonlisäverotunniste käännetyin verovelvollisuuden tilanteissa ja yhteisökaupassa
- myyjän ja ostajan nimi ja osoite
- tavaroiden määrä ja luonne sekä palvelujen laajuus ja luonne
- tavaroiden toimituspäivä, palvelujen suorituspäivä tai ennakkomaksun maksupäivä
- veron peruste verokannoittain ja yksikköhinta ilman veroa ja hyvitykset ja alennukset (jos eivät yksikkö hinnassa)
- verokanta
- suoritettavan veron määrä
- verottomuuden tai käännetyin verovelvollisuuden peruste
- tiedot uusista kuljetusvälineistä
- maininta käytettyjen tavaroiden sekä taide-, antiikki- ja keräilyesineiden tai matkatoimistojen marginaaliverotusmenettelystä
- merkintä verollisen sijoituskullan myynnistä
- muutoslaskussa viittaus aikaisempaan laskuun

Laskun toimittamiselle ei ole asetettu määräaika. Kirjanpitolaissa säädetty kirjausaika on neljä kuukautta, ja arvonlisäveroasetuksen mukaisesti arvonlisäveron määrään vaikuttavat liiketapahtumat on kirjattava kuukausikohtaisesti kalenterikuukautta seuraavan toisen kuukauden 12. päivään mennessä, koska tällöin on annettava kohdekuukauden valvontailmoitus ja maksettava vero. (Verohallinto 2004.) Vaikka laskun toimittamiselle ei ole lainsäädännössä asetettu määräaika, on yrityksen edun mukaista toimittaa laskut mahdollisimman pian palvelun suorittamisen tai tuotteen luovuttamisen jälkeen asiakkaalle.

3.1.2 Laskun sisältö

Laskun tietojen tulee olla selkeitä ja siinä tulee olla riittävästi tietoa. Laskusta tulee ilmetä mm. laskun loppusumma, eräpäivä, saatavan peruste (laskulla on oltava selkeästi mistä laskutetaan), laskuttajan yhteystiedot sekä maininta viivästysseuraamuksista jotka syntyvät, mikäli laskua ei makseta ajoissa. Laskun on myös oltava sellainen, että asiakas helposti ymmärtää kyseessä olevan lasku, joka on maksettava. (Kuluttajavirasto 2012.) Selkeä ja ymmärrettävä lasku on sekä yrityksen että asiakkaan etu. Asiakkaan on helpompi maksaa lasku ajallaan ja oikein, jolloin yritys saa rahat täysimääräisenä kassaansa mahdollisimman lyhyessä ajassa. Epäselvien laskujen selvittely on ylimääräistä työtä yritykselle.

Laskun loppusumman ollessa enintään 250 euroa voidaan käyttää kevennettyjä laskumerkintöjä. Kevennettyjä laskumerkintöjä voidaan käyttää myös vähittäiskaupassa tai muussa lähes yksinomaan yksityishenkilön kanssa tapahtuvassa myyntitoiminnassa, tai tilanteissa, joissa toimialan kauppatavan tai laskun lähettämistä koskevien teknisten olosuhteiden vuoksi kaikkia pakollisia velvotteita on hankala noudattaa. Tällöin laskun loppusummalla ei ole merkitystä. Vähittäiskauppaan rinnastettavaa myyntitoimintaa ovat muun muassa kioski, suutari ja kampaamo. Kevennetyt laskumerkinnät eivät kosketa edelleen myytäväksi tarkoitettuja tarjoilu- ja henkilökuljetuspalveluja. (Verohallinto 2004.)

Laskuissa, joita koskettavat kevennetyt laskumerkinnät, on oltava seuraavat tiedot:

- laskun antamispäivä
- myyjän nimi ja arvonlisäverotunniste (Y-tunnus)
- myytyjen tavaroiden määrä ja luonne sekä palvelujen luonne
- suoritettavan veron määrä verokannoittain tai veron peruste verokannoittain

Kevennetyissä laskuissa hinnat voidaan ilmoittaa arvonlisäverollisina, jos suoritettavan veron määrä on merkitty. Veron perustetta ei tarvitse ilmoittaa. (Verohallinto 2004.)

Lehtonen, Mökkönen, Töyrylä ja Seulu (2012) toteavat, että laskut, jotka ovat epäselviä, jäävät usein maksamatta tai aiheuttavat paljon työtä sekä myyjälle että asiakkaalle, kun laskua joudutaan selvittämään. Hyvin ja ajallaan hoidettu laskutus antaa yrityksestä hyvän kuvan, kun taas myöhässä tehty laskutus antaa yrityksestä huolimattoman kuvan ja se saattaa ärsyttää asiakasta. Myöhään hoidettu laskutus myös lisää yrityksen saataviin sitoutuneen rahan määrää ja luottotappion riskiä.

Sampo Pankin, Logican ja Intrum Justitian toteuttaman sähköisen laskutuksen ja maksujen valvonnan tutkimuksen mukaan jopa neljäsosalla yrityksistä on virheitä laskuissa. Yrityksissä kuluu huomattavan paljon aikaa laskujen virheellisten tai puuttuvien tietojen selvittelyyn. Laskujen virheiden selvittely on hyvin useissa yrityksissä osa päivittäistä rutiinia, ja kustannusten pienentäminen on yksi tärkeimmistä syistä tehostaa laskutusta. Tutkimukseen vastanneista yrityksistä kuitenkin noin puolet kertoo, ettei seuraa laskutuksen kokonaiskustannuksia. (Sampo Pankki Oyj 2011.) Tehokkaalla ja hyvin hoidetulla laskutuksella yritys pystyy helposti säästämään aikaa ja rahaa sekä nopeuttamaan kassaanmaksujen saamista yrityksen tilille. Virheellisten ja puuttuvien tietojen selvittely vie yrityksen työntekijöiltä paljon aikaa, joka ei ole yritykselle tuottavaa. Huolellisesti toimimalla vältetään virheitä ja selvittelyltä, jolloin säästyneen ajan voi käyttää tuottavaan työhön.

3.1.3 Maksuehdot

Yrityksen ja asiakkaan väliseen kauppasopimukseen kuuluu oleellisesti laskuttaminen ja maksaminen, joten niitä koskevista ehdoista on sovittava tarkasti. Kuluttajakaupassa lähtökohtana on suoritusten samanaikaisuus. Ennakkomaksuvaatimusta pidetään kohtuuttomana ehtona, ellei sille ole jokin erityinen syy hyvine perusteluineen. Maksamalla kauppahinnan ennakkoon asiakas menettää keskeisen oikeussuojakeinonsa, joka on oikeus pidättäytyä maksusta virhe- ja viivästystilanteissa. Myös ennakkomaksun suuruudella on merkitystä; mitä suurempi ennakkomaksu on, sitä suurempi on asiakkaan riski ja sitä kriittisemmin ennakkomaksuehdon käyttöön suhtaudutaan. Yrityksen on huolehdittava, että sillä on toimiva ennakkomaksujen palautusmenettely

tilanteissa, joissa ennakkomaksun pyytäminen on perusteltua. (Kuluttajavirasto 2008.) Erityisesti palvelualoilla ennakkomaksu on asiakkaan kannalta huono vaihtoehto. Liikenneopetuksessa palvelukertoja on useita ja palvelun kesto ajallisesti melko pitkä. Mikäli asiakas on tyytymätön saamaansa palveluun, mutta on maksanut sen jo ennakoon, on vaikea reklamoida asiasta. Palveluissa, joihin sisältyy useampi palvelukerta, on myös riski ettei palvelu tyydytä asiakasta ja hän haluaa vaihtaa palveluntarjoajaa. Tämä on huomattavasti helpompaa jos asiakas ei ole maksanut etukäteen palveluista.

Yrityksen on lähetettävä laskut riittävän ajoissa ennen eräpäivää asiakkaalle, jotta asiakkaalle jää aikaa tarkistaa laskun oikeellisuus sekä ilmoittaa laskuttajalle mahdolliset virheet ja huomautukset. Kuluttajakaupassa laskun lähettämisen ja eräpäivän välille on pääsääntöisesti jäätävä vähintään kaksi viikkoa (14 päivää) aikaa. Tämä aika voi olla poikkeuksellisesti lyhyempikin perustellusta syystä, esimerkiksi matkojen äkkilähtöjä myyessä. Ostajan on voitava tunnistaa helposti saapunut lasku ja mihin se liittyy, tästä syystä laskun lähettämässä ei saa viivytellä. Mikäli yritys laskuttaa tuotteesta tai palvelusta vasta pitkän ajan kuluttua saatavan syntymisestä, saattaa olla vaikea osoittaa että velkasuhde on todella syntynyt ja lasku on maksamatta. Velkojan tulee tällöin pystyä näyttämään toteen syntynyt velkasuhde ja avoin saatava esimerkiksi kirjanpitoaineiston avulla. (Kuluttajavirasto 2008.) Mitä nopeammin lasku lähetetään asiakkaalle, sitä helpompi tämän on yhdistää saatu lasku tuotteeseen tai palveluun johon se liittyy. Mikäli lasku saapuu asiakkaalle vasta pitkä ajan päästä saatavan syntymisestä, on asiakas saattanut jo ehtiä unohtamaan koko asian. Kun lasku tulee yllätyksenä, ei siihen olla varauduttu taloudellisesti ja sen suorittaminen saattaa tuottaa vaikeuksia.

Lindström (2005) toteaa, että maksuehdoista on sovittava selkeästi ja ne on saatettava asiakkaan tietoon jo ennen kuin saatava syntyy. Hän mainitsee, että maksuehto määrittelee myös ostajalle varatun ajan saatavan maksamiseksi. Tämän ajan voi määritellä alkavaksi joko tavaran toimituksesta tai työn valmistumisesta tai vaihtoehtoisesti laskun päiväyksestä. Yleinen käytäntö on määritellä maksuehdon osoittaman ajan alkavan laskun päiväyksestä.

Yritys voi yrittää nopeuttaa myyntisaamisten saamista myöntämällä asiakkaille käteisalennuksia. Yritykselle itselleen ne eivät ole kannattava vaihtoehto, mutta asiakkaille käteisalennukset ovat hyvä etu. (Talponen 2002, 17.) Käteisalennukset ovat yritysten välisessä kaupankäynnissä hyvä vaihtoehto, mutta kuluttajakaupassa niitä harvoin käytetään. Kuluttajille ei normaalisti myönnetä yli neljäntoista päivän maksuaikoja ja yksittäiset laskut ovat yleensä pieniä, jolloin käteisalennuksilla ei ole suurta merkitystä.

Yrityksen mahdollisuuksia vaikuttaa asiakkaiden maksukäyttäytymiseen ovat esimerkiksi käteisalennusten myöntäminen ja perinnän tehostaminen. Asiakkaiden maksukäyttäytymistä voidaan tutkia reskontran avulla. Maksukäyttäytymistä tutkimalla pystytään ennustamaan paremmin yrityksen kassatuloja. (Leppiniemi 2009, 58.)

3.2 Luotonhallinta

Luotonhallintaan liittyy oleellisesti luottopolitiikka, sen avulla kartoitetaan ja hallitaan yrityksen riskejä (Lindström 2011, 27). Luotonhallinta mukailee yrityksen yleistä riskienhallintaa. Myyntisaamisiin liittyvät negatiiviset luottoriskit on listattava ja analysoitava luotonhallintaa suunniteltaessa ja kehitettäessä. Mietittäessä luottoriskien toteutumista on otettava huomioon kaikki luottokauppaan liittyvät tappiot ja selvitettävä kuinka paljon luottotappioita yritys pystyy kestämään. Luottotappiot pienentävät yrityksen tulosta ja vaikuttavat myyntilukuihin. (Talponen 2002, 15). Yrityksen on jo luottopolitiikkaa luodessa selvitettävä, kuinka paljon luottotappioita yritys pystyy kestämään ja tuoko luottokauppa lisämyyntiä riittävästi, jotta se kattaa mahdolliset luottotappiot.

Luotonvalvojalla on tärkeä tehtävä luotonhallinnassa. Hänen vastuullaan on asiakkaan yksilöintitietojen (nimi, henkilötunnus, osoite) hankinta ja tarkistaminen. Tekemällä huolellisesti nämä työvaiheet voidaan helpottaa luotonvalvontaa ja mahdollista perintää. Seuraava vaihe luotonhallinnassa on asiakkaan luottotietojen tarkistaminen ja luottokelpoisuuden arviointi. Näiden tietojen perusteella voidaan lopulta tehdä päätös luoton myöntämisestä. (Lindström 2011, 32.) Luottopäätösten teko on ehdottomasti tärkein osa

luotonhallintaa. Kun tähän vaiheeseen panostetaan ja kiinnitetään erityisen suurta huomiota, vähenee luotonhallinnan muiden työvaiheiden työmäärä ja kustannukset, ja yrityksen luottoriski pienenee oleellisesti. Huolimattomasti hoidettu luottotietojen tarkistaminen ja luottokelpoisuuden arviointi voi aiheuttaa yritykselle huomattavat tappiot.

3.2.1 Luottopolitiikka

Luotolla tapahtuvaan kauppaan liittyy aina riski. Tämä on tärkeää tiedostaa, ja se on lähtökohtana luottopäätösten tekemiselle. Yrityksen luottopolitiikan tarkoituksena on minimoida luottotappioriskiä mahdollisimman hyvin liiketoiminnan siitä kärsimättä. (Lindström 2011, 85.) Yritys päättää itse myykö se tuotteitaan tai palveluitaan luotolla. Ennen päätöstä aloittaa luottokaupankäynti on mietittävä tarkkaan siihen liittyvät riskit ja hyödyt sekä arvioitava, onko siitä yritykselle etua. Mikäli yritys päättää tarjota asiakkailleen luottokauppaa, sen täytyy päättää yrityksen luottopolitiikasta joka määrittää luotonmyöntämiseen liittyvät periaatteet ja toimintatavat.

Kaikilla yrityksillä on luottopolitiikka, mutta usein se on vain suullinen. Luottopolitiikan tulisi olla niin selkeä, että sen pystyy myös kirjaamaan. Luottopolitiikan tulisikin olla aina kirjallinen ja johdon hyväksymä. Valitettavasti useissa yrityksissä unohdetaan luottopolitiikan suunnittelu, luominen, kehittäminen ja tarkistaminen. (Lehtonen ym. 2012.) Luottopolitiikka tulisi tehdä aina kirjallisena, jotta jokaisen luotonmyöntämiseen ja luotonhallintaan liittyvän työntekijän olisi mahdollista tarkistaa toimintatavat ja periaatteet tarvittaessa. Yrityksissä vaihtuvat työntekijät eikä voida luottaa suulliseen tiedon kulkuun kaikille asianomaisille. Kirjallinen luottopolitiikka on helppo antaa luettavaksi kaikille, joita asia koskee.

Luottokauppaan liittyvät periaatteet ja toimintatavat määritellään luottopolitiikassa. Sen laatimiseen tulisi koko yrityksen henkilökunnan osallistua, jotta kaikki olisivat selvillä sen sisällöstä ja tavoitteista. Luottopolitiikassa määritellään, kuinka suuri kokonaisriski yrityksessä voidaan ottaa, sekä kuinka riskialttiiden asiakkaiden kanssa voidaan tehdä kauppaa. Luottopolitiikan tulee

sisältää myös määritelmä kuinka laajasti ja mistä asiakkaiden luottotietoja hankitaan sekä kuka tekee luottopäätökset. Usein yrityksen laskutus-, huomautuskirje- ja perintäprosessit määritellään myös luottopolitiikassa. Luottopolitiikan sisältöön vaikuttaa se, tehdäänkö kauppaa yritys- vai kuluttaja-asiakkaiden kanssa. Myös sillä on merkitystä, onko liiketoiminta tavara kauppaa vai palveluiden myyntiä. Eri toimialoilla on erilaisia käytäntöjä ja säädöksiä jotka on hyvä selvittää. (Lindström 2011, 25–27.) Usein luottopolitiikasta päätetään vain johtoportaassa ja unohdetaan ottaa päätöksen tekoon mukaan työntekijät, joiden toimenkuvaan luotonhallinnan tehtävät kuuluvat. Parhaan tuloksen aikaan saamiseksi johtoportaahan tulisi keskustella ja suunnitella luottopolitiikka yhdessä työntekijöiden kanssa, jolloin varmistutaan siitä, että luottopolitiikan toimintatavat ovat oikeasti toteutettavissa ja kaikkien tiedossa.

3.2.2 Asiakkaan luottokelpisuuden arviointi

Asiakasvalintaan on syytä kiinnittää huomiota jo hyvissä ajoin ennen sopimuksen tekemistä. Asiakkaat on syytä valita jo ennen kuin on tehty markkinointiponnistuksia tai myyntityötä. Tällöin ei tule tehtyä turhaa työtä niiden asiakkaiden kohdalla, joiden kanssa ei lopulta haluta tehdä luottokauppaa. Lisäksi näin toimimalla vältetään kiusallisia tilanteita asiakaspalvelussa tai myynnissä työskentelevien henkilöiden ja asiakkaan välillä. (Lehtonen ym. 2012.)

Suurimmat luottotappiot tehdään jo ennen sopimuksen tekemistä ja luoton myöntämistä. Siksi on tärkeää panostaa tähän vaiheeseen ja selvittää mahdollisimman tarkkaan kaikki luottopäätökseen vaikuttavat tekijät. Näin voidaan varmistaa, että luottotappioriski on otettu tietoisesti. Mikään sopimus ei ole täysin riskitön, mutta riskit on tiedostettava ja päätettävä, mikä on sopiva riskin määrä. (Lehtonen ym. 2012.)

Luottoa myönnettäessä on syytä käyttää kaikkia mahdollisia tietolähteitä. Tietoa saa sekä epävirallisista tietolähteistä että viranomaisrekistereistä. Epävirallisia tietolähteitä ovat esim. oma myyntiorganisaatio, kilpailijat, kollegat, asiakas itse, verottaja ja vakuutusyhtiö, yksityishenkilöasiakkaan osalta myös tämän työnantaja. (Lehtonen ym. 2012.) Esimerkiksi Suomen Asiakastieto Oy tarjoaa

yrittäjien kuluttajien ja yritysten luottotietopalveluita. Yrityksen kannattaa tehdä sopimus luottotietopalveluita tarjoavan yrityksen kanssa.

Paras ja halvin tietolähde on asiakas itse. Yksityishenkilöiltä voidaan luottokaupassa kysyä henkilötunnusta, työpaikkaa, tulotasoa ja muita velkoja tai pakollisia kuukausimenoja. Tämä on usein välttämätöntä, jotta voidaan arvioida velan takaisinmaksukykyä. Kuluttajien osalta on kuitenkin aina muistettava ottaa huomioon henkilötietolain asettamat rajoitukset. (Lehtonen ym. 2012.) On syytä huomioda, ettei asiakas välttämättä kerro kaikista luotonmyöntämiseen vaikuttavista asioista, tai hän saattaa antaa jopa vääriä tietoja. Pelkästään asiakkaalta saatavien tietojen varaan luoton myöntämistä ei pidä jättää.

Ennen saatavan syntyä yrityksellä on oltava tarkat yksilöintitiedot asiakkaan nimestä, osoitteesta ja kotikunnasta. Yritysten kanssa kauppaa tehdessä on tärkeää selvittää myös yrityksen kaupparekisterinumero, y-tunnus ja tiedot henkilöistä joilla on yrityksen nimenkirjoitusoikeus. Postilokero-osoitteita käyttävien kanssa kaupan tekeminen on riskialtista toimintaa. Ilman tarkkoja yksilöintitietoja perinnän kohdistaminen on hyvin hankalaa. Kotikunta tietoa tarvitaan oikeudellisessa perinnässä, tämän takia se on tärkeä tieto. Kotikunta voi olla eri kuin osoitteen paikkakunta. Yksityisten ihmisten kohdalla nimi on tarkistettava henkilöisyydestä. Henkilötunnus yksilöi velallisen varmasti ja sitä tarvitaan myös luottotietojen tarkistamista varten. Myös ammatti on oleellinen tieto henkilön maksukykyä arvioitaessa. Mitä paremmat yksilöintitiedot luotonhakijasta on, sitä helpompaa ja tehokkaampaa on luotonhallinta ja perintä. (Lindström 2011, 57–58.)

Luonnollisten henkilöiden eli yksityisten ihmisten maksuhäiriöiden ja luottotietojen saamista ja tarkistamista rajoittaa henkilötietolaki. Henkilöluottotietoja saa hankkia vain luoton myöntämistä tai luotonvalvontaa varten taikka muuhun tähän verrattavaan tarkoitukseen. Luoton myöntämistä varten voidaan yksityishenkilöstä tehdä maksuhäiriökysely. Tällöin on kyseessä oltava jo todellinen luottopäätöksen harkintatilanne, eli yleensä edellytetään, että asiakas on esimerkiksi pyytänyt tarjousta tai ilmoittanut haluavansa ostaa tuotteen tai palvelun luotolla. (Lehtonen ym. 2012.) Kaikkien yrityksen asiakkaiden

henkilöluottotietoja ei saa tarkistaa, vain niiden joiden kanssa suunnitellaan luottokauppaa. Henkilötietojen tarkistaminen ja kerääminen on tarkkaan säädeltyä toimintaa. Aina kun henkilön luottotiedot tarkistetaan, tallentuu tietojen tarkistajan tiedot sekä tietojen tarkistamisen syy. Näin pystytään valvomaan, ettei luottotietoja käytetä väärin tarkoituksiin.

Maksuhäiriöitä tarkastettaessa on hyvä muistaa, että niiden merkitys harkittaessa asiakkaan tulevaa maksukykyä on erilainen sen mukaan, millainen häiriö on kyseessä tai kuinka vanha maksuhäiriömerkintä on. Yksipuolinen velkomustuomio tai varattomaksi toteaminen ulosotossa ovat merkitykseltään aivan eri luokkaa kuin esimerkiksi tililuottoon liittyvä maksuhäiriö. On muistettava, että maksukyvyttömyys on aikaan sidottua, eli kyse on maksukyvyttömyydestä kyseisellä hetkellä. Velallisen tilanne saattaa muuttua ja hän voi myöhemmin maksaa velkansa ja olla jatkossa hyvinkin luottokelpoinen. Myös maksuhäiriöiden lukumäärä kertoo velallisesta paljon. Yleensä velallinen, jolla on paljon pieniä maksuhäiriöitä, on joko huolimaton, ja siksi työtä vaativa ja hankala luottoasiakas, tai maksukyvytön, joka ottaa vain pieniä luottoja, koska niitä myönnettäessä ei useinkaan tarkisteta maksuhäiriöitä etukäteen. Jos velallisella on paljon isoja maksuhäiriöitä, hänelle on yleensä tapahtunut jokin iso muutos elämässä, kuten yritystoiminnan epäonnistuminen, työttömyys tai muu sellainen. (Lehtonen ym. 2012.)

Suomen Asiakastieto Oy on ilmoittanut rekisteröineensä alkuvuonna 2012 jopa 26 prosenttia enemmän maksuhäiriöitä kuluttajille kuin vuotta aiemmin. Uusia maksuhäiriömerkintöjä tehtiin tammikuun ja maaliskuun välisenä aikana 137 900 suomalaiselle. Henkilöillä, jotka päätyvät rekisteriin, on yleensä useampia velkoja eri paikoista, jotka erääntyvät yhtä aikaa. Keskimäärin uusia maksuhäiriömerkintöjä tuli yhdelle henkilölle viisi. Ongelmana on, että tällä hetkellä luotonantajilla ei ole mahdollisuuksia tarkistaa luotonhakijan aikaisemmista veloista ja tuloista antamien tietojen paikkansa pitävyyttä. (Varsinais-Suomen Yrittäjät 2012.) Asiakkaan muualta saamat luotot vaikuttavat oleellisesti luottopäätöksen tekoon, mutta näiden kohdalla ollaan vain asiakkaalta itseltään saatujen tietojen varassa. Useiden tutkimusten mukaan ihmiset yrittävät usein selviytyä maksuvaikeuksien alkuvaiheessa ottamalla lisää luottoa muualta,

mutta tämä vain siirtää ongelmia ja aiheuttaa usein niitä lisää.

Osa luotonantajista haluaa niin sanotusti pelata varman päälle, eikä myönnä ollenkaan luottoa niille, joilla on yksikin maksuhäiriö. Tämä on usein viisas ja täysin hyväksyttävä tapa. Jos kuitenkin halutaan myöntää luottoa maksuhäiriöisillekin henkilöille, voidaan nyrkkisääntönä todeta, että luottotappioriski kasvaa, jos maksuhäiriöt ovat tuoreita, ne ovat vakavia ja niitä on monta. (Lehtonen ym. 2012.) Usein luotonmyöntämistä maksuhäiriöisille henkilöille kannattaa harkita vain sellaisissa tapauksissa, joissa asiakas tunnetaan hyvin ja voidaan luottaa siihen, että hänellä on aikomus maksaa velkansa.

Lindström (2011) on listannut muutamia varoittavia merkkejä luottopäätösten tekijöille. Ensimmäisenä hän mainitsee kiireisen asiakkaan, joka haluaa saada tuotteen tai palvelun mahdollisimman nopeasti hinnasta välittämättä. Erityisesti jos asiakas vaatii pitkää maksuaikaa hinnasta riippumatta, on hälytyskellojen syytä soida. Asiakkaalla ei todennäköisesti ole aikomustakaan maksaa laskua, ja tavaran / palvelun saatuaan tämä katoaa jälkiä jättämättä. Toinen varoittava merkki on yrityksen omistajan vaihdos. Epärehelliset toimijat ostavat pienen, kunnollisen yrityksen jonka tausta ja luottotiedot ovat kunnossa. Tämän jälkeen he tilaavat paljon tavaroita tai palveluita ja myyvät ne eteenpäin, jonka jälkeen katoavat rahojensa kanssa, jolloin edellinen omistaja joutuu vastuuseen heidän tekemistään veloista. Kolmantena merkkinä Lindström mainitsee lukuisat perättäiset yhtiöt. Tässä toimintatavassa yritys ostaa pieniä eriä tavaroita tai palveluita useilta eri toimittajilta. Tämän jälkeen he siirtävät liiketoiminnan uudelle yhtiölle, joten kun maksun aika koittaa, tavarat ja palvelut ostanut yritys onkin varaton.

Maksuhäiriöisillä henkilöillä on havaittavissa yhdistäviä piirteitä, joita voidaan pitää ennusmerkkeinä mahdollisista maksuhäiriöistä. Näitä piirteitä omaavien henkilöiden luotonmyöntämiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Leppiniemi (2009, 187) mainitsee Parjanteen (1990) esittämän profiloinnin maksuhäiriöisestä ja maksuhäiriöttömästä henkilöstä. Oheinen taulukko 1 kuvaa maksuhäiriöisen profiilia, taulukko 2 maksuhäiriöttömän profiilia:

Taulukko 1. Maksuhäiriöisen henkilön profiili (Parjanne [1990, 217] Leppiniemen [2009, 187] mukaan).

MUUTTUJA	EDISTÄÄ MAKSUHÄIRIÖÖN JOUTUMISTA
Perheen rakenne	Mies ja vaimo, joilla 7–18-vuotiaita lapsia
Vakuutus sopimusten lukumäärä	Suhteellisen vähän (0–3 kpl)
Onko hakijalla velkaa postimyöntiyritykseen?	Kyllä
Asunnon omistus	Asuu vuokralla
Perheen nettotulot/kk	Pienet
Visa-kortin omistus	Ei
Siviilisäätö	Leski, eronnut
Kokonaiskuukausimenot	Suuret nettotuloihin verrattuna
Tyytyväisyys tuloihin tai uranäkymiin	Ei tyytyväinen
Pääasiallinen tulojen lähde?	Työttömyyskorvaukset tai pienentynyt palkka
Onko maksettavia elatusmaksuja?	Kyllä
Kalliiden kulutushyödykkeiden omistus	2 tai vähemmän
Pankki- tai postitilien määrä	2 tai vähemmän
Kuinka usein tuloja saadaan?	Joka toinen viikko, epäsäännöllisesti
Onko hakijalla puhelinta?	Ei

Taulukko 2. Maksuhäiriöttömän henkilön profiili (Parjanne [1990, 217] Leppiniemen [2009, 187] mukaan).

MUUTTUJA	VÄHENTÄÄ MAKSUHÄIRIÖRISKIÄ
Perheen rakenne	Mies ja vaimo, ei lapsia, vaimo on vähintään 35-vuotias
Edellisen työsuhteen kesto	4–9 vuotta
Asunnon omistus	Asuu omistusasunnossa
Perheen nettotulot/kk	Suurehkot
Onko tulojen vähenemistä odotettavissa?	Ei
Visa-kortin omistus	Kyllä
Kokonaiskuukausimenot	Pienet nettotuloihin verrattuna
Varallisuus/lisätulot	Korkotuloja, talletuksia, osakkeita, oblikaatioita
Kalliiden kulutushyödykkeiden omistus	4 tai enemmän
Pankki- tai postitilien määrä	4 tai enemmän

Luottoa myöntäessä voidaan hyödyntää profiloinnin esittämiä tietoja maksuhäiriöisiä henkilöitä yhdistävistä tekijöistä. Tulee kuitenkin muistaa, että profiloinnissa mainitut tekijät ovat viittellisiä ja että kyseiset tekijät eivät ole ehdottomia merkkejä tulevista maksuhäiriöistä. Eri luottolaitokset ja yritykset painottavat eri tekijöitä luottoa myöntäessä, esimerkiksi yhdellä pankkiryhmällä luottokortin saaminen voi olla siviilisäädystä kiinni, kun tai toinen pankkiryhmä ei välttämättä painota kyseistä seikkaa lainkaan. Kokemuksen kautta löytyy yritykselle tärkeät kriteerit, joihin luottoa myöntäessä ja valvoessa tulee kiinnittää hieman normaalia enemmän huomiota ja tarkkuutta.

3.2.3 Saatavien seuranta

On tärkeää valvoa saatavia. Reskontran avulla pystytään seuraamaan, ketkä eivät ole maksaneet laskuaan. Saatavia seurataan yleensä viikoittain, ja seuranta on nykyisillä taloushallinnon ohjelmistoilla helppoa ja vaivatonta. Myyntilaskujen suoritusten seuranta helpottaa viitteellinen laskutus. Masku kohdistuu viitenumeron avulla reskontraan oikealle laskulle ja asiakkaalle, jolloin valvonta tehostuu. (Suomen taloushallintoliitto ry 2009.) Suurissa yrityksissä on erikseen nimetty reskontrahoitaja joka hoitaa saatavien seurannan. Pienissä yrityksissä myyntisaatavien seurannasta vastaa yleensä henkilö, jonka työtehtäviin kuuluu myös muita taloushallinnon tehtäviä. Kiireisinä aikoina, esimerkiksi tilinpäätösaikaan, saatavien seuranta saattaa kärsiä ja jäädä vähäiselle huomiolle.

Saatavien seuranta on viisainta tehdä atk-järjestelmällä, jos laskuja on vähänkin suurempi määrä. Järjestelmästä olisi hyvä saada myös erilaisia tilastoja laskujen maksamisesta, kuten kuinka nopeasti laskut maksetaan, onko osa asiakkaista huonompia maksajia tai onko maksamisessa vaihtelua eri vuodenaikoina. Näiden tietojen avulla voidaan suunnata markkinointia parhaiten kannattaviin asiakkaisiin. (Lehtonen ym. 2012.) Nykyään on tarjolla useita erilaisia reskontraohjelmia, jotka nopeuttavat ja helpottavat saatavien seuranta. Ohjelmaa valitessa on syytä kiinnittää huomiota ohjelman helppoon käytettävyyteen, millaisia raportteja ohjelman kautta saadaan ja onko se yhdistettävissä kirjanpito-ohjelmaan.

Sampo Pankin, Logican ja Intrum Justitian toteuttamaan sähköisen laskutuksen ja maksujen valvonnan tutkimukseen osallistuneista yrityksistä 70 % ilmoitti hoitavansa saatavien seurannan itse ja olevansa melko tyytyväinen nykyiseen toimintamalliin. Maksujen valvonnassa yrityksillä kuluu paljon aikaa virheiden ja ongelmien selvittelyyn, ja usein se on jokapäiväistä. Tällöin saatavien seurannan päätavoite, myyntisaatavien kiertonopeuden parantaminen, ei toteudu toivotulla tavalla. (Sampo Pankki Oyj 2011.) Saatavien seurannan voi myös ulkoistaa palveluita tarjoavalle yritykselle, tämä on kuitenkin vielä harvinaista. Virheiden ja ongelmien selvittely tapahtuu helpoiten yrityksessä, jossa laskutuskin on hoidettu.

Maksajan on tärkeää pystyä tarvittaessa osoittamaan jälkeensä suorituksen tapahtuneen, mikäli velan antaja perii jo maksettua velkaa. Maksusuorituksen todisteena voidaan käyttää erillistä kuittia, tilikirjauksia tai velkasitoumuksen hallintaa. Tilisuoritukset ovat yleistyneet ja vähentäneet varsinaisten maksukuittien käyttöä. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 53.) Maksajalla on velvoite todistaa tarvittaessa maksun tapahtuneen. Näin ollen mahdollisissa virhetilanteissa, kuten väärälle tilille maksettaessa, maksajan velvollisuus on selvittää ja oikaista virheellinen tilitapahtuma. Maksun saajalla ei edes ole mahdollisuuksia eikä oikeuksia selvittää tällaisia virheitä.

3.2.4 Luottoriski ja asiakaskannattavuus

Myyntisaamiset voidaan jaotella eri ryhmiin ostajan maksukyvyyn mukaan. Myyntisaamisten laatuun vaikuttavat riski joka liittyy ostajan maksukykyyn sekä myyntisaamisen ikä. Asiakkaat on luokiteltava maksukyvyyn mukaisiin ryhmiin, esimerkiksi ryhmä A = matala riski, ryhmä B = keskimääräinen riski ja ryhmä C = korkea riski. Myynnistä pääosan tulisi olla A ryhmälle myyntiä. Riskiryhmä C:n myynnin määrä tulee pitää mahdollisimman pienenä. (Talponen 2002, 19.) Usein on kannattavaa jaotella asiakkaat riskin mukaan, ja kohdistaa luotonvalvonnassa eniten voimavaroja suurimman riskin asiakkaisiin. Matalan riskin asiakkaat hoitavat maksunsa yleensä tunnollisesti, eikä tämän ryhmän tarkkailuun tarvitse käyttää niin paljon aikaa ja voimavaroja.

Myyntisaamisten ikä vaikuttaa myös niiden arvoon. Normaalisti myyntisaamiset saadaan kassaan viimeistään 12 kuukauden kuluessa, loput kirjataan luottotappioiksi. Myyntisaamisten arvo alenee ajan myötä nopeasti, joten niiden valvonta ja perintä kannattaa hoitaa tehokkaasti. (Talponen 2002, 19–20.) Tehokkaalla luotonvalvonnalla pystytään puuttamaan ajoissa maksujen perintään. Myyntisaamiset eivät saa jäädä pitkiksi aikaa odottamaan ja unohtumaan, vaan maksuviivästyksiin on puututtava nopeasti ja tehokkaasti.

Asiakaskannattavuutta voi selvittää yksinkertaisesti tekemällä laskelman, jossa huomioidaan myyntituottojen ohella myytyjen tuotteiden aiheuttamat muuttuvat kustannukset sekä mahdolliset kuljetuskustannukset ja asiakkaan osuus

markkinointikustannuksista (Järvenpää, Partanen & Tuomela 2001, 249).

Luottoriskin merkitys asiakaskannattavuuteen saadaan selville laskemalla viiden vuoden keskiarvo luottotappioista. Koska C-ryhmän asiakkaan luottoriski voi olla jopa kymmenkertainen A-ryhmän asiakkaaseen nähden, tulee luottoriskeistä aiheutuvat kulut jakaa asiakkaille arvioidun riskin mukaan. (Talponen 2002,19.)

3.3 Perintä

Tilanteet, joissa saatavia peritään velalliselta, ovat alttiita ylilyönneille. Usein tunteet nousevat pintaan ja vaikuttavat toimintatapaan. Velkoja saattaa tuntea suuttumusta siitä, ettei velallinen ole maksanut velkaansa. Tällöin saattaa käydä helposti niin, ettei perintää suoriteta asiallisella tavalla. Kuluttajasaatavien perinnässä velkojana on usein yritys tai julkisyhteisö, jotka mielletään vahvemmaksi osapuoleksi tietojensa ja taitojensa puolesta. Velallinen, useimmiten kuluttaja, kokee olevansa heikompi osapuoli. (Pönkä & Willman 2005, 37.) Vuonna 1992 Suomen Perimistöimistöjen Liitto ry laati yhdessä oikeusministeriön ja kuluttaja-asiamiehen kanssa hyvää perimistapaa koskevat ohjeet. Ohjeet olivat Perimistöimistöjen Liiton jäsenille sitovia, mutta ne eivät koskettaneet koko perintäalaa, eivätkä yritysten omaa perimistöimintää. Myöhemmin, 1.9.1999, tuli voimaan laki saatavien perinnästä. Laki käsittää kaikki toimenpiteet, joilla yritetään saada velalliselta tai muulta maksuvelvolliselta vapaaehtoinen suoritus erääntyneeseen saatavaan. Haastemenettely ja ulosotto eivät ole kyseisen lain tarkoittamaa perintää. Perintäkulujen korvaamista ja velallisen tiedonsaantioikeutta koskevat lisäykset tulivat voimaan 1.5.2005. (Lindström 2011, 175–177.)

Saatavan tulee olla erääntynyt maksettavaksi, ennen kuin sitä voidaan alkaa periä. Maksumuistutusta ei voi lähettää ennen saatavan erääntymistä. Eräissä poikkeustapauksissa velkoja voi ryhtyä toimiin jo ennen saatavan erääntymistä, kuten silloin, kun velallisella on selvästi aikomuksena hukata tai kätkeä omaisuuttaan tavoitteena heikentää maksukykyään. Menettely ei kuulu perintälain soveltamisen piiriin. (Pönkä & Willman 2005,43–44.)

Saatava ei saa olla vanhentunut, kun perimistoimia käynnistetään. Velan yleinen vanhentumisaika on kolme vuotta. Velan vanhentumisaika alkaa kulua siitä, kun velka eräännyy tai velkoja voi esittää velalliselle maksuvaatimuksen. (Pönkä & Willman 2005, 159.) Lindström (2005, 148) muistuttaa, että velka vanhentuu kolmen vuoden kuluttua eräpäivästä vain, jollei vanhentumisaikaa ole sitä ennen katkaistu. Laki velan vanhentumisesta tuli voimaan 1.1.2004 ja se koskee sekä rahavelkojen että muiden velvoitteiden vanhenemista. Ennen vanhentumislain voimaantuloa tapahtuneeseen vanhentumiseen sovelletaan vanhaa 10 vuoden vanhentumisaikaa. Velkoja ja velallinen eivät voi muuttaa vanhentumisaikaa sopimuksin, vanhentumisaikaa ei voi esimerkiksi pidentää kolmesta vuodesta viiteen vuoteen tai poistaa kokonaan velan vanhentumisaikaa. Velan vanhentuminen tapahtuu suoraan ilman velkojan tai velallisen toimia tai viranomaisen päätöstä. Vanhentumisen jälkeen velallinen on vapaa suoritusvelvollisuudestaan. (Lindström 2011, 147.)

Velan vanhentumisen katkaisee velkojan vapaaehtoiset tai oikeudelliset katkaisutoimet. Vapaaehtoisia katkaisutoimia ovat osapuolten väliset maksujärjestelyt, vakuuden tai ehtojen muutokset, velan suorittaminen tai tunnustaminen (velallinen) tai velkojan esittämä vaatimus tai muistutus maksun suorittamiseksi. Katkaisutoimessa on syytä yksilöidä velka riittävän tarkasti, sillä riitatilanteessa velkojan on pystyttävä näyttämään, miten ja milloin vanhentuminen on katkaistu. Velan vanhentumisen oikeudellisia katkaisutoimia ovat velkojan kanteen vireille pano velallista vastaan, saatavaa koskevan vaatimuksen esittäminen tuomioistuimessa, kuluttajavalituslautakunnassa tai muussa laissa säädettyssä toimielimessä tai menettelyssä, velallista koskevan julkisen haasteen esittäminen, velallisen konkurssi, velallisen yrityksen saneeraus tai yksityishenkilön velkajärjestely tai ulosoton vireillepano. Aina kun velan vanhentuminen katkaistaan, alkaa kulua uusi, entisen pituinen vanhentumisaika joka on yleensä kolmen vuoden pituinen. Vanhenemisaika on kuitenkin viisi vuotta velan lainvoimaisen tuomion tai ulosottooperusteen jälkeen. (Lindström 2011, 156–158.)

3.3.1 Vapaaehtoinen perintä

Vapaaehtoinen perintä tarkoittaa toimenpiteitä, joilla saatavat yritetään saada velalliselta ilman tuomioistuimen ja ulosotto-organisaation käyttöä. Tavoitteena on suorittaa perintä nopeasti, taloudellisesti ja mahdollisimman vähän vahinkoa velalliselle aiheuttaen. Yleensä vapaaehtoinen perintä on vain velkojan ja velallisen välisessä tiedossa. (Lindström 2011, 175.) Vapaaehtoisen perinnän muotoja ovat puhelimitse tapahtuva perintä, kirjalliset maksumuistutukset, sähköpostin välityksellä tapahtuva perintä sekä henkilökohtaisesti tapahtuva perintä. Viimeksi mainittu on nykypäivänä harvinainen, sillä se on aikaavievä ja kustannukset saattavat nousta suuriksi.

Lindström (2005, 174) toteaa, että ”perinnän tulee olla asiallista ja määrätietoista”. Hän lisää, että perinnän tarkoituksena ei ole tunteiden purkaminen, vaan suorituksen saaminen velalliselta. Ennen perintätoimien käynnistämistä velkojan tulee varmistua siitä, että edellytykset perinnän aloittamiselle ovat voimassa. Asian varmistamiseksi riittää, että tarkistaa myyntireskontrasta avoimet laskut tietyn ajan kuluttua eräpäivän jälkeen. Mikäli velallinen ei ole maksanut saatavaa kyseiseen ajankohtaan mennessä, voidaan katsoa perintätoimenpiteiden käynnistyneen. (Pönkä & Willman 2005, 44.)

Velkojalla ei ole velvollisuutta selvittää velallisen mahdollisia yhteystietojen muutoksia. Velallinen on itse velvollinen huolehtimaan muuttuneiden osoitetietojen ilmoittamisesta sekä postin jälleenlähetyspalveluiden käyttämisestä. Perinnän eri vaiheissa on syytä huomioida mahdolliset muutokset saatavassa tai sen perusteissa. Velka voi esimerkiksi vanheta, osoittautua osittain tai kokonaan aiheettomaksi, velka on saatettu maksaa vanhalla viitteellä tai velallinen on voinut reklamoida asiasta. Lähtökohtaisesti saatavan riitautus ei estä perintätoimia, mutta sillä voi olla merkitystä perinnän toteuttamistavalle. Hyvän perintätavan mukaisesti perintätoimet tulee keskeyttää reklamaation aiheellisuuden selvittämisen ajaksi. Jos reklamaatio osoittautuu aiheettomaksi, voidaan perintää jatkaa siitä tilanteesta, jossa se oli keskeyttämisen hetkellä. (Pönkä & Willman 2005, 44–45.)

Kuluttajasaatava tarkoittaa elinkeinonharjoittajan saatavaa kuluttajalta, joka perustuu kulutushyödykkeen luovuttamiseen tai luoton myöntämiseen kuluttajalle. Kuluttajasaatavien perintäkulujen on oltava kohtuulliset. Kohtuullisuutta arvioitaessa otetaan huomioon saatavan suuruus, suoritettu työmäärä, perintätehtävän tarkoituksenmukainen suoritustapa sekä muut seikat. Velallinen ei ole velvollinen maksamaan perintäkuluja, jos perintä on tapahtunut hyvän perintätavan vastaisesti. Perintälaissa on määritelty kuluttajasaatavien perintäkulujen enimmäismäärät. Kirjallisesta maksumuistutuksesta saa periäkuluina enintään viisi euroa. (Lindström 2011, 186–187.) Nykyään yrityksissä on tullut käytännöksi periä maksumuistutuksista aina viiden euron kulu, vaikka kyseessä on lakiin kirjattu enimmäismäärä. Perintäkulun tulisi perustua todellisiin kustannuksiin, joita maksumuistutuksen toimittamisesta syntyy, sen sijaan että kaikista maksumuistutuksista peritään automaattisesti lain sallima enimmäismäärä.

Maksusuunnitelman laatimisesta yhdessä velallisen kanssa voi vaatia enintään 30 euron perintäkulun. Pelkkä eräpäivän siirtäminen tai muu maksunlykkäys ei ole maksusuunnitelman laatimista eikä näin ollen oikeuta perintäkulun vaatimiseen. (Lindström 2011, 188.) Käytännössä maksusuunnitelman laatimisesta veloittavat lähinnä pankit. Maksusuunnitelman laatiminen on aina myös velkojan etu. Velkojan etujen mukaista on saada asiakas maksamaan velkansa vaikka hieman pidemmälläkin maksuajalla sen sijaan, että velkojan pitäisi aloittaa pitkä ja työläs prosessi oikeudellisen perinnän aloittamiseksi.

3.3.2 Oikeudellinen perintä

Oikeudellisen perinnän tavoitteena on saada velallinen maksamaan velkansa tai tekemään maksusopimus velkojansa kanssa. Mikäli näin ei kuitenkaan tapahdu, oikeudellisen perinnän tarkoitus on hankkia täytäntöönpanoperuste eli oikeuden päätös, jolloin velkoja voi turvautua ulosottomiesten apuun saatavan ulosmittaamiseksi velalliselta. Oikeudellinen perintä käynnistetään vasta, kun kaikki vapaaehtoisen perinnän keinot on käytetty. (Lindström 2011, 215.)

Ennen oikeudellisen perinnän käynnistämistä on syytä tutkia velallisen luottotiedot uudelleen ja arvioida mahdollisuudet saada saatavat velalliselta tällä keinolla. Mikäli velallisella on paljon maksuhäiriöitä ennestään, on mietittävä velan suuruutta suhteessa oikeudellisen perinnän kuluihin. Oikeudellista perintää ei kannata aloittaa, jos saatava on pieni eikä ole varmuutta velallisen varallisuudesta. Tällöin on todettava, ettei saatavaa tulla kenties koskaan saamaan velalliselta ja velka tulee kirjata luottotappioihin.

Velat on vahvistettava ulosottokelpoisiksi oikeuden päätöksellä. Saatavat voidaan vahvistaa haastemenettelyllä käräjäoikeudessa, ulosottomiehen käynnistämällä osamaksutilityksellä sekä asianomistajavaatimuksella rikosoikeudenkäynnissä. Vahvistamistavan valintaan vaikuttavat saatavan suuruus, asian luonne ja velallisen aikaisempi maksukäyttäytyminen. Suppealla haastehakemuksella voidaan käynnistää yksinkertaiset, selvät ja riidattomat asiat. Mikäli niitä ei riitauteta, ne vahvistetaan ulosottokelpoisiksi yksipuolisella tuomiolla jo valmisteluvaiheessa. Varsinaiseen oikeudenkäyntiin päätyvät vain riitautetut saatavat. Riitaoikeudenkäyntiin tähtäävät asiat käynnistetään laajoilla haastehakemuksilla. (Lindström 2011, 218–221.)

Oikeudellisessa perinnässä vahvistetut maksuhäiriöt tallennetaan Suomen Asiakastieto Oy:n luottotietokantaan. Tietokantaan merkitään koodilla onko kyseessä yksipuolinen tuomio selvässä ja riidattomassa velkomusasiassa (koodi YVK), vai käräjäoikeuden antama maksuun velvoittava tuomio (koodi SVK). Maksuhäiriöiden tallennusaika on neljä vuotta. (Lindström 2011, 221.) Tietokannasta luotonmyöntämistä harkitsevat yritykset pystyvät tarkistamaan henkilön tai yrityksen luottotiedot ja maksuhäiriöt, jotka usein estävät uuden luoton myöntämisen.

Velkojan tehtävä on selvittää ennen haastehakemuksen laatimista, mikä on velkomusasian oikea oikeuspaikka. Velkoja ja velallinen voivat sopia oikeuspaikasta useissa tapauksissa, mutta mikäli oikeuspaikka ei ole asianosaisten sovittavissa tai siitä ei ole sovittu, osoitetaan haastehakemus velallisen kotikunnan käräjäoikeudelle. (Lindström 2011, 223.) Haastehakemuksen laatimista helpottaa huomattavasti, jos luotonmyöntämisvaiheessa on selvitetty ja tarkistettu asiakkaan

tiedot tarkasti. Luotonmyöntämisen vaiheen rutiineihin tulisi kuulua tietojen tarkistaminen ja tallentaminen mahdollista myöhempää tarvetta varten.

Haastehakemuksen tulee sisältää velallisen osoite ja henkilötunnus, velkojan nimi ja kotipaikka, velkojan osoite, viivästyskorko, vapaaehtoisen perinnän perintäkulut, oikeudenkäyntikulut ja niiden viivästyskorko sekä saatavan peruste. Lasku ei ole saatavan peruste, vaan esimerkiksi kauppa, toimitus, tai työ jonka perusteella velkoja esittää olevansa oikeutettu vaatimaan velalliselta suorituksia. (Lindström 2011, 224–226.) Yritykset voivat ulkoistaa perintäpalvelut perintätoimistoille, tai hoitaa maksukehoitusten lähettämisen asiakkaille ja haastehakemuksien teon käräjäoikeuteen itse. Jos yritykset hoitavat tehtävät itse, on tunnettava perintään liittyvät säännöt ja lait. Helpompaa on ulkoistaa palvelut, mutta palvelusta saatavat hyödyt ja kustannukset on selvitettävä ennen päätöstä.

Oikeuden vahvistettua suoritustuomion, velkoja voi käynnistää ulosottomiesten toimenpiteet täytäntöönpanopyynnöllä. Ulosottoa haetaan kirjallisella hakemuksella miltä tahansa paikalliselta ulosottomieheltä. Ulosottohakemuksessa on ilmoitettava pääsääntöisesti seuraavat tiedot: hakijan nimi, henkilö- tai yritystunnus, tiedoksianto-osoite ja puhelinnumero, tilitysosoite, asiamiehen nimi, osoite ja puhelinnumero, velallisen nimi, henkilö- tai yritystunnus ja puhelinnumero, ulosottoeruste sekä ulosottoerusteen tunnistetiedot, jos ulosottoeruste jätetään liittämättä hakemukseen. (Pönkä & Willman 2005, 231–232.) Ulosottomies tilittää ulosoton kautta saadut varat velkojalle erissä sitä mukaan kun niitä saadaan velalliselta perittyä. Ulosotto päättyy, kun saatava kuuluineen on saatu perittyä velalliselta ja velkojalle on tehty lopputilitys. Tämä saattaa viedä useita vuosia velallisen tuloista ja varallisuudesta riippuen.

3.3.3 Luottotappioiden merkitys

Luottotappiot ovat pois yrityksen tuloksesta ja niiden syntymistä tulee välttää mahdollisimman tehokkaasti. Jotta yritys saavuttaisi tavoitteellisen myynnin, on sen hankittava syntyneiden luottotappioiden verran lisämyyntiä. (Talponen 2002, 15.) Oheisesta taulukosta 3 selviää luottotappioiden merkitys yrityksen myynnille.

Taulukko 3. Luottotappioiden merkitys yrityksen myyntiin (Talponen 2002,15).

Luottotappio				
Euroa	Voitto % ennen veroja			
	5 %	8 %	10 %	12 %
50	1 000	625	500	417
500	10 000	6 250	5 000	4 170
5 000	100 000	62 500	50 000	41 700
10 000	200 000	125 000	100 000	83 400
50 000	1 000 000	625 000	500 000	417 000

Taulukossa 3 on kuvattu luottotappioiden merkitystä yrityksen kokonaisyntiin. Jos yrityksen voittomarginaali on esimerkiksi 10 %, tarvitaan 500 euron kaupassa syntyneen luottotappion korvaamiseen 5000 euron lisämyynti. Mitä pienempi yrityksen voittomarginaali on, sitä suurempi lisämyynti tarvitaan syntyneiden luottotappioiden korvaamiseksi. Taulukko osoittaa luotonhallinnan tärkeyden yritystoiminnassa. Pienikin luottotappio tulee yritykselle kalliiksi ja vaikuttaa heikentävästi yrityksen kannattavuuteen.

4 PROSESSIEN HALLINTA JA KEHITTÄMINEN

Yritysten toiminta koostuu erilaisista prosesseista. Laskutus- ja luotonhallintaprosessit ovat tärkeitä prosesseja, jotka liittyvät oleellisesti yrityksen kannattavuuteen. Näitä tehostamalla ja kehittämällä pystytään vaikuttamaan koko yrityksen tuottavuuteen.

Prosessi on sarja toimenpiteitä palvelun tuottamiseksi asiakkaalle. Lähtökohtana on asiakas ja prosessin tulisi päättyä jonkin suoritteen aikaansaamiseen.

Johtamisessa tulisi pyrkiä prosessien ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen asiakkaan näkökulmasta. Yrityksen toimintoja voidaan parantaa tunnistamalla ongelmia, keräämällä tietoa ja ratkaisemalla ongelmia sekä suunnittelemalla liiketoimintaprosessit uudelleen. (Järvenpää ym. 2001, 77–78.)

Yrityksen johdon olennainen tehtävä on yrittää löytää yrityksen vahvuudet jotka takaavat kasvun ja menestyksen. Yrityksissä on ydinosaamista, joka on syntynyt erilaisten tietojen ja taitojen yhdistelmästä. Näitä erilaisia taitoja ja tietoja voidaan kehittää ja niitä yhdistämällä voidaan saavuttaa kilpailukykyistä ydinosaamista. Olennaista on arvioida, mitkä tiedot ja taidot ovat paremmat kuin kilpailijoilla ja kuinka tätä pystytään hyödyntämään. (Järvenpää ym. 2001, 30.) Yhä useampi yritys on alkanut ymmärtää henkilöstön tietotaidon merkityksen yritykselle. Ihmisen, jolle yrityksen toiminta on tuttua, on helpompi ideoida, kehittää toimintoja ja toteuttaa yrityksen toimintaperiaatetta, kuin uuden työntekijän, jolle kaikki on uutta ja vierasta. Drucker (1999, 163) toteaa, että tänä päivänä työntekijöiden on pärjättävä itse, heidän täytyy löytää oma paikkansa jossa he pystyvät kehittämään itseään ja osaamistaan. Työntekijöiden on itse tunnistettava, milloin heidän on aika muuttaa tekemistään ja millä tavoin. Yhä enemmän vastuuta siirretään työntekijöille itselleen, ja pätevät ja ammattitaitoiset työntekijät ovat yritykselle yhä tärkeämpi voimavara.

Yrityksen toiminta-ajatus ja toiminnan perussäännöt tulee kertoa kaikille yrityksen toiminnassa mukana oleville henkilöille. Sääntöjä ei saa olla liian paljon määrällisesti, eivätkä ne saa olla liian yleisiä ja epämääräisiä. Vanhentuneet säännöt tulee päivittää, koska ne saattavat olla jopa vahingollisia liiketoiminnan kehittyessä ja muuttuessa. Selkeiden toimintaperiaatteiden, perussääntöjen ja

kommunikoinnin avulla yrityksen työntekijöitä voidaan ohjata ja kannustaa yrityksen toiminta-ajatuksen mukaiseen toimintaan. (Järvenpää ym. 2001, 46–49.) Kommunikointi ja viestintä ovat tärkeitä yrityksen toiminnalle. Hyvän viestinnän ja kommunikoinnin avulla vältetään turhilta väärinkäsityksiltä. Niiden avulla pystytään myös tehostamaan yrityksen toimintaa, kun kaikkien osallisten tiedossa on tarvittavat tiedot eikä ihmisillä menee aikaa asioiden selvittämiseen. Usein yrityksissä oletetaan, että asiat ovat kaikkien asiaa koskevien ihmisten tiedossa, mutta toimivat tiedotuskanavat ja käytännöt puuttuvat. Koskaan ei pidä olettaa, että riittää kun asiasta kertoo yhdelle ihmiselle, joka kertoo siitä eteenpäin muille, ellei ole erikseen sovittu, että kyseinen henkilö hoitaa asiasta tiedottamisen. Drucker (1999, 135) toteaa, että 1900-luvulla yrityksen tärkein voimavara oli tuotantokalusteet, mutta 2000-luvulla yrityksen tärkein voimavara on tietotyöläiset sekä heidän tuottavuutensa. Erityisesti palvelualoilla korkostuu työntekijöiden tietotaidon merkitys, kun asiakkaille ei myydä konkreettista tuotetta vaan palveluita.

Yrityksen laskutusprosessin toiminnan kehittäminen lähtee yrityksen tarpeiden selvittämisestä ja nykyisen laskuprosessin arvioinnista. Toiminnot kuvataan yksityiskohtaisesti, kuka tekee, mitä tekee, missä aikataulussa. Rutiinitoimintojen kuvaaminen saattaa tuntua turhautavalta, mutta vain yksityiskohtainen toiminnan läpikäynti paljastaa toiminnan heikkoudet ja vahvuudet sekä kehittämisen tarpeessa olevat osa-alueet. (Kurki ym. 2011, 32.) Yrityksen laskutusprosessin yksityiskohtaisessa kuvaamisessa saattaa löytyä monta kohtaa, joita pystytään kehittämään ja parantamaan. Vaikka kyseessä olisi päivittäiset rutiinitoiminnot, ei niiden heikkouksia ja epäkohtia huomaa helposti päivittäisessä toiminnassa. Miettimällä eri toimintavaiheita ja kartoittamalla jokainen vaihe yksitellen, kirjaten samalla vaiheet muistiin, nähdään toiminnot selkeämmin.

Tuotekehitys- ja tuotantoprosesseista syntyvät tuotteet ja palvelut.

Asiakastyytyväisyys on prosessien laadun pääasiallinen mittari. Yritykselle tärkeitä mittareita prosessien toimivuuden selvittämiseksi ovat myös prosessien kesto ja kustannukset. Jotta toiminta pysyisi kilpailukykyisenä täytyy yrityksen jatkuvasti kehittää liikeideaa, palveluita tai tuotteita ja prosesseja. Miten hyvin yrityksen eri prosessit täyttävät asiakkaiden tarpeet ja toiveet, vaikuttaa suoraan

yrityksen kannattavuuteen. (Tuominen 1999.) Kun yritys alkaa kehittämään prosessejaan, on tärkeää ottaa huomioon myös asiakkaiden näkemykset ja toiveet. Vain yrityksen näkökulmasta toteutetut kehittämiset ovat yksipuolisia ja voivat osoittautua käytännössä toimimattomiksi tai hankaliksi asiakkaiden kannalta. Ilman asiakkaita ei ole yrityksiä, sen vuoksi asiakkaita tulee kuunnella ja kehittää toimintaa niin, että se hyödyttää sekä asiakkaita että yritystä.

Yrityksen laskutus- ja luotonhallintaprosessiin kuuluu oleellisesti myös myyntitulojen hallinta. Se tarkoittaa myyntitulojen saannin nopeuttamista eri tavoin. Myyntiprosessia kehittämällä ja nopeuttamalla sen eri vaiheita on mahdollista lyhentää myyntitulojen saamiseen menevää aikaa huomattavasti. Nopea rahan kierto helpottaa yrityksen kassanhallintaa ja vähentää yrityksen ulkoisen pääoman tarvetta. Kun otetaan myös asiakkaiden näkemykset huomioon, on mahdollista kehittää kaikkia osapuolia hyödyttäviä ratkaisuja ja toimintatapoja.

Yrityksellä on oltava jokin filosofia joka määrittää toiminnan lähtökohdat sekä toiminta-ajatuksen, miksi yritys on olemassa. Yritys voi olla olemassa joko

1. tuottaakseen hyviä ja asianmukaisia tuotteita ja palveluita asiakkaille tai
2. tuottaakseen voittoa sijoittajille.

Yrityksen toimintaan vaikuttaa suuresti se, kumpaa edellä olevaa toimintatapaa yritys pitää lähtökohtana. On tärkeää valita selkeästi kumpaa tapaa yritys haluaa toteuttaa, sen perusteella on hyvä lähteä kehittämään yrityksen toimintaa. (Vilkkumaa 2007, 17.) Aikaisemmin yritysten tavoitteena oli hyvin näkyvästi tuottaa mahdollisimman paljon voittoa sijoittajille laadun kustannuksella. Nykyään asiakkaat alkavat olla hyvin valistuneita ja vaativat yritykseltä laadukkaita tuotteita ja palvelua, muuten he siirtyvät hyvin nopeasti asioimaan toiseen yritykseen. Pelkkä voitontavoittelu karkoittaa nopeasti asiakkaat, joilloin yrityksen tavoite jää saavuttamatta. Yritysten onkin tänä päivänä tuotettava laadukkaita ja asianmukaisia tuotteita ja palveluita asiakkaille, jotta se pystyisi tuottamaan voittoa sijoittajille.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä opinnäytetyö on toteutettu pääkaupunkiseudulla toimivalle Autokoulu Yritys X:lle. Empiriaosuuden tarkoituksena on kartoittaa yrityksen luottopolitiikka sekä laskutusprosessin ja perinnän vaiheet. Tavoitteena on selvittää, onko luottopolitiikassa, laskutusprosessissa ja perinnässä epäkohtia ja kehittämismahdollisuuksia. Tavoitteena on myös selvittää, onko olemassa ennusmerkkejä, jotka viittaisivat mahdollisiin luottotappioihin. Empiriaosuus toteutetaan havainnoimalla sekä yrityksen henkilökuntaa ja asiakkaita haastattelemalla.

5.1 Kohdeyritys autokoulu Yritys X

Autokoulu Yritys X on perustettu vuonna 2009. Yritys toimii pääkaupunkiseudulla, toimipisteet sijaitsevat Espoossa ja Helsingissä. Yritys työllistää kaksi kokoaikaista työntekijää, yhden osa-aikaisen työntekijän sekä kaksi oppisopimusopiskelijaa. Lisäksi yrityksessä toimii kaksi opettajaa toiminimellä.

Yritys X tarjoaa ajo-opetusta M-, A1-, A- ja B-korttiluokissa, pimeäajo-opetusta sekä jatko-opetusta (II-vaihe). Yrityksen tarjontaan kuuluvat myös englanninkieliset kurssit, jotka on kohdistettu maahanmuuttajille. Yritys X panostaa yksilölliseen koulutukseen, jokaiselle räätälöidään oma yksilöllinen opetussuunnitelma ja aikataulu.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa on valittu tutkimusmenetelmäksi toimintatutkimus. Toimintatutkimus soveltuu hyvin tämän tutkimuksen menetelmäksi, koska tutkimusaineisto koostuu maksamatta jättäneiden asiakkaiden haastatteluista, havainnoinnista sekä henkilökunnan haastatteluista. Tavoitteena on selvittää tilanteet ja syyt, jolloin laskut jäävät maksamatta, ja miten toimintaa voidaan jatkossa kehittää niin, ettei luottotappioita tulisi. Haastattelulajiksi on valittu teemahaastattelu. Teemahaastattelu sopii tutkimukseen hyvin, koska

haastateltavilta kysytään aiheesta, jota he saattavat pitää hieman arkaluontoisena. Teemahaastatteluun on päädytty myös siksi, että se ei edellytä tiettyä yhteistä kokemusta, vaan kaikki yksilöiden kokemukset ja ajatukset voidaan tutkia tällä menetelmällä. Teemahaastattelussa aihepiirit ovat tiedossa, mutta tarkat kysymykset ja kysymysten järjestys puuttuvat (Hirsjärvi ym. 2005, 197).

Tutkimusaineiston kerääminen aloitettiin suunnittelemalla haastattelurunko ja aiheet etukäteen. Kyselyn vastaajiksi valittiin mahdollisimman erilaiset lähtökohdat omaavia asiakkaita. Asiakkaiden näkemyksillä ja kokemuksilla on merkittävä rooli laskutuksen kehittämisessä. Tutkimuksen ja siihen liittyvän kyselyn tekemiselle kerrottiin taustaksi pyrkimys kehittää yrityksen laskutusprosessia.

Asiakkaiden haastattelut etenivät valmiiksi laaditun haastattelurungon (liite 1) mukaan. Kysymysten aiheet suunniteltiin etukäteen, mutta kysymysten järjestys vaihteli ja kysymykset eivät olleet tarkkoja, vaan muotoutuivat haastattelun edetessä yksilökohtaisesti. Haastattelut tehtiin puhelimitse 20.4.2012, 11.10.2012 ja 23.10.2012. Haastateltaviksi valittiin kymmenen mahdollisimman erilaista asiakasta, joiden laskut ovat jääneet maksamatta. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Laskunsa maksamatta jättäneiden asiakkaiden haastatteluilla pyrittiin selvittämään mahdollisia ennusmerkkejä, jotka viittaisivat mahdollisiin luottotappioiden syntyyn.

Henkilökunnan haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina työpäivien aikana 3.10.2012, 8.10.2012 ja 10.10.2012. Haastateltavina olivat sihteeri ja neljä opetuksesta vastaavaa työntekijää. Haastattelut etenivät haastattelurungon (liite 2) mukaisesti. Toimitusjohtajalta selvitettiin etukäteen laadittujen kysymysten avulla (liite 3) yrityksen luottopolitiikan tämänhetkistä tilaa.

Kyselyiden ja haastatteluiden avulla saadaan selville, mitä ihmiset ajattelevat, tuntevat ja uskovat. Ne eivät kuitenkaan kerro, mitä todella tapahtuu. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset todella niin kuin he sanovat toimivansa. (Hirsjärvi ym. 2005, 201.) Havainnoinnin avulla tutkimuksessa selvitetään, miten laskutusprosessi todellisuudessa toimii ja

pitävätkö haastatteluista saadut tiedot paikkansa. Tutkimuksessa havainnointi tapahtui ryhmän jäsenenä, osallistuvana havainnointina.

5.3 Laskutusprosessin vaiheet

Laskutusprosessi on yksilöllinen oppilaan opetussuunnitelman ja edistymisen mukaan. Periaate on kuitenkin aina sama. Aluksi oppilas ilmoittautuu autokoulun oppilaaksi, jonka jälkeen hänen kanssaan tehdään opetussopimus, joka vahvistetaan allekirjoituksin. Ilmoittautumisen voi tehdä autokoulun internet-sivuilla, soittamalla yritykseen tai tulemalla paikan päälle. Sopimus allekirjoitetaan joko paikan päällä ilmoittautumisen yhteydessä, tai ensimmäisellä teoritunnilla.

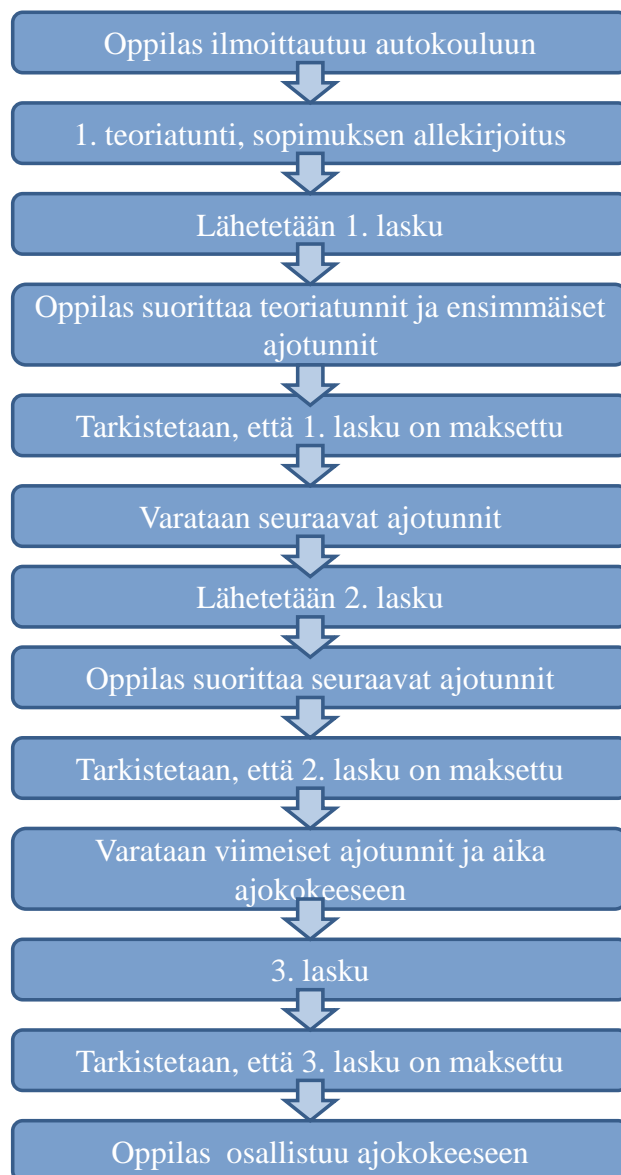
Lakisääteinen minimimäärä B-ajokorttia suoritettaessa on 30/32 ajokertaa. Yksi ajokerta on kaksikymmentäviisi minuuttia, kahdesta ajokerrasta käytetään nimitystä ajotunti. Yrityksissä, joissa ei ole pimeäajosimulaattoria, on pakko suorittaa pimeäajo, jonka kesto on kaksi ajokertaa, jos oppilas osallistuu tutkintoon marras-, joulukuun- tai helmikuussa. Kesäaikaan ajokorttia suorittavien ei tarvitse suorittaa pimeäajoa I-vaihetta ajaessa, mutta se on jokaisen suoritettava viimeistään II-vaiheessa. Jos yrityksellä on pimeäajosimulaattori, kuten Yritys X:llä, pimeäajo on pakko suorittaa aina, myös kesäkuukausina.

Muutaman teoritunnin jälkeen oppilaalle lähetetään aloituslasku, joka sisältää perusmaksun sekä kymmenen ajokertaa. Perusmaksu sisältää teoritunnit, toimistopalvelut sekä yhteydenpidon viranomaisiin. Mikäli käynnissä on jokin tarjouskampanja, esimerkiksi messutarjous, alennukset vähennetään perusmaksusta. Toinen lasku sisältää kymmenen ajokertaa, pimeäajosimulaattorin ja liukkaan radan käyttömaksun. Toinen lasku lähetetään siinä vaiheessa, kun ensimmäiset laskutetut ajokerrat on ajettu. Periaatteena on, että lasku maksetaan ennen kuin ajoja jatketaan, mutta käytännössä ajoja jatketaan heti. Oppilaan kannalta on huono, jos ajokertojen väliin jää pitkiä aikoja, näin ollen ajot jatkuvat katkeamatta. Viimeinen lasku sisältää loput kymmenen ajokertaa, sekä auton käytön ajokokeessa. Kolmas lasku lähetetään oppilaalle ennen ajokoetta, ja se tulee olla maksettu, jotta oppilas voi osallistua ajokokeeseen.

Oppilaalle tehdään sopimuksen teon yhteydessä opetuskortti (liite 4), johon merkitään oppilaan tiedot (nimi, osoite, henkilötunnus, oppilasnumero, aloituspäivämäärä sekä puhelinnumero). Jokaisen ajokerran jälkeen liikenneopettaja merkitsee korttiin suoritettut ajokerrat, päivämäärän, ajotunnin aiheen ja harjoittelualueen. Opettaja kuittaa ajot suoritetuiksi ja oppilas vahvistaa ne allekirjoituksella. Oppilaan allekirjoitus vahvistaa ajotunnin suoritetuksi ja oikeuttaa yrityksen laskuttamaan ajoista.

Liikenneopettajan tehtävä on seurata suoritettujen ajokertojen määrää opetuskortin avulla sekä kirjata suoritettut ajotunnit tietokoneella autokoulun järjestelmään. Lisäksi hänen tulee toimittaa opetuskortit laskutuksesta vastaavalle henkilölle siinä vaiheessa, kun laskutetut ajot ovat päättymässä. Ennen uusien ajokertojen varaamista opetuksesta vastaavan henkilön tulisi tarkistaa laskutuksesta, että edelliset laskut on maksettu.

Jokaiselle räätälöidään oma yksilöllinen opetussuunnitelma ja aikataulu. Tämä on haastavaa laskutuksen kannalta, sillä jokainen oppilas etenee omaa tahtiaan ja laskutus tapahtuu oppilaan etenemisen mukaisesti yksilöllisesti. Oman haasteensa tuo myös se, että yrityksellä ei ole sihteerää, vaan jokaisen opettajan tulee merkata suoritettut teoria- ja ajotunnit oppilaskorttiin, joiden mukaan yrityksen toimitusjohtaja hoitaa laskutuksen. Opettajien tehtävä on myös tarkistaa ennen teoria- ja ajokoetta, että oppilas on maksanut kaikki siihen mennessä laskutetut tunnit, ennen kuin voi ilmoittautua kokeisiin. Tämä usein unohtuu syystä tai toisesta. Saatavia on jälkikäteen hyvin vaikea periä, jos käy niin että opettaja unohtaa tarkastaa, onko oppilaan laskut hoidettu ennen ajokokeen suorittamista, ja oppilas pääsee ajokokeesta läpi ja saa kortin. Oppilaan etu on, että opetus etenee keskeytymättä ja melko tiiviillä tahdilla. Tämä tuo haasteita laskutukseen. Kuviossa 3 on kuvattu laskutusprosessin periaatteet. Kuten kuvioista 3 näkee, prosessi etenee tiiviisti lomittain opetuksen kanssa.



KUVIO 3. Laskutusprosessin periaate kohdeyrityksessä (Taija Anttila).

5.4 Luotonhallinta ja luottopolitiikka yrityksessä

Luotonhallinnasta vastaa tällä hetkellä laskutuksesta vastaava toimitusjohtaja. Yrityksellä on käytössä Yritystieto Oy:n tunnukset joiden avulla pystytään tarkistamaan asiakkaiden luottotiedot sopimusta tehtäessä. Tällä hetkellä asiakkaiden luottotietoja ei tarkisteta, vaan kaikki halukkaat hyväksytään oppilaiksi ja laskutusasiakkaiksi. Vaikka Yritystieto Oy:n tunnukset ovat

käytössä, aika ja resurssit eivät riitä tällä hetkellä tietojen tarkistamiseen. Lisäksi toimitusjohtajan mukaan tarkistaminen ei ole hyödyllistä, koska lähes kaikki oppilaat ovat alle kahdeksantoista vuotiaita eikä heillä ole vielä luottohäiriömerkintöjä.

Luottopolitiikka on vain toimitusjohtajan tiedossa. Luottopolitiikasta ei ole tiedotettu yrityksen työntekijöille, koska asia ei ole koskenut heitä. Yrityksen luottopolitiikkaa ei ole juurikaan mietitty eikä siihen ole panostettu.

5.5 Henkilöstön haastatteluissa ilmenneet asiat

Haastattelujen perusteella henkilöstö on melko tyytyväinen laskutusprosessin tämän hetkiseen tilaan. Laskutusprosessia pidetään hieman hitaana, mutta tehokkaana. Syynä hitauteen on henkilöstön tiukat aikataulut. Päivät ovat kiireisiä eikä ajotuntien väliin jää taukoja oikeastaan ollenkaan. Opettajat eivät ehdi viedä tietoja päivän aikana sähköiseen tietojärjestelmään, vaan ne ovat heillä paperisessa oppilaskortissa. Näitä tietoja ei ehditä viemään laskuttajalle heti ajotunnin päätyttyä, vaan vasta sopivan hetken tultua. Koska laskutuksen hoitaa toimitusjohtaja, ei laskutuksesta vastaava ole aina paikalla, koska hänellä on paljon muitakin tehtäviä. Jos tiedot kirjattaisiin välittömästi sähköiseen tietojärjestelmään, laskuttaja saisi tiedot suoraan sieltä. Tehokkaana pidetään sitä, että oppilaita ei päästetä ajokokeeseen ennen kuin kaikki laskut on maksettu.

Henkilöstöä haastatellessa kävi ilmi, ettei laskutuksesta ole annettu selkeää ohjeistusta vaan työntekijät ovat selvittäneet kyselemällä ja "rivien välistä lukemalla" miten tulisi toimia. Ongelmana pidetään myös sitä, että laskutuksesta vastaa toimitusjohtaja, jolla on paljon muitakin hoidettavia asioita eikä laskuttaminen ole tärkeysjärjestyksessä ensisijaisena.

Kahdessa haastattelussa tuli esiin toive, että laskut saataisiin lähtemään oppilaalle jo ajotunteja varatessa. Ajot suoritetaan yleensä hyvin nopeassa tahdissa, koska usein asiakkaiden toiveena on saada ajokortti mahdollisimman nopealla aikataululla. Opettajien kalenterit ovat yleensä täynnä kolmeksi viikoksi, eikä ole käytännöllistä jäädä odottamaan ajettujen tuntien laskuttamista ja suorituksia

ennen kuin uusia ajoja varataan. Jotta laskut saataisiin lähtemään varauksen yhteydessä, tarvittaisiin uusi sähköinen laskutusjärjestelmä.

Lopuksi haastattelin yrityksen laskutuksesta vastaavaa henkilöä tarkoituksena selvittää laskutuksen kulku. Hän kertoi, että yrityksen toiminta-ajatus pohjautuu siihen, että jokainen opettaja toimii itsenäisesti huolehtien kaikista opetuksen vaatimista osa-alueista, pois lukien laskuttamisen ja mainonnan. Tämä edellyttää jatkuvaa opetuksen ja laskutuksen seurantaan siten, ettei opetusta jatketa, mikäli laskutukseen kertyy saatavia. Yrityksessä osa opettajista myy opetuspalveluja oman yrityksensä kautta autokoululle, jolloin he voivat laskuttaa yrityksensä kautta autokoulua jokaisesta tunnista, joka katsotaan opetustyöksi.

Ratkaisuehdotuksena laskutuksen ongelmiin haastatteluissa tuli esiin laskutuksen hoitamisen siirtäminen sihteerille, jolla olisi aikaa keskittyä hoitamaan laskutus nopeasti ja tehokkaasti. Tällöin toimitusjohtajalle jäisi enemmän aikaa keskittyä liikkeen johdollisiin tehtäviin.

Toinen kehitysehdotus koski sähköiseen ajanvarausjärjestelmään siirtymistä. Ajo-opettajilta kuluu paljon aikaa uusien ajojen varaamiseen, kun ajotunnin jälkeen etsitään seuraavaa sekä opettajalle että ajo-oppilaalle sopivaa aikaa kalentereista. Jos sovitut ajotunnit on käyty loppuun ja unohdetaan varata uusia ajoja, oppilaan täytyy soittaa ajo-opettajalle ja varata sopiva aika. Ajotuntien aikana opettajat eivät kuitenkaan voi vastata puhelimeen, ja toisinaan heitä on vaikea tavoittaa. Toimintaa tehostaisi huomattavasti jos oppilaat pystyisivät varaamaan ajotunnit itse internetsivujen ajanvarausjärjestelmän kautta. Tällä hetkellä edes sihteerillä ei ole mahdollisuutta varata ajotunteja oppilaille opettajien kalentereihin, minkä vuoksi vastuu uusien ajojen sopimisesta jää kokonaan opetuksesta vastaaville opettajille.

5.6 Asiakashaastatteluissa ilmenneet asiat

Asiakkaita haastateltiin puhelimitse. Haastattelun alussa asiakkaille kerrottiin, että tutkimus tehdään autokoulu Yritys X:n laskutuksen ja luotonhallinnan kehittämiseksi ja tuloksia käsitellään nimettömänä. Haastateltaviksi asiakkaiksi valittiin mahdollisimman erilaisia tapauksia ja asiakkaita, joissa maksut on jäänyt

suorittamatta palvelun eri vaiheissa. Osa haastateltavista oli lopulta suorittanut maksunsa, mutta myös heiltä haluttiin selvittää maksuvaikeuksien syitä.

Ensimmäinen haastateltava asiakas ei ollut suorittanut maksua yhdestäkään laskusta ja oli samalla pyrkinyt suorittamaan kurssin mahdollisimman nopeasti. Oppilaan laskut osoitettiin hänen äidilleen, hän ei itse toiminut laskujen maksajana.

Laskujen maksamatta jättämisen syyksi haastateltava ilmoitti, ettei tiennyt laskuista. Sähköinen laskutus kuitenkin osoitti, että asiakas oli vastaanottanut laskun. Tässä tapauksessa laskujen maksamatta jättämisessä oli selviä viitteitä siitä, ettei laskuja ollut tarkoitukseen maksaa. Asiakas oli alaikäinen, jonka laskut osoitettiin opetussopimuksen mukaisesti tämän äidille.

Toinen haastateltava suoritti ajokorttia, ja maksuista huolehti tämän isovanhempi. Oppilas ei päässyt ensimmäisestä ajokokeesta hyväksytyksi läpi, vaan hänelle määrättiin lisäajokertoja. Maksamaton lasku koostui annetusta lisäopetuksesta, josta oli sovittu yhdessä asiakkaan ja opetuksesta vastanneen ajo-opettajan kesken. Asiakas maksoi laskut lopulta maksukehotuksen lähettämisen ja asian selvittelyn jälkeen.

Haastattelussa asiakas kertoi syyksi laskujen maksamatta jättämiselle, ettei tiennyt laskusta. Lasku oli lähetetty asiakkaan isovanhemmalle, joka ei tiennyt oppilaalle määrätystä lisäopetuksesta eikä näin ollen laskun perusteesta, ja piti laskua aiheettomana. Kyseisessä tapauksessa laskujen maksamisen valvonta oli opettajan vastuulla, joka ei tarkistanut lisälaskun suorittamista ennen kurssin päättämistä ja oppilaan viemistä ajokokeeseen. Näin ollen oppilas sai ajokortin vaikka hänellä oli maksamattomia laskuja. Jälkikäteen maksamattomien laskujen selvittäminen ja karhuaminen on huomattavasti vaikeampaa.

Kolmas haastateltava oli ollut oppilaana autokoulussa, mutta keskeyttänyt kurssin. Asiakas oli käynyt viidellä teoriatunnilla ja kahdella ajotunnilla, ja hänelle oli lähetetty ensimmäinen lasku.

Asiakas kertoi jättäneensä laskun maksamatta, koska oli keskeyttänyt kurssin ja purkanut opetussopimuksen. Hänen mielestään hän ei ollut velvollinen

maksamaan jo suoritetuista palveluista, koska oli jättänyt kurssin kesken. Tässä tapauksessa asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä oli selkeä epäselvyys siitä, mitä opetussopimuksessa eriteltyjä palveluja asiakkaan tulisi maksaa. Asiakas ei ollut käyttänyt kaikkia aloitusmaksuun kuuluvia palveluja (perusmaksun lisäksi aloitusmaksu sisältää teoritunnit ja viisi ajotuntia). Näin ollen lasku oli hänen mielestään aiheeton.

Asiasta ei ollut sovittu erikseen palveluntarjoajan kanssa, asiakas ei ollut ilmoittanut keskeyttämisestä, eikä mahdollisesta laskutuksen muuttamisesta ollut keskusteltu. Palveluntarjoaja näki tilanteen siten, että asiakkaalle osoitetut laskut olivat aiheellisia annetun palvelun takia. Asia sovittiin myöhemmin asiakkaan kanssa, ja osa laskusta hyvitetiin.

Neljäs haastateltava asiakas on aloittanut autokoulun toukokuussa. Asiakas on käynyt viidellä teoritunnilla ja hänelle on ollut kaksi ajokertaa varattuna, mutta asiakas ei ollut saapunut paikalle. Hänelle on lähetetty aloituslasku, joka sisältää perusmaksun ja viisi ajotuntia. Asiakas ei ole maksanut laskua.

Haastattelussa selvisi, että asiakas ei ole ollut tietoinen varatuista ajotunneista. Kyseinen oppilas on ollut oppilaana opettajalla, joka ei ole enää autokoulun palveluksessa. Kysyttäessä maksamattomasta laskusta asiakas ilmoitti, ettei hänelle ole tullut vielä yhtään laskua. Asiakas on ollut yhteydessä yritykseen, jotta voisi jatkaa autokoulun suorittamista. Hän on soittanut autokoululle, jolloin puhelimeen vastannut henkilö on ohjannut hänet soittamaan toiselle henkilölle. Tämä on edelleen ohjannut hänet ottamaan yhteyttä hänen omaan opettajaan. Tämä oli ilmoittanut, ettei tiedä jatkaako töitä autokoulussa ja on luvannut olla yhteydessä asiakkaaseen. Tämän jälkeen autokoulusta ei olla oltu yhteydessä asiakkaaseen.

Viides haastateltava on aloittanut autokoulun marraskuussa 2011. Asiakkaalla oli ollut tammikuussa 2012 ajotunteja, jonka jälkeen hänellä oli pitkä tauko. Syyskuussa 2012 hän jatkoi autokoulua. Asiakkaalla oli pitkään maksamattomana tammikuulle päivätty lasku, joka näkyi myyntireskontrassa avoimena. Suoritus laskuun on tullut yrityksen tilille 8.10.2012.

Haastattelussa asiakas kertoi, että hän oli tiennyt että ajotunteihin tulee pitkä tauko ja asiasta oli sovittu toimitusjohtajan kanssa. Asiakkaalle ei ollut lähetetty maksumuistutuksia, vaan lasku oli saanut rauhassa odottaa suoritusta. Asiakas hoitaa maksut itse. Hänen mielestään yhteistyö Yritys X:n kanssa on sujunut hyvin ja hän oli erityisen mielissään joustavista maksujärjestelyistä. Lisäksi hän mainitsi, että on erityisen hyvä, että lähetetyt laskut näkee myös kirjautumalla oppilaan tunnuksilla autokoulun oppilassivuille. Mikäli lasku jostain syystä häviää, sen tiedot voi katsoa sivuilta.

Kuudes haastateltava on aloittanut autokoulun elokuussa 2012. Oppilas on käynyt suurimman osan teoriatunneista, suorittanut simulaattoriajon ja suorittanut yhteensä viisitoista ajokertaa vaadittavista kolmestakymmenestä. Oppilaalle on lähetetty kaksi laskua, ensimmäisen laskun eräpäivä on ollut 23.8.2012. Molemmat oppilaan laskut ovat maksamatta. Oppilaalle on lähetetty laskuista maksukehotuksia, ja nyt oppilaalle on ilmoitettu että lasku menee perintään.

Haastattelussa selvisi, että oppilaalla on ollut viime aikoina yllättäviä kuluja, jonka vuoksi hän ei ole voinut maksaa laskuja. Oppilas on sopinut ajo-opettajansa kanssa, että ajotunnit jäävät nyt tauolle. Hän on ilmoittanut ajo-opettajalle, että pystyy maksamaan laskut joulukuussa, ja he ovat sopineet että ajotunteja jatketaan joulukuussa, kun laskut on saatu maksettua. Maksukehotukset ja ilmoitus laskujen laittamisesta perintään tulivat oppilaalle yllätyksenä, sillä hän oli sopinut asiasta ajo-opettajan kanssa.

Seitsemäs haastateltava on aloittanut autokoulun huhtikuussa 2012. Oppilas on maahanmuuttaja, mutta on osallistunut suomenkieliseen opetukseen, sillä osaa kielen melko hyvin. Opetuksen alkaessa oppilas on sopinut opettajan kanssa, että maksaa autokoulun osissa opetuksen edetessä. Asiakas maksaa autokoulun itse, kyseessä on aikuinen nainen. Hän ei ollut säästänyt etukäteen ajokorttia varten.

Haastattelussa selvisi, että oppilaalla on nyt ajo-opetus tauolla, koska hänelle on kertynyt liikaa maksamattomia laskuja. Hän on käynyt jo kerran ajokoikeessakin, mutta ei ole läpäissyt ajokoetta. Oppilas kertoi, että ei ole pystynyt maksamaan laskuja vielä, koska on hoitanut ensin tyttärensä ajo-opetuksen laskut. Lisäksi hän on saanut vauvan, eikä pysty toistaiseksi maksamaan erääntyneitä laskuja eikä

jatkamaan autokoulua. Autokoulun toimintaan oppilas oli tyytyväinen, hänellä ei ole ollut mitään ongelmia yhteistyössä.

Kahdeksas haastateltava on aloittanut autokoulun joulukuussa 2011. Oppilas on käynyt suurimman osan teoriatunneista, suorittanut simulaattoriajon ja suorittanut yhteensä kaksikymmentä ajotuntia vaadittavista kolmestakymmenestä. Oppilaalle on lähetetty kolme laskua, ensimmäisen laskun eräpäivä on ollut tammikuussa. Ensimmäistä laskua oppilas on maksanut tammikuussa kahdessa erässä, laskusta on sata euroa vielä maksamatta. Toinen ja kolmas lasku on kokonaan maksamatta.

Haastattelussa oppilas kertoi, että hän hoitaa autokoulusta koituvat maksut yhdessä vanhempiansa kanssa. He eivät ole pystyneet maksamaan laskuja suunnitellusti, koska oppilaan äiti sairastui ja jäi työkyvyttömäksi. Heillä on ollut myös muita maksuvaikeuksia. Oppilas ei ole ollut vielä yhteydessä autokouluun maksujärjestelyiden sopimiseksi. Autokoulun toimintaan oppilas on ollut tyytyväinen.

Yhdeksäs haastateltava on aloittanut autokoulun keväällä 2012. Hän on suorittanut lähes kaikki ajotunnit. Viimeinen lasku, johon sisältyy ajoneuvon käyttö ajokokeessa, viisi ajotuntia ja kaksi käyttämätöntä ajokertaa (oppilas varannut ajoajan, mutta ei ole tullut paikalle eikä ole perunut tuntia etukäteen), on maksamatta. Oppilas on aloittanut ajot yhden opettajan kanssa ja vaihtanut myöhemmin toiseen opettajaan.

Haastateltaessa oppilas kertoi, ettei ole pystynyt maksamaan laskua, koska hänen rahansa eivät siihen tällä hetkellä riitä. Hän on luvannut maksaa laskun myöhemmin, kun saa rahaa. Autokoulun toimintaan hän kertoi olevansa tyytyväinen, mutta hänellä olleisiin opettajiin ei. Hänen mukaansa ajokertojen välit ovat liian pitkiä, hän haluaisi nytkin jatkaa ajoja. Opettajalta asiasta kysyttäessä hän totesi, ettei ajoja tietenkään voida jatkaa, ennen kuin lasku on maksettu.

Kymmenes asiakas on aloittanut autokoulun huhtikuussa 2011. Oppilasta on laskutettu neljästä käyttämättömästä ajokerrasta jo yli vuosi sitten, mutta lasku on

edelleen avoinna. Laskun loppusumma ei ole erityisen suuri, joten sitä ei ole laitettu perintään. Oppilaalla on ollut pitkä tauko ajoharjoittelussa.

Haastattelussa selvisi, että oppilaalla on ollut motivaatio kateissa ja lasku oli unohtunut pitkäksi aikaa. Hän kertoi, että lasku on nyt maksettu ja oppilas on aikeissa jatkaa autokoulua.

Haastatteluiden perusteella selvisi, että oppilaat ovat pääosin tyytyväisiä autokoulun toimintaan. Suurin osa on pystynyt sopimaan maksujärjestelyistä, jos on tullut ongelmia maksamisen kanssa. Laskujen maksuviivästykset johtuvat useimmiten oppilaan omista taloudellisista vaikeuksista, eivätkä liity millään tavalla autokoulun toimintaan. Yllättävää oli haastatteluissa selvinnyt tieto siitä, että oppilaat eivät yleensä säästä etukäteen ajokorttia varten, vaan ilmoittautuvat autokouluun ja miettivät vasta laskun tullessa, miten he saavat sen maksettua.

5.7 Muutostarve

Haastatteluiden ja havainnoinnin kautta kävi ilmi, että laskutusprosessi ei ole loppuun asti suunniteltu, eikä kaikilla ole selkeää kuvaa prosessin vaiheista. Laskutusprosessin kulkuun on sovittava selkeät toimintatavat ja toimivat käytännöt. Prosessin kulusta on sovittava yksityiskohtaisesti. Kaikkien laskutusprosessiin osallistuvien on tiedettävä ja ymmärrettävä prosessin kulku sekä oltava tietoinen yksittäisen vaiheen merkityksestä kokonaisuuteen. Prosessien hallinta ja kehittäminen ovat tärkeitä osia liiketoimintaa. On tärkeää kehittää prosesseja vastaamaan tarpeita toimintaympäristön jatkuvasti muuttuessa ja menetelmien kehittyessä. Laskutusprosessi on toimiva nykyisellään, mutta sitä on mahdollista tehostaa ja nopeuttaa.

Asiakkaan nimi ja henkilötunnus on tarkistettava aina sopimusta solmittaessa virallisesta henkilöllisyystodistuksesta. Toimitusjohtaja toimii aina näin, mutta koska asiasta ei ole ohjeistusta eikä henkilökuntaa ole informoitu asiasta, muut työntekijät eivät ole tarkistaneet tietoja. Asia tuli ilmi haastatteluja tehdessä ja paikan päällä havainnoidessa. Laskutusprosessiin liittyvistä toimista päätettiin tehdä ohjeistus, joka annetaan kaikille työntekijöille tiedoksi.

Laskuja ja maksuaikaa myöntävällä yrityksellä on oltava tarkkaan mietitty luottopolitiikka. Luottopolitiikka on kirjattava ja saatettava kaikkien luottoprosessiin osallistuvien tietoon. Luottokauppaa ei pidä tehdä ilman luottotietojen tarkistamista.

Asiakkaita on myös hyvä muistuttaa sopimusta solmiessa siitä, kuinka paljon palvelu tulee vähintään maksamaan, jotta he osaisivat varautua kuluihin taloudellisesti. Asiakkaat ovat pääosassa noin kaksikymmentä vuotiaita nuoria, joille talouden hoito on vielä uutta. Haastatteluista kävi ilmi, ettei ajokortin hankintaa varten juurikaan säästetä etukäteen.

5.8 Kehittämisehdotukset

Yrityksen tulee tehdä kirjallinen luottopolitiikka, jonka tekemiseen osallistuvat sekä johto että työntekijät. Luottopolitiikan tulee olla kaikkien työntekijöiden saatavilla, jotta tarvittaessa pystytään tarkistamaan sovitut periaatteet ja toimintatavat.

Kuluttajille luoton myöntäminen ei ole välttämätöntä ja sitä tulisi välttää.

Yrityksen olisi suositeltavaa ottaa selvää siirtymisestä sähköiseen ilmoittautumisjärjestelmään. Mikäli löytyy järjestelmä, joka mahdollistaa maksun varauksen yhteydessä nettipankin kautta (kuten esimerkiksi Finnkinon elokuvalippuja ostettaessa), tulee selvittää pystyisikö yritys hyödyntämään järjestelmää toiminnassaan. Luottoriski pienenee kun asiakkailla on mahdollisuus maksaa palveluista jo varaamisen yhteydessä verkkomaksulla.

Yrityksen laskutuksen ja luotonvalvonnan hoitaminen tulisi ehdottomasti siirtää toimitusjohtajalta sihteerille. Yritys on ollut toiminnassa vasta muutaman vuoden. Toiminta-ajatuksena on ollut, että sihteerä ei tarvita, vaan ajosta vastaavat opettajat (mukaan lukien toimitusjohtaja) pystyvät hoitamaan tarvittavat paperiasiat ajojen lomassa. Alussa toimintatapa on ollut toimiva ja asiat ovat hoituneet. Toiminta on kuitenkin kasvanut nopeasti, ja sekä opettajien että oppilaiden määrä on kasvanut huomattavasti. Nykyisillä asiakas- ja laskutusmäärillä toimintaa ei pystytä hoitamaan kunnolla vanhalla toimintatavalla, vaan on kehitettävä uusia, nykyiseen tilanteeseen paremmin sopivia käytäntöjä.

Yritykseen on palkattu tänä syksynä osa-aikainen sihteeri, jolle tehtäviä tulee pikkuhiljaa opettaa ja siirtää. Todennäköisesti työtä on niin paljon, että jatkossa sihteerin toimi tulee muuttaa täysipäiväiseksi.

Yrityksen olisi suositeltavaa tutustua Suomen Autokoululiiton ISO 9002 laatu- ja 14001 ja ympäristöjärjestelmään. Laatusertifikaatin saamisen edellytyksenä on, että opetus- ja muu autokoulun toiminta täyttää laatukäsikirjan tiukat vaatimukset ja se velvoittaa myös jatkuvasti kehittämään toimintaa. Järjestelmässä keskeinen kehittämistyökalu ovat asiakaspalautteet. Laatusertifikaatin ohjeilla yrityksen toimintaa pystyttäisiin huomattavasti kehittämään ja parantamaan, ja asiakaspalautteiden säännöllisellä keräämisellä pystyttäisiin varmistamaan asiakastyytyväisyys sekä korjaamaan välittömästi havaitut epäkohdat.

5.9 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksessa selvisi, että laskutuksen ja luotonhallinnan ongelmat ovat enimmäkseen sisäisiä. Tutkimuksen alussa oletuksena oli, että syyt olisivat asiakaslähtöisiä. Puutteita on paitsi tiedon kulku yrityksen työntekijöiden välillä, myös selkeiden toimintatapojen puuttuminen. Asiakkaista johtuvat syyt olivat asiakkaiden henkilökohtaiset rahaongelmat.

Haastatteluiden perusteella selvisi, että laskutuskäytäntö on hankala ja vaatii laskutuksesta vastaavalta henkilöltä jatkuvaa opetuksen ja laskutuksen seuranta. Laskutuksesta vastaa toimitusjohtaja, joka toimii myös itse opettajana ja pitää oppilaille tunteja. Tämä vaikeuttaa tehtyjen opetustuntien seuranta, koska henkilö ei ole jatkuvasti toimistolla paikalla. Kaikki opettajat eivät ole työsuhteessa yritykseen, vaan osa myy opetuspalveluja omien yritystensä kautta. He voivat laskuttaa autokoulua jokaisesta opetustyöksi katsotusta tunnista, jolloin heidän etu on jatkuva ja keskeytyksetön opetuksen jatkaminen. Näin ollen jää helposti tarkistamatta ovatko laskut maksettu ennen uusien opetustuntien sopimista. Autokoulun kannalta olisi parempi, jos opettajien laskutus olisi sidoksissa autokoulun laskutukseen oppilailta. Tällöin opettajillakin olisi motivaatiota tiedottaa kaikista oppilaille annetuista opetustunneista mahdollisimman nopeasti ja seurata saatavien suorituksia.

Toinen haaste laskutukselle on se, että useissa tapauksissa laskujen maksaja on muu kuin itse oppilas. Oppilas käy tunneilla ja sopii jatkosta opettajan kanssa. Sovituista asioista ei aina mene tieto laskujen maksajalle asti. Tällöin syntyy helposti tilanne, jossa maksaja kokee saaneensa laskun palveluista, joista ei ole etukäteen sovittu. Yrityksen on vaikea vaikuttaa oppilaan ja laskujen maksamisesta vastaavan henkilön tiedonkulkuun. Oppilaille tiedot annetaan ajoissa. Yrityksessä käytetään paljon aikaa maksajien (muiden kuin itse oppilaiden) kyselyiden selvittämiseen. Usein maksamisesta vastaavat eivät tiedä kuka on oppilaan ajo-opettaja, vaan kyselyt osoitetaan sihteerille tai kenelle tahansa yrityksen työntekijälle. Asiakkaan selvittely siirretään työntekijältä toiselle, jolloin siihen kuluu paljon työntekijöiden aikaa ja asiakkaat hermostuvat.

Asiakkaista johtuvista syistä yleisin oli tutkimuksen mukaan se, ettei oppilaalla tai maksusta vastaavalla ollut rahaa. Muutama oppilas kertoi maksavansa autokoulun itse, suurin osa hoitaa maksut yhdessä vanhempiansa tai isovanhempiansa kanssa. Vain yksi kertoi säästäneensä etukäteen autokoulua varten. On huolestuttavaa, että suurin osa ei säästä etukäteen. Isoja hankintoja varten tulisi aina säästää edes osa summasta etukäteen. Autokoulu ei voi valitettavasti vaatia oppilaita säästämään etukäteen ajokorttia varten. Asiakkaiden henkilökohtaisiin rahaongelmiin ei pystytä vaikuttamaan. Voidaan vain yrittää varmistua huolellisella luotonhallinnalla siitä, että asiakkaille, joilla on jo ennestään maksuvaikeuksia, ei myönnetä luottoa.

Suurin ongelma laskutuksessa ja luotonhallinnassa on, ettei sitä hoideta järjestelmällisesti ja johdonmukaisesti. Maksujärjestelyistä sovitaan asiakaskohtaisesti, laskuja ei tehdä ja lähetetä säännöllisin väliajoin, esimerkiksi tiettyinä viikonpäivinä, ja luotonvalvontaa ei hoideta aktiivisesti, vaan muiden töiden ohella silloin, kun siihen jää sopivasti aikaa. Yritys on kasvanut nopeasti ja laskutusmäärät ovat suuret. Laskutukseen ja luotonhallintaan tulisi ehdottomasti kohdistaa resursseja ja huomiota. Nykyisellä toimintatavalla luottotappiot kasvavat helposti niin suuriksi, että yrityksen toiminta muuttuu kannattamattomaksi. Laskutuksen ja luotonhallinnan toimivuus on tärkeää myös asiakaspalvelun ja yrityksen imagon kannalta.

Erikoistilanteisiin, joissa opetussuunnitelmaa muutetaan tai opetussopimus puretaan, tulee kiinnittää erityistä huomiota. Jos näissä tilanteissa ei sovita asioista selkeästi ja mieluiten kirjallisesti, kasvaa erimielisyyksien vaara myöhemmin huomattavasti. Näissä tilanteissa saattaa olla mukana tunnekuohuntaa, (jos oppilas on esimerkiksi tyytymätön opettajaan), mikä vaikeuttaa asioista sopimista ja yhteisymmärryksen löytymistä.

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää laskutusprosessin kulkua kohdeyrityksessä, miten luottotappioita voidaan välttää, ja onko olemassa ennusmerkkejä, jotka viittaisivat mahdollisten luottotappioiden syntyyn. Luottotappiot ovat olleet melko suuria ja yritys on kiinnostunut siitä, miten niitä voitaisiin pienentää ja välttää.

Luottokauppaa voidaan pitää yrityksen investointina, luottokauppaa käymällä pystytään lisäämään myyntiä. Siihen liittyy kuitenkin aina myös luottoriski. Luottoriskiä voidaan pienentää ennakoimalla riskejä sekä suunnittelemalla tarkasti luottopolitiikka ja luotonhallinta. Riskiä ei pystytä kuitenkaan kokonaan poistamaan, vaan jo luottokauppaa suunniteltaessa on arvioitava siitä syntyvät riskit ja hyödyt. Ajokortti on kallis hankinta eikä kovinkaan moni pysty sitä etukäteen maksamaan. Luottoa myöntämällä saadaan lisättyä asiakasmääriä huomattavasti ja ylläpitämään yrityksen kilpailukykyä.

Laskutus on tärkeä osa yrityksen luottokauppaa, sillä lasku on luottoa asiakkaalle. Yleiset laskumerkinnät on säädetty laissa, mutta esimerkiksi laskun toimittamiselle ei ole laissa asetettua määräaikaa. Yrityksen etu on hoitaa laskujen asiakkaalle lähettäminen mahdollisimman nopeasti, sillä saataviin sitoutuu yrityksen pääomaa. Mahdolliset laskussa olevat virheet ja erimielisyydetkin on huomattavasti helpompi hoitaa silloin, kun asiat ovat vielä tuoreessa muistissa molempien osapuolten mielissä. Autokoulutoiminnassa on ehtona, että kaikki maksut tulee olla maksettuna ennen ajokokeeseen menoa. Tämä edellyttää laskujen nopeaa toimittamista asiakkaalle, jotta tälle jäisi riittävästi aikaa hoitaa maksut ennen ajokokeeseen osallistumista. Ongelmana on, ettei ennen ajokoetta ole hyvä olla pitkää taukoa ajoissa. Tämän vuoksi laskun maksamiselle jää käytännössä aina alle neljätoista vuorokautta maksuaikaa, mutta tämä on ymmärrettävää toiminnan luonteen vuoksi. Mikäli oppilas pääsee suorittamaan ajokokeen ennen kuin kaikki maksut on maksettu, on jälkikäteen vaikea periä saatavia.

Kirjallisesti laadittu luottopolitiikka luo pohjan yrityksen luotonhallinnalle ja on tärkeä apuväline kaikille luottoprosessiin osallistuville työntekijöille. Yrityksellä

ei ole kirjallista luottopolitiikkaa, eivätkä luotonmyöntämiseen liittyvät kriteerit ole kaikille selvillä. Yrityksessä tulee ehdottomasti suunnitella huolellisesti luotonmyöntämiseen ja luotonvalvontaan liittyvät periaatteet ja kirjata ne ylös. Luottopolitiikka on myös saatettava kaikkien niiden työntekijöiden tietoon, joita asia koskee.

Laskutus- ja luotonhallintaprosessien säännöt ja toiminta-ajatus tulee olla kaikkien prosesseihin osallistuvien työntekijöiden tiedossa. Prosesseja tulee aika ajoin kartoittaa ja päivittää, sillä yritystoiminta muuttuu vauhdilla. Vanhentuneet säännöt voivat olla jopa vahingollisia liiketoiminnan kehittyessä ja muuttuessa. Kommunikointi ja tiedon kulku yrityksessä ovat tärkeitä. Tiedon on kuljettava sekä johdolta työntekijöille päin että työntekijöiltä johdolle päin. Työntekijöillä on merkittävää tietotaitoa, sillä he toimivat asiakkaiden kanssa ja hoitavat käytännön työt. Heillä on usein hyviä kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi. Tämä on syytä huomioida toimintaa kehitettäessä, ja tähän on jatkossa syytä panostaa kohdeyrityksessä.

Tiukasta luottopolitiikasta ja tietojen tarkastamisesta huolimatta luottoa tulee myönnettyksi myös maksukyvyttömille tai maksuhaluttomille asiakkaille. Näiden asiakkaiden minimoimiseksi tarkkaan määritelty luottopolitiikka ja luotonvalvonta ovat erittäin tärkeitä. Mitä aikaisemmassa vaiheessa maksuvaikkeudet havaitaan, sitä pienemmiksi jäävät yrityksen tappiot. Kohdeyrityksen luotonvalvonta on ollut toimitusjohtajan vastuulla. Jatkossa se on syytä siirtää sihteerin vastuulle, jolle on myös varattava työn hoitamiseen riittävästi resursseja.

Tutkimuksessa löydettiin vastaukset sekä pääongelmaan, miten välttää luottotappiot, että alaongelmiin, missä tapauksissa luottotappioita syntyy, miksi luottotappioita syntyy ja millainen asiakas jättää maksamatta. Luottotappioita ei voi kokonaan välttää, mutta niitä voidaan vähentää tehokkaalla ja hyvin hoidetulla laskutuksella ja luotonhallinnalla. Kohdeyrityksessä luottopolitiikkaa ei ole suunniteltu ja kirjattu. Jo suunnittelemalla ja kirjaamalla luottopolitiikan perusperiaatteet pystytään pienentämään luottotappioiden riskiä. Tilanteet ja syyt, milloin ja miksi luottotappioita syntyy, ovat tutkimuksen mukaan hyvin vaihtelevia. Tutkimuksen perusteella ei löytynyt yhdistäviä tekijöitä, jotka

vaikuttavat laskujen maksamatta jättämiseen. Jokainen tapaus on yksilöllinen, ja laskujen maksamiseen johtaneet syyt yleensä asiakkaan henkilökohtaisia rahavaikeuksia. Laskutus ja luotonhallinta ovat laaja kokonaisuus, joihin liittyy inhimillisiä tekijöitä. Tutkimuksen alkuoletuksena oli, luotonhallinnan ongelmat olisivat asiakaslähtöisiä. Tutkimuksen edetessä voitiin huomata ongelmien olevan myös yrityksen sisäisiä. Asiakkaan arvioinnilla ei pystytä poistamaan luottoriskiä kokonaan, vaikka sillä onkin suuri merkitys luottoriskin minimoimisessa.

Saatuja tutkimustuloksia ei voida yleistää muihin yrityksiin, sillä tutkimus on tehty ainoastaan case-yrityksen omiin tarpeisiin. Tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina, koska tutkimusaineisto pohjautuu toimeksiantajayrityksestä havainnoimalla ja haastatteluiden avulla saatuihin tietoihin. Tutkimuksessa haastateltiin jokaista yrityksen työntekijää, ja tutkimus on toistettavissa.

Haastateltaviksi asiakkaiksi valittiin kymmenen mahdollisimman erilaista asiakasta.

Asiakkaat kertoivat maksamatta jättämisen syistä avoimesti ja monipuolisesti.

Kymmenen asiakkaan otantaa voidaan pitää riittävänä laadullisen tutkimuksen kannalta. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla yritykselle sopivan sähköisen ajanvarausjärjestelmän etsiminen ja käyttöönotto.

7 LÄHDELUETTELO

Anderson, N., 2000. Nicholas Andersonin rahakirja. Helsinki: Edita.

Aurejärvi, E. & Hemmo, M., 2004. Luotto-oikeuden perusteet. Helsinki: Talentum.

Drucker, P., 1999. Management Challenges for the 21st Century. Oxford: Butterworth-Heineman.

Flink, A.-L., Reiman, T. & Hiltunen, M., 2007. Heikoin lenkki?. Ensimmäinen painos toim. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P., 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos toim. Helsinki: Tammi.

Intrum Justitia Oy, 2012. Tavallisin maksutapa on edelleen kortti. Intressi: Intrum Justitian toimeksiantajalehti 3/2012, Issue 3, pp. 6-7.

Järvenpää, M., Partanen, V. & Tuomela, T.-S., 2001. Moderni taloushallinto - Haasteet ja mahdollisuudet. Ensimmäinen painos toim. Helsinki: Edita Oyj.

Kuluttajavirasto, 2008. Kuluttajaoikeuden linjauksia: Maksaminen ja laskutus [Viitattu 29.8.2012]. Saatavissa: <http://www.kuluttajavirasto.fi/File/4672b687-d8f3-4a93-bd39-9cf0680bb51e/Maksaminen+ja+laskutus.pdf>

Kuluttajavirasto, 2012. Kuluttajavirasto [Viitattu 8.4.2012]. Saatavissa: <http://www.kuluttajavirasto.fi/>

Kurki, M., Lahtinen, M. & Lindfors, H., 2011. Verkkolasku käyttöön!. Hämeenlinna: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.

Lehtonen, Y., Mökkönen, K., Töyrylä, H. & Seulu, M.-R., 2012. Perintä ja luotonhallinta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Leppiniemi, J., 2009. Rahoitus. Viides painos toim. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Lindström, J., 2011. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. Kolmas painos toim. Helsinki: Talentum.

Luottokunta Oy, 2012. Luottokunta tutkimustiedote 15052012 [Viitattu 18.9.2012].

Saatavissa:

http://www.luottokunta.fi/fi/liitetiedostot/Luottokunta_tutkimustiedote_15052012_FINAL_kuva_0.pdf

Parjanne, M., 1990. Credit scoring kulutusluottojen riskienhallinnassa. Teoksessa Suviala, R. (toim.) Credit management: Luottotoiminnan käsikirja. Turku: Suomen Asiakastieto Oy.

Pönkä, P. & Willman, P., 2005. Käytännön perintäopas. Ensimmäinen painos toim. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sampo Pankki Oyj, 2011. Sampopankki [Viitattu 27.8.2012].

Saatavissa: <http://www.sampopankki.fi/fi-fi/TietoaSampoPankista/media/Tiedotteet/Pages/Nelj%C3%A4sosallayrityksist%C3%A4useinvirheit%C3%A4laskuissa.aspx>

Selin, E. & Selin, J., 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Ensimmäinen painos toim. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Suomen taloushallintoliitto ry, 2009. Kirjanpidon ABC [Viitattu 1.4.2012].

Saatavissa: http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/

Talponen, H., 2002. Hallitse myyntisaamiset. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Tuominen, K., 1999. Muutoshallinnan mestari. Neljäs painos toim. Helsinki: Suomen Laatu yhdistys ry.

Varsinais-Suomen Yrittäjät, 2012. Kuluttajien maksuhäiriömerkinnät lisääntyivät [Viitattu 4.9.2012].

Saatavissa: <http://www.y->

lehti.fi/uutiset/nayta/6891/Kuluttajien+maksuh%C3%A4iri%C3%B6merkinn%C3%A4t+lis%C3%A4%C3%A4ntyv%C3%A4t

Verohallinto, 2004. Vero [Viitattu 27.8.2012].

Saatavissa: <http://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Laskua_koskevat_vaatimukset/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisaver%2810160%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Laskua_koskevat_vaatimukset/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisaver%2810160%29)

Vilkkumaa, M., 2007. Viisas yritys. Ensimmäinen painos toim. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy.

LIITTEET

Liite 1

ASIAKASHAASTATTELUN RUNKO

1. Sinulla on ollut maksamattomia laskuja Yritys X:lle. Mistä maksuviivästykset ovat johtuneet?
2. Onko samanaikaisesti ollut muita maksuvaikeuksia?
3. Kuka maksaa autokoulusi, sinä itse vai joku muu? Jos itse, olitko säästänyt etukäteen ajokortin hankintaa varten?
4. Onko yhteistyö ja tiedonkulku Yritys X:n henkilökunnan kanssa sujunut hyvin?
5. Toiveita tai palautetta autokoululle laskutukseen liittyen:

Liite 2

HENKILÖKUNNAN HAASTATTELURUNKO

Mitä mieltä olet nykyisestä laskutuskäytännöstä?

Mitä hyvää ja huonoa siinä on?

Mielipiteesi seuraavista asioista:

- a) Laskutusaika, kuinka nopeasti laskuttajalle toimitetaan tarvittavat tiedot?
- b) Laskutuksen tietojen oikeellisuus
- c) Onko laskutukseen annettu selkeät ja riittävät ohjeet?

Millaisilla toimintatapojen muutoksilla laskujen käsittelyä voitaisiin nopeuttaa ja helpottaa? / Kehitysehdotuksia?

Liite 3

HAASTATTELU LUOTTOPOLITIikka

Onko yrityksellä kirjallista luottopolitiikkaa?

Mitä tietoja laskutusasiakkailta kysytään ja tarkistetaan?

Tarkistetaanko henkilötunnus ja nimi henkilöpapereista?

Tarkistetaanko kaikkien laskutusasiakkaiden luottotiedot?

Jos ei, millä perusteella valitaan kenen luottotiedot tarkistetaan?

Onko luottohäiriömerkintä ehdoton este laskutusasiakkaaksi hyväksymiselle?

Kuka hoitaa luotonvalvonnan?

OPETUSKORTTI 1-VAIHE

110190-1111

Ajo-opetus

Käsittelyn arviointi

Henkilötunnus 110190-1111	Oppilasnumero 52010	Aloituspäivämäärä 01.01.2011
Oppilaan sukunimi Kokeilu	Etunimet Testi	
Lähiosoite Testikuja	Postinumero 00000	Postitoimipaikka ESPOO
Asuinkunta Espoo	Puhelin 0123456789	
Sähköposti on@on.fi	Huomioita	

Aiempi ajokortti	Annettava opetus B	Oppilaan nimikirjoitus
------------------	-----------------------	------------------------

Ajo	Pvm	Klo	Ajon.	Aihe	Harj.alue/Huom.	Ope	Oppilas
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							

Aihe	Pvm	Ope
1. Ryömittäminen		
2. Sujuvat siirrot		
3. Makilahdot		
4. Kulmakäännös		
5. Kulmaperuuus		
6. Vaihtaminen		

Liukkaankelin rataopetus

Ajo	Aihe	Pvm Klo
29	Näytöt	
30	Harjoitus	
Ope		
Opp.		
(Rataleima)		

Pimeän ajon opetus

Suoritettu simulaattorissa

Ajo	Aihe	Pvm Klo
31	Näytöt	
32	Harjoitus	
Ope		
Opp.		

Maantieajoreitit

1.
2.
3.
4.

Huomioita:

--

Oppilaan hyväksymä lisäajo-opetus

1							
2							
3							
4							
5							
6							