

Paloniemi Miika

# Myyntisaamisten hallinnan tila

Yritys Oy:ssä

Tradenomi

Syksy 2016



KAJAANIN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## TIIVISTELMÄ

**Tekijä(t):** Paloniemi Miika

**Työn nimi:** Myyntisaamisten hallinnan tila Yritys Oy:ssä

**Tutkintonimike:** Tradenomi

**Asiasanat:** myyntisaamiset, luotonvalvonta, perintä, sähköinen myyntilaskutus

Opinnäytetyön aiheena on tutkimuksen toimeksiantajan Yritys Oy:n myyntisaamisten hallinta. Työn tavoitteena on kartoittaa myyntisaamisten hallinnan nykytila ja esittää parannusehdotuksia toimeksiantajan laskutus- ja perintätoimiin, luottopoliittikkaan sekä luotonvalvontaan. Lisäksi työn tavoitteena on tutkia sähköisen laskutuksen toteuttamismahdollisuuksia sekä sen toteuttamisen etuja. Tutkimuksen aiheen valintaan vaikutti se, että toimeksiantajan myyntisaamisten hallintaa oli aiemmin kehitetty vähän. Varsinaista toiminnallisuutta opinnäytetyöllä ei ole, sillä tutkimuksen tulokset ovat ehdotuksia prosessin tehostamiseksi. Tutkimustehtävänä opinnäytetyössä on selvittää miten myyntisaamisten hallinta toteutetaan kohdeyrityksessä ja voidaanko sen toteutusta kehittää.

Tutkimuksen viitekehys koostuu myyntisaamisten tilan analysoinnin keinoista, luotonvalvontatoimien ja perintätoimien toteuttamisesta sekä sähköisestä laskutuksesta. Viitekehys on koottu alaa käsittelevästä kirjallisuudesta ja sähköisistä lähteistä. Tutkimuksen aineisto kerättiin toimeksiantajayrityksen taloushallinnon järjestelmästä, tilinpäätöksistä vuosilta 2014 ja 2015 ja talousjohtajan avoimesta haastattelusta. Lisäksi vertailupohjana käytettiin Suomen Asiakastieto Oy:n sekä Finnvera Oyj:n tuottamia toimialakohtaisia tunnuslukutietoja. Merkittävämpään rooliin nousi tilinpäätöksen ja laskutushistorian aineisto myyntisaamisten hallinnan tilan kartoittamisessa. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisen tapaustutkimuksen keinoin ja tiedonkeruumenetelminä käytettiin passiivista osallistuvaa havainnointia sekä avointa haastattelua.

Tutkimus osoitti, että toimeksiantajan myyntisaamisten hallinnan tila on kohtalaisen hyvällä tasolla. Toiminta tehostuu helposti pienillä kehittämistöillä, sillä prosessin perusta on kunnossa. Tutkimuksen pohjalta tehtiin toiminnan tehostamiseen keskittyviä kehittämissuhteita. Tärkeimpinä niistä esiin nousivat maksumuistutuksen käyttöönotto sekä siirtyminen perinnän järjestelmälliseen toteuttamiseen.

## ABSTRACT

**Author(s):** Paloniemi Miika

**Title of the Publication:** The Current Status of Sales Receivable Management in Yrityys Oy

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration

**Keywords:** sales receivables, credit control, debt collection, e-invoicing

The topic of this thesis is sales receivable managing process in Yrityys Oy. The purpose was to research the current status of the sales receivables management and give development ideas for billing, collecting receivables and credit control. Another aim was to study the benefits and feasibility of electronic invoicing for the company. The topic was selected because there have been only a few development works made for that process. The thesis was not implemented in practice and the research results are only proposals how to make the process work better. The research task was to study how sales receivables management is currently conducted and give ideas how to manage it better.

The theoretical framework consists of sales receivable management, invoicing and debt collection. Electronic invoicing is also part of the theoretical framework. Information for it was gathered from academic textbooks and electronic resources. The research material was collected from the financial management system and financial statements of the principal company. The material was also obtained by interviewing the chief financial officer. Comparative key figure information for sales managing research was gathered from the databases of Suomen Asiakastieto Oy and Finnvera Oy. The thesis was a qualitative case study and data collection methods were passive participant observation and open interview.

The results of the research revealed that sales receivables managing of the principal company is at a reasonably good level. Making a small developments, the process will, however, improve. Those small changes are quite easy to make; they do not consume a lot of resources. Nevertheless, the base of this process is quite solid in the company at the moment. According to the research, the most important parts of the development work are sending payment reminders to slowly paying customers and organizing more systematic debt collection.

## Sisällysluettelo

1 JOHDANTO.....	1
2 TALOUDELLINEN TOIMINTAKYKY JA MYYNTISAAMISET .....	3
2.1 Myyntisaamiset .....	4
2.2 Myyntisaamisten tilan kartoittamisen keinoja .....	5
2.3 Myyntisaamisten analysointi ja hallinnan tehostaminen .....	6
3 LUOTONVALVONTA JA PERINTÄTOIMET .....	9
3.1 Luotonvalvonta.....	10
3.1.1 Luottokelpoisuuden määrittäminen pisteytyksen avulla .....	11
3.1.2 Luottopäätöksen tulisi perustua luottopolitiikkaan .....	12
3.2 Perintä .....	13
3.2.1 Viivästyskorko muuttaa luottosuhteen korolliseksi velaksi .....	13
3.2.2 Hyvä perintätapa ja perinnän käynnistys .....	14
3.2.3 Perintäkirje nostaa perinnän tehokkuutta .....	15
3.2.4 Vapaaehtoisen perinnän muita muotoja .....	16
3.2.5 Oikeudellinen perintä .....	17
4 SÄHKÖINEN MYYNTILASKUTUS .....	19
5 KOHDEYRITYKSEN NYKYTILAN ANALYSOINTI .....	22
5.1 Kohdeyrityksen esittely .....	22
5.2 Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät .....	23
5.3 Myyntisaamisten tilan kartoittaminen .....	25
5.3.1 Myyntisaamisten kiertoaika ja kiertonopeus vuositasolla mitattuna .....	25
5.3.2 B2B-kauppapaikan myyntisaamisten osavuositainen kiertoaika .....	27
5.3.3 Myyntisaamisten kuukausittainen ikäjakauma.....	30
5.4 Toimintojen kuvaukset .....	32
5.4.1 Luotonvalvonnan tarve .....	32
5.4.2 Perintäprosessi.....	34
5.4.3 Ympäristö sähköisen laskutuksen rakentamiselle .....	35
6 POHDINTA.....	37
6.1 Johtopäätökset myyntisaamisten hallinnan tilasta .....	37
6.2 Kehittämistoimenpide-ehdotukset luotonvalvontaan.....	39
6.3 Oikea-aikainen reagointi ja viivästyskorko tuovat tehokkuutta perintään .....	40
6.4 Sähköisen laskutuksen ajankohtaisuus kohdeyrityksessä .....	41
6.5 Tutkimuksen onnistuminen .....	42
LÄHTEET .....	45

## 1 JOHDANTO

Kannattava ja hyvin voittoa tuottava liiketoiminta pohjautuu moniin eri osa-alueisiin. Näitä ovat muun muassa myytävien tuotteiden kysynnän ja tarjonnan tilanne, liiketoiminnan harjoittamisen ja tuotteiden valmistuksen tai ostamisen kustannustehokkuus sekä tarjottavien tuotteiden hinnan ja laadun suhde asiakkaiden silmissä. Eräs suurista liiketoiminnan keskeisistä osa-alueista on yrityksen talouden hoito. Mitä tuottavammin varat ja pääoma kyetään käyttämään, sitä paremmat ovat edellytykset liiketoiminnan jatkuvuudelle vastaisuudessa. Yrityksen koko vaikuttaa usein siihen, miten taloutta hoidetaan. Suuryrityksillä on pääsääntöisesti omat osastonsa taloudenhallintaan. Pienten yritysten kyky hoitaa itse omat talousasiansa ovat usein rajalliset, mistä johtuen nämä turvautuvat usein tilitoimistojen tarjoamiin palveluihin.

Tulorahoituksen onnistuminen on kaikkien voittoa tavoittelevien yritysten elinehto. Mitä paremmin myyntiä saadaan kasvatettua ja mitä nopeammin myynnistä kertyviä saatavia saadaan tuloutettua, sitä parempi on yrityksen tulos ja sen myötä varojen lisääntyminen. Saatavien tehokas tulouttaminen varsinkin huonoina taloudellisina aikoina on tärkeää liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Rahoitusmahdollisuudet yrityksen ulkopuolelta voivat tällaisina aikoina olla niukat ja rahoituksen järjestäminen voi tulla kalliiksi. Luottomyynnin tukena oleva käteismyynti tuo turvaa kassanhallintaan jatkuvan kassavirran myötä. Luottomyynnissä saatavien tulouttaminen voi venyä varsinkin, jos yksittäiset tilaukset tuotteelle tai palvelulle ovat euromääräisesti suuria ja niiden määrä on vähäinen.

Tämän opinnäytetyön kohteena on urheilualan tukkukaupan toimialalla operoiva Yritys Oy. Kohdeyrityksen liiketoimintaa harjoitetaan pääosin Suomessa ja muissa Pohjoismaissa. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikuttivat aikaisempi tuntemus yrityksestä sekä sen myyntisaamisten hallintaa koskeva vähäinen aiempi tutkimus ja kehitys. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin passiivista osallistuvaa havainnointia ja avointa haastattelua. Tutkimusaineistona käytettiin haastattelujen ja oman havainnoinnin yhteydessä tehtyjä kenttämuistiinpanoja,

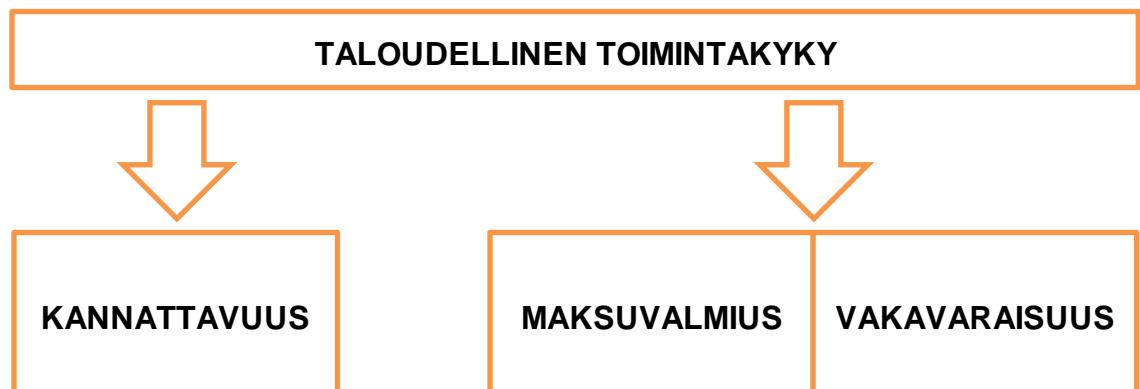
tilinpäätöksiä vuosilta 2014 ja 2015 sekä myyntireskontran laskutushistoriaa samalta aikaväliltä.

Opinnäytetyön aiheena on Yritys Oy:n myyntisaamisten hallinta. Tutkimustehtävänä on selvittää, miten myyntisaamisten hallinta on toteutettu kohdeyrityksessä ja miten toteutusta voidaan kehittää. Työn tavoitteena on etsiä ongelmakohtia myyntisaamisten hallinnan nykyisessä prosessissa ja esittää niille parannusehdotuksia. Myyntisaamisten hallinnan tehostaminen tuo kohdeyritykselle säästöjä rahoituskuluissa sekä parantaa maksuvalmiutta kassavirran paranemisen myötä.

Tulosten perusteella muutokset tuovat satojen eurojen säästöjä korkokuluissa kuukausitasolla, jos toimintaa rahoitetaan lainarahalla. Samalla käytössä olevat varat voivat kasvaa tuhansilla euroilla varojen sitoutumisen vähentymisen myötä. Käyttöpääoman kasvaessa kassa-alennuksia kyetään käyttämään tehokkaammin, jolloin säästöt ostokuluissa voivat myös olla vuositasolla merkittäviä. Opinnäytetyössä esitettyjen kehittämisideoiden avulla voidaan parantaa jossain määrin kohdeyrityksen talouden hallintaa sekä myös yrityskuvaa asiakkaiden silmissä.

## 2 TALOUDELLINEN TOIMINTAKYKY JA MYYNTISAAMISET

Yritysten pääasiallisena tarkoituksena on kasvattaa omistajien varallisuutta tai luoda lisäarvoa omistajille (Niskanen & Niskanen 2007, 8). Jotta yritys voi toimia päätarkoituksensa mukaisesti, tulee sen toiminnassaan asettaa tavoitteita sekä määrittellä strategiansa (Kurkilahti 2014). Tavoitteisiin pääsemisen kannalta on tärkeää, että yritys arvioi ja kehittää omaa taloudellista toimintakykyään jatkuvasti. Taloudelliset toimintaedellytykset eli taloudellinen toimintakyky, jaetaan kirjallisuudessa yleisesti kolmeen eri tekijään. Nämä ovat kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. (Leppiniemi, Leppiniemi & Kaisanlahti 2012.)



Kuva 1. Taloudellisen toimintakyvyn tekijät (Leppiniemi, ym. 2012).

Yrityksen taloutta voidaan arvioida erilaisten tunnuslukujen avulla, jotka jakaantuvat luokkiin taloudellisen toimintakyvyn tekijöiden mukaisesti. Kannattavuuden tunnusluvut kertovat yrityksen tuoton ja kulujen välisestä suhteesta. Näitä ovat liikevaihdon katemittarit sekä pääomaan suhteutetut tuottomittarit. Maksuvalmiuden tunnusluvut mittaavat yrityksen kykyä selviytyä liiketoiminnan juoksevista kuluista ja vakavaraisuuden tunnusluvut tarkastelevat yrityksen rahoitusrakennetta. Yritysten vertailu, historian kuvaaminen sekä niiden kehittämiskohteiden tutkiminen pohjautuvat juuri edellä mainituille mittareille. Nämä mittarit perustuvat lähtökohtaisesti tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sisältämiin tietoihin. (Leppiniemi ym. 2012; Balance & Consulting 2016b.)

## 2.1 Myyntisaamiset

Myyntisaamiset ovat yrityksen liikevaihtoon liittyviä saamisia. Pääsääntöisesti nämä ovat vaihto-omaisuushyödykkeiden myynnistä syntyneitä saamisia, mutta niihin lasketaan myös pysyvien vastaavien hyödykkeiden ja sijoitusten myynnistä syntyneet saamiset. Myyntisaamisilla on välillinen yhteys maksuvalmiuden kautta taloudelliseen toimintakykyyn. Yrityksen käyttöpääoma koostuu vaihto-omaisuudesta ja myyntisaamisista, kun niiden summasta on vähennetty ostovelat. Käyttöpääoma tarkoittaa yrityksen juoksevaan liiketoimintaan kuluva pääomaa, jonka yksi osa myyntisaamiset ovat. Koska myyntisaamiset lasketaan kuuluvaksi käyttöpääomaan, niillä on oma vaikutuksensa yrityksen maksuvalmiuteen. (Leppiniemi & Kykkänen 2015, 130; Balance & Consulting 2016a.)

Maksuvalmius kuvaa tutkittavan yrityksen kykyä selviytyä maksusitoumuksistaan lyhyellä aikavälillä (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2015, 134). Kyky selviytyä suoritettavista maksuista on olennainen osa yrityksen taloudellista toimintakykyä. Kun kyetään maksamaan laskut ajallaan, voidaan käyttää käteisalennuksia ostolaskuissa eikä tarvitse turvautua kalliiseen lyhytaikaiseen rahoitukseen tai maksaa viivästyskorkoja myöhästyneistä suorituksista. (Kallunki 2014, 129-130.)

Yrityksen omistamia tuotannontekijöitä kutsutaan yrityksen varoiksi. Varat voidaan jakaa joko pitkäaikaisiin tai lyhytaikaisiin varoihin. Pitkäkestoiset varat ovat yli vuoden kestoisia investointeja ja lyhytkestoiset varat alle vuoden kestoisia investointeja. Myyntisaamisten katsotaan olevan yrityksen lyhytaikaista varallisuutta koska ne tuloutuvat yleensä alle vuoden sisällä saamisen syntyhetkestä. Yrityksen taseessa saamiset tulee esittää joko lyhytaikaisina tai pitkäaikaisina saamisina. Saaminen jaetaan pitkäaikaisten ryhmään, jos se kokonaan tai osittain eräännyy maksettavaksi yli vuoden kuluttua sen syntyhetkestä. Muut saamiset ovat lyhytaikaisia. (Kirjanpitolaki 1336/1997, 4:7§; Jormakka ym. 2015, 23-24.)



## 2.2 Myyntisaamisten tilan kartoittamisen keinoja

Myyntisaamisten tilan kartoittamiseen on olemassa eri keinoja. Yksi tällainen on kiertoaikalukujen eli tehokkuuslukujen analysointi. Näitä tunnuslukuja ovat myyntisaamisten kiertoaika ja kiertonopeus (Kallunki 2014, 129-130). Seuraavaksi tarkastellaan näitä tunnuslukuja tarkemmin.

Myyntisaamisten kiertoaika kertoo, kuinka monta päivää myyntitulot ovat saamisina ennen myynnin tuloutumista kassaan tai pankkitilille (Leppiniemi & Kyykkänen 2015, 178). Tarkempi esimerkki kyseisen tunnusluvun vaikutuksesta kuvataan sivulla 7.

Myyntisaamisten kiertoaika lasketaan (kuva 2) jakamalla tarkastelujakson lopussa olevien avointen myyntisaamisten saldo kyseisen jakson liikevaihdolla ja kertomalla se tarkastelujakson päivillä. Myyntisaamisten kiertonopeus kuvaa puolestaan sitä, kuinka monta kertaa myyntisaamisiin sitoutunut pääoma tuottaa tuloa vuoden aikana. Mitä useammin myyntisaamisten pääoma käytetään vuoden aikana, sitä parempi on pääoman tuotto. (Kallunki 2014, 129-130.)

Kuva 2 havainnollistaa, mikä on tehokkuuslukujen välinen yhteys. Myyntisaamisten kiertoaika pystytään esittämään myös kiertonopeutena. Myyntisaamisten kiertonopeus kuvaa sitä, kuinka monta kertaa myyntisaamiset kiertävät vuodessa (Kallunki 2014, 130). Myyntisaamisten kiertonopeus voidaan laskea suoraan myyntisaamisten kiertoajan avulla.

<b>myyntisaamisten kiertoaika (pv)</b>	=	$\frac{365 \times \text{myyntisaamiset}}{\text{myynti}}$
<b>myyntisaamisten kiertonopeus</b>	=	$\frac{\text{myynti}}{\text{myyntisaamiset}}$
<b>Kiertoaajan ja kiertonopeuden välillä on yhteys seuraavasti:</b>		
<b>myyntisaamisten kiertonopeus</b>	=	$\frac{365}{\text{myyntisaamisten kiertoaika}}$

Kuva 2. Myyntisaamisiin liittyvät laskukaavat (Kallunki 2014,130).

Toinen keino myyntisaamisten tilan kartoittamiseen ja tutkimiseen on saamisten ikäjakauman selvittäminen. Siinä saamiset jaotellaan sen mukaan, kuinka kauan ne ovat olleet eräänntyneenä. Kyseisessä taulukkomuotoisessa raportissa on kuvattu tarkasti asiakkaittain 0 - 30 päivää, 31 - 60 päivää, 61 - 90 päivää ja yli 90 päivää myöhässä olevat saamiset. (Bragg 2011.)

Ikäjakaumaraportti kuuluu yleensä erilaisten myyntireskontrajärjestelmien standardiraportteihin, jolloin ne saadaan tulostettua suoraan ulos käytettävästä järjestelmästä. Raportille voidaan laskea myös kustakin sarakkeesta yhteissummat ja niiden prosenttiosuus suhteessa kaikkien käsillä olevien saamisten määrään. (Halonen & Steiner 2009, 401-402.)

### 2.3 Myyntisaamisten analysointi ja hallinnan tehostaminen

Myyntisaamisten kiertoaika- ja kiertonopeustunnuslukua voidaan tarkastella vuositasolla, jolloin kootusta raportista nähdään, miten perintätoimet ovat toteutuneet tarkastelun kohteena olevassa yrityksessä tarkastelujakson aikana. Kun raporttiin lisätään vielä toimialakohtaiset tiedot käsitteillä olevista tunnusluvuista, saadaan selkeä numeerinen kokonaiskuva siitä, kuinka tehokasta myyntisaamisten hallinta on yrityksessä ollut. Toimialakohtaisten tietojen hankkimiseen voidaan käyttää Suomen asiakastieto Oy:n Voitto+ - tietokantaa. Se on kätevä työkalu kilpailijaseurantaan, toimialavertailuihin sekä tutkimus- ja opetuskäyttöön. (Suomen asiakastieto Oy 2016.)

Kuten edellä todettiin, myyntisaamisten tilaa voidaan seurata tehokkuuslukujen avulla. Mitä nopeammin saamiin sitoutunut pääoma kiertää, sitä vähemmän sitoutunutta pääomaa on. Nopeiden kiertoaikojen myötä yrityksen tehokkuus kasvaa ja pääoman tuotto nousee. Tehokkuuden kasvu vaikuttaa suoraan yrityksen maksuvalmiuteen, sillä pääoman käytön tehostuessa yrityksen kassassa on enemmän likvidejä varoja eli käytettävää rahaa. (Kallunki 2014,129-130.)

Esimerkki (kuva 3) myyntisaamisten kiertoajan lyhentämisestä antaa hyvän kuvan myyntisaamisten hallinnan tärkeydestä. Jos yritys, jonka myyntisaamiset ovat miljoona euroa ja myynti 10 miljoonaa euroa, lyhentää myyntisaamisten kiertoa kahdella päivällä, sitoutuu käyttöpääomaa 55 000 euroa vähemmän vuodessa. Kun sovellamme 10 % korkokantaa, korkokulujen säästöjä syntyy 5500 euroa vuodessa. (Talponen 2002, 53.)

<b>Kiertoaika päivissä</b>	=	$\frac{\text{Myyntisaamiset} \times 365}{\text{Myynti}}$
<b>36,5 päivää</b>	=	$\frac{1 \text{ milj. euroa} \times 365}{10 \text{ milj. euroa}}$
<b>Kiertoaikaa lyhennettäessä kahdella päivällä, saadaan</b>		
<b>34,5</b>	=	$\frac{X \text{ milj. euroa} \times 365}{10 \text{ milj. euroa}}$
<b><math>x = 345/365 =</math> 0,945 milj. euroa</b>		

Kuva 3. Esimerkki käyttöpääoman sitoutumisesta yritys Oy:ssä (Talponen 2002, 53).

Yritys voi parantaa maksuvalmiuttaan myyntisaamisten tilaa kohentamalla ja kiertoaikoja pienentämällä. Kiertoaikoja voidaan pienentää kiristämällä maksuehtoja ja tehostamalla perintätoimia. Toisaalta yrityksen asema markkinoilla vaikuttaa suuresti siihen, voidaanko maksuehtoja kiristää. Uusia

asiakkaita ei välttämättä saada ja vanhoja hyviä asiakkaita voidaan menettää liian tiukkojen maksuehtojen myötä. (Kallunki 2014,129-130.)

### 3 LUOTONVALVONTA JA PERINTÄTOIMET

Luotonvalvonnassa seurataan luotonsaajan maksukäyttäytymistä ja varmistetaan saatavan perintä (Lindström 2011, 1). Luotto merkitsee luottamusta ja luottamuksen tulee aina perustua tietoon. Asiakkaan luottokelpoisuus perustuu taloudellisen toimintakyvyn tekijöihin eli kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Yrityksen nopean kasvun vaiheessa kannattavuudella on suuri vaikutus luottokelpoisuuteen, koska myyntisaamiset ja varastot sitovat runsaasti pääomaa. Lisäksi kasvuvaiheen investoinnit vaativat usein tulorahoitusta. (Talponen 2002, 30.)

Maksuvalmiuden merkitys on suuri esimerkiksi yrityskaupoissa. Johdon toimintavapaus ja nopeus tuovat kilpailuetua verrattuna yritykseen, joka joutuu miettimään erilaisia rahoitusmahdollisuuksia. Vakavaraisuus luo terveen pohjan yritystoiminnalle. Vakavarainen yritys selviytyy paremmin epäonnistumisista ja kansantaloudesta aiheutuvista vahingoista kuin pienen oman pääoman omaava yritys. (Talponen 2002, 30.)

Käytännön perintätoimet voidaan jakaa kahteen eri vaiheeseen, vapaaehtoiseen perintään ja oikeudelliseen perintään. Vapaaehtoisessa perinnässä pyritään tulouttamaan saatavat ilman tuomioistuimen tai ulosotto-organisaation apua. Mikäli vapaaehtoinen perintä ei tuota tulosta, turvaututaan oikeudelliseen perintään eli pakkoperintään. (Lindström 2011, 209.)

Perintä tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla pyritään saamaan velallinen tai muu maksuvelvollinen maksamaan erääntynyt velkojan saatava. Alkuvaiheen perintää on muun muassa kirje- ja puhelinperintä. Myöhemmässä vaiheessa saatetaan asettaa perintään liittyen asiakas luottokieltoon ja katkaista hyödykkeen toimittaminen, eräännyttää sopimus tai suorittaa muita toimenpiteitä. (Pönkä & Willman 2005, 22.)

Perinnästä aiheutuneiden kulujen korvaus perustuu perintälakiin. Velallisen on maksettava perinnästä aiheutuneet kohtuulliset kulut. Kuluttajasaatavien perinnässä on erikseen määriteltä vapaaehtoisten perinnän kulujen

enimmäismäärät. Yrityssaatavien perinnän kuluja ei ole tarkasti määritelty, vaan niiden edellytetään olevan kohtuullisia verrattuna saatavan suuruuteen ja tehtävään työmäärään. (Lindström 2011, 224, 236.)

### 3.1 Luotonvalvonta

Luottosuhteen aloittamisvaiheessa tärkeää on hankkia tulevan yritysasiakkaan yksilöintitiedot oikeina ja riittävän selkeinä. Kyseiset tiedot on syytä tarkistaa lisäksi yritystietojärjestelmästä, vaikka tiedot saataisiinkin suoraan yritysasiakkaalta. Tietoihin kuuluvat virallinen kaupparekisteriin merkitty nimi ja yhtiömuoto, Y-tunnus, katuosoite sekä vastuhenkilö osoitteineen. Yksilöintitietojen hankkiminen kuuluu tärkeimpiin työtehtäviin koko prosessissa. Mitä tarkemmin yksilöintitiedot on selvitetty, sitä helpompaa luotonvalvonta ja mahdollinen perintä jatkossa on. (Lindström 2011, 8.)

Tilinpäätöstiedoilla on suuri merkitys luottorajan määrittämiseen erityisesti, jos uuden asiakassuhteen alkuvaiheessa myynnin määrä on suurta ja asiakas tarvitsee korkean luottorajan. Tilinpäätöstietojen tulee olla viralliset ja tilintarkastetut, jotta niihin voidaan luottaa. Tilinpäätöstietojen tilaaminen esimerkiksi Patentti- ja Rekisterihallitukselta sähköisesti on vaivatonta (Patentti- ja Rekisterihallitus 2016). Luottamuksen rakentamisessa myös yritysvierailuilla on oma merkityksensä. Numerot eivät välttämättä aina anna riittävää kuvaa asiakkaan tilanteesta. (Talponen 2002, 30.)

Pienten luottorajojen määrittämisen kannalta riittävää on luottotietoraporttien ostaminen niitä tarjoavalta toimijalta (Talponen 2002, 31). Raportteja voidaan ostaa tarpeista riippuen eri laajuisina ja niiden hankkimiseen on useita eri lähteitä. Tällaisia ovat muun muassa Suomen asiakastieto Oy ja Intrum Justitia Oy. Kyseiset yritykset tarjoavat luottotietopalveluja pitäen rekisteriä asiakkaiden luottotiedoista ja luovuttamalla niitä eteenpäin. (Lindström 2011, 30.)

### 3.1.1 Luottokelpoisuuden määrittäminen pisteytyksen avulla

Pika-analyysillä voidaan tilinpäätöstietojen pohjalta määrittää asiakkaan lukuihin perustuva luottokelpoisuus. Tämän analyysin avulla saavutetaan hyviä tuloksia, kun sen käyttö on järjestelmällistä. Analyysin osatekijät ovat jo edellä mainitut taloudellisen toimintakyvyn kolme osatekijää ja niistä jokaisesta on valittu oma tunnuslukunsa. Kannattavuutta mittaa voittoprosentti ennen veroja, maksuvalmiutta current ratio ja vakavaraisuutta omavaraisuusaste. Jokaisesta tunnusluvusta annetaan 1 - 3 pistettä ja asiakkaat jaetaan luottokelpoisuusluokkiinsa pisteiden perusteella. (Talponen 2002, 45-46.)

Taulukko 1. Pika-analyysin sisältö (Talponen 2002, 45-46).

Tunnusluku	3 pistettä	2 pistettä	1 piste	Tunnusluvun laskukaava ja kuvaus
<b>Voitto-% ennen veroja (kannattavuus)</b>	Matala riski, voittoprosentti yli 10 % liikevaihdosta.	Kohtalainen riski, voittoprosentti alle 10 % liikevaihdosta.	Korkea riski, voittoprosentti alle 3 % liikevaihdosta.	$\frac{\text{voitto ennen veroja}}{\text{liikevaihto}} \times 100$ Tunnusluvulla arvioidaan voiton osuutta liikevaihdosta kulujen jälkeen.
<b>Current ratio (maksuvalmius)</b>	Matala riski, luku on yli 1,5.	Kohtalainen riski, luku on 1,0-1,5.	Korkea riski, luku on alle 1,0.	$\frac{\text{rahoitusomaisuus+vaihto-omaisuus}}{\text{lyhytaikaiset velat}}$ Current ration avulla arvioidaan kuinka hyvin ostajan rahat riittävät kattamaan lyhytaikaiset velat.
<b>Velkaantuneisuusaste (vakavaraisuus)</b>	Matala riski, vierasta pääomaa alle 50 % omasta pääomasta.	Kohtalainen riski, vierasta pääomaa 50-90 % omasta pääomasta.	Korkea riski, vierasta pääomaa yli 90 % omasta pääomasta.	$\frac{\text{velat}}{\text{oma pääoma}} \times 100$ Velkaantuneisuusasteella määritetään, kuinka paljon pääomaa on käytössä yrityksen ulkopuolelta verrattuna omaan pääomaan.

Asiakkaat jaetaan luottoluokkiin pisteytyksen ja asiakkuussuhteen perusteella. Matalan riskitason A-luokkaan kuuluvat pääsääntöisesti asiakkaat, joiden kanssa kaupankäynti on kestänyt monta vuotta ja jotka maksavat aina ajoissa. Nousseen riskitason B-luokkaan kuuluvien asiakkaiden kanssa on käyty kauppaa joitain vuosia ja ne maksavat laskut 0 - 14 päivää myöhässä. Korkean C-riskiluokan asiakkaat ovat nuoria yrityksiä ja niillä on ennalta tunnettuja ongelmia. Tällaiset yritykset maksavat tavallisesti 30 päivää yli eräpäivän. D-luokkaan kuuluvat luottokelvottomat asiakkaat. Korkeamman riskitason asiakkaiden luottokelpoisuutta olisi hyvä seurata puolivuositain ja matalan riskitason asiakkaita vuosittain. (Talponen 2002, 46-47.)

### 3.1.2 Luottopäätöksen tulisi perustua luottopolitiikkaan

Kirjallisella luottopolitiikalla on tärkeä merkitys liiketoiminnan kokonaissuunnittelussa. Pienenkin luottokauppaa harrastavan yrityksen on syytä määritellä oma luottopolitiikkansa. Luottopolitiikka valmisteltaessa arvioidaan, kuinka suuri kokonaisluottoriski on mahdollista ottaa. Lisäksi siinä lasketaan, kuinka paljon luottotappioita kyetään kestäämään yhden tai useamman tilikauden aikana. Luottopolitiikassa kuvataan lisäksi luottopäätösten tekemisen menettely. Kuvaukseen kuuluu päätöksentekijä, millaisia tietoja käytetään perusteena, kuka toteuttaa päätökset ja kenelle päätöksistä ilmoitetaan. Usein luottopolitiikassa määritellään myös laskutus-, maksumuistutus- ja perintätavat. (Lindström 2011, 4-5.)

Luottopäätöksen tekemisen yhteydessä kirjataan ylös luoton oleelliset tiedot. Näitä ovat kenelle luottoa myönnetään, kuinka paljon, kuinka pitkäksi aikaa ja millä ehdoilla. Usein luottopäätös tehdään tilinavaushakemukseen, jossa on asiakkaan arvio vuosistoista ja ehdotus luottorajaksi. Luottopäätöksen tulisi aina pohjautua voimassa olevaan luottopolitiikkaan. (Lindström 2011, 41.)

Luottopäätösten yhteydessä kannattaa varoa kiireistä asiakasta, jolla on kiire saada tavara heti. Pitkien maksuehtojen pyytäminen hinnasta riippumatta voi viitata asiakkaan petollisuuteen. Toinen petosmuoto on omistajan vaihdos.



Petoksen tekijä ostaa pienen moitteettoman yrityksen, tilaa luotolla hyödykkeitä ja myy ne eteenpäin. Kun asiakkaan takaisinmaksua ei kuulu, häntä ei enää tavoitakaan millään keinolla. (Lindström 2011, 43.)

### 3.2 Perintä

Ennen perintää ensimmäinen toimi saatavan kotouttamiseksi on laskun lähetys. Laskun lähettämisen yhteydessä vahvistetaan kaikkein oleelliset tiedot ja saatavan erääntymisajankohta. Laskutus ei ole perintää, koska se ei kohdistu erääntyneeseen saatavaan. Tärkeää on huomata, että lasku ei ole saatavan peruste. Saatavan perusteeseen viittaaminen on oleellinen osa laskun informaatiota. (Lindström 2011, 136.)

Huolellisesti ja hyvin muotoiltu lasku maksetaan yleensä ajoissa. Laskujen lähettämässä on helppo viivyttää, koska asiakkaat eivät useinkaan kysele laskujensa perään. Nopea ja selkeä laskutus sekä tehokas perintä ovat yksi osa hyvää yrityskuvaa. Lisäksi pääomien turha sitoutuminen saataviin voi vaikuttaa tuhoisasti yrityksen talouteen. Siksi laskutuksen ja perinnän hoitaminen riittäväillä resursseilla on tärkeää. (Lindström 2011, 137.)

#### 3.2.1 Viivästyskorke muuttaa luottosuhteen korolliseksi velaksi

Viivästyskorke on velalliselta saatava korvaus siitä, että hänellä on ollut velkojan rahoja hallussaan pidempään, kuin on sovittu. Kyseinen korke alkaa eräpäivästä ja siitä säädetään korkolain viidennessä pykälässä (Korkolaki 633/1982, 5§). Yritykset voivat sopia vapaasti välillään koron suuruuden, mutta kuluttajakaupassa korke määräytyy korkolain mukaan. Koron maksuvelvollisuudesta on yritysten välillä on hyvä erikseen sopia. Ylin viivästyskorke yrityskaupankäynnissä on Suomen pankin määrittämä viivästyskoron viitekorko lisättyä seitsemällä prosentilla. Korkeammasta korosta on sovittava erikseen. (Lindström 2011, 144-149.)

Sopimukseksi ei voida katsoa myyjän yksipuolista ilmoitusta laskussa. Viivästyskoron perusteeseen liittyvät tiedot on hyvä tallentaa ja säilyttää. Oikeudellisessa perinnässä käräjäoikeudessa on selvitettävä aika, jolta viivästyskorkoa peritään sekä velan pääoma. Lisäksi täytyy esittää selvitys sopimuksesta, johon pohjautuen vaaditaan korkolaista poikkeavaa korkoa. (Lindström 2011, 144-149.)

### 3.2.2 Hyvä perintätapa ja perinnän käynnistys

Perintälaissa on säädetty hyvää perimistapaa koskeva oikeusohje. Jotta erääntyneen saatavan perintää toteutettaisiin yleisesti hyväksyttävällä tavalla, on sille luotu normit, jotka määräävät sallitun ja kielletyn toiminnan välisen rajan. Säännös koskee kaikkia tahoja, jotka suorittavat perintää varsinaisesta velkojasta toimeksisaajaan (Pönkä & Willman 2005, 38). Perinnässä ei saa käyttää hyvän perintätavan vastaista tai muuten sopimatonta menettelyä (PerintäL 4.1 §). Samaisen neljännen säännöksen toisessa momentissa on säädetty, että perinnässä ei saa antaa vääriä tai harhaanjohtavia tietoja maksamatta jättämisen seuraamuksista, aiheuttaa velalliselle kohtuuttomia tai tarpeettomia kuluja eikä vaarantaa velallisen yksityisyyden suojaa.

Kun saatavaa aletaan periä, tulee sen olla eräänntynyt maksettavaksi ja velkojan tulee selvittää, että edellytykset perintätoimille ovat olemassa. Tähän riittää käytännössä myyntireskontran avointen saamisten siirtäminen perintätilaan eli erääntyneiden ajo. Velkojan ei tarvitse tutkia yhteystietojen muutoksia, vaan lähtökohtaisesti velallinen vastaa itse osoitetietojen oikeellisuudesta. Velkojan selonottovelvollisuus sisältää normaalihuolellisuuden periaatteen. Perintätoimet voidaan käynnistää, jos tiedossa ei ole saatavan perusteettomuuteen tai yhteystietovirheisiin liittyviä seikkoja. (Pönkä & Willman 2005, 44, 50.)

Suorituksen viivästyessä on tärkeä reagoida nopeasti. Syytä on kuitenkin tarkistaa, että viivästys voi johtua luotettavan maksajan tahattomasta erehdyksestä tai laskuttajan itsensä virheestä. Maksumuistutusvaiheessa on tämän vuoksi oltava määrätietoinen ja kohtelias. Tärkeää liikesuhdetta ei

kannata vahingoittaa liian jyrkästi toimimalla. (Lindström 2011, 167; Pönkä & Willman 2005, 50.)

Ensimmäisen yhteydenoton velalliseen voi tehdä kohteliaalla maksumuistutuskirjeellä tai puhelinsoitolla, jossa ilmoitetaan samat asiat kuin laskussa on ilmoitettu. Laskun tietojen lisäksi kannattaa mainita korostetusti saatavan erääntymisestä sekä ilmoittaa muistutuksen olevan aiheeton, mikäli suoritus on jo matkalla. (Lindström 2011, 168.)

### 3.2.3 Perintäkiri nostaa perinnän tehokkuutta

Hyvään perintätapaan kuuluu, että velkoja muistuttaa velallista kuluttajaa tai yritystä ainakin yhdellä kirjallisella perintäkiriellä ennen saatavan siirtämistä alioikeuteen tai perintätoimistoon toimeksiannoksi. Muistutuksen voi tehdä myös puhelinperinnän avulla, mutta tällöin velkojan tulee antaa velalliselle kaikki ne tiedot, jotka kirjeessäkin tulee antaa. Puhelinperinnässä annettujen tietojen todentaminen on hankalaa, joten tästä syystä sitä tulisi pitää toissijaisena tapana toteuttaa perintää. Asianmukaisesta perinnästä puhelinperinnässä on velkojalla huomattava vastuu. Puhelinperintä voi myös vaarantaa velallisen yksityisyyden suojan yhteydenoton tapahtuessa velkojan ehdoilla ja valitsemana ajankohtana. (Pönkä & Willman 2005, 55, 79, 92.)

Perintäkiriin tulee sisältää perintälain 5 a §:n mukaan ainakin velkojan nimi ja osoite, peruste saatavalle, saatavan pääoma, korko, viivästyskorko ja perintäkulut. Lisäksi kokonaissumma ja kenelle, miten ja milloin saatava on maksettava. Kirje kannattaa otsikoida muistutukseksi eikä laskuksi ja velallisen yksityisyyden kunnioittamisen kannalta kirjeen kuori ei saa paljastaa erääntyneestä saatavasta ilmoittamisesta. Yritysasiakkaalle eräpäivän tulee olla heti maksettava, sillä sovitut maksuajat asiakas on jo saanut hyväksyä. Kuluttajaperinnässä maksumuistutuskiriin maksuajaksi on varattava 10 - 14 päivää. (Lindström 2011, 168.)

Jos maksumuistutuksen lähettämisestä kolmen viikon jälkeen saatavia ei ole saatu, valmistautuminen kovempaan perintään on aiheellista. Kirjeitä voidaan

lähettää useampiakin, mutta yritysasiakkaille yhden kirjeen lähettäminen on suositeltavaa. Uskottavuus perinnässä on tärkeää. Usean kirjeen lähettämällä uskottavuus menetetään helposti. Muistutuskirjeen yksi tärkeimmistä osista on viivästyskorkovaatimus. Sen laskenta-aika voi olla esimerkiksi alkuperäisestä eräpäivästä muistutuskirjeen lähettämispäivään lisättyinä 1 - 2 päivällä. (Lindström 2011, 168-169.)

### 3.2.4 Vapaaehtoisen perinnän muita muotoja

Vapaaehtoinen perintä tulee ajankohtaiseksi yleensä ensimmäisen muistutuskirjeen jälkeen. Velkojan kannattaa aloittaa perintä yrityksiltä viimeistään kahden viikon kuluttua eräpäivästä ja kuluttajilta viimeistään kuukauden kuluttua eräpäivästä. Perintäkirjeen ja puhelinerinnän lisäksi saatavien kotouttamisessa voidaan käyttää sähköpostia, henkilökohtaista perintää tai yksityisoikeudellista trattaa. (Lindström 2011, 245.)

Sähköpostin käyttämisestä perinnän välineenä on syytä sopia jo luottotilin avaamisen yhteydessä. Sen välityksellä voidaan lähettää viesti henkilölle, joka varmasti lukee saamansa viestit. Sähköpostista jää lähettäjän järjestelmään tiedot lähettämisaikakohdasta ja vastaanottajasta, joita voidaan käyttää hyödyksi oikeudellisen perinnän haastehakemuksessa, kun selvitetään onko asian eteen tehty riittävästi ennen oikeudenkäyntiä. Tavoitteena tässä perintämuodossa on saada välitön suoritus tai velallisen yhteydenotto maksun sopimiseksi. (Lindström 2011, 252-253.)

Henkilökohtaista perintää on velallisen luona käyminen. Suurien saatavien osalta tämä perintämuoto on hyödyllinen, mutta sen toteuttaminen vaatii runsaasti voimavaroja. Tyylikkäästi hoidettu henkilökohtainen perintä on tehokas keino saatavien kotouttamiseen. Sitä ei kuitenkaan suositella käytettäväksi kuluttajasaatavien perinnässä. (Lindström 2011, 252-253.)

Yksityisoikeudellinen tratta on maksukehotus, jonka avulla sen lähettäjä uhkaa yritystä sillä, että hidas maksukäyttäytyminen laitetaan julkiseen tietoisuuteen. Tratta voidaan laittaa täytäntöön, mikäli katsotaan sen olevan tarpeellista. Täytäntöönpanoa kutsutaan tratan protestoinniksi. Protestointi tiedotetaan luottotietoyhtiölle perintäyhtiön välityksellä ja samalla annetaan tieto siitä, tehdäänkö protesti hiljaisesti vai julkisesti. Hiljainen protesti merkitään ainoastaan luottotietoyhtiön tietokantaan, julkinen protesti julkaistaan lisäksi lehdessä. Trattaa ei voida käyttää kuluttajasaatavien yhteydessä. (Rikalainen & Uitto 2008, 214.)

### 3.2.5 Oikeudellinen perintä

Oikeudellisen perinnän tärkeimpänä tavoitteena on saada velallinen maksamaan erääntynyt saatava tai tekemään maksusopimus siitä velkojansa kanssa. Toissijaisena tavoitteena on oikeuden päätöksen hankkiminen saatavan ulosottokelpoisuudesta. Päätöksen jälkeen velkoja voi käyttää ulosottomiehiä apuna saatavan ulosmittaamisessa. Oikeudellinen perintä on viimeinen vaihe erääntyneen saatavan perinnässä ja sitä käytetään vasta sitten, kuin kaikki muut vapaaehtoisen perinnän keinot on käytetty. Oikeudellisen perinnän käyttämistä kannattaa harkita tarkkaan, sillä siinä on vaikea onnistua, mikäli velallisella on jo valmiiksi vakavat maksuhäiriöt. Ulosmittausvarattomuus tai varojen puutteeseen rauennut konkurssi ovat tilanteita, joissa saatavaa ei välttämättä saada takaisin lainkaan. (Lindström 2011, 264.)

Oikeudellisen perinnän voi suorittaa itse tai asiamiehen välityksellä. Asiamiehen käyttäminen auttaa yritystä keskittymään ydinosaamiseensa ja samalla se parantaa erääntyneen saatavan suorituksen saamista velalliselta. Perintäasioita hoitavia asiamiehiä ovat perintätoimistot sekä perintäpalveluja tarjoavat asianajaja lakiasiaintoimistot. (Rikalainen & Uitto 2008, 219.)

Saatavan vahvistaminen ulosottokelpoiseksi on oleellinen osa oikeudellisen perinnän vaihetta. Vahvistaminen voidaan tehdä haastemenettelyllä käräjäoikeudessa, ulosottomiehen osamaksutilityksellä osamaksukaupoissa

sekä asianomistajavaatimuksella rikosasioissa. Haastemenettelyssä riidattomat saatavat käsitellään suppeassa haastemenettelyssä kirjallisesti ja riita-asiat laajassa haastemenettelyssä. Rikosoikeudenkäynnissä oikeus tuomitsee velallisen korvaamaan aiheuttamansa vahingon esitetyn vahingonkorvausvaatimuksen perusteella. (Lindström 2011, 268.)

Jos saatava on avoinna ulosottokelpoisuuspäätöksen hankkimisen jälkeen, voi velkoja aloittaa ulosottoerinnän. Ulosottoerinnällä tarkoitetaan sitä, että hankittu päätös toimitetaan täytäntöönpantavaksi ulosottoviranomaiselle, joka selvittää voidaanko velallisen omaisuudella kattaa avoinna oleva velka. Kyseisestä perintätavasta säädetään ulosottokaassa (705/2007). Ulosottoerinnän perusteeksi käyvät muun muassa tuomioistuimen riita- tai rikosasiassa antama tuomio, osamaksukauppaa koskeva ulosottomiehen tilityspöytäkirja tai hallintotuomioistuimen päätös. (Rikalainen & Uitto 2008, 245, 249-250.)

Ulosoton vireillepanoa voidaan hakea kirjallisella vapaamuotoisella hakemuksella, jossa ilmenevät ulosottokaaren 3 luvun 2 §:ssä määrätyt seikat. Vireillepano onnistuu myös sähköisellä viestillä suoraan ulosottoviranomaiselle tai ulosoton valtakunnallisesta tietojärjestelmästä tietojärjestelmähakijana, jos oikeusministeriö on myöntänyt siihen luvan. Ulosottohakemuksen tulee sisältää tiedot hakijan yhteystiedoista, asiamiehen nimestä ja yhteystiedoista sekä velallisen yhteystiedoista. Lisäksi hakemuksen tulee sisältää ulosottoeruste ja saatavan määrä mahdollisine korkoineen sekä ulosottoerusteen tunnistetiedot liitteenä. Maksuvelvollisuuden perusteena olevaa asiakirjaa ei tarvitse liittää hakemukseen ellei ulosottoviranomainen sitä erikseen pyydä. Kyseisen asiakirjan, esimerkiksi laskun, sisältämät tiedot on kuitenkin ilmoitettava hakemuksessa. (Pönkä & Willman 2005, 231-235.)

## 4 SÄHKÖINEN MYYNTILASKUTUS

Verkkolaskutus on eräs keskeinen tehokkuuden lisäämisen keino laskutusprosessissa. Verkkolaskutuksessa lasku ja sen tiedot siirtyvät suoraan laskuttajan järjestelmästä vastaanottajan ostolaskujen käsittelyjärjestelmään. Verkkolaskun datamuotoiseen aineistoon voidaan liittää laskun kuva tai vastaanottaja voi sen itse muodostaa lähetetystä aineistosta. Kyseistä kuvaa voidaan hyödyntää arkistoinnissa, laskun tarkastamisessa ja hyväksynnässä. (Lahti & Salminen 2014, 17.)

Verkkolaskulla on mahdollista automatisoida laskun vastaanottaminen ja siihen liittyvät toimenpiteet. Sähköisessä laskutusprosessissa on neljä eri vaihetta: laskun laatiminen, laskun lähetys, arkistointi, myyntireskontravaihe suoritusten kuittauksineen ja mahdollisine perintätoimenpiteineen. (Lahti & Salminen 2014, 81.) Perintätoimenpiteitä on käsitelty tarkemmin aikaisemmassa aihekokonaisuudessa.

Suomessa sähköiseen myyntilaskutukseen siirtymisen kehitys on ollut hidasta. Pääsyyinä hitaudelle on ollut se, että pienelle laskuttajalle kustannussäästö on ollut vähäinen. Myyntisaamisten tuloutus kassaan on tapahtunut samassa ajassa riippumatta siitä, onko lasku lähetetty paperisena vai verkkolaskuna. Lisäksi säästöt, joita syntyy tulostus- ja postituskuluista, ovat yleensä suhteellisen pienet. Toisena hidasteena on ollut investointien suuruus laskujen volyymeihin nähden. Suuret investoinnit käyttöönotoissa ovat aiheutuneet siitä, että laskutussovellusten versiot eivät ole tukeneet verkkolaskutusta, joten yritykset ovat joutuneet rakentamaan räätälöityjä laskuliittymiä verkkolaskuoperaattoreille. (Lahti & Salminen 2014, 79-80.)

Verkkolaskutuksen käyttöönotto on nykyään tullut helpommaksi. Uusissa taloushallinto-ohjelmissa verkkolaskutus on jo käytössä ja internetistä löytyy lähes ilmaisia palveluita pienyrityksille toiminnan aloittamiseen. Digitalisoinnilla on saavutettavissa usein merkittävä tehokkuuden kasvu laskun laatimisvaiheessa. Sähköiseen laskutukseen siirtymisen hyötyjä lähettäjälle ovat muun muassa virheiden tuoman selvitystyön määrän väheneminen, säästöt

tulostus- ja postikuluissa, nopeus, parempi asiakaspalvelu, laskujen läpimenoajan lyhentyminen ja sähköinen arkistointi. Lisäksi sähköinen laskutus voi vaikuttaa yrityksen imagoon myönteisellä tavalla. (Lahti & Salminen 2014, 81-82.)

Jotta verkkolaskuja voitaisiin lähettää, tulee yrityksen ensin tarkistaa, onko sen käyttämässä taloushallinnon järjestelmässä verkkolaskuvalmius. Jos tällaista valmiutta ei ole, ohjelmistoa on täydennettävä tai se tulee uusiksi. Verkkolaskujen välitykseen tarvitaan operaattori. Tällaisia operaattoreita löytyy markkinoilta useita. Jotkin operaattorit tarjoavat palvelun, jossa yritys siirtää laskutiedot operaattorille ja tämä muodostaa siitä verkkolaskun. (Kurki, Lahtinen & Lindfors 2011, 24.)

Yrityksen on päivitettävä verkkolaskujen lähettämistä varten asiakastietoihin asiakkaiden verkkolaskutusosoitteet. Tietoja voidaan hankkia suoraan asiakkailta tai Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n ylläpitämästä verkkolaskutusosoitteistosta. Asiakasrekisterin verkkolaskuosoitteiden jatkuva ylläpitäminen vaatii runsaasti aikaa ja resursseja, joten niitä on varattava riittävästi. (Kurki ym. 2011, 23-24.)

Jotta taloushallinto olisi tehokasta, kaikissa sen vaiheissa tulisi pyrkiä automaatioon. Käsin tehtävä tiedon syöttäminen tuo mukanaan virheitä ja on hidasta automaattiseen tiedonsyöttämiseen verrattuna. Yrityksissä käytetään usein toiminnanohjaus- eli ERP-järjestelmiä, jotka ovat yleensä toteutettu standardipaketteina. Useimpiin niistä voidaan liittää suoraan verkkolaskujen lähettämiseen liittyvä osio. Laskutusohjelman tulee kytä muodostamaan myyntilaskusta verkkolaskutiedosto, joka toimitetaan operaattorille verkkolaskun lähetystä varten. Yrityksen, jolla ei ole valmisohjelmassaan tällaista ominaisuutta, tulee etsiä yhteistyökumppani, joka muuntaa laskutiedon verkkolaskuksi. Joskus turvaudutaan räätälöintiin tällaisten palveluiden tarjoamisessa, mutta tämä voi olla erittäin kallis ratkaisu. Verkkolaskun käyttöönotto tuo tullessaan myös laskujen sähköisen arkistoinnin, jolloin lähetettyjen laskujen seuranta ja tutkiminen helpottuvat. (Kurki ym. 2011, 33-34.)



Mikäli yritys haluaa asettaa tavoitteeksi verkkolaskutuksen toteuttamisen, tulee sen laatia asiasta tarjouspyyntö niille palveluntarjoajille, jotka ovat kykeneviä asian ratkaisemaan. Tarjouspyynnössä oleellisinta on selkeä kuvaus siitä, millaiseen ympäristöön verkkolaskusysteemi rakennetaan ja mitä sillä halutaan tehdä. Helsingin seudun kauppakamarin tarjouspyyntöesimerkki verkkolaskutuksen käyttöönottoon antaa hyvän kuvan siitä, mitä asioita tulee ottaa huomioon kyseisen kehitystyön alkuunsaattamisessa. (Kurki ym. 2011, 41.)

## 5 KOHDEYRITYKSEN NYKYTILAN ANALYSOINTI

Seuraavaksi käsitellään yrityksen toimintaa sekä sen myyntisaamisten hallinnan tilaa. Osiossa kuvataan, minkälaisia menettelytapoja käytetään yrityksen toimintojen suorittamisessa ja avataan hieman yrityksen toimintaa yleisellä tasolla. Tunnuslukuanalyysin avulla tarkastellaan myyntisaamisten hallinnan onnistumista vuosina 2014 ja 2015. Lisäksi osiossa on teoreettinen kuvaus kvalitatiivisen tutkimuksen tekemisestä sekä käytetyistä tiedonkeruumenetelmistä.

### 5.1 Kohdeyrityksen esittely

Yritys Oy on vuonna 2011 perustettu perheyritys, joka on kasvattanut toimintaansa nopeasti muutamassa vuodessa. Yrityksen toimiala on urheilualan tukkukauppa ja pääasiallisina tuotteina myydään metsästysasuja ja -tarvikkeita alan harrastajille. Lisäksi tuotteita on myös vapaa-ajantuotteiden kategorioissa. Yritys valmistuttaa, tuo maahan ja vie maasta osan tuotteista ja myy ne eteenpäin tukku- ja vähittäiskaupankäynnillä. Tällä hetkellä toimintaa harjoitetaan kolmessa eri maassa ja lisäksi yksittäisiä kauppvoja tehdään eri Euroopan maihin. Henkilöstömäärä vuonna 2015 oli 18 ja toimintaa johdetaan pääasiassa Oulussa sijaitsevalta pääkonttorilta käsin. (Katajajarju 2016.)

Yrityksen suurin ja parhaiten tuottava asiakaskunta ovat yksityiset kuluttaja-asiakkaat. Jokavuotinen metsästyssezonki ajoittuu syksyyn, jolloin myydään suuria määriä erilaisia metsästysasuja ja -tarvikkeita sekä valvontakameroita kuluttajien käyttöön. Vuosittain vaihtuva mallisto mahdollistaa uutuuksien ilmaantumisen yrityksen myyntikategorioihin, jolloin asiakkailta on mahdollisuus päästä nauttimaan uudesta kehittyvästä valmistusteknologiasta aina uuden sesongin alkaessa. Yrityksen asiakaskuntaan kuuluu myös yritysasiakkaita, jotka tilaavat kerralla suuria määriä erilaisia tuotteita. Yritysasiakkaiden kirjoon kuuluu niin suuria tavarataloketjuja kuin paikallisia ja ympäri pohjoismaita sijaitsevia pieniä tai keskisuuria yrityksiä. (Katajajarju 2016.)

Kohdeyrityksen kasvu on ollut nopeaa viime vuosina. Vuodesta 2012 yrityksen liikevaihto on kasvanut 3,3 miljoonasta 9,3 miljoonaan euroon ja tilikauden tulos on kasvanut 0,189 miljoonasta 1,12 miljoonaan euroon. (Taloussanomien 2016). Yrityksen taloushallinnon juoksevat asiat on keskitetty talousjohtajan harteille ja hänen apunaan tehtäviä hoitaa yksi työntekijä. Juoksevia asioita ovat muun muassa taloushallinnon raportointi, kirjanpidolliset tehtävät tilitoimiston yhteyshenkilönä, kassasuunnittelu, luotonvalvonta, osto- ja myyntireskontran hoito sekä perintätoimet. (Katajajarju 2016.)

Myyntisaamisten hallinnan hoitaminen on keskitetty pääasiassa talousjohtajalle. Kuitenkin yrityksen laskutusta hoitaa neljä eri työntekijää uusien tilausten vastaanottamisen yhteydessä. Myyntisaamisten hallinnan tilaa ja siihen liittyviä toimintoja ei ole tarkemmin kohdeyrityksessä tutkittu juuri lainkaan. Tämä opinnäyte tuo kyseiseen asiaan lisävalaistusta vuosien 2014 ja 2015 osalta. (Katajajarju 2016.)

## 5.2 Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät

Työn tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista tapaustutkimusta, joka on luonteeltaan yksityiskohtaista tiedon keräämistä yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa yhteydessä olevia tapauksia (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2007, 125-126). Myyntisaamisten hallinnassa on useita eri osa-alueita eli tapauksia, jotka vaikuttavat lopputulokseen. Kyseiset osa-alueet tämän opinnäytetyön osalta ovat tulleet esille teoriataustan esittelyn yhteydessä.

Tapaustutkimuksissa kohteena ovat usein prosessit ja tämän tutkimusmenetelmän tavoitteena on tyyppillisimmin ilmiöiden kuvailu (Hirsjärvi ym. 2007, 125-126). Opinnäytetyössäni tavoitteena on prosessien kuvailun lisäksi löytää kehittämiskohteita toimintaan. Kvalitatiivinen tapaustutkimus sopii luonteeltaan hyvin tämän tavoitteen saavuttamiseen, ja siksi se on luonnollinen menetelmävalinta opinnäytteen tutkimustyön toteuttamiselle.

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin voidaan käyttää useita erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi eroaa

kvantitatiivisen tutkimuksen arvioinnista. Kvantitatiivisen tutkimuksen perinteiset luotettavuuteen kuuluvat käsitteet ovat reliaabelius ja validius. Reliaabelius kuvaa sitä, että tutkimus on toistettavissa toisen tutkijan toimin ja validius tiivistettynä sitä, että tutkimus mittaa juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2007, 217.)

Kvalitatiiviseen tapaustutkimukseen perinteiset luotettavuuden kriteerit eivät ole täysin yhdistettävissä, sillä kyseisen tutkimusmenetelmän perusteluissa käytetään kuvailua johtopäätöksien perusteena ja tapaustutkimuksen voidaan ajatella olevan ainutlaatuinen tietyiltä osin. Luotettavuutta voidaan tällaisessa tutkimuksessa mitata sillä, vastaako ilmiön selitys sen kuvausta eli onko selitys luotettava. (Hirsjärvi, ym. 2007, 218.)

Tiedonkeruumenetelminä tässä opinnäytetyössä käytettiin avointa haastattelua sekä passiivista osallistuvaa havainnointia yrityksen omasta tietokannasta. Haastattelumuotoja on kolmea erilaista ja muoto valitaan sen mukaan, miten muodollinen haastattelutilanne on. Avoimessa haastattelussa keskitytään tiettyyn aihepiiriin ja se muistuttaa tavallista keskustelua, sillä haastatteliija ei ohjaile sitä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Talousjohtajalle tehdyn avoimen haastattelun esille nousseet asiat kirjoitettiin puhtaaksi haastattelun jälkeen ja koottiin yhdeksi aineistoksi. Avoin haastattelu eteni keskustelunomaisesti valmiiksi laadittuja alustavia kysymyksiä seuraten (Liite 1).

Kuvaukset myyntisaamisten hallinnan toiminnoista laadittiin haastatteluaineiston pohjalta. Passiivinen osallistuva havainnointi on tutkijan osallistumista tutkittavaan tilanteeseen ilman vaikuttamista siihen, miten asiat toteutuvat (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Saamisten tilan kartoittamisessa käytettiin tätä tiedonkeruumenetelmää. Aineisto kerättiin kohdeyrityksen järjestelmästä tulostetuilta vuoden 2014 - 2015 raporteilta, käsin kohdeyrityksen myyntireskontrasta ja tilinpäätöksistä vuosilta 2014 ja 2015.

### 5.3 Myyntisaamisten tilan kartoittaminen

Myyntisaamisten kiertoaikaa ja -kiertonopeutta tarkastellaan vuositasolla Suomen asiakastieto Oy:n ja Finnvera Oyj:n toimialakohtaisiin tietoihin vertaillen. Kyseisten tunnuslukujen kaavat on eritelty tarkemmin teoriataustan yhteydessä. Kaavojen aineisto on hankittu virallisesta tuloslaskelmasta ja taseesta vuosilta 2014 ja 2015. Lisäksi myyntisaamisten hallinnan tilaa tarkastellaan tässä osassa myös osavuositain, jolloin saadaan tietoa saamisten kiertoajoista eri vuodenaikoina.

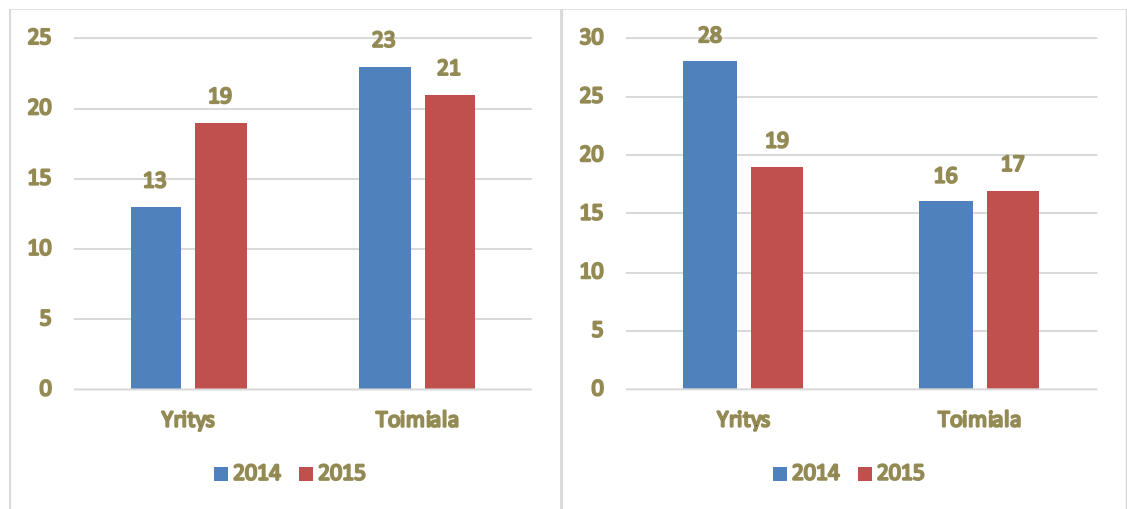
Huomioitavaa on, että myyntisaamisten kiertoaikaa laskettaessa osavuositain käytetään kaavassa todellisen velaksimyynnin liikevaihtoa B2B-kaupankäynnissä kohdeyrityksen kokonaisliikevaihdon sijaan. Kuluttajamyyntiä ei tarkastella tässä yhteydessä lainkaan. Kaikkien laskutettavien asiakkaiden, niin yritysten, kuin kuluttajien, maksukäyttäytymistä tarkastellaan prosentuaalisesti avointen myyntisaamisten ikäjakaumataulukon avulla.

#### 5.3.1 Myyntisaamisten kiertoaika ja kiertonopeus vuositasolla mitattuna

Vuonna 2014 kohdeyrityksen lasku-maksutavalla tehdyt myynnit olivat noin 15 prosenttiyksikköä kokonaisliikevaihdosta. Pääasiallisina laskutusasiakkaina toimivat jälleenmyyjäyritykset, jotka tilaavat kohdeyrityksen valmistamia ja maahantuomia hyödykkeitä. Kyseisen vuoden ensimmäisellä ja toisella neljänneksellä kohdeyrityksen laskutusmyynnin määrä oli vähäinen.

Jälleenmyyntiin tarkoitettujen tuotteiden myynti B2B-kaupassa lähti kunnolla käyntiin vuoden kolmannella neljänneksellä. Tuolloin kohdeyrityksessä otettiin käyttöön uusi B2B-kaupapaikka ja palkattiin uusi henkilö hankkimaan yhteistyökumppaneita. Vuoden viimeisellä neljänneksellä laskutusasiakkaiden tuottama liikevaihto oli hieman suurempi kuin kolmannella neljänneksellä. Vuoden 2015 ensimmäisen ja toisen neljänneksen liikevaihto pienentyi hieman edellisestä tarkastelujaksosta. Loppuvuoden 2015 liikevaihto oli kuitenkin jo yli kolminkertainen edellisen vuoden samaiseen ajanjaksoon verrattuna. Koko

vuoden lasku-maksutavalla tehdyt myynnit olivat nousseet 32 prosenttiyksikköön edellisen vuoden viidestätoista prosenttiyksiköstä.



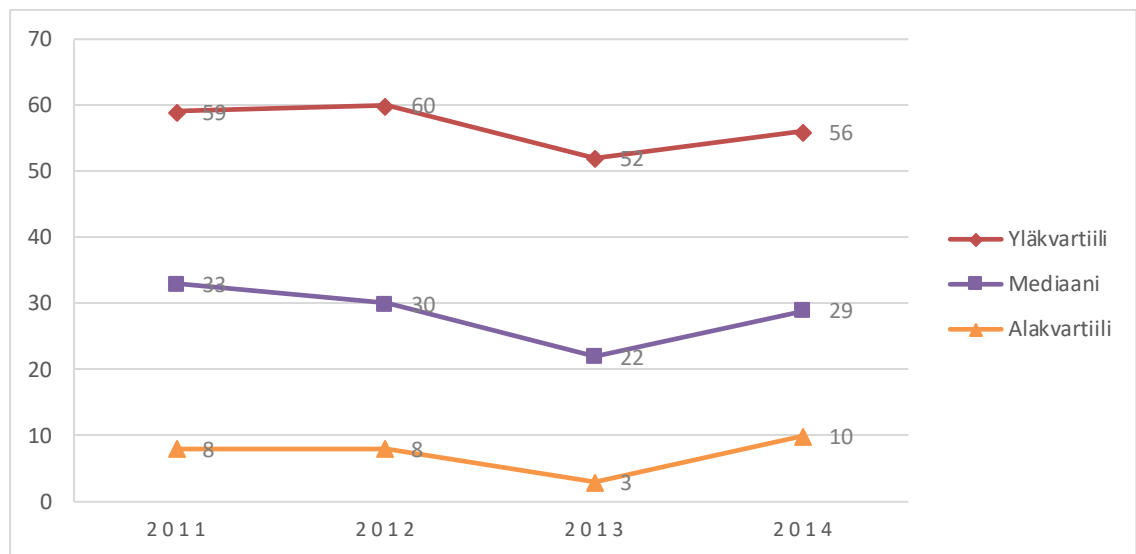
Kuva 4. Myyntisaamisten kiertoaika (vas.) ja kiertonopeus kohdeyrityksessä sekä urheilualan tukkukaupan toimialalla (Suomen asiakastieto Oy 2016).

Vuoden 2014 myyntisaamisten kiertoaika oli noin 13 päivää virallisen tilinpäätöksen tietojen perusteella. Urheilualan tukkukaupan toimialalla (Tol: 46493) keskimäärin myyntisaamisten kiertoaika oli 23 päivää (Suomen asiakastieto Oy 2016). Toimialan mediaani taas oli 29 päivää (Finnvera Oyj 2016). Tästä voidaan todeta, että yrityksen myyntisaamiset ovat kiertäneet erittäin nopeasti verrattuna toimialan muihin yrityksiin.

Laskutusmyynnin tuottaman liikevaihdon kokonaismäärä suhteutettuna käteismyyntien ja muilla maksutavoilla tehtyjen myyntien tuottamaan liikevaihtoon on suhteellisen pieni, 15 prosenttia kokonaisliikevaihdosta. Näin ollen kiertoajan voidaan olettaa olevan keskimääräistä lyhyempi muilla maksutavoilla tehtyjen myyntien lyhentäessä sitä. Vuoden 2014 myyntisaamisten kiertonopeus kohdeyrityksellä oli 28 ja toimialalla 16. Tämä tarkoittaa Kallungin 2014 mukaan sitä, että myyntisaamisiin sitoutunut pääoma tuotti tuloa kohdeyritykselle 28 kertaa tarkastelujakson aikana.

Vuoden 2015 myyntisaamisten kiertoaika oli 19 päivää. Edelliseen vuoteen verrattuna kiertoaika on pidentynyt kuudella päivällä. Tätä voi osaltaan selittää laskutusmyynnin tuottaman liikevaihdon 17 prosentin kasvu verrattuna

edellisvuoteen. Lisäksi tilausten määrän kasvun myötä hitaammin maksavien asiakkaiden määrä on voinut kasvaa. Toimialalla keskimäärin myyntisaamisten kiertoaika lyhenyi kahdella päivällä 23 päivästä 21 päivään. Näiden tietojen valossa vuonna 2015 kohdeyrityksen maksuehdot ja myyntisaamisten hallinnan tila ovat olleet hieman toimialan keskiarvoa paremmalla tasolla. Myyntisaamisten kiertonopeus oli samana vuonna 19 ja laskua edelliseen vuoteen oli 9 yksikköä. Kiertonopeus kohdeyrityksellä oli kuitenkin 2 yksikköä korkeampi kuin toimialalla keskimäärin (Suomen asiakastieto Oy, 2016.)



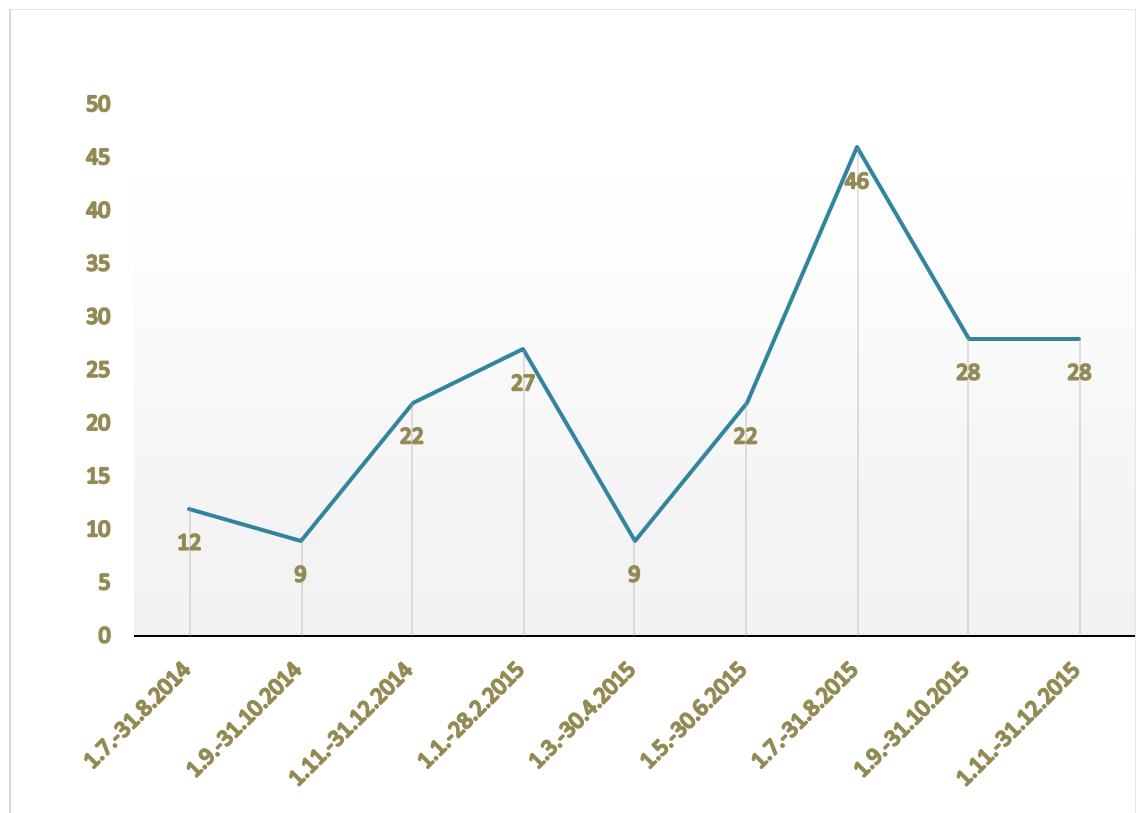
Kuva 5. Myyntisaamisten kiertoaajan kehitys urheilualan tukkukaupan toimialalla vuosina 2011-2014. (Finnvera Oyj 2016).

### 5.3.2 B2B-kauppapaikan myyntisaamisten osavuositainen kiertoaika

Myyntisaamisten hallinnan tilaa eli laskutusta, perintätoimia ja luotonvalvontaa sekä asiakkaiden maksukäyttäytymistä voidaan tarkastella myös osavuositaisen myyntisaamisten kiertoaikakuvaajan avulla (Kuva 6). Kyseinen kuvaaja on laadittu kohdeyrityksen B2B-kauppapaikan todellisen velaksimyyntin aineiston pohjalta eikä kuvaajassa käsitellä kuluttaja-asiakkaiden tuottamaa liikevaihtoa ja myyntisaamisia lainkaan.

Kohdeyrityksen itse valmistamien ja maahantuomien urheiluvarusteiden, riistakameroiden ja koiranruokien jälleenmyyjillä on tällä hetkellä noin 150 myyntipistettä ympäri Suomea. Kyseiset myyntipisteet tilaavat tasaisin väliajoin tuotteita, kun tuotteet ovat loppumassa heidän myyntipisteistään. Kohdeyrityksen maksuehdot vaihtelevat 14 päivästä 45 päivään ja nämä maksuehdot vaikuttavat suuresti myyntisaamisten kiertoaikataunnusluvun arvoihin eri tarkastelujaksoissa.

Pääsääntöisesti suurilla jälleenmyyjillä on pitkät 30 päivän ja 45 päivän maksuajat, kun taas pienempien asiakkaiden kanssa on pystytty neuvottelemaan lyhyemmästä 14 päivän maksuajasta. Suurten jälleenmyyjien tilatessa paljon kohdeyrityksen tuotteita myös maksuajat kokonaisuudessaan pitenevät. Tällä on merkitystä osavuositaisissa kiertoaikoja analysoitaessa.



Kuva 6. Myyntisaamisten osavuositainen kiertoaika päivissä vuosina 2014 ja 2015

Vuoden 2014 heinä-elokuussa B2B-kaupan perustamisvaiheessa myynti on ollut vielä vähäistä ja myyntisaamisten määrä on pysynyt pienenä. Ensimmäinen



liikevaihdon todellinen kasvupiikki ajoittuu elo-syyskuun tarkastelujaksoon. Tuolloin myyntisaamisten määrä on ollut pieni, koska aikaisemmilta kuukausilta myyntejä ei ole runsaasti ja todennäköisesti uusia luottosuhteita aloittaessa luottamusta yhteistyöyritysten kesken on ryhdytty syventämään, joten maksuajat eivät ole päässeet venymään.

Marras-joulukuussa ja B2B-kaupan liikevaihto on laskenut aikaisempaan tarkastelujaksoon verrattuna. Samalla kuitenkin myyntisaamisten määrä on kasvanut, joka selittää kiertoajan arvon äkillisen nousun. Myyntisaamisten määrän nousuun liikevaihdon pienentyessä saattaa olla useita eri syitä. Yleinen likvidien varojen määrä asiakkaiden keskuudessa on mahdollisesti vähentynyt joulusesongin aiheuttaman varastoihin sitoutuneiden pääomien lisääntymisen myötä. Yrityksen perintätoimet ovat voineet olla tehottomia ja näin aikaisempien kuukausien odottavat saamiset korottavat myyntisaamisten saldoa. Lisäksi suurten kauppaketjujen pitkät maksuehdot ovat vaikuttaneet omalta osaltaan kiertoajan nousuun.

Alkuvuonna 2015 myynnin määrä on edelleen laskenut, mutta myyntisaamisten määrä on pysynyt samalla tasolla. Toinen todellinen kasvupiikki jälleenmyyjäasiakkaiden tuottamassa liikevaihdossa nähdään aikavälillä maaliskuusta huhtikuuhun. Edelliseen tarkastelujaksoon verrattuna liikevaihto kasvaa lähes nelinkertaiseksi myyntisaamisten saldon pysyessä samalla tasolla. Touko- ja kesäkuussa myyntisaamisten saldo nousee lähes kaksinkertaiseksi edellisestä tarkastelujaksosta liikevaihdon pysyessä lähes samana.

Heinä- ja elokuussa 2015 B2B-kaupan liikevaihto nousee erittäin jyrkästi ja se on lähes kuusinkertainen alkukesään verrattuna tarkastelujakson lopussa. Toisaalta taas myyntisaamiset ovat jakson lopussa lähes 13-kertaiset edellisen tarkastelujakson loppuun verrattuna. Tälle mahdollinen syy voi olla toimialan valmistautuminen syksyn sesonkiin, jolloin varastoihin sidotaan runsaasti pääomia ja likvidejä varoja ei juuri ole.

Liikevaihdollisesti syys- ja lokakuu on kohdeyrityksen kannalta tuottavinta aikaa. Myyntisaamisia kohdeyrityksessä kyseisenä aikana on kyetty laskemaan tehostamalla perintätoimia ja toimialalla yleisesti kassatilanne on voinut parantua

tulorahoituksen myötä. Loppuvuonna myyntisaamisten saldo on pienentynyt edelleen, mutta samalla myynnin määräkin on laskenut. Kiertoajan arvo pysyy tarkastelujaksossa suurien kauppaketjujen maksuehtojen tasolla.

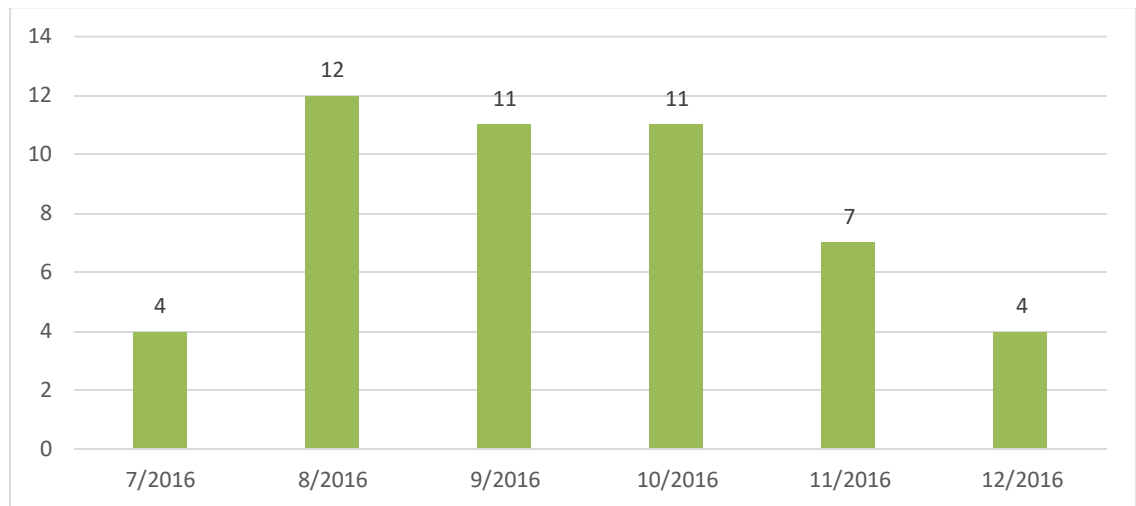
### 5.3.3 Myyntisaamisten kuukausittainen ikäjakauma

Kohdeyrityksen myyntilaskujen jaottelu maksuviiveiden mukaan eri kategorioihin kuukausittain antaa hyvän kokonaiskuvan asiakaskunnan maksukäyttäytymisestä ja kohdeyrityksen perintätoimien onnistumisesta (Taulukko 2). Jaottelu on laadittu yrityksen laskutushistoriasta (Liite 2) yhden ja puolen vuoden ajalta. Tarkastelujakson myyntilaskut käytiin yksitellen läpi eräpäivien ja maksupäivien osalta.

Taulukko 2. Myyntisaamisten ikäjakauma Yritys Oy:ssä

	Ei myöhässä	1-30pv	31-60pv	61-90pv	yli 90 pv
kesä.14	40 %	56 %	4 %	0 %	0 %
heinä.14	33 %	61 %	0 %	6 %	0 %
elo.14	29 %	63 %	2 %	2 %	2 %
syys.14	33 %	56 %	7 %	2 %	2 %
loka.14	31 %	59 %	5 %	2 %	4 %
marras.14	33 %	63 %	2 %	1 %	1 %
joulu.14	37 %	54 %	5 %	1 %	3 %
tammi.15	36 %	58 %	3 %	3 %	1 %
helmi.15	28 %	64 %	3 %	3 %	2 %
maalis.15	27 %	61 %	8 %	2 %	2 %
huhti.15	32 %	60 %	5 %	1 %	2 %
touko.15	27 %	65 %	2 %	5 %	1 %
kesä.15	30 %	63 %	6 %	0 %	1 %
heinä.15	38 %	57 %	2 %	0 %	3 %
elo.15	24 %	73 %	2 %	0 %	1 %
syys.15	23 %	73 %	1 %	1 %	2 %
loka.15	22 %	72 %	3 %	0 %	3 %
marras.15	25 %	68 %	3 %	1 %	3 %
joulu.15	27 %	64 %	5 %	1 %	4 %
Keskiarvo	30 %	63 %	3 %	2 %	2 %

Pääsääntöisesti kohdeyrityksen asiakkaan maksavat ostolaskunsa eräpäivään mennessä tai hieman eräpäivän jälkeen. Keskiarvoa tarkasteltaessa noin 30 prosenttia kaikista myyntilaskuista maksetaan eräpäivään mennessä. Noin 63 prosenttia asiakkaista maksaa viimeistään kuukauden kuluessa eräpäivästä. Korkeaan myöhässä maksavien arvoon vaikuttaa rahan hidas liikkuminen pankkien välillä (3 pankkipäivää) ja mahdollisesti myös kohdeyrityksen myyntireskontran avoimien jo maksettujen laskujen maksupäivämäärien osalta virheelliset kiittaukset. Toisaalta suuri osa laskuista maksetaan viikon tai jopa kaksi viikkoa myöhässä, mikä on melko yleistä toimialalla (Suomen asiakastieto Oy 2016).



Kuva 7. Urheilualan tukkukaupan toimialan keskimääräisen maksuviiveen kehittyminen vuoden 2016 jälkipuoliskolla. (Suomen asiakastieto Oy 2016).

Kohdeyrityksessä keskiarvoisesti 7 prosenttia kaikista yrityksen myyntilaskuista tuloutuu yli kuukauden kuluttua eräpäivästä. Jos oletetaan myyntisaamisten määrän olevan 400 000 euroa ja siitä yrityksen kassaan tuloutuu 31 päivää tai pidempään myöhässä olevia laskuja 7 prosenttia eli 28 000 euroa, voi tämä heikentää maksuvalmiutta suurestikin riippuen muun tulorahoituksen onnistumisesta.

Laskuaineiston perusteella heikoimmat tilanteet ovat olleet vuoden 2014 syys-lokakuussa, jolloin yli kuukauden myöhässä tuloutuvia myyntilaskuja on ollut 11

prosenttia ja maaliskuussa 2015 jolloin määrä on ollut 12 prosenttia kaikista kyseisen kuukauden myyntilaskuista.

#### 5.4 Toimintojen kuvaukset

Yrityksen luotonvalvonnan ja perinnän tilaa tarkastellaan kohdeyrityksen toimintojen kuvausten avulla. Tässä osassa avataan yrityksen luotonvalvonnan ja perinnän prosessit kohdeyrityksen talousjohtajan haastatteluun ja omiin havaintoihin pohjautuen. Kun prosessien työvaiheet avataan, voidaan toimintaa verrata kirjallisuudessa esitettyihin seikkoihin ja näin löytää uusia ratkaisumalleja toimintaan.

##### 5.4.1 Luotonvalvonnan tarve

Luotonvalvontaa hoitaa kohdeyrityksessä talousjohtaja. Varsinaisia tarkkoja toimintatapoja ja työtehtäviä ei ole eritelty, vaan toiminta perustuu aina tarpeeseen. Uuden luottoasiakkaan hankinnan yhteydessä tarkistetaan asiakkaan luottoluokitus Suomen asiakastieto Oy:n rekisteristä, ja mikäli asiakkaan maksukyky näyttää heikolta, tilaus tehdään ennakkolaskulla. Maksun näkyessä yrityksen pankkitilillä tilatut tuotteet lähtevät liikkeelle.

Kohdeyrityksen luottomyyntien kertamäärät ovat yksittäin verrattain pieniä euromääräisesti, joten luottorajojen määrittämiä ei ole suuressa mittakaavassa vielä tarvinnut tehdä. Luottotietoyhtiön tekemät luottoluokitukset ovat kohdeyritykselle riittäviä, koska suuria satoihin tuhansiin euroihin nousevia luottoja ei tarvitse antaa. Talponen (2002, 31) on samoilla linjoilla luottopalvelujen riittävydestä pienten luottorajojen kohdalla. Yrityksen ERP -järjestelmä estää lisäksi toimittamisen, mikäli jo toimitettuja tilauksia samalle asiakkaalle ei ole maksettu eräpäivään mennessä. Tämä osaltaan pienentää luottotappioiden määrää. Kuluttaja-asiakkaiden luottoluokituksia ei kohdeyrityksessä seurata ja pyrkimyksenä on, että luottomyynti kuluttajille minimoidaan.

Uuden luottoasiakkaan hankkimisen yhteydessä B2B-kauppaan erikoistunut myyjä toimittaa tilinavaussopimuslomakkeen osittain täytettynä luottoasiakkuuden hakijalle. Luottoasiakas täydentää tiedot lomakkeeseen ja toimittaa allekirjoitettuna takaisin myyjälle, joka allekirjoittaa ja arkistoi sopimuslomakkeen tarkastaen samalla tietojen oikeellisuuden. Tiedot tarkastetaan Patentti- ja rekisterihallituksen sekä verohallinnon ylläpitämästä yritystietojärjestelmästä. Asiassa menetellään lähes samoin, kuin Lindström (2011, 8) toteaa yksilöintitietojen tarkastamisen riittävästä menettelystä.

Sopimuksen sisältöön kuuluu asiakkaan sekä kohdeyrityksen yksilöintitiedot vastuuhenkilöineen, sopimusehdot viivästyskorosta ja luottorajasta sekä kummankin osapuolen allekirjoitukset. Kirjalliset tilinavaussopimukset tehdään usein sähköisesti, mutta joskus kummankin osapuolen edustajan fyysisesti paikalla ollessa. B2B-kauppapaikkaan erikoistunut myyjä pitää sopimuslomakkeita mukanaan kierrellessään maakunnissa markkinointitehtävissä.

Luottopolitiikkaa ei ole kirjallisesti kohdeyrityksessä tehty, mutta yhteisistä luotonantamiseen liittyvistä asioista on hieman keskusteltu johdon ja niiden työntekijöiden välillä, joita asia koskee. Tähän liittyy Lindströmin (2011, 4-5) toteamus luottopolitiikan määrittelyn tärkeydestä. Yleinen luottoraja pienemmille yrityksille on 5000 euroa ja lisäksi suuremmille vakavaraisille kauppaketjuille annetaan luottoa tilanteen mukaan aina kymmeneen tuhansiin euroihin asti. Kokonaisluottoriskikykyä kohdeyrityksessä ei ole arvioitu eikä myöskään luottotappioiden maksimirajaa, joka kyetään kestäämään tilikauden tai muun aikavälin aikana. Lisäksi kirjallisia kuvauksia ei luottopäätöksen menettelystä eikä laskutus- ja perintämenettelystä ole koettu tarpeelliseksi tehdä.

Luotonvalvonnan tarpeellisuus kohdeyritykselle on tähän mennessä ollut vielä pientä. Luottotappiota yrityksen historian aikana on tullut erittäin vähäinen määrä ja pääsääntöisesti luottoasiakkaat ovat maksaneet velkansa yritykselle muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Resurssien liiallinen käyttäminen luotonvalvontaan ei ole ollut tarpeellista kaiken muun nopean kasvun aiheuttaman kiireen keskellä.

#### 5.4.2 Perintäprosessi

Kohdeyityksellä perinnän järjestäminen on ollut myyntireskontran hoitajan ja talousjohtajan tehtävä. Selkeää kuvausta työtehtäville aikarajoihin ei ole kuitenkaan laadittu. Oikeudelliseen perintään johtaneita tapauksia on ollut 1 kappale yrityksen historian aikana. Kyseisessä tilanteessa asiakas on itse hakeutunut velkasaneeraukseen. Perinnän tarpeen ollessa vielä vähäistä, kehittämistoimenpiteitä asian suhteen ei ole koettu tarpeellisiksi. Kuitenkin laskutuksen volyymin kasvaessa perintätoimien kehittäminen voi tulla myöhemmin ajankohtaiseksi.

Alkuvaiheen perintätoimiin ryhdytään kohdeyityksessä vaihtelevalla aikataululla kahden viikon - kuukauden välein erääntyneiden myyntisaamisten tarkastamisella. Tuolloin tarkastetaan asiakkaat, joilta maksusuoritukset puuttuvat tai maksusuoritus ei ole kohdistunut tilaukselle. Virhetilanteet kohdistumisessa karsitaan pois perintään menevien tilausten listalta ja samalla tarkastetaan muut mahdolliset kohdeyityksestä itsestään johtuvat virheet, jotka ovat saattaneet aiheuttaa laskun erääntymisen. Tällaisia voivat olla esimerkiksi, jos tuotteiden palautustilanteessa on tapahtunut virheitä tai tuotteet ovat vielä toimittamatta jonkin viivästyksen vuoksi. Kyseiset tapaukset ovat kuitenkin melko harvinaisia kohdeyityksen toiminnassa.

Kun perittävien myyntisaamisten tarkistettu lista on valmis, lähetetään kirjekuoressa yritysasiakkaalle uusi lasku. Tällä varmistetaan se, että asiakas on saanut laskun ja maksuvelvollisuus on tiedossa. Aikaisemmin alkuvaiheen perintää hoidettiin pelkästään puhelimen välityksellä, jolloin kohdeyityksen myyjät soittivat läpi asiakkaat, jotka eivät olleet maksaneet laskujaan.

Muita vapaaehtoisen perinnän muotoja ei kohdeyityksessä ole käytetty. Jos asiakkaan maksua ei kuulu kohtuullisen ajan kuluessa, myyntireskontran hoitaja tai asiakaspalvelija selvittää puhelimitse, miksi laskua ei ole maksettu. Jos asiakas on vain unohtanut maksaa tai asiakkaalla on haluttomuutta asian hoitamiseen, vaaditaan maksun suorittamista tiukkasanaisesti.

Mikäli erääntyminen johtuu kohdeyrityksen virheestä, tilannetta pahoitellaan ja virhe luvataan korjata pikimmiten. Tähän liittyy Pöngän ja Willmanin (2005, 50) toteamus laskuttajan oman virheen tarkastamisen tärkeydestä. Tässä vaiheessa asiakkaat yleensä maksavat velkansa, mutta pahimmassa tapauksessa tällöin on saattanut kuluja jo useita kuukausia eräpäivästä. Tilannetta pahentaa kohdeyrityksen talouden kannalta se, että viivästyskorjoja ei myöhässä maksetuista laskuista peritä lainkaan. Lindström sanoo (2011, 168) viivästyskorkovaatimuksen olevan maksumuistutuksen tärkein asia.

Asiakkaan velan maksun venyessä perintätoimia tiukennetaan, mikäli koetaan perinnän olevan taloudellisesti kannattavaa. Kaikkein pienimpiä saatavia ei välttämättä ryhdytä perimään lainkaan vähäisen hyödyn vuoksi. Kohdeyrityksellä on käytössä Lindorff Oy:n perintäpalvelut, joiden avulla tiukempi perintä onnistuu vaivattomasti ja kohdeyritys voi keskittyä tehokkaasti varsinaiseen liiketoimintaansa. Oikeudellisen perinnän tapauksia ei kohdeyrityksellä ole ollut montaa, koska yksittäiset tilaukset ovat euromääräisesti pieniä. Lisäksi yritysasiakkaina on tähän mennessä ollut pääsääntöisesti vain yrityksiä, joiden maksuvalmius on hyvällä tasolla ja jotka kykenevät maksamaan euromääräisesti pienet tilaukset nopeasti.

#### 5.4.3 Ympäristö sähköisen laskutuksen rakentamiselle

Kohdeyrityksen myyntilaskutusta hoitaa neljä eri työntekijää. Myyntilaskuja lähetetään pääsääntöisesti B2B-kauppapaikan yritysasiakkaille, mutta myös kuluttaja-asiakkaille kohdeyrityksen myyntilaskuja lähetetään huomattava määrä. Käytössä olevasta ERP-järjestelmästä saadaan tulostettua suoraan tilaukseen kohdistuva viitenumeron sisältävä lasku, kun tilaus on siirretty keruulistalle varastohenkilöiden käsiteltäväksi. Maksusuoritukset asiakkailta kohdistuvat suoraan järjestelmään tilauksille kohdistamisajon yhteydessä.

Vuoden 2015 laskutushistorian mukaan keskimäärin laskuja lähetettiin noin 10 kappaletta päivässä. Kuukausikohtainen vaihtelu on suuri sesonkiajan kohdistuessa syksyyn ja alkutalveen. Elokuussa 2015 lähetettiin noin 21 laskua

päivässä, kun huhtikuussa 2015 laskuja lähetettiin vain noin viisi kappaletta päivää kohden.

Kohdeyrityksen laskutusprosessi koostuu tilauksen vastaanottamisen yhteydessä tehtävästä laskunmuodostuksesta, laskun tulostamisesta ja postittamisesta sekä maksusuoritusten kohdistamisesta. Myös perintätoimet kuuluvat laskutusprosessiin. Mikäli asiakas tahtoo laskun sähköisenä, käyttää kohdeyritys laskutusprosessissaan C3i Solutions Finland Oy:n tarjoamaa verkkolasku.fi -palvelua, joka lähettää käsin muodostetun laskun asiakkaan verkkolaskuosoitteeseen. Kuten Lahti ja Salminen toteavat 2014, käsin osoite-, tuote- ja hintatietojen täyttäminen on kuitenkin hidasta ja virhealttiutta suurempi kuin automaatiolla toteutetussa ratkaisussa.

Suuri osa B2B-kauppapaikan jälleenmyyjäasiakkaista on toimittanut postitse tai sähköpostilla oman verkkolaskutusosoitteensa kohdeyritykselle. Osoitteen vastaanottamisen yhteydessä tiedot on lisätty käytössä olevan ERP-toiminnanohjausjärjestelmän asiakasrekisteriin. Nämä asiakkaat myös toivovat saavansa laskut suoraan verkkolaskuina, jolloin turhia sekaannuksia ei synny ja toiminta ostolaskujen käsittelyssä tehostuu. Kirjeellä lähetetyt laskut ovat vaarassa kadota joko lähettämisen ja vastaanottamisen yhteydessä tai postin kuljetusten yhteydessä. Tällöin sekaannusten selvittämiseen käytetään runsaasti taloushenkilöstön työaikaa ja saatetaan vähentää luottamusta yhteistyöyritysten välillä. Kohdeyritys pyrkii lähettämään laskut sähköisesti niille yrityksille, jotka ovat sitä toivoneet, mutta aina tähän ei ole mahdollisuutta.

ERP-järjestelmän verkkolaskuvalmiutta ei ole kohdeyritykselle tarjottu, mikäli tällainen on järjestelmän valmistajan toimesta siihen luotu. Varmuutta asian laidasta ei ole ja sen selvittäminen ei ole vielä ajankohtaista, kun muut tärkeämmät asiat vievät kohdeyrityksen ajan ja resurssit. Sähköiseen laskutukseen siirtymisen muutokset kyetään tekemään hiljaisempaan aikana, mikäli siihen siirtyminen koetaan kannattavaksi. Sähköisen arkistoinnin tarvetta kohdeyrityksellä ei varsinaisesti ole, mutta mikäli verkkolaskutus toteutetaan, se olisi hyvä lisä. Kurjen, Lahtisen ja Lindforsin (2011, 34) mukaan arkistoinnin avulla kyetään tarkastelemaan lähetettyjen laskujen tietoja ja sitä, onko asiakas ottanut vastaan tilauksensa laskun.



## 6 POHDINTA

Seuraavassa osiossa käsitellään kohdeyrityksen nykytilaa pohtien kehittämiskohteita ja tehdään johtopäätöksiä toimintojen onnistumisesta teoriataustaan vertaillen. Osion tarkoituksena on antaa kohdeyritykselle informaatiota toimintojen solmukohdista ja siitä, miten asioita voitaisiin mahdollisesti tehdä paremmin. Lisäksi osiossa pohditaan yleisesti opinnäytetyön onnistumista. Pohdinnat perustuvat toimintojen kuvauksissa ja teoriataustassa esitettyihin eroavaisuuksiin.

### 6.1 Johtopäätökset myyntisaamisten hallinnan tilasta

Myyntisaamisten hallinnan tila on kokonaisuudessaan hyvällä tasolla. Toimialan muihin yrityksiin vertaillen myyntisaamisten kiertoaika tilinpäätöksistä laskettaessa on vuonna 2015 mediaaniarvoa hieman alhaisempi ja myyntisaamisten kanta tuottaa muutaman kerran enemmän tuloa vuodessa kohdeyritykselle kuin toimialalla yleisesti. Vuosi 2014 on näillä mittareilla ollut vielä parempi kuin vuosi 2015. B2B-kauppapaikalla osavuositain tarkasteluna maksuajat eivät ole kokonaisuutena venyneet yli yleisimpien maksuehtojen, mikä osaltaan kertoo toiminnan onnistumisesta.

Myyntisaamisten kiertoaajan nopeuttaminen on aina kannattavaa käyttöpääoman sitoutumisen vähentymisen kannalta. Jos lasketaan myynnin määrän olevan kahdessa kuukaudessa 500 000 ja myyntisaamisten määrän olevan 300 000, myyntisaamisten kiertoaikaksi saadaan 36 päivää. Kun kiertoaikaa lyhennetään kahdella päivällä, käyttöpääomaa sitoutuu vähemmän 16 666 euroa kuvan 8. mukaisesti. Säästöt korkokuluissa voivat olla tämän myötä merkittävät.

Myyntisaamisten kiertoaikaa voidaan kohdeyrityksessä parantaa **neuvottelemalla parempia maksuehtoja** yhteistyöyritysten kanssa. Maksuehtojen lyhentäminen suurien kauppaketjujen tilauksissa tuottaa parhaimman tuloksen, koska suurin kiertoaikaan yksittäisesti vaikuttava tekijä on

juuri pitkät maksuehdot. Kiertoaikaa voidaan parantaa myös pitkään yli eräpäivän olevien saamisten osalta tehostaen perintätoimia.

<b>Kiertoaika päivissä (2kk)</b>	=	$\frac{\text{Myyntisaamiset x 60}}{\text{Myynti}}$
<b>36 päivää</b>	=	$\frac{300\ 000\ \text{euroa x 60}}{500\ 000\ \text{euroa}}$
<b>Kiertoaikaa lyhennettäessä kahdella päivällä, saadaan</b>		
<b>34</b>	=	$\frac{X\ \text{euroa x 60}}{500\ 000\ \text{euroa}}$
<b>x = 34*500 000/60</b>		
<b>= 283 333 euroa</b>		

Kuva 8. Esimerkki käyttöpääoman sitoutumisen vähentymisestä.

Yrityksen laskutushistoria (Taulukko 2) yhden ja puolen vuoden ajalta kertoo kohdeyrityksen perintätoimien tilasta ja asiakkaiden maksukäyttäytymisestä. Suurin osa saamisista keskiarvoisesti (yli 90 prosenttia) tuloutuu lasku- ja maksusuoritushistorian perusteella eräpäivään mennessä tai viimeistään kuukauden kuluttua eräpäivästä.

Jos oletetaan luottomyynnin määrän olevan keskimääräisesti 200 000 euroa kuukaudessa ja 7 prosenttia eli 14 000 euroa tuloutuu joka kuukausi yli 30 päivää myöhässä, voi tämä ohjata kohdeyrityksen kalliisiin rahoitusratkaisuihin. Perintätoimien kehittämisellä pitkäksi venyneet maksuajat saadaan suhteellisen pienillä toimilla minimoitua. Myös luotonvalvonta vaikuttaa välillisesti tehokkuuslukuihin. Mitä tarkemmin kyetään seuraamaan yritysasiakkaiden maksukäyttäytymistä ja luottotietoja, sitä tarkemmin huonosti maksavien asiakkaiden tilauksia voidaan rajoittaa.

## 6.2 Kehittämistoimenpide-ehdotukset luotonvalvontaan

Luotonvalvonta kohdeyrityksellä toimii hyvin ja toimenpiteet, joita tehdään asian eteen, ovat riittäviä kokonaistoiminnan kannalta. Erityisesti ennakkolasku huonosti maksavan asiakkaan kohdalla on hyvä ratkaisu. Ennakkolasku ehkäisee tehokkaasti kiertoaikojen pidentymistä ja luottotappioiden määrää. Yleisesti myös heikosti tunnetuille yritysasiakkaille, kuten ulkomaalaisille yrityksille, tehdään tilaukset ennakkolaskulla, jolloin riskiä luottotappioista ei ole. Myös luottosopimusta solmittaessa kerättävät tiedot ja niiden tarkistaminen on riittävää. Asiakkaan tietojen tarkistaminen Yritystietojärjestelmästä pienentää kohdeyrityksen luottoriskiä.

Kohdeyrityksellä ei ole kirjallista luottopolitiikkaa, joka kuvaisi selkeästi luottopäätöksen tekemisen toimenpiteet, päätöksien tekijät ja antaisi kuvan siitä, mitä ovat yrityksen laskutus- ja perintätoimenpiteet. Tällainen kirjallinen luottopolitiikka olisi hyvä laatia liiketoiminnan kokonaissuunnittelun kannalta. Työntekijöiden vaihtuvuudesta johtuen tietotaidon säilyminen on aina lähtevän työntekijän varassa. Tietotaito säilyy yrityksen sisällä sen mukaan, kuinka hyvin vanha työntekijä perehdyttää uuden työntekijän. **Luottopolitiikan kirjallinen kuvaus** toisi parannusta myös tähän asiaan luotonvalvonnan osalta.

Luotonvalvonnan ollessa hyvällä tasolla kehittämistoimenpiteitä ei suuresti tarvitse tehdä. Riittävää kohdeyrityksen toiminnan kannalta on se, että uusien luottoasiakkaiden **luottoluokitukset tarkastetaan järjestelmällisesti**. Luottoriskin kasvaessa yksittäisen asiakkaan kohdalla liian suureksi, myyntiä voidaan rajoittaa ennakkolaskuilla maksettaviin tilauksiin.

Toimittamisen esto karsii tehokkaasti jo useammin tilanneiden asiakkaiden aiheuttamia luottotappiota, koska saatavan erääntyessä kohdeyrityksen järjestelmä estää lisätoimittamisen. Tästä syystä vanhojen asiakkaiden seuranta ei tarvitse kehittää. Luotonvalvonnan tehokas toteuttaminen vaatii runsaasti aikaa ja sen tuottama hyöty on kohdeyritykselle vähäinen. Kokonaisuudessaan luotonvalvonta on vain pieni osa taloushallinnon työtehtäviä. Näin ollen siihen ei tule keskittää liikaa aikaa ja resursseja.

### 6.3 Oikea-aikainen reagointi ja viivästyskorke tuovat tehokkuutta perintään

Tällä hetkellä kohdeyrityksen toiminnassa perintä on myyntisaamisten hallinnan osa-alueista tärkein kehittämiskohde. Vapaaehtoista perintää hoitaa yrityksen myyntihenkilöstö lähettämällä erääntyneestä saatavasta uuden laskun kahden viikon kuluttua eräpäivän jälkeen, ja oikeudellista perintää hoitaa perintään keskittynyt ulkopuolinen yritys kohdeyrityksen antamien toimeksiantojen mukaan.

Luottotappioiden määrässä mitattuna yrityksen perintätoimet ovat toimineet. Toisaalta myyntisaamisten tunnuslukuihin keskinkertaisella perinnällä on ollut oma vaikutuksensa. Saatavien jäädessä avoimiksi monen kuukauden päähän, kassavarojen tilanne heikentyy varsinkin syksyisin varastojen sitoessa runsaasti pääomaa.

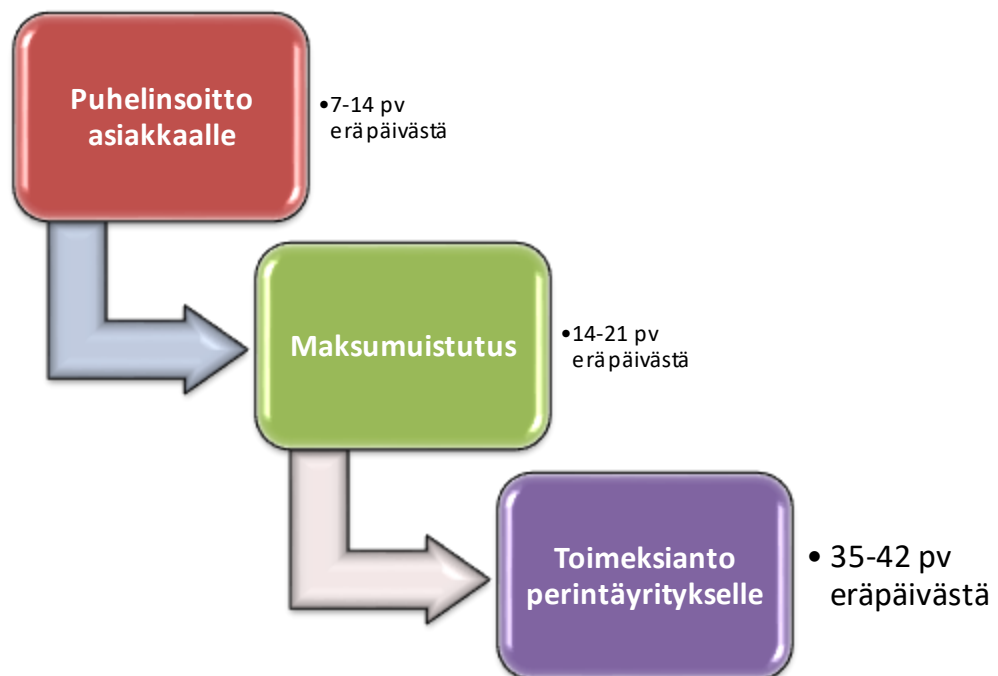
Vapaaehtoisen perinnän yksi tärkeimmistä asiakkaan maksuhalukkuuteen vaikuttava tekijä on viivästyskorke. Tällä hetkellä kohdeyrityksessä ei viivästyskorkeja peritä lainkaan. Käyttöön ei ole myöskään otettu maksumuistutusta, joka tekisi vapaaehtoisesta perinnästä virallisempaa ja motivoisi hitaasti maksavan asiakkaan maksamaan nopeammin. Maksumuistutus kannattaa muotoilla virallisen perintäkirjeen muotoon, jolloin hyvää perintätapaa noudatetaan erääntyneen saatavan perinnän ulkoistamisessa.

Hitaasti maksavien asiakkaiden vaikutus on suuri käyttöpääoman sitoutumiseen varsinkin, jos asiakkaiden määrä on suuri. Toinen merkittävä vapaaehtoisen perinnän tehokkuuteen vaikuttava tekijä on **oikea-aikainen reagointi**. Mikäli saatavaa aletaan periä usean kuukauden päästä eräpäivästä, se antaa yrityksestä epäluotettavan kuvan ja uskottavuus menetetään helposti.

Kehittämistoimenpiteenä kohdeyrityksen olisi hyvä **luopua uuden laskun lähettämisestä**, kun asiakas on todistetusti vastaanottanut laskun, ja vaihtaa tilalle **maksumuistutus viivästyskorkeineen**. Tämä tulisi muotoilla perintäkirjeen muotoon niin, että se sisältää perintälain 5 a §:ssä säädetyt seikat. Yritysassiakkaille eräpäivän tulisi olla "heti maksettava", mutta kuluttajaperinnässä

tulee varata maksuaikaa 10 - 14 päivää. Tällä tavalla perintä tehostuisi ja asian hoitamiseen käytettyä työaikaa voitaisiin vähentää.

**Perinnän aikataulutusta** voitaisiin kohdeyrityksessä kehittää niin, että kahden viikon jälkeen eräpäivästä asiakkaalta selvitetäisiin puhelimitse, onko hän saanut alkuperäistä myyntilaskua. Jos ei, asia korjataan. Mikäli asiakas on saanut jo laskun, pyydetään häntä maksamaan erääntynyt saatava mahdollisimman pian. Mikäli kolmen viikon jälkeen eräpäivästä saatava on edelleen avoinna myyntireskontrassa, lähetetään asiakkaalle virallisen perintäkirjeen muotoinen maksumuistutus. Jos suoritusta ei kuuden viikon kuluttua ole tehty, siirretään asia toimeksiantona perintätoimiston käsittelyyn.



Kuva 9. Perinnän aikataulutusesitys erääntyneelle saatavalle

#### 6.4 Sähköisen laskutuksen ajankohtaisuus kohdeyrityksessä

Sähköiseen laskutukseen investoiminen on usein kallista ja se voi olla runsaasti aikaa vievää, jos käytössä olevat ohjelmistopalvelut eivät ole ajan tasalla.

Myyntilaskujen määrän ollessa vielä vähäinen, sähköiseen laskutukseen ei välttämättä kannata panostaa. Tehokkuuden paraneminen ja kustannussäästöt tulevat merkittävästi esille vasta myyntilaskutuksen volyymin noustessa korkeaksi. Tällöin on tehokkaampaa jättää paperiset laskut sivuun ja toimittaa asiakkaille laskut sähköisesti vähentäen työhön käytettyä aikaa. Tällöin säästöt tulostus- ja postituskuluissa saattavat tulla vuositasolla merkitykselliseksi.

Sähköisen laskutuksen automatisointi ei ole kohdeyritykselle ajankohtaista, koska myyntilaskutus on vielä suhteellisen vähäistä. Nykyinen liikevaihto koostuu pääasiallisesti muilla maksutavoilla tehdyistä myynneistä kuin luottomyynistä. Jos luottomyynti tulevaisuudessa kasvaa ja myynti painottuu enemmän yrityskaupankäyntiin, voi **sähköisen laskutuksen käyttöönotto** tulla tarpeelliseksi. Tällöin käytössä olevaan taloushallinnon järjestelmään tulee tehdä päivityksiä niin, että se muuttaa laskutiedot verkkolaskutiedostoiksi. Mikäli kyseiseen järjestelmään ei tällaista ominaisuutta voi tehdä, tulee kohdeyrityksen etsiä yhteistyökumppani hoitamaan asia.

Kohdeyritys voi tehdä **tarjouspyynnön verkkolaskuoperaattorille** tai muulle palveluntarjoajalle verkkolaskutuksen toteuttamiseksi. Tarjouspyyntöön tulisi laittaa tietoja yrityksestä, tarkasti ne tiedot, joita pyydetään tarjottavaksi ja kuvaukset nykyisestä laskutuksen kulusta ja työvaiheista. Myös yrityksen laskutusmääristä, tietoteknisestä ympäristöstä ja laskun sisällön vaatimuksista on syytä informoida. Tarjouspyynnön loppuun kannattaa lisätä toiminnallisuuden vaatimukset, pyyntö hinnoittelusta kokonaishinnalla tietyillä laskutusmäärällä ja pyyntö arvioidusta toteutusaikataulusta.

## 6.5 Tutkimuksen onnistuminen

Tutkijan persoonallisen näkemyksen vuoksi laadullisessa tapaustutkimuksessa ei kyetä luotettavuutta mittaamaan tarkasti samoin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Kuitenkin tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulee aina voida jollain tavalla arvioida. Ydinasioita laadullisessa tapaustutkimuksessa ovat

ilmiöiden ja tapahtumien kuvaukset, ja niihin liittyy kysymys: vastaako selitys kuvausta eli onko selitys luotettava?

Tutkimuksessa tehokkuuslukujen avulla kyettiin mittaamaan tarkasti juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Myyntireskontrasta kerätty aineisto liittyi suoraan tutkittavaan asiaan ja tutkittava aineisto on huolellisesti kerätty juuri tutkimustyötä varten. Avoimen haastattelun avulla saatiin tarkkaa tietoa toimintojen eri työvaiheista. Kuvaukset toiminnoista luotiin pääasiallisesti haastatteluaineistoon pohjautuen. Myös tutkijan omia havaintoja käytettiin toimintojen kuvausten laatimisessa. Kuvausten ja laskutushistorian avulla etsittiin kehittämistä vaativia toimintoja. Kehittämisehdotukset pohjautuvat yleisesti teoriataustaan eli siihen, mitä asioista on alaa koskevassa kirjallisuudessa kirjoitettu. Vaikka tutkimuksen eri vaiheista ja aineiston tuottamisen eri olosuhteista ei ole tutkimustyön aikana tarkasti selostettu, voidaan tutkimuksen katsoa olevan riittävän luotettava ja pätevä julkaistavaksi.

Toimeksiantajalle tutkimus antaa tietoa käsiteltyjen toimintojen tilasta vuosina 2014 ja 2015. Lisäksi se antaa vertailupohjaa siihen, miten asiat toteutetaan alan kirjallisuuden ja tilastojen mukaisesti. Näillä perusteilla tutkimuksesta voidaan katsoa olevan jossain määrin hyötyä toimeksiantajalle. Toisaalta opinnäytetyön kokonaismerkitys koko kohdeyritystä ajatellen on vähäinen. Aiheen valintaan olisi voinut käyttää vielä enemmän aikaa, jotta hyöty olisi ollut suurempi.

Tutkimuksen tekijän kannalta hyöty on merkittävä. Syvälinen tutustuminen aiheeseen sekä teoriataustaan ja tutkimuksen tekemisen lähtökohtien ymmärtäminen auttavat tekijää hieman kohti opiskellun alan asiantuntijuutta. Aihe on tarkasti rajattu, teoriatausta on looginen kokonaisuus ja tutkimustehtävä antaa yksiselitteisen kuvan siitä, mitä on tarkoitus tutkia ja mihin pyritään löytämään ratkaisuja. Opinnäytetyön voidaan katsoa olevan näiltä osin onnistunut.

Teoriataustaan tutustuminen ja kirjoittamisen prosessi onnistuivat aikataulullisesti työssä hyvin. Aikataulussa edettiin opinnäytetyösuunnitelmassa laaditun aikatauluesityksen pohjalta ja se tuki huomattavasti opinnäytetyön

valmistumista. Haastatteluaineiston hankinta onnistui myös aikataulun sekä suunnitellun aiheisällön mukaisesti.

Hidasteita työn etenemiselle aiheutti tutkimusaineiston keruu osavuositaisen myyntisaamisten kiertoajan tarkastelussa. Ensin oli tarkoituksena ottaa tarkasteluun kaikista yrityksen laskutusasiakkaista koostuva saamisten aineisto, mutta siitä luovuttiin eteen ilmaantuneiden haasteiden johdosta. Yritysassiakkaiden ja kuluttaja-asiakkaiden saamisten yhdistäminen järkeväksi aineistoksi usean eri järjestelmästä tulostetun raportin myötä tuotti liiaksi haasteita yhteen laskettujen summien osalta. Asiassa päädyttiin jättämään kuluttaja-asiakkaiden aineisto kokonaan käsittelemättä. Kuluttaja-asiakkaita käsiteltiin myyntisaamisten tilan kartoittamisen osalta loppujen lopuksi maksukäyttäytymisen ja vuosittaisen myyntisaamisten kiertoajan yhteydessä.



## LÄHTEET

Balance & Consulting. (2016a). Käyttöpääoma. Viitattu 9.7.2016  
<http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/kayttopaaoma>

Balance & Consulting. (2016b). Tunnuslukuopas. Viitattu 21.10.2016  
<http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut>

Bragg, S (2011). What is accounts receivable aging? Viitattu 15.7.2016  
<http://www.accountingtools.com/questions-and-answers/what-is-accounts-receivable-aging.html>

Finnvera Oyj. (2016). Finnveran tilinpäätöstilastot 46493 urheilualan tukkukauppa. Viitattu 5.9.2016 <http://www2.toimialaonline.fi/>

Halonen, K., & Steiner, M. (2009). *Tilintarkastusprosessi käytännössä [Talentum-verkkokirjahylly]*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita* (13., osin uud .p. ; 13.-14., osin uud. p. 2008. ed.). Helsinki: Tammi.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J., & Niskanen, M. (2015). *Laskentatoimi [Ellibs-kirja]*

Kallunki, J-P. (2014). *Tilinpäätösanalyysi*. Oulu: Talentum media Oy.

Kirjanpitolaki 1336/1997. Helsinki. Kauppa- ja teollisuusministeriö.  
31.12.1997

Korkolaki 633/1982. Helsinki. Oikeusministeriö 1.1.1983

Kurki, M., Lahtinen, M., & Lindfors, H. (2011). Verkkolasku käyttöön!.

Hämeenlinna: Kauppakamari.

Kurkilahti, L. (2014) Monella yrityksellä strategia hukassa.Viitattu

22.10.2016 <http://www.talouselama.fi/tebatti/monella-yrityksella-strategia-hukassa-3464466>

Laki saatavien perinnästä 513/1999. Helsinki. Oikeusministeriö. 1.09.1999.

Lahti, S., & Salminen, T. (2014). *Digitaalinen taloushallinto [talentum-verkkokirjahylly]* (1. p. ed.). Helsinki: Talentum Media.

Leppiniemi, J., Leppiniemi, R., & Kisanlahti, T. *Tilinpäätöksen tulkinta [Talentum Fokus -tietokanta]*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Leppiniemi, J., & Kyykkänen, T. (2015). Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. Helsinki: Talentum Media Oy

Lindström, J. (2011). *Luotonvalvonta ja saatavien perintä*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Niskanen, J., & Niskanen, M. (2007). *Yritysrahoitus [ellibs-kirja]*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Patentti- ja Rekisterihallitus. (2016). Tilinpäätösten tilaus. Viitattu 27.7.2016  
[https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tietopalvelut/asiakirjatilaus\\_28/tilinpaatosten\\_tilaus.html.stx](https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tietopalvelut/asiakirjatilaus_28/tilinpaatosten_tilaus.html.stx)

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

Rikalainen, E., & Uitto, T. (2008). *Pakkokeinot ja saatavien perintä*. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus.

Saaranen-Kauppinen, A., & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu 22.10.2016 <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>

Suomen Asiakastieto Oy. (2016). Voitto+ CD. Viitattu 20.7.2016 <http://www.asiakastieto.fi/web/fi/tuotteet-ja-palvelut/riskienhallinnan-palvelut/yrityspalvelut/voitto;jsessionid=90B8D45BD9306BAA779F56CAD09DE83C#>

Katajajarju, A. 2016. Talousjohtaja. Yritys Oy. Yrityksen toiminnan esittely. 9.8.2016.

Taloussanommat. (2016). Yritys Oy. Viitattu 19.8.2016 <http://yritys.taloussanommat.fi>

Talponen, H. (2002). *Hallitse myyntisaamiset Helsinki: WSOY*.

Ulosottokaari 705/2007. Helsinki. Oikeusministeriö. 01.01.2008

## Haastattelukysymykset kohdeyrityksen talousjohtajalle

### Luotonvalvonta

1. Miten luotonvalvontaa seurataan tällä hetkellä yrityksessä?
2. Onko käytössä luottotietoyhtiöiden palveluja? (esim. Suomen asiakastieto Oy)
3. Seurataanko yritysasiakkaiden yleistä maksukäyttäytymistä ja luottoluokituksia?
4. Millainen on yrityksen luottopolitiikka? (kokonaisluottoriskin määrittäminen, kuinka paljon luottotappioita keuhetaan, luottopäätösten tekemisen menettelyn kuvaus, laskutus-, maksumuistutus-, ja perintätavat)
5. Onko luottotappioita syntynyt toiminnan aikana?
6. Määritetäänkö asiakkaille luottorajoja?
7. Luotosuhteen aloittamisen menettely ja päätöksenteko?

### Perintä

1. Toimet perinnän käynnistämiseen?
2. Kuinka nopeasti reagoidaan erääntyneisiin saataviin?
3. Miten vapaaehtoisen perinnän alkuvaihe hoidetaan?
4. Käytetäänkö muita vapaaehtoisen perinnän muotoja?
5. Onko suunniteltu maksumuistutuksen käyttöönottoa?
6. Hyvän perintätavan mukaista on muistuttaa asiakasta yhdellä virallisella perintäkirjeellä ennen saatavan riitauttamista tai siirtämistä perintätoimiston käsittelyyn. Käytetäänkö tällaista perintäkirjetä?
7. Millaisia perintäpalveluja käytetään?
8. Minkälainen on perinnän aikataulu?
9. Onko oikeudelliseen perintään ryhdytty yrityksen olemassaolon aikana? (Saatavan vahvistaminen ulosottokelpoiseksi haastemenettelyssä, rikosoikeudenkäynnissä tai muulla tavoin ja ulosoton vireillepano)
10. Onko perintä ollut tehokasta tällä toimintatavalla?
11. Muita ajatuksia?

### Sähköinen myyntilaskutus

1. Millainen laskutusprosessi yrityksellä on?
2. Onko nykyinen prosessi tehokas ja järkevä verrattuna laskujen määriin?
3. Kuinka paljon manuaalista verkkolaskutusta käytetään suhteutettuna tavalliseen laskutukseen?
4. Onko automaattisen sähköisen myyntilaskutuksen toteutusta mietitty tarkemmin?
5. Onko yrityksellä tarvetta myyntilaskujen sähköiseen arkistointiin?
6. Onko ERP - järjestelmässä verkkolaskutusvalmiutta, jotta se voisi luoda verkkolaskutiedoston, joka lähetetään operaattorin järjestelmään verkkolaskuksi?
7. Voidaanko ERP-järjestelmää kehittää niin, että se kykenee luomaan verkkolaskutiedoston vai tulisiko koko järjestelmä uusiksi?

## Malli laskutushistoriasta

ID	Tilausnumero	Asiakas	Pvm	Maksutapa	Maksettu	Avoinna	Summa	Maksupäivä	Eräpäivä
12345	10001002	Etunimi Sukunimi	1.1.2014	Invoice	10,00 €	- €	10,00 €	14.1.2014	14.1.2014
12346	10001003	Etunimi Sukunimi	2.1.2014	Invoice	20,00 €	- €	20,00 €	24.1.2014	15.1.2014
12347	10001004	Etunimi Sukunimi	3.1.2014	Invoice	30,00 €	20,00 €	50,00 €	16.1.2014	16.1.2014
12348	10001005	Etunimi Sukunimi	4.1.2014	Invoice	100,00 €	- €	100,00 €	17.1.2014	17.1.2014
12350	10001006	Etunimi Sukunimi	5.1.2014	Invoice	- €	- €	- €		18.1.2014
12351	10001007	Etunimi Sukunimi	6.1.2014	Invoice	655,00 €	- €	655,00 €	19.1.2014	19.1.2014
12352	10001008	Etunimi Sukunimi	7.1.2014	Invoice	87,00 €	- €	87,00 €	20.1.2014	20.1.2014
12353	10001009	Etunimi Sukunimi	8.1.2014	Invoice	99,00 €	- €	99,00 €	21.1.2014	21.1.2014
12354	10001010	Etunimi Sukunimi	9.1.2014	Invoice	79,90 €	- €	79,90 €	22.1.2014	22.1.2014
12355	10001011	Etunimi Sukunimi	10.1.2014	Invoice	- €	- €	- €		23.1.2014
12356	10001012	Etunimi Sukunimi	11.1.2014	Invoice	13,00 €	13,90 €	26,90 €	24.1.2014	24.1.2014
12357	10001013	Etunimi Sukunimi	12.1.2014	Invoice	14,90 €	- €	14,90 €	25.1.2014	25.1.2014
12358	10001014	Etunimi Sukunimi	13.1.2014	Invoice	50,00 €	- €	50,00 €	27.1.2014	26.1.2014
12359	10001015	Etunimi Sukunimi	14.1.2014	Invoice	15,00 €	- €	15,00 €	27.1.2014	27.1.2014
12360	10001016	Etunimi Sukunimi	15.1.2014	Invoice	40,00 €	- €	40,00 €	28.1.2014	28.1.2014
12361	10001017	Etunimi Sukunimi	16.1.2014	Invoice	20,00 €	- €	20,00 €	29.1.2014	29.1.2014
12362	10001018	Etunimi Sukunimi	17.1.2014	Invoice	79,90 €	- €	79,90 €	30.1.2014	30.1.2014
12363	10001019	Etunimi Sukunimi	18.1.2014	Invoice	599,00 €	- €	599,00 €	31.1.2014	31.1.2014
12364	10001020	Etunimi Sukunimi	19.1.2014	Invoice	429,90 €	- €	429,90 €	14.3.2014	1.2.2014