



PIRKANMAAN
AMMATTIKORKEAKOULU

LUOTONHALLINNAN KEHITTÄMINEN PIRKANMAALAISESSA
ICT- ALAN YRITYKSESSÄ

Sirpa Mustonen
Susanna Mäkinen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2009
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto
Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto

MUSTONEN, SIRPA & MÄKINEN, SUSANNA:
Luotonhallinnan kehittäminen ICT- alan yrityksessä

Opinnäytetyö s.71
Huhtikuu 2009

Työmme tarkoituksena oli kehittää ICT- alalla toimivan yritys X:n luotonhallintaa ja laatia siitä yleinen ohjeistus myyjille ja taloushallinnolle. Yritys X:ssä kaivattiin kirjallista ohjeistusta myös perintäasioihin liittyen taloushallinnolle, koska tällaista ei aikaisemmin yrityksessä ole ollut. Lisäksi etsimme apuvälineitä asiakkaiden luottokelpoisuuden selvittämiseen ja maksukäyttäytymisen valvontaan, koska tähän yritys X:ssä kaivattiin apua.

Yritysten virallisia maksuhäiriöitä edeltävät usein maksutapojen muutokset. Laskunmaksun hidastuminen kertookin usein ensimmäisenä luottoriskin muutoksesta. Useimmilla yrityksillä, joista aiheutuu luottotappioita tai jotka joutuvat lopettamaan liiketoimintansa, on maksutapa merkittävästi hidastunut, muuttunut epäsäännölliseksi tai on toimialaan verrattuna normaalia hitaampaa. Luottopäätöksen avulla voidaan määrittää nykytilanne sekä olemassa olevien että uusien sidosryhmien osalta. Uusien luottoasiakkaiden luottotietojen tarkistamisen lisäksi, on siis erittäin tärkeää seurata systemaattisesti asiakkaiden maksukäyttäytymistä.

Lähestyimme aihetta ensin tutkimalla teoriaa mm. luotonhallinnasta, riskien hallinnasta, perinnästä ja siitä mitä luottopolitiikan tulisi pitää sisällään, jotta siitä olisi todella apua yritykselle. Sirpa Mustonen on työskennellyt yritys X:ssä taloushallinnon vastaavana, joten hän on huomannut työssään luotonhallintaan liittyvät ongelmat ja puutteet.

Suunnittelimme yritys X:n luottopolitiikkaa huolellisesti ja kirjasimme asiat ylös, koska tällä tavalla se tukee tehokkaasti myyntiä ja asiakassuhteiden hoitamista. Laatimamme yhteiset pelisäännöt luotonhallintaan ja perintäasioihin tehostavat yritys X:n myyntiä sekä parantavat saatavien kiertonopeutta, jos työntekijät toimivat sovitun toimintamallin mukaisesti. Resursseja ei hukata näin yhteistyökumppaneihin, jotka eivät ole luottokelpoisia. Otimme selvää myös kolmesta luottotietoyhtiöstä, joita suosittelisimme avuksi luottopäätöksen tekemiseen ja asiakkaiden maksukäyttäytymisen valvontaan.

Asiasanat: Luotonhallinta, luottoriskit, riskienhallinta, luottopolitiikka, perintä.

ABSTRACT

Pirkanmaa University of Applied Sciences
Degree programme in Business Administration
Accountancy and Business Administration

MUSTONEN SIRPA & MÄKINEN SUSANNA: Developing credit management in companies in the field of ITC

Bachelor's thesis, 71 pages
April 2009.

The purpose of this thesis was to develop company Xs credit policies and to create common book of instructions to salesmen and to people working in finance administration. The company operates in the field of ICT. As the company had no instructions of this kind the task was of importance. The aim was also to find tools for establishing customers credit status and payment behavior.

A change in companies' ways of payments often precedes official disruption in invoice payment. Delayed invoice payments indicate growing credit risks. Payments are increasingly slowed or have become irregular in most of the companies which are causing credit losses or which are forced to close down businesses. It is important to monitor systematically the behaviour of new as well as old customers' payment behaviour.

In order to discuss the topic appropriately theories on credit and risk management and the principles on credit policies were studied. Sirpa Mustonen has also worked in the company X as manager of finance during which employment she noticed the problems related to credit control.

Company X's credit policies were planned carefully as they support sales and management of customer relationships. The rules created to credit management and debt collection make company X's selling more effective. When employees act in accordance with the agreed policy it is also efficient. It will also speed up sales and develop the turnover of debts. Resources will not be wasted on parties which aren't creditable. The thesis also includes a comparison of companies offering credit status information to ease company X's decisions on credit sales and monitoring customers' payment behaviour.

Keywords: Credit management, business risks, risk management, credit policy, debt collection

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2. YRITYS X.....	8
3 LUOTTOKAUPPA.....	9
4 LIIKETOIMINTARISKIT	11
4.1 Sisäiset riskit	12
4.1.1 Maksuvalmiusriskit.....	13
4.1.2 Luottoriskit	14
4.1.3 Markkinariskit.....	16
4.2 Ulkoiset riskit	16
5 RISKIENHALLINTA	18
5.1 Riskienhallinnan tasot	19
5.2 Luottokaupan riskienhallinnan kehittäminen.....	21
5.2.1 Riskienhallintaprosessin ajan tasalla pitäminen.....	22
5.2.2 Luottopolitiikka	23
6 LUOTTOKELPOISUUDEN SELVITTÄMINEN	27
6.1 Sisäinen informaatio.....	27
6.2 Ulkoinen informaatio.....	28
6.2.1 Suomen Asiakastieto Oy.....	29
6.2.2 Dun & Bradstreet Oy.....	30
6.2.3 Intrum Justitia Oy	31
6.2.4 Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä	32
6.3 Luottopäätös.....	32
6.4 Luottoraja	34
7 PERINTÄ YLEISESTI	36
7.1 Asiakassuhteen avaaminen.....	36
7.2 Perintäaikataulu.....	37
7.3 Viivästyskorko	37
8 VAPAAEHTOINEN PERINTÄ.....	39
8.1 Perintälaki.....	40
8.2 Hyvä perintätapa	40
8.3 Vapaaehtoisen perinnän keinot	41
8.3.1 Maksumuistutus	41
8.3.2 Perintäkirje.....	41
8.3.3 Perintä faksia käyttämällä	42
8.3.4 Puhelinperintä.....	43
8.3.5 Sähköpostiperintä	43
8.3.6 Trattaperintä	44

9 OIKEUDELLINEN PERINTÄ.....	45
9.1 Haastemenettely	46
9.2 Muutoksenhaku	46
10 ULOSOTTOPERINTÄ.....	47
10.1 Velkojana ulosotossa	47
10.2 Velallisena ulosotossa	48
10.3 Maksusuunnitelma	49
11 YRITYSSANEERAUS	51
12 KONKURSSI.....	52
13 YRITYS X:N LUOTONHALLINAN TEHOSTAMINEN	53
13.1 Yritys X:n luotonhallinnan ja luottopolitiikan nykytila.....	53
13.2 Luottotietoyhtiö avuksi luottopäätösten tekemiseen	54
13.3 Luottopolitiikan kirjaaminen paperille.....	55
13.4. Myynnin asiakasanalyysi	56
13.5 Ohjeistus perintään	58
14 POHDINTAA	60
LÄHTEET	63
LIITTEET	65

1 JOHDANTO

Sirpa Mustonen työskenteli yrityksessä X taloushallinnon vastaavana, ja havaitsi työnsä ohella muutamia epäkohtia ja kehityskohteita yrityksen luotonhallinnassa. Tästä syntyikin ajatus rakentaa taloushallinnolle ja myynnistä vastaaville henkilöille yksinkertainen ja helppolukuinen toimintaohje luotonhallintaan. Lisäksi kehitimme toimintaohjeen yrityksen X maksu- ja perintäasioiden hoitamiseen helpottaaksemme taloushallinnon työskentelyä. Autoimme myös yritystä löytämään sopivan yhteiskumppanin avuksi luottopäätösten tekemiseen.

Aloitimme opinnäytetyön kertomalla ensin hieman yrityksestä ja sen nykytila-analyysistä, jolta saimme toimeksiannon. Tämän jälkeen pureuduimme aiheeseemme syvemmälle ja tutkimme teoriaa aina luottokaupasta asti, mitä sen on ja miksi luottokauppaa on siirrytty tekemään. Sen jälkeen teoriaosuudessa selvitimme millaisia riskejä yritysmaailmassa on ja miten näitä riskejä pystyttäisiin vähentämään tai niiltä jopa välttymään. Käsittelimme teoriaosuudessa myös luottopäätöksen tekemistä, jota varten selvitetään ensin prospektiasiakkaan luottokelpoisuus. Myös perintää lähestyimme yhtenä isona osana teoriaamme. Perintäosiota lähdimme purkamaan työssämme perintäprosessin alusta aina sen loppuun saakka. Aloitimme purkamisen vapaaehtoisesta perinnästä ja päätimme sen oikeudellisen perinnän kautta ulosottoperintään. Lopuksi kerroimme työssämme myös hiukan yrityssaneerauksesta ja konkurssista.

Työmme perustuu kirjalliseen lähdeaineistoon. Kirjallinen lähdeaineisto koostuu pääosin kotimaisesta kirjallisuudesta, mutta myös lehtiartikkeleista, luottoyhtiöiden koulutusmateriaaleista sekä eri lakipykälistä. Hyödynsimme työssämme myös internetiä.

Työmme tutkimusosiossa kirjoitimme yritys X:n luotonhallinnan ja luottopolitiikan nykytilasta ja annoimme niihin teoriaosuutemme pohjalta kehitysehdotuksia.

Yksi tärkeimmistä käsitteistä opinnäytetyössämme oli luottopolitiikka. Huolella suunniteltu luottopolitiikka on tärkeä osa luotonhallintaa. Se on luotonhallinnan kulmakivi. Lindströmin (2005, 26) mielestä on tärkeää, että yrityksen luottopolitiikkaa määriteltäessä ja kirjoitettaessa on vastattava kysymyksiin, kuka tekee

päätökset, millaisten tietojen pohjalta päätökset tehdään, mihin päätökset kirjaataan, kuka toteuttaa päätökset ja kenelle päätöksistä informoidaan. Usein siinä määritellään, oleellisena osana luotonhallinnan kokonaisuutta, myös laskutus-, huomautus-, kirje- ja -perintärutiinit. Luottopolitiikkaa on tarkasteltava kokonaisuutena, vaikka jokin yksittäinen luottopolitiikan osa-alue ei toimitakaan yrityksen kannalta tarkoituksenmukaisesti. (Lindström 2005, 26).

Pureuduimme työssämme myös liikeriskeihin, sekä erityisesti työmme kannalta niistä merkittävimpään eli luottotappioihin. Riskit kuuluvat kauppatieteiden tohtorin Arto Suomisen (2000, 48) mukaan olennaisena osana yritysten liiketoimintaan. Riskillä tarkoitetaan mahdollisuutta vahingon tapahtumiseen, mutta myös mahdollisuutta suuriin voittoihin. Näihin voittoihin yritys pääsee käsiksi olemalla valmis ottamaan myös riskejä (Eerola & Luoto 2000,75). Yrityksen on siis oltava valmis ottamaan riskejä, jotta se pärjäisi markkinoilla. Liikeriskeihin vaikuttavat johdon kyky arvioida yrityksen voimavarat, ulkoiset olosuhteet sekä yhteiskunnan asettamat normit. (Suominen 2000, 48.)

Yrityksen toimintaympäristössä saattaa kuitenkin tapahtua ennalta arvaamattomia muutoksia, jotka voivat johtaa valtaviin tappioihin. On välttämätöntä ennakoita ja varautua näihin riskitekijöihin. Selvitimme työssämme myös tätä tärkeää osa-aluetta eli riskienhallintaa. Riskienhallinnan avulla luodaan keinot, joilla osataan paremmin suojautua tulevaisuudessa mahdollisesti tapahtuvia negatiivisia muutoksia kohtaan (Eerola & Luoto 2000,75).

Myös perintä nousi opinnäytetyössämme yhdeksi tärkeistä käsitteistä. Saatavien perinnästä on olemassa laki, joka koskee kaikkia saatavien vapaaehtoista perintää velalliselta. Laki on tullut voimaan vuonna 1999 ja siihen tehtiin joitakin tarkennuksia vuonna 2005. Jotta saatava saadaan kotiutettua mahdollisimman pikaisesti, tulee luotonvalvojalla olla selkeät säännöt ja ohjeet miten toimia maksuistutus- ja perintäasioiden hoitamisessa. (Kuluttajavirasto 2008).

2. YRITYS X

Yritys X on Pirkanmaan alueella toimiva tieto- ja viestintäteknikan, ICT- ratkaisujen ja -palveluiden asiantuntijayritys. Yrityksen asiakaskunta koostuu julkishallinnon asiakkaista ja yritysasiakkaista. Yritysasiakkaat ovat pääasiassa pk- yrityksiä. Pieni osa yrityksen X asiakkaista on yksityisasiakkaita. Yrityksessä työskentelee 32 oman alansa asiantuntijaa muodostaen eri ICT- alueiden osastoja. Kyseisiä osastoja ovat mobiili- osasto, julkishallinnon osasto, puheratkaisut- osasto sekä ylläpito-osasto. Lisäksi yrityksessä on taloushallinnon osasto, jonka tarpeisiin ja jonka työskentelyä helpottaaksemme opinnäytetyömme teimme.

Yrityksessä X liikevaihto oli noin 9 miljoonaa euroa vuonna 2008. Yrityksen tilikausi on 12 kuukauden mittainen. Yrityksen missiona on tarjota laadukkaita tietoliikennepalveluita, joilla se auttaa asiakkaitaan menestymään ja viihtymään. Visiökseen yritys ilmoittaa, että he ovat alueensa asiakkaiden ensisijainen tietoliikennetoimittaja ja selkeä markkinajohtaja. He toimivat kilpailijoitaan tehokkaammin ja asiakaslähtöisemmin. Arvoikseen yritys X tunnustaa asiakaslähtöisyyden, luotettavuuden, tuloksellisuuden, laadukkaan toiminnan ja jatkuvan kehityksen.

3 LUOTTOKAUPPA

”Luottokaupassa asiakas saa kaupanteon yhteydessä tuotteen ja myyjälle jää epävarma saatava eli laskusaatava. Myyvän yrityksen pääoma on edelleen sitoutunut ostettuun tavarahan. Miksi sitten luottokauppaan on siirrytty? Miksi nähdä paljon vaivaa riskien kartoittamiseksi, niiltä suojautumiseksi ja maksurästin perimiseksi?” (Ijäs 2002, 11.)

Sami Ijäs (2002, 11) vastaus näihin kysymyksiin on, että alkujaan luottokaupan aloittamisen syynä on ollut yksinkertaisesti liiketoiminnan kasvattaminen. Käteismyynti on myyjälle tietenkin paras mahdollinen vaihtoehto, koska silloin myynnistä saadut varat saadaan heti käyttöön. Maksuehdot mahdollistavat kuitenkin myynnin, jota ei muuten syntyisi. Tarjoamalla luottoa myyjä saavuttaa jatkuvan tarjonnan mahdollisuuden ja saavuttaa näin asiakasuskollisuuden. (Talponen 2002, 27.) Asiakkaat pystyvät ostamaan kalliitakin tuotteita, vaikkei heillä ostohetkellä olisikaan siihen varaa. Tuotteita on tämän vuoksi helpompi ostaa, koska maksupäivä ei ole heti, vaan vasta esimerkiksi kuukauden päästä. Luotonantaja haluaa siis kasvattaa myyntiään asiakkailla, joilla ei ole kaupanteokohdetta mahdollisuutta maksaa käteisellä ja tällaiset asiakkaat haluavat saada tavarahan tai palvelun heti, mutta pystyvät maksamaan sen vasta tulevaisuudessa.

Helsingin yliopiston siviilioikeuden professorin Erkki Aurejärven ja Helsingin yliopiston vakuutus- ja vahingonkorvaus oikeuden professori Mika Hemmon mukaan luotonannolla voidaan tarkoittaa tilanteita, jossa osapuolten välille syntyy saamissuhteita. Luoton myöntäminen on yksinkertaisimmassa muodossaan rahavelan antamista, mutta sitä on myös tavaroiden ja palvelujen myyminen ilman käteismaksua. Luottojärjestelyjä voidaan toteuttaa myös käyttämällä lukuisia muita tekniikoita, kuten leasing sopimuksia tai laskujen factoring rahoitusta. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 1.)

Luotonantositoumuksessa on kyse luoton toimeenpanoa edeltävästä velvoittautumisesta luoton myöntämiseen. Tämä voi perustua yksipuoliseen oikeustoimeen, jolla tuleva velkoja sitoutuu luotonantoon, tai molemminpuoliseen päätet-

tyyn sopimukseen. Luotonantositoumus ei velvoita velallista luoton vastaanottamiseen, vaan kyse on sopimuksella perustetusta luottomahdollisuudesta, joka jättää velalliselle vapaan mahdollisuuden kieltäytyä luotosta. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 6–7.) Luottosopimus syntyy osapuolten yhtäpitävien sitoutumistoimien perusteella. Luottosopimusta koskee tarjoussidonnaisuus, siten yksipuolinen lupaus luoton antamisesta tai ottamisesta velvoittaa antajaansa, eikä sitä voida yksipuolisesti peruuttaa, ellei tarjoukseen ole otettu peruuttamisoikeutta koskevaa varaumaa. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 11–12.)

Oikeudellisen sääntelyn kannalta merkittävien luottotyyppien jako, luottokäytännön mukaan, on jako kuluttajaluottoihin ja yritysluottoihin. Kuluttajaluotot voidaan jakaa asunto- ja opintolainoihin sekä varsinaisiin kulutusluottoihin. Yritysluottoja ei ole säännelty yksityiskohtaisesti. Luottolainsäädökset, jotka koskevat kaikkia luottosuhteita velallisen yrittäjä- tai kuluttaja- asemasta riippumatta, ovat tässä yhteydessä syytä huomioida. Nämä säännökset samoin kuin velkalain normit koskevat kuitenkin verraten toisarvoisia kysymyksiä, ja keskeiset osat sopimussuhdetta ovat vailla sääntelyä. Kertaluotossa koko sovittu luottomäärä siirtyy kerralla luotonantajalta velalliselle, lisäluotoista on sovittava erikseen. Limiittiluotoissa velalliselle myönnetään esimerkiksi pankki- tai shekkitiliin liittyvä luotto, joka on käytettävissä enimmäismäärään asti. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 7–8.)

Luotot voidaan erotella lyhennystavan perusteella kolmeen päämuotoon. Tasa-lyhenteistä lainaa maksettaessa velallinen maksaa pääomaa määrävälein samansuuruisina erinä. Korko lasketaan jäljellä olevalle lainalle, joten suoritettava kokonaismaksu on suurempi luoton alkuvaiheessa. Annuiteettiluotossa velallinen maksaa pääomaa samansuuruisina suorituksina, jotka sisältävät pääomalyhennyksen ja koron. Alkuvaiheessa koron osuus koko suorituksesta on suuri. Kertamaksulaina eli bullet- laina tarkoittaa sitä, että velka maksetaan kerralla luoton erääntymispäivänä. Tätä aikaisemmin velallinen maksaa vain korkoja. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 9.)

4 LIIKETOIMINTARISKIT

Suomisen (2000) mukaan kaikkeen yritystoimintaan liittyy paljon tulevaisuuteen kohdistuvaa epävarmuutta sekä tulevaisuuteen liitettyjä uskomuksia ja odotuksia. Menestyvän yrityksen on otettava huomioon yritystä uhkaavia vaaratekijöitä, joiden toteutuminen saattaa asettaa yrityksen toiminnan vaakalaudalle (Suominen 2000, 7.) Kun riski toteutuu, yrityksen on pystyttävä yhtä aikaa hoitamaan kriisitilanne ja pitämään liiketoimintaa yllä vaikka poikkeusjärjestelyn avulla. (Eerola & Louto 2000, 47.)

Liikeriskillä tarkoitetaan sellaista tapahtumaa, joka tietyllä todennäköisyydellä aiheuttaa yritykselle taloudellisen menetyksen. Liikeriski on liikevoiton saamiseksi otettava tietoinen riski ja ne ovat olennainen osa yritystoimintaa, koska riskejä on oltava valmis ottamaan, jos yritys aikoo menestyä. Liikeriskit ovat usein päätöksentekoon liittyviä vakuuttamattomia liiketoiminnallisia riskejä ja saavat alkunsa yrityksen sisä- tai ulkopuolelta. Liikeriskien hallinnassa olennaisinta on, että osataan tunnistaa tärkeimmät riskit ja toiminnan osa-alueet, joilla ne vaikuttavat. (Santanen, Laitinen & Kekäle 2002, 203).

<p>Yrityksen vahvuudet (STRENGTHS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hyvä, joustava tuotanto - Hyvä maksukyky - Hyvä kilpailutilanne - Toimiva luottopolitiikka - Riskienhallinta aina ajan tasalla 	<p>Havaitut heikkoudet (WEAKNESSES)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vähäiset taloudelliset varat - Otetaan tilauksia liian pienellä katteella - Yksittäisen tuotteen osuus tuotannosta hallitseva
<p>Tiedostetut uhat (THREATS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ikääntyvä henkilöstö - Ei uusiuduta riittävästi 	<p>Koetut mahdollisuudet (OPPORTUNITIES)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uusia markkinointimahdollisuuksia löytyy - Uuden teknologian hyödyntäminen

KUVIO 1 SWOT- analyysi (Suomien 2000, 53)

Kuvio 1 kuvaa SWOT-analyysia, jonka avulla riskien tunnistamis- ja arviointityö käynnistyy luontevasti. Olemme koonneet siihen esimerkkejä yrityksen vah-

vuuksista, heikkouksista, uhista sekä mahdollisuuksista ajatellen pk yrityksiä. Nimi SWOT tulee englanninkielisistä termien strength (vahvuus), weakness (heikkous), opportunity (mahdollisuus) ja threat (uhka) alkukirjaimista. Tämän yksinkertaisen analyysin avulla voidaan ryhmitellä yrityksen toimintaan olennaisesti vaikuttavat tekijät havainnolliseen nelikenttämuotoon. (Suominen 2000, 52.)

Suominen (2000) kuvaa liikeriskejä osuvasti sanalla ”amebaisuus”, koska ne muuttavat muotoaan ja toisinaan häipyvät kokonaan. Vaikka tunnemme luottotappioriskit ja yrityksellä on välineitä luottoriskiasiakkaidensa tunnistamiseen, ei koskaan voi olla täysin varma ettei luottotappioita synny. Vaikka asiakkaan luottotiedoissa ei olisikaan merkintöjä, yritys ei voi koskaan olla täysin varma asiakkaan maksuhalukkuudesta. Tämän vuoksi liikeriskien järjestelmällinen arviointi on erityisen tärkeää, koska se antaa asiakkaasta todellisen kokonaiskuvan ja auttaa yritystä tekemään tarvittavat riskienhallintaratkaisut. (Suominen 2000, 73.)

Liiketoimintariskien hallinta voidaan rakentaa yritykseen myös erillisenä projektina. Tämä mahdollistaa sen, että johdon tietoisuuteen tulevat sekä uhat että mahdollisuudet, joita liiketoimintaympäristössä esiintyy. Liiketoimintariskienhallinta on parhaimmillaan ennakoiva ohjausväline, jonka avulla voidaan välttää liiketoiminnan riskejä ja hyödyntää markkinoilla olevat mahdollisuudet. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen, Vuori 2005, 146–147.)

Liiketoiminnan riskit voidaan jakaa eri ryhmiin tarkastelunäkökohtan mukaan. Ryhmittelyn näkökohtana voi olla esimerkiksi riskin muodostuminen yrityksessä tai sen ulkopuolella, riskinotto, riskin ilmeneminen, riskin kohde, seurausten vakavuus tai toteutumisen todennäköisyys. Olemme lähestyneet liiketoimintaan liittyviä riskejä jaottelemalla ne yrityksen sisäisiin ja ulkoisiin riskeihin.

4.1 Sisäiset riskit

Sisäisiä riskejä ovat sellaiset, jotka aiheutuvat yrityksen omasta toiminnasta. Ne voivat ilmetä äkillisesti tai pidemmän ajan kuluessa. Äkillisiä riskejä ovat mm. vahinkotapahtumat, henkilöihin liittyvät riskit ja tuoteriskit. Esimerkiksi yrityksen

talouteen liittyvät ongelmat voivat ilmetä taas vasta pidemmän ajan kuluttua. Sisäiset riskit syntyvät erilaisista toiminnoista ja niihin liittyvistä häiriöistä. Sisäisiä riskejä ovat esimerkiksi tuotannontekijöiden ja pääomien riittävyys, rahoitusriskit, aikatauluriskit, sopimusriskit, henkilökuntaan liittyvät riskit, prosesseihin liittyvät riskit ja teknologiaan ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit. Yleensä uskotaan, että yrityksessä on riittävät toimintamallit sisäisten riskien hallintaan, vaikka näin ei ole. Toimintamallit jäävät epäselviksi uusille työntekijöille ja saattavat olla vanhentuneita. Myös toimintasuunnitelmien toteuttamiseen liittyvät tekijät voidaan luokitella sisäisiin riskeihin. Riskejä syntyy esimerkiksi, kun valmiiksi laadittu vuosisuunnitelma unohdetaan laatikon pohjalle, koska suunnitelmat koskevat vasta ensi vuotta. Uuden suunnitelman toteuttaminen tulisi alkaa heti sen valmistuttua. (Eerola & Louto 2000, 26.) Seuraavaksi kerromme tarkemmin yrityksen sisäisiin riskeihin kuuluvista rahoitusriskeistä. Rahoitusriskeistä keskitymme tarkemmin työmme kannalta tärkeään osa-alueeseen eli luottoriskeihin ja niiden toteutumisesta syntyviin luottotappioihin.

Rahavirtoihin liittyvät riskit voidaan jakaa maksuvalmius-, luotto- ja markkinariskeihin. Rahoitusriskien hallinta luo pohjan yrityksen muulle riskienhallinnalle, koska yritys voi vaikuttaa merkittävästi voitontekokykyynsä näiden riskien tehokkaalla hallinnalla. Liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen edellyttää rahoituksen riittävyyden varmistamista kaikissa olosuhteissa. Yritys, jolla on vahvat puitteet riskienhallinnalle ja niiden mittaamiselle, on selkeämmin perillä liiketoimintaansa vaikuttavista riskeistä ja kykenee näin ollen paremmin tunnistamaan sitä tuhoavat toiminnot. Liiketoiminta- ja riskistrategiaa luotaessa onkin yhä tärkeämpää olla selvillä ympäröivistä riskeistä, olkoot ne sitten mahdollisuuksia tai suoranaisia uhkatekijöitä. (Juvonen ym. 2005, 147.)

4.1.1 Maksuvalmiusriskit

Maksuvalmiusriskit syntyvät tilanteessa, jossa yrityksen rahoitusvarat ja lisärahoitusmahdollisuudet eivät kata liiketoiminnan kuluja tai tarpeita. Tekemällä yhteistyötä yritysten kanssa, joilla on korkea omavaraisuusaste, voidaan pienentää alihankkijaan tavarantoimittajaan tai asiakkaaseen liittyvää konkurssiriskiä. Riski on sitä suurempi, mitä alhaisempi omavaraisuusaste yrityksellä on, koska

sitä todennäköisemmin yritys ajautuu konkurssiin. (Juvonen ym. 2005, 147–148.)

4.1.2 Luottoriskit

Luottoriskit kuuluvat yritysten, jotka myyvät luotolla tuotteita tai palveluita, normaaliin toimintaan. Luottoriskejä voidaan hallita tarkalla asiakasvalinnalla, asiakkaiden maksukäyttäytymisen seurannalla, asiakkaiden talouden seurannalla, tehokkaalla perintätoiminnalla, rajaamalla asiakaskunta, luopumalla luoton antamisesta eli siirtymällä käteiskauppaan sekä myymällä saatavat tähän toimintaan erikoistuneelle luottolaitokselle. Nämä luottoriskien hallinnan keinot saattavat pienentää asiakaskuntaa, mutta parantavat kuitenkin yrityksen kannattavuutta. Asiakassuhteen seuranta tulee olla säännöllistä sillä asiakaskäyttäytyminen saattaa muuttua asiakassuhteen kuluessa. Ennakoiva luottoriskienhallinta on edullisinta. (Juvonen ym. 2005, 149.) Mikäli luottoriskit ovat jo toteutuneet, tehokas perintätoiminta pienentää menetyksiä. Samalla tulee suorittaa asiakasseulontaa. Äärimmäinen keino on luopua luottokaupasta. (Juvonen ym. 2005, 146–149.)

Luottoriski toteutuu luottotappiona. Kaikille yrityksille syntyy luottotappioita, niiltä on mahdotonta välttyä kokoaan. Luottotappiot ovat luonnollinen osa riskienhallinnassa onnistumisen seuranta. Se, kuinka paljon luottotappioita saa korkeintaan tulla, riippuu eri tekijöistä. Näitä tekijöitä ovat mm. yrityksen kilpailutilanne, markkinastrategia ja myyntitavoitteet. (Ijäs 2002, 25.) Luottotappiot vaikuttavat yrityksen myyntilukuihin ja vähentävät näin yrityksen tulosta koko määrällään (Talponen 2002, 15)

Ennustepäällikkö Pasi Sorjonen Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksesta toteaa, että jos Euroopan talouskasvu hyytyy totaalisesti, yritysten kannattavuus heikenee. Luottotappiot kasvavat, kun asiakkaille tulee vaikeuksia hoitaa velvoitteitaan. Tämä on tavallinen laskusuhdanteen tarina. (Kokko 2008) Tässä taloudellisessa tilanteessa on erityisen tärkeää valvoa asiakkaiden taloudellista tilannetta, jotta luottotappiot pysyisivät mahdollisimman pienenä, vaikka ne tulevat huomattavasti lisääntymään. Nykyisessä maailman tilanteessa on erityisen tär-

keää puuttua nopeasti mahdollisiin maksuhäiriöihin ja periä saataviaan tehokkaasti takaisin, vaikka aikaisemmin ei olisikaan ollut suuria luottotappioita.

Luottotappioiden suuruuteen pystytään vaikuttamaan karsimalla heti myyntitilanteessa riskialttiimmat asiakkaat, esimerkiksi sellaiset jotka heti kauppatilanteessa pitävät pitkää maksuaikaa kaupan syntymisen edellytyksenä. Luottotappioiden tavoitetason ei pidä olla nolla - etenkin kun pyritään myynnin ja kannattavuuden maksimointiin, vaan luottotappioiden suhteen kannattaa tavoitella niiden optimointia. (Ijäs 2002, 25–26.) Optimaalinen piste on se, jossa rohkeammalla riskinotolla aikaansaadun lisämyynnin katteet ovat yhtä suuret kuin siitä aiheutuneet luottotappiot. Tähän optimaaliseen pisteeseen asti riskinotto kannattaa.” (Ijäs 2002, 26.)

Luottotappioihin saatetaan budjetoida huomattavakin summa, jos yrityksen tavoitteena on esimerkiksi suurempi osuus markkinoista ja keinona aktiivinen uusasiakashankinta. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys ottaa tietoisesti riskiä myymällä normaaliehdoin heikonkin luottokelpoisuuden omaaville asiakkaille. (Ijäs 2002, 25–26.)

Luotonantaja voi vähentää luottotappioiden määrää mm. seuraavin keinoin

- Takauksilla
- Luottovakuutuksella
- Pankkien- ja rahoitusyhtiöiden instrumenteilla
- Lyhennetyillä maksuehdoilla
- Käteisalennuksilla
- Omistusoikeuden pidätyksellä
- Maksuohjelmilla
- Ennakkomaksuilla (Talponen 2002, 54.)

Myyjä voi vaatia omavelkaista takausta saatavilleen. Takaajina voivat olla pankit tai omistajat. Luottovakuutuksella taas luottoriski voidaan siirtää vakuutusyhtiölle. Myös lyhentämällä maksuehtoa riskiä voidaan vähentää huomattavasti. Pankit ja rahoitusyhtiöt voivat suojata myyjää luottotappioilta erilaisilla rahoitus tuotteilla esimerkiksi ostamalla myyntisaamisia. Myyntisaamisten myyminen

rahoitusyhtiölle auttaa yritystä luottotappioilta suojautumisessa nimenomaan silloin, kun palveluun kuuluu se, että rahoitusyhtiö hoitaa myös perinnän ja kantaa ostamiensa myyntisaamisten luottoriskin. Käteisalennuksilla pyritään saamaan ostaja hoitamaan myyntisaamiset nopeammin kuin muille toimittajille, mutta tämä on kallis vaihtoehto. Omistusoikeuden pidätys siihen asti kun tuote on maksettu, on tehtävä juridisesti oikein, jotta sitä ei ole helppo evätä. Maksujärjestelyiden avulla luottoriskiä voidaan vähentää huomattavasti, ennakkomaksuilla voidaan pienentää taas luottotappioiden määrää. (Talponen 2002, 55–56).

4.1.3 Markkinariskit

Markkinariskejä ovat valuutta- ja korkoriskit sekä osakesijoitusten hintariskit ja hyödykehintariskit. Niille toimialoille, jotka tarvitsevat investointeihin merkittävää pääomaa riskisijoittajilta, rahoituksen saatavuus saattaa muodostua ongelmaksi. Riskisijoittajia voivat olla yksityishenkilöt, erilaiset sijoitusyhtiöt tai valtion luottolaitokset. Rahoitusvaihtoehtoja punnittaessa tulee varmistaa riittävä omavaraisuusaste, jotta välttyttäisiin vaikeuksilta. (Juvonen ym. 2005, 149.)

4.2 Ulkoiset riskit

Yritystoimintaan liittyvät ulkoiset riskit voidaan jakaa yksittäistä yritystä ja koko markkinoita koskeviin riskeihin. Yksittäistä yritystä koskevia riskejä ovat mm. raaka-aineiden saatavuuteen, asiakkaisiin tai tietoturvaan liittyvät riskit. Koko markkinoita koskevat riskit liittyvät yhteiskunnan muutoksiin tai kansan- ja maailmantaloudellisiin muutoksiin. Ulkoiset riskit liittyvät yrityksen toimintaan osana yhteisöä ja yrityksen ulkopuolista ympäristöä. Yrityksen tulee hakea oma paikkansa yhteisöstä ja vastata ulkopuolelta tuleviin haasteisiin. Kaikkien osapuolten kanssa tapahtuvaan toimintaan liittyy liiketoiminnan riski. Myös jokainen ulkopuolinen yhteistyökumppani on riippuvainen samalla tavalla ulkoisista tekijöistä. (Eerola & Louto 2000, 27.) Ulkoisia riskejä ovat esimerkiksi talousympäristön ja luonnonympäristön muutokset, politiikka ja hallitusten toimenpiteet, sosiaaliset muutokset ja teknologiset muutokset.

Suomisen (2000) mukaan riskin laajuusrajat eivät ole yksiselitteisiä, koska suuri menestyvä yritys kestää paljon suuremman vahingon kuin voimavaroiltaan vähäisempi, pienempi yritys (Suominen 2000, 11). Esimerkiksi tavarantoimittajiin liittyvä riski on sitä merkittävämpi mitä vähemmän toimittajia yhtiöllä on. Riskit ovat erityisen suuret silloin, kun raaka-aineet tulevat yhdeltä tavarantoimittajalta ja muita toimittajia ei ole. Iso tavarantoimittaja voi joskus myös olla niin vahvassa asemassa että se pystyy hinnoittelemaan tuotteensa kilpailijoista riippumatta. Riittävän varaston suuruuden määrittely on sitä tärkeämpää mitä enemmän riskejä toimittajiin liittyy. Toisaalta varastoon ei saa olla sitoutuneena liikaa pääomia kustannussyiden vuoksi. Kun toiminta on riippuvaista yhdestä tai kahdesta toimittajasta, on aika ajoin syytä selvittää toimittajien taloudellisia taustoja sekä kartoittaa vaihtoehtoiset raaka-aineiden toimittajat.

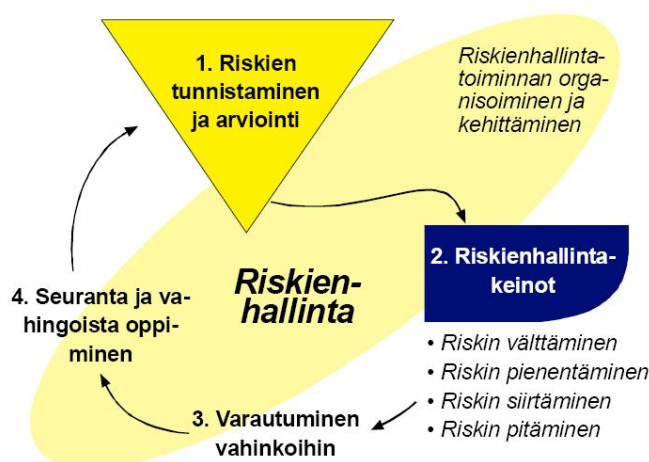
Valtaosa liiketoiminnan riskeistä sijoittuu yrityksen oman organisaation ulkopuolelle. Nämä ulkopuoliset riskit tulee määrittää ja analysoida riskienhallintaprosessissa, jotta voidaan kehittää keinoja sen hallitsemiseksi. Liiketoimintakumppanien riskitarkastelussa varmistetaan toimittajien kyky selvitä heihin kohdistuvista riskeistä. Tarkastelun avulla selvitetään myös ne alueet joissa oman organisaation tulee varautua toimittajaketjun riskeihin. Jotta tätä prosessia voitaisiin johtaa järjestelmällisesti, on organisaation kerättävä tietoa liiketoimintakumppaneistaan. (Eerola & Louto 2000, 123–124.)

5 RISKIENHALLINTA

Suomalaisten luotto- ja maksukäyttäytyminen koki muutoksia 1980-luvulla. Nousukusi muutti säädeltyjen rahamarkkinoiden ylläpitämää, niukkuuteen pyrkivää mallia kohti rahan runsautta ja velanoton korostumista, ylivelkaantumiseen saakka. Ensimmäiset merkit, nousukauden taitumisesta lamaksi, oli nähtävissä keväällä 1990, kun kaikki luotonvalvonnan tunnusluvut, kuten erääntyneiden saatavien määrä ja saatavien siirrot perimistoimistoille, lähtivät rajuun kasvuun. (Parpola & Kiljala 2005, 117.) Vuonna 1990 205 000 henkilöllä oli maksuhäiriömerkintä. Neljä vuotta myöhemmin luku oli jo yli 300 000 ja vuonna 1997 luku oli jo lähes 368 000. Näiden vaikeuksien myötä luottoriskienhallinta muuttui valtakunnan ykköspuheenaiheeksi. (Parpola & Kiljala 2005, 117.)

Liike-elämän kehittyminen luo yrityksille uudenlaisia toimintamalleja ja samalla se asettaa yritykset uusien haasteiden eteen myös riskienhallinnan näkökulmasta. On hyväksyttävä, että kaikkia riskejä ei voida hallita. Mitoitettaessa riskien hallinnan toimia on ymmärrettävä kuinka paljon riskejä voidaan vähentää hallinnan toimilla suhteessa hyötyihin. Riskienhallinnalla tarkoitetaan siten kaikkea toimintaa, jolla yritys pyrkii minimoimaan toimintansa sisältämiä tai aiheuttamia riskejä sekä vähentämään niitä. Riskienhallinnassa pyritään siis tunnistamaan ennakolta ne yllättävät tilanteet, jotka saattavat kohdata yritystä, sen osaa ja toimintoa. Yritys laatii ennakkoon suunnitelman toimenpiteistä, joilla tuo tilanne voitaisiin hoitaa mahdollisimman vähäisillä vaurioilla. Yritys ylläpitää suunnitelman tasoa systemaattisesti. (Eerola & Louto 2000, 75.)

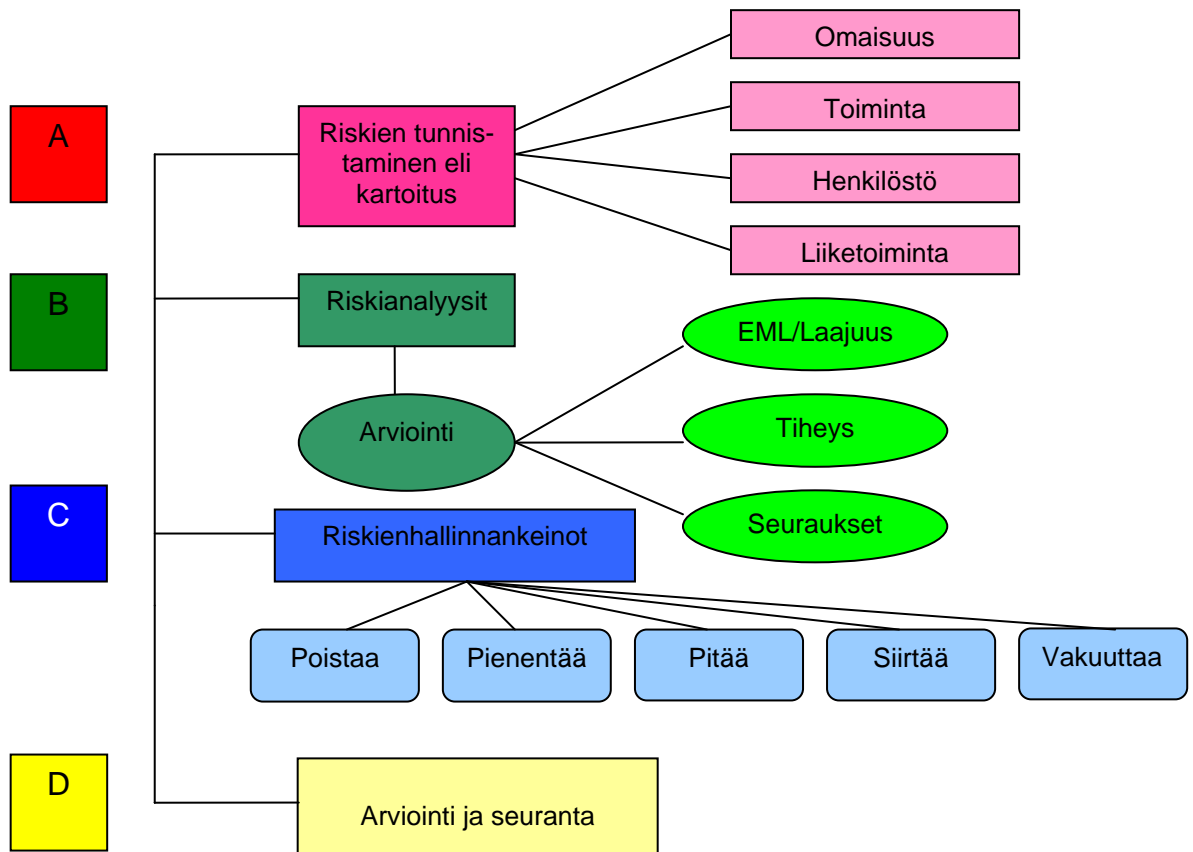
Seuraavassa kuviossa (KUVIO 2) on kuvattu pk-yritysten riskien arviointia ja hallintaa prosessina. Ensimmäisenä vaiheena on riskien tunnistaminen ja arviointi, jonka jälkeen riskien hallintakeinot kartoitetaan ja otetaan käyttöön. Sen jälkeen varaudutaan vahinkoihin ja vahingoista opitaan ja niitä pyritään ja pystytään välttämään paremmin jatkossa. (VTT 2000). Riskienhallinnan laajamittainen kehittäminen on myös saanut sysäyksen myös syyskuun 11. päivän terrori-iskuista Yhdysvalloissa ja muista maailmaa puhuttaneista asioista.



KUVIO 2 Riskienhallinta ja arviointi prosessina. (VTT 2000)

5.1 Riskienhallinnan tasot

Riskienhallintaprosessia kuvaavasta kuvioista (kuvio 3) nähdään, että riskienhallintakeinoja on määrällisesti vain viisi. Riskejä voidaan siis välttää tai poistaa, pienentää, siirtää, pitää ja vakuuttaa. Kolme ensimmäistä ovat ensisijaisia riskienhallinnan keinoja ja vaikuttavat itse riskiin. Vasta kun nämä keinot on kokonaan hyödynnetty/käytetty, niin turvaudutaan kahteen viimeiseen keinoon, jotka eivät vaikuta itse riskiin, vaan ovat tapoja rahoittaa riskiä. Riskin poistaminen/välttäminen olisi tietysti vaikutukseltaan edullisinta riskienhallintaa, mutta tämä mahdollisuus on valitettavasti kaikista hallintakeinoista rajallisin. Yli Puolet riskeistä on kuitenkin asteittain ja ajan myötä pienennettävissä. Sen vuoksi tähän riskienhallintakeinoon on kannattavaa panostaa eniten. Riskin pienentämiseen käytetään ehkäisevää ja rajoittavaa vahingontorjuntaa. Tällä pyritään siihen, että vahinko voidaan pysäyttää alkamisalueelleen. (Santanen, Laitinen & Kekäle 2002, 93–94, 96.)



KUVIO 3 Riskienhallintaprosessi (Santanen, Laitinen & Kekäle 2002,83)

Riskienhallinnan prosessin toteuttaminen vaatii alkuvaiheessa avainhenkilöiden paneutumista uuteen asiaan ja paljon aikaa. Ennen aloituspäätöksen tekemistä on varmistettava, että yrityksen riskienhallintaa varten on laadittu strategia ja toimintasuunnitelma. Jos ei ole selvää tavoitetta, ei niiden varmistamiseksi voida tehdä työtä motivoituneesti ja tehtävässä onnistuen. (Eerola & Louto 2000, 170.) Ijäksen mukaan yritysten riskienhallinnan kehitys noudattelee tavallisesti tiettyä kaavaa. Seuraavaksi, nämä riskienhallinnan kehityksen viisi tasoa, järjestyksessä, joka Ijäksen mukaan on kenties yleisin (Ijäs 2002, 15).

Ensimmäisellä tasolla eli perintälähtöisen riskienhallinnan tasolla yritys myy laskuun kaikille halukkaille, eikä selvityksiä asiakkaan taloudellisesta tilanteesta tehdä. Maksusuoritusten viivästyessä, perinnän käynnistymisessä viivytellään, koska ei haluta vaarantaa asiakassuhdetta. Maksuviiveet havaitaan usein vasta pitkän ajan kuluttua eräpäivästä. Näiden ongelmien vuoksi aletaan jo kiinnostua siitä, keitä luottoasiakkaina hyväksytään (Ijäs 2002, 16.)

Toisella tasolla eli etupainoisen riskien hallinnan tasolla yrityksessä ollaan kiinnostuneita uusien asiakkaiden luottokelpoisuutta, eikä kaikkia halukkaita kel-

puuteta asiakkaiksi. Asiakasyrityksistä selvitetään juridiset yksilöintitiedot eli yrityksen virallinen nimi ja y-tunnus. Etupainoinen taso on etenkin hyvän taloudellisen suhdanteen aikana joidenkin yritysten hallintaan riittävä. Tilanne on kuitenkin toinen kun kauppasummat ovat suurempia, jolloin yksittäinen luottotappiokin voi olla mittava. (Ijäs 2002, 17–18.)

Kolmannella tasolla luottoriskien hallinta on tasapainoista ja yrityksessä tunnetaan asiakkaan taloudellinen tilanne koko asiakassuhteen elinkaaren ajan. Uusien asiakkaiden luottokelpoisuutta analysoidaan ja vanhojen asiakkaiden tilannetta seurataan luottosuhteen aikana systemaattisesti. Kun etupainoisessa riskienhallinnassa asiakasseuranta on ainoastaan omien reskontratietojen varassa, tasapainoisen riskienhallinnan tasolla asiakkaita seurataan olennaisilta osin myös luottotietoyhtiön valvontapalvelun avulla. (Ijäs 2002, 18–19.)

Seuraavalla tasolla myös myyntihenkilöstö ottaa vastuuta luottoriskeistä. Myyjät ymmärtävät, että luottotappio syntyy kaupanteon hetkellä ja että kauppa on saatettu päätökseen vasta kun asiakasyritys on suorittanut saatavan. Näin luottoriskien hallintaan osallistuvien määrä kasvaa moninkertaiseksi. (Ijäs 2002, 19.)

Riskienhallinnan korkeimmalla tasolla yrityksen myynti on oman työnsä ohella sitoutunut luottoriskien hallintaan ja luotonvalvonta tukee yrityksen myyntitavoitteiden saavuttamista. Keskimääräistä heikommin menestyvistä yrityksistä saatava kate voi olla nostettavissa korkeammaksi. Näillä alueilla onnistumisen edellytyksenä on, että myynti huomioi riskienhallinnan osana omaa työtään ja luotonvalvonta pyrkii löytämään kaupanteon mahdollisuudet niin pitkälle kuin se on liiketaloudellisesti järkevää. (Ijäs 2002, 20.)

5.2 Luottokaupan riskienhallinnan kehittäminen

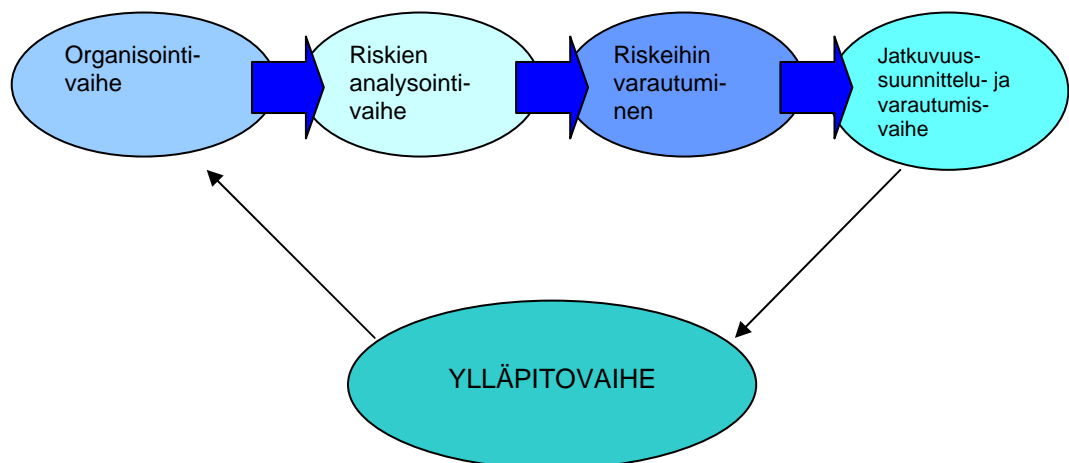
Riskienhallinnan kehittäminen on olennainen tekijä, kun puhutaan yrityksen luottopolitiikan kehittämisestä ja tähdätään tuloksen maksimointiin. Halukkuuden riskienhallinnan kehittämiseen tulee kuitenkin lähteä yrityksestä itsestään, koska uudet opit on saatava jäämään yrityksen pysyväksi käytännöksi. Yrityksessä tarvitaan usein joku aktiivinen henkilö tai työryhmä, joka kokee riskienhallinnan kehittämisen arvoiseksi ja vie asioita eteenpäin. Ijäksen mukaan riskien-

hallinnan mittareita ovat luottotappioiden määrä, myyntisaamisten kiertoaika sekä erääntyneiden saatavien osuus koko saatavakannasta (Ijäs 2002, 25).

Hitaat maksajat saattavat tulla yritykselle kalliimmaksi kuin kohtuulliset luottotappiot. Jos yritys, jonka myyntisaamiset ovat esimerkiksi 10 miljoonaa euroa ja myynti 100 miljoonaa euroa, lyhentäisi myyntisaamisten kiertoa kahdella päivällä, säästyisi käyttöpääomaa 0,55 miljoonaa euroa. Kun laskemme yhteen luottotappioiden ja korkokulujen säästymisen, niin myyntisaamisten riskienhallintaan tehdyt investoinnit ovat todella kannattavia. (Talponen 2002, 53–54.)

5.2.1 Riskienhallintaprosessin ajan tasalla pitäminen

Käytäntö on osoittanut, että eräs keskeisimmistä liiketoimintariskien suunnittelun ongelmista on suunnitelmien ajan tasalla pito. Suunnitelmat unohdetaan helposti mappeihin, koska riskienhallintaa ei ole mielletty jatkuvaksi prosessiksi. Riskienhallintaprosessiin on aina liitettävä päivitysvaihe, jotta suunnitelmat tulisivat päivitettyä systemaattisesti ja riittävän usein. Kuvioista 4 näemme, miten päivitysvaihe tulee toteuttaa. Tämä prosessi toteutetaan vuosittain, mutta ylläpitoa tulee tehdä myös juoksevasti kun organisaation tilanne muuttuu. (Eerola & Louto 2000, 152–153.)



KUVIO 4 Ylläpitovaihe (Eerola & Louto 2000, 152)

Luottotappiot ja hidas myyntisaamisten kiertoaika, joka lisää käyttöpääoman sitoutumista, liittyvät toisiinsa. Hyvällä myyntisaamisten riskienhallinnan tasolla, luotonvalvonnalla ja tehokkaalla perinnällä vaikutetaan molempiin seikkoihin.

(Talponen 2002, 53.) Riskienhallinta on siis parhaimmillaan prosessi eikä projekti. Tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta tulee seurata niin kauan, kuin riskejä yhteisössä esiintyy. (Santanen, Laitinen, Kekäle 2002, 277.) Tällä tavalla vaikuttamme myyntisaamisten nopeampaan palautumiseen yrityksen kassaan.

5.2.2 Luottopolitiikka

Yrityksessä laadittua sisäistä sopimusta siitä, mitä luotonvalvonnalla tavoitellaan, miten luottoriskejä hallitaan ja mikä rooli kullakin osastolla niiden hallinnassa on, kutsutaan luottopolitiikaksi. Luottopolitiikan pituus ei ole olennaista vaan se, että se sisältää yrityksen luotonannon kannalta keskeiset asiat. (Ijäs 2002,23). Yrityksen luottopolitiikan tulee siis olla tarkasti määritelty, jotta ei synny epäselvyyksiä siitä miten missäkin tilanteessa tulee toimia. On kuitenkin tärkeää ettei luottopolitiikan määrittely veny liian pitkäksi, jottei sen tarkoitus jää hämäräksi. Tekstin tulee olla myös selkeää, että sekä myyjät että taloushallinto sen ymmärtävät.

Joka yrityksellä on suullinen tai kirjallinen luottopolitiikka. Myös se ettei yrityksellä ole olemassa luottopolitiikkaa ja henkilöstö saa tehdä parhaaksi näkemällään tavalla, on luottopolitiikka. (Talponen 2002, 21). Luottopolitiikan tulee olla yhdessä sovittu, eikä vain johdon sanelema. Kaikkien tulee voida vaikuttaa siihen, koska esimerkiksi myyjät tietävät miten heidän työssään on asiat luottopolitiikan kannalta kätevin hoitaa. Johdon on vaikea nähdä ylhäältä käsin miten myyntitapahtuma käytännössä etenee. Yhdessä löydetään varmasti ratkaisu tilanteeseen kuin tilanteeseen.

Myyntitapahtuman tulee edetä sujuvasti, jottei kauppa jää syntymättä myyjän epävarman toiminnan vuoksi. Tämän vuoksi luottopolitiikan tulee olla kaikille työntekijöille selvä sekä ohjenuora joka tilanteeseen, jotta kaikki todella toimisivat sen mukaan. Koko henkilöstöllä tulisi olla yhtenäinen linja suhteessa asiakkaaseen, eivätkä kaikki voi vain toimia parhaaksi katsomallaan tavalla. Tämä aiheuttaa eriarvoisuutta asiakkaiden silmissä, jos toinen sanoo toista ja toinen toista. Tämän lisäksi myyjän työtä helpottaa se, että asiakkaan kannalta epäedullista luottopäätöstä voi ympäriryöreiden selitysten sijaan perustella yrityksen luottopolitiikalla. (Ijäs 2002, 24.)

Luotonvalvonnan henkilöstölle on tärkeää, että yrityksessä on yhteisesti sovittu luotonantoon liittyvistä toimintatavoista, koska näin he voivat edellyttää niiden noudattamista myös muulta organisaatiolta (Ijäs 2002, 24). Tehokas organisaatio myöntää luottoa saadakseen aikaan mahdollisimman suuren myynnin, perii saatavan tehokkaasti, käsittelee asiakaspalautteen nopeasti ja käyttää ammattitaitoista ja osaavia henkilöitä ja viimeisintä teknologiaa toteuttaakseen tämän (Talponen 2002, 22).

Jos yrityksessä tehdään paljon pieniä kauppvoja, on kannattavaa että luotonvalvonta vain konsultoi myyjiä ja myyjät tekevät luottopäätökset. Jos yrityksessä tehdään taas paljon erikokoisia kauppvoja, on sujuvinta että myyjät tekevät luottopäätökset x euroon asti ja tämän jälkeen luotonvalvonta tekee luottopäätökset joko yksin tai yhdessä myyjän kanssa. (Ijäs 2002, 37–38.)

Jos yhteinen luottopolitiikka puuttuu ja myyjät ottavat tietämättään yhä uusia riskejä esimerkiksi asiakkaiden suhteen, jotka ovat jo aiheuttaneet yritykselle luottotappioita, on syytä miettiä miten tällaiset tilanteet pystyttäisiin välttämään. Tähän on kehitetty erilaisia lähestymistapoja. Yksi tapa on pyrkiä vaikuttamaan asenteisiin ja tällä tavalla muuttaa käytöstä. Toinen tapa on pyrkiä ensin vaikuttamaan käytökseen ja tätä kautta muuttaa asenteita. Tutkimustulokset tukevat jossakin määrin palkitsemisen paremmuutta, kun mietitään sitä tulisiko intervention keskittyä palkitsemaan riskitöntä käyttäytymistä vai rankaisemaan riskikäyttäytymistä. Onnistumisesta ja positiivisesta palautteesta opitaan, vaikka se on yleensä huomaamattomampaa, kuin negatiivisista asioista oppiminen. Virheistä oppimista heikentävät ihmisen tiedonkäsittelyn piirteet, joiden perusteella virhe-suoritukselle annetaan aina jälkikäteen jokin merkitys, eikä aina suorituksen virheellisyyttä edes myönnetä. Samat asiat eivät kuitenkaan motivoi kaikkia ihmisiä. Esimerkiksi hyvästä työsuorituksesta kehuminen työkavereiden edessä on toiselle hyvää palautetta, mutta toiselle vain nöyryyttävää. Palkitseminen auttaa yleensä silloin, kun oikea ja turvallinen toimintatapa on helposti pääteltävissä. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 238–239.)

Uudistetun luottopolitiikan käyttöönotossa syntyy varmasti myös ongelmia. Tämän vuoksi luottopolitiikan seuranta on tärkeää, jotta ongelmiin löydettäisiin oikea ratkaisu. Luottopolitiikkaan tulisi kirjata tavoitteet luottoriskien määrää ja

luotonvalvonnan tehokkuutta kuvaaville asioille ja määritellä, kuinka tarkasti mitattavista seikoista raportoidaan. Yrityksessä tulisi päättää myös seurannan taso: riittääkö yrityksen taso vai pitääkö seuranta tarkentaa tuoteryhmän, osaston, myyntiryhmän tai jopa yksittäisen myyjän tasolle. (Ijäs 2002, 25).

Luottopolitiikkaan olisi tärkeää kirjata kenen vastuulla erilaiset luottohallinnolliset toimet kulloinkin ovat ja mitä näihin vastuualueisiin kuuluu. (Ijäs 2002, 35). Yleisesti ajatellaan, että luottopolitiikan päätösvalta kuuluu vain luotonhallinnolle. Joissakin tilanteissa päätökset on kuitenkin tehtävä nopeasti ja myös myyjä osaa tehdä päätöksiä hyvien ja huonojen asiakkaiden välillä, jos merkit ovat selvät. Vastuualueet luottopolitiikassa voivat jakautua Ijäksen (2002,35) mukaan seuraavasti.

- Myyjät tekevät tarjouksen. Myyjät voivat tehdä luottopäätöksen tiettyyn summaan asti yrityksen sovitulla maksuehdolla, mutta suuremmissa summissa ja maksuehtoa muutettaessa päätöksen tekee luotonhallinta. (Ijäs 2002, 35.)
- Tilinavaukseen laaditaan sopiva lomake, jossa tulee olla yrityksen nimi, y-tunnus, toimitusosoite, laskutusosoite. Luottoraja, asiakkaan edustaja kaupassa sekä asiakkaan allekirjoitus. Tilinavauksen suorittaa luotonhallinta. (Ijäs 2002, 35–36.) Uudelle asiakkaalle ei voida myydä luotolla ennen kuin sen luottokelpoisuus on määritetty (Talponen 2002, 25).
- Luotonvalvonta arvioi suurimmissa ostoksissa asiakkaan luottokelpoisuuden ennen tilin avaamista. Myös myyjät voivat auttaa tässä mahdollisuuksien mukaan. (Ijäs 2002, 36.)
- Maksuehdon tulee olla yrityksessä yhdessä sovittu ja siitä voidaan poiketa vain luottopolitiikan sallimalla tavalla. Tämän vuoksi luottopolitiikassa tulee olla tarkasti vakiomaksuehdot sekä tilanteet, miten ja milloin niistä voidaan poiketa. (Ijäs 2002, 29–30.)
- Luotonvalvonta määrittää luottorajan. Luottoraja on tilinavaussopimuksessa ja asiakas saa sen tietoonsa hänelle palautuvasta lomakkeesta. Luottorajaa ei voi ylittää ilman uutta luottopäätöstä. Luottorajaan sisältyy

erääntymättömät ja erääntyneet saatavat sekä kahden viikon sisällä toimitettavaksi sovittujen tuotteiden arvo. Luottopäätöksen tekee luotonvalvonta. (Ijäs 2002, 36.)

- Reklamaatioita valitettavasti syntyy kaikille yrityksille ja ne on vain korjattava sujuvasti, jotta maksuaikaan ei tule pitkiä taukoja. Myyjien tulee toimittaa reklamaatiot kirjallisena luotonvalvontaan. Siinä tulee olla tiedot reklamoidusta tuotteesta, toimitusaika, reklamaation saapumispäivä sekä asiakkaan vaatimukset. Myyjä ja luotonvalvonta päättävät yhdessä miltä osin asiakkaan maksuvelvollisuuteen tulee katkos. Kun reklamoitu tuote on korjattu, tulee myyjän ilmoittaa siitä luotonvalvontaan. Näin asiakkaan maksuvelvoite on taas voimassa. (Ijäs 2002, 36–37.)
- Luottokiellossa asiakkaalle myydään tavaraa, muttei luotolla. Tavarakiellossa asiakkaalle ei voida enää toimittaa tavaraa, koska asiakas ei ole maksanut erääntyneitä laskujaan. Luotonvalvonta päättää luotto- tai toimituskielloista ja ilmoittaa niistä heti myyjälle. (Ijäs 2002, 37.)
- Luottopolitiikkaan kannattaa kirjoittaa myös yrityksen laskutuksesta, mitä tietoja tarvitaan, maksuehto ja kuka saa myöntää pidemmän maksuajan. Myös maksukehotustilanteissa on syytä miettiä valmiiksi, koska myyntiä tiedotetaan asiasta, koska siirrytään perintään sekä koska mitä viivästyskorkoa käytetään. (Ijäs 2002, 38.). Yritykseen omaan perintään jääville saataville kannattaa määrittää aika ja toimet, joiden jälkeen ne kirjaetaan luottotappioiksi. Tilintarkastajalta voi tiedustella suosituksia kirjaimiskäytännöistä (Ijäs 2002, 42).

6 LUOTTOKELPOISUUDEN SELVITTÄMINEN

Ennen kuin yritys on valmis tekemään luottopäätöksen uuden asiakkaan kohdalla, on varmistuttava siitä, että kyseessä on potentiaalinen asiakasyritys. Tämä prosessi aloitetaan mahdollisen asiakkaan yksilöintitietojen selvittämällä. Ne selviävät parhaiten asiakkaalta pyydetyistä kaupparekisteriotteesta. Kun nämä tiedot on selvitetty, voidaan luottotietojen hankkiminen aloittaa. Luottotietojen arvioinnin pohjalta yritys tekee luottopäätöksen.

Luottokelpoisuuden arvioinnilla halutaan selvittää, kuinka todennäköisesti kohde suoriutuu velvoitteistaan tietyn ajan kuluessa. Tämä määritellään luottotietojen avulla. Luottotiedon kriteerinä ei ole pelkästään se, että tieto on peräisin luottotietoyhtiöstä, sillä luottotietoja voivat olla esimerkiksi yrityksestä kertova lehtiarikkeli tai markkinoilla liikkuva huhu. Kokonaiskuva yrityksen luottokelpoisuudesta saadaan yhdistelemällä erilaista, mutta toisiinsa liittyvää informaatiota. (Ijäs 2002, 59–60.) Antti Parpolan ja Jarmo Kiljalan (2005) mukaan luottotieto on vaikeasti määriteltävä suure. Kaikki tieto, joka etäisesti kertoo henkilön tai yrityksen taloudellisista odotusarvoista, voidaan luokitella luottotiedoksi (Parpola & Kiljala 2005, 111).

6.1 Sisäinen informaatio

Jotta välttyttäisiin isommilta luottotappioilta, luotonantajan on tärkeää seurata kaikkien asiakkaidensa luottokelpoisuutta. Tällä tavalla voidaan karsia luottokelpoisuudeltaan epävarmimmat ja pysytään tilanteen tasalla, jos luottokelpoisuudessa tapahtuu muutoksia. Yrityksen reskontran lisäksi myös myyjiltä saatava tieto on luottokelpoisuuden arvioinnin kannalta tärkeä kanava tarvittavan tiedon saamiseen. Ijäksen (2002) mukaan juuri yrityksen reskontrasta löytyvä tieto on todella tärkeää, sillä asiakkaan maksukäyttäytymisen seuraaminen on ensiarvoista luottoriskien hallinnan kannalta (Ijäs, 2002, 62.)

Luotonvalvonnasta saatava informaatio kertoo asiakkaan maksukäyttäytymisestä vain yhdelle luotonantajalle. Asiakas aloittaa laskujen

maksamisen toimintansa kannalta tärkeimmille yrityksille ja maksuviiveiden havaitsemisen hetkellä asiakkaan taloudellinen tilanne voikin olla jo todella huono. Hälyttäviä merkkejä voivat olla myös asiakkaan ostojen määrien muutokset sekä reklamaatioiden lisääntyminen. Ostojen määrien kasvaessa asiakassuhteeseen liittyvä luottoriski kasvaa (Ijäs 2002, 62–63).

Myyntihenkilöstö tuntee usein asiakkaat henkilökohtaisesti, läheisemmin kuin muu yrityksen henkilöstö. Tämän vuoksi on tärkeää ylläpitää jatkuvaa kanssakäymistä myyntihenkilöstön sekä luotonvalvonnan välillä. Myyntihenkilöstöä voi kehottaa kiinnittämään huomiota tiettyihin asioihin uudessa asiakasyrityksessä. Myyjän havaitsemat asiat antavat tärkeää tietoa luottopäätöksen tekijälle (Lindström 2005, 38). Esimerkiksi yleinen ilmapiiri yrityksessä voi kertoa paljon taloudellisesta tilanteesta (Ijäs 2002, 65.)

6.2 Ulkoinen informaatio

Luottopäätöstä tehtäessä on selvitettävä kaikki päätöksentekoon vaikuttavat tekijät. Perusteiden on oltava riittävän laajoja ja oikeita (Lindström 2005, 28). Uusien asiakkaiden kohdalla luotonantajan sisäinen informaatio ei riitä luottopäätöksen tekemiseen. Ulkoista informaatiota luottopäätöksen tueksi on mahdollista saada asiakkaalta itseltään, erilaisilta luottotietoyhtiöiltä sekä viranomaisrekisterien kautta. Seuraavaksi käydään läpi nämä tietolähteet, joiden hyödyntäminen on ensiarvoisen tärkeää

Ennen varsinaisten luottotietojen hankkimista tärkeitä tietoja ovat yrityksen oikea ja virallinen kaupparekisteriin merkitty nimi ja yhtiömuoto, y-tunnus, ka-tuosoite ja vastuuhenkilöt osoitteineen. Näiden yksilöintitietojen hankinta käy kätevimmin pyytämällä kaupparekisteriote ja tiedot yrityksen vastuuhenkilöistä suoraan luottoasiakkaaksi pyrkivältä. Luottoasiakkaaseen joka kieltäytyy toimittamasta kaupparekisteriotetta, on syytä suhtautua varauksella (Lindström 2005, 28–29.)

Kaupparekisteriotteen voi tilata Patentti- ja rekisterihallituksen kaupparekisteriosastolta tai paikallisen kihlakunnan rekisteritoimistosta. Kaikista

yrittäjämuodoista rekisteröidään ainakin yrityksen nimi, kotipaikka tai kunta, josta yritystä johdetaan, yrityksen toimiala, kuka tai ketkä edustavat yritystä sekä yrityksen osoite. Kaupparekisteriotteessa on syytä kiinnittää huomiota mm. siihen, onko huomattava osa hallituksen jäsenistä eronnut hiljattain (Lindström 2005, 29.)

Luottotietoja voidaan Lindströmin (2005) mukaan alkaa koota vasta sen jälkeen, kun asiakkaan yksilöintitiedot on selvitetty. Luottotietoja tarvitaan luottopäätöksen tueksi ja perusteeksi. Luottotietojen on oltava sitä täydellisempiä, mitä suuremmasta luotosta ja riskistä on kyse. (Lindström, 2005, 32.) Luottotietoyhtiöt mahdollistavat sen, että yritys saa yhdestä lähteestä parhaimmillaan hyvinkin laaja-alaista informaatiota asiakkaasta. Jos voidaan vertailla yrityksen tilinpäätös-, maksutapa- ja maksuhäiriötietoja sekä vastuuhenkilöiden yrityskytkeä ja henkilökohtaisia luottotietoja, saadaan hyvät lähtökohdat luottokelpoisuuden selvittämiseksi (Ijäs, 2002, 66.) Luottotieto palveluja tarjoavat mm. Suomen Asiakastieto Oy, Dun & Bradstreet Finland Oy sekä Intrum Justitia Oy, joiden esittelyyn olemme keskittyneet työssämme. Nämä helpottaisivat huomattavasti Yritys X:n luotonvalvontaa luottopäätöksen tekemisessä uusien sekä vanhojen asiakkaiden kohdalla.

6.2.1 Suomen Asiakastieto Oy

Suomen Asiakastieto Oy on alansa johtava yritys- ja luottotietoyhtiö. Asiakastiedosta saa luotettavaa tietoa yksityishenkilöiden ja yritysten maksuvalmiudesta ja mahdollisista maksuhäiriöistä. Suomen Asiakastieto Oy on osakkaana BigNet- ketjussa ja saa tietonsa rekisteröidyiltä viranomaisilta ja luotettavilta yhteistyökumppaneilta. Yrityksiin liittyvät tiedot perustuvat pääosin kaupparekisteristä ja muista julkisista rekistereistä otettuihin tietoihin. (Asiakastieto 2008).

Suomen Asiakastieto Oy tarjoaa asiakkailleen myös päätöksentekopalveluja. Niiden avulla saa kulutus- ja yritysasiakkaista selville mahdolliset kulutus- ja luottoriskit. Palveluja käytetään etenkin uusien asiakkaiden kohdalla. (Asiakastieto 2008). Vuosimaksu Suomen Asiakastieto Oy:llä on 1200€ ja tämän lisäksi Rating -luokiteltu luottopäätöspalvelu maksaa 7,80€/kerta. Tarkemmat hintatiedot löytyy liitteestä numero 1. (LIITE 1).

6.2.2 Dun & Bradstreet Oy

Dun & Bradstreet Oy on maailman johtava liikeinformaation toimittaja, joka tuottaa työkaluja ja asiantuntemusta yli 160 vuoden kokemuksella. D&B:n palveluiden ja ratkaisujen perusta on laadukas informaatio. D&B tarjoaa ratkaisuja liike-elämän riskien välttämiseen ja vähentämiseen, uusien asiakkaiden löytämiseen sekä alihankintojen hallitsemiseen. Yrityksen tietokannassa on tiedot kaikista Suomessa toimivista yrityksistä. (Dun & Bradstreet 2008)

Varmistaakseen tiedon laadun tietokannoissaan, tiedon keruumenetelmiä kehitetään ja tietokantoja päivitetään lähes miljoona kertaa päivässä. D&B:n visiona on auttaa asiakkaitaan löytämään järkevämpiä ja tehokkaampia tapoja vastamaan liike-elämän haasteisiin. D&B auttaa tekemään oikeita päätöksiä luottotietojen, automaattisten päätöksentekojärjestelmien tai integroitujen ratkaisujen avulla. D&B:n maailmanlaajuinen tietokanta sisältää 128 miljoonaa toimipaikkaa noin 209 maasta. D&B sijoittaa vuosittain yli miljoona dollaria tiedonkeräämiseen, päälähteinään yritysten omat perustiedot, julkiset rekisterit, tuomioistuimet ja tilinpäätöstiedot. (Dun & Bradstreet 2008)

Vertaillen Dun & Bradstreet Oy:tä ja Suomen asiakastieto Oy:tä, eroavaisuuksia löytyy mm. yritysluottotietorekisteristä ja erityisesti yrityksen luottokelpoisuusluokituksen perusteista. Merkittävin ero lienee elinkeinoelämän vastuuhenkilöitä koskevien maksuhäiriötietojen painotustavassa. Dun & Bradstreet Oy:n järjestelmässä painotetaan sitä, kuinka kauan yritys on toiminut ja mikä on maksuhäiriöllisten vastuuhenkilöiden osuus yrityksen vastuuhenkilöistä. Vastuuhenkilöiden maksuhäiriöiden merkitys vähenee sen mukaisesti, kuinka monta tilikautta yritys on toiminut. Yrityksen luottokelpoisuus arvioidaan luottoluokituksella (AAA-C). Luottotietorekisteriin talletettuja tietoja luovutetaan sekä perinteisin keinoin, että sähköisesti. (Dun & Bradstreet 2008)

Dun & Bradstreetin palvelusopimus maksaa 396€ vuodessa. Sopimusasiakkaana saa muun muassa 20% alennusta kaikista luottotietoraporteista. D&B fakta maksaa 2,90€/kerta, joka sisältää perustiedot yrityksestä sekä mahdolliset maksuhäiriömerkinnät kahdelta viime vuodelta. D&B rating maksaa 5,50€/kerta, joka sisältää rating- luokituksen yrityksestä. Mikäli samasta yrityksestä halutaan

ottaa samalla kertaa kaksi eri raporttia, tulee yrityksen maksaa vain kalleimmasta raportista. Liitteestä numero 2 saa lisätietoa Dun&Bradstreetin hinnoittelusta. (LIITE 2).

6.2.3 Intrum Justitia Oy

Intrum Justitia on vuonna 1923 perustettu Euroopan johtava asiakashallinnan asiantuntijayritys. Intrum Justitia tarjoaa asiakkailleen suuren yritystietokannan, jonka avulla toimeksiantajille pystytään kertomaan ajan tasalla olevaa tietoa yrityksistä ja heidän avainhenkilöistään. Lisäksi Intrum Justitiasta saa perintä- ja asiakashallintapalveluja. Tietonsa Intrum Justitia saa muun muassa Suomen Asiakastieto Oy:ltä ja laajan asiakaskunnan vuoksi myös heidän oma verkostonsa on luotettava ja kattava. Heillä on noin 15 000 yritystä toimeksiantajina ja toimeksiantajia on lähes kaikilta toimialoilta. Usein kun jollakin asiakasyrityksellä menee huonosti ja toimeksiantajalta tulee kyseisestä yrityksestä toimeksianto Intrum Justitiale, on myös joku toinen tai toiset toimeksiantajat antaneet toimeksiantoja samasta yrityksestä. Tähän myös siis perustuu Intrumin ajantasaisuus yritysten taloustilanteesta. (Intrum Justitia 2009).

Intrum Justitia valvoo, että laskut maksetaan sovituissa aikatauluissa, muistuttaa maksamatta jääneistä laskuista ja perii niitä perintälain mukaisesti. Toiminnallaan Intrum Justitia tehostaa sekä toimeksiantajiensa kuin heidän asiakkaidensaakin liiketoimintaa. Intrumille on myös myönnetty laatu-sertifikaatti vuonna 1993 ensimmäisenä perintätoimistona maailmassa. (Intrum Justitia 2009). Toiminta-ajatukseen Intrum Justitia kertoo avunannon yritysten kassavirran tehostamiseen ja siten heidän liiketoiminnan kannattavuuden lisäämiseen. (Intrum Justitia 2009).

Intrum Justitia tarjoaa asiakkailleen myös kätevän internet- palvelun, Fair Pay Webin (Intrum Justitia 2009). Sen avulla yrityksen luotonvalvoja pystyy nopeasti ilmoittamaan esimerkiksi asiakasyrityksen, jonka saatavasta ei ole saatu suoritusta maksumuistutuksesta huolimatta. Kun Fair Pay Webiin kirjaa tarvittavat tiedot, kuten asiakasyrityksen nimen, osoitteen ja muut oleelliset tiedot, laskun numeron, summan ja eräpäivän, voi asian siirtää kätevästi Intrum Justitan hoidettavaksi. Tämän jälkeen toimeksiantaja voi vain odottaa, että suoritus tulee

Intrum Justitialta heidän tililleen. Kun siis toimeksianto on siirretty Intrum Justitian hoidettavaksi, maksaa asiakasyritys saatavan suoraan Intrum Justitiale ja sieltä suoritus taas menee toimeksiantajalle.

Intrum Justitia Oy:n luottotietopalvelut maksavat vuodessa 1200€. Tämän lisäksi kertakysely yhden asiakkaan luottotiedoista maksaa hieman yli 40€. Kysely sisältää rating- luokituksen ja asiakkaan mahdolliset maksuhäiriömerkinnät viimeisen 2 vuoden ajalta.

6.2.4 Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä eli YTJ on Verohallituksen ja Patentti- ja rekisterihallituksen yhdessä ylläpitämä tietojärjestelmä. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä löytyvät yritykset, jotka on merkitty kaupparekisteriin, säätiörekisteriin, arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, ennakkoperintärekisteriin ja työnantajarekisteriin. Mukana on myös ne yritykset joita ei ole merkitty em. rekistereihin, mutta joista on tehty perustamisilmoitus. Tietopalvelusta saatavat tiedot; toim nimi, rinnakkais- ja aputoiminimet, yritysmuoto, yrityksen kotipaikka sekä osoite ja yhteistiedot, voi hakea joko y-tunnuksella tai yrityksen nimellä ilmaiseksi. YTJ:ssä on myös tiedot yrityksen purkautumisesta sekä tieto siitä, onko yritys konkurssissa, selvitystilassa tai saneerauksessa (Lindström 2005, 30–31.)

6.3 Luottopäätös

Luottopäätös vastaa kysymykseen, onko yritys valmis luottosuhteeseen asiakkaan kanssa ja millä ehdoilla luottosuhde on mahdollista. Yrityksen luottopäätökset voivat olla hyviä tai huonoja, taitamattomia ne ovat vain, jos päätökset tehdään puutteellisten tai väärin tietojen perusteella. Virhe ei ole siis syntynyt vain siitä, ettei tiennyt vaan siitä, ettei vaivautunut ottamaan selvää. Ennen luottopäätöstä on siis selvitettävä huolellisesti kaikki päätöksentekoon vaikuttavat seikat. (Lindström, 2005, 27–28.)

Luottotiedot ovat siis osa luottopäätöksen perustaa. Luottopäätöksen tekopuusteet on oltava oikeita, riittävän laajoja ja päätöksenteon kanalta oleellisia,

koska mahdolliset luottotappiot syntyvät jo luottopäätöshetkellä. Yksilöintitiedot edeltävät luottotietojen hankintaa ja yksilöintitietojen on oltava oikeita ja riittävän selkeitä. (Luotonhallintaseminaari 2007).

Myyjän ja luotonhallinnan suhde luottoriskienhallintaan eroavat usein paljon toisistaan. Luotonvalvojalle luottotappio saattaa merkitä täydellistä työssä epäonnistumista, kun taas myyjälle se on vain liiketoiminnasta aiheutuva pakollinen paha. Kielteinen luottopäätös voi merkitä myyjälle jo luvassa olevien rahojen menettämistä, kun se luotonvalvojalle on vain vaaran torjumista. Tämän vuoksi olisi tärkeää, että yritys X:ssäkin luottopäätöksen tekisi aina luotonvalvonta, jotta luottopäätös tehtäisiin aina samojen kriteerien mukaan ja välttyttäisiin tekemästä luottokauppaa ainakin riskialttiimpien asiakkaiden kanssa. Yhteistyön myyjien ja luotonvalvonnan välillä toimiessa, parhaimmillaan syntyy tilanteita, joissa myynti on jo vetäytymässä kaupasta, mutta luotonvalvoja rohkenee puoltaa myönteistä luottopäätöstä. Lindström (2005) painottaa, että luottopäätös on kirjattava ja sen on vastattava oleellisiin kysymyksiin eli kenelle, kuinka paljon ja millä ehdoilla (Lindström 2005, 41.)

Asiakkaan kanssa, joka haluaa saada tavaran mahdollisimman nopeasti hinnasta riippumatta, kannattaa olla varovainen. Hän saattaa vaatia pitkää maksuehtoa hinnasta riippumatta, koska ei aio maksaa saamaansa luottoa vaan aikoo myydä tavaran pitkän luottoajan aikana. Varoittavia merkkejä ovat myös omistajanvaihdokset, joita yritetään peitellä, koska on yleistä että petolliset sopimuskumppanit ostavat pienen kunnollisen yrityksen, tilaavat tavaraa ja myyvät ne eteenpäin. Tämän jälkeen he häviävät ja jättävät edellisen omistajan vastuuseen teoistaan. Yksi kyseenalaisen luovan yritystoiminnan muoto on lukuisat perättäiset yritykset, joissa toistuu sama kaava, koska kun luoton maksunaika koittaa, on liiketoiminta siirretty jo uudelle yhtiölle. Vanhan yhtiön konkurssiprosessi raukeaa varojen puutteessa (Lindström 2005, 42.)

Myyntisaamisten kiertonopeus tarkoittaa sitä, että missä ajassa luotolla ostaneet asiakkaat, maksavat laskunsa. Eli koska yrityksen saatavat ovat taas yrityksen varoja. ”Jokainen päivä, jolloin kauppasumma on saatavana, aiheuttaa kustannuksia ja lisää osaltaan luotonantoon liittyvää riskiä” (Ijäs 2002, 29). Myyntisaamisiin sitoutuu pääomaa, joka on luonteeltaan erittäin pitkäaikaista

(Talponen 2002, 26). Vaikka asiakas maksaisikin laskunsa eräpäivään mennessä, syntyy yritykselle silti kustannuksia näistä päivistä. Erääntyneiden myyntisaatavien osuus kaikista myyntisaatavista kuvaa hyvin sitä, kuinka luottopäätöksissä on onnistuttu. Se antaa todellisen kuvan siitä, että kuinka suuri osuus myyntisaatavista on riskipitoisempi eräpäivän ylitettyään. (Ijäs 2002, 32.)

6.4 Luottoraja

Ijäksen (2005) mukaan luottorajaa käytetään harvoin riskienhallinnan keinona, vaikka se onkin erittäin tehokas ja edullinen tapa kontrolloida luottoriskejä. Luottoraja vain määrittelee sen, kuinka suuret asiakasyrityksen erääntyneet ja erääntymättömät satavat saavat enimmillään olla. Lindström (2005) kirjoittaa, että luottopäätöstä tehtäessä määritellään joko kertaluonteisen luoton määrä tai jatkuvan tililuoton luottoraja. On tärkeää että luottoraja tiedotetaan myyntihenkilöstölle sisäisenä ohjeena ja asiakkaalle luottopäätöksenä. Yksi osa luottopolitiikan käytännön toteutusta on luottorajan määrittäminen. Luottorajaa määriteltäessä on päätettävä myös sen ylittämisen seurauksista (Lindström 2005, 41–42.)

Yrityksen kannalta ei ole aina edullista se, että luottoasiakkaan ostot kasvavat. Tämä voi johtua esimerkiksi talousvaikeuksista, jonka yrityksen ensisijainen toimittaja on huomannut ja laittanut asiakkaan luottokieltoon. Asiakas hankkii tämän vuoksi tavaransa muilta yrityksiltä, joissa tili on vielä avoinna. Tällaisissa tapauksissa vahinkoa voidaan estää luottorajan avulla, määrittelemällä luotollisten ostojen rajan, jonka ylittyessä luottokelpoisuuteen perehdytään ennen uusien ostojen hyväksymistä. Tällaisessa tapauksessa luottotietoyhtiön tietokannasta löytyy varmasti tietoa heikentyneestä maksukyvyistä. Yrityksen luottopolitiikassa tulee olla juuri tällaisten tilanteiden vuoksi mainita ohjeet luottorajan määrittämiseen ja muuttamiseen. Näin henkilöstölle on selvää, kuka luottorajan määrittää ja miten siihen on mahdollista hakea muutosta. Luottorajasta tiedottaminen asiakkaalle on suositeltavaa sen vuoksi, että asiakas tietää, että yrityksen riskienhallintaan kiinnitetään huomiota (Ijäs, 2002, 124)

Tilinavaushakemusta täytettäessä on luontevaa kysyä asiakkaan omaa arviota laskutuskauden ostoista. Se on hyvä lähtökohta luottorajaa määriteltäessä. Tämän jälkeen asiakasyrityksen ostotarve arvioidaan myös oman kokemuksen

perusteella. Jos luotonvalvonnassa ei ole tietoa asiakkaasta, esimerkiksi myyntihenkilöstö voi pystyä taustatietojen perusteella arvioimaan onko asiakkaan oma arvio realistinen. Kun ostot on arvioitu, analysoidaan asiakasyrityksen luottokelpoisuus esimerkiksi luottotietoyhtiön avulla. Jos kaikki näyttää hyvältä, voidaan luottoraja hyväksyä ja siihen voidaan lisätä myös vähän pelivaraa (esimerkiksi 20-30 prosenttia määritellystä luottosummasta), jotta pienet muutokset eivät heti aiheuta tarvetta sen muuttamiseen (Ijäs, 2002, 124.)

Luottotietoyhtiöt antavat näkemyksiään yritykselle suositeltavasta maksimi- ja kertaluoton määrästä. Jos yrityksessä tunnetaan tarvetta näiden luottosuositusten käyttämiseen, Ijäksen (2002, 124–125) mukaan kannattaa selvittää millä perusteilla yritys määrittelee summat ja suhteuttaa se omaan liiketoimintaan. Lindström (2005) pitää taas yhtenä toimivana vaihtoehtona sitä, että yrityksille myönnettävän luottolimitin suuruus sidotaan jonkin rating- järjestelmän antamiin lukemiin, jotka vahvistetaan luottopolitiikassa. Kokonaan luottoluokituksen ulkopuolelle voidaan sulkea tietyn rating- lukeman alittavat yritykset (Lindström 2005, 39.)

7 PERINTÄ YLEISESTI

James Howelin sananlasku sanoo, että lainanantajalla on parempi muisti kuin lainansaajalla. Tämä varmasti pitää paikkansa. Yleisesti perintää ei pidetä toimintona joka tuottaa tulosta, vaan se nähdään niin sanottuna välttämättömänä pahana, joka jonkun työntekijöistä tulee hoitaa. Kuitenkin niin sanottu lainanantaja tässäkin tapauksessa muistaa saatavansa ja karhuu niitä takaisin, jollei asiakas ole suorittanut saatavaa. Usein perintä- ja luottotappiotilanteet ovat yrityksissä lähes samanlaisia: ostajille myydään luotolla ja ostajat ovat maksukyvyttömiä eivätkä kykene maksamaan ostoksiaan. (Lehtonen 1996, 9). Luottotappioita pystytään kuitenkin tehokkaasti ehkäisemään ennakoivan ja vapaaehtoisin perinnän turvin (Lehtonen 1996, 11). Kun perintään on oikein varauduttu esimerkiksi hyvällä asiakasvalinnalla, luottorajoista päättämällä, myynti- ja sopimusehtojen muotoilulla ja oikealla vakuuksien käytöllä, voi sen usein välttää kokonaan (Lehtonen 1996, 13).

7.1 Asiakassuhteen avaaminen

Ennen uuden asiakassuhteen avaamista tulisi asiakkaan taustat tutkia kunnolla täyttämällä asiakkaalla muun muassa asiakaslomake ja pyytää asiakkaan tiedot alan ammattitoimistolta. Ammattitoimistot pystyvät onkimaan asiakkaan mahdolliset luotto- ja maksuhäiriötiedot. (Lehtonen 1996, 17) Tiedot asiakasyrityksestä tarvitaan luottopäätöksen ja oman muistin tueksi, luotonvalvontaan ja mahdollisen perinnän avuksi. Seuraavat tiedot ovat tarpeellisia: yrityksen nimi, yritysmuoto, kaupparekisterinumero, liikeyritystunnus, perustamisvuosi, mahdollisen osakeyhtiön vastuuhenkilöt, velasta vastaavien yhtiömiesten tiedot henkilöyhtiöissä, alv-rekisteröinti ja rekisteröity työnantajamerkintä, yhteyshenkilö ja hänen tehtävänsä yrityksessä, puhelin- ja faksinumerot, aiotut keskimääräiset ostot kuukaudessa, vuodessa tai sesongin aikana sekä tärkeimmät muut tavaran toimittajat (Lehtonen 1996, 19-20).

Kun asiakasyritykselle tehdään tilinavaussopimus, varmistaa yritys itselleen turvallisempaa luotonantoa sekä helpompaa mahdollista perintää. Koko perinnän saattaa välttää jo hyvällä sopimustekstillä. Tilinavaussopimuksen tärkeys koros-

tuu kuluttajakaupassa, mutta on myös tärkeää yksityisyrittäjille, muille pienyrittäjille ja uusille asiakkaille myytäessä. Kun taas kyseessä on vakiintunut asiakas, on tämä tapa vielä melko harvinainen. Tilinavaussopimus tulee kuitenkin aina räätälöidä omien tarpeiden mukaisesti eikä kopioida esim. muilta isoilta yrityksiltä. Tilinavaussopimuksen ehdottomana positiivisena seikkana on se, että myyjä saa sovittujen ehtojen avulla valituksi mm. sopivan oikeuspaikan ja pidätetyksi erityisesinekaupassa myös omistusoikeuden kaupan kohteeseen, kunnes maksu on saatu. (Lehtonen 1996, 22).

Kun yrityksellä ei ole mahdollisuutta käteiskauppaan, korostuu asiakkaan maksuhäiriö- ja luottotietojen tarkistaminen (Lehtonen 1996, 31). Myyjän on luotettava siihen, että asiakas maksaa ostoksensa myöhemmin vaikka saa tavaran jo kaupantekohetkellä. Valitettavasti asiakasyritys ei aina osoittaudu luottamuksen arvoiseksi ja tavara saattaa jäädä maksamatta. Tällaista tilannetta kutsutaan luottoriskiksi ja se on kaupankäynnissä aina läsnä, oli riski sitten pieni tai suuri.

7.2 Perintäaikataulu

Jokaisessa yrityksessä tulisi olla varmuuden varalle perintäaikataulu, jota tilanteen tullen myös noudatetaan. Perintäasioissa tulee aina toimia nopeasti ja johdonmukaisesti. Kun perii saman rytmin mukaan kuin laskuttaakin, perintä ei jää jälkijunaan. Perinnässä tulee kuitenkin ottaa huomioon loma-ajat ja perintärytmissä tulee joustaa. (Lehtonen 1996, 42).

Intrum Justitian toimitusjohtaja Thomas Feodoroff kertoo Intressissä (2005, 2), että selkeitä kustannuspaineita syntyy niissä tapauksissa, kun perintätoimeksiannot tulevat perintätoimistolle viiveellä ja kun pääoma on ehtinyt kasvaa suureksi. Hän kehottaakin velkojaa toimimaan mahdollisimman nopeasti perintälain puitteissa, jotta saatava saataisiin kotiutettua mahdollisimman nopeasti. Näin kustannuspaineet eivät kasva liian suuriksi ja perintätuloksesta tulee paras mahdollinen.

7.3 Viivästyskorko

Liikesaatavissa korko voidaan sopia vapaasti. Parhaiten viivästyskorosta voi sopia asiakassopimuksella tai muulla asiakirjalla, johon voidaan saada ostajan allekirjoitus. Tällainen asiakirja voi olla esimerkiksi työmääräys. (Lehtonen 1996, 44). Yrityksessä X viivästyskorko on 16% ja sitä on pidetty hyvänä prosenttina.

Viivästyskoron vaatiminen on tehokas perintäkeino. Tämän lisäksi se on hyvä rahoitusväline ja keino lisätä luottomyynnin kannattavuutta. Kun yritys perii viivästyskorkoa, se auttaa yritystä saamaan rahat nopeammin takaisin. Jos eräpäivä on ennalta määrätty, voidaan viitekorkoa periä eräpäivästä lähtien. Muussa tapauksessa viivästyskorkoa on yleensä maksettava siitä lähtien, kun on kulunut 30 päivää siitä päivästä, jolloin velkoja lähetti velalliselle maksuvaatimuksen. (Kuluttajavirasto 2009). Viivästyskorkoprosentti on myös syytä kirjata laskuun ja jollei sovittua viivästyskorkoprosenttia ole, tulee laskuun merkitä korkolain mukainen viivästyskorkoprosentti (Lindström 2005, 125). ”Korkoja koskevassa selvityksessä olisi mainittava korkoprosentti, korkoaika ja pääoman määrä, jolle korkoa tai viivästyskorkoa on kertynyt (Lindström 2005, 178)”.

8 VAPAAEHTOINEN PERINTÄ

Vapaaehtoinen perintä tarkoittaa sitä, että saatava saadaan velkojalle takaisin ilman turvautumista tuomioistuimeen tai ulosotto-organisaatioon. Jollei rahoja saada takaisin vapaaehtoisen perinnän turvin, siirrytään sen jälkeen vasta oikeudelliseen perintään. Vapaaehtoinen perintä yleensä jää velkojan ja velallisen väliseksi asiaksi ja velallinen välttyy maksuhäiriömerkinnöiltä. (Lindström 2005, 125). Vapaaehtoiseen perintään kannattaa panostaa, sillä mitä määrätietoisemmin toimii, sitä nopeammin asia menee eteenpäin. Oikeudellisessa perinnässä yritys on viranomaisten hitauden varassa eikä pysty asiaan paljolti itse vaikuttamaan. (Lindström 2005, 51).

Kun velalliselle on saatu uskoteltua maksaa velka pois vapaaehtoisesti, on saatava on lähestulkoon peritty. Vapaaehtoisen maksamisen edut ovat aina parhaimmat, muun muassa asiakassuhteen säilyvyyden kannalta. (Lehtonen 1996, 51). Perinnän tulee aina olla asiallista. Mikäli velkoja ottaa liian vahvan linjan velan perimisessä, saattaa se kääntyä velkojaa itseään vastaan. Pahimmassa tapauksessa asiakassuhde kärsii ja se menetetään kokonaan ja velallinen saattaa loukkaantuessaan päättää että ei maksa velkojaan takaisin. Velkojan tulee aina olla myös sanojensa takana ja tarkoittavansa sitä mitä sanoo tai kirjoittaa. (Lindström 2005, 174).

Perintää tehdessä myös turhasta kaavamaisuudesta tulisi pyrkiä eroon. Mikäli velallinen on huono maksamaan velkojaan ja tuntee jo velkojan kaavat velan perimisessä, saattaa hän käyttää maksuaikataulua häikäilemättömästi hyväkseen ja selvittää kuinka kauan maksamiselta voi välttyä ilman haitallisia seuraamuksia. Aika joka perintään käytetään, tulee myös suhteuttaa saatavan suuruuteen sillä se vie yllättävän paljon työntekijän työaikaa. Tärkeää perinnässä on perittyjen varojen ja perinnästä aiheutuneiden kulujen suhde. Perinnän tulee olla taloudellisesti kannattavaa ja yritykselle lisäarvoa tuottavaa toimintaa. (Lindström 2005, 175). Pitkittynyt myynti on yritykselle kallista ja näin ollen kovempien otteiden käyttö suhteellisen pikaisesti on suotavaa. Nyrkkisääntö on 30 päivän takaraja eräpäivästä luettuna. (Lindström 2005, 51).

8.1 Perintälaki

Perintälaki tarkoittaa lakia, joka koskee kaikkien saatavien vapaaehtoista perintää velalliselta. Perintälain turvin pyritään saada eräännytynyt saatava velalliselta takaisin vapaaehtoisesti. ”Perintälakia ei sovelleta saatavan velkomiseen tuomioistuimessa eikä perintään ulosottomenettelyssä.” (Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä 2009)

Mikäli velalliselta ei saada suoritusta saatavasta, voidaan velka siirtää ulkopuolisen toimeksisaajan kuten perintätoimiston perittäväksi. Kun perintätoiminta on ammattimaista, on se myös luvanvaraista. Viimekädessä markkinaoikeus päättää perintälain soveltamisesta ja hyvän perintätavan sisällöstä. (Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä 2009). Saatavan tulee olla eräännytynyt, jotta se on perintälain sovellettavissa. Saatava on eräännytynyt, kun velallinen ei ole maksanut velkaa eräpäivään mennessä tai muuna sovittuna ajankohtana. Jos eräpäivää ei ole sovittu, täytyy velkojan eräännyttää saatava velallisen maksettavaksi. (Pönkä & Willman 2005, 20).

8.2 Hyvä perintätapa

Hyvä perintätapa on osa perintälakia ja sen tavoitteena on ehkäistä epäasianmukaista ja sopimatonta menettelytapaa saatavien perinnässä (Lindström 2005, 179). Perinnässä ei saa käyttää hyvän perintätavan vastaista tai muutoin velallisen kannalta sopimatonta menettelyä.

Perinnässä ei saa:

- 1) antaa vääriä tai harhaanjohtavia tietoja maksun laiminlyönnin seuraamuksista;
- 2) aiheuttaa velalliselle kohtuuttomia tai tarpeettomia kuluja taikka tarpeetonta haittaa; eikä
- 3) vaarantaa velallisen yksityisyyden suojaa. (Perintälaki 53/1999)

8.3 Vapaaehtoisen perinnän keinot

Vapaaehtoiseen perintään on käytettävissä tänä päivänä useita eri keinoja. On hyvä implementoida eli ottaa käyttöön yleinen käytäntö, jota hyödynnetään perintää tehtäessä, mutta joskus asiaa voi soveltaa myös tapauskohtaisesti. Liian suuret ja velallisen maksukyvyyn ylittämät perimiskeinot on syytä unohtaa tässä vaiheessa. Hyvän perintätavan mukaan sopimatonta menettelyä on esimerkiksi väärien tai harhaanjohtavien tietojen antamista maksun laiminlyönnin seuraamuksista tai mikäli velkoja asettaa velalliselle kohtuuttomia korkokuluja. Sopivan perimistavan luomiseksi on lakien ja muiden sääntöjen lisäksi terveen järjen käyttäminen. Yksi tärkeimmistä muistettavista asioista on ennen vapaaehtoisen perinnän aloittamista tarkistaa että saatava on varmasti oikea. (Suurten yrityssaatavien perintä 2008)

8.3.1 Maksumuistutus

Yleensä vapaaehtoiseen perintään siirrytään yhden maksumuistutuskirjeen jälkeen. Ero vapaaehtoisen perinnän ja maksumuistutuskirjeen välillä on kirjeen sävyero. Velkojan on syytä ryhtyä perimään saataviaan asiakasyritykseltä viimeistään 14 päivän kuluttua eräpäivästä ja kuluttajalta viimeistään 30 päivän kuluttua laskun erääntymisestä. (Lindström 2005, 200).

Maksumuistutus on yleensä ystävällinen huomautus siitä, että velkoja ei ole saanut suoritusta saatavasta. Tässä vaiheessa on vielä mahdollista sekin, että posti ei ole esimerkiksi tuonut perille laskua tai sähköinen laskutusjärjestelmä ei ole huomioinut asiakasyrityksen laskua eikä se ole koskaan saavuttanut tavoitettua päämäärää. Isoissa yrityksissä myös laskun hyväksymisrinki voi olla arvaamattoman pitkä ja etenkin kesälomien aikana yksi lasku voi roikkua useita viikkoja hyväksyttävänä.

8.3.2 Perintäkirje

Usein ensimmäinen vapaaehtoisen perinnän vaihe on perintäkirjeen lähettäminen velalliselle. Ammattimaisesti perintää harjoittavan on perintälain mukaan lähetettävä aina velalliselle kirjallinen maksuvaatimus. Perintäkirjeessä viitataan

saatavan perusteeseen, ja siinä selostetaan yleensä velkojan seuraavat toimenpiteet, ellei saatavaa makseta. Tekstien on perustuttava lakiin. Tämä on velalliselle tärkeää informaatiota sekä myös uhka. Toimenpiteisiin ei ryhdytä, mikäli velka maksetaan. Perintäkirjeessä voidaan vaatia velallista maksamaan perinnästä aiheutuneet kohtuulliset kulut. Perintäkirje tulee lähettää vastaanottajalle normaalisti postin mukana kirjekuoressa, josta ei käy ilmi kuoren sisältö. Kirjekuoressa voi olla perintätoimiston logo ja yhteystiedot, mutta kirjeen päällä ei saa lukea informaatiota kirjeen sisällöstä. (Lindström 2005, 201.)

Yleensä perintäkirje osoitetaan yrityksessä sellaiselle henkilölle, joka on päätöksentekokykyinen ja pystyy tekemään saatavan maksamisen eteen toimenpiteitä. Mikäli kyseessä on pieni tai keskisuuri yritys, lähestytään tavallisesti omistajaa. Isoissa yrityksissä taas yleensä perintäkirje kohdistetaan talousjohtajalle tai toimitusjohtajalle. Tärkeintä kirjeen lähettämisessä on se, että se tavoittaa henkilön johon uhka vaikuttaa ja joka pystyy suorittamaan maksun. (Lindström 2005, 201.).

8.3.3 Perintä faksia käyttämällä

Myös faksi on yksi tapa perintäkirjeen toimittamiselle, mutta sen käyttämisestä tulee sopia jo kaupan solmimisvaiheessa. Vaikka faksi on nopea ja helppokäyttöinen, on se kuitenkin koko henkilöstön luettavissa ja saattaa näin ollen aiheuttaa turhia paineita velalliselle. (Lindström 2005, 202–203).

Kun perintäkeinon tulee olla nopea, on faksi hyvä tapa lähettää perintäkirje. Se on syytä osoittaa yrityksessä henkilölle, joka pystyy reagoimaan kirjeeseen välittömästi ja toivotulla tavalla. Kun käytettävissä on vain velallisyriksen yleinen faksi, tulisi kirjeen sävyn olla maltillinen mutta kuitenkin määrätietoinen. Tyypillisimmät velalliset, jotka perintäkirjeitä saavat faksin kautta, ovat jo tottuneet perintäkirjeisiin. Pyrkimyksenä on tuottaa hämmennystä asiakasyritykselle. (Lindström 2005, 203).

8.3.4 Puhelinperintä

Puhelinperinnässä käytetään nimenomaisesti puhelinta perintävälimeenä. Soittamalla velalliselle saadaan häneen henkilökohtainen kontakti ja puhelinperinnän tarkoituksena on saada velallinen välittömästi sitoutumaan saatavan suorittamiseen. Puhelimitse on helppo neuvotella asiasta ja yrittää päästä velkojan kanssa sopimukseen maksuaikataulusta. Yleensä voi sopia saatavan maksamisesta esimerkiksi useammassa pienemmässä erässä. (Lindström2005, 203.)

Perintätoimistot käyttävät puhelinperintää perinnän keinona vain silloin, jos siitä on sovittu toimeksiantajan kanssa. Automaattisesti velalliselle ei soiteta jokaisesta uudesta saatavasta, joka perintätoimiston perittäväksi tulee. Ennen puhelinperintään siirtymistä velalliselle tulee kuitenkin lähettää kirjallinen maksumuistutus tai maksuvaatimus.

8.3.5 Sähköpostiperintä

Sähköposti on nykypäivää ja on nopeasti yleistynyt viestintämuoto yritysten välillä. Myös sähköpostin käyttämisestä on hyvä sopia jo kaupantekovaiheessa. Perinnässä sähköposti on nopea keino saada kontakti asiakkaaseen ja kun sähköpostia käytetään, on tarkoituksena saada välittömästi suoritus tai saada velallisen yhteydenotto nopeasti maksusta sopimiseksi. (Lindström 2005, 206).

Jos sähköpostia käytetään perimiskeinona, edellyttää se lähettäjän ja vastaanottajan tietojärjestelmiltä liittymän yleiseen sähköpostiverkkoon. Sähköposti tulee osoittaa yrityksessä nimetylle henkilölle, joka todennäköisesti lukee itse saamansa viestit. Sähköposti on siitä hyvä keino, että sekä vastaanottajalle että lähettäjälle jää ylös dokumenttia viestin lähetysajankohdasta ja sisällöstä. (Lindström 2005, 205–206).

8.3.6 Trattaperintä

Tratta on yritysperinnässä käytettävä julkisuusuhkainen maksukehotus. Velallista painostetaan maksamaan saatava uhkaamalla julkistaa asia. (Pönkä & Willman 2005, 88.) Trattaa käyttävät yleensä perintätoimistot ja suuryritykset, joilla on laaja asiakaskunta ja jotka hoitavat perintänsä itse. Käytännössä tratta-perintä etenee siten, että velkoja toimittaa valmiilla lomakkeella perintätoimistolle tiedot velallisesta ja velkojasta, saatavasta, viivästyskoroista sekä kuluista. (Lindström 2005, 207). Kuluttajasaatavan perimiseen tratta ei saa käyttää. Käyttö on kielletty perintälaissa ja kriminalisoitu rikoslaissa. Mikäli maksuvaatimusta ei makseta, menee siitä tieto Suomen Asiakastieto Oy:lle ja toisen maksuvaatimuksen laiminlyönnistä tratta voidaan protestoida ja protestointi voidaan julkaista esimerkiksi Kauppalehden yksityisoikeudelliset tratat- ja protestoinnitosiossa.

Nykyisessä muodossaan tratta on niin sanottu yksityisoikeudellinen tratta ja sillä ei ole mitään tekemistä viranomaisten kanssa. Protestoinnin eli julkistamisen hoitaa Suomen Asiakastieto Oy. Tratan teho perustuu julkisella protestoinnilla uhkaamiseen. Se ei ole oikeudellista perintää eikä sen avulla voida saatavaa viedä ulosottoon. Sen kautta voidaan kuitenkin saada velalliselle merkintä luottotietoihin. Parhaimmillaan tratta on sellaisissa tapauksissa, kun kyseessä on suhteellisen pieni saatava ja velallisella ei ole juurikaan ollut ennen maksuhäiriöitä. Julkisuuteen tulevat negatiiviset uhkaukset saavat yleensä velallisen maksamaan saatavan nopeasti alta pois. Trattaperintää ei saa käyttää kuluttajasaatavien perinnässä. (Lindström 2005, 207–208).

9 OIKEUDELLINEN PERINTÄ

Oikeudellisella perinnällä pyritään siihen, että velallinen maksaa velan takaisin velkojalle tai yhdessä heidän kanssaan sovitaan takaisinmaksujärjestelystä. Vasta jos tuo ensisijainen tarkoitus ei toteudu, siirrytään toissijaiseen tarkoitukseen eli oikeuden päätöksen hankkimiseen. Kun velkoja turvautuu täytäntöönpanoperusteeseen, saa velkoja apua ulosottomieheltä saatavan ulosmittaamiseksi velallisen omaisuudesta. Oikeudelliseen perintään ryhdytään vasta kun kaikki vapaaehtoisen perinnän keinot on käytetty eikä tulosta ole syntynyt.

Myös oikeudellisessa perinnässä tulee olla nopea, sillä mitä nopeammin toimeen ryhdytään, sitä nopeammin se myös saadaan päätökseen. (Lindström 2005, 215). ”Käräjäoikeusprosessi on järein tapa hankkia päätös maksamattomasta velasta (Lehtonen 1996, 207)”. Pitää kuitenkin pitää myös mielessä, että oikeudellista perintää ei kannata käynnistää hätäilemällä, vaan vasta kun asiaa on tarkkaan harkittu. Velallisen aiempaa maksukäyttäytymistä kannattaa tarkastella, jotta velallisen tuloksekkaasta perintätavasta saataisiin tietoja. (Lindström 2005, 216).

Mikäli velallisella on vakavia maksuhäiriömerkintöjä, voi oikeudellisessa perinnässä olla vaikeaa onnistua. Tällaisessa tilanteessa saatavan suuruus ja maksuhäiriön vakavuus ovat oleellisia asioita. Mikäli asiakasyritys on konkurssin partaalla tai jo siihen ajautunut, on saatavaa todennäköisesti turha lähteä perimään, sillä oikeudellisen perinnän kustannuksetkin voivat kasvaa yllättävän suuriksi. (Lindström 2005, 216–217). Oikeudelliseen perintään lähdetessä kuluja tulee sekä velkojalle että velalliselle.

Oikeudellisista perintää voi suorittaa velkoja itse tai hänen valitsema asiamies (Lindström 2005, 217). Yritys X on käyttänyt tämänkaltaisissa tilanteissa Intrum Justitiaa asiamiehenä. Vanhojen asiakassuhteiden kohdalla yrityksen tulee pitää tarkkaa kirjaa niistä asiakkaista, jotka ovat niin sanotusti huonoja maksamaan laskujaan ja joilta suoritus viipyy (Lehtonen 1996, 17).

9.1 Haastemenettely

Haastemenettelyllä voidaan vahvistaa ulosottokelpoisiksi kaikenlaisia saatavia, kuten kauppa- ja sopimussaatavia. Yksinkertaiset asiat käynnistetään suppealla haastehakemuksella ja riitauttamattomina ne todetaan ulosottokelpoisiksi. Riitautetut saatavat ainoastaan menevät oikeudenkäyntiin eli pääkäsittelyyn. Kaikki asiat, jotka on ohjattu haastemenettelyyn, menevät ensin valmisteluvaiheen läpi. Valmisteluvaihe tarkoittaa sitä, että kyseisessä vaiheessa osa asioista voidaan ratkaista yksipuolisella tuomiolla kirjallisen aineiston perusteella. (Lindström 2005, 221).

Haastehakemuksen tulee sisältää velallisen osoite, henkilötunnus, asianosaisten ja asian yksilöinti, prosessiosoite eli osoite, johon käräjäoikeus voi toimittaa haasteasiaa koskevat kehotukset, viivästyskorko, vapaaehtoisen perinnän perintäkulut, oikeudenkäyntikulut ja niiden viivästyskorko sekä saatavan peruste. Velkojan täytyy muistaa, että lasku ei ole saatavan peruste. Se voi sen sijaan olla esimerkiksi kauppa, jonka perusteella velkoja esittää olevansa oikeutettu vaatimaan velalliselta suoritusta. (Lindström 2005, 225).

9.2 Muutoksenhaku

Mikäli käräjäoikeuden päätöksiin ollaan tyytymättömiä, haetaan muutosta valittamalla korkeimpaan oikeuteen mikäli korkein oikeus myöntää asiaan valitusluvan. Muutoksenhakijan tulee itse hakea valituslupaa 60 päivän kuluessa päätöksen antamispäivästä. (Lindström 2005, 256).

Valituslupa voidaan myöntää muun muassa, jos luvanmyöntämiseen on erityistä aihetta esimerkiksi virheen vuoksi tai valitusluvan myöntämiseen on jokin muu painava syy. Valitukseen tulee kertoa perusteet, on esitettävä miltä kohdin hovioikeuden päätökseen haetaan muutosta ja mitä muutoksia vaaditaan tehtäväksi. (Lindström 2005, 256–257).

10 ULOSOTTOPERINTÄ

Ulosotossa on tavallisimmin kyse rahasaatavan perinnästä ja se on velallisen tuloon ja omaisuuteen kohdistuvaa pakkotäytäntöönpanoa (Oikeuslaitos 2009). ”Oikeudenkäynnissä tutkitaan velkojan saatavan oikeellisuus ja määrätään velallisen maksuvelvollisuudesta (Lindström 2005, 288)”.

Ulosottoa hoitaa ulosottoviranomainen. Ulosottoviranomaisen on aina määrä ajaa sekä velkojan että velallisen etua. Ulosottomiehet pyrkivät aina siihen, että velallinen maksaa velkansa vapaaehtoisesti maksukehotuksella. Mikäli maksun suorittaminen kuitenkin laiminlyödään, ryhdytään ankarampiin toimenpiteisiin eli velka pannaan täytäntöön ulosotossa. Tällöin tehdään palkan, eläkkeen, elinkeinotulon tai omaisuuden ulosmittaus. Ulosottoviranomaisella on oikeus ottaa niin paljon haltuun velallisen omaisuutta, että velka tulee kuitatuksi. (Oikeuslaitos 2009).

10.1 Velkojana ulosotossa

Kun velkojan saatavasta on tullut tuomioistuimen päätös ja maksuvelvollisuus on määrätty, voi velkoja pyytää ulosottomiehen apua saatavansa takaisin saamiseksi. Velkojan tulee toimittaa ulosottomiehelle ulosottohakemus ja liittää siihen tuomioistuimen päätös maksuvelvollisuudesta. (Oikeuslaitos 2009). Velkoja voi käyttää ulosoton hakemisessa myös asiamiestä. Asiamies valtuutetaan hoitamaan asiaa velkojan antamalla valtakirjalla. Tilitettäessä ulosotossa kertyneet varat asiamiehen tilille, tulee siitä olla maininta valtakirjassa. Verojen ja muiden julkisten maksujen hakemisessa ei voi käyttää asiamiestä.

Velkoja on velvollinen ilmoittamaan ulosottomiehelle suorituksista, joita velallinen tekee suoraan velkojalle asian ollessa ulosottoviranomaisen perittävänä. Ulosottoimenpiteisiin voidaan pääsääntöisesti ryhtyä heti tuomion saamisen jälkeen jopa silloin vaikka velallinen olisi valittanut päätöksestä. Vasta kun päätös on lainvoimainen eli lopullinen, voidaan toimenpiteet saattaa loppuun asti. Rahat voidaan tilittää velkojalle, vaikka päätös ei olisi lainvoimainen. Hakijan täytyy asettaa vakuus tilitettyjen varojen takaisin maksamisesta. Muussa tapa-

uksessa rahat voidaan tilittää velkojalle vasta kun tuomio on saanut lainvoiman. (Oikeusministeriö 2007)

Velkoja voi pyytää normaalia ulosottoa tai suppeaa ulosottoa. Suppeassa ulosotossa voidaan ulosmitata vain palkka tai muu toistuvaistulo, jota ei tarvitse muuttaa rahaksi. Suppeassa ulosotossa ulosottomies tarkistaa velallisen varallisuuden ulosoton käytössä olevista rekistereistä. Normaalissa ulosotossa voidaan sen sijaan ulosmitata omaisuutta, esimerkiksi kiinteistö, joka edellyttää omaisuuden muuttamista rahaksi. (Lindström 2005, 303.)

Hakija voi pyytää asian siirtämistä passiivirekisteriin silloin, kun normaali perintä on päättynyt esteeseen, esimerkiksi varattomuusesteeseen. Kun asia on passiivirekisterissä, se ei ole vireillä. Ulosotto ei myöskään etsi passiivirekisterissä olevan asian perusteella velallisen omaisuutta tai selvitä velallisen olinpaikkaa. Ulosotto etsii omaisuutta vain normaalissa tai suppeassa ulosotossa olevan asian perusteella. Jos ulosotto löytää velallisen omaisuutta, voidaan omaisuus käyttää myös passiivirekisterissä olevan asian hyväksi. Passiivirekisterissä asiat ovat kaksi vuotta, jonka jälkeen passiivirekisteröinnin päättymisestä ilmoitetaan hakijalle. Ulosotto ottaa passiivirekisterissä olevan asian uudelleen vireille, mikäli velalliselta löytyy tuloa tai omaisuutta jonkin muun ulosottoasian yhteydessä. Velkojan ei tarvitse tällöin tehdä uutta ulosottohakemusta. Normaalissa ulosotossa esteen jälkeen velkoja joutuu tekemään uuden ulosottohakemuksen, jos velallisen asia halutaan uudelleen vireille. (Lindström 2005, 304.)

10.2 Velallisena ulosotossa

Kun velallinen ei ole suorittanut velkaansa eikä sopinut velkojan kanssa maksujärjestelyistä, tulee ulosotto kyseeseen niin sanottuna viimeisenä vaihtoehtona. Kun velkoja toimittaa ulosottohakemuksen ulosottoviranomaiselle, asia tulee vireille ulosottovirastossa. Myös velalliselle lähetetään useimmiten vireilletuloilmoitus asiasta. Jos kuitenkin on syytä epäillä, että vireilletuloilmoitus hankaloittaa prosessia, ei sitä tarvitse lähettää velalliselle.

Vireilletuloilmoituksesta käy ilmi vireilletulopäivä, maksukehotus tai muu ulosotoperusteessa asetettu veloitteen noudattamiskehotus, asiaa hoitavan ulosot-

tomiehen tiedot, ilmoitus velallisen oikeudesta asettaa vakuus täytäntöönpanon estämiseksi ja mahdollisesti muita asian kannalta tärkeitä seikkoja. Ulosmittaus voidaan vakuudella välttää siihen asti kunnes tuomiosta on tullut lopullinen ja lainvoimainen. Velallista kehoitetaan ottamaan yhteyttä ulosottomieheen ja ilmoitetaan mahdollisuudesta tulla kuulluksi asiassa. (Töyrylä 2007, 202).

Velalliselle voidaan tehdä myös ulosottoselvitys. Ulosottoselvityksessä tulee olla kaikki tiedot velallisen aiemmin sekä nykyään omistamasta omaisuudesta. Ulosottomiehellä on oikeus ottaa haltuun ulosmitattavan varallisuuden selvittämiseksi välttämätöntä selvitysaineistoa. Tarpeen vaatiessa ulosottomies voi turvautua poliisin apuun ja tehdä tarkastuksia esimerkiksi velallisen asuinhuoneistossa. (Oikeuslaitos 2009).

Silloin kun saatavalle ei kerry ollenkaan tai täysimääräisesti suorituksia, päättyy asian perintä ulosotossa. Ulosottomies toteaa varattomuusesteen, ja asia palautuu takaisin hakijalle. Jos velallisen olinpaikka on jäänyt tuntemattomaksi varattomuuden lisäksi, todetaan ulosotossa varattomuus- ja tuntemattomuuseste. (Lindström 2005, 317.) Varattomuusesteestä tulee velalliselle aina maksuhäiriömerkintä.

10.3 Maksusuunnitelma

Mikäli ulosottomies on vakuuttunut, että velallinen suorittaa velkansa asiallisesti, voi hän tehdä velalliselle saman määräisen maksusuunnitelman palkan tai elinkeinotulon ulosmittauksen sijasta. Tarvittaessa maksusuunnitelman ohella tehdään ulosmittaus, jolla varmistetaan sopimuksen toimiminen. Jos velallinen ei etene maksusuunnitelman mukaisesti, myydään ulosmitattu omaisuus ja kertyneet varat käytetään ulosotossa olevan velan maksuun. Jos velka ei kerry kokonaan maksetuksi, asia palautetaan velkojalle varattomuussetelillä. (Oikeuslaitos 2009).

Maksusuunnitelman tulee aina olla sekä velallisen että velkojan etujen mukainen. Mikäli velalliselta vaaditaan perimiskuluja maksusuunnitelman tekemisessä, tulee velallisen saada siitä kirjallinen kappale koko jäännössaataavaa koske-

vasta maksusuunnitelmasta. (Kuluttajaperinnän valvonnassa esiin nousseita asioita 2007).

”Esimerkki hyvän perintätavan vastaisesta menettelystä.

Velallisella on suuri 15 000 €n suuruinen saatava perinnässä ja hän haluaisi sopia perintätoimiston kanssa sellaisen maksusuunnitelman, jolla asia saataisiin lopullisesti järjestettyä. Perintätoimisto solmii asiakkaan kanssa puhelimesta sopimuksen, jonka mukaan velallinen alkaa maksaa 200 €/kk. Tämän jälkeen perintätoimisto alkaa lähettää kuukausittain velalliselle tilisiirtolappuja, joissa maksusuunnitelmakustannuksina veloitetaan x €/erä. Perintätoimisto ei kuitenkaan lähetä velalliselle koko loppuvelkaa koskevaa kirjallista suunnitelmaa. (Kuluttajaperinnän valvonnassa esiin nousseita asioita 2007)”

Oheinen esimerkki on hyvän perintätavan vastainen, sillä velalliselle ei ole ilmoitettu, että perintäkulut ylittävät perintälain enimmäismäärät ja ylitykselle ei ole asetettu minkäänlaisia perusteita. Perintälain 10 a § 1 momenttia ei voida soveltaa, sillä velallinen ei ole saanut jäännösvelkaa koskevaa maksusuunnitelmaa. (Kuluttajaperinnän valvonnassa esiin nousseita asioita 2007).

11 YRITYSSANEERAUS

Yrityssaneerauksen tehtävänä on pelastaa taloudellisiin vaikeuksiin joutunut elinkelpoinen yritys ilman konkurssimenettelyyn joutumista. Velkojan tulee ilmoittaa selvittäjälle kaikki saatavansa yritykseltä, jotta se vahvistaa asemansa saneerausmenettelyssä. (Lindström 2005, 387). Saneerausmenettelyyn kuuluu vain ne velat, jotka katsotaan syntyneen ennen saneerausmenettelyn alkamista. (Yrittäjät 2007). Sen jälkeen syntyvät uudet velat tulee suorittaa kokonaan. Mikäli yritys ei pysty suoriutumaan laskuistaan ja se todetaan maksukyvyttömäksi, voidaan se asettaa konkurssiin saneerausmenettelyn alettua. (Lindström 2005, 399).

Vuoden 2007 alusta astui voimaan uusi yrityssaneerauslaki, joka puhuu nopean ja joustavamman saneerausmenettelyn puolesta. Saneerausmenettelyä ei tarvitse sen enempää selvittää, mikäli velkojat puoltavat hakemusta tai jos kyseessä on velallisen ja merkittävien velkasummien yhteishakemus. Jos taas saneerausmenettelyyn hakevan yrityksen epäillään olevan siihen epäkelpoinen, tulee yrityksen jo hakuvaiheessa perustella miten yrityksen talousasiat pystytäisiin elvyttämään. (Yrittäjät 2007). Uuden yrityssaneerailain myötä velallista ei voida myöskään saneerausmenettelyn alettua poistaa ennakkoperintärekisteristä. Tämä on tärkeä seikka yrityksen tulevaisuuden kannalta. (Yrittäjät 2007.)

12 KONKURSSI

Konkurssi on velallisen kaikkia velkoja koskeva maksukyvyttömyysmenettely, jossa velallisen koko omaisuus voidaan käyttää yhdellä kertaa velan maksuksi velkojien keskinäisen maksunsaantijärjestyksen mukaisesti. Konkurssi on aina niin sanottu viimeinen vaihtoehto, kun yrityksellä ei ole enää mitään muuta mahdollisuutta selviytyä talousongelmistaan. Kun konkurssi alkaa, velallisen koko omaisuus siirtyy velkojien valtaan. (Oikeuslaitos 2009). Konkurssiin asettamista voi hakea joko velallinen itse tai velkoja. Kun konkurssi alkaa, käräjäoikeus määrää pesänhoitajan eli konkurssipesiin erikoistuneen asianajajan huolehtimaan konkurssipesän selviämisestä. Konkurssiassiamies taas valvoo, että pesänhoitajat toimivat lain edellyttämällä tavalla konkurssipesää hoitaessaan.

Mikäli konkurssipesässä on varoja riittävästi, järjestetään konkurssivalvojaiset. Tiettyyn päivämäärään mennessä velkojien on ilmoitettava saatavansa velalliselta, jotta hän voi saada osuutensa pois konkurssipesästä. Jos taas konkurssipesä on varaton, pesänhoitaja voi määrätä konkurssin raukeamaan. Kaikki pesän jäljellä olevat varat siirretään tällöin ulosottoviranomaiselle. Tuomioistuin voi myös määrätä konkurssin jatkumaan julkisselvityksenä.

”Velallinen ei vapaudu velkavastuustaan konkurssin jälkeen vaan vastaa veloistaan myös myöhemmin saamallaan omaisuudella. Konkurssiin asetettu yritys lakkaa yleensä olemasta konkurssin jälkeen.” (Oikeuslaitos 2009). Velkoja voi hakea velallisen konkurssiin, jolloin velallisen koko omaisuus käytetään velkojen maksuun niin suurelta osin kuin se on mahdollista. Yleensä kuitenkin velkoja saa vain pienen määrän velalliselta, sillä usein velkojen määrä on paljon suurempi kuin konkurssiin joutuneen velallisen rahavarat. (Saarilehto & Tuomisto 1995, 109).

13 YRITYS X:N LUOTONHALLINAN TEHOSTAMINEN

13.1 Yritys X:n luotonhallinnan ja luottopolitiikan nykytila

Yritys X:ltä puuttui kirjallinen ohjeistus luotonhallintaan ja luottopolitiikkaan liittyvissä asioissa, joka aiheutti epäselvyyttä sekä taloushallinnon että myyjien keskuudessa. Luottopäätöstä tehtäessä uusien asiakkaiden kohdalla kaikille työntekijöille ei ollut selvää miten kyseisissä tilanteissa olisi tullut menetellä. Joissakin tapauksissa myyjät kysyivät YTJ:stä asiakkaiden luottotietoja. Toisissa tapauksissa taas myyjät kysyivät luottotiedot taloushallinnon kautta. Osa myyjistä täytti asiakkaan kanssa luottihakemuksen, osa myyjistä taas ei täyttänyt sitä. Luottopäätöksen tekemiseen ei siis ollut selkeää toimintatapaa ja asiaan tarvittiin konkreettinen muutos.

Yrityksessä X seurattiin asiakkaiden maksusuorituksia SAP Business One-ohjelman avulla. Mitään tarkkaa ohjeistusta kyseisen asian hoitamiseen ei ollut, joten luotonvalvoja Sirpa Mustonen hoiti tarkkailun oman harkintakyvyn ja edeltäjän vinkkien mukaisesti. Joka viikko tarkastettiin SAP Business One-ohjelman avulla, mitkä laskut olivat erääntyneet ja uupuiko suoritus jostain perusteltavissa olevasta syystä. Tämä aiheutti vähän päänvaivaa ja vei työaikaa, sillä myyjät eivät ilmoittaneet taloushallinnolle mahdollisista keskeneräisistä projekteista, joiden vuoksi maksua ei oltu maksettu. Tämän vuoksi jokainen maksamaton lasku jouduttiin kysymään erikseen kultakin myyjältä, oliko lasku maksamatta jostakin tietystä syystä. Jos syy löytyi, annettiin asian olla vielä ja kysyttiin aina noin parin viikon välein, onko asiaan tullut muutosta. Luotonvalvojalla piti olla erikseen näitä tapauksia varten muistio, että hän pysyi perässä kaikista tapauksista. Tähänkin tarvittiin siis ohjeistusta, koska myyjille ei ollut selvää, että rekламаatioista ja keskeneräisistä projekteista tuli ilmoittaa viipymättä taloushallintoon, jotta laskutus tapahtuisi oikein ja maksun saaminen ei pitkittyisi tällaisten asioiden takia kohtuuttomasti.

Mikäli suoritus oli kuitenkin aiheetta maksamatta, luotonvalvoja lähetti noin viikon jälkeen itse maksumuistutuskirjeen asiakkaalle, johon oli olemassa valmis pohja. Maksumuistutus oli erittäin ystävällismielinen eikä siitä aiheutunut asiak-

kaalle lisäkuluja. Maksumuistutuksen lisäksi kirjeeseen laitettiin kopio alkuperäisestä laskusta. Mikäli maksu oli maksamatta vielä 14 päivän jälkeenkin eikä asiakas ollut antanut kuulua itsestään mitään, asia laitettiin eteenpäin Intrum Justitiale Fair Pay Web- nimisen palvelun kautta. Palvelu oli erittäin yksinkertainen käyttää ja yritykselle melko edullinenkin. Kun Intrum Justitia sai toimeksiannon, sieltä lähetettiin myös ensin tavallinen maksumuistutus asiakkaalle. Siirrettäessä asia Intrum Justitiale, ei luotonvalvojan tarvinnut enää henkilökohtaisesti käyttää työaikaansa asian eteen sen enempää kuin tarkkailla maksutilejä, ettei asiakas maksanut alkuperäistä summaa jollekin yrityksen tileistä. Näin usein kävikin, että asiakkaat yrittivät vielä päästä asiasta ilman Intrum Justitiaa, sillä aina kun toimeksianto laitettiin Intrum Justitiale, tuli asiakkaalle automaattisesti laskuun 8 euron lisämaksu Intrumille aiheutuneiden kulujen vuoksi.

13.2 Luottotietoyhtiö avuksi luottopäätösten tekemiseen

Yritys X:n prospektiasiakkaiden luottotietojen tarkastamiseen ei ollut selkeää käytäntöä. Valtaosa myyjistä ei tarkistanut asiakkaan yksilöinti- tai luottotietoja mistään vaan myivät asiakkaalle palveluita tai tuotteita ilman sen kummempia esitoimenpiteitä, loput taas varmistivat yrityksen yksilöintitiedot YTJ:stä ja kysyivät luottopäätöstä taloushallinnolta. Taloushallinto taas teki luottopäätöksen sisäisen tiedon ja YTJ:n pohjalta. Lisäksi satunnaisesti epävarmassa tilanteessa esimerkiksi pienempien asiakkaiden kohdalla tai suurien kauppojen ollessa kyseessä, taloushallinto kysyi luottopäätöstä Intrum Justitia Oy:ltä, mutta palvelun käyttäminen koettiin turhan kalliiksi. Yksittäinen luottopäätös maksoi yritykselle yli 40 euroa/kerta vuosimaksun lisäksi. Sisäistä tietoa ovat siis myyntireskontrasta saatava tieto, joka saadaan taloushallinnolta, sekä myyjiltä saatava mahdollinen sisäpiirin tieto asiakkaista.

ljäs (2002,32) pitää YTJ:n heikkoutena sitä, etteivät sieltä löytyvät liian suppeat tiedot riitä huolellisten luottopäätösten pohjaksi. Tämän vuoksi esittelimme työsämme suurimmat, tunnetuimmat sekä edullisimmat luottotietoyhtiöt, joita voimme suositella avuksi luottopäätöksen tekemiseen. Tällaiset palvelut helpottavat huomattavasti luotonhallintaa luottopäätöstä tehtäessä, koska heillä on tarjota myös palveluja, jossa he seuraavat taloushallinnon puolesta riskialteim-

pien asiakkaiden maksukäyttäytymistä systemaattisesti ja ilmoittavat jos luottotiedoissa tapahtuu muutoksia. Näiden yhtiöiden avulla päätös tehdä luottokauppaa uuden tai vanhan asiakkaan kanssa, on paljon varmemmalla pohjalla. Näitä kyseisiä yrityksiä ovat Suomen Asiakastieto Oy sekä Dun & Bradstreet Oy.

13.3 Luottopolitiikan kirjaaminen paperille

Yritys X:n luottopolitiikkaa ei ole kirjattu paperille. Tämän vuoksi syntyy epäselviä tilanteita mm. luottopäätöstä tehtäessä. Yrityksellä on tiettyjä käytäntöjä liittyen luotonhallintaan, joista muodostuu heidän tämän hetkinen luottopolitiikkansa. Näitä käytäntöjä ovat seuraavat asiat: myyjä tai taloushallinto voi tehdä luottopäätöksen uusien asiakkaiden kanssa, luottihakemuksia kirjataan vaihtelevasti, maksuaika on yleisesti 14 pv netto, mutta myyjä tai taloushallinto voi myöntää asiakkaalle pidemmän maksuajan jopa 30 pv neton, taloushallinnon tehtävänä on tarkkailla mahdollisia maksamattomia laskuja säännöllisesti ja sen vuoksi selvittää mahdolliset reklamaatiot tai projektien viivästymiset ja hoitaa yrityksen perintäasiat eteenpäin yhteistyökumppanin Intrum Justitia Oy:n seurattavaksi. Näiden käytäntöjen ja meidän kehittämis ehdotustemme pohjalta olemme kirjanneet ehdotuksia yritys X:n uuteen, kirjallisen luottopolitiikan, joka helpottaa luotonhallinnan toteuttamista sekä taloushallinnon, että myyjien keskuudessa.

Koska luottopäätösten tekemiseen ei ollut selkeää ohjeistusta ja eri myyjillä tuntui olevan eri toimintatavat, kehitysehdotuksemme on, että myyjien tulisi täyttää aina asiakkaan kanssa luottohakemus ja vahvistaa 2000€:a suurempi luottokauppa taloushallinnolta. Taloushallinto tekisi sitten joko kielteisen tai myönteisen luottopäätöksen, joka on tehty luottotietoyhtiötä ja yrityksen X sisäistä tietoa apuna käyttäen.

Ehdotuksia kirjattavaksi yritys X:n luottopolitiikkaan:

- Asiakkaan kanssa täytetään aina luottohakemus. Myyjä täyttää luottohakemuksen asiakkaan kanssa ja toimittaa sen taloushallinnolle.

- Myyjät voivat tehdä luottopäätöksen 2000€:n suuruisiin kauppoihin saakka. Tällaisissa tapauksissa myyjien tulee tarkistaa asiakkaan luottotiedot itsenäisesti omilla tunnuksillaan luottotietoyhtiöltä.
- Yli 2000€:n suuruisissa kaupoissa luottopäätöksen tekee aina taloushallinnon vastaava. Hän tekee luottopäätöksen yrityksen mahdollisen sisäisen tiedon ja luottotietoyhtiön avustuksella.
- Uusille asiakkaille tulee tarjota yhtenä vaihtoehtona leasingiä. Leasing on hyvä vaihtoehto, sillä luottoriskiä ei käytännössä ole lainkaan. Luottoriski siirtyy leasing- yhtiön harteille, kun sopimus on tehty.
- Taloushallinto ilmoittaa viikoittain mahdollisista asiakkaiden maksuhäiriöistä myyjille. Myyjien tulee myös ilmoittaa taloushallinnolle, jos esimerkiksi asiakaskäynneillä ilmenee jotakin uutta tietoa asiakkaan taloudellisesta tilanteesta.
- Taloushallinto päättää mahdollisista myyntikielloista.
- Maksuaikana pidetään aina 14 pv netto. Pidemmästä maksuajasta päättää taloushallinto, mutta yleisesti sääntönä on, ettei pidempiä maksuaikoja myönnetä.

Näillä ohjeilla ei tule epäselvyyttä siitä, kuka saa tehdä luottopäätöksen ja miten missäkin luotonhallintaan liittyvässä asiassa tulee toimia. Myyjät eivät joudu enää asiakkaan kanssa ikäviin tilanteisiin, jos luottopäätös onkin kielteinen, koska he voivat perustella asian niin, että luottopäätöksen tekee taloushallinto ja kaikkien asiakkaiden kohdalla päätöskriteerit ovat aina samat.

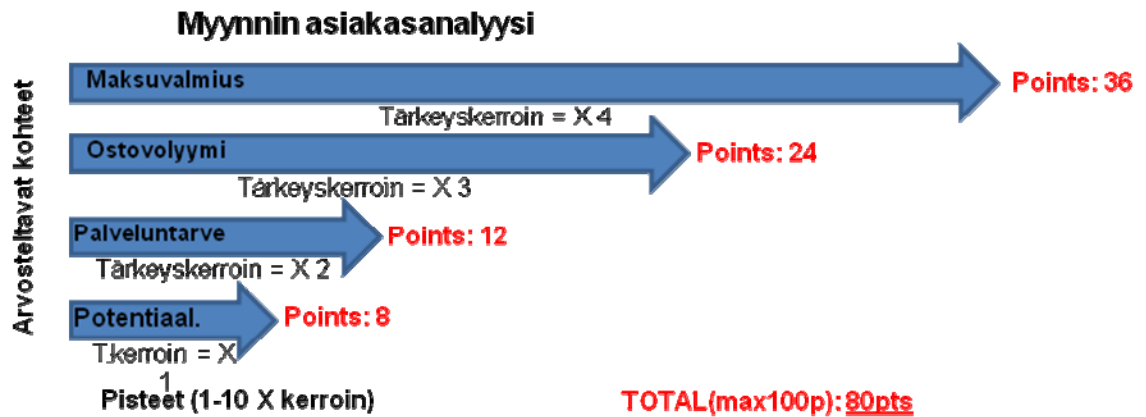
13.4. Myynnin asiakasanalyysi

Loimme yrityksen X työntekijöille myös raakaversion työkalusta, jonka avulla he voivat tehdä asiakasanalyysin. Tarkoituksena on, että yrityksen X myyjät luovat ja päivittävät kaikista asiakkaistaan kuukausittain asiakasanalyysin, jonka avulla asiakkaat pisteytetään. Pisteytyksen perusteella asiakkaat luokitellaan neljään

luokkaan. Omaan työhömmen liittyen työkalu on tarpeellinen, sillä yhtenä analyysin osa-alueena on asiakkaan maksuvalmius. Asiakasanalyysityökalua yritys voi hyödyntää myös johdon työkaluna ja näin ollen se liittyykin isompaan kokonaisuuteen.

Analyysissä on kiinnitetty huomiota neljään eri osa-alueeseen. Näitä osa-alueita ovat asiakkaan maksuvalmius, ostovolyymi, palveluntarve sekä potentiaalisuus. Maksuvalmiudella tarkoitetaan sitä, kuinka asiakas hoitaa laskunsa ja kertyykö hänelle esimerkiksi maksuhuomautuksia tai joutuuko saatavia perimään esimerkiksi luottotietoyhtiön kautta. Ostovolyymi kertoo, kuinka paljon asiakas tuo yritykselle X liikevaihtoa. Palveluntarpeella tarkoitetaan, kuinka paljon yritykseltä X menee työtunteja asiakkaan hoitamiseen. Potentiaalisuudella taas kuvataan sitä, mitä asiakas tuo yritykselle X tulevaisuudessa, kasvaako ostot tai pieneekö ne kenties. Arvostelu tehdään laatimamme kriteeristön mukaan, joten se on jokaisen myyjän helppo tehdä. Asiakasanalyysin tehtyään myyjä voi tarkistaa kuinka hyvä analysoitava asiakas todella yritykselle X on. Asiakkaat on jaettu analyysissä neljään eri luokkaan seuraavasti: 0-25 pistettä ”älä myy”, 26-50 pistettä ”harkitse tarkkaan”, 51-75 pistettä ”kohtalainen asiakas” ja 76-100 pistettä ”lypsylehmä”.

Seuraavassa kuviossa (KUVIO 5) on kuvattuna esimerkki myynnin asiakasanalyysistä, joka on tehty yhdestä yrityksen X asiakkaasta. Asiakas on julkishallinnon osaston asiakas ja kyseessä on eräs pohjanmaalainen kunta Y. Maksuvalmiudeltaan pohjanmaalainen kunta Y on ykkösluokkaa ja se saakin 9 pistettä. Kun pisteet kerrotaan tärkeyskerroimella 4, tulee maksuvalmiudesta pisteitä 36 kappaletta. Ostovolyymista asiakas saa pisteitä 8. $8 \times \text{tärkeyskerroin } 3 = 24$ pistettä. Kun palveluntarpeen saadut 6 pistettä kerrotaan tärkeyskerroimella 2, saadaan yhteensä 12 pistettä. Potentiaalisuudesta asiakas saa pisteitä 8 ja kun kerroin on 1, jää pisteet 8 pisteeseen. Näin ollen kuviosta käy ilmi, että pohjanmaalainen kunta Y saa kaikista neljästä osa-alueesta yhteensä 80 pistettä. Sen perusteella voidaan sanoa, että yritys Y on hyvä ja luotettava asiakas ja josta kannattaa pitää kiinni. Vaikka asiakas Y ei välttämättä jatkuvasti kasvata ostotilauksiaan, voidaan olettaa että siinä on potentiaalia ja tiettyä varmuutta.



Esimerkkiyritys: Pohjanmaalainen kunta Y.

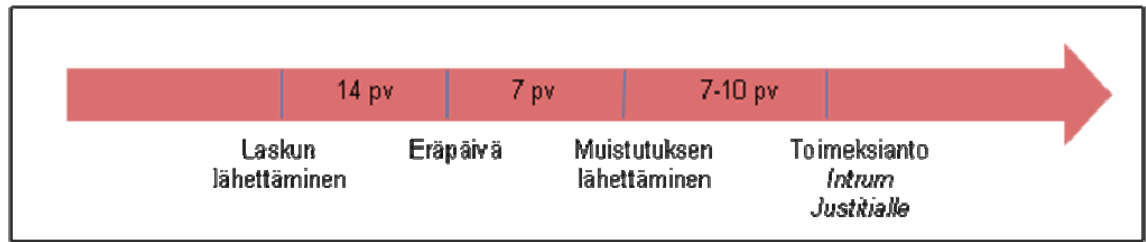
Maksuvalmius(9pts):	- Julkishallinto, vanha asiakas. Ei maksuhuomautuksia. Luottoluokitus: hyvä (Suomen Asiakastieto Oy)
Ostovolyymi(8pts):	- Kuukausiostot keskimäärin 8.000eur. Keskimääräinen ostotilaus 2.200eur.
Palveluntarve(6pts):	- Kuormittaa myyntiä keskimäärin 1,5 tuntia per ostotilaus. Keskimäärin 0,3 reklamaatiota per ostotilaus.
Potentiaalisuus(8pts):	- Pysyy: ostot ei kasva eikä vähene vuonna-09. Hyvä referenssiasiakas. Helppo budjetoida/ennustettava.
Kokonaispisteet (80pts):	- Lypsylehmä: huolehti asiakkaan tarpeista erityisen hyvin!

KUVIO 5. Myyntin asiakasanalyysi.

13.5 Ohjeistus perintään

Kirjasimme ylös myös luotonvalvojalle ohjeistuksen maksumuistutus- ja perintäasioiden hoitamiseen. Näin luotonvalvojan työ helpottuu, kun hänellä on tiedossa miten oikeaoppisesti tulisi toimia, jotta saatava kotiutettaisiin mahdollisimman pikaisesti. Koska yritys X:n asiakkaat koostuvat pääosin asiakasyrityksistä, on listatut asiatkin katsottu yritysasiakkaiden näkökulmasta.

Kuviossa 6 on kuvattu yritys X:n saatavien perintä. Oheisella aikataululla katsoimme prosessin etenevän parhaalla mahdollisella tavalla. Jotta prosessi saatiin luotua oheisen kuvan kaltaiseksi, tutkittiin siihen alan kirjallisuutta sekä lakeja ja pidettiin palaveri yhteistyökumppanin Intrum Justitia Oy:n edustajan kanssa. Prosessi todettiin käytössä hyväksi, sillä luotonvalvoja sai työkalukseen ohjeistuksen, jonka perusteella ja jonka mukaisesti hän ryhtyi perintäprosessiin.



KUVIO 6 Proessin kuvaus: yritys X:n saatavien perintä.

- Asiakkaalle lähetetään maksumuistutus, kun lasku on maksamatta vielä 7 päivän kuluttua eräpäivästä. Luotonvalvoja lähettää maksumuistutuksen itse ja liittää muistutukseen kopion alkuperäisestä laskusta. Laskujen muutaman päivän erääntyminen saattaa johtua laskujen maksamiseen liittyvistä käytännön tekijöistä, pankkipäivistä tai juhlapyhistä.
 - Myyjien tulee ilmoittaa viipymättä taloushallinnolle asiakkaidensa reklamaatioista ja virheistä, joista reklamaatiot johtuvat. Tällä tavalla vältetään aiheettomat asiakkaille lähtevät maksumuistutukset.
- Mikäli asiakkaasta ei ole kuulunut mitään vielä seuraavankaan 7 päivän aikana, lähetetään Intrum Justitalle toimeksianto tapauksesta Fair Pay Web-nimisen palvelun kautta. Nyt eräpäivästä on kulunut 14 päivää. Yrityksellä on tunnukset palveluun.
- Intrum Justitia hoitaa toimeksiannon saatuaan yritys X:n asiaa. Tämä ei aiheuta luotonvalvojalta muita toimenpiteitä, kuin seurata yrityksen kolmea tiliä, ettei asiakas yritä maksaa laskua yritys X:n tilille välttääkseen Intrum Justitian kustannukset.

14 POHDINTAA

Työmme tarkoituksena oli kehittää ja tehostaa yritys X:n luotonhallintaa. Heiltä puuttui luottopolitiikkaan kirjallinen ohjeistus, joten selvitimme työssämme asioita joita siihen tulisi kirjata.

Selvitimme työssämme miten yritys X voisi tehokkaalla luotonhallinnalla mahdollisimman tehokkaasti vähentää ja jopa välttää suurimman osan luottotappioistaan. Tähän aiheeseen pureuduimme tutkimalla ensin yleisesti liikeriskejä ja riskienhallintaa. Yrityksen on erityisen tärkeää tunnistaa yritykseen kohdistuvat riskit. Kun nämä riskit on tunnistettu ja tiedossa, yritys pystyy varautumaan niihin paremmin ja aloittaa riskienhallinnan kehittämisen. Keskeisiä riskienhallintakeinoja ovat riskin välttäminen, riskin pienentäminen, riskin siirtäminen ja riskin pitäminen omalla vastuulla.

Katsoimme tarpeelliseksi, että yritys X ottaisi apuvälineeksensä luottopäätösten tekemiseen ja asiakkaiden luottotiedoissa mahdollisesti tapahtuvien muutosten valvomiseen luottotietoyhtiön. Koska yritys X:n myyjät ja taloushallinto olivat aiemmin turvautuneet vain YTJ:n apuun tai pyytäneet satunnaisesti apua kalliiksi koetulta Intrum Justitialta, koimme tärkeäksi että apuväline olisi suhteellisen edullinen ja luotettava luottotietoyhtiö kuten Suomen Asiakastieto Oy tai Dun & Bradstreet Oy. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä ei yksistään ole tarpeeksi kattava taho kertomaan asiakkaan taloudellista tilannetta.

Annoimme kehitysehdotuksia kirjattavaksi yritys X:n luottopolitiikkaan ja kehitimme näin yhteiset pelisäännöt luotonhallintaan. Tämä helpottaa sekä myyjien että luotonvalvonnan työskentelyä ja vähentää ristiriitaisia tilanteita kaupanteon yhteydessä. Kaikille on nyt selvää, että miten toimitaan missäkin tilanteessa ja esimerkiksi kielteisen luottopäätöksen syntyessä myyjä voi vedota yrityksen yhteiseen luottopolitiikkaan. Luottopolitiikan onnistumiseen vaikuttaa tietysti, että kaikki sitoutuvat noudattamaan yhteisiä ohjeita.

Ajattelimme myös, että yrityksellä X olisi hyvä olla käytössään työkalu, jonka avulla myyjät voivat analysoida asiakkaansa. Tätä varten kehitimme työkalun, joka arvioi asiakasta neljästä eri osa-alueesta katsoen. Jokaisessa yrityksessä mielestämme tulisi olla käytössä vastaavanlainen työkalu, jotta asiakkaat saataisiin analysoitua mahdollisimman kattavasti. Oma versiomme kyseisestä työkalusta on vielä melko raakaversio, mutta halusimme tuoda ideamme työkalusta esille työssämme. Jotta kyseisen työkalun oikeasti voisi ottaa käyttöön, tulisi siihen luoda mahdollisimman yksityiskohtaiset ja kattavat perusteet jokaisen pisteen perusteeksi. Huomioon tulisi ottaa esimerkiksi, onko kyseessä uusi vai vanha asiakas tai onko asiakas julkishallinnon puolelta vai onko se mahdollisesti yritys- tai yksityisasiakas. Mikäli asiakas on uusi, on vaikeaa tehdä tarkkaa analyysia asiakkaan potentiaalisuudesta, mutta kyseisessä tilanteessa analyysi perustuukin ennusteeseen.

Luotonvalvojan rooli on aina yrityksessä erittäin tärkeää. Jotta mahdolliset maksamattomat saatavat saataisiin mahdollisimman nopeasti takaisin, korostuu yrityksen luotonvalvojan roolin tärkeys. Luotonvalvoja onnistuu työssään parhaiten, kun hänellä on selkeä ohjeistus perintäasioiden hoitamiseen ja tämän vuoksi teimme pienen listauksen tärkeistä muistettavista asioista. Lisäksi yrityksen myyjä ohjeistetaan toimimaan oikein, jotta luotonvalvojan tehtävä olisi mahdollisimman helppoa ja hoituisi mahdollisimman nopeasti.

Luotonhallintaa oli kiinnostava tutkia ja opimme työtä tehdessämme siitä paljon lisää. Luotonhallinnan tuntemuksen lisääntyminen auttaa meitä molempia myös nykyisessä työssämme. Työstämme olisi voinut tehdä varmasti vieläkin syvällisemmän ja pureutua enemmän esimerkiksi muutoksiin yritysten maksukäyttämisyksessä tässä nykyisessä maailman taloudellisessa tilanteessa. Myös luottotietoyhtiöitä olisi voinut vertailla tarkemmin esimerkiksi kustannusten kannalta. Uskomme kuitenkin, että teoriaa oli riittävästi, koska pääsimme asetettuun tavoitteeseen, yritys X:n luotonhallinnan kehittämiseen ja tehostamiseen.

Koimme kuitenkin, että työmme oli yritys X:lle tarpeellinen ja onnistunut ja näin saavutti sille asetetut tavoitteet. Yksi tavoitteemme oli antaa yritys X:lle lisätietoa luotonhallinnan apuvälineistä, luottotietoyhtiöistä. Esittelimme työssämme niistä suurimmat ja yritys X:n on nyt helpompi tehdä valinta eri luottotietoyhtiöi-

den välillä. Toisena tavoitteenamme oli selkeiden ohjeiden rakentaminen luotonhallintaan. Näiden ohjeiden myötä yritys X:n luotonhallinta parantui selvästi ja myös kommunikointiongelmia ja muut asiaan liittyvät epäselvät asiat poistui myyjien ja taloushallinnon väliltä. Kaikille työntekijöille on tänä päivänä paljon selvempää, miten menetellään esimerkiksi silloin, kun yritys on saamassa uusia asiakkaita. Viimeisenä tavoitteenamme oli laatia ohjeistus perintään. Tämän tavoite saavutettiin myös ja kaikille asiakkaille perintäkäytännöt ovat ohjeistuksen mukaiset. Uudet taloushallinnon työntekijät on lisäksi helppo vaikkapa perehdyttää perintäasioihin kyseisellä ohjeella.

LÄHTEET

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

Dun&Branstreet 2008. Luettu 25.1.2009.
<http://dbfinland.dnb.com/Finnish/default.htm>

Eerola, E. & Louto, P. 2000. Riskit voimavaraksi, liiketoimintariskien hallinta yrityksessä. Helsinki: Oy Edita Ab

Feodoroff T, 2005. Nyt juuri syytä tarkistaa perintäprosessia. Intressi. Intrum Justitian toimeksiantajalehti 1/2005. Intrum Justitia Oy. Helsinki.

Feodoroff T, 2007. Kokonaispalvelu on tätä päivää. Intressi: Intrum Justitian toimeksiantajalehti 1/2008. Intrum Justitia Oy. Helsinki.

Finlex. 2006. Hallituksen esitys Eduskunnalle luottotietolaiksi ja siihen liittyviksi laeiksi. Luettu 25.1.2009.
<http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2006/2006024>.

Flink, A., Reiman, T. & Hiltunen, M. 2007. Heikoin Lenkki?, Riskienhallinnan inhimilliset tekijät. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Ijäs, S. 2002. Luottoriskien hallinta tuloksen tekijänä. Helsinki: Suomen Asiakastieto Oy.

Juvonen, M., Korhonen, H., Ojala, V., Salonen, T. & Vuori, H. 2005. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy.

Kokko, O. 2008. Suomella ei hätää-vai onko?. Taloussanomien. Luettu 15.12.2008.
<http://www.taloussanomien.fi/raha/2008/09/19/suomella-ei-hataa--vai-onko/200824387/139>.

Kuluttaja-asiamiehen ohjeita. 2005. Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä. Luettu 7.2.2009.
<http://www.kuluttajavirasto.fi/File/8f1a08b6-2aaa-417b-9895-9a64a9d2bc78/hyv%C3%A4%20perint%C3%A4tapa.pdf>

Kuluttajavirasto. 2007. Kuluttajaperinnän valvonnassa esiin nousseita asioita. Luettu 21.3.2009.
http://www.kuluttajavirasto.fi/File/934acb36-f25f-4f49-b343-0181b771c0d9/Hyv%C3%A4+perint%C3%A4tapa+V_Kuluttajaperinn%C3%A4n+valvonnassa+esiin+nousseita+asioita.pdf

Kuluttajavirasto. 2008. Kuinka viivästyskorko lasketaan? Luettu 7.2.2009.
<http://www.kuluttajavirasto.fi/faq/hakutulokset.aspx?id=49ab674a-eb81-4dfb-bc28-82cb7936306e>

Lindström, J. 2005. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. Helsinki: Talentum Media Oy.

Oikeuslaitos. 2009. Velkojana ulosotossa. Luettu 28.2.2009.
<http://www.oikeus.fi/4350.htm>

Parpola, A. & Kiljala, J. 2005. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Pekkala, J. 2008. Suurten yrityssaatavien perintä. Luettu 21.3.2009.
<http://www.jyrkipekkalaasianajotoimisto.fi/asianajopalvelut/suurten-yrityssaatavien-perint%C3%A4>

Perintälaki 1.5.2005/53/1999.

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

Saarilehto, A. ja Tuomisto, J. 1995. Luottosopimuksesta. Turku: Åbo Academis Tryckeri 1995

Santanen, P., Laitinen E. & Kekäle, T. 2002. Tasapuolista riskienhallintaa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Suominen, A. 2000. Riskienhallinta. Vantaa: WSOY.

Suurten yrityssaatavien perintä

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

Töyrylä, H. 2007. Ulosottokaari. Laki ja yksityiskohtaiset perustelut. Helsinki. WSOY.

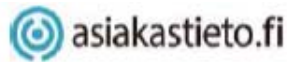
VTT. 2000. Pk-yritysten riskienhallinta -työvälineet. Copyright VTT 2000.
www.pk-rh.com

Weck-Syrjänen A, 2007. Intrum Justitia Oy:n luotonhallintaseminaari.Seminaari 31.9.2007. Ilves Ball Room. Tampere

Yrittäjät 2007. Yrityssaneerauslain muutokset voimaan 1.6.2007. Luettu 8.2.2009. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yrityssaneeraus/>

LIITTEET

LIITE 1: 1 (3)



SOPIMUSASIAKKAIDEN HINNASTO

- ✦ LUOTON- JA RISKIENHALLINNAN PALVELUT
- ✦ MYYNIN JA MARKKINOINNIN TIETOPALVELUT
- ✦ ULKOMAAN PALVELUT
- ✦ VUOSIMAKSUT
- ✦ TIETOA LASKUTUKSESTA

LUOTON- JA RISKIENHALLINNAN PALVELUT

Yritysfaktat	Perustiedot	0,90
	Maksuhäiriöt	0,90
	Maksumittari	1,80
	Vastuuhenkilöt	0,90
	Vastuuhenkilöyhteydet / sivu	0,90
	Osakkaat	0,90
	Yrityskiinnitykset	0,90
	Muut nimet	0,90
	Konsemin yhtiöt	1,90
	Tuloslaskelma ja tiivistelmä	1,90
	Tase ja tiivistelmä	1,90
	Tunnusluvut ja toimialavertailu	1,90
	Riskimittari	3,95
	Uutiset	1,85
	Päätäjät	0,90
	Sivutoimipisteet	0,90
	Tavaramerkit	1,85
	Kauppakisteriote	1,25
	Yhtiösopimus tai yhtiöjärjestys kauppakisteristä	1,25
	Vireiläolotieto kauppakisteristä	0,85
	Tilinpäätösasiakirjat	4,50
	Yhdistysrekisteriote	0,85
	Yrityskuvaus	0,90
Rating Alfa	Tilinpäätös käytettävissä	25,00
	Tilinpäätös ei käytettävissä	17,00
	Säätiö, tilinpäätös ei käytettävissä	10,00
Vastuullinen yritys -raportti	Kauppakisterioteella	1,50
Henkilöfaktat	Henkilöuottotiedot	0,60
	Nimihaku	0,60
	Henkilöraportti 1	0,90
	Henkilöraportti 2	1,80
	Henkilöraportti 3	1,80
	Henkilöraportti 4	2,60
	Profiili, kk-maksu (erillisellä sopimuksella)	84,00
	Profiili, vuosimaksu	1008,00

LIITE 1: 2 (3)

	Profililuokituskysely	0,95
	Maksuhäiriöluokittelu, käyttöönottomaksu	500,00
	Maksuhäiriöluokittelu, kk-maksu	17,00
	Maksuhäiriöluokittelu, vuosimaksu	200,00
	Maksuhäiriöluokittelu	0,20
Väestötieto	Väestötieto (erillisellä sopimuksella)	250,00 / vuosi
	Väestötietokysely, perustaso	0,75
	Väestötietokysely, laaja taso	0,80
Simppele - kuluttajaluottopäätös	Simppele, kk-maksu	30,00
	Simppele, vuosimaksu	300,00
	Simppele-luottopäätös	1,30
	Simppele-luottopäätös, ilman kk- tai vuosimaksu	2,90
Luottopäätöspalvelut Optimi	Optimi, käyttöönottomaksu	tapauskohtainen
	Optimi, kk-maksu	100,00
	Optimi, vuosimaksu	1200,00
	Optimi, henkilöt, luottopäätösehdotus	1,95
	Optimi, elinkeinoharjoittajat, luottopäätösehdotus	2,80
	Optimi, yritysluottopäätösehdotus, Riskimittari	4,90
	Optimi, yritysluottopäätösehdotus, Rating	7,80
Voitto + CD / tilinpäästietokanta	Voitto+ CD kestotilaus / päivitys 2 kertaa vuodessa	1200,00
	Voitto+ CD kestotilaus / päivitys kerran vuodessa	950,00
	Voitto+ CD kertatilaus	1050,00
Valvomo	Valvomon hinta määräytyy kriteerien ja laajuuden mukaan.	

MYYNIN JA MARKKINOINNIN TIETOPALVELUT

Yritysfilteri	Yritysfilterin hinta määräytyy kriteerien ja laajuuden mukaan.		
Yritys- ja tietokantapoinnit	Tietokantapoinnin hinta määräytyy poiminnan kriteerien ja laajuuden mukaan.		
Valvomo10 -palvelu	Valvomo10 -palvelu / kk	15,00	
Yritystietoraportit	YritysmittariPlus	7,00	
	Yritysmittari	4,00	
Asiakaskanta-analyysit	Asiakaskanta-analyysin hinta määräytyy tarjousten perusteella.		

ULKOMAAN PALVELUT

Yritysraportti ulkomailta	Tilattavat luottotietotutkimukset	normaali yli 8 tpv	kilireellinen 5-7 tpv	erittäin kilireellinen 1-4 tpv
	Länsi-Eurooppa, Kanada, USA	60,00	95,00	110,00
	Baltia	50,00	85,00	100,00
	Itä-Eurooppa, Turkki	90,00	130,00	160,00
		noin 3 vk	1-2 vk	3-10 tpv
	Muut maat	100,00	150,00	170,00
	Perusselvitystyö 80 € / tunti, asiantuntijatyö sopimuksen mukaan.			
BIGNet-yritysraportti	BIGNet Europe	40,00		

LIITE 1: 3 (3)

	BIGNet, Nordic	40,00
	BIGNet Nordic henkilöraportti	4,00
Yrityspöiminta Nordic	Tietokantapöimintojen hinta määräytyy kriteerien ja laajuuden mukaan.	
Vaivomo-palvelu / ulkomaisesta yrityksestä	Hinnottelu perustuu välitettyjen tietojen määrään ja vaihtelee maakohtaisesti.	
VUOSIMAKSUT		
	Vuosimaksu	240€/kalenterivuosi

TIETOA LASKUTUKSESTA

Faktapaivelulaskun vähimmäisveloitus (mikäli palveluja on käytetty, mutta laskutettavien palvelujen yhteissumma jää pienemmäksi) 6,00 €.

Pienlaskutuslisä alle 50 euron laskuihin 5,00 €.

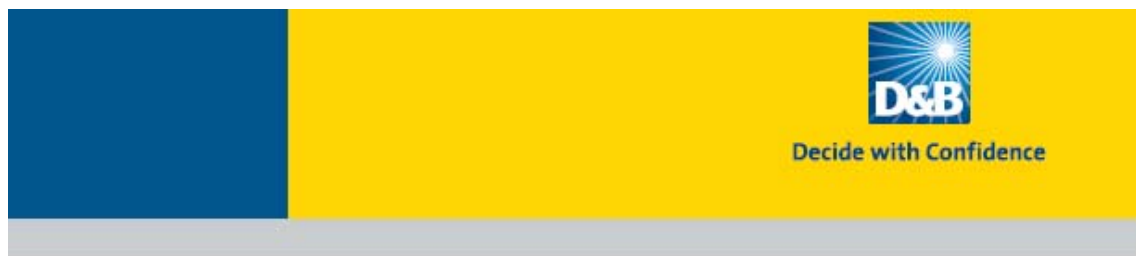
Puhelin- ja telefaxpalvelun toimitusmaksu 5,00 € sekä faksivastausmaksuna 1,50 € / kyselyn kohde.

Hinnastossa ilmoitetut hinnat ovat arvonlisäverottomia. Hintoihin lisätään laskutettaessa toimitushetkellä voimassa olevan verokannan mukainen arvonlisävero. Palvelujen arvonlisävero on 22 %, säännöllisesti tilattavien julkaisujen 0 % ja irtolaskujen 22 %. Kyselyistä laskutetaan kalenterikuukausittain. Alle 30 € kuukausilaskut laskutetaan neljän kuukauden välein, lukuunottamatta joulukuuta jolloin laskutetaan kertyneet tapahtumat.

Vuosimaksut laskutetaan kalenterivuositain.

Maksuehto 14 päivää nettolaskutuspäivästä lukien.

LIITE 2: 1 (4)



Hinnasto

voimassa 01-2008 alkaen

Luottoriskienhallinta

• Luottotietoraportit D&B Interactive-palvelusta

	Suomi	Pohjoismaat	Eurooppa
D&B Fakta Kattavat perustiedot yrityksestä	€ 2,90	€ 8,90	---
Payment Analysis Report Ajantasaiset maksutapatiedot	€ 2,90	€ 8,90	---
Tilinpäätös Skannattu tilinpäätös ja vuosikertomus	---	€ 16,00	---
Konsernitilinpäätös Konsernin tuloslaskelma ja tase	---	€ 19,00	---
D&B Rating Rating-tiivistelmä nopeaan päätöksentekoon	€ 5,50	€ 15,50	---
D&B Compact Kattava Rating-raportti	€ 15,00	€ 35,00	€ 55,00 *, **
D&B Standard/European Laaja Rating-raportti tilinpäätöstiedoin	€ 25,00	€ 59,00	€ 110,00
D&B Comprehensive Laajin analyttinen raportti	---	---	€ 135,00 *
D&B Visual Visual kaavion haku ja raportti	€ 18,00		
D&B Visual Lisähaut Visual kaaviossa ja raportti	€ 6,60		

* Saatavissa seuraavista maista: Belgia, Espanja, Hollanti, Irlanti, Iso-Britannia, Italia, Portugali, Ranska, Saksa ja Sveitsi

** Saatavissa seuraavasta maasta: Itävalta

	Eurooppa**	USA ja Kanada	Muu maailma
Business Information Report	€ 110,00	€ 110,00	€ 165,00
Comprehensive Report		€ 135,00 ***	

* * Myös Venäjä, Baltia ja Itävalta

*** Saatavilla ainoastaan USA:sta

• **Investigation** - Priority toimituksen lisäveloitus

€ 20,00

LIITE 2: 2 (4)

- **Global Family Tree D&B Interactive palvelusta**

Yrityksiä	Hinta/Family Tree €
2 - 10	83 €
11 - 20	110 €
21 - 100	162 €
101 - 1000	230 €
1001 - 2500	369 €
yli 2500	462 €

- **Country Risk Raportit D&B Interactive palvelusta**

Raportti	Hinta €
D&B Country Risk Line Report	49 €
D&B Country Report	599 €

Valvontapalvelut

- **Business Monitor on the Web**

Business Monitor on automaattinen seuranta järjestelmä, joka hälyttää yritysasiakkaittesi luottokelpoisuudessa tapahtuvista muutoksista. Integroitavissa suoraan asiakkaan omiin järjestelmiin.

	Suomi	Pohjoismaat	Eurooppa*
Lähtötilanneanalyysi / kohde	€ 0,50	€ 1,50	---
Kilinteä perusmaksu / kk	€ 50,00	€ 50,00	---
Kuukausiveloitus / kohde	---	---	€ 4,20*

kk-hinta / valvottava kohde, kun kohteita:

	Suomi	Pohjoismaat	Eurooppa*
1 - 1 000	€ 0,30	€ 0,90	---
1 001 - 2 000	€ 0,25	sop. mukaan	---
2 001 - 5 000	€ 0,20	sop. mukaan	---
Yli 5 000	sop. mukaan	sop. mukaan	---

* Eurooppalaiset valvontapalvelut saatavissa seuraavista maista: Belgia, Espanja, Hollanti, Irlanti, Iso-Britannia, Italia, Portugali, Ranska, Saksa, Itävalta ja Sveitsi. Laskutusjakso kuukausi kerrallaan.



Päätöksentekojärjestelmät

- **Decision Support on the Web**

Pohjoismainen luottopäätösjärjestelmä, johon on räätälöitävissä yrityksen omat luottokriteerit. Integroitavissa suoraan asiakkaan omiin järjestelmiin.

Kriteerien määrittely ja konsultointityö	Hinta sopimuksen mukaan
DS Yritysluottopäätös	Hinta sopimuksen mukaan
DS Henkilöluottopäätös	Hinta sopimuksen mukaan

- **Global Decision Maker**

Maaillmanlaajuinen luottopäätösjärjestelmä, johon on räätälöitävissä yrityksen omat luottokriteerit. Integroitavissa suoraan asiakkaan omiin järjestelmiin.

Kriteerien määrittely ja konsultointityö	Hinta sopimuksen mukaan
GDM Yritysluottopäätös	Hinta sopimuksen mukaan

Julkaisut

- **Golden Book** € 125,00
Kirja Suomen parhaista, AAA-luottoluokitelluista yrityksistä.
- **Country Report** € 370,00
Laaja analyysi valitsemanne maan taloudesta, poliittisesta tilanteesta, liiketavoista jne.
- **International Risk & Payment Review** € 890,00 / vuosi
Englanninkielinen kuukausijulkaisu eri maiden taloudellisesta tilanteesta. Kattaa yli 100 maata. Saatavana myös Internet-versiona € 100,00/ irtonumero

D&B tuottaa lisäksi lukuisia maakohtaisia julkaisuja ja cd-rom tuotteita. Pyydä tarjous asiakaspalvelustamme.

Muut palvelut

- **Tilinpäätösanalyysi** € 49,00
Yrityksen keskeiset tunnusluvut kattavasti kotimaasta.

LIITE 2: 4 (4)



- **Balance Consulting tilinpäätösanalyysi** € 135,00

Olemme solmineet yhteistyösopimuksen Balance Consulting Oy:n kanssa ja voimme nyt tarjota myös heidän noin 12.000 yrityksen tilinpäätösanalyysikannan kotimaasta käyttöösi verkkopalvelumme kautta. Balance Consulting tilinpäätösanalyysistä löytyy neljän vuoden aikasarjana:

 - riskiluokitus ja keskeiset tunnusluvut
 - oikaistu tilinpäätös
 - kassavirtalaskelma
 - toimialavertailu

- **Portfolio-analyysi** Hinta sopimuksen mukaan

Portfolio-analyysin avulla kartoitat nopeasti yritysasiakkaittesi riskiprofiilin. Palautustietona saat Excel-muodossa lisäksi runsaasti yrityskohtaista tietoa; kaupparekisterin mukainen nimi, Y-tunnus, D-U-N-S-numero, Rating, Scoring, Paydex, liimitteisuusitus, NACE2002- toimialakoodi jne. Tämän tiedon avulla päivität ja täydennät asiakasrekisterisi ajan tasalle myös arvonlisäverolain vaatimusten mukaisesti.

- **eRAM –palvelu asiakaskantasi analysointia varten** Hinta sopimuksen mukaan

Luottoriskien hallintaan tarkoitettu analyysiohjelma, jonka avulla yhdistelet ja käsittelet omia reskontratietoja sekä D&B:n tuottamia yrityskohtaisia tietoja.

- **Integroidut ratkaisut toiminnanohjausjärjestelmillä (EPR) varten** Hinta sopimuksen mukaan

D&B tarjoaa integroituja ratkaisuja yleisempiin toiminnanohjausjärjestelmiin.

- **Palvelusopimus** € 396,00 / vuosi

Palvelusopimusasiakkaana saat mm.:

 - noin 20 %:n alennuksen kaikista luottotietoraporteista
 - Henkilökohtaista palveluneuvontaa
 - Asiakaslehden
 - Luottoalan kirjallisuutta
 - Kutsun D&B:n asiakas- ja koulutustilaisuuksiin

Maksuehdot

Maksuehto on 14 päivää laskun päiväyksestä. Viivästyskorko korkolain mukaan. Kirjallisista maksu-uomautuksista veloitetaan perintäkulut. Hinnat ilman arvonlisäveroa. Hintoihin lisätään voimassaoleva arvonlisävero. Lisäksi veloitamme postitettavista tuotteista toimitus- ja käsittelymaksun. Pohjoismaat: Ruotsi, Norja ja Tanska, jos ei toisin mainita. D&B kehittää tuotteitaan jatkuvasti. Pidätämme oikeuden hinnastossa olevien tietojen muutoksiin.



Decide with Confidence

D&B Solutions

Risk Management Solutions
Sales & Marketing Solutions
Supply Management Solutions

Dun & Bradstreet Finland Oy
PL 42, Vattuniemenkatu 21 A
00211 HELSINKI
P. 09-2534 4400 F. 09-502 2940
E-mail: asiakaspalvelu@dnbnordic.com

www.dnb.com/fi