



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen

---

Kääriäinen, Heli

2012 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

## Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen

Kääriäinen, Heli  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Maaliskuu, 2012

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkimuksen tausta, tarkoitus ja tavoitteet .....	7
1.2	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaus .....	7
1.3	Keskeiset käsitteet.....	8
2	Yritys X.....	9
3	Luottokauppa .....	9
3.1	Luottotyypit.....	10
3.2	Maksuehdot.....	11
3.3	Luottopäätös .....	11
3.4	Luottoraja .....	12
4	Luottoriskit ja niiden hallinta.....	12
4.1	Luottoriskien hallinnan avainmittarit.....	14
4.2	Riskienhallinnan tasot .....	16
4.3	Asiakasriskikuvaus.....	18
4.4	Luottopolitiikka.....	19
5	Luottokelpoisuuden arviointi.....	23
5.1	Sisäinen informaatio .....	24
5.1.1	Luotonvalvonnasta saatava tieto .....	24
5.1.2	Myynnistä saatava tieto .....	25
5.2	Ulkopuolinen informaatio.....	25
5.2.1	Suomen Asiakastieto Oy.....	26
5.2.2	Dun & Bradstreet Finland Oy .....	27
5.2.3	Intrum Justitia Oy .....	27
6	Perintä .....	28
6.1	Vapaaehtoinen perintä .....	28
6.1.1	Perintälaki .....	28
6.1.2	Hyvä perintätapa .....	29
6.1.3	Vapaaehtoisen perinnän perintätavat .....	30
6.1.4	Viivästyskorko.....	31
6.2	Oikeudellinen perintä .....	32
7	Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen .....	33
7.1	Nykytila .....	33
7.2	Kehitysehdotukset .....	37
8	Yhteenvedo ja johtopäätökset .....	39
	Lähteet .....	43

Kuviot .....	45
Taulukot .....	46
Liitteet.....	48

Heli Kääriäinen

### Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen

Vuosi 2012 Sivumäärä 51

---

Tämän opinnäytetyön aiheena on Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen. Työn tarkoituksena on perehtyä luottoprosessiin liittyvään teoriaan ja auttaa sen pohjalta luomaan kyseiselle yritykselle kirjallinen luottopolitiikka sekä siihen liittyvä käytännön ohjeistus kunkin osaston tehtävistä ja vastuista. Tehtävänä on myös selvittää, mitä työkaluja asiakkaan luottotietojen tarkastukseen ja maksukäyttäytymisen seurantaan on olemassa ja valita niistä sopivin yrityksen käyttöön.

Yritys X:llä ei ole paperille kirjattua luottopolitiikkaa, minkä lisäksi yrityksen henkilökunnalla on aika ajoin ollut epäselvyyttä siitä, kuka vastaa mistäkin luotonhallinnan tehtävästä. Yrityksen luottopolitiikka sekä ohjeistukset eri osastojen luotonhallinnallisiin vastuisiin tulisi kirjata ylös, jotta koko henkilöstö tietäisi, mitä on sovittu ja viesti kulkisi yrityksessä eteenpäin selkeänä ja yhdenmukaisena.

Luottopolitiikalla tarkoitetaan yrityksessä laadittua sisäistä sopimusta siitä, mitkä ovat yrityksen luotonvalvonnalliset tavoitteet, miten luottoriskejä hallitaan ja mikä on kunkin osaston rooli niiden hallinnassa. Toisin sanoen luottopolitiikka kuvastaa yrityksen tapaa tehdä luottopäätöksiä.

Opinnäytetyön teoriaosuus perustuu kirjalliseen lähdeaineistoon, joka koostuu pääosin kotimaisesta alan kirjallisuudesta ja lehtiartikkeleista. Opinnäytetyössä on käytetty tietolähteenä myös Internetiä. Yritys X:n luottoprosessiin ja luottopolitiikan sisältöön liittyvät kehitysehdotukset perustuvat käsitellystä teoriasta saadun tiedon lisäksi pitkälti kirjoittajan kokemukseen yrityksen taloushallinnossa työskentelystä.

Opinnäytetyön tuotoksena syntynyt luottopolitiikkaehdotus laadittiin tiiviiseen muotoon ja siihen kirjattiin juuri Yritys X:n kannalta tärkeät seikat. Kirjallisen luottopolitiikan ansiosta luotonvalvonnalliset tavoitteet ja vastuut olisivat koko yrityksen henkilökunnalle selvät. Lisäksi luottopolitiikka määrittäisi yksiselitteisesti yrityksen toimintatavat koskien asiakkaan luottokelpoisuuden arviointia, reklamaatioita, perintää, luottokieltoja sekä luottotappioiden kirjaamisia. Luottopolitiikkaa täydentävä ohjeistus puolestaan olisi tehokas ja havainnollinen tapa selkeyttää luottopolitiikkaan liittyviä eri osastojen tehtäviä ja vastuuta.

Asiasanat: luottokauppa, luottokelpoisuus, luottotappiot, riskienhallinta

Heli Kääriäinen

**Developing the Credit Process for Case Company**

Year	2012	Pages	51
------	------	-------	----

---

This Bachelor's thesis deals with case company's credit process. The overall purpose of the study was to develop the case company's credit process by creating a written credit policy proposal and instructions for the company's sales department and financial management department.

At the moment the case company does not have a written credit policy or instructions that would clarify how the credit management's responsibilities are divided between different departments. Both credit policy and instructions should be composed in writing so that everyone in the company knows what has been agreed on.

The thesis includes a theory section and an empirical section that deals with the case company. The theory section discusses the credit trade, credit risks, risk management and debt collection. The empirical part deals with the case company's credit process and its sectors that require development. Moreover, the development suggestions concerning the case company's credit process are presented in the empirical section of the study.

The study's theory section was mainly based on Finnish literature and articles. In addition, study involved also the Internet as an information source. The development proposals were based on the theory and the writer's own experiences on working for the case company's financial management.

The outputs of the study were a written credit policy proposal and practical instructions. The credit policy proposal includes just the most crucial subjects from the case company's point of view. It contains clear descriptions about company's procedures concerning evaluating customer's credit standing, reclamation processes, debt collection and booking of credit losses. Instructions are in turn an effective and illustrative way to clarify responsibilities concerning the credit policy.

Keywords: credit information, credit loss, credit trade, risk management

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen. Tarkoituksena on perehtyä luottoprosessiin liittyvään teoriaan ja auttaa sen pohjalta luomaan kyseiselle yritykselle kirjallinen luottopolitiikka sekä siihen liittyvä käytännön ohjeistus kunkin osaston tehtävistä ja vastuista. Tehtävänä on myös selvittää, mitä työkaluja asiakkaan luottotietojen tarkastukseen ja maksukäyttäytymisen seurantaan on olemassa ja valita niistä sopivin yrityksen käyttöön.

### 1.1 Tutkimuksen tausta, tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön aihe tuli toimeksiantona Yritys X:ltä, joka on osa X-konsernia. Kyseisellä yrityksellä ei tällä hetkellä ole paperille kirjattua luottopolitiikkaa, eikä myöskään kirjallisia ohjeita luotonhallinnan vastuisiin liittyen. Käytäntönä on ollut, että asiakassuhteet perustetaan taloushallinnossa, jossa ensin tarkistetaan Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ:stä asiakkaan yksilöinti- ja yhteystiedot. Tämän jälkeen selvitetään luottotietoyhtiö Suomen Asiakastieto Oy:stä asiakkaan luottokelpoisuusluokitus ja määritellään asiakkaalle riskiluokan perusteella maksuehto. Kirjallisten ja selkeiden ohjeiden puuttuminen on kuitenkin aiheuttanut tilanteita, joissa suuren riskiluokan asiakkaalle on myyty maksuehdolla 14 päivää netto, vaikka maksuehdoksi olisikin määritelty ennakkomaksu. Joskus palveluita on jopa myyty ennen asiakassuhteen perustamista, jolloin jälkepäin onkin saattanut selvitä, että asiakkaalla on maksuongelmia. Tällaisten tilanteiden ehkäisemiseksi yritys tarvitsee kirjallisen luottopolitiikan sekä ohjeet käytännön luotonhallinnan tehtäviin ja vastuisiin. Luottopolitiikka sekä ohjeistus tulisi julkaista esimerkiksi yrityksen intranetissä, jotta ne olisivat koko henkilökunnan saatavilla. Kun sovitut asiat on kirjattu paperille, koko henkilöstö tietää mitä on sovittu ja viesti kulkee yrityksessä eteenpäin selkeänä ja yhdenmukaisena.

Yritys X pyrkii luottoprosessin kehittämisellä tehostamaan luottoprosessiaan; Kun luottoprosessi toimii, muun muassa myyntisaamiset kiertävät nopeammin ja luottotappiot vähenevät (Sillanpää 2011, 18). Näin ollen yrityksellä on luottoprosessin kehittämisen kautta mahdollisuus taloudellisiin säästöihin. Lisäksi selkeät ohjeet ja luottopolitiikka auttavat varmasti myös yrityksen eri osastojen henkilökuntaa ymmärtämään, miksi jotkin luotonhallintaan liittyvät asiat tulee tehdä tietyllä tavalla.

### 1.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaus

Tämä opinnäytetyö on toimintakeskeinen opinnäytetyö, jossa tarkoituksena on luotonhallintaan liittyvän teorian pohjalta auttaa toimeksiantajayritystä luomaan sille

kirjallinen luottopolitiikka sekä siihen liittyvät ohjeet, joista käyvät ilmi kunkin osaston tehtävät ja vastualueet. Opinnäytetyön teoriaosuus perustuu kirjalliseen lähdeaineistoon, joka koostuu pääosin kotimaisesta alan kirjallisuudesta ja lehtiartikkeleista. Opinnäytetyössä on käytetty tietolähteenä myös Internetiä. Yritys X:n luottoprosessiin ja luottopolitiikan sisältöön liittyvät kehitysehdotukset perustuvat käsitellystä teoriasta saadun tiedon lisäksi pitkälti kirjoittajan kokemukseen yrityksen taloushallinnossa työskentelystä.

Opinnäytetyön alussa on Yritys X:stä lyhyt yrityskuvaus, jonka jälkeen työ jatkuu teoriaosuuteen. Teoriaosuus käsittää seuraavat kokonaisuudet: luottokauppa, luottoriskit ja luottoriskien hallinta, luottokelpoisuuden arviointi ja perintä. Teoriaosuuden jälkeen alkaa opinnäytetyön toiminnallinen osuus, Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen. Ensin selvitetään Yritys X:n luottoprosessin nykytila, minkä jälkeen kerrotaan Yritys X:n luottoprosessissa havaitut epäkohdat ja niihin liittyvät kehitysehdotukset. Tämän jälkeen esitellään opinnäytetyön tuloksena syntyneet luottopolitiikkaehdotus ja käytännön ohjeistukset. Opinnäytetyön lopussa on vielä yhteenveto ja johtopäätökset.

### 1.3 Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeisin käsite on luottopolitiikka. Luottopolitiikalla tarkoitetaan yrityksessä laadittua sisäistä sopimusta, jossa luotonvalvonnan tavoitteiden lisäksi on määritelty miten luottoriskejä hallitaan ja mikä on kunkin osaston rooli niiden hallinnassa. Luottopolitiikka on hyvä laatia kirjallisena, sillä kun sovitut asiat on kirjattu paperille, koko henkilöstö tietää mitä on sovittu ja näin ollen viestillä on paremmat mahdollisuudet kulkea yrityksessä eteenpäin selkeänä ja yhdenmukaisena. (Ijäs 2002, 23.)

Myös luottoriskit ja niiden hallinta nousivat tämän opinnäytetyön kannalta keskeisiksi käsitteiksi. Luottoriski syntyy, kun yritys myy tuotteitaan tai palvelujaan niin, että maksu tapahtuu vasta toimituksen jälkeen. Tällöin myyjäyritykselle syntyy ostajan maksamattomuudesta kauppasumman suuruinen luottoriski. (Talponen 2002, 14.)

Luottoriskien hallinta on merkittävä asia yrityksen pyrkiessä maksimoimaan kannattavuuttaan, sillä Suomessa yritysten välisestä kaupasta merkittävä osa on luottokauppaa. Tämä tarkoittaa siis sitä, että suuri osa yritysten myyntituotoista kuuluu jossakin vaiheessa epävarmojen saamisten piiriin. (Ijäs 2002, 12.)

Opinnäytetyössä perehdyttiin laajasti myös perintään. Perinnällä tarkoitetaan kaikkia sellaisia toimenpiteitä, joihin ryhdytään laskun eräpäivän mentyä umpeen ja joiden tavoitteena on saada velallinen tai muu maksuvelvollinen suorittamaan velkojalle vapaaehtoisesti maksettavaksi eräännytynyt saatava (Pönkä & Willman 2005, 22).



## 2 Yritys X

Yritys X on osa suomalaista, 235 henkilöä työllistävää X-konsernia. Konserniin kuuluu Yritys X:n lisäksi kolme muuta itsenäistä tytäryhtiötä, joista yksi toimii Ruotsissa. Vuonna 2010 Konserni X:n liikevaihto oli 52 miljoonaa euroa ja omavaraisuusaste 48 prosenttia. Yritys X:n henkilöstön määrä on 82 ja sen osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2010 oli yli 20 miljoonaa euroa. (Yritys X 2011.)

Yritys X toimii teknisen kaupan ja palveluliiketoiminnan alalla. Yritys maahantuo, myy, asentaa ja huoltaa paineilma-, kaasu- ja vesianalyysilaitteita sekä vedensuodatusjärjestelmiä. Lisäksi yritys valmistaa, asentaa ja huoltaa sekä toimittaa käyttöpalveluita paineilmajärjestelmille ja jätehuollon ympäristötekniikkaan. Yritys X:n toiminnan lähtökohdana on asiantuntemus ja vastaaminen asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Asiakaskunta koostuu muun muassa johtavista teollisuusyrityksistä sekä kunnallisista laitoksista Suomessa ja lähialueilla. Yrityksen asiakkaita ovat esimerkiksi paperi-, sellu- ja puunjalostusteollisuus, elintarviketeollisuus, kemian teollisuus, metalliteollisuus, lääketeollisuus ja sairaalat sekä yliopistot ja tutkimuslaitokset. (Yritys X 2011.)

## 3 Luottokauppa

Luottokaupassa asiakas saa tuotteen ja myyjälle jää epävarma saatava eli laskutussaatava. Myyjän pääoma on edelleen sitoutunut myytyyn tavaraan. Suomessa yritysten välisestä kaupasta luottokauppaa on jo vähintään 95 prosenttia. Luottokauppaan siirtymisen syynä on alkujaan ollut liiketoiminnan kasvattaminen, sillä asiakkaiden ostomahdollisuudet kasvavat merkittävästi, kun tuotteiden tai palvelujen maksamiseen voidaan käyttää olemassa olevan pääoman lisäksi myös tulevaisuudessa ansaittavaa pääomaa. (Ijäs 2002, 11-12.) Yrityksen motiivit antaa asiakkaalleen luottoa liittyvät yleensä luotosta saatavaan välittömään tuottoon, korkoon tai siihen, että luoton avulla pystytään edistämään kaupankäyntiä esimerkiksi valtaamalla uusia markkinoita tai luomalla uusia myyntimahdollisuuksia myymällä asiakkaille, joilla ei luotonantohetkellä ole välitöntä maksukykyä (Suviola 1990,33). Käteismyynti on myyjän kannalta paras mahdollinen vaihtoehto, sillä käteismyynnin kautta myyjäyritys saa varat käyttöönsä saman tien eikä luottoriskiä näin ollen synny. Toisaalta, luottokauppa puolestaan mahdollistaa myynnin, jota ei muuten syntyisi, minkä lisäksi myyjä saavuttaa luottoa tarjoamalla jatkuvan tarjonnan mahdollisuuden ja näin myös asiakasuskollisuuden. (Talponen 2002, 27.)

Luotonannolla voidaan tarkoitaa hyvinkin erilaisia tilanteita; yksinkertaisimmillaan luotonanto merkitsee rahavelan antamista, mutta sillä voidaan tarkoitaa myös tavaroiden ja

palveluiden myyntiä ilman käteismaksua. Luottojärjestelyjä varten on myös olemassa erilaisia tekniikoita, esimerkkinä factoring-rahoitus. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 1.) Factoring-rahoituksessa rahoitusyhtiö myöntää luottoa myyjän laskutussaatavia vastaan (Talponen 2002, 56).

Velvoittautuminen luoton myöntämiseen tapahtuu luotonantositoumuksella, mikä ei kylläkään sellaisenaan velvoita velallista ottamaan luottoa vastaan. Luotonantositoumuksessa kyseessä on siis sopimuksella perustettu luottomahdollisuus, joka antaa velalliselle mahdollisuuden päättää, ottaako tämä luottoa vastaan vai ei. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 6-7.) Luottosopimus puolestaan on velkojan ja velallisen sopimien ehtojen ja sääntöjen kokonaisuus, joka määrittelee luoton antamista ja sen takaisinmaksua. Luottosopimus on kaksipuolisesti velvoittava sopimus eli sen kautta sekä velkojalle että velalliselle syntyy luottoa koskevia velvollisuuksia. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 13.)

Credit Management (CrM) eli luottomyynnin hallinta on ajattelutapa, jossa tavoitellaan pääomakierron nopeuttamista ja pääoman tuoton lisäämistä. Credit Management -kokonaisuuteen kuuluu myös luottomyynnin riskeiltä suojautuminen eli maksimaalisten riskien minimointi. Luottomyynnin hallinnassa myyjä tekee päätökset, jotka vaikuttavat juurikin myyntisaamisten kiertonopeuteen, tuottavuuteen ja riskeihin. Luotonvalvonnan katsotaan hoitavan ainoastaan niitä saatavia, jotka on jo ehditty kirjata yrityksen myyntireskontraan. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi erääntyneiden laskujen perintää. Luottomyynnin hallinnassa on siis kyse aktiivisesta toiminnasta, jolla pyritään ylläpitämään yrityksen imagoa yhteistyökumppanina, joka hallitsee luottomyynnin hyvin. Tehokkaasti toimiva Credit Management siis parantaa osaltaan luottomyynnin laatua. (Suviala 1990, 50.)  
Kuvio 1 havainnollistaa luottomyynnin hallinnan yhtälöä.

<p><b>Credit Management = kiertonopeus + tuottavuus + riskittömyys</b></p>
--

Kuvio 1: Credit Managementin yhtälö (Suviala 1990, 50).

### 3.1 Luottotyypit

Luottotyypit voidaan luottokäytännön perusteella jaotella kuluttajaluottoihin ja yritysluottoihin. Kuluttajaluotoissa elinkeinonharjoittaja myöntää luottoa kuluttajalle. Kulutusluottoihin kuuluvat muun muassa asunto- ja opintolainat sekä varsinaiset kulutusluotot. Yritysluotossa elinkeinonharjoittaja antaa luottoa toiselle elinkeinonharjoittajalle. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 8; Jaakkola & Sorsa 2005, 183.)

Kertaluotossa luotonantaja antaa velalliselle koko luoton määrän kerrallaan. Limiittiluotossa luotonantaja taas myöntää luotollisen tilin, josta velallinen voi nostaa rahaa tiettyyn enimmäismäärään asti. (Aurejärvi & Hemmo 2004, 8.) Kuvio 2 havainnollistaa liiketoiminnan luottosopimustyyppiä.



Kuvio 2: Liiketoiminnan luottosopimustyyppi (Jaakkola & Sorsa 2005, 184).

### 3.2 Maksuehdot

Maksuehdolla yritys määrittelee ajan, joka ostajalle annetaan saatavan maksamiseen. Maksuehdon määrittelemä aika voidaan laskea alkavaksi tavaran toimituksesta, työn valmistumisesta tai laskun päiväyksestä. (Lindström 2005, 66.)

Yleiset maksuehdot yritysten välillä tapahtuvassa luotto- ja tilimyyntissä ovat 7-21 päivää netto. Pitkät maksuehdot lisäävät luottotappioriskiä, sillä mitä pidempi maksuaika on kyseessä, sitä suurempia muutoksia asiakkaan maksukyvyssä ehtii tapahtua. Pitkät maksuehdot eivät yleensä ole yritykselle kilpailukeino, mutta jos alalla tyypillisesti noudatetaan pitkiä maksuaikoja, kannattaa yrityksen pyrkiä laskuttamaan lisäksi erillinen palkkio. (Lindström 2005, 67.)

Yritys voi pyrkiä ohjaamaan asiakkaidensa maksukäyttäytymistä kassa-alennuksilla, jolloin asiakas voi hyödyntää kassa-alennuksen maksamalla laskun lyhyen ajan kuluessa. Kassa-alennus on yritykselle kallista rahaa, mutta se ei kuitenkaan ole pelkkä kustannustekijä, sillä aikaisin kassaan saatu maksu tulee yritykselle halvemmaksi kuin pitkään avoimena roikkuva saatava. (Lindström 2005, 68.)

### 3.3 Luottopäätös

Yrityksessä tehtävä luottopäätös kertoo, onko yritys valmis luottosuhteeseen asiakkaan kanssa ja minkälaisilla ehdoilla sopimus voi syntyä. Myönteinen luottopäätös perustuu siihen, että yritys perustellusti luottaa asiakkaan haluun ja kykyyn maksaa velkansa. Luottopäätöksen

tekeminen tulee aina tapahtua yrityksen luottopolitiikan määrittämällä tavalla ja sen lähtökohdana on oltava luotolla tapahtuvaan kauppaan liittyvän riskin tiedostaminen. Luottopäätösten tekemisessä onnistuminen on yrityksen kannalta erityisen tärkeää, sillä päätöksillä on suuri merkitys luottotappioiden torjumisessa. (Lindström 2005, 28.)

Ennen luottopäätöksen tekoa asiakkaasta on selvitettävä huolellisesti kaikki päätöksentekoon vaikuttavat asiat. Riittävät ja selkeät asiakkaan yksilöintitiedot ovat ensimmäinen edellytys luottopäätöksen teossa. Päätöstä tehtäessä on varmistuttava, että päätöksentekoperusteet ovat oikeita sekä riittävän laajoja ja olennaisia. (Lindström 2005, 28.) Luottopäätöksen oleellisin sisältö on aina syytä kirjata selkeästi ylös. Päätöksen tulisi tällöin sisältää tietoa siitä kenelle on lainattu, kuinka paljon on lainattu ja kuinka pitkäksi aikaa. Lisäksi luottosopimuksessa tulisi olla tieto sovelletuista ehdoista ja käytetyistä vakuuksista. Luottopäätöksen yhteydessä voidaan määritellä myös luottoraja, joka voi olla kertaluontoinen tai jatkuva tililuotto. (Lindström 2005, 40-41.)

### 3.4 Luottoraja

Luottoraja on yritykselle tehokas ja halpa keino hallita luottoriskejä. Luottoraja kertoo sen, kuinka suuret asiakkaan erääntyneet ja erääntymättömät saatavat saavat yhteensä enimmillään olla. Luottorajaan voidaan sisällyttää myös toimitettavien tavaroiden ja tehtyjen tarjouksien määrä tietyn ajan sisällä. Luottoraja olisi hyvä syöttää yrityksen tietojärjestelmään niin, että luottorajan ylittävät ostot eivät olisi mahdollisia ilman, että luottorajaa korotetaan. Tällöin kukaan ei voisi vahingossa myydä asiakasyritykselle yli luottorajan, minkä lisäksi vältyttäisiin välinpitämättömyydestä johtuneesta myynnistä. (Ijäs 2002, 123.)

Asiakasyrityksen oma arvio laskutuskauden ostoista olisi hyvä ottaa luottorajan määrittelemisen lähtökohdaksi. Mikäli ostojen määrän arvio on realistinen ja asiakkaan luottokelpoisuus riittävällä tasolla, voidaan luottoraja hyväksyä. Pienten muutoksien varalta luottorajaan on hyvä sisällyttää hieman pelivaraa, jotta muutokset eivät heti aiheuta tarvetta korottaa luottorajaa. (Ijäs 2002, 124.)

## 4 Luottoriskit ja niiden hallinta

Suuri osa yritysten välisestä kaupasta on luottokauppaa. Tällöin yritys myy tuotteitaan tai palvelujaan siten, että maksu tapahtuu vasta toimituksen jälkeen. Myyjän ja ostajan välille syntyy siis toimituksen ja maksun välisen ajan kestävä velkasuhde. Myyntisaamiset ovat näin ollen luotonantoa asiakkaalle ja ne on rahoitettava joko omalla tai vieraalla pääomalla. Koska

valtaosa luottokaupasta tapahtuu vakuudettomasti niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin, myyjälle syntyy aina luottoriski siitä, että ostaja ei maksakaan saatavaa. (Talponen 2002, 14.)

Luottoriski voidaan jakaa kahteen osaan: kaupalliseen riskiin ja poliittiseen riskiin. Kotimaan luottokauppaan sisältyy vain kaupallista riskiä, jolla tarkoitetaan ostajan kykyä selviytyä maksuvelvoitteistaan. Vientikauppaan puolestaan sisältyy kaupallisen riskin lisäksi myös poliittista riskiä, joka liittyy ostajamaan mahdollisiin valuuttaongelmiin tai poliittisten tekijöiden luomiin, olosuhteiden synnyttämiin riskeihin. (Talponen 2002, 14-15.)

Pahimmillaan luottoriski johtaa luottotappioon. Luottotappiot vaikuttavat yrityksen myyntilukuihin ja sitä kautta vähentävät yrityksen tulosta (Talponen 2002, 15).

Luottotappioihin liittyy yleensä harhaluulo, jonka mukaan luottotappion aiheuttamat kustannukset saadaan kuitattua myymällä uutta tavaraa tappion arvosta. Todellisuudessa kaupan suuruuden lisäksi lisämyynnin tarpeeseen vaikuttaa myös kaupasta saatu liikevoitto; mitä pienempi kate, sitä enemmän lisämyyntiä tarvitaan paikkaamaan luottotappion aiheuttamat kustannukset. Luottotappioiden kustannuksiin vaikuttaa luonnollisesti myös se, mitä yritys myy. Luottotappio ei ole yhtä konkreettinen esimerkiksi puhelinyhtiölle, jonka luottotappio muodostuu maksamattomista paikallispuheluista, kuin se on yritykselle, jonka tappio muodostuu maksamattomasta puhelimesta. (Ijäs 2002, 28- 29.) Taulukko 1 havainnollistaa lisämyynnin tarvetta luottotappion aiheuttamien kustannusten kuittaamiseksi.

Liikevoitto (%)	Luottotappio	Lisämyynnin tarve
2,0	2 000 €	100 000 €
2,0	10 000 €	500 000 €
7,0	2 000 €	29 000 €
7,0	10 000 €	143 000 €
15,0	2 000 €	13 000 €
15,0	10 000 €	67 000 €

Taulukko 1: Luottotappion aiheuttama lisämyynnin tarve (Ijäs 2002, 29).

Myyntisaamisiin liittyvä luottoriski on osa yrityksen normaalia liiketoimintaa. Luottoriskejä voidaan kuitenkin pyrkiä hallitsemaan erilaisin keinoin: Tarkka asiakasvalinta ja jo olemassa olevien asiakkaiden maksukäyttäytymisen ja taloudellisen tilanteen seuranta sekä tehokas perintä ovat usein toimivia keinoja luottoriskien hallinnassa. Yritys voi myös päättää siirtyä kokonaan käteiskauppaan, jolloin se ei myönnä asiakkaille luottoa enää lainkaan. Kaikki luottoriskien hallinnassa käytetyt keinot saattavat osaltaan pienentää asiakaskuntaa. Luottoriskien hallinta on kuitenkin yrityksen kannalta ehdottoman tärkeää, sillä se parantaa

yrityksen kannattavuutta, minkä lisäksi ennakoiva luottoriskien hallinta on yritykselle aina edullisin vaihtoehto. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen, Vuori 2005, 149.)

Yritysten riskienhallinnan sisältö on pääpiirteittäin samankaltaista oli kyse sitten suuresta tai pienestä yrityksestä. Riskienhallinnalla tarkoitetaan riskien arvioimiseen ja laskemiseen perustuvien päätösten tekemistä ja toimeenpanoa. Riskienhallinta on siis riskien tunnistamista ja arviointia, päätösten tekemistä ja niiden toimeenpanoa. Kun yritys päättää ottaa riskin, sen on toimittava tietoisesti. Riskienhallinnassa on siis kyse enemmänkin riskinoton ja sen mahdollisten seurausten hallinnasta, kuin riskinoton välttämisestä. (Juvonen ym. 2005, 18.)

Luottoriskien hallinnan tulisi yrityksessä olla ennakoiva prosessi, joka koskee koko organisaatiota. Toimiva luottoriskien hallinta edellyttää järjestelmällistä luottoprosessia ja siinä onnistumiseen vaikuttavat keskeisesti myös yrityksen sisäinen viestintä ja tiedon saatavuus. Luottoriskien hallinnassa olennaista on määritellä yrityksen kannalta merkittävät riskit ja kohdistaa riskienhallinnan resurssit niihin. (Colquitt 2007, 5; Reuvid 2010, 72-73.)

#### 4.1 Luottoriskien hallinnan avainmittarit

Luottoriskien hallinnan avainmittareita ovat luottotappioiden määrä, myyntisaamisten kiertoaika sekä erääntyneiden saatavien osuus yrityksen kaikista saatavista. Kyseisiä mittareita seuraamalla yritys näkee, miten luottoriskien hallinnassa on onnistuttu ja olisiko jossakin osa-alueessa kenties parantamisen varaa. (Ijäs 2002, 25.)

Luottotappiot ovat yksi luottoriskien hallinnan avainmittareista. Luottotappioiden tavoitetasoa määrittelyssä tulisi ottaa huomioon myynnin tavoitteet, sillä yhdessä yrityksen kilpailutilanteen ja markkinastrategian kanssa ne vaikuttavat osaltaan luottotappioiden tavoitetasoon. Kun yrityksen tavoitteena on kannattavuuden maksimointi, luottotappiot pitäisi pyrkiä minimoimaan. Luottotappioiden optimaalisella pisteellä tarkoitetaan sitä pistettä, jossa suuremmalla riskinotolla aikaansaadun lisämyynnin katteet ovat yhtä suuret kuin siitä aiheutuneet luottotappiot. Tällöin riskinotto siis kannattaa aina optimaaliseen pisteeseen asti. (Ijäs 2002, 25-26.)

Luottotappioiden määrää on mahdollista vähentää takauksien, luottovakuutuksien, pankkien ja rahoitusyhtiöiden välineiden, lyhennettyjen maksuehtojen, käteisalennusten, omistusoikeuden pidätysten, maksuohjelmien ja ennakkomaksujen avulla (Talponen 2002, 54). Myyjä voi vaatia takausta saatavalleen, jolloin takaajina voivat toimia esimerkiksi pankit tai omistajat. Luottovakuutuksien avulla luottoriski taas voidaan siirtää vakuutusyhtiölle.

Pankeilla ja rahoitusyhtiöillä on monia rahoitustuotteita myyjän suojelemiseksi, esimerkkinä factoring-luotto, jossa rahoitusyhtiö ostaa myyjän laskutusaatavat ja myöntää luottoa niitä vastaan. Lyhennetyt maksuehdot on myös yksi keino vähentää luottotappioiden määrää, sillä luottoriski on suoraan verrannollinen luottoaikaan. Toisin sanoen mitä pidempi maksuaika, sitä suurempi luottoriski. Tämä johtuu siitä, että asiakkaan maksukyvyyn ennustaminen on vaikeampaa, kun kyseessä on pitkä, esimerkiksi 90 päivän, ajanjakso. Tällöin lyhentämällä maksuehtoa luottoriskiä voidaan pienentää huomattavasti. Omistusoikeuden pidätystä käytetään myös paljon, kun pyritään vähentämään luottotappioita. Omistusoikeuden pidätyksellä myyjä voi pidättää omistusoikeuden tuotteeseensa siihen asti, kunnes se on kokonaan maksettu. Omistusoikeuden pidätys on tehtävä juridisesti oikein, sillä se on helppo evätä, mikäli se on tehty väärin. (Talponen 2002, 56.) Myös käteisalennukset on yksi keino vähentää luottotappioita. Tällöin myyjä pyrkii käteisalennuksella motivoimaan asiakastaan saadakseen myyntisaamiset nopeammin kassaan. Haittapuolena käteisalennuksissa on se, että ne ovat yritykselle kallis vaihtoehto. Esimerkiksi kahden prosentin käteisalennus 30 päivän maksuehdolla tulee yritykselle usein kalliimmaksi kuin 90 päivän maksuviive. Tämä johtuu siitä, että toimittajan todellinen vuosikorko muodostuu korkeammaksi kuin rahamarkkinoiden rahoitukselle saatava korko. Käteisalennuksia onkin usein syytä käyttää vain, jos yritys soveltaa pitkiä, kuten 90 päivän maksuehtoja. (Talponen 2002, 17-18.) Taulukko 2 havainnollistaa käteisalennusten vaikutusta vuotuisina korkoina. Vuotuinen korko on laskettu seuraavalla kaavalla: käteisalennus x 360 / (maksuehto pv - luottoaika).

Maksuehto 30 päivää			Maksuehto 60 päivää			Maksuehto 90 päivää		
Käteisalennus %	Luottoaika	% p.a.	Käteisalennus %	Luottoaika	% p.a.	Käteisalennus %	Luottoaika	% p.a.
1	10	18,0	1	10	7,2	1	10	4,5
1	15	24,0	1	30	12,0	1	30	6,0
2	10	36,0	2	10	14,4	2	10	9,0
2	15	48,0	2	30	24,0	2	30	12,0

Taulukko 2: Käteisalennusten vaikutus vuotuisina korkoina (Talponen 2002, 18).

Myyntisaamisten kiertoaika on myös yksi luottoriskien hallinnan avainmittareista. Myyntisaamisten kiertoaika kuvaa sitä, kuinka nopeasti yritys onnistuu saamaan saatavansa takaisin omaan käyttöönsä. Jokainen päivä, jonka kauppasumma on avoimena, lisää luottoriskiä ja aiheuttaa kustannuksia, vaikka asiakas maksaisikin saatavan eräpäivään mennessä. Tämä johtuu siitä, että saatavana oleva pääoma on joko yrityksen ulkopuoliselta taholta lainattua pääomaa, jolle kertyy korkoa, tai omaa pääomaa, jolta ei saatavan ollessa auki saada mitään tuottoa. Näin ollen oman ja vieraan pääoman kustannukset tulee ottaa huomioon painotetusti kustannuksia kuvaavan laskentakoron selvittämiseksi. Vieraan pääoman kustannukset määritellään yleensä rahoituslähteiden veloittaman koron mukaan. Oman

pääoman kustannuksia puolestaan arvioidaan omistajien sijoittamalleen pääomalleen asettaman tuottovaatimuksen mukaan. (Ijäs 2002, 29-30.) Taulukko 3 kuvastaa maksuaikojen aiheuttamia kustannuksia, kun laskentakorkona käytetään 12 prosentin vuosikorkoa.

<b>maksuaika</b>	<b>kustannusten osuus kauppasummasta</b>
7 pv	0,2 %
14 pv	0,5 %
21 pv	0,7 %
30 pv	1,0 %
45 pv	1,4 %

Taulukko 3: Maksuaikojen aiheuttamat kustannukset (Ijäs 2002, 31).

Sen lisäksi, että pitkät maksuajat aiheuttavat yritykselle kustannuksia, ne myös vaikeuttavat luottoriskien arvioimista ja sitä kautta lisäävät luottoriskiä. Luottoriskien arvioiminen on luonnollisestikin helpompaa lyhyelle kuin pitkälle ajanjaksolle. Tämä johtuu siitä, että muutokset asiakkaan maksuhalukkuudessa tai taloudellisessa asemassa ovat todennäköisempiä, kun kyseessä on pitkä ajanjakso. (Ijäs 2002, 31.)

Erääntyneet saatavat muodostavat yrityksen riskipitoisimmat saatavat, joten niiden osuus kaikista saatavista on yksi luottoriskien hallinnan avainmittari. Kyseisestä luvusta näkee nopeasti myös asiakkaiden maksukyvyssä tapahtuneet muutokset. Pienet viiveet asiakkaiden maksusuorituksissa eivät ole hälyttäviä, sillä ne johtuvat usein maksamiseen liittyvistä käytännön tekijöistä, kuten pankkipäivistä. Eräänlaisena vedenjakajana voidaan pitää sitä, kun asiakkaan suoritus on 30 päivää myöhässä, sillä tällöin asiakkaalle on usein lähetetty jo muutama maksumuistutus, eikä saatavaa ole siltikään onnistuttu kotiuttamaan. Kun erääntyneiden saatavien osuus kaikista yrityksen saatavista on pieni ja suhdanteet kehittyvät myönteisesti, voidaan hyvinkin harkita luotonannon kriteerien muuttamista löyhemmiksi, jolloin myynnin määrä saadaan lisääntymään. (Ijäs 2002, 32-33.)

#### 4.2 Riskienhallinnan tasot

Luottoriskien hallinnan kehittymistä yrityksessä voidaan kuvata viiden eri riskienhallinnan tason kautta, joita ovat: perintälähtöinen riskienhallinta, etupainoinen riskienhallinta, tasapainoinen riskienhallinta, myynti osana riskienhallintaa sekä myynnin ja luotonvalvonnan vuorovaikutus. Eri kehitysvaiheiden ajallinen pituus riippuu siitä, kuinka paljon yrityksessä



kiinnitetään huomiota luottoriskien hallintaan ja kuinka nopeasti ryhdytään toimimaan tilanteen parantamiseksi. (Ijäs 2002, 15.)

Seuraavaksi on esitelty luottoriskien hallinnan viisi tasoa. Tasot on esitetty järjestyksessä, joka on Ijäksen (2002, 15) mukaan kenties yleisin.

Perintälähtöinen riskienhallinta on riskienhallinnan ensimmäinen taso, jossa luottoriskien hallinta on ainoastaan perintää ongelmatilanteissa. Tällä tasolla oleva yritys myy luotolla kaikille eikä selvityksiä asiakkaan tunnistetiedoista tai taloudellisesta tilanteesta tehdä lainkaan. Kokonaisuutta tarkastellaan laskutuksen näkökulmasta; mitä suurempi laskutus, sitä parempi. Kun maksusuorituksia alkaa jäädä rästiin, on perintälähtöisen riskienhallinnan tasolla olevalle yritykselle tyypillistä viivytellä perinnän aloittamista, sillä sen pelätään vaarantavan asiakassuhteen. Kyseisellä tasolla olevalla yrityksellä on myös vaarana joutua tilanteeseen, jossa asiakaskunnan taloudellinen tilanne on muodostunut merkittävästi huonommaksi kuin alan yrityksillä keskimäärin. Tällöin yritys kohtaa asiakkaidensa taloudelliset vaikeudet nopeammin kuin yritykset, jotka ovat kehittyneempiä riskienhallinnassa. (Ijäs 2002, 16-17.)

Luottoriskien hallinnan toista tasoa nimitetään etupainoiseksi riskienhallinnaksi. Tällä tasolla olevassa yrityksessä luottosuhteiden aloittaminen on kontrolloitua. Yritys selvittää uusien asiakkaidensa luottokelpoisuutta sekä juridisia yksilöintitietoja, joita ovat esimerkiksi yrityksen virallinen nimi ja y-tunnus. Kun uudet asiakkaat tunnistetaan, voidaan suuririskiset asiakkaat sulkea pois laskutusasiakkaiden joukosta. Asiakasseurannan apuna käytetään omia reskontratietoja. Yritys käyttää luottoriskien hallinnan työvälineitä hyödykseen myös silloin, kun se havaitsee asiakkaidensa maksuissa viivästyksiä. Etupainoisen riskienhallinnan tasolla perintää harjoitetaan määrätietoisesti yrityksen oman säännön mukaan ja mikäli siinä ei onnistuta, siirretään saatava melko pian perintätoimiston perittäväksi. (Ijäs 2002, 17-18.)

Tasapainoinen riskienhallinta on luottoriskien hallinnan kolmas taso, jossa yritys tuntee asiakkaan taloudellisen tilanteen koko asiakassuhteen ajan. Sen lisäksi, että uusien asiakkaiden luottokelpoisuutta arvioidaan, myös olemassa olevien asiakkaiden taloudellista tilannetta seurataan järjestelmällisesti koko asiakassuhteen ajan. Asiakkaiden seurantaan käytetään omien reskontratietojen lisäksi myös luottotietoyhtiöitä, joiden avulla on mahdollista seurata esimerkiksi julkisia maksuhäiriöitä sekä luottokelpoisuusluokituksessa tapahtuvia muutoksia. (Ijäs 2002, 18-19.)

Luottoriskien hallinnan toiseksi kehittyneimmällä tasolla yrityksen myyntihenkilöstö tuntee vastuuta luottoriskeistä. Käytännössä tämä näkyy siten, että myyjät antavat luotonhallinnon

henkilökunnan toimia ennen kuin yritys tekee tarjouksen tai muun sopimuksen asiakkaan kanssa. Tällöin riskienhallintaan osallistuvien henkilöiden määrä on moninkertainen verrattuna alempien riskienhallinnan tasojen vastaavaan määrään. Kun myynti on osana luottoriskien hallintaa, yrityksellä on paremmat edellytykset maksimoida kannattavuutensa, sillä tällöin myyntikin pyrkii välttämään luottotappioita, jotka syövät onnistuneiden kauppojen tuloksia. (Ijäs 2002, 19.)

Luottoriskien hallinnan kaikista kehittyneimmällä tasolla olevan yrityksen myynti on sitoutunut luottoriskien hallintaan oman työnsä ohella. Vastaavasti luotonvalvonta tukee yrityksen myyntitavoitteiden saavuttamista aktiivisesti. Tämä yhteistyö auttaa onnistumaan niin sanotuilla harmailla alueilla, joissa kyseessä on asiakas, joka on keskimääräistä heikommin menestynyt yritys ja josta kilpailu on keskimääräistä vähäisempää, mutta kaupasta saatava kate voidaan nostaa tavallista suuremmaksi. (Ijäs 2002, 20.)

#### 4.3 Asiakasriskikuvaus

Luottoriskien näkökulmasta yrityksen asiakaskunta on usein hyvinkin monimuotoinen. Toimiala, yrityskoko ja se, mitä ostetaan ja kuinka paljon, voivat vaihdella pienenkin asiakasjoukon sisällä. Yrityksen tulisikin ottaa huomioon nämä tekijät kartoittaessaan asiakasriskiä. Luotonhallinnan henkilökunnan tulisi siis miettiä millaisia oman yrityksen asiakkaat ovat ja miten riskejä voitaisiin kartoittaa ja hallita tarkoituksenmukaisesti. Luottoriskien arviointiin ja luottoriskeiltä suojautumiseen varatut resurssit kannattaa kohdistaa siten, että suuririskisiin asiakkaisiin kiinnitetään enemmän huomiota kuin pieniriskisiin asiakkaisiin. Kun riskienhallinta suunnitellaan tarkasti, yritys säästää kustannuksia ja saavuttaa tehokkuutta. (Ijäs 2002, 49.)

Kauppan rahallinen arvo ja asiakkaan luottokelpoisuus ovat kaksi päätekijää, jotka muodostavat asiakassuhteeseen liittyvän luottoriskin: Mitä suurempi kauppa on, sitä suurempi riski, sillä pahimmillaan suuri luottotappio voi aiheuttaa yrityksen toiminnan päättymisen. Asiakkaan heikko luottokelpoisuus puolestaan aiheuttaa suuren riskin, vaikka kyseessä oleva kauppasumma olisikin pieni. Asiakkaan erinomainen luottokelpoisuus vastaavasti pienentää suureen kauppaan liittyvää luottoriskia. (Ijäs 2002, 50.)

Yrityksen asiakaskunnassa on monia tekijöitä, jotka vaikuttavat luottoriskiin. Asiakasriskikuvauksen lähtökohtina voivat olla esimerkiksi seuraavat asiat: asiakkaan toimiala, mitä tuotteita ja kuinka paljon asiakas ostaa, mikä on velkavastuun kesto, mikä on asiakkaan yritykselle tuoma kate kokonaisuudessaan ja mitkä ovat vakuudet. Asiakkaan toimialaan kannattaa kiinnittää huomiota, koska tietyillä toimialoilla on suhteellisesti paljon menestyviä

yrittäjiä, mikä aiheuttaa toimialariskin. Asiakkaan ostamat tuotteet puolestaan tulisi kiinnostaa myyjäyrittäjästä siksi, että kate vaihtelee eri tuotteissa ja samalla mahdollisen luottotappion aiheuttamat kustannukset vaihtelevat. (Ijäs 2002, 51.)

#### 4.4 Luottopolitiikka

Luottopolitiikalla tarkoitetaan yrityksessä laadittua sisäistä sopimusta siitä, mitkä ovat luotonvalvonnalliset tavoitteet, miten luottoriskejä hallitaan ja mikä on kunkin osaston rooli niiden hallinnassa. Toisin sanoen, luottopolitiikka kuvastaa yrityksen tapaa tehdä luottopäätöksiä. (Ijäs 2002, 23.) Jokaisella yrityksellä on luottopolitiikka joko suullisesti tai kirjallisesti määriteltynä ja myös se, että yrityksellä ei ole määriteltyä luottopolitiikkaa on luottopolitiikka; tällöin yrityksen henkilökunta tekee luottopäätöksiä kukin parhaaksi katsomallaan tavalla (Talponen 2002, 21). Luottopolitiikka olisi kuitenkin hyvä määritellä kirjallisesti, sillä tällöin yrityksen koko henkilökunta tietää, mitä on sovittu. Tämän lisäksi kirjallisella luottopolitiikalla on paremmat mahdollisuudet kulkea yrityksessä eteenpäin selkeänä ja yhdenmukaisena kuin pelkästään suullisesti määritellyllä luottopolitiikalla. Kirjallisen luottopolitiikan laajuus ei saa muodostua sen itseisarvoksi, vaan tärkeintä on, että se sisältää yrityksen luotonannon näkökulmasta kaikki keskeisimmät asiat. (Ijäs 2002, 23.) Toimivan luottopolitiikan ansiosta muun muassa raha kiertää nopeammin ja luottoriskit vähenevät (Sillanpää 2011, 18).

Yrityksen luottopolitiikan laatimiseen tulisi osallistua seuraavat henkilöt: toimitusjohtaja ja esimiehet, talous- ja luottopäällikkö, myynnistä ja markkinoinnista vastaavat työntekijät, luottopäätöksistä vastaavat työntekijät sekä luotonvalvojat ja reskontranhoitajat (Lindström 2005, 27). Henkilökunnan sitouttaminen on erityisen tärkeää yrityksen pyrkiessä hallittuun luottokauppaan. Tämä tarkoittaa sitä, että johdon, myynnin ja luotonvalvonnan on sovittava tavoitteista ja toimintatavoista etukäteen. Kun henkilökunta on sitoutettu tehtyihin päätöksiin, sovitut asiat on mahdollista siirtää käytäntöön. Yritysjohdon näkökulmasta kiinnostavaa on se, miten yritys turvaa myyntisaamisensa ja miten luottopolitiikka voidaan hyödyntää myynnille asetettujen tavoitteiden tukemisessa. Myyjien kannalta taas on tärkeää tietää, miten asiakassuhteen eri vaiheissa tulee toimia ja mikä on kenenkin vastuu eri tilanteissa. Näin varmistutaan siitä, että koko henkilökunta noudattaa yhtenäistä linjaa asiakassuhteissa. Luotonvalvonnan henkilöstön puolestaan tulee tietää yrityksessä yhteisesti sovituista luotonantoon liittyvistä seikoista, jotta he voivat edellyttää niiden noudattamista myös muulta henkilökunnalta. (Ijäs 2002, 24.) Tehokkaan luotonvalvonnan kannalta etenkin myyjien ja luotonvalvonnan välinen yhteistyö ja tiedonkulku tulee olla mutkatonta. Myyjien tulee ilmoittaa taloushallinnolle, mikäli jokin projekti on kesken tai asiakas on esimerkiksi tehnyt laskutettavasta tuotteesta reklamaation. Luotonvalvoja ei pysty toimimaan

tehokkaasti, jos jokaisesta avoimesta laskusta on kysyttävä erikseen asianomaiselta myyjältä. (Sillanpää 2011, 18.)

Yrityksen luottopolitiikan sisältöön vaikuttaa muun muassa se, ovatko yrityksen asiakkaat yritysasiakkaita vai yksityishenkilöitä ja perustuuko yrityksen liiketoiminta tavara kauppaan vai palvelujen tarjoamiseen. Myös maksuehdot, vakuudet sekä yrityksen ja toimialan kauppatapa vaikuttavat osaltaan luottopolitiikan sisältöön. Muita yrityksen luottopolitiikan sisältöön vaikuttavia tekijöitä ovat liiketoimintaan sovellettava lainsäädäntö ja alan kilpailutilanne. (Lindström 2005, 27.)

Yrityksen tulee luottopolitiikassaan ottaa huomioon myös liiketoiminnan olosuhteet, sillä niillä on siihen merkittävä vaikutus. Kun liiketoiminnan olosuhteet ovat normaalit, luotonmyöntämiskriteerit ja maksuehdot voidaan pitää yrityksen näkökulmasta normaaleina. Liiketoiminnan normaalit olosuhteet tunnistaa muun muassa siitä, että myyjällä on vahva talous ja liiketoiminnan kannattavuus on hyvä, minkä lisäksi varastot tyydyttävät asiakkaiden tarpeet ja suurin osa ostajista maksaa laskunsa alle 30 päivän viiveellä, eikä näissä seikoissa ole odotettavissa suuria muutoksia tulevaisuudessa. Kun liiketoiminnan olosuhteet taas ovat poikkeukselliset, yritys voi soveltaa normaalia vapaampaa luotonantopolitiikkaa. Kun esimerkiksi varastot ovat poikkeuksellisen täynnä ja kysyntä vähenee tai myyjä haluaa laajentaa jakeluverkkoaan, yritys voi tehdä rohkeampia ratkaisuja luoton määrään ja maksuehtoihin liittyen. Riskien tulisi kuitenkin olla harkittuja ja tiedostettuja. Vapaamman luotonantopolitiikan käyttäminen voi myös tulla kyseeseen tilanteessa, jossa ostajaa pidetään riskinä, mutta sopimus on myyjäyrityksen kannalta erittäin kannattava. Tilanteessa, jossa yrityksen kannattavuus on heikko, varastot pienet ja kysyntä suurta tai ostajilla on hyvä kassavirta, yrityksen kannattaa soveltaa normaalia tiukempaa luottopolitiikkaa. Tällöin on otettava huomioon riskitason nousu ja mahdolliset asiakkaiden menetykset. (Talponen 2002, 22-23.)

Koska luottopolitiikka laaditaan ohjeistamaan yrityksessä kaikkia asiakkaiden kanssa tekemisissä olevia henkilöitä, sen on oltava selkeästi kirjoitettu ja helposti saatavilla. Luottopolitiikan julkaiseminen yrityksen intranetissä on hyvä tapa saattaa se kaikkien tietoon, minkä lisäksi päivittäminen on helppoa, kun dokumentti on julkaistu sähköisessä muodossa. Luottopolitiikka on pidettävä ajan tasalla, mikäli halutaan, että siitä on hyötyä myös tulevaisuudessa. Näin ollen luottopolitiikkaan olisi syytä kirjata henkilö, joka on vastuussa sen päivittämisestä. (Ijäs 2002, 44.)

Yrityksen luottopolitiikkaan voi sisällyttää lisäksi esimerkiksi seuraavat asiat: yrityksen luotonvalvonnalliset tavoitteet, luotonhallinnan vastuukysymykset, laskutukseen ja perintään liittyvät seikat, toimitus- ja luottokieltoon sekä reklamaatioihin liittyvät toimintatavat sekä luottotappioiden kirjaamiseen ja luottokelpoisuuden selvittämiseen liittyvät periaatteet. (Ijäs 2002, 25-45.)

Luottopolitiikkaan tulisi kirjata tavoitteet koskien luottoriskien määrää ja luotonvalvonnan tehokkuutta kuvaavia toimintoja. Luotonvalvonnan tavoitteet koskevat yrityksen koko henkilöstöä, sillä luotonvalvonnassa onnistuminen vaikuttaa liiketoiminnan tulokseen ja tulevaisuuden toimintakykyyn. Tavoitteiden toteutumista voidaan tarkastella seuraamalla riskienhallinnan avainmittareita: luottotappioiden määrää, myyntisaamisten kiertoaikaa sekä erääntyneiden saatavien osuutta kaikista yrityksen saatavista. Tavoitteiden lisäksi luottopolitiikassa tulisi myös määritellä milloin, kenelle ja kuinka tarkasti mitattavista asioista raportoidaan. Lisäksi yrityksen tulisi päättää millä tasolla seuranta toteutetaan; tapahtuuko seuranta esimerkiksi osaston vai myyntiryhmän tasolla. Mitä tarkemmalla tasolla yritys toteuttaa seuranta, sitä helpompi sen on löytää ongelmakohtat ja korjata ne. (Ijäs 2002, 25.)

Luottopolitiikkaan tulee kirjata kenen vastuulla luotonhallinnan eri toimet kulloinkin ovat ja mitä nämä vastuualueet käsittävät. Lähtökohtana vastuualueiden määrittelyssä on kaikki ne vaiheet, jotka sijoittuvat asiakkaalle tehdyn tarjouksen ja asiakkaan mahdollisen konkurssin välille. Näitä ovat: tarjouksen tekeminen, asiakastilin avaaminen, luottokelpoisuuden selvittäminen, maksuehdon ja luottorajan sekä sen sisällön määrittelemine, luottopäätöksen tekeminen, mahdollisten reklamaatioiden hoitaminen, vakuuksien hallinnointi sekä luotto- ja toimituskiellosta päättäminen. (Ijäs 2002, 35.)

Luottopolitiikassa tulisi myös määritellä milloin yritys laskuttaa asiakkaitaan ja mitä tietoja laskutusta varten tarvitaan. Lisäksi tulisi selventää, mitä maksuehtoa käytetään ja kuka on vastuussa asiakkaalle mahdollisesti myönnettävästä lisämaksuajasta. Myös maksukehotustilanteiden toimintatavoista ja myynnin informoisesta tulee olla selvitykset, minkä lisäksi luottopolitiikassa tulisi määritellä milloin saatava siirretään perintätoimiston hoidettavaksi, mitä viivästyskorkoa käytetään ja kuinka usein kyseiset korot laskutetaan. (Ijäs 2002, 38.)

Luottopolitiikassa on hyvä olla määriteltyä kuka päättää mahdollisista toimitus- ja luottokielloista. Toimitus- tai luottokielto voi tulla kyseeseen tilanteessa, jossa asiakkaan maksutilanne on heikko tai asiakkaan tilanne on äkillisesti muuttunut. Mikäli asiakkaan aiemmat ostot ovat olleet jo pitkään maksamatta, yritys voi lopettaa tavarantoimituksen

kokonaan kyseiselle asiakkaalle. Jos toimitukset päätetään lopettaa kokonaan, yrityksen on jatkettava velkojen perintää mahdollisimman tehokkaasti. Ehdoton toimituskielto ei yleensä kuitenkaan ole järkevin ratkaisu, jos jo olemassa olevat saatavat halutaan vielä kotiuttaa tai säilyttää asiakassuhde. Täysimääräisen toimituskiellon sijaan yritys voi kieltäytyä toimittamasta tavaraa, kunnes avoimet ostot ovat osittain tai kokonaan maksettu. Yrityksen on tällöin pidettävä huolta, että uutta tavaraa toimitetaan vähemmän, kuin vanhoja saatavia suoritetaan. (Ijäs 2002, 38-39.)

Luottokielto taas voi astua voimaan asiakkaan kohonneen riskin johdosta. Se voidaan asettaa voimaan myös asiakassuhteen alussa, mikäli asiakkaan luottokelpoisuus on heikko. Luottokieltoon asetetulle asiakkaalle siis toimitetaan tavaraa, mutta ei luotolla. Mikäli asiakas asetetaan luottokieltoon heikentyneen maksukyvyn ja erääntyneiden saatavien takia, yritys voi vaatia, että käteismyyntiin siirrytään vasta kun olemassa oleva velka on kokonaan tai osittain maksettu. Siirtymällä käteismyyntiin vaikka asiakas ei lyhentäisikään vanhoja velkoja, on yritykselle kannattavaa, sillä näin voidaan tehdä uutta riskitöntä myyntiä. Yritys voi siis saada uudesta myynnistä niin hyvät katteet, että yritys pääsee voitolle, vaikka vanhat velat jouduttaisiinkin kirjaamaan luottotappioiksi. Yritys voi myös periä avoinna olevasta velasta viivästyskorkoa, jolloin se saa pääomalleen hyvän tuoton. Luottopolitiikassa olisi hyvä mainita myös henkilö, joka päättää asiakassopimuksen purkamisesta. Asiakassopimuksen purkaminen voi tulla kyseeseen tilanteessa, jossa yritys katsoo asiakassuhteen niin epäonnistuneeksi, ettei se halua olla asiakkaan kanssa toistaiseksi tekemisissä. (Ijäs 2002, 40-41.)

Reklamaation käsittelyprosessi on usein tarpeellista kuvata yrityksen luottopolitiikassa. Siinä tulisi selvittää mihin reklamaatiot ohjataan ja miten talousosasto saa asiasta tiedon, jotta laskutus osataan keskeyttää reklamaation kohteena olevan tuotteen tai palvelun osalta. Lisäksi tulisi määrittää, kuka seuraa reklamaation aiheuttamia mahdollisia korjaustoimia ja miten talousosastoa tiedotetaan, kun reklamaatioprosessi on valmis ja tuotetta tai palvelua saa taas alkaa laskuttaa. (Ijäs 2002, 42.)

Luottopolitiikassa tulisi mainita, milloin saatavien perintä lopetetaan ja kirjataan tilinpäätökseen luottotappioiksi: Yrityksen omaan perintään jääville saataville olisi hyvä määritellä tietyt toimenpiteet ja aikaraja, joiden jälkeen saatava kirjataan luottotappioiksi. (Ijäs 2002, 42.) Mikäli yritys ei ole onnistunut kotiuttamaan saatavaansa asiakkaalle lähettämistään maksukehotuksista huolimatta, saatavan voi siirtää perintätoimistolle, joka joko onnistuu perinnässä tai ilmoittaa toimeksiantajayritykselle suosituksesta lopettaa perintä ja kirjata perittävä summa luottotappioiksi. Yleensä näin tapahtuu, kun velallisen taloudellinen tilanne on todella heikko tai saatava pieni.

Jos tapauskohtainen luottokelpoisuuden arviointi on luotonvalvonnan vastuulla, tarkkoja ohjeita asiakkaan luottokelpoisuuden arvioimisesta ei yleensä tarvitse sisällyttää luottopolitiikkaan. Mikäli päätöksenteko kuitenkin noudattaa tiettyä kaavaa tai se on myynnin vastuulla, kyseinen kohta on aiheellista lisätä luottopolitiikkaan. Myynnin vastuulle jätettävä asiakkaan luottokelpoisuuden arviointi tulisi kuitenkin olla mahdollisimman yksiselitteistä, sillä myyjien ammattitaito liittyy pääsääntöisesti myyntiin, ei luottokelpoisuuden arviointiin. Tällöin luottopolitiikassa voi olla maininta, että asiakas hyväksytään laskutusasiakkaaksi, mikäli sen luottokelpoisuutta kuvaava luokitus ylittää yrityksen määrittämän vähimmäistason. Vastaavasti vähimmäistason alapuolelle jäävien asiakkaiden luottopäätöksen tekee myynnin esimies tai luotonvalvonta, joka päättää, minkä asiakkaiden kohdalla toimitaan yrityksen normaalista poikkeavalla tavalla. (Ijäs 2002, 43.)

## 5 Luottokelpoisuuden arviointi

Luottokelpoisuuden arvioinnin avulla pyritään selvittämään, miten arvioinnin kohteena oleva pystyy suoriutumaan maksuvelvoitteistaan tietyn ajan kuluessa (Ijäs 2002, 59). Ensimmäiseksi tulisi selvittää kattavasti asiakkaan yksilöintitiedot, kuten virallinen nimi ja y-tunnus. Mitä huolellisemmin yksilöintitiedot selvitetään, sitä helpompaa luotonvalvonta ja mahdollinen saatavien perintä tulevaisuudessa on. Vasta kun asiakkaan yksilöintitiedot on selvitetty kattavasti, on aika siirtyä luottotietojen hankkimiseen. Luottotietoja tarvitaan luottopäätöksen tekemisen tueksi ja perusteeksi. Kyseisten tietojen tulisi olla sitä yksityiskohtaisempia ja täydellisempiä, mitä suuremmasta luotosta ja riskistä on yrityksen kannalta kyse. (Lindström 2005, 32.)

Luottokelpoisuuden arvioinnissa apuna käytettäviä luottotietoja ovat esimerkiksi tilinpäätöstiedot tai vaikkapa yrityksen menestyksestä kertova lehtiartikkeli. Mikäli asiakkaan luottokelpoisuudesta halutaan saada oikea kokonaiskuva, on yhdisteltävä erilaista, mutta toisiinsa liittyvää tietoa. Yrityksien toimintatavat asiakkaan luottokelpoisuuden arvioinnissa voivat olla hyvinkin erilaisia, sillä luotonantoon, luottoriskien hallintaan ja maksuehtoihin liittyvät seikat vaihtelevat yritysten välillä. Liiketoiminnan kannattavuus ja asiakaskunnan koko vaikuttavat myös osaltaan siihen, miten luottokelpoisuutta yrityksessä arvioidaan. Kannattavalla yrityksellä on paremmat mahdollisuudet tehdä laajoja selvityksiä asiakkaistaan, minkä lisäksi se kestää luottotappiot paremmin kuin huonosti menestyvä yritys. Asiakaskunnan koko puolestaan vaikuttaa siihen, miten paljon luottokelpoisuuden arviointiin käytetään resursseja: yrityksellä, jolla on esimerkiksi 30 asiakasta, on mahdollisuus selvittää kaikkien asiakkaidensa luottokelpoisuus, kun taas yrityksen, jolla on 10 000 asiakasta, on mahdotonta selvittää kaikkien asiakkaidensa luottokelpoisuus. (Ijäs 2002, 59-61.)

Luottokelpoisuus perustuu kolmeen perustekijään, joita ovat kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Yrityksen kannattavuus vaikuttaa luottokelpoisuuteen, koska käytössä olevan pääoman tarve kasvaa myyntisaamisten ja varastojen mukaan. Maksuvalmiuden merkitys taas näkyy erityisesti yrityskaupoissa, sillä yritys voi tehdä hyvinkin nopeita päätöksiä, jos sillä on iso kassa. Vakavaraisuus puolestaan antaa yrityksen toiminnalle hyvän ja turvallisen pohjan, minkä lisäksi se helpottaa lisärahoituksen saamista. Vakavarainen yritys siis kestää paremmin vaikeat ajat ja epäonnistumiset kuin yritys, joka toimii pienellä omalla pääomalla. (Talponen 2002, 29-30.)

## 5.1 Sisäinen informaatio

Luotonvalvonnalla on suurin ja järjestelmällisin rooli asiakkaan luottokelpoisuuden arvioimisen kannalta, mutta asiakassuhteen hoitamiseen osallistuu myös myynti, joka on siksi luotonvalvonnan rinnalla tärkeä lähde tiedon hankkimisessa (Ijäs 2002, 62).

### 5.1.1 Luotonvalvonnasta saatava tieto

Asiakkaan maksukäyttäytymisen ja ostojen määrän kehittymisen seuranta on luottoriskien hallinnan kannalta tärkeää. Tärkein tieto luottoasiakkaasta löytyykin yrityksen omasta reskontrasta. Maksukäyttäytymisen seuranta ei yleensä ole vaikeaa, sillä usein luotonvalvonnan henkilökunta tuntee asiakkaat, joiden maksukäyttäytyminen on hidasta. Maksusuorituksia seurattaessa tulisi kuitenkin muistaa, että mikäli oma yritys on asiakkaan toiminnan kannalta tärkeä, asiakkaan maksukäyttäytymisen heikkeneminen saattaa paljastua sille muita toimittajia myöhemmin. Tämä johtuu siitä, että asiakasyritys laittaa velkojansa tärkeysjärjestykseen siten, että se maksaa ensiksi niille, jotka ovat vaikeimmin korvattavissa tai joiden tyytyväisyys on muuten tärkeää. Tällaisissa tapauksissa maksuviiveiden alkaessa asiakasyrityksen taloudellinen tilanne voi olla jo todella huono. Myös ostojen määrän kehityksen seuranta on luottoriskien hallinnan kannalta tärkeää. Etenkin asiakkaan voimakkaasti kasvaviin ostoihin kannattaa kiinnittää huomiota, sillä tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että asiakkaalla on maksuvaikeuksiensa takia ongelmia hankkia tavaraa muilta tavarantoimittajilta. Asiakassuhteeseen liittyvä luottoriski tosin kasvaa ostojen kasvaessa, oli asiakkaalla ostohetkellä maksuongelmia tai ei. Myös lisääntyvien reklamaatioiden määrä voi liittyä asiakkaan maksukykyongelmiin, sillä reklamaatioiden avulla voidaan mahdollisesti yrittää saada lisäaikaa maksuille. (Ijäs 2002, 62-63.)



### 5.1.2 Myynnistä saatava tieto

Yrityksen myyjät näkevät ja kuulevat paljon luottoriskeihin liittyvää tietoa kentällä liikkeessaan. Myyjien tulisi kiinnittää huomiota erityisesti asiakkaan varastojen tilanteeseen, sillä täynnä oleva varasto on usein merkki huonosta menekistä. Myös asiakasyrityksessä tapahtuvat edustusmuutokset kannattaa huomioida; jos esimerkiksi yrityksen käytössä olleet autot ovat vaihtuneet halvempaan malliin, tilanne voi kieliä yrityksen heikentyneestä taloudellisesta tilanteesta. Myyjien kannattaa perehtyä asiakasyrityksen nykyisten ja mahdollisten uusien omistajien ammatillisiin taustoihin sekä kiinnittää huomiota asiakasyrityksen yleiseen ilmapiiriin. Näistä seikoista myyjän on mahdollista saada arvokasta tietoa asiakkaaseen kohdistuviin luottoriskeihin liittyen. (Ijäs 2002, 63.)

### 5.2 Ulkopuolinen informaatio

Yrityksillä on mahdollisuus saada oman sisäisen tietonsa lisäksi ulkopuolista informaatiota asiakkaan luottokelpoisuuden arvioimisen ja luottopäätöksen tekemisen tueksi. Erilaiset luottotietoyhtiöt sekä Patentti- ja rekisterihallituksen ja Verohallinnon ylläpitämä Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ ovat erimerkkejä yrityksen ulkopuolisista tietolähteistä.

Luottotietoyhtiöt tarjoavat hyvinkin laaja-alaista tietoa asiakkaasta: maksutapa- ja maksuhäiriötiedot, vastuuhenkilöt, osakkaat, tilinpäätökset, tunnusluvut, luottoluokitukset, reaaliaikaiset luokitukset ja tilattavat luokitukset kuuluvat usein luottotietoyhtiöiden palveluihin. Tällöin yhdestä lähteestä on mahdollisuus saada monipuolista ja yhdisteltävissä olevaa tietoa. Näin ollen asiakkaan oikean kokonaiskuvan hahmottaminen helpottuu ja yritys saa hyvät lähtökohdat asiakkaan luottokelpoisuuden arvioimiselle. Aktiivisesti toimivien luottotietoyhtiöiden tietojen ajantasaisuus on usein hyvä ja se kehittyy jatkuvasti. Kaikista yrityksistä ei kuitenkaan löydy edes luottotietoyhtiön välityksellä riittävästi tietoa luottopäätöksen tueksi, sillä osa yrityksistä laiminlyö viranomaisille tehtävien ilmoitusten tekoa. Myöskään kovin uudesta yrityksestä ei luottotietoyhtiönkään kautta luonnollisesti löydy kovin paljoa tietoa. (Ijäs 2002, 66-67.)

YTJ on Patentti- ja rekisterihallituksen sekä Verohallinnon yhteistyössä tuottama Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä, jonka kautta voi tarkistaa maksutta muun muassa yrityksen perustiedot, kuten virallisen nimen ja y-tunnuksen. Lisäksi YTJ:ssä on tietoa yrityksen tilasta eri viranomaisrekistereissä, esimerkiksi ennakkoperintä-, työnantaja- sekä arvonlisäverorekisterissä. YTJ:n vahvuus on se, että perinteisten yhtiömuotojen lisäksi sen avulla on mahdollista saada tietoa myös esimerkiksi julkisista laitoksista ja pankeista.

Kyseisen tietojärjestelmän heikkoutena puolestaan on suppeat tiedot, jotka eivät yksinään riitä, kun halutaan tehdä huolellinen luottopäätös. (Ijäs 2002, 95.)

Seuraavaksi on esitelty kolme eri luottotietoyhtiötä ja niiden palvelutarjontaa.

### 5.2.1 Suomen Asiakastieto Oy

Suomen Asiakastieto Oy on Suomen johtava yritysjohton, riskienhallinnan sekä myynnin ja markkinoinnin tietopalveluita tuottava yhtiö. Valtaosa yhtiön palveluista on käytettävissä suoraan verkon kautta. Suomen Asiakastieto Oy tuottaa kaikille avoimien yritys- ja henkilötietopalvelujen lisäksi asiakkaan päätöksentekoprosesseihin liitettyjä sähköisiä palveluita ja sopimusasiakkaille räätälöityjä verkkopalveluita. Suomen Asiakastieto Oy:n yksityinen yritystietokanta on Suomen suurin. Yhdessä muiden julkisten ja yksityisten tietolähteiden kanssa, Suomen Asiakastieto Oy tarjoaa ajankohtaista tietoa kaikista suomalaisista yrityksistä ja niiden avainhenkilöistä. (Suomen Asiakastieto Oy 2011 g.)

Suomen Asiakastieto Oy tarjoaa tietoa myös ulkomaisista yrityksistä. Yhtiö on osakkaana BIGNet-ketjussa, mikä mahdollistaa vertailukelpoisten yritys- ja luottotietojen tuottamisen verkkopalveluna kaikista BIGNet-osakasmaista. BIGNet-osakasmaita on yhteensä 13: Alankomaat, Belgia, Espanja, Irlanti, Iso-Britannia, Italia, Itävalta, Norja, Ranska, Ruotsi, Saksa, Sveitsi ja Tanska. Suomen Asiakastieto Oy:n ulkomaisista yrityksistä tuottaman tiedon määrä on kuitenkin riippuvainen kyseessä olevasta yrityksestä sekä kohdemaan lainsäädännöistä. (Suomen Asiakastieto Oy 2011 a, b.)

Suomen Asiakastieto Oy tarjoaa luoton- ja riskienhallinnan työkaluja, joiden avulla on mahdollista arvioida asiakkaan luotettavuutta. Yhtiön palveluita ovat: luokitukset, henkilöfaktat ja -luottotiedot, henkilöluokitukset, julkaisut, yritysfaktat ja -luottotiedot, suhdekartta, päätöksentekopalvelut, seurantapalvelut sekä yritysanalyysit. (Suomen Asiakastieto Oy 2011 c.)

Suomen Asiakastieto Oy:n vuosimaksu sopimusasiakkaalle on 260 euroa, minkä lisäksi asiakas maksaa käytetyistä palveluista. Esimerkiksi yrityksen perus- tai maksuhäiriötiedot maksavat 0,95 euroa per kerta ja riskimittari maksaa 4,15 euroa per kerta. (Suomen Asiakastieto Oy 2011 e.)

### 5.2.2 Dun & Bradstreet Finland Oy

Dun & Bradstreet Inc. on maailman johtava yritys- ja luottotietoja tarjoava yritys. D&B:n tarjoamat tiedot luovat hyvän perustan yritysten päätöksentekoon kaikkialla maailmassa. Yrityksen yritystietokanta on maailman suurin sen sisältäessä tietoja yli 200 miljoonasta yrityksestä ympäri maailmaa. D&B:n verkkopalveluita voi käyttää mistä päin maailmaa tahansa. Yrityksen tarjoama tieto on hyvin ajan tasalla, sillä yrityksen tietokantaan tehdään peräti 1,5 miljoonaa päivitystä päivittäin. (Dun & Bradstreet Inc. 2011 c.)

D&B:n tuotteita ja palveluratkaisuja ovat muun muassa riskienhallinta sekä myynti ja markkinointi. Riskienhallinnan tuotteita ovat esimerkiksi luottotietoraportit, jotka tarjoavat tietoa liikekumppaneiden taloudellisesta tilanteesta, luottokelpoisuudesta sekä maksukyvyistä. (Dun & Bradstreet Inc. 2011 b, d.)

Dun & Bradstreet Finland Oy:n verkkopalvelun kautta saatava rating-raportti perustiedoin maksaa Pohjoismaisesta yrityksestä 25 euroa per raportti ja Eurooppalaisesta yrityksestä 55 euroa per raportti. Hintoihin on mahdollisuus neuvotella määräalennuksia. D&B tarjoaa myös asiakkaidensa tarpeisiin räätälöityjä ratkaisuja. (Dun & Bradstreet Finland Oy 2011 a.)

### 5.2.3 Intrum Justitia Oy

Intrum Justitia Oy kuuluu yhteen maailman johtavaan kansainväliseen asiakashallinnan asiantuntija konserniin. Intrum Justitia Oy on Euroopan johtava perintä- ja asiakashallintapalveluja tarjoava asiantuntijayritys, joka selvittää yrityksen tai yhteisön puolesta ostajan luottokelpoisuuden ja lisäksi valvoo, että laskut maksetaan sovitussa aikataulussa. Maksamatta jääneistä laskuista muistutetaan ja niitä peritään perintälain mukaisesti. Intrum Justitia Oy:n palveluiden ansiosta yrityksen rahankierto nopeutuu ja luottotappiot minimoituvat. (Intrum Justitia Oy 2011 a, c, d.)

Intrum Justitia Oy:n luottopäätöspalvelun vuosisopimusmaksu on 170 euroa. Tällöin jatkuva luottopäätös maksaa 37 euroa jokaista yritystä kohden 12 kuukauden ajan. Kertaluottopäätös maksaa 28 euroa ja pikaluottopäätös 15 euroa per yritys. Maksuhäiriötieto maksaa 0,80 euroa per kysely. (Intrum Justitia Oy 2011 b.)

## 6 Perintä

Perintää ovat epävirallinen, vapaaehtoinen ja oikeudellinen perintä. Epävirallisessa perinnässä velkoja voi olla velalliseen yhteydessä esimerkiksi puhelimitse ja ”karhuta” erääntynyttä saatavaansa. Mikäli epävirallisen perinnän keinot eivät toimi, velkojan on syytä siirtyä vapaaehtoiseen perintään. Tällöin velkoja esimerkiksi lähettää velalliselle avoimena olevasta saatavasta kirjallisen maksukehotuksen, jonka avulla pyritään saamaan velallinen suorittamaan velkansa vapaaehtoisesti. Mikäli vapaaehtoinenkaan perintä ei tuota tulosta, velkojan voi ryhtyä oikeudelliseen perintään saatavansa kotiuttamiseksi. Käytännössä tämä tarkoittaa saatavan perintää riita-asiana oikeudenkäyntiteitse. (Aarnio & Vahvelainen 1994, 167.)

Hyvä nyrkkisääntö yritysten välisessä luottokaupassa on, että laskua tulisi alkaa periä viimeistään 14 päivän kuluttua laskun alkuperäisestä eräpäivästä. Yleisin virhe perintää suoritettaessa on, että asiakkaille lähetetään maksumuistutuksia toisensa perään, eikä laskua siirretä perintään tarpeeksi nopeasti. Tällaisissa tapauksissa asiakkaat yleensä oppivat, että kyseiseltä yritykseltä saa helposti lisää ”maksuaikaa”. (Sillanpää 2011, 19.) Yritysten tulisikin aloittaa perintä perintälain sallimissa aikarajoissa mahdollisimman nopeasti ja vastaavasti myös saatavat, joita maksumuistutuksien avulla ei saada kotiutettua, tulisi siirtää perintätoimiston perittäväksi mahdollisimman nopeasti. Perintä-aikataulua tulisi käyttää johdonmukaisesti kaikkien erääntyneiden saatavien kohdalla. Aikataulun hiominen on yrityksen kannalta tärkeää, sillä jokainen lisäpäivä perintäprosessissa vaikeuttaa saatavan takaisinsaantia ja lisää kustannuksia. (Feodoroff 2005, 2.)

### 6.1 Vapaaehtoinen perintä

Vapaaehtoisella perinnällä tarkoitetaan kaikkia sellaisia toimenpiteitä, joihin ryhdytään laskun eräpäivän mentyä umpeen ja joiden tavoitteena on saada velallinen tai muu maksuvelvollinen suorittamaan velkojalle vapaaehtoisesti erääntynyt saatava. Aluksi perintä on usein kirje- tai puhelinperintää, mutta se saattaa myöhemmässä vaiheessa johtaa myös esimerkiksi velallisen asettamiseen luottokieltoon tai palvelun tai hyödykkeen tuottamisen lopettamiseen. (Pönkä & Willman 2005, 22-23.)

#### 6.1.1 Perintälaki

Saatavien perinnästä asetettu laki astui voimaan syyskuussa vuonna 1999. Perintälaki määrittelee, että perinnällä tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on saada

velallinen suorittamaan vapaaehtoisesti erääntynyt velkojan saatava. Perintälaki ei koske ulosottoviranomaisten toimintaa. Jotta perintälakia voidaan soveltaa, saatavan tulee siis olla erääntynyt. Tämä tarkoittaa sitä, että maksukehotuksen lähettäminen velalliselle ennen saatavan erääntymistä ei ole perintää perintälain tarkoittamassa mielessä. Saatava katsotaan erääntyneeksi, mikäli suoritusta ei sopimusehtojen mukaisena eräpäivänä näy velkojan tilillä. (Laki saatavien perinnästä 2011; Pönkä & Willman 2005, 20.)

Suomen perintä- ja korkolakiin tulee lähitulevaisuudessa vaikuttamaan EU:ssa 16.2.2011 hyväksytty uusi maksuviivästysdirektiivi, joka on pantava jäsenvaltioissa täytäntöön 16.3.2013 mennessä. Uuden direktiivin tavoitteena on saada yritykset ja julkisyhteisöt suorittamaan maksuvelvoitteen ajallaan. Direktiivin lähtökohtana on, että yritysten keskinäisissä ja julkisyhteisöjen välisissä kaupallisissa sopimuksissa maksuehto on 30 päivää. Säännös ei kuitenkaan ole ehdoton, vaan yritysten ja julkisyhteisöjen välisessä kaupassa maksuehdoista voidaan sopia joustavasti aina 60 päivään asti. Yritysten keskinäisissä kaupoissa maksuehto voidaan sopia vieläkin pidemmäksi. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011.)

#### 6.1.2 Hyvä perintätapa

Perintälaisissa määritellään myös, että perintä tulee suorittaa hyvää perintätapaa noudattaen. Perinnässä ei siis saa käyttää hyvän perintätavan vastaista tai velallisen kannalta muuten sopimatonta menettelytapaa. Tämä tarkoittaa, että perinnässä ei saa: ”antaa vääriä tai harhaanjohtavia tietoja maksun laiminlyönnin seuraamuksista, aiheuttaa velalliselle kohtuuttomia tai tarpeettomia kuluja taikka tarpeetonta haittaa, eikä vaarantaa velallisen yksityisyyden suojaa”. (Laki saatavien perinnästä 2011.)

Velkojan tulee perinnässään siis ottaa huomioon hyvä perintätapa, joka viime kädessä määrittelee, miten tulee toimia ja mikä on oikein. Vaikka perinnan tulisikin olla nopeaa ja tehokasta, velkojan täytyy silti toimia asiallisesti kaikissa perintäprosessin vaiheissa. Hyvän perintätavan mukaan velkojan tulisi ensisijaisesti yrittää sopia suorituksesta ja näin edistää avoimena olevan saatavan vapaaehtoista suoritusta. Oikeudellisiin perintätoimenpiteisiin tulisi siis siirtyä vasta sitten, kun vapaamuotoiset toimenpiteet eivät tuota tulosta. Velalliselle lähetettävän perintäkirjeen on oltava asiallinen ja siinä tulee selkeästi mainita velkojan vaatimus, vaatimuksen peruste sekä yhteystiedot, maksuehto sekä maksun laiminlyönnin seuraukset, esimerkkinä maksuhäiriömerkintä. Perinnästä aiheutuvien kustannusten tulee olla kohtuullisia ja todellisia, minkä lisäksi velkojan on myönnettävä velalliselle kohtuullinen maksu- ja huomautusaika, jota tulee myöntää vähintään kymmenen päivää perintäkirjeen päiväyksestä lähtien. (Aarnio & Vahvelainen 1994, 176-179.)

### 6.1.3 Vapaaehtoisen perinnän perintätavat

Vapaaehtoisen perinnän perintätapoja ovat esimerkiksi perintäkirje, puhelin-, sähköposti- ja faksiperintä sekä yksityisoikeudellinen tratta (Lindström 2005, 200-207).

Perintäkirje on tyypillisin ja edullisin tapa käynnistää vapaaehtoinen perintä. Perintäkirjeessä tulee olla selkeästi mainittuna saatavan peruste sekä selostus toimenpiteistä, joihin velkoja ryhtyy, mikäli saatavaa ei perintäkirjeestä huolimatta suoriteta. Perintäkirje osoitetaan yrityksessä yleensä henkilölle, jolla on mahdollisuus tehdä nopeita päätöksiä saatavan maksamiseen liittyen. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä tämä henkilö voi olla esimerkiksi toimitusjohtaja tai taluspäällikkö. (Lindström 2005, 200-201.)

Puhelinperintä edellyttää huolellista valmistautumista. Velkojan on mietittävä valmiiksi, mitä soitolla tavoitellaan ja kuinka paljon maksuajasta ollaan valmiita joustamaan. Puhelinperintää käytettäessä, soitto olisi syytä kohdistaa henkilölle, joka tekee yrityksessä maksupäätöksiä. Puhelinperinnässä pyritään usein saamaan lisätehoa perintään henkilökohtaisella vaikuttamisella ja sillä pyritään saamaan velallinen sitoutumaan välittömästi saatavan suorittamiseen. Puhelinperintä on kustannuksiltaan huomattavasti kirjeperintää kalliimpaa, sillä se vie yllättävän paljon aikaa ja näin ollen henkilöstöresursseja. (Lindström 2005, 203-204.)

Sähköposti toimii tarvittaessa nopeana perintätapana. Sähköpostin kautta on halutessa mahdollisuus lähettää omaperäinen ja huomiota herättävä viesti, jonka tarkoituksena on saada välitön suoritus tai ainakin yhteydenotto maksusta sopimiseen liittyen. Sähköpostitse lähetettävä perintäviesti on syytä osoittaa yrityksessä henkilölle, joka todennäköisesti myös lukee sen ja ryhtyy toimenpiteisiin asiaa koskien. (Lindström 2005, 205-206.)

Faksin käyttäminen perinnässä on nopea ja usein huomiota herättävä perintätapa. Faksilla lähetetty perintäviesti tulisi osoittaa yrityksessä sellaiselle henkilölle, joka pystyy reagoimaan siihen toivotulla tavalla. Koska faksilla lähetetyn perintäkirjeen voi yrityksessä nähdä monikin henkilö, sen sävy on pidettävä hillittynä, mutta kuitenkin määrätietoisena. (Lindström 2005, 202-203.)

Perintätoimistot ja suuryritykset, jotka hoitavat perintänsä itse, käyttävät usein perintäkeinona yksityisoikeudellista trattaa, joka on julkisuudenhakuinen maksukehotus. Trattassa velallista vaaditaan suorittamaan saatava viivästyskorkeineen ja perimiskuluineen velkojalle. Yksityisoikeudellinen tratta on tehokas, sillä maksamattomana se johtaa julkiseen protestointiin. Tällöin velallisen huonosta maksukäyttäytymisestä voidaan tehdä

julkinen asia. Trattaperintä toimii käytännössä siten, että velkoja toimittaa perintätoimistolle valmiilla lomakkeella tiedot velallisesta, avoimena olevasta saatavasta sekä sen viivästyskoroista ja -kuluista. Velkoja sopii perintäyhtiön kanssa protestoidaanko tratta, mikäli se jää maksamatta, vai käytetäänkö sitä vain uhkauksena ilman todellista aikomusta protestoida sitä. (Lindström 2005, 207.)

#### 6.1.4 Viivästyskorko

Ellei toisin ole sovittu, velkoja voi laskuttaa velalliselta myöhässä olevasta saatavasta viivästyskorkoa, jolla katetaan velkojalle maksun laiminlyönnistä aiheutuvia rahoituskustannuksia. Mikäli myöhässä olevan saatavan eräpäivä on ennalta määrätty, korkoa voidaan laskuttaa saatavan eräpäivästä lukien. Jos eräpäivää ei ole ennalta sovittu, kertyy saatavasta viivästyskorkoa siitä lähtien, kun 30 päivää on kulunut päivästä, jolloin velkoja lähetti velalliselle laskun tai vaati saatavan maksamista jollakin muulla tapaa. (Aarnio & Vahvelainen 1994, 145; Lindström 2005, 127.) Viivästyskoron suuruus perustuu lakiin tai yritysten tai yhteisöjen välisiin sopimuksiin: Sopimukseen perustuvat viivästyskorot ovat yleensä jotakin 10-16 prosentin väliltä, kun taas korkolakiin perustuva vuotuinen viivästyskorko on seitsemän prosenttiyksikköä korkeampi, kuin 12 §:ssä tarkoitettu viitekorko. Viitekorko tarkistetaan puolen vuoden välein, tällä hetkellä se on 1,5 prosenttia (1.7.-31.12.2011). Näin ollen viivästyskoron määräksi tulee 8,5 prosenttia. (Korkolaki 2011; Pönkä & Willman 2005, 43; Suomen Pankki 2011.)

Vuonna 2002 korkolakiin sisällytettiin säännös viivästyskoron sovittelua koskien. Mikäli velallisen maksukyky on viivästyskoron laskuttamishetkellä heikko, viivästyskorkoa voidaan alentaa. Koron alentamiselle on kuitenkin oltava tarpeeksi painavat perusteet ottaen huomioon viivästyskoron määrän suhteessa velallisen taloudelliseen asemaan. Sillä, mistä velallisen maksuvaikeudet johtuvat, ei ole viivästyskoron sovittelun kannalta ratkaisevaa merkitystä. (Lindström 2005, 128.)

EU:n uusi maksuviivästysdirektiivi vaikuttaa myös Suomen perintälakiin. Direktiivin mukaan perintäkuluja tulee laskuttaa kiinteällä, vähintään 40 euron suuruisella summalla, riippumatta viivästyskeston tai perittävänä olevasta summasta. Viivästyskoron määräksi direktiivissä määritellään kahdeksan prosenttiyksikköä lisättynä voimassa olevaan viitekorkoon. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011.)

## 6.2 Oikeudellinen perintä

Oikeudellinen perintä käynnistetään yleensä vasta, kun kaikki vapaaehtoisen perinnän keinot on käytetty. Oikeudellinen perintä kannattaa käynnistää huolellisen harkinnan jälkeen, kun velallisen aikaisempaan maksukäyttäytymiseen on perehdytty. Mikäli velallisella on vakavia maksuhäiriöitä, on hyvin todennäköistä, ettei perinnässä onnistuta. Velkojan tulisi ennen oikeudellisen perinnän aloittamista arvioida myös perinnän kustannuksia suhteessa perittävän saatavan määrään. Mikäli saatava on pieni eikä velallisen varallisuudesta olla täysin varmoja, oikeudellista perintää ei kannata toteuttaa lainkaan. Oikeudelliseen perintään ei kannata ryhtyä silloin, kun sen kustannukset uhkaavat nousta perittävän pääoman suuruiseksi. Oikeudellisen perinnän ensisijainen tavoite on saada velallinen maksamaan velkansa tai tekemään maksusopimus velkojansa kanssa. Mikäli tässä ei onnistuta, oikeudellisen perinnän toissijainen tavoite on hankkia asialle oikeuden päätös. Perinnän nopeus on oikeudellisessa perinnässä yhtä tärkeä kuin perinnässä yleensäkin; mitä nopeammin oikeudellinen perintä aloitetaan, sitä todennäköisempää on, että saatava onnistutaan vielä kotiuttamaan. (Lindström 2005, 215-217.)

Haastemenettelyn kautta osamaksusaatavat, kauppa- ja sopimussaavat ynnä muut saatavat voidaan vahvistaa ulosottokelpoisiksi käynnistämällä oikeudellinen perintä haastehakemuksella. Kun asiat ovat yksinkertaisia, riidattomia ja selviä, riittää oikeudellisen perinnän käynnistämiseen suppea haastehakemus. Tällöin saatavat vahvistetaan ulosottokelpoisiksi yksipuolisella tuomiolla edellyttäen, että saatavia ei riitauteta. Riitautetut saatavat puolestaan siirtyvät varsinaiseen pääkäsittelyyn eli itse oikeudenkäyntiin. Tällaisissa tapauksissa kaikki haastemenettelyyn liittyvät asiat käydään ensiksi läpi, minkä jälkeen asian käsittelyä jatketaan joko kirjallisena tai suullisena valmisteluna. Valmistelujen jälkeen asia voidaan ratkaista yksipuolisella tuomiolla tai tuomioilla. (Lindström 2005, 220-221.)

Kun velkoja laittaa ulosottoperusteisen täytäntöönpanopyynnön vireille, varsinaiset ulosottomiesten toimenpiteet käynnistyvät. Ulosotto on pakkokäytäntöönpanoa, joka kohdistuu velallisen tuloon ja omaisuuteen. Ulosottoviranomaisella on tällöin oikeus ottaa velallisen omaisuutta haltuunsa ja myydä sitä niin paljon, että se riittää kattamaan velkojalle avoimena olevan saatavan. (Lindström 2005, 288.)

Myös oikeudellisessa perinnässä olevasta saatavasta on mahdollista periä viivästyskorkoa. Tällöin velkojan on tärkeää säilyttää viivästyskoron määräytymistä ja laskentaperusteita koskevat tiedot. Velkojan on myös selvitettävä aika, jolta viivästyskorkoa vaaditaan sekä saatavan pääoma, jolle viivästyskorkoa lasketaan. Lisäksi velkojalla täytyy olla esittää



sopimus tai muu peruste, mikäli avoimelle saatavalle vaaditaan korkolaista poikkeavaa viivästyskorkoa. (Lindström 2005, 128.)

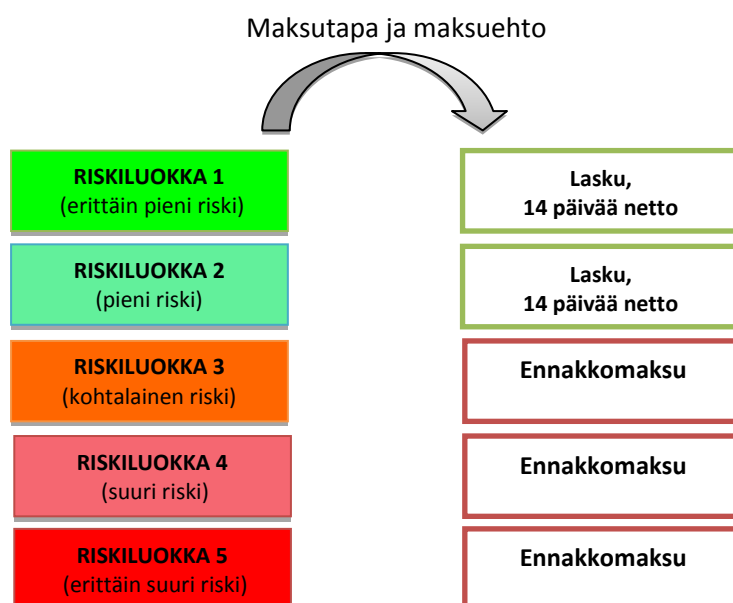
## 7 Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen

Yritys X:n luottoprosessia pyritään kehittämään kirjaamalla paperille yrityksen luottopolitiikka-ehdotus sekä ohjeistus luottopolitiikkaan liittyviin käytännön tehtäviin ja vastuisiin. Yritykselle valitaan lisäksi sopiva työkalu asiakkaiden luottotietojen selvittämistä ja maksukäyttäytymisen seuranta varten.

### 7.1 Nykytila

Yritys X:llä ei tällä hetkellä ole paperille kirjattua luottopolitiikkaa eikä koko henkilöstön käytössä olevaa ohjetta luottopolitiikkaan liittyviin käytännön tehtäviin ja vastuisiin. Yrityksessä on aika ajoin epäselvyyttä siitä, mikä luotonhallinnan tehtävä on kenenkin vastuulla ja miksi osa luotonhallintaan liittyvistä asioista tehdään tietyllä tavalla.

Yritys X:ssä on ollut käytäntönä, että asiakassuhteet perustetaan taloushallinnossa. Asiakassuhteen perustaminen tulee yleensä ajankohtaiseksi, kun myyjä on jo lähettänyt asiakkaalle tarjouksen, jonka tämä on hyväksynyt. Ennen kuin asiakassuhde perustetaan, asiakkaan yksilöinti- ja yhteystiedot tarkistetaan YTJ:stä, minkä jälkeen selvitetään asiakkaan luottokelpoisuusluokitus Suomen Asiakastieto Oy -luottotietoyhtiöstä. Kuvio 3 havainnollistaa riskiluokkia ja niiden perusteella asiakkaalle määriteltävää maksutapaa ja -ehtoa Yritys X:ssä.



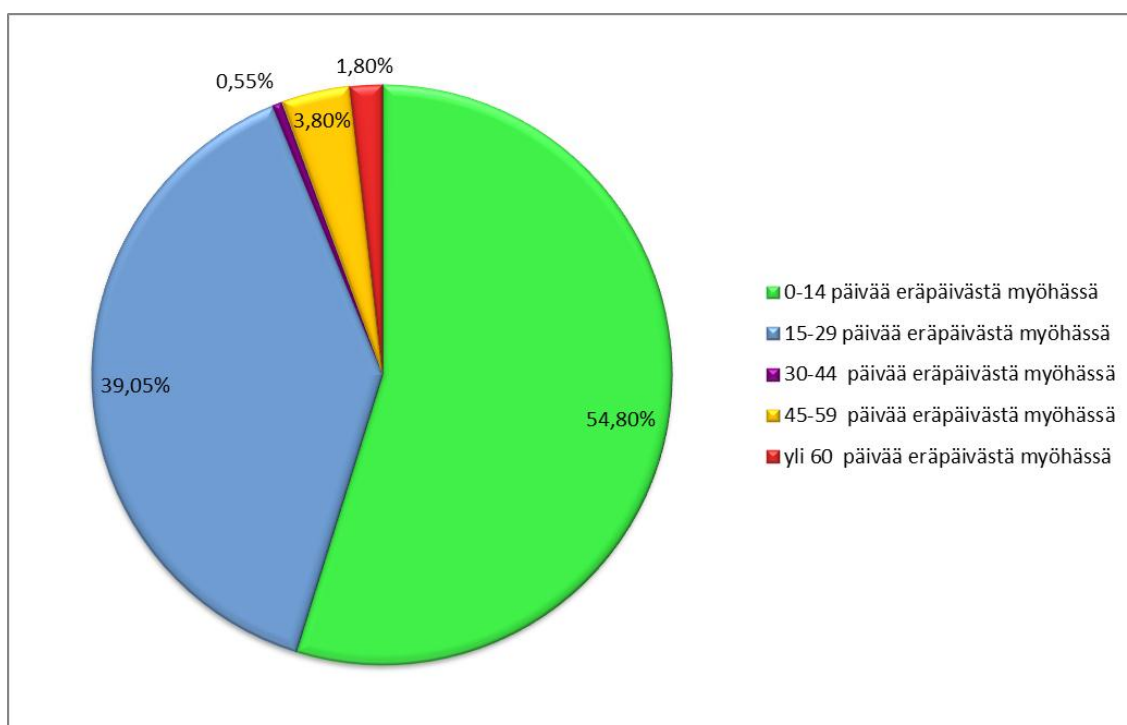
Kuvio 3: Maksutavan ja -ehdon määräytyminen Yritys X:ssä.

Yritys X:n ”Uuden asiakkaan avaus” -ohjeen mukaan riskiluokan 1 ja 2 asiakkaille maksutapana ja -ehtona on siis lasku 14 päivää netto ja riskiluokan 3 ja sitä suurempien riskiluokkien asiakkaille maksuehto on ennakkomaksu. Kun asiakkaan maksutapa on lasku, yrityksen normaali maksuehto on 14 päivää netto. Pidempiä maksuaikoja myönnetään erityistapausten lisäksi yleensä vain ulkomaisille asiakkaille. Yritys X:n toimintajärjestelmässä (2010) on määritelty, että myyjän tulisi asiakkaan perustamista varten kysyä asiakkaalta toivottu luottoraja. Käytännössä tätä ei yleensä kuitenkaan tapahdu, vaan mikäli asiakkaalle päätetään myydä luotolla, erillistä luottorajaa ei määritellä. Luottoraja tulee kyseeseen vain, jos asiakkaan maksukäyttäytymisessä ilmenee ongelmia. Tällöin luottorajaksi määritellään 500 euroa kaikissa tapauksissa. Luottorajan muuttamisesta päättää Yritys X:n business controller. Mikäli asiakkaan maksuehdoksi tulee ennakkomaksu, siitä ilmoitetaan kyseisen asiakkaan kanssa asioivalle myyjälle. Kirjallisten ja selkeiden ohjeiden puuttuminen on aiheuttanut tilanteita, joissa suuren riskiluokan asiakkaalle on myyty maksuehdolla 14 päivää netto, vaikka maksuehdoksi olisikin määritelty ennakkomaksu. Joskus palveluita on jopa myyty ennen asiakassuhteen perustamista, jolloin jälkepäin onkin saattanut selvitä, että asiakkaalla on maksuongelmia.

Yritys X seuraa asiakkaidensa maksukäyttäytymistä Teknisen Kaupan ja Palveluiden yhdistys ry:n luottoraporttien avulla. Yritys X lähettää TKL:lle kuukausittain listauksen omista asiakkaistaan, joiden maksukäyttäytymisessä se on huomannut viivästyksiä. Maksu tulee olla vähintään 15 päivää myöhässä riidattomista maksukehotuksista huolimatta eli maksun viivästyminen ei siis saa johtua esimerkiksi reklamaatioista tai myyjäyrityksen virheestä. Tämän jälkeen TKL yhdistää Yritys X:n ja muiden jäsenyritystensä lähettämän tiedon raportiksi, josta selviää asiakkaat, joiden maksukäyttäytymisessä on ilmennyt viiveitä. Raportin avulla Yritys X voi tehokkaasti hallita luottoriskejään, sillä kuten Ijäs (2002, 62) mainitsi, asiakkaan maksukäyttäytymisen heikkeneminen saattaa paljastua yritykselle muita toimittajia myöhemmin, mikäli se on asiakkaan toiminnan kannalta erityisen tärkeä. Tämä johtuu siitä, että asiakasyritys maksaa ensiksi toimittajille, jotka ovat vaikeimmin korvattavissa tai joiden tyytyväisyys on muuten tärkeää. Kun asiakkaan maksukyvyyn heikkous sitten ilmenee myös priorisoidulle toimittajalle, tilanne on usein jo todella huono. TKL:n luottoraportti onkin hyödyllinen erityisesti tällaisten tilanteiden varalta. Sen avulla on mahdollista saada arvokasta tietoa, joka on usein ajankohtaisempaa kuin luottotietoyhtiön tarjoama tieto, sillä TKL:n raportista ilmenee asiakkaan mahdollisesti heikentynyt maksukyky jo ennen maksuhäiriömerkintöjä. Raportin avulla on helppo seurata nykyisten ja mahdollisten uusien asiakkaiden maksukäyttäytymistä. Mikäli TKL:n luottoraportissa huomataan joku Yritys X:n nykyinen asiakas, jolle myydään luotolla, sille käydään määrittelemässä Yritys X:n yleinen 500 euron luottoraja. Näin voidaan välttyä suurilta luottotappioilta tulevaisuudessa.

Yritys X seuraa olemassa olevien asiakkaidensa luottokelpoisuutta myös luottotietoyhtiö Suomen Asiakastieto Oy:n avulla. Asiakkaan luottokelpoisuuden uudelleen arviointi tulee yleensä kyseeseen silloin, kun havaitaan, että asiakkaan luottokelpoisuutta on arvioitu viimeksi yli puoli vuotta sitten.

Asiakkaiden maksukäyttäytymistä seurataan Yritys X:ssä myös tarkastelemalla, miten yrityksen avoimet saatavat jakautuvat maksuviiveen pituuden perusteella. Kuvio 4 havainnollistaa Yritys X:n tämänhetkistä (23.11.2011) saatavien jakautumista maksuviiveen pituuden mukaan. Luvuista ei ole suodatettu pois laskuja, jotka ovat reklamaation tai muun hyväksytyn syyn takia myöhässä eräpäivästä.



Kuvio 4: Yritys X:n saatavien jakautuminen maksuviiveen pituuden perusteella.

Ijäksen (2002, 33) mukaan ensimmäisen luokan, 0-14 päivää myöhässä olevista laskuista ei vielä tarvitse olla huolissaan, sillä kyseisten laskujen viiveet johtuvat yleensä pankkipäivistä tai muista laskun maksamiseen liittyvistä käytännön tekijöistä. Yritys X:llä suurin osa avoimista saatavista kuuluu tällä hetkellä tähän luokkaan. Toiseksi suurimman luokan muodostavat 15-29 päivää eräpäivästä myöhässä olevat laskut, joita Yritys X:llä on tarkasteluajankohtana 39,05 prosenttia avoimista saatavista. Tiettynä rajana voidaan pitää 30 päivää, jonka aikana asiakkaalle on yleensä jo lähetetty muutama maksukehoitus, mutta saatavan kotiuttamisessa ei silti olla onnistuttu. Tällöin yrityksen tulisi toimia

määrätietoisesti, esimerkiksi lähettää avoinna oleva saatava perintätoimiston perittäväksi. (Ijäs 2002, 33.) Yritys X:n avoimista saatavista on tarkasteluajankohtana yhteensä 6,15 prosenttia ylittänyt 30 päivän rajan. Kyseisten laskujen kohdalla toimitaan Yritys X:ssä yleensä siten, että ensimmäiseksi tarkistetaan, onko laskusta lähtenyt maksukehotuksia ja mikäli on, ovatko ne olleet riidattomia. Mikäli laskuun ei liity avointa reklamaatiota, pyritään lasku kotiuttamaan olemalla yhteydessä puhelimitse asiakkaaseen. Mikäli tämäkään ei toimi, harkitaan laskun siirtämistä Intrum Justitia Oy:lle perittäväksi.

Normaalisti Yritys X lähettää maksukehotuksia eräänntyneistä laskuista muutaman viikon välein. Lähtevistä maksukehotuksista muodostetaan raportti, joka lähetetään ensiksi koko henkilöstölle tarkastettavaksi. Näin esimerkiksi myyjät voivat kommentoida, mikäli listassa on jokin lasku, jota ei syystä tai toisesta saa karhuta. Maksukehotus on asiallinen, eikä siitä aiheudu asiakkaalle minkäänlaisia ylimääräisiä kustannuksia. Asiakkaalle lähetetään kaksi maksukehotusta, joiden väli on kaksi viikkoa. Maksukehotuksen liitteenä on kopio perittävästä laskusta. Jälkimmäiseen maksukehotukseen lisätään leima merkiksi siitä, että mikäli laskua ei makseta, se siirretään Intrum Justitia Oy:lle perittäväksi. Yritys X antaa Intrum Justitalle toimeksiantoja perittävistä laskuista muutaman kerran vuodessa. Siihen, siirretäänkö avoin saatava Intrum Justitia Oy:n perittäväksi, vaikuttaa pitkälti perinnän kohteena olevan laskun summa; muutaman sadan euron laskujen perintään ei yleensä käytetä ulkopuolista apua. Yritys X:n laskujen viivästyskorkona sovelletaan 13 prosenttia, mutta viivästyskorkoja laskutetaan tällä hetkellä todella harvoin, noin kerran vuodessa.

Yrityksessä suoritetaan keskimäärin kerran kuukaudessa myyntireskontran erääntymisraportin läpikäyminen, jossa tarkastellaan onko kaikista avoimista saatavista lähetetty maksukehotus vai onko laskun takana tieto esimerkiksi reklamaatiosta. Reklamaatiot ynnä muut epäselvät tilanteet pyritään selvittämään olemalla yhteydessä myyjiin tai muihin laskun kannalta oleellisiin henkilöihin. Tällöin esimerkiksi selvitetään, onko reklamaatioprosessi päättynyt, jolloin asiakkaan tulisi maksaa saatava, vai olisiko laskulle puolestaan pitänyt tehdä osa- tai täyshyvitys. Etenkin suurten avoimien laskujen kohdalla ollaan usein puhelimitse yhteydessä asiakkaaseen ja pyritään tällä tavalla kotiuttamaan saatava.

Yritys X:lle ei muodostunut vuodelta 2011 merkittäviä luottotappioita. Tällä hetkellä yrityksessä on tapana kirjata luottotappioiksi sellaiset laskut, joissa velallisen tiedetään olevan saneerausmenettelyssä tai konkurssissa.

## 7.2 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotukset Yritys X:n luottoprosessia ja kirjallista luottopolitiikkaa koskien perustuvat käsitellystä teoriasta saadun tiedon lisäksi pitkälti kirjoittajan kokemukseen yrityksen taloushallinnossa ja siten myös perinnän ja asiakassuhteiden parissa työskentelystä.

Yritys X:ssä asiakkaan luottotiedot tarkistetaan yleensä vasta, kun myyjä on jo tehnyt asiakkaalle tarjouksen, joka on hyväksytty. Tämä voi aiheuttaa ongelmia, sillä myyjä on tarjouksessaan saattanut luvata asiakkaalle maksutavaksi laskun ja maksuehdoksi 14 päivää netto, ilman minkäänlaisia tietoja asiakkaan luottokelpoisuudesta. Jatkossa asiakkaan luottokelpoisuus olisi hyvä selvittää jo ennen tarjouksen tekoa. Toinen vaihtoehto on, että tarjoukseen ei laiteta minkäänlaista sitoumusta maksuehdosta, vaan esimerkiksi teksti ”maksuehto määräytyy Yritys X:n luottopolitiikan mukaisesti”. Myös Yritys X:n ”Uuden asiakkaan perustaminen” -ohjeissa olevaan maksutavan ja -ehdon määrittelemiseen liittyy ongelmia. Maksutavan ja -ehdon määrittäminen pelkän riskiluokan perusteella on liian mustavalkoista. Tämä näkyy siten, että mikäli asiakkaalla on Suomen Asiakastieto Oy:n mukaan kohtalainen tai suurempi riski, asiakkaalle ei myydä lainkaan luotolla. Maksuehtoa määriteltäessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota siihen, mihin arvioitu riskiluokka perustuu, sillä joskus asiakkaan riski saattaa olla kohtalainen vain sen takia, että yritys on uusi tai yrityksen toimialaan liittyy toimialariski. Yritys X voisi jatkossa määritellä maksuehdot ja -tavat esimerkiksi siten, että riskiluokkien yksi ja kaksi asiakkaille maksutapa ja -ehto olisi lasku 14 päivää netto. Kolmannen eli kohtalaisen riskiluokan asiakkaiden luottopäätökset tehtäisiin tapauskohtaisesti asiakkaan riskiluokan syihin perustuen. Mikäli asiakkaan riskiluokka johtuisi esimerkiksi pelkästään siitä, että se on uusi yritys, asiakkaan maksutavaksi määriteltäisiin lasku. Ennakkomaksua taas käytettäisiin tapauksissa, joissa asiakkaalla on maksuhäiriömerkintöjä tai muita luottoriskin kannalta selvästi merkittäviä piirteitä. Epäselvissä tapauksissa luottopäätökset voisi tehdä Yritys X:n business controller.

Yritys X:n laskujen sekä viivästyskorkojen perintään liittyy myös epäkohtia, joihin olisi syytä kiinnittää huomiota. Luotonvalvontaa informoidaan harvoin reklamaatioista tai muista oleellisista laskujen maksamiseen liittyvistä seikoista. Kuten Sillanpää (2011, 12) mainitsi, myyjien ja luotonvalvonnan välinen yhteistyö tulee olla kunnossa, sillä se vaikuttaa suoraan siihen, kuinka tehokasta luotonvalvonta yrityksessä on. Yritys X:ssä myyjät yleensä kertovat mahdollisista reklamaatioista vasta sitten, kun asiakkaalle on jo lähdessä maksukehotus. Tällöin asiakkaan tietoihin syötetään merkintä reklamaatiosta tai muusta laskun maksamiseen liittyvästä seikasta ja asiakkaan kyseinen lasku suljetaan perinnän ulkopuolelle. Tämä menettelytapa aiheuttaa kuitenkin ongelmia sikäli, että luotonvalvonta saa harvoin tietoa siitä, onko lasku hyvitetty vai onko se jälleen aiheellinen, jolloin sitä saa

tarvittaessa taas alkaa periä. Tämän seurauksena, lasku voi roikkua reskontrassa pitkäänkin avoimena. Yleensä tämänkaltaiset laskut huomataan vasta aiemmin mainittua myyntireskontran erääntymisraporttia tarkasteltaessa, jolloin lasku on ollut jo melko pitkään avoimena ja näin ollen myös aiheuttanut yritykselle kustannuksia.

Keskimäärin kaksi kertaa vuodessa Yritys X siirtää Intrum Justitia Oy:lle saatavia, joiden perinnässä ei maksukehotuksista huolimatta olla itse onnistuttu. Yritys X ei myöskään laskuta viivästyskorkoja kovin usein, vaikka niiden avulla se voisi kattaa sille maksun laiminlyömisestä aiheutuneita kustannuksia ja mahdollisesti saamaan asiakkaat nopeuttamaan maksukäyttäytymistään. Nämä toimintatavat ovat ongelmallisia, sillä kuten Sillanpää (2011, 19) totesi, yrityksen yleisin virhe perintään liittyen on se, että asiakkaalle lähetetään useita maksumuistutuksia eikä laskua siirretä perintään tarpeeksi nopeasti vaikka huomataan, että maksumuistutukset eivät tuota tulosta. Näin asiakkaat yleensä oppivat, että kyseiseltä yritykseltä saa helposti lisää ”maksuaikaa”. Myös Feodoroff (2005, 2) kiinnitti huomiota siihen, että yrityksen tulisi siirtää erääntynyt saatava mahdollisimman nopeasti perintätoimiston perittäväksi, mikäli se ei itse onnistu perinnässä. Saatavan kotiuttaminen on nimittäin sitä vaikeampaa ja sen aiheuttamat kustannukset ovat sitä suurempia, mitä enemmän lisäpäiviä perintäprosessiin tulee.

Yritys X voisi hallita luottoriskejään myös omistusoikeuden pidättämisellä. Tällöin yritys pidättää omistusoikeuden tuotteeseensa siihen asti, kunnes se on kokonaan maksettu. On kuitenkin otettava huomioon, että omistusoikeuden pidätys on tehtävä juridisesti oikein, sillä väärin laadittuna se on helppo evätä (Talponen 2002, 56). Yritys X voisikin lisätä omistusoikeuden pidättämistä koskevan tekstin laskupohjaansa, jolloin se tulostuisi automaattisesti jokaiselle laskulle samanlaisena.

Yritys X:ltä puuttuu kokonaan kirjallinen luottopolitiikka, mikä on aiheuttanut tilanteita, joissa henkilökunnalle ei aina ole ollut selvää, miten missäkin luottoprosessiin liittyvässä tilanteessa tulisi toimia. Yritys X:n kannalta olisi erityisen tärkeää, että sille laadittaisiin kirjallinen luottopolitiikka, sillä se on oleellinen osa jokaisen yrityksen liiketoimintaa riippumatta yrityksen koosta. Luottopolitiikan avulla on myös mahdollista kartoittaa ja hallita yrityksen toimintaan liittyviä riskejä. (Lindström 2005, 27.)

Ehdotukseen Yritys X:n luottopolitiikaksi kirjattiin kaikki Yritys X:n kannalta merkittävät seikat, joita ovat: luotonvalvonnalliset tavoitteet, luotonhallinnan vastuut, asiakkaan luottokelpoisuuden selvittäminen, reklamaatiot, perintä, luottokielto sekä luottotappioiden kirjaaminen. Ehdotus Yritys X:n luottopolitiikasta on esitetty liitteessä yksi (Liite 1).

Yritys X tarvitsisi kirjallisen luottopolitiikan lisäksi ohjeistuksen, jossa kuvailtaisiin tarkemmin kunkin osaston tehtävät ja vastualueet luottopolitiikkaan liittyen, sillä yrityksen henkilökunnalla on aika ajoin ollut epäselvyyttä siitä, kuka on vastuussa mistäkin. Ohjeistus myynnin vastuisiin on esitetty liitteessä kaksi (Liite 2) ja ohjeistus taloushallinnon vastuisiin on esitetty liitteessä kolme (Liite 3).

Yritys X käyttää tällä hetkellä asiakkaidensa luottokelpoisuuden selvittämisessä apunaan Suomen Asiakastieto Oy:tä. Suomen Asiakastieto Oy vaikuttaakin olevan opinnäytetyössä käsitellyistä luottotietoyhtiöistä kokonaisuudessaan edullisin, minkä lisäksi sillä on laaja palvelutarjonta. Yritys X:n kannattaisi jatkossa hyödyntää Suomen Asiakastieto Oy:n palveluita myös asiakkaidensa maksukäyttäytymisen seurannassa. Suomen Asiakastieto Oy tarjoaa Valvomo-seurantapalvelun, jonka avulla toimeksiantajayritys saa tiedon asiakkaan maksukäyttäytymisen hidastumisesta sekä muutoksista asiakkaan luottokelpoisuudessa. Palvelu seuraa muun muassa yritysten maksutapaa ja -häiriöitä, muutoksia luottokelpoisuusluokituksessa sekä vastuuhenkilöiden taustatietoja. Valvomo-palvelun avulla toimeksiantajayritys pystyy suojautumaan luottotappioilta paremmin, minkä lisäksi palvelu auttaa perinnässä onnistumisessa. Valvomo-palvelun kuukausimaksu on 45 euroa ja valvontailmoitusten hinnat ovat sopimuksen mukaan 0,05-0,30 euroa per valvottava yritys. Yritys X voisi hyödyntää Suomen Asiakastieto Oy:tä myös epäselvien luottopäätösten tekemisessä. Suomen Asiakastieto Oy:n tarjoama Optimi-palvelu yhdistää asiakkaan luottotiedot sekä muut luottopäätöksentekoon tarvittavat tiedot ja antaa niiden perusteella toimeksiantajayritykselle valmiin luottopäätöksen. (Suomen Asiakastieto 2011 d, f.)

## 8 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehostaa Yritys X:n luottoprosessia luomalla luottoprosessiin liittyvän teorian pohjalta kyseiselle yritykselle kirjallinen luottopolitiikka-ehdotus sekä ohjeistus, josta käyvät ilmi luotonhallinnan tehtävät ja vastualueet. Yritys X:llä ei ole paperille kirjattua luottopolitiikkaa, minkä takia yrityksen henkilökunnalle ei ole täysin selvää kuka vastaa mistäkin luotonhallinnan tehtävästä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin luottoprosessin eri vaiheisiin: luottokauppaan, luottoriskeihin ja niiden hallintaan, luottokelpoisuuden arviointiin sekä perintään. Lähteinä käytettiin pääosin kotimaista alan kirjallisuutta ja lehtiartikkeleita sekä Internetiä.

Opinnäytetyössä annettiin myös kehitysehdotuksia koskien Yritys X:n luottoprosessia ja tulevan luottopolitiikan sisältöä. Osa kehitysehdotuksista liittyi Yritys X:n toimintatapoihin, osa taas oli ehdotuksia, jotka olisi hyvä niiden toteuttamisen lisäksi kirjata yrityksen

luottopolitiikkaan. Kehitysehdotukset pohjautuivat opinnäytetyössä käsitellyyn teoriaan sekä kirjoittajan omakohtaiseen kokemukseen kyseisen yrityksen taloushallinnossa työskentelystä.

Luottoriski syntyy, kun yritys harjoittaa luottokauppaa eli toisin sanoen, kun yritys myy tuotteitaan tai palvelujaan niin, että maksu tapahtuu vasta tavaran toimittamisen tai palvelun suorittamisen jälkeen. Luottoriski johtaa pahimmassa tapauksessa luottotappioon, joka vähentää yrityksen tulosta vaikuttamalla sen myyntilukuihin. Luottotappion aiheuttamien kustannusten paikkaaminen lisämyynnillä vaatii runsaasti työtä, sillä lisämyynnin tarpeeseen vaikuttaa kaupan suuruuden lisäksi siitä saamatta jäänyt kate; mitä pienempi kate, sitä enemmän lisämyyntiä tarvitaan luottotappion aiheuttamien kustannusten paikkaamiseksi. Luottoriskejä voidaan hallita muun muassa tarkan asiakasvalinnan ja jo olemassa olevien asiakkaiden maksukäyttäytymisen ja taloudellisen tilanteen seurannan sekä tehokkaan perinnän avulla.

Luottoriskejä voidaan hallita myös toimivan luottopolitiikan avulla. Jokaisella yrityksellä on luottopolitiikka joko suullisesti tai kirjallisesti määriteltynä. Luottopolitiikka kuvastaa yrityksen tapaa tehdä luottopäätöksiä. Siihen sisältyy yleensä määritelmät yrityksen luotonvalvonnallisista tavoitteista sekä siitä, miten yrityksessä pyritään hallitsemaan luottoriskejä ja mikä on kunkin osaston rooli niiden hallinnassa. Yritys voi halutessaan sisällyttää luottopolitiikkaansa myös kuvauksen siitä, miten asiakkaiden luottokelpoisuutta arvioidaan. Luottokelpoisuuden arvioinnissa voidaan käyttää apuna yrityksen sisältä saatavaa tietoa, kuten reskontrasta ja myynnistä saatavaa tietoa. Tämän lisäksi voidaan hyödyntää myös ulkopuolisia informaatiolähteitä, kuten luottotietoyhtiöitä.

Yritys X käyttää asiakkaidensa luottokelpoisuuden arvioinnissa apunaan Suomen Asiakastieto Oy -luottotietoyhtiötä. Yritys X:n toimintatapa asiakkaan maksuehdon määrittelyssä luottotietoyhtiöstä saadun riskiluokan perusteella on tosin hieman liian mustavalkoinen; Asiakkaat, joiden luottokelpoisuusluokitus on kohtalainen riski tai suurempi riski suljetaan luottokaupan ulkopuolelle eikä riskiluokan perusteisiin kiinnitetä juurikaan huomioita. Esimerkiksi juuri toimintansa aloittaneella yrityksellä on usein kohtalainen riski, vaikka yritykselle ei olisikaan vielä ehtinyt muodostua maksuhäiriömerkintöjä tai muita negatiiviseen luottopäätökseen oleellisesti vaikuttavia seikkoja. Yritys X:n luottopolitiikka-ehdotukseen kirjattiinkin, että kohtalaisen riskiluokan asiakkaiden luottopäätökset tulisi tehdä tapauskohtaisesti kiinnittämällä erityisesti huomiota siihen, mihin syihin kohtalainen riskiluokka -määritelmä perustuu. Epäselvissä tilanteissa luottopäätöksen tekisi Yritys X:n business controller.



Luottoriskien hallinnan yhteydessä opinnäytetyössä käsiteltiin yrityksen riskienhallinnan eri tasoja, jotka kuvastavat sitä, miten yrityksen luottoriskien hallinta on kehittynyt. Riskienhallinnan tasoja on yhteensä viisi: perintälähtöinen riskienhallinta, etupainoinen riskienhallinta, tasapainoinen riskienhallinta, myynti osana riskienhallintaa sekä myynnin ja luotonvalvonnan vuorovaikutus. Yritys X on tällä hetkellä luottoriskien hallinnan kolmannella, tasapainoisen riskienhallinnan tasolla. Tällä tasolla olevassa yrityksessä luottosuhteiden aloittaminen on kontrolloitua. Käytännössä tämä näkyy siten, että yritys selvittää uusien asiakkaidensa yksilöintitiedot ja luottokelpoisuuden. Tasapainoiselle riskienhallinnalle ominaista on lisäksi se, että olemassa olevien asiakkaiden taloudellista tilannetta seurataan koko asiakassuhteen ajan. Yritys X:ssä tämä tapahtuu muun muassa TKL:n luottoraporttien avulla. Jotta Yritys X voisi siirtyä kehittyneemmälle riskienhallinnan tasolle, sen on kiinnitettävä huomiota erityisesti siihen, että myös myyntihenkilöstö tuntee vastuuta yrityksen luottoriskeistä. Kehittyneemmälle riskienhallinnan tasolle päästään Yritys X:ssä siis siten, että myyjät esimerkiksi antavat luotonhallinnan henkilökunnan toimia ennen kuin yritys tekee asiakkaalle edes tarjousta.

Yritys X:ssä myynti informoi luotonvalvontaa harvoin vireillä olevista reklamaatioista, vaikka juurikin kyseisten osapuolten välinen yhteistyö tulisi olla kunnossa, mikäli luotonvalvonnasta halutaan tehokasta. Yritys X:n luotonvalvonta ei siis yleensä ole perillä siitä, onko avoimena olevasta laskusta tehty reklamaatio vai onko jokin muu syy, miksi asiakas ei ole sitä maksanut. Yritys X:n toimintatavassa perintään ja viivästyskorkoihin liittyen on myös muutamia epäkohtia. Yritys X lähettää laskuja, joiden perinnässä ei olla itse onnistuttu Intrum Justitia Oy:lle vain muutaman kerran vuodessa. Saatavan perintään siirtämisessä ei kuitenkaan tulisi viivytellä, sillä mitä kauemmin perintäprosessi kestää, sitä suurempia ovat sen aiheuttamat kustannukset ja sitä vaikeampaa saatavan kotiuttaminen on. Yritys X:n tulisi myös laskuttaa viivästyskorkoja useammin, sillä niillä pystytään kattamaan maksujen laiminlyönneistä yritykselle aiheutuneita kustannuksia. Tehokkaalla perinnällä ja viivästyskorkoja laskuttamalla voidaan lisäksi vaikuttaa asiakkaiden maksukäyttäytymiseen. Kyseisistä asioista kirjattiin maininta Yritys X:n luottopolitiikka-ehdotukseen.

Yritys X:n luottopolitiikka-ehdotus laadittiin melko tiiviiseen muotoon ja siihen kirjattiin juuri Yritys X:n kannalta tärkeät seikat. Kirjallisen luottopolitiikan ansiosta luotonvalvonnalliset tavoitteet ja vastuut olisivat koko yrityksen henkilökunnalle selvät. Lisäksi luottopolitiikka määritteli yksiselitteisesti yrityksen toimintatavat koskien asiakkaan luottokelpoisuuden arviointia, reklamaatioita, perintää, luottokieltoja sekä luottotappioiden kirjaamisia. Luottopolitiikkaa täydentävät ohjeistukset puolestaan olisivat tehokas ja havainnollinen tapa selkeyttää luottopolitiikkaan liittyviä eri osastojen tehtäviä ja vastuita. Niin Yritys X:lle laadittu kirjallinen luonnos tulevasta luottopolitiikasta kuin käytännön ohjeistuksetkin

palvelisivat varmasti hyvin tarkoitustaan, joka on Yritys X:n luottoprosessin kehittäminen. Näin ollen opinnäytetyössä saavutettiin sille asetettu tavoite.

## Lähteet

- Aarnio, S. & Vahvelainen, J. 1994. Hyvä perintätapa: Käytännön sopimus- ja perintäoikeutta. Helsinki: WSOY.
- Aurejärvi, E. & Hemmo, M. 2004. Luotto-oikeuden perusteet. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Colquitt, J. 2007. Credit Risk Management: How to Avoid Lending Disasters and Maximize Earnings. United States: McGraw-Hill Professional.
- Dun & Bradstreet Finland Oy. 2011 a. Hinnasto 2011.
- Dun & Bradstreet Inc. 2011 b. D&B Risk Management (Riskienhallinta). Viitattu 12.11.2011. <http://www.dnb.fi/fi/Tuotteet-ja-palveluratkaisut/DB-Risk-Management/>
- Dun & Bradstreet Inc. 2011 c. Tietoa D&B:stä. Viitattu 12.11.2011. <http://www.dnb.fi/fi/Tietoa-DB/>
- Dun & Bradstreet Inc. 2011 d. Tuotteet ja palveluratkaisut. Viitattu 12.11.2011. <http://www.dnb.fi/fi/Tuotteet-ja-palveluratkaisut/>
- Elinkeinoelämän keskusliitto. Maksuviivästysdirektiivi astui voimaan EU:ssa. Viitattu 15.11.2011. [http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/maksuviivastysdirektiivi\\_astui\\_voimaan\\_eussa-5806](http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/maksuviivastysdirektiivi_astui_voimaan_eussa-5806)
- Feodoroff, T. 2005. Nyt juuri syytä tarkistaa perintäprosessia. Intressi - Intrum Justitian asiakaslehti 1/2005, 2.
- Finlex - Valtion säädöstietopankki. 2011. Korkolaki 20.8.1982/633. Viitattu 15.11.2011. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1982/19820633>
- Finlex - Valtion säädöstietopankki. 2011. Laki saatavien perinnästä 22.4.1999/513. Viitattu 14.11.2011. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990513>
- Ijäs, S. 2002. Luottoriskien hallinta tuloksen tekijänä: Ammattitaitoa, luovuutta ja myyntihenkeä. Helsinki: Suomen Asiakastieto Oy.
- Intrum Justitia Oy. 2011 a. Intrum Justitia tarjoaa perintä- ja asiakashallintapalveluja. Viitattu 13.11.2011. [http://www.intrum.fi/953\\_FIN\\_R.asp](http://www.intrum.fi/953_FIN_R.asp)
- Intrum Justitia Oy. 2011 b. Kotimaan hinnasto 1.1.2011.
- Intrum Justitia Oy. 2011 c. Perintä- ja asiakashallinta-alan asiantuntija. Viitattu 13.11.2011. [http://www.intrum.fi/1272\\_FIN\\_R.asp](http://www.intrum.fi/1272_FIN_R.asp)
- Intrum Justitia Oy. 2011 d. Tervetuloa Intrum Justitiaan. Viitattu 13.11.2011. [http://www.intrum.fi/index\\_FIN\\_R.asp](http://www.intrum.fi/index_FIN_R.asp)
- Jaakkola, T. & Sorsa, K. 2005. Liiketoiminnan sopimukset: Sopimusriskien hallinta liike- ja kuluttajasopimuksissa. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Juvonen, M., Korhonen, H., Ojala, V-M., Salonen, T. & Vuori, H. 2005. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Suomen Vakuutusalan Koulutus ja Kustannus Oy.
- Lindström, J. 2005. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. Helsinki: Talentum Media Oy.

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

Reuvid, J. 2010. The Business Guide to Credit Management: Advice and Solutions for Cash-flow Control, Financial Risk and Debt Management. Philadelphia PA: Kogan Page.

Saarnilehto, A. & Tuomisto, J. 1995. Luottosopimuksesta. Turku: Turun yliopisto.

Sillanpää, N. 2011. Hyvä luottopolitiikka auttaa riskienhallinnassa. H-Hetki: Asianajotoimisto Heikkilä & Co Oy:n ja Yrittäjien Oikeussuoja Oy:n asiakas- ja sidosryhmälehti 1/2011, 18-19.

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 a. BIGNet-Europe - Yritystietoa Euroopasta. Viitattu 12.11.2011.

<http://www.asiakastieto.fi/ulkomaanpalvelut/eurooppa/bigneteuropa/>

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 b. BIGNet Nordic - yritys- ja henkilötietoa Pohjoismaista. Viitattu 12.11.2011.

<http://www.asiakastieto.fi/ulkomaanpalvelut/pohjoismaat/bignetnordic/>

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 c. Luoton- ja riskienhallinta. Viitattu 12.11.2011.

<http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/>

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 d. Optimi. Viitattu 19.11.2011.

[http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/paatoksentekepalvelut/optimi\\_yrityksista/](http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/paatoksentekepalvelut/optimi_yrityksista/)

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 e. Palveluhinnasto. Viitattu 12.11.2011.

<http://www.asiakastieto.fi/pdf/palveluhinnasto.pdf>

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 f. Seurantapalvelu Valvomo. Viitattu 19.11.2011.

<http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/seurantapalvelut/valvomo/>

Suomen Asiakastieto Oy. 2011 g. Suomen Asiakastieto Oy. Viitattu 12.11.2011.

<http://www.asiakastieto.fi/asiakastieto/>

Suomen Pankki. 2011. Korkolain mukainen viitekorko ja viivästyskorko ajalle 1.7.-31.12.2011. Viitattu 15.11.2011.

[http://www.suomenpankki.fi/fi/suomen\\_pankki/ajankohtaista/tiedotteet/Pages/tiedote29\\_2011.aspx](http://www.suomenpankki.fi/fi/suomen_pankki/ajankohtaista/tiedotteet/Pages/tiedote29_2011.aspx)

Suviala, R. 1990. Credit management: Luottotoiminnan käsikirja. Turku: Suomen Asiakastieto Oy.

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

Yritys X:n kotisivut. 2011. Viitattu 31.10.2011.

<http://www.yritysx.fi>

Yritys X:n toimintajärjestelmä. 2010.

## Kuviot

Kuvio 1: Credit Managementin yhtälö (Suviala 1990, 50). .....	10
Kuvio 2: Liiketoiminnan luottosopimustyypit (Jaakkola & Sorsa 2005, 184).....	11
Kuvio 3: Maksutavan ja -ehdon määräytyminen Yritys X:ssä. ....	33
Kuvio 4: Yritys X:n saatavien jakautuminen maksuviiveen pituuden perusteella. ...	35

## Taulukot

Taulukko 1: Luottotappion aiheuttama lisämyynnin tarve (Ijäs 2002, 29).....	13
Taulukko 2: Käteisalennusten vaikutus vuotuisina korkoina (Talponen 2002, 18)....	15
Taulukko 3: Maksuaikojen aiheuttamat kustannukset (Ijäs 2002, 31). ....	16

## Liitteet

Liite 1: Luottopolitiikkaehdotus .....	48
Liite 2: Ohjeistus myynnin vastuisiin .....	50
Liite 3: Ohjeistus taloushallinnon vastuisiin.....	51

Liitteet

Liite 1: Luottopolitiikkaehdotus

## YRITYS X

## Luottopolitiikka

### Luotonvalvonnalliset tavoitteet

Luottotappioiden tavoitetaso on enintään 0,1 % Yritys X:n liikevaihdosta. Eräntyneiden saatavien jakautumisessa pyritään siihen, että yli 30 päivää eräpäivästä myöhässä olevien laskujen osuus on korkeintaan 5 % kaikista avoimista saatavista.

### Luotonhallinnan vastuut

#### Myynti

- Liikesuhteen perustaminen CRM-järjestelmään
- Tarjouksen tekeminen
- Reklamaatioiden hoitaminen ja niistä ilmoittaminen taloushallinnolle
- Hyvityslaskujen tekeminen

#### Taloushallinto

- Liikesuhteen muuttaminen asiakkaaksi
- Asiakkaan luottokelpoisuuden arvioiminen
- Luottopäätöksen tekeminen
- Maksuehdon ja luottorajan asettaminen sekä muuttaminen
- Luottokiellosta päättäminen

### Asiakkaan luottokelpoisuuden selvittäminen

Kaikkien uusien asiakkaiden luottotiedot on tarkistettava Suomen Asiakastieto Oy:stä. Uuden asiakkaan luottokelpoisuusluokitus on selvitettävä jo ennen tarjouksen tekoa, mikäli tarjoukseen halutaan määritellä maksutapa ja -ehto. Yritys X:ssä sovellettava vakiomaksuehto laskutusasiakkaille on 14 päivää netto.

Jo olemassa olevien asiakkaiden luottokelpoisuus tulee tarkistaa uudelleen, mikäli sen edellisestä tarkistuksesta on kulunut yli puoli vuotta.

### Reklamaatiot

Laskuihin kohdistuvat reklamaatiot ohjataan kyseisen laskun myyntivastaavalle. Reklamaatioprosessin alkamisesta sekä päättämisestä tulee ilmoittaa taloushallinnolle.

### Perintä

Perintä suoritetaan joka toinen viikko. Perittävistä laskuista lähetetään lista Yritys X:n henkilökunnalle tiedoksi. Asiakkaalle lähetetään kaksi maksukehotusta, minkä jälkeen avoimena oleva saatava siirretään Intrum Justitia Oy:lle perittäväksi. Viivästyskorko 13 % laskutetaan kerran kuukaudessa.

Päivitetty 29.11.2011



## YRITYS X

## Luottopolitiikka

### Luottokielto

Luottokielto astuu voimaan, kun asiakkaalle on lähetetty avoinna olevasta saatavasta kaksi riidatonta maksukehotusta ja saatava on siirretty Intrum Justitia Oy:n perittäväksi. Luottokielloista vastaa Yritys X:n business controller.

### Luottotappioiden kirjaaminen

Avoinna oleva saatava kirjataan luottotappioksi, kun asiakkaalle lähetetyt riidattomat maksukehotukset tai Intrum Justitia Oy:n suorittama perintä eivät ole tuottaneet tulosta tai kun asiakas on joutunut saneerausmenettelyyn tai konkurssiin.

## Liite 2: Ohjeistus myynnin vastuisiin

### YRITYS X

### Ohjeistus myynnin vastuisiin

#### TARJOUKSEN TEKEMINEN

##### Uusi asiakas

Ennen tarjouksen tekemistä CRM-järjestelmään on avattava liikesuhde [W:\Dynamics AX - ohjeet\Perustiedot\Asiakastietojen perustaminen\\_02.pdf](#) sivujen 1-2 ohjeiden mukaisesti. Uusia asiakkaita saa järjestelmään avata ainoastaan taloushallinto.

Tarjoukseen määriteltävä maksuehto perustuu taloushallinnon selvittämään asiakkaan luottokelpoisuusluokitukseen. Mikäli tarjous tehdään ennen luottokelpoisuuden selvittämistä, tarjoukseen on lisättävä teksti:  
*"maksutapa ja -ehto määräytyvät Yritys X:n luottopolitiikan mukaisesti".*

##### Vanha asiakas

Ennen tarjouksen tekemistä jo olemassa olevalle asiakkaalle tulee tarkistaa, että asiakkaan luottokelpoisuusluokitus ei ole yli puolta vuotta vanhempi. Mikäli luottokelpoisuuden määrittelystä on kulunut yli puoli vuotta, taloushallintoa tulee pyytää päivittää se ajan tasalle.

#### REKLAMAATIOT

Laskuihin kohdistuvat reklamaatiot ohjataan kyseisen laskun myyntivastaavalle. Reklamaatioprosessin alkamisesta sekä päättymisestä tulee ilmoittaa taloushallinnolle sähköpostitse, jotta laskutus osataan keskeyttää reklamaation kohteena olevan tuotteen tai palvelun osalta. Taloushallinnolle tulee myös ilmoittaa, kun reklamaatioprosessi on valmis eli kun tuotetta tai palvelua saa jälleen laskuttaa.

##### Hyvityslaskut

Myynti vastaa hyvityslaskujen tekemisestä. Niin osa- kuin täyshyvityksistäkin tulee ilmoittaa taloushallinnolle sähköpostitse, jotta hyvitykset osataan kohdistaa oikein. Myynnin hyvityslaskut tehdään ohjeen [W:\Dynamics AX - ohjeet\Myynti\Hyvityslasku\\_v3\\_2009.doc](#) mukaan ja huollon hyvityslaskut ohjeen [W:\Dynamics AX - ohjeet\Huolto\Hyvityslaskut\\_Huolto.ppt](#) mukaan. Kaikkiin hyvityslaskuihin tulee kirjoittaa laskun otsikko -kenttään selkeästi hyvityksen peruste, esimerkiksi hyvitetävän laskun numero ja päivämäärä sekä hyvityksen syy.

Liite 3: Ohjeistus taloushallinnon vastuisiin

## YRITYS X

## Ohjeistus taloushallinnon vastuisiin

### ASIAKKAAN AVAAMINEN JÄRJESTELMÄÄN

Uusia asiakkaita saa avata järjestelmään ainoastaan taloushallinto. CRM:n perustettu liikesuhde muutetaan asiakkaaksi [W:\Dynamics AX - ohjeet\Perustiedot\Asiakastietojen perustaminen\\_02.pdf](#) sivulta 3 alkavien ohjeiden mukaan.

Kaikkien uusien asiakkaiden luottotiedot on tarkistettava Suomen Asiakastieto Oy:stä ohjeen [\\Kaif2\data\\_group\Laskenta\Ohjeet\Asiakkaan luottotietojen tarkistus.docx](#) mukaan.

### MAKSUEHDON MÄÄRITTELY

Asiakkaan maksuehto määräytyy Suomen Asiakastieto Oy:stä saadun luottokelpoisuusluokituksen mukaan seuraavasti:

- RL1 ja RL2 maksuehto 14 päivää netto
- RL3 maksuehto määräytyy tapauskohtaisesti riskiluokan syihin perustuen.
- RL4 ja RL5 maksuehto ennakko

Kolmannen eli kohtalaisen riskiluokan asiakkaiden luottopäätökset tehdään tapauskohtaisesti asiakkaan riskiluokan syihin perustuen; Mikäli asiakkaan riskiluokka johtuu esimerkiksi pelkästään siitä, että se on uusi yritys, asiakkaan maksuehtona on 14 päivää netto. Tällöin asiakkaalle määritellään tarvittaessa luottoraja. Ennakkomaksua käytetään tapauksissa, joissa asiakkaalla on maksuhäiriömerkintöjä tai muita luottoriskin kannalta selvästi merkittäviä piirteitä. Epäselvissä tapauksissa luottopäätöksissä avustaa Yritys X:n business controller.

#### Luottoraja

Pakollisen luottorajan piiriin laitetaan asiakkaat, joille on lähetetty kaksi riidatonta maksukehotusta ja asiakkaat, jotka ovat TKL:n luottoraportissa. Luottoraja on kaikissa tapauksissa 500 euroa. Tällöin asiakkaan avoimien laskujen ja uusien myyntitilausten yhteenlaskettu summa ei voi olla 500 euroa enempää. Luottorajan muuttamisesta vastaa Yritys X:n business controller.