



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

**LUOTTOVAKUUTUS OSANA LUOTONHALLINTAA**  
**Case GNT Finland Oy**

**Tiina Ristolainen**

Liiketalouden koulutusohjelma  
elokuu 2007  
Työn ohjaaja: Milja Valtonen

TAMPERE 2007



<b>Tekijät:</b>	Tiina Ristolainen	
<b>Koulutusohjelmat:</b>	Liiketalous	
<b>Tutkintotyön nimi:</b>	Luottovakuutus osana luotonhallintaa - Case GNT Finland Oy	
<b>Title in English:</b>	Credit insurance as a part of credit management - Case GNT Finland Oy	
<b>Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:</b>	elokuu 2007	
<b>Työn ohjaaja:</b>	Milja Valtonen	<b>Sivumäärä:</b> 49

---

### TIIVISTELMÄ

Ajatus tähän työhön lähti kesällä 2006 työharjoittelussa Suomen suurimman IT-tukkurin, GNT Finland Oy:n, asiakasrahoitustiimissä luotonvalvontatehtävissä. GNT:n varasto- ja logistiikkatoiminnot ovat pitkälle automatisoituja, mutta työharjoittelun aikana kävi ilmi, että luotonvalvojat joutuvat edelleen tekemään paljon manuaalista rutiinityötä. Yrityksen asiakasmäärän ja liikevaihdon kasvaessa lisääntyy luotonvalvojen työtaakka entisestään.

Työn alussa selvitetään mikä on luottoriski ja sen jälkeen kartoitetaan, mitä keinoja yrityksellä on luottoriskin pienentämiseen ja myyntisaamistensa turvaamiseen. Lisäksi työssä tarkastellaan luottovakuutuksen merkitystä osana yrityksen luotonhallintaa ja tutkitaan, mitä syitä yrityksellä voi olla myyntisaataviensa luottovakuuttamiseen. Myös luottovakuutuksen yleisehdot ja suurimmat luottovakuutusyhtiöt esitellään.

Case-osassa esitellään esimerkkiyritys GNT Finland Oy ja tutkitaan, mihin yrityksen luottopolitiikka perustuu. GNT:n luotonvalvonnan toimintatapoja ja työkaluja verrataan teoriaan ja työn lopussa pohditaan mitä kehitettävää yrityksen luotonvalvonnessa olisi ja mitä hyötyä kehitysideoiden toteuttamisella saavutettaisiin.

Suuri osa työssä käytetyistä tiedoista on opittu käytännön työssä. Tietoja on syvennetty haastattelemalla Luottovakuutusyhtiö Euler Hermesin myyntijohtajaa Sami Ijäs-tä sekä GNT Finland Oy:n asiakasrahoituspäällikkö Piia Nurmista, jolla on useiden vuosien kokemus luotonvalvontatehtävistä. Lisäksi lähdeaineistona on käytetty alan kirjallisuutta ja Internet-sivuja sekä Euler Hermesin yleisiä luottovakuutusehtoja.

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Luottoriski .....</b>	<b>7</b>
2.1	Kaupallinen riski .....	7
2.1.1	Riskimittari.....	8
2.2	Poliittinen riski .....	9
<b>3</b>	<b>Yrityksen luottopoliittikka .....</b>	<b>11</b>
3.1	Luottoriskin hallinta .....	11
3.2	Luotonvalvonnan työkalut .....	12
3.2.1	Takaukset .....	12
3.2.2	Pankkien ja rahoituslaitosten instrumentit .....	12
3.2.3	Luottovakuutus .....	12
3.2.4	Lyhennetyt maksuehdot .....	13
3.2.5	Käteisalennukset.....	13
3.2.6	Omistusoikeuden pidätys .....	13
3.2.7	Maksuohjelmat .....	14
3.2.8	Ennakkomaksut .....	14
<b>4</b>	<b>Luottovakuutus .....</b>	<b>15</b>
4.1	Luottovakuutuksen tarkoitus (Talponen 2002: 65-66) .....	15
4.2	Kuinka luottovakuutus toimii? .....	16
4.2.1	Limiitti .....	17
4.3	Tausta.....	18
4.3.1	Suomessa ja maailmalla .....	19
4.4	Toimialat .....	19
4.5	Luottovakuutuksen tarpeen kartoitus.....	19
4.6	Luottovakuutussopimus ja vakuutusehdot.....	21
4.6.1	Vakuutusturvan laajuus.....	21
4.6.2	Vakuutukseen kuuluvat myyntisaamiset.....	22
4.6.3	Vakuutuksenottajan velvollisuudet.....	23
4.6.4	Vakuutustapahtuma ja sen korvaaminen.....	23
4.6.5	Hinta.....	24
4.7	Kattojärjestöt ja luottovakuutusyhtiöt.....	24
4.7.1	Kattojärjestöt .....	24
4.7.2	Luottovakuutusyhtiöt .....	26
4.7.3	Jälleenvakuuttajat .....	27
4.7.4	Vakuutusmeklarit.....	27
4.7.5	Finnveran luottoriskitakuu vientikaupoille .....	28
<b>5</b>	<b>GNT Finland Oy.....</b>	<b>29</b>
5.1	Yritys .....	29
5.2	Asiakkaat.....	30
5.3	Toimintatapa .....	30

5.4	Luottopolitiikka.....	31
5.4.1	Luotonvalvonta.....	32
5.4.2	Luottovakuutusyhtiön valinta.....	35
5.5	Luotonvalvonnan kehittäminen.....	35
5.5.1	Luotonvalvonnan ja myynnin yhteistyö.....	35
5.5.2	Tulospalkkaus.....	36
5.5.3	Luotonvalvonnan automatisointi.....	37
5.5.4	Epäselvien saatavien selvitys.....	40
5.5.5	Saavutettava hyöty.....	40
<b>6</b>	<b>Yhteenveto ja johtopäätökset.....</b>	<b>42</b>
6.1	Case GNT.....	42
	<b>Lähteet.....</b>	<b>46</b>

---

# 1 Johdanto

Kun yritykset käyvät keskenään kauppaa, tapahtuu maksu harvoin käteisellä. Suuri osa yritysten välisestä kaupankäynnistä on luotollista, eli myyjä luottaa siihen, että ostaja maksaa ostoksensa jälkikäteen, vaikka saakin tavaran jo kauppatietokoneella. Aina ei ostaja kuitenkaan osoittaudu tämän luottamuksen arvoiseksi ja kauppahinta voi jäädä maksamatta.

Mahdollisuus, että maksusuoritus jää saamatta on nimeltään luottoriski ja se on aina läsnä kaupankäynnissä, jossa maksu tapahtuu myöhemmin kuin tavaran toimitus. Riski voi olla pieni tai suuri, mutta joka tapauksessa se on aina olemassa.

Myyjä voi kuitenkin vaikuttaa riskin suuruuteen toimivalla luotonvalvonnalla, jonka keinoja ja työkaluja esittelen tässä työssä. Konstit ovat monet, ja se, miten aktiivisesti yritys valvoo saataviaan, riippuu yrityksen luottopolitiikasta. Jotkut yritykset vahtivat asiakkaidensa maksukäyttäytymistä haukan lailla, kun taas toiset jättävät myyntisaamisensa lähes oman onnensa nojaan.

Yksi tehokkaista keinoista luottoriskiltä suojautumiseen on Suomessa vielä melko vähän käytetty luottovakuutus. Suomessa luottovakuutetaan vain noin viisi prosenttia kotimaan myyntisaamisista, mutta tietyillä aloilla luottovakuutus voi olla lähes elintärkeää yrityksen toiminnalle (Talponen 2002: 71).

Luottovakuutuksen vähäisen käytön syynä Suomessa saattaa osaltaan olla vähäinen tietämys tästä luottotappioil-tasuojautumiskeinosta. Huomasin alan teoriaan tutustuessani, että kirjallisuutta ei suomenkielellä kovinkaan paljon ole. Onnekseni sain apua luottovakuutusyhtiö Euler Hermesin myyntijohtajalta Sami Ijäkseltä luottovakuutuksen salojen ymmärtämiseen.

Luottovakuutusta on kutsuttu yhdeksi maailman pienimmistä, mutta vaikeimmista vakuutuslajeista (Talponen 2002: 65). Luottovakuutusta tarjoavatkin vain siihen erikoistuneet vakuutusyhtiöt. Tarkastelen työssä luottovakuutuksen kiemuroita ja vakuutusehtoja selventääkseni, kuinka luottovakuutus toimii, ja millaisissa tilanteissa se suojaa myyjää luottotappioilta.

IT-ala on hyvä esimerkki siitä, kuinka tärkeää toimiva luotonvalvonta voi yritysten välisessä kaupankäynnissä olla. Ala on

hektinen, uusia yrityksiä syntyy ja kuolee ja ala muuttuu sellaisella vauhdilla, että kaikista kuvioista on vaikea pysyä perillä. Lisäksi katteet ovat pieniä, joten luottotappioiden karvaamiseksi tarvitaan paljon lisämyyntiä. Tämä on yksi syy sille, miksi GNT Finland Oy, Suomen suurin IT-tukkuri, suojaa kaikki myyntisaamisensa luottovakuutuksella.

GNT:llä panostetaan muutenkin luotonvalvontaan. Suuri asiakasmäärä, jatkuvasti lisääntyvät uudet asiakasyritykset sekä alan epävakaisuus pakottavat GNT:n pitämään asiakkaidensa maksukäyttäytymistä silmällä.

Olenkin ottanut GNT:n esimerkkiyritykseksi ja työn case-osuudessa tarkastelen GNT:n luotonvalvonnan toimintatapoja. Vertaan GNT:n luotonvalvontaa alan teoriaan ja pohdin teorian ja oman kokemukseni pohjalta, mitä parannettavaa GNT:llä luotonvalvonnassaan olisi.

## 2 Luottoriski

Luottoriski liittyy kaikkeen kaupankäyntiin, jossa kaupapasumma maksetaan tavarantoimituksen jälkeen ja myyjän ja ostajan välille syntyy velkasuhde. Riski vaihtelee kovasti eri ostajien välillä ja sen suuruuteen vaikuttaa muun muassa ostajan toimiala ja taloudellinen tilanne sekä myyjän ja ostajan välinen aiempi kaupankäynti.

Vaikka joihinkin ostajiin liittyvä suurehko luottoriski onkin myyjän tiedossa, myyjä ei yleensä voi valita asiakkaikseen pelkästään riskittömiä ostajia. Etenkin halutessaan kasvattaa myyntiä myyjä ei voi keskittyä pelkästään entuudestaan tuttuihin varmoihin asiakkaisiin vaan kauppa on käytävä myös nuorten ostajien kanssa. (Talponen 2002: 13.) Nuorista ostajista ei välttämättä ole juurikaan tietoa saatavilla etukäteen, joten myyjän on otettava melko suuri luottoriski heille mydessään. Toisaalta näistä uusista asiakkaista voi kehittyä pitkäaikaisia ja luotettavia kauppakumppaneita.

Luottoriski voidaan jakaa kahteen osaan, kaupalliseen ja poliittiseen riskiin. Kotimaan myyntiin liittyvä luottoriski on aina kaupallista riskiä, mutta vientiin voi liittyä lisäksi poliittinen riski. (Talponen 2002: 14-15.)

### 2.1 Kaupallinen riski

Kaupallisen riskin aiheuttaja ei välttämättä ole aina ostajan maksukyvyttömyys, kuten konkurssi, selvitystila tai akordi eli velkojen osittainen anteeksiantaminen. Kaupallisen riskin syynä voi olla myös ostajan maksuhaluttomuus tai muiden sopimuksen ehtojen laiminlyönti, kuten kaupan kohteen hyväksymättä jättäminen. (Helppi & Paloheimo 2005: 45.)

Myyjä voi arvioida kaupallisen riskin suuruutta ostajan tilinpäätös- ja luottotietojen avulla. Luottotiedoista selviää muun muassa ostajan luottohäiriöhistoria. Tietoja voi ostaa luottotietotoimistoilta, joita Suomessa on kaksi: Suomen Asiakastieto Oy ja kansainvälinen Dun & Bradstreet. (Helppi & Paloheimo 2005: 45.) Suomen Asiakastieto Oy on Suomen johtava yritys- ja luottotietoyhtiö, joka on pankkien ja Luottokunnan omistuksessa (Hyvä paha... 2006).

Kaupallisen riskin suuruuden arvioiminen ei välttämättä aina ole kovin helppoa, sillä riskin suuruuteen vaikuttavat useat

eri tekijät, ja vaikkei ostajan luottotiedoissa ennestään olisi-  
kaan moittimista, ei myyjä silti voi täysin luottaa ostajan mak-  
sukykyyn ja -haluun.

### 2.1.1 Riskimittari

Suomen Asiakastiedolla on käytössä riskimittari, jolla yrityk-  
set pisteytetään sen mukaan, missä kunnossa ne taloudelli-  
sesti ovat. Yritysten riskipisteet lasketaan tilastollisten malli-  
en sekä niitä hyödyntävien tietokantatietojen avulla. Luoki-  
tukseen vaikuttavat kymmenet tekijät, kuten yrityksen mak-  
sutapa, maksuhäiriöt, vastuuhenkilötausta, kannattavuus,  
vakavaraisuus, maksuvalmius, taustojen muutosalttius ja toi-  
miala. (Riskimittari 2007.)

Riskimittari arvioi yrityksen todennäköisyyttä joutua maksu-  
vaikeuksiin tai konkurssiin seuraavan vuoden kuluessa (Tal-  
ponen 2002: 47). Riskipisteitä yritys voi saada 1-100 ja pis-  
teet on jaettu viiteen eri riskiluokkaan (Riskiluokitus ja mak-  
suhäiriöt... 2006):

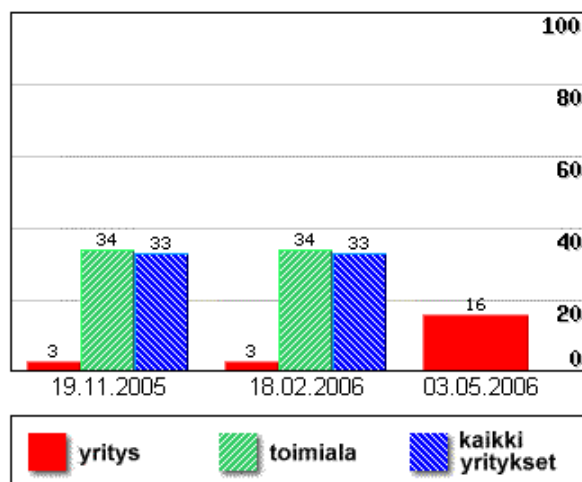
RL1	Erittäin pieni riski	01 - 20
RL2	Pieni riski	21 – 40
RL3	Kohtalainen riski	41 – 60
RL4	Suuri riski	61 – 80
RL5	Erittäin suuri riski	81 – 100

Riskimittarista näkee yrityksen kehityksen verrattuna aikai-  
sempaan ja pisteitä voi verrata myös saman toimialan ja  
kaikkien yritysten keskimääräisiin pisteisiin (Riskimittari 2007)  
(Kuva 1). Riskipisteiden vertaaminen muihin saman toimi-  
alan yrityksiin helpottaa yrityksen riskialttiuden tarkastelua  
käytännössä, sillä eri toimialojen välillä saattaa olla suuriakin  
eroja riskialttiudessa.

Riskimittari on hyvä työkalu ostajan luottokelpoisuuden arvi-  
oinnissa, koska siinä on otettu monipuolisesti huomioon eri  
tekijöitä, joiden seuraaminen yksittäin olisi myyjälle todella  
aikaa vievää.



## RISKIPISTEET



	19.11.2005	18.02.2006	03.05.2006
<b>Yritys</b>	3	3	16
<b>Toimiala</b>	34	34	
<b>Kaikki yritykset</b>	33	33	

Kuva 1: Riskimittari kertoo tarkasti yrityksen riskipisteet ja riskiluokan sekä niiden kehityksen (Riskiluokitus ja maksuhäiriöt... 2006).

## 2.2 Poliittinen riski

Kaupallisen riskin lisäksi myyjän tulisi ottaa huomioon poliittinen eli maariski viedessään tavaroita läntisten teollisuusmaiden ulkopuolelle. Poliittiset riskit merkitsevät usein odottamattomia poliittisia tapahtumia jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan ja ne voivat olla alkuperältään joko laittomia tai laillisia (Peltoniemi 2006: 10). Maariskin aiheuttaja voi olla myös luonnonkatastrofi, kuten tulva, maanjäristys tai tulivuorenpurkaus (Helppi & Paloheimo 2005: 42).

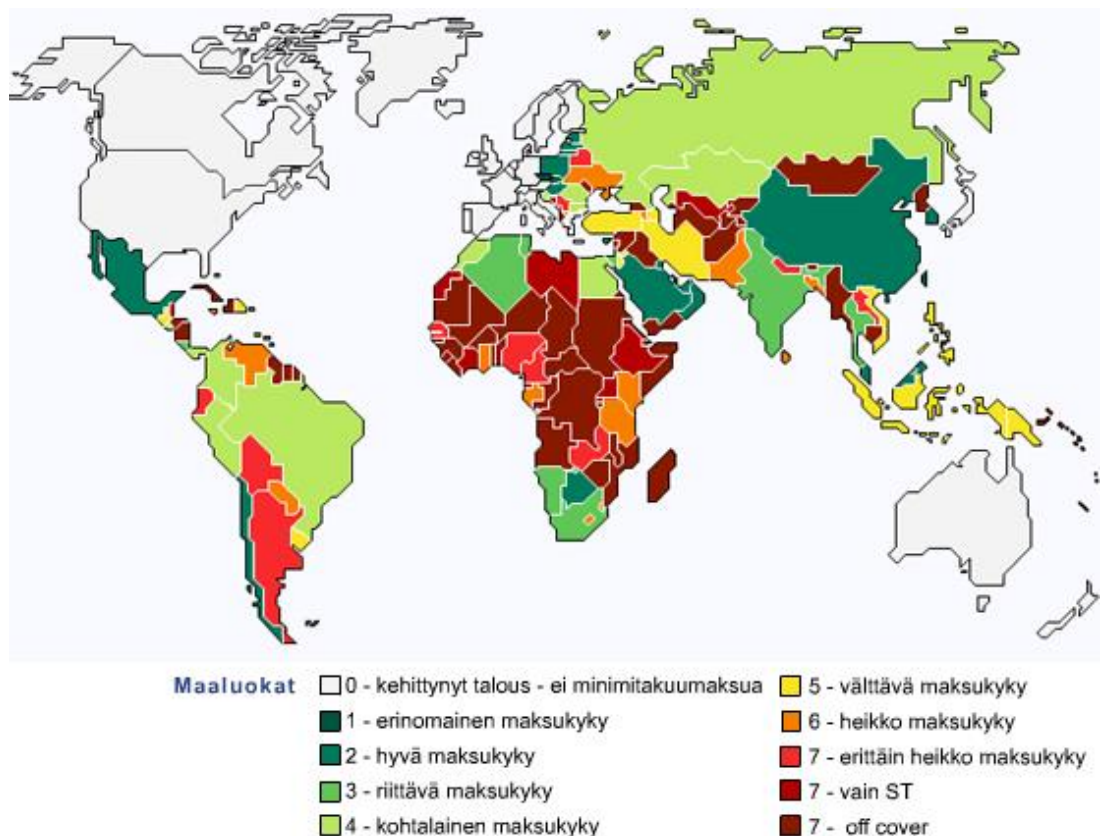
Alkuperältään laittomia poliittisia riskejä ovat esimerkiksi yhteiskunnallisista levottomuuksista syntyvät konfliktit, kuten sodat, kapinat ja vallankumoukset (Helppi & Paloheimo 2005: 42). Myös terrorismi aiheuttaa nykyään yhä enemmän poliittista riskiä etenkin kansainvälisille amerikkalaisyrityksille (Peltoniemi 2006: 10).

Alkuperältään laillisia poliittisia riskejä ovat esimerkiksi ostajan maan viranomaisten tai lainsäätäjien toimet, kuten verolait, valuutan säännöstelyt, kansallistaminen ja pakkolunas-

tus (Helppi & Paloheimo 2005: 42). Lisäksi yhteiskunnan normit, kuten uskonto, kansantalous, ilmasto sekä väestön koulutusaste ovat alkuperältään laillisia poliittisia riskejä (Peltoniemi 2006: 10).

Poliittisen riskin suuruutta myyjä voi arvioida ostajan maan taloudellisen tilan, poliittisen ja oikeudellisen järjestelmän vakauden, velkaantumistasen, luottokelpoisuuden, lainojen takaisinmaksukyvyyn sekä rahoitusmarkkinoille pääsyn avulla (Helppi & Paloheimo 2005: 42). Poliittisen riskin arviointi on siis melko monimutkaista ja vaatii paljon selvitystyötä. Kaikkea työtä ei yrityksen välttämättä kuitenkaan tarvitse tehdä alusta asti itse, sillä poliittisen riskin arvioinnissa voi käyttää apunaan Finnveran maaluokituksia (Kuva 2).

Maaluokat kertovat eri maiden maksukyvyistä ja niiden määrytymiseen vaikuttavat arvio maan kyvystä hoitaa ulkoiset velvoitteensa, odotukset maan talouden tulevasta kehityksestä, maan poliittinen vakaus sekä lainsäädäntö (Talponen 2002: 78).



**Kuva 2:** Finnveran maaluokitukset auttavat ostajan maan poliittisen riskialttiuden arvioinnissa. (Maaluokat... 2004).

### 3 Yrityksen luottopolitiikka

Kaikilla yrityksillä on jonkinlainen luottopolitiikka, oli se sitten yksityiskohtaisesti laadittu kirjallinen ohjeistus tai suunnitellun luottopolitiikan puuttuminen kokonaan. Jälkimmäisessä tapauksessa luottopolitiikkaa on juuri se, että henkilökunta saa tehdä päätökset parhaaksi katsomallaan tavalla. (Talponen 2002: 21.) Luottopolitiikka määrittelee muun muassa sen, miten luottopäätökset tehdään, millaiset maksuehdot asiakkaille myönnetään ja kuinka erääntyneisiin myyntisaamisiin reagoidaan.

#### 3.1 Luottoriskin hallinta

Luottoriskiä myyjä ei voi koskaan kokonaan välttää, mutta siltä voi osittain suojautua toimivalla luotonvalvonnalla. Suurilla yrityksillä ja etenkin sellaisilla, joilla on paljon yksittäisiä asiakkaita, on usein luotonvalvojat erikseen. Pienissä yrityksissä luotonvalvonta voidaan hoitaa muiden taloushallinnon tehtävien ohessa.

Luotonvalvonta voi toimia joko osana talous- ja rahoitusorganisaatiota tai myyntiorganisaation puolella. Toimi luotonvalvonta sitten kummassa organisaatiossa tahansa, luotonhallinnan ja myynnin saumaton yhteistyö on todella tärkeää. (Talponen 2002: 21.) Myyntiorganisaation tulisi ymmärtää, ettei suuri myynti ole itseisarvo, vaan tärkeämpää on rahojen kotiuttaminen ajallaan. Toisaalta luotonhallinnassa täytyy muistaa, ettei yritykselle ole mitään hyötyä siitä, ettei erääntyneitä myyntisaamisia ole, jollei myyntiäkään ole.

Luotonvalvonnan voi myös ulkoistaa alaan erikoistuneelle yritykselle, jotka usein hoitavat kaiken asiakkaiden maksukäyttäytymisen seuraamisesta perintään asti. Luotonvalvonnan ulkoistaminen ei kuitenkaan välttämättä sovi kaikille yrityksille, sillä silloin tieto asiakkaan maksuvaikeuksista ei välity myyjälle yhtä nopeasti kuin jos luotonvalvonta hoidettaisiin yrityksen sisällä. Toisaalta luotonvalvonnan ulkoistamista puoltaa se, että tunteet ja ihmissuhteet eivät pääse vaikuttamaan päätöksentekoon kun hankalat tapaukset hoitaa organisaation ulkopuolinen henkilö. (Talponen 2002: 21.)

## 3.2 Luotonvalvonnan työkalut

Luottoriskin määrää voidaan pienentää muun muassa takauksilla, luottovakuutuksella, pankkien ja rahoitusyhtiöiden instrumenteilla, lyhennetyillä maksuehdoilla, käteisalennuksilla, omistusoikeuden pidätyksellä, kunnes tavarat on maksettu, maksuohjelmilla ja ennakkomaksuilla (Talponen 2002: 54).

Kaikki näistä keinoista eivät tietenkään kaikkien yritysten toimintamalliin sovi, mutta jokaiselle yritykselle löytyy varmasti sopivat keinot myyntisaamistensa hallintaan ja luottoriskin minimointiin. Se, miten paljon yritys on valmis käyttämään aikaa ja rahaa luotonhallintaan vaikuttaa työkalujen valintaan.

### 3.2.1 Takaukset

Myyjä voi vaatia myyntisaamisilleen omavelkaista takausta, jonka antajana voivat olla pankit tai ostajayrityksen omistajat. Myös niin sanottua emotakausta käytetään saatavien takaukseen. Emotakauksessa ostajayrityksen emoyhtiö sitoutuu hoitamaan tytäryhtiön velvoitteet myyjälle, jos tytäryhtiö ei itse siihen kykene. (Talponen 2002: 55.) Omavelkainen takaus on myyjälle siitä turvallinen vaihtoehto, että se voi vaatia suoritusta takaajalta heti laskun eräännyttyä, eikä sen tarvitse odottaa, että ostaja todettaisiin maksukyvyttömäksi.

### 3.2.2 Pankkien ja rahoituslaitosten instrumentit

Pankit ja rahoitusyhtiöt tarjoavat yrityksille monia rahoitus tuotteita, joiden avulla voi suojautua luottotappioilta. Esimerkkinä tällaisesta on myyntisaamisten ostaminen, jolle on monta nimitystä, riippuen siitä, mitä palveluita tuotteeseen sisältyy. (Talponen 2002: 55.) Myyntisaamisten myyminen rahoitusyhtiölle auttaa yritystä luottotappioilta suojautumisessa nimenomaan silloin, kun palveluun kuuluu se, että rahoitusyhtiö hoitaa myös perinnän ja kantaa ostamiensa myyntisaamisten luottoriskin.

### 3.2.3 Luottovakuutus

Luottovakuutuksella myyjä voi siirtää luottoriskin vakuutusyhtiölle vakuutusehtojen ja vakuutuskirjan ehtojen mukaan (Talponen 2002:55). Luottovakuutus on Suomessa vielä

melko harvinainen keino luottotappioilta suojautumiseen, vaikka sen käytöstä voi olla yritykselle hyötyä paitsi myyntisaamisten turvaamisessa, myös esimerkiksi päätöksenteossa ja rahoituksen saamisessa. Luottovakuutusta käsitellään tarkemmin kappaleessa 4.

### **3.2.4 Lyhennetyt maksuehdot**

Luottoriskin suuruus on suoraan verrannollinen luottoaikaan. Luottoriskiä voidaan siis vähentää huomattavasti lyhentämällä ostajalle tarjottua maksuaikaa. (Talponen 2002: 56.) On helpompaa arvioida ostajan maksukykyä, jos laskun eräpäivä on viikon päästä toimituksesta kuin jos eräpäivä on kahden kuukauden päästä. Jos maksuaikaa annetaan paljon, voi toimituksen ja laskun eräpäivän välissä ehtiä tapahtumaan suuriakin muutoksia ostajan maksukyvyssä.

Maksuajan lyhentäminen ei kuitenkaan tule aina kysymykseen. Esimerkiksi tehtäessä suuria kauppvoja suurten yritysten kanssa ostaja ei välttämättä hyväksy lyhyttä maksuaikaa, sillä pelkkä laskun hyväksyttäminen saattaa suuressa organisaatiossa kestää useita päiviä.

### **3.2.5 Käteisalennukset**

Ostajia voidaan houkutella maksamaan ostovelkansa nopeammin myöntämällä heille käteisalennuksia. Alennusten käyttö on kuitenkin kallis vaihtoehto, joten sitä ei kannata kaikille asiakkaille tarjota. (Talponen 2002: 56.) Yleensä käteisalennuksia tarjotaankin vain suurille asiakkaille. Käteisalennusten käytön kannattavuuteen vaikuttaa myös yrityksen toimiala. Jos alalla katteet ovat pieniä, ei alennuksia juurikaan ole varaa antaa.

### **3.2.6 Omistusoikeuden pidätys**

Myyjä voi pienentää luottoriskiään myös pidättämällä omistusoikeuden myytyihin tuotteisiin itselleen kunnes kauppahinta on kokonaan maksettu. Omistusoikeuden pidätys on tehtävä juridisesti oikein ja tuotteet on pystyttävä tunnistamaan ostajan varastosta, jotta ne voidaan tarvittaessa lunastaa takaisin. (Talponen 2002: 56.) Riippuen siitä, millaisista tuotteista on kyse, voi tuotteiden tunnistaminen luotettavasti ostajan varastosta olla käytännössä hyvin vaikeaa. Joidenkin tuotteiden kohdalla sarjanumeroseurannasta on apua.

### 3.2.7 Maksuohjelmat

Jos myyjällä ja ostajalla on molemmilla saatavia toisiltaan, voidaan luottoriskiä pienentää maksujärjestelyillä, kuten vastaavien kuittaamisella (Talponen 2002:56). Vastaavien kuittaaminen edellyttää kuitenkin molempien osapuolien suostumusta, eikä esimerkiksi myyjä voi yksinään päättää kuittaavansa vastaavia mikäli ei saa ostajalta maksusuoritusta.

### 3.2.8 Ennakkomaksut

Myös ennakkomaksua voidaan käyttää luottoriskin pienentämiseen. Ennakkomaksu toimii niin, että ostaja maksaa kauppahinnan myyjälle ennen kauppatavaran toimitusta ja on täten myyjälle hyvin edullinen ja turvallinen maksutapa.

Ostajan kannalta ennakkomaksu on melko epäedullinen maksutapa. Ennakkomaksussa on ostajan kannalta se riski, että myyjäyrittäjä voi lopettaa toimintansa ennen kuin tuote on toimitettu ostajalle. Myyjän on tosin annettava ostajalle ennakkomaksua vastaan omavelkainen pankin tai vakuutusyhtiön myymä ennakkomaksuntakaus (Talponen 2002: 56). Yleensä ostaja ei kuitenkaan halua kaupan maksuehdoksi ennakkomaksua, joten sen käyttö on yleisintä silloin, kun myyjän ja ostajan välille ei vielä ole syntynyt pitkän kauppasuhteen tuomaa luottamusta, tai kun ostajan luottotiedot ovat niin huonot, ettei myyjä suostu myöntämään asiakkaalle luottoa.

## 4 Luottovakuutus

Luottovakuutus on myyjän ottama vakuutus myyntisaamisilleen. Luottovakuuttaessaan saatavansa myyjä voi itse keskittyä kaupankäyntiin ostajan kanssa luottotappioiden aiheuttamien taloudellisten haittojen siirtyessä vakuutusyhtiölle.

### 4.1 Luottovakuutuksen tarkoitus (Talponen 2002: 65-66)

Luottoriskiltä suojautuminen ei ole ainoa syy luottovakuutuksen ottamiselle. Sille voi olla useita eri syitä, joista tärkeimmät ovat:

- **Tuloksen suojaaminen**

Ostajan luottokelpoisuudella on suuri merkitys etenkin aloilla, joilla voittomarginaalit ovat pieniä. Myyjän on nimittäin saatava sitä enemmän korvaavaa myyntiä kattamaan luottotappio, mitä pienempi voittomarginaali on. Jos yrityksen voittomarginaali on esimerkiksi 3 %, tarvitaan 15 000 euron luottotappion kattamiseen 500 000 euron lisämyynti.
- **Maksuvalmiuden ja kassavirran suojaaminen**

Jos yrityksen myynti on keskittynyt muutamiin suuriin asiakkaisiin, saattaa yhden asiakkaan yllättävä maksukyvyttömyys tai konkurssi aiheuttaa niin suuren kassavirran vajauksen, että se estää koko myyjäyrityksen toiminnan.
- **Kasvuun keskittyminen**

Luottovakuuttaessaan myyntisaamisensa myyjä voi keskittyä olennaiseen, eli myynnin kasvatamiseen. Myyjä voi käydä kauppaa uusien ja ennestään tuntemattomienkin asiakkaiden kanssa. Luottovakuutusyhtiö tekee nopeasti liimittipäätökset uusille ostajille ja kantaa vastuun luottopäätösten seurauksista.
- **Luotonvalvonnan tukeminen**

Vakuutusyhtiö seuraa ostajien tilinpäätös- ja luottotietoja myyjän puolesta ja informoi myyjää, mikäli ostajien tiedoissa tapahtuu hälyttäviä muutoksia. Luottovakuutusyhtiö voi myös laskea ostajien luottorajoja, jos se katsoo niiden maksukyvyyn heikentyneen. Luottovakuutuksella ei

voi kuitenkin korvata yrityksen omaa luotonvalvontaa kokonaan, vaan vahvistaa sitä.

- **Vakuusaseman parantaminen**

Luottovakuutus voi myös toimia myyjän ottaman lainan vakuutena, jolloin korvauksen saanti siirretään pankille. Mikäli luottovakuutusyhtiön oma luottokelpoisuus on hyvä, voi myyjän rahoituksen hinta laskea, jos se käyttää luottovakuutustaan lainan vakuutena.

## 4.2 Kuinka luottovakuutus toimii?

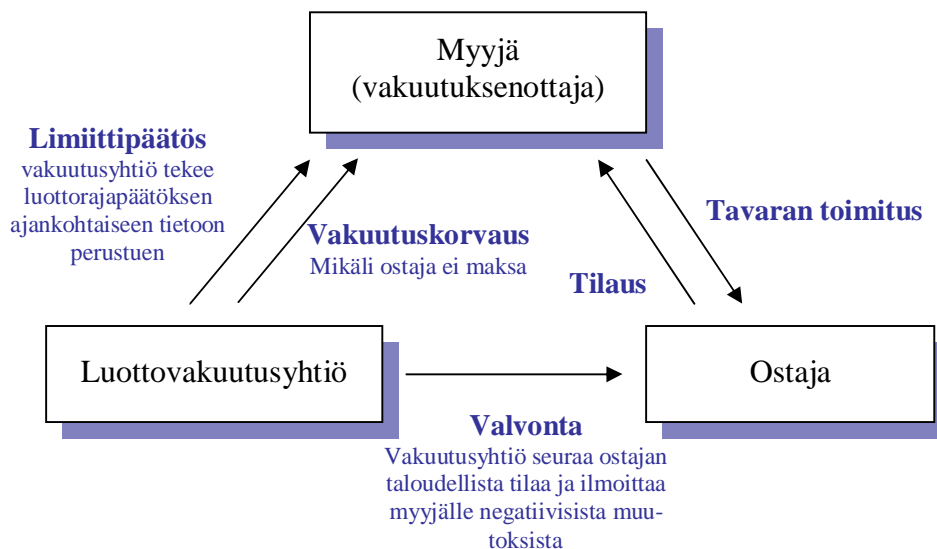
Niin kauan kuin myyjän ja ostajan välinen kaupankäynti sujuu sopimuksen mukaan ja ongelmitta, luottovakuutus on lähinnä myyjän, eli vakuutuksen ottajan, ja luottovakuutusyhtiön välinen asia. Luottovakuutusyhtiön mukana olo ei välttämättä näy ostajalle, vaikka vakuutusyhtiö onkin mukana heti kaupan alusta alkaen.

Kun uusi ostaja tilaa myyjältä tavaraa, vakuutusyhtiö arvioi ostajan luottokelpoisuuden ajankohtaiseen tietoon perustuen ja tekee limiittipäätöksen. Kun limiitti on myönnetty, vakuutusyhtiö seuraa ostajan taloudellista tilaa ja raportoi myyjälle, jos ostajan tilassa tapahtuu hälyttäviä muutoksia (kuva 3). (Mikä on luottovakuutus 2006.)

Saatuaan limiittipäätöksen myyjä voi toimittaa tavaran ostajalle ja laskuttaa sen. Mikäli ostaja maksaa laskunsa ajallaan, myyjän ja ostajan välinen kauppa on selvä. Jos maksusuoritusta ei saadakaan, vakuutusyhtiö auttaa myyjää saatavan perinnässä. (Mikä on luottovakuutus 2006.)

Jos laskuun ei saada maksua perintätoimista huolimatta ja vakuutustapahtuman katsotaan tapahtuneen, maksaa luottovakuutusyhtiö vakuutuksenottajalle vakuutuskorvauksen. Vakuutuskorvaus voi sopimusehdoista riippuen kattaa jopa 90 % vakuutetun myyntisaamisen määrästä. (Mikä on luottovakuutus 2006.)





**Kuva 3: Vakuutusyhtiö valvoo ostajan taloudellista tilaa ja maksukykyä ja kantaa luottotappioriskin myyjän puolesta (Mikä on luottovakuutus 2006).**

#### 4.2.1 Limiitti

Limiitti on vakuutusyhtiön kullekin ostajalle erikseen määritelmä luottoraja, johon asti vakuutusyhtiö suostuu turvaamaan vakuutuksenottajan myyntisaamiset. Limiitti ei ole kuukausittainen ostoraja, vaan se on yläraja sille, paljonko laskuja saa kerrallaan olla auki. Limiittiä vapautuu aina sitä mukaan kun ostaja maksaa laskujaan. Jos siis vakuutusyhtiö ei ole myöntänyt ostajayritykselle riittävää limiittiä, kannattaa myyjän neuvotella ostajan maksuaika melko lyhyeksi, jottei kaupankäynti pysähdy limiitin tullessa täyteen.

#### Limiittipäätökset

Euler Hermes Luottovakuutuksen myyntijohtajan Sami Ijäksen mukaan vakuutusyhtiön limiittipäätökset perustuvat ensisijaisesti yrityksen tilinpäätöstietoihin ja myös maksukäytäytymistä kuvaavilla tiedoilla on huomattava merkitys päätöstä tehtäessä (Ijäs 20.11.2006, sähköpostihaastattelu).

Ijäs selittää tämän päivän luottovakuutusyhtiöiden kansainvälisyyttä sillä, että yhtiöt haluavat olla lähellä asiakkaitaan ja niitä yrityksiä, joihin tutkinta kohdistuu (Ijäs 20.11.2006, sähköpostihaastattelu). Jokaisessa maassa tiedetään luonnollisesti parhaiten, mitä tietoa kyseisen maan yrityksistä on saatavilla.

ljäs toteaa, että monissa maissa luottovakuutusyhtiöt saavat tilinpäätöstietoja sellaisiltakin yrityksiltä, jotka eivät toimita tilinpäätöstietojaan esimerkiksi luottotietoyhtiöille. Tämä johtuu siitä, että vakuutusyhtiöt käsittelevät saamansa tiedot luottamuksellisesti, eikä niitä luovuteta ulkopuolisille. Luottovakuutusyhtiö myös uskaltaa myöntää ostajalle suuremman limiitin, jos sillä on ajantasaista tietoa yrityksestä. Varovaisen limiitin syynä ovatkin usein juuri puuttuvat tilinpäätökset. (ljäs 20.11.2006, sähköpostihaastattelu.)

ljäs listaa talouden lisäksi vielä ostajayrityksen liiketoiminnan laajuuden yhdeksi myönnettävän limiitin määrään vaikuttavaksi tekijäksi. Pienyritys, jonka talous on erinomaisessa kunnossa, ei saa yhtä suurta limiittiä kuin suurempi yritys, jolla on tyydyttävä talous. (ljäs 20.11.2006, sähköpostihaastattelu.)

### 4.3 Tausta

Myyntisaamisten luottovakuuttaminen on alun perin lähtöisin jo 1800-luvun lopulta, mutta pääosin luottovakuutustoiminta kehittyi Länsi-Euroopassa Maailmansotien välillä. Sotien välisenä aikana kaikkialla Euroopassa perustettiin paljon uusia yrityksiä ja ulkomaankauppaa käyvien yritysten kannettava tuli viennistä aiheutuva poliittinen riski. Poliittinen riski oli tuona epävakaana aikana suuri jopa Euroopan sisällä naapurimaihin myytäessä, joten luottovakuutuksille oli tarvetta. (Credit insurance 2006.)

Suurimmalla osalla maailman luottovakuutusyhtiöistä on juuret Euroopassa. USA:ssa luottovakuutus ei olekaan maan kokoon nähden yhtä suosittua kuin Euroopassa. (Credit insurance 2006.)

Luottovakuutustoiminta on keskittynyt ja kansainvälistynyt kovasti markkinoiden mukana ja 1990-luvulta lähtien Länsi-Euroopan luottovakuutusmarkkinoita ovat hallinneet kolme suurta yritystä (Credit insurance 2006):

1. Atradius
2. Euler Hermes
3. Coface

Näistä Suomessa toimivat Atradius ja Euler Hermes. Suurimmat luottovakuutusyhtiöt on esitelty tarkemmin kappaleessa 5.2.

### 4.3.1 Suomessa ja maailmalla

Suomessa luottovakuutus on melko nuori ala. Toiminta alkoi 1970-luvun alkupuolella kun Pohjola vakuutti Suomen Pape-ritehtaiden Yhdistyksen ja muiden metsäteollisuusyritysten omistamien vientiyhdistysten myyntisaamia (Talponen 2002: 70-71).

Luottovakuutuskulttuureissa on eroja eri maiden välillä. Luottovakuutus on kaikkein suosituinta Keski-Euroopassa, missä myyntisaamisten määrästä kolmannes on vakuutettu. Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa luottovakuutusta käytetään vähemmän kuin muualla Keski-Euroopassa. Suomessa vakuutetaan noin viisi prosenttia myyntisaamisista. Poikkeuksena ovat vientisaatatavat, joista vakuutus hankitaan noin 20 prosentille. (Talponen 2002: 71.)

## 4.4 Toimialat

Sami Ijäs toteaa, että luottovakuutuksen käyttämisen yleisyys vaihtelee eri toimialojen välillä. Hän arvioi valmistavan teollisuuden, jolla on myös vientiä, olevan selkein kohde-ryhmä luottovakuutuspalveluille. Ijäksen mukaan myös tiettyjen alojen tukkukauppaa harjoittavissa yrityksissä on paljon luottovakuutuksen käyttäjiä. Lisäksi tavaroita ja palveluita luotolla myyvien yritysten keskuudessa luottovakuuttaminen on keskivertoa suositumpaa. (Ijäs 20.11.2006, sähköpostihaastattelu.)

Ijäs lisää vielä, että luottovakuutuksesta on myös suurta hyötyä esimerkiksi uusille toimialoille tai maantieteellisille aloille pyrkiville yrityksille. Luottovakuutuspalveluiden avulla voidaan poistaa laajentumiseen liittyvä, usein kasvava luottoriski. (Ijäs 20.11.2006, sähköpostihaastattelu.)

## 4.5 Luottovakuutuksen tarpeen kartoitus

Luottovakuutuksen tarpeen kartoittamisessa myyjä voi käyttää apunaan kolmivaiheista analyysiä, joka kuvaa yrityksen myyntisaamisten merkitystä ja riskialttiutta (Talponen 2002: 73).

### 1. vaihe

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa määritellään, kuinka paljon luottotappioita yritys on valmis ottamaan omalle riskilleen vuoden aikana, esimerkiksi kuukauden tuloksen, 10 % osakepääomasta tai lainan lyhennyserän.

### 2. vaihe

Toisessa vaiheessa määritellään myyntisaamisten riskiprofiili siinä tapauksessa, että ensimmäisessä vaiheessa määritelty luottotappio toteutuu. Riskiprofiiliin vaikuttaa se, kuinka riippuvainen yritys on yksittäisistä asiakkaistaan.

- **Matalan riskiprofiilin** myyntisaamiset koostuvat useista yksittäin pienten asiakkaiden luottorajoista.
- **Korkean riskiprofiilin** myyntisaamiset koostuvat pääasiassa muutaman suuren asiakkaan limiiteistä.

Esimerkiksi matkapuhelinvalmistajien alihankkijoilla myyntisaamisten riskiprofiili on usein todella korkea, koska niillä saattaa olla käytännössä asiakkaanaan vain yksi valmistaja. Tällöin koko alihankkijan liiketoiminta on täysin riippuvaista valmistajan toiminnasta.

Yrityksillä usein 20 % asiakkaista muodostaa 80 % limiittien summasta, eli monet yritykset ovat hyvin riippuvaisia yksittäisistä asiakkaista. (Talponen 2002: 74.)

### 3. vaihe

Yritys tekee luottovakuutus päätöksensä 1. ja 2. vaiheen antamien tietojen perusteella. Mikäli luottovakuutus päätös on myönteinen, kolmannessa vaiheessa päätetään, kuinka kattava vakuutus on tarpeen. Yritys voi vaihtoehtoisesti vakuuttaa:

- ainoastaan 1. vaiheessa määritellyn rahasumman ylittävät vahingot
- ainoastaan asiakkaat, joiden luottoraja ylittää 1. vaiheessa määritellyn rahasumman
- koko liikevaihtonsa, jolloin vuotuisena omavastuuna on 1. vaiheessa määritelty rahasumma. (Talponen 2002: 74-75.)

## 4.6 Luottovakuutus sopimus ja vakuutusehdot

Luottovakuutusyhtiö ja vakuutuksenottaja solmivat keskenään luottovakuutus sopimuksen. Sopimukseen sisältyvät yleiset luottovakuutusehdot, vakuutus kirja, jossa määritellään vakuutuksen erityisehdot, vakuutetun yrityksen edustajan allekirjoittamat hakemuslomakkeet sekä kirjallinen kuvaus vakuutuksenottajan luotonhallinnasta. (Talponen 2002: 84.)

Luottovakuutus sopimus räätälöidään aina tapauskohtaisesti kunkin yrityksen tarpeita vastaavaksi ja vakuutuksen tarkat ehdot sovitaan aina erikseen kunkin vakuutuksenottajan kanssa. Yleisehdot ovat kuitenkin samat kaikille vakuutuksenottajille.

Yleiset vakuutusehdot määrittelevät pääpiirteissään vakuutusturvan laajuuden, vakuutukseen kuuluvat myyntisaamiset, vakuutuksenottajan velvollisuudet ja niiden rikkomisesta aiheutuvat seuraukset sekä vakuutustapahtuman ja sen korvaamisen. (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 2 – 13 §.)

Näitä ehtoja täsmennetään erikseen sovittavilla erityisehdoilla, joista selviää muun muassa vakuutusmaksun suuruus, vakuutusaika, vakuutuskausi, vakuutuksen irtisanomisaika, korvattava prosenttiosuus ja vakuutuksenottajan omavastuu sekä aika, jonka kuluessa vakuutus korvaus maksetaan. (Talponen 2002: 84.)

### 4.6.1 Vakuutusturvan laajuus

Vakuutuksenottaja voi itse valita, kuinka laajan luottovakuutuksen haluaa myyntisaamisilleen ottaa. Vakuutus voi kattaa vain yksittäisen kaupan tai vaikka koko myyntisaatavakanan. Pääsääntönä on kuitenkin, että luottovakuutus käsittää vain riidattomat myyntisaamiset (Talponen 2002: 84).

Vakuutus ei korvaa tappioita myyntisaamisista julkisilta ostajilta, yksityishenkilöiltä, vakuutuksenottajan kanssa samaan konserniin kuuluvilta ostajilta eikä yrityksiltä, joissa vakuutuksenottaja voi käyttää merkittävää vaikutusvaltaa. Myöskään hallituksen toimenpiteistä, kuten pakkoluovutuksesta, takavarikosta tai kansallistamisesta, aiheutuneet vahingot eivät kuulu vakuutuksen piiriin. Lisäksi viivästyskorot, valuuttakurssitappiot sekä sopimussakot jäävät vakuutusturvan ulkopuolelle. (Talponen 2002: 85.)

Luottovakuutus ei myöskään korvaa sellaisia vahinkoja, jotka voidaan kattaa jostain muusta vakuutuksesta saadulla korvauksella. Se ei siis ole mikään yleinen suoja kaikille kaupankäyntiin liittyville riskeille vaan luottovakuutuksella voi suojautua vain normaalien luottotappioiden aiheuttamilta taloudellisilta menetyksiltä.

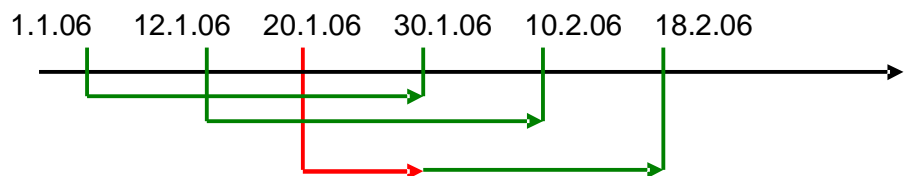
#### 4.6.2 Vakuutukseen kuuluvat myyntisaamiset

Vakuutuksen piiriin kuuluvat aikajärjestyksessä ensimmäisenä syntyneet myyntisaamiset aina ostajalle myönnettyyn luottorajaan saakka. Limiitin ylittävät myyntisaamiset lisätään vakuutusturvan piiriin sitä mukaa kun limiittiä vapautuu ostajan maksaessa aiempia myyntisaamisia. (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 3 §.)

##### Esimerkki:

Luottovakuutusyhtiön myöntämä luottoraja Oy Firma Ab:lle on 50 000 euroa (alv 0 %). Vakuutuksenottaja Yritys Oy luottaa kuitenkin Oy Firma Ab:n maksukykyyn ja –haluun ja myy asiakkaalleen tavaraa 60 000 eurolla (alv 0%). Kolmas lasku, joka ylittää Oy Firma Ab:n limiitin, on Yritys Oy:n omaa riskiä niin kauan, kunnes limiittiä vapautuu asiakkaan maksaessa ensimmäisestä laskustaan syntyneen myyntisaamisen (kuva 4).

	laskutuspäivä	maksupäivä	laskun summa
lasku 1	1.1.2006	30.1.2006	20 000 €
lasku 2	12.1.2006	10.2.2006	30 000 €
lasku 3	20.1.2006	18.2.2006	10 000 €



**Kuva 4:** Yritys Oy:n myyntisaatavat Oy Firma Ab:lta: punaisella merkitty myyntisaatava ei kuulu vakuutuksen piiriin.

### 4.6.3 Vakuutuksenottajan velvollisuudet

Vaikka yritys luottovakuuttaisi myyntisaamisensa, se ei voi jättää saataviensa valvontaa täysin vakuutusyhtiön vastuulle. Vakuutuksenottajalla on ilmoitusvelvollisuus vakuutusyhtiölle, mikäli se tietää tai sen pitäisi tietää, ettei vakuutettu ostaja mahdollisesti kykene hoitamaan ostovelkojaan tai mikäli se saa tiedon, että vakuutettu ostaja on todettu maksukyvyttömäksi. (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 9. §)

Vakuutuksenottajalla on myös velvollisuus pyrkiä estämään tai minimoimaan myyntisaamisistaan aiheutuvat tappiot. Vakuutuksenottajan on ryhdyttävä kaikkiin tarvittaviin toimenpiteisiin erääntyneiden myyntisaamisten perimiseksi. (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 8 §.) Vakuutuksenottaja ei siis voi jättää saataviaan oman onnensa nojaan vain siksi, että saa itse rahansa vakuutusyhtiöltä, jos asiakas ei maksa velkojaan.

Jos vakuutuksenottaja rikkoo velvollisuuksiaan, voi vakuutusyhtiö irtisanoa vakuutussopimuksen, jolloin vakuutusturva kattaa vielä ennen irtisanomista syntyneet myyntisaamiset, mutta ei ole voimassa enää irtisanomisen jälkeen toimitettujen tavaroiden tai palvelujen osalta. Vakuutuksenottajan rikkoessa tahallaan vakuutussopimuksen ehtoja, vakuutusyhtiöllä ei ole velvollisuutta maksaa vakuutuskorvausta, vaikkei sopimusta irtisanottaisikaan.

### 4.6.4 Vakuutustapahtuma ja sen korvaaminen

Vakuutustapahtuma tarkoittaa vakuutusehdoissa määriteltyä tapahtumaa, jonka perusteella maksetaan vakuutusehtojen mukainen korvaus (Vakuutusehdoissa... 2006). Luottovakuutuksessa vakuutustapahtuman katsotaan sattuneen, kun vakuutettu ostaja on todettu maksukyvyttömäksi. Ostajan maksukyvyttömyys voidaan todeta esimerkiksi konkurssi- tai yrityssaneerausmenettelyn aloittamisesta tai siitä, jos täyttä maksusuoritusta ei ole saatu ulosmittauksesta huolimatta. (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 10§.)

Myös ylipitkä maksun viivästys voi aiheuttaa vakuutustapahtuman, vaikka vakuutettua ostajaa ei olisikaan todettu maksukyvyttömäksi. Ylipitkän maksunviivästymisen katsotaan syntyneen, kun luottovakuutuksen erityisehdoissa määritelty odotusaika on umpeutunut. Ylipitkää maksun viivästystä ei kuitenkaan sovelleta saatavaan, jollei vakuutuksenottaja ole

suorittanut normaaleja perimistoimenpiteitä. (Talponen 2002: 86.)

Vakuutuksenottaja saa korvauksen vakuutustapahtumasta, kun vakuutustapahtuman vahvistamiseen ja korvaussumman suuruuden selvittämiseen tarvittavat tiedot ja asiakirjat on toimitettu vakuutusyhtiölle. Luottovakuutusyhtiöllä on velvollisuus maksaa ennakkokorvaus 30 päivän sisällä saatuaan nämä tiedot. (Talponen 2002: 89.)

Korvauksen saanti voi viivästyä, jos korvaussumman lopullisen määrän selvittäminen vaikeutuu puutteellisten asiakirjojen takia. (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 11§.) On siis vakuutuksenottajan omienkin etujen mukaista, että tiedon kulku vakuutusyhtiön kanssa toimii.

Kun vakuutuksenottaja on saanut vakuutuskorvauksensa, vakuutuksenottajan oikeudet vakuutettua ostajaa kohtaan siirtyvät vakuutusyhtiölle maksettua korvausta vastaavaan summaan saakka (Euler Hermes Luottovakuutuksen... 2004: 13 §).

#### **4.6.5 Hinta**

Luottovakuutuksille ei voida määritellä yleistä hinnastoa, koska vakuutuksen hintaan vaikuttavat monet eri tekijät. Hinta määräytyy vakuutuksen ottajan myöntämien maksuehtojen, luottotappiohistorian, toimialan, asiakkaiden määrän ja maantieteellisen sijainnin sekä vakuutettavan liikevaihdon määrän perusteella (Suoja luottotappioiden...2006).

### **4.7 Kattojärjestöt ja luottovakuutusyhtiöt**

#### **4.7.1 Kattojärjestöt**

Luottovakuutustoimintaa ohjailee kaksi kattojärjestöä, alkuperältään ranskalainen ICISA ja Espanjan, Iso-Britannian, Italian ja Ranskan perustama Berne Union (Talponen 2002: 69-70).



#### 4.7.1.1 ICISA

International Credit Insurance & Surety Association, ICISA, on maailman ensimmäinen luottovakuutusyhdistys, joka perustettiin Pariisissa vuonna 1928. Tuolloin järjestö tunnettiin nimellä ICIA, International Credit Insurance Association. (ICISA - History 2006.)

Perustajajäseninä oli kahdeksan luottovakuutusyhtiötä kahdeksasta eri Euroopan maasta. Luottovakuutusalan keskittymisestä kertoo se, että näistä kahdeksasta perustajajäsenestä viisi on nykyään osana Euler Hermesia ja yksi kuuluu Atradiukseen. (ICISA - History 2006.)

Vuonna 2001 yhdistyksen nimeen lisättiin sana Surety, takaus, koska yli puolet jäsenistä toimii myös takausalalla. (ICISA - History 2006.) ICISA:han kuuluu nykyään 95 % kaikista maailman luottovakuutusyhtiöistä (Welcome to the... 2006).

ICISA:han kuuluvat luottovakuutusyhtiöt vakuuttavat lähinnä lyhytaikaisia, alle 180 päivän pituisia asiakasluottoja (Talponen 2002: 69). ICISA on foorumi, jonka jäsenet voivat vaihtaa keskenään tietoa ja kokemuksia tietyillä aloilla vallitsevista olosuhteista ja tapahtuvasta kehityksestä. Jäsenet vaihtavat keskenään riskianalyysijä ja myös jälleenvakuuttavat toistensa myymiä vakuutuksia. (International Alliances 2004.)

#### 4.7.1.2 Bernin Unioni

International Union of Credit and Investment Insurers eli Luotto- ja investointivakuuttajien kansainvälinen yhteistyöjärjestö tunnetaan paremmin nimellä Bernin Unioni, koska yhdistyksen ensimmäinen kokous pidettiin Bernissä (Berne Union - History 2005). Bernin Unioni perustettiin vuonna 1934 tarkoituksenaan edistää vientiä Länsi-Euroopasta Itä-Euroopan maihin suojautumalla viennin esteenä olevilta poliittisilta riskeiltä (Talponen 2002: 70).

ICISA:n tavoin myös Bernin Unioni toimii tiedonvaihtoforumina jäsenilleen, mutta näiden kahden järjestön erona on se, että Bernin Unioni keskittyy nimenomaan vientikauppojen ja investointien vakuuttamiseen. Järjestöön kuuluu 51 jäsentä 42 eri maasta ja mukana on niin yksityisiä kuin julkisiakin yrityksiä. (International Alliances 2004.)

## 4.7.2 Luottovakuutusyhtiöt

Luottovakuutusta on kutsuttu yhdeksi maailman pienimmistä, mutta vaikeimmista vakuutuslajeista. Sen vuoksi luottovakuutusta tarjoavat vain tähän vakuutuslajiin erikoistuneet vakuutusyhtiöt. (Talponen 2002: 65.) Tavallisetkin vakuutusyhtiöt saattavat tarjota yritysasiakkailleen luottovakuutusta, mutta nämä palvelut yleensä ostetaan luottovakuutusyhtiöiltä. Esimerkiksi vakuutusyhtiö Pohjola tarjoaa asiakkailleen luottovakuutusyhtiö Atradiusen vakuutuksia (Atradiusen (ent.Gerling NCM)... 2006).

Suomessa toimii kaksi suurta luottovakuutusyhtiötä, Atradius ja Euler Hermes. Atradius tituleeraa itseään maailman johtavaksi luottovakuutusyhtiöiksi (Atradius on maailman... 2006) ja Euler Hermes puolestaan maailman suurimmaksi luottovakuutuskonserniksi (Tiesitkö, että... 2006). Coface, joka ei vielä ole rantautunut Suomeen, kutsuu itseään maailman johtavaksi luottovakuutus- ja luotonhallintapalveluiden tarjoajaksi (Who we are 2006).

### 4.7.2.1 Atradius

Luottovakuutusyhtiö Atradius syntyi vuonna 2001 Gerling Credit Insurance Groupin ja kansainvälinen luottovakuuttajan NCM:n fuusioituessa. Uusi yritys tunnettiin jonkin aikaa Gerling NCM:n nimellä, mutta 1.1.2004 nimi muuttui Atradiukseksi. (Atradiusen historia 2006.)

Vaikka Atradius on melko uusi yritys, sen juuret ovat pitkällä. Yrityksellä on kokemusta luottovakuutuksesta yli 75 vuoden ajalta. Molemmat fuusioituneet yhtiöt ovat nimittäin vanhoja tekijöitä kansainvälisen luottovakuutuksen alalla. NCM on ollut Alankomaissa luottovakuutuksen markkinajohtaja vuodesta 1925 lähtien. Perheomisteinen Gerling puolestaan perusti Gerling Credit Insurance Groupin vuonna 1954. (Atradiusen historia 2006.)

### 4.7.2.2 Euler Hermes

Luottovakuutusyhtiö Euler Hermes syntyi vuonna 2002, kun Euler osti luottovakuutusryhmä Hermesin Allianzilta. Yrityskaupan yhteydessä näiden yritysten brandit ja visuaalinen ilme yhdenmukaistettiin. (The foundation... 2006.)

Euler Hermes Kreditförsäkring Norden AB:n pääkonttori on Tukholmassa ja yritys kuuluu ranskalaiseen Euler Hermes SA konserniin, joka on maailman johtava luottovakuuttaja. Konsernilla on konttori yli 40 maassa ja se on osa maailman suurinta vakuutusryhmittymää, Allianz-konsernia. (Euler Hermes - Yritys 2006.)

#### 4.7.2.3 Coface

Coface, eli Compagnie Francaise pour l'Aide au Commerce Extérieur on alkuperältään ranskalainen, vuonna 1946 perustettu luottovakuutusyhtiö. Coface perustettiin nimensä mukaisesti tukemaan ranskan ulkomaan kauppaa. (La Coface 2006.) Nykyään Coface toimii 60 eri maassa (Who we are 2006) ja sen maailmanlaajuisessa tietokannassa on tiedot 44 miljoonasta yrityksestä (Protection 2006).

#### 4.7.3 Jälleenvakuuttajat

Suurten yritysten myyntisaamisten vakuuttamisesta ja erityisesti suurten yksittäisten kauppojen vakuuttamisesta koituu niin suuri riski, ettei sitä pysty yksittäinen luottovakuutusyhtiö kantamaan. Tämän vuoksi luottovakuutusyhtiöt voivat jälleenvakuuttaa myymänsä vakuutukset, jolloin riski jakautuu useamman yrityksen kannettavaksi. Jälleenvakuutusala on todella kapea markkinasektori ja se toimii tiiviissä yhteistyössä luottovakuutusyhtiöiden kanssa. Jälleenvakuuttajia ovat usein toiset luottovakuutusyhtiöt. (ICISA - Reinsurance 2006.)

#### 4.7.4 Vakuutusmeklarit

Luottovakuutusta hankkiessaan myyjä voi ottaa avukseen asiantuntevan vakuutusmeklarin. Vakuutusmeklari on puolueeton ja vakuutusyhtiöistä riippumaton asiakkaan edustaja, joka välittää vakuutuksia useisiin eri vakuutusyhtiöihin asiakkaansa etua tavoitellen (Mikä on vakuutusmeklari 2006). Luottovakuutukseen erikoistuneiden meklarien osuus on kasvamassa, koska ne tarjoavat myös nykyään yleisesti käytettyjä riskienhallinta- ja konsultointipalveluita (Talponen 2002: 70).

Meklarin tehtävät ja palkkio määritellään asiakkaan kanssa solmittavassa toimeksiantosopimuksessa. Meklari valtuutetaan valtakirjalla hoitamaan toimeksiantajan vakuutusasiat,

kuten vakuutusten kilpailuttamisen, muutokset vakuutusso-  
pimuksissa ja vahinkoasioiden hoidon sekä vakuutusmaksu-  
jen välittämisen. Meklarin asiantuntemus korostuu myös va-  
hinkotapauksissa: meklari auttaa vahinkoilmoituksen laatimi-  
sessa, neuvoo vahingon hoidossa ja ennen kaikkea varmis-  
taa, että asiakas saa ehtojen mukaisen vakuutuskorvauksen.  
(Vakuutusmeklari... 2006.)

#### 4.7.5 Finnveran luottoriskitakuu vientikaupoille

Luottovakuutusyhtiöt vakuuttavat pääasiassa vain lyhytaikai-  
sia, alle 180 päivän pituisia asiakasluottoja. Tätä pidemmät  
maksuajat katetaan usein valtion organisaatioiden kautta.  
Finnvera Oyj on Suomen virallinen vientitakuulaitos joka  
myöntää pitkän maksuajan vientikaupoille luottoriskitakuuta.  
(Talponen 2002: 70.)

Finnveran vientitakuuta voidaan käyttää sekä kaupalliselta,  
että poliittiselta riskiltä suojautumiseen ja lisäksi viennin ra-  
hoitusmahdollisuuksien parantamiseen (Talponen 2002: 79).  
Kaupallisista riskeistä katetaan 50 - 90 % ja poliittisista ris-  
keistä yleensä 100 % (Luottoriskitakuu... 2006).

##### 4.7.5.1 Ehdot

Koska Euroopan Unionin säännökset kieltävät valtiollisia  
takuulaitoksia vakuuttamasta lyhytaikaista vientiä OECD:n  
läntisiin teollisuusmaihin, koskee Finnveran luottoriskitakuu  
vain yli 180 päivän maksuaikoja. Lyhytaikaisellekin viennille  
voidaan myöntää luottoriskitakuu, mutta viennin on silloin  
suuntauduttava OECD:n ulkopuolisiin maihin. (Luottova-  
kuustarjonta Finnveran... 2001.)

Luottoriskitakuun myöntämisen edellytyksenä on, että viejän  
on oltava suomalainen. Vientituotteenkin on pääsääntöisesti  
oltava suomalainen tai jos näin ei ole, on kaupan muuten jol-  
lain tavalla tuettava Suomen kansantaloutta. Lisäksi kaupan  
maksuehtojen on oltava kansainvälisen käytännön mukaiset.  
Enimmäisluottoaika on 5 vuotta suhteellisen rikkaille maille  
ja 10 vuotta suhteellisen köyhille maille. Kuten normaalissa-  
kin luottovakuutuksessa, myös Finnveran luottoriskitakuussa  
ostajien luottokelpoisuus tutkitaan yleensä luottotietojen ja ti-  
linpäästö tietojen perusteella. (Luottoriskitakuu... 2006.)

## 5 GNT Finland Oy

Olin kevään ja kesän 2006 työharjoittelussa GNT Finland Oy:n talousosastolla asiakasrahoitustimissä, joka hoitaa yrityksen luotonvalvonnan. Työharjoitteluni aikana pääsin itse tutustumaan suuren tukkuliikkeen luotonvalvontatehtäviin. GNT Finland Oy:tä käsittelevät kappaleet perustuvat pitkälti työharjoittelun aikana oppimiini asioihin.

### 5.1 Yritys

GNT Finland Oy kuuluu GNT-konserniin, joka on Suomen ja Baltian suurin IT-tukkuri. Yritys on erikoistunut pitkälle automatisoituihin varasto- ja kuljetuspalveluihin. Konsernin pääkonttori ja logistiikkakeskus sijaitsee Tampereella Hatanpäällä, missä on myynti-, tuotemarkkinointi-, logistiikka- ja taloushallinto-osastot. (GNT Finland 2006.)



Pitkälle automatisoidulla varastollaan GNT tarjoaa tietotekniikan sekä viihde- ja kodinelektroniikan valmistajille ja jälleenmyyjille tehokkaan logistiikkakanavan. Yhtiön tavoitteena on tuoda koko arvoketjuun merkittävää lisäarvoa kustannustehokkailla sähköisillä ratkaisuilla, nopeudella ja joustavuudella sekä monipuolisilla myynnin tukipalveluilla. (GNT Finland 2006.)

GNT-konserni edustaa yli sataa tuotemerkkiä, joihin kuuluvat muun muassa Acer, Canon, Fujitsu-Siemens, HP, IBM, LG, Microsoft, Samsung ja Sony (GNT Finland 2006).

GNT-konserniin kuuluvat Suomen, Ruotsin, Norjan, Viron, Latvian, Liettuan sekä Puolan maayhtiöt. Konsernin liikevaihto vuonna 2006 oli 1 430 miljoonaa euroa. GNT Finland Oy aloitti toimintansa Tampereella vuonna 1995. (GNT Finland 2006.)

Elokuussa 2006 GNT Holding Oy:n osakekannasta siirtyi 50,1 prosenttia Sveitsiläiselle ALSO Groupille. Yrityskaupan myötä Sveitsissä pörssinoteeratusta ALSO:sta tuli Euroopan

neljänneksi suurin tietotekniikan ja viihde-elektroniikan tukkukonserni. Kaupasta huolimatta GNT jatkaa toimintaansa Pohjoismaissa, Baltiassa ja Puolassa itsenäisenä yhtiönä nykyisellä nimellään. (ALSO Groupin... 2006.)

## 5.2 Asiakkaat

GNT:n asiakkaat ovat tietotekniikan sekä viihde- ja kodin-elektroniikan jälleenmyyjiä aina yhden henkilön yrityksistä maan suurimpiin järjestelmätoimittajiin. GNT toimii ainoastaan jälleenmyyjänsä välityksellä, eikä käy suoraan kauppaa kuluttajien kanssa. (Miten jälleenmyyjäksi? 2007.)

GNT:n asiakasrahoituspäällikkö Piia Nurmisen mukaan yrityksellä on tuhansia jälleenmyyjiä. Yrityksen kasvaessa myös jälleenmyyjien määrä kasvaa jatkuvasti. Vuonna 2006 uusia asiakkaita tuli useita satoja. (Nurminen 25.01.2007, sähköpostihaastattelu.)

Asiakasmäärän kasvun huimaan nopeutumiseen viimeisen vuoden aikana ovat vaikuttaneet GNT:n tekemät yrityskaupat. GNT osti vuoden 2005 lopulla äänitealan markkinajohtajan Hot One Groupin (GNT ostaa äänitealan... 2005) sekä IT-tukkukonserni Santech Micro Group AS:n (GNT ostaa Santech... 2005). Yrityskauppojen myötä suurin osa Hot One Groupin ja Santech Micro Groupin asiakkaista siirtyi GNT:n asiakkaiksi.

## 5.3 Toimintatapa

GNT:n asiakkaat tekevät tilauksensa pääasiassa Internetissä GNTNetin kautta. Normaalitytapauksessa kun asiakas on tehnyt tilauksensa, alkavat GNT:n automatisoidun varaston robotit kerätä tilattuja tuotteita hyllyistä. Tuotteet kulkevat hisseillä ja liukuhihnoja pitkin pakkauspaikoille, missä varastotyöntekijät pakkaavat ne ja lähettävät eteenpäin postitukseen.

## 5.4 Luottopolitiikka

Kuten kappaleessa 5.1 on mainittu, kaikilla yrityksillä on jonkinlainen luottopolitiikka. Luottopolitiikka voi määrittää tarkasti, miten henkilökunnan tulee toimia, tai yhtä lailla henkilökunnalle voidaan antaa vapaat kädet luottopäätösten tekemisessä. GNT:n luottopolitiikassa noudatetaan selkeitä pelisääntöjä ja melko tiukkaa linjaa. Luotonvalvojille on annettu selvät ohjeet siitä, kuinka luottopäätökset tehdään, millaiset maksuehdot asiakkaille annetaan ja missä vaiheessa erääntyneisiin saataviin ruvetaan puuttumaan.

GNT rahoittaa myyntisaamisensa factoring-rahoituksella. Factoring-rahoituksessa asiakasyritys siirtää kaikki myyntisaamisensa rahoitusyhtiölle tämän myöntämän luoton vakuudeksi (Factoring 2004). GNT:n group controllerin, Arto Raivion mukaan factoring-rahoituksen yhtenä edellytyksenä on, että myyntisaamiset on luottovakuutettu, muuten rahoitusyhtiö ei hyväksy niitä pantiksi (Raivio 8.5.2007, haastattelu).

Factoring-rahoitus onkin yksi suurimmista syistä sille, että GNT luottovakuuttaa kaikki myyntisaamisensa. Lisäksi luottovakuutus turvaa GNT:n toiminnan epävakailta IT-markkinoilla, missä katteet ovat pieniä. Asiakasrahoituspäällikkö Nurminen huomauttaakin, että monet GNT:n kilpailijoista ovat tippuneet pelistä pois, koska ovat myyneet asiakkailleen tuotteita ilman luottovakuutusta tai yli vakuutusyhtiön asettaman limiitin. Tällöin asiakkaiden maksukyvyttömyys on koitunut myyjän omaksi tappioksi. (Nurminen 8.5.2007, haastattelu.)

Lisäksi Nurminen mainitsee luottovakuutuksen hyväksi puoleksi sen, että se ohjaa kaupankäyntiä järkevästi. Jos myyjä ei myy asiakkaalle tavaraa yli vakuutusyhtiön asettaman limiitin, ei asiakas voi ostaa holtittomasti yli oman tarpeensa ja maksukykyensä. (Nurminen 8.5.2007, haastattelu.) Kuten kappaleessa 3.2.1 on kerrottu, vakuutusyhtiön antama limiitipäätös pohjautuu asiakkaan toiminnan volyyymiin sekä taloudelliseen tilanteeseen, joten se on hyvä mittari sille, kuinka paljon asiakkaalle kannattaa myydä.

Luottovakuutus ei Raivion mukaan ole kallista sen etuihin nähden. Luottovakuutuksen vuosittainen hinta on alle 0,1 % GNT:n liikevaihdosta ja osa rahasta tulee takaisin vakuutuskorvauksina. (Raivio 8.5.2007, haastattelu).

Myyntisaamisten luottovakuuttaminen vaikuttaa myös omalta osaltaan GNT:n luotonvalvonnan pelisääntöihin. Kuten kapaleessa 4.6.3 kerrotaan, luottovakuutusyhtiö sanelee tietyt ehdot, joita on noudatettava, jotta saatavat pysyvät vakuutuksen piirissä.

### 5.4.1 Luotonvalvonta

Koska GNT:n asiakasmäärä on suuri ja useimmat asiakkaat ovat luotollisia laskutusasiakkaita, on toimiva luotonvalvonta todella tärkeää yhtiön toiminnalle. Jatkuvasti lisääntyvät uudet asiakkaat vahvistavat luotonvalvonnan merkitystä, sillä kun kauppasuhteet eivät ole vielä vakiintuneet, on myyjän oltava tarkkana asiakkaansa maksukäyttäytymisen suhteen. GNT:llä luotonvalvontaa hoitaa kolmihenkinen asiakasrahoitustiimi, jolla on apunaan normaalisti yksi työharjoittelija.

GNT toimii IT-alalla, missä uusia yrityksiä syntyy jatkuvasti ja osan toiminta loppuu yhtä nopeasti kuin on alkanutkin. Alan hektisyydestä johtuen myös GNT:n on pysyttävä muutoksissa mukana, jottei se tippuisi pelistä pois. Sen vuoksi GNT ei voi keskittyä palvelemaan vain vanhoja tuttuja ja turvallisia asiakkaitaan vaan sen on otettava riskejä ja myytävä luotolla myös uusille asiakkaille. GNT:n uudet asiakkaat ovat usein vasta perustettuja yrityksiä, joiden liiketoiminta on aivan alkumetreillä, eikä niistä siis ole minkäänlaista luottohistoriatietoa saatavilla.

Toimialan epävakauden ja suuren muutosalttiuden vuoksi on ymmärrettävää, että GNT luottovakuuttaa kaikki myyntisaamisensa. Luottovakuutus auttaa yritystä turvaamaan oman toimintansa, vaikka sen ympärillä tapahtuisi suuriakin myllyrikyksiä.

#### 5.4.1.1 Luotonvalvonnan tehtävät

Luotonvalvonnan tehtäviin kuuluvat muun muassa uusien asiakkaiden tietojen tarkistus ja syöttäminen toiminnanohjausjärjestelmään, asiakkaiden luottokelpoisuuden arviointi, asiakkaiden maksukäyttäytymisen seuraaminen, tilausten toimitukseen siirtäminen, maksamattomien saatavien perintä sekä korkolaskutus.

Luotonvalvonnassa käsitellään uudet jälleenmyyjähakemukset ja tarkastetaan täyttävätkö hakijayritykset GNT:n jälleenmyyjäehdot. GNT:n asiakkailta edellytetään ALV-, enna-



konperintä- sekä kaupparekistereihin kuulumista ja vähintään 5000 euron kuukausiostoja (alv 0%) (Jälleenmyyjäso-  
pimus... 2006). Luotonvalvonnan tehtävänä on myös arvioida asiakkaiden luottokelpoisuus ja määritellä sen perusteella maksuehdot ja luottorajat.

Luotonvalvonta seuraa asiakkaiden maksukäyttäytymistä. Jos asiakasyritys, jolla on erääntyneitä maksamattomia laskuja, tai jonka limiitti on täynnä, tekee uuden tilauksen, ei tilaus lähde automaattisesti etenemään varastossa, vaan pysähtyy luottoboksiin. Luottoboksi on luotonvalvonnan käytämä ohjelma, johon tulee tieto kaikista tilauksista, joiden tekijällä on luotto-ongelmia. Tilaukset eivät etene luottoboksis-  
ta ennen kuin luotonvalvonta on hyväksynyt ne.

Mikäli luotonvalvonta on sitä mieltä, ettei asiakkaan maksuviivästyminen ole kohtuuton, tilaus hyväksytään ja se lähtee normaalisti varastosta eteenpäin. Mutta jos maksuviivästys on huomattava tai asiakkaalla on ennestäänkin huono maksuhistoria, luotonvalvonta ilmoittaa asiakkaalle sähköpostilla, etteivät uudet tilaukset etene, ennen kuin erääntyneet laskut on maksettu. GNT:n luottovakuutusehdoissa on määrätty, että jos asiakkaalla on yli 8 päivää vanhoja erääntyneitä laskuja maksamatta, ei uusia tuotteita saa toimittaa. Toimitukset voidaan pysäyttää aiemminkin jos asiakkaan maksuhistoria on todella huono. (Nurminen 8.5.2007, haastattelu.)

GNT:n käyttämä toiminnanohjausjärjestelmä DBM kerää tietoa asiakkaiden ostohistoriasta ja maksukäyttäytymisestä. Jokaisen asiakkaan tiedoista näkyy asiakkaan ostovolyymit viimeisen kuukauden, kolmen kuukauden ja vuoden ajalta. Asiakkaan tiedoista näkyy myös kuinka monta päivää keskimäärin asiakas on maksanut laskunsa myöhässä tai etuajassa.

#### **5.4.1.2 Luottoriskin pienentäminen maksuehdoilla**

Kuten kappaleessa 2.2.4 on mainittu, myyjän luottoriski on sitä suurempi, mitä pidemmän maksuajan se antaa asiakkailleen. GNT:llä uusien asiakkaiden maksuehtona onkin normaalisti vain 7 päivää netto. Ostojen kasvaessa asiakkaalle voidaan myöntää pidempi maksuaika. GNT:n luottovakuutusehdoissa kuitenkin määrätään, että maksuehto voi olla enimmillään 120 päivää netto (Nurminen 9.3.2007, sähköpostihaastattelu). Suurimmille asiakkailleen GNT tarjoaa myös käteisalennuksia, mutta kuten kappaleessa 2.2.5 on

todettu, alennuksia ei kannata kaikille asiakkaille myöntää niiden kalleuden takia.

Mikäli asiakkaan luottotietohistoria on niin huono, ettei luottovakuutusyhtiö suostu myöntämään sille limiittiä, tulee kysymykseen kappaleessa 2.2.1 käsitelty pankki- tai emotakaus. Jollei takauskaan onnistu, tai asiakas ei edes halua ostaa luotolla, on maksuehtona postiennakko tai ennakkomaksu.

### 5.4.1.3 Perintä

Mikäli erääntyneisiin saataviin ei saada suoritusta toimitusten pysäyttämisestä huolimatta, lähetetään asiakkaalle maksumuistutus, jossa uhataan siirtää saatava perintäyhtiön perittäväksi, jollei suoritusta saada. Jos asiakas ei reagoi maksumuistutukseenkaan, annetaan vielä varoitus sähköpostilla ennen saatavan perintään siirtämistä. Jos saatava edelleen roikkuu avoimena muistutuksista huolimatta, se siirretään ulkoiselle perintäyhtiölle perittäväksi.

Perintänsä GNT on ulkoistanut Intrum Justitia Oy:lle, joka hoitaa kaikki käytännön asiat ja neuvottelun asiakkaan kanssa sen jälkeen kun perintätoimeksianto on tehty. Ulkoisen perintäyhtiön käytöstä aiheutuu luonnollisesti jonkin verran kuluja paitsi asiakkaalle, myös toimeksiantajayritykselle itselleen. Saatavia ei siis koskaan siirretä perintään kevyin perustein, vaan vasta siinä vaiheessa, kun asiakas ei selvästikään muuten suostu ostovelkojaan maksamaan.

Ulkoisen perintäyhtiön käyttöä puoltaa kuitenkin se, että myyjän ei tällöin tarvitse itse tapella asiakkaansa kanssa vaikeista asioista, vaan ikävän perintäpuolen hoitaa kolmas osapuoli. Yleensä yritykset haluavat myös välttää maksuhäiriömerkintöjä joten ne maksavat velkansa jo siinä vaiheessa kun saavat Intrum Justitian punaisella varoitustekstillä varustetun maksumuistutuksen. Ulkoisen perintäyhtiön käyttö on hyvin tehokasta, valtaosa perintään siirrettävistä saatavista maksetaan vapaaehtoisen perinnän aikana.

Myös luottovakuutusyhtiön ehdot vaikuttavat siihen, miksi GNT käyttää ulkoista perintäyhtiötä. Luottovakuutusehdoissa on nimittäin määrätty, että asiakkaan tulee olla perinnässä viimeistään 90 päivän päästä laskun eräpäivästä. Keskimäärin asiakkaan laskut siirretään perintään laskun ollessa 21 päivää erääntynyt. (Nurminen 9.3.2007, sähköpostihaastattelu.)

## 5.4.2 Luottovakuutusyhtiön valinta

GNT-konserni kilpailutti luottovakuutusyhtiöitä loppukesällä 2006. Kilpailutuksen seurauksena GNT-konserni käyttää nykyään sekä Atradiuksen että Euler Hermesin palveluita. (Nurminen 17.10.2006, sähköposti.)

Asiakasrahoituspäällikkö Nurmisen mukaan luottovakuutusyhtiön valintaan eniten vaikuttavia tekijöitä ovat vakuutuksen hinta, korvausten prosenttimäärä luottotappioista ja se, että vakuutusyhtiö myöntää riittävät luottolimitit, jotka eivät rajoita kaupankäyntiä. (Nurminen 25.1.2007, sähköpostihaastattelu.)

Luottolimiittiin GNT:n jälleenmyyjät voivat itse vaikuttaa omilla tulos- ja tasetiedoillaan, maksukäyttäytymisellään sekä riskiluokituksellaan. Lisäksi luottovakuutusyhtiö hyväksyy joissakin tapauksissa yritys- ja emoyhtiötakaukset jälleenmyyjän limiitiksi. (Nurminen 9.3.2007, sähköpostihaastattelu.)

## 5.5 Luotonvalvonnan kehittäminen

GNT:n suuren ja jatkuvasti kasvavan asiakasmäärän vuoksi luotonvalvonta on yritykselle yhä työläämpää. Suurin ongelma on ajanpuute. Kun ongelmiin ei ehditä puuttumaan välittömästi, ne kasaantuvat ja myöhemmin niiden selvittäminen on vaikeampaa. Luotonvalvojien työtaakkaa on toki pyritty keventämään muun muassa muuttamalla asiakashallintajärjestelmän ominaisuuksia vastaamaan paremmin käytännön tarpeita. Kehitettävää löytyisi vielä paljon niin asiakashallintajärjestelmästä, yhteistyöstä myynnin kanssa kuin luotonvalvonnan automatisoinnista.

### 5.5.1 Luotonvalvonnan ja myynnin yhteistyö

Kuten kappaleessa 3.1 on mainittu, luotonhallinnan ja myynnin saumaton yhteistyö on todella tärkeää yrityksen toiminnalle. GNT:llä Luotonvalvonta toimii osana talousosastoa ja on fyysisesti eri puolella taloa kuin myyntiosasto. Luotonvalvonnan ja myynnin yhteistyö jääkin usein vajanaiseksi, koska tiedonkulku osastojen välillä ei aina ole saumatonta.

	<p>Myyjät eivät ole aina perillä siitä, millainen heidän asiakaidensa maksuhistoria on, onko asiakkaan limiitissä tilaa lisäämyynille tai onko asiakkaalla erääntyneitä laskuja maksumatta.</p>
<p>Myyjien perehdytys</p>	<p>Myynnin ja luotonvalvonnan yhteisymmärrys paransi, jos myyjiä informoitaisiin paremmin siitä, millaiset ehdot luottovakuutus asettaa kaupankäynnille ja missä vaiheessa asiakkaan luotto-ongelma katsotaan niin pahaksi, että tilausten toimitus pysäytetään. Tällä hetkellä tilanne on se, että myyjä saattaa tietämättömyyttään luvata asiakkaalle, että tavarat toimitetaan, mutta luotonvalvonta joutuukin pysäyttämään toimituksen erääntyneiden saatavien takia. Tämä antaa asiakkaille ristiriitaisen kuvan yrityksen toimintatavoista.</p>
	<p>Myyjille kannattaisi alkuperehdytyksessä opettaa tilaustenteon lisäksi perusteet siitä, kuinka asiakkaan tiedoista näkee, onko limiitissä tilaa uusille toimituksille tai onko asiakkaalla kenties maksamattomia laskuja, jotka ovat uusien toimitusten esteenä. Tällöin myyjät osaisivat suoraan sanoa asiakkaalle, mikäli uusia tilauksia ei voida toimittaa luotto-ongelman vuoksi, eikä luotonvalvonnassa jouduttaisi pyörittämään myynnissä tehtyjä lupauksia.</p>
<p>Yhteiset palaverit</p>	<p>Myynnin ja luotonvalvonnan kannattaisi lisäksi pitää yhteisiä palavereja kahden viikon välein. Palaverit olisivat vapaa-muotoisia ja niissä käytäisiin läpi suurimpien luottohäiriöasiakkaiden tilanne ja muut ajankohtaiset asiat. Palavereihin voisi osallistua kaksi henkilöä luotonvalvonnasta ja ne myyjät, joiden asiakkaat kulloinkin ovat maksuvaikeuksissa. Näin ollen palaverit eivät juuri häiritse osastojen normaalia päivärytmiä. Palaverit parantaisivat tiedonkulkua osastojen välillä, sillä eri puolilla taloa sijaitsevat osastot tapaavat toisiaan muuten vain satunnaisesti, eikä kaikista asioista tule lähetettyä sähköpostia. Kasvotusten tavatessa asioista syntyisi paremmin keskustelua.</p>

## 5.5.2 Tulospalkkaus

GNT:n työntekijöiden palkat on sidottu osittain tiettyihin tulostavoitteisiin, jotka on kullekin osastolle määritelty erikseen. Myynnissä tulospalkkaan vaikuttaa luonnollisesti myyntitavoitteiden saavuttaminen. Luotonvalvonnan tulospalkka puolestaan määräytyy sen mukaan, paljonko erääntyneitä myyntisaamisia on kotiuttamatta.

Luotonvalvonnan tulospalkkaus ei siis ole mitenkään sidottu siihen, paljonko erääntyneiden myyntisaamisten määrä on verrattuna myynnin määrään. Tämä kannustaa luotonvalvontaa helposti pitämään liiankin tiukkaa linjaa myyntisaamisten valvonnassa, eikä lainkaan pyrkimään myynnin lisäämiseen. Vastaavasti myynnin tulospalkkaan ei vaikuta se, onko myydyistä tuotteista saatu maksua asiakkaalta, mikä ei lisää myyjien intoa asiakkaidensa maksukyvyyn seuraamiseen.

Jos luotonvalvonnan ja myynnin tulospalkkausperusteet olisivat sidottu toisiinsa, olisi osastoilla enemmän motivaatiota tehdä yhteistyötä keskenään. Luotonvalvonnan tulospalkkaus voitaisiin esimerkiksi sitoa siihen, kuinka suuren osan erääntyneiden saatavien määrä muodostaa kokonaisymyynnin määrästä sen sijaan että tarkastellaan pelkkää erääntyneiden saatavien määrää.

Tulospalkkauskriteerit kannattaisi määritellä uudestaan niin, että molempien osastojen tavoitteet olisivat samansuuntaiset, vaikka luotonvalvonnan kriteerit olisivatkin painottuneet enemmän erääntyneiden saatavien minimointiin ja myynnin myymiseen. Uusia tulospalkkauskriteereitä määriteltäessä keskusteluun tulisi ottaa mukaan asianosaiset, eli luotonvalvojat ja myyjät, sillä he tietävät itse parhaiten, millainen tulospalkkausjärjestelmä olisi kannustavin.

### 5.5.3 Luotonvalvonnan automatisointi

Koska GNT:n koko toiminta pohjautuu pitkälle automatisoituun varastotekniikkaan, saisi sama linja näkyä myös luotonvalvonnassa ja muissakin taloushallinnon tehtävissä.

#### Maksumuistutukset

Luotonvalvonnassa on jo otettu edistysaskelia muun muassa siinä, ettei kaikkien asiakkaiden maksumuistutuksia tulosteta enää erikseen paperille ja tarkasteta yksitellen, onko muistutuksen lähettäminen aiheellista. Nykyisin asiakashallintajärjestelmä lähettää osalle asiakkaista maksumuistutuksen automaattisesti kahdesti kuukaudessa asiakkaan sähköpostiosoitteeseen. (Nurminen 8.5.2007, haastattelu.)

Automaattisten maksumuistutusten käyttöönotto on vähentänyt luotonvalvojen työtä huomattavasti, sillä noin puolet asiakkaista on siirtynyt jo pdf-maksumuistutuksiin. Paperisista maksumuistutuksista on alettu veloittaa 5 euron käsittelymaksu, joten todennäköisesti yhä useammat asiakkaat ha-

luavat jatkossa maksumuistutuksensa pdf:nä. (Nurminen 8.5.2007, haastattelu.)

Maksumuistutuksiin on myös lisätty uutena ominaisuutena se, että niistä näkyvät erääntyneiden veloituslaskujen lisäksi asiakkaan käyttämättömät hyvityslaskut ja ennakot (Nurminen 8.5.2007, haastattelu). Näin ollen maksumuistutukset palvelevat myös asiakkaita entistä paremmin, koska asiakkaat näkevät niistä ostovelkojensa todellisen saldon.

## Laskutus

Myös paperilaskutuksesta on GNT:llä pyritty siirtymään nyky aikaan. Laskujen tulostaminen paperille ja niiden pakkaaminen ja lähettäminen asiakkaille vievät päivittäin huomattavasti aikaa. Paperilaskujen rinnalle ovat tulleet pdf-laskut sekä pikkuhiljaa myös verkkolaskut. Paperilaskutuksen vähentämiseksi GNT perii nykyään 1,20 euron paperilaskutuslisän jokaista laskua kohden. Tämä onkin vauhdittanut pdf- ja verkkolaskuihin siirtymistä, sillä nykyään enää noin viidenneksen laskuista tulostetaan paperille. (Nurminen 8.5.2007, haastattelu.)

Saadakseen yhä useammat asiakkaat siirtymään paperilaskuista sähköisiin versioihin GNT:n kannattaisi panostaa etenkin verkkolaskutuksen kehitykseen. Pdf-laskujen ainoa etu paperisiin verrattuna on nimittäin se, että niiden lähettäminen on vaivatonta. Pdf-laskujen maksu tapahtuu kuitenkin aivan samalla tavalla kuin paperilaskujen. Maksusuoritusten kirjaamisessa on siis sekä myyjän että ostajan reskontran hoitajille yhtä paljon työtä kuin ennenkin.

Verkkolasku on asiakkaalle pdf:ää houkuttelevampi vaihtoehto. Verkkolasku voidaan siirtää automaattisesti laskuttajan järjestelmästä vastaanottajan ostolaskujen kierrätykseen tai muuhun järjestelmään (Verkkolaskutus... 2007). Maksajan ei siis tarvitse syöttää maksutietoja manuaalisesti omaan järjestelmäänsä. Tämän ansiosta maksutiedot saadaan välitetyä muuttumattomina ja virheettöminä koko laskutus- ja maksuketjun läpi eikä esimerkiksi näppäilyvirheistä johtuvia epäselviä suorituksia synny (Finvoice... 2007),.

Verkkolaskujen etuja laskun maksajan kannalta on muun muassa se, että laskujen automaattinen arkistointi säästää tilaa ja työaika. Lisäksi maksaja saa ostolaskun ilman viiveitä ja voi poistaa manuaaliset hyväksymisvaiheet, sillä lasku voidaan täsmäyttää tilausviitteillä suoraan tilaukseen. (Verkkolaskutus... 2007.) Toisaalta verkkolaskulla on huono puolensa pdf-laskuun verrattuna: se on maksullinen (Raivio 17.8.2007, sähköpostihaastattelu).

Jos suurin osa GNT:n asiakkaista maksaisi ostonsa verkkolaskulla, helpottuisi luotonvalvojen työ. Karhuttavia erääntyneitä saatavia olisi entistä vähemmän, sillä laskujen maksamatta jättämisten syynä ei aina ole maksukyvyttömyys tai -haluttomuus. Osa laskuista jää maksamatta, koska paperilasku on yksinkertaisesti hautautunut muiden papereiden joukkoon, tai lasku on vain unohdettu maksaa. Välillä asiakkaat myös maksavat laskuista vahingossa väärän summan näppäilyvirheen takia. Verkkolasku vähentäisi tällaisia tapauksia huomattavasti, sillä laskut eivät huku mihinkään ja verkkolaskun eräpäivä ja summa kirjautuvat automaattisesti vastaanottajan järjestelmään tämän hyväksytyä laskun (Finvoice... 2007).

#### Tiedotuskampanja

Jotta loputkin asiakkaat saataisiin siirtymään sähköisten laskujen ja maksumuistutusten käyttöön voitaisiin asiasta järjestää tiedotuskampanja, jolla markkinoitaisiin sähköisten laskujen vaivattomuutta ja edullisuutta. Kampanja saataisiin kaikkien paperilaskuasiakkaiden tietoon mainostamalla asiaa usealla eri tavalla. GNTnetiin voitaisiin laittaa asiakkaan laskutietosivulle mainos sähköisten laskujen eduista paperisiin nähden ja lisäksi asiasta voitaisiin lähettää paperinen tiedote yhtenä päivänä paperilaskujen mukana. Kaksi viikkoa paperitiedotteen lähettämisen jälkeen asiasta voitaisiin muistuttaa vielä sähköpostilla tehtävällä massapostituksella niitä asiakkaita, jotka eivät kampanjan aikana ole siirtyneet sähköisten laskujen ja maksumuistutusten käyttöön. Näin ollen sähköisten laskujen edut saataisiin varmasti kaikkien loppujen paperilaskuasiakkaiden tietoon.

#### Automaattiset viestit

GNT:n asiakasrahoituspäällikkö Nurminen toivoo, että tulevaisuudessa luotonvalvonnan ei enää tarvitsisi päivittäin lähettää asiakkaille sähköposteja erääntyneistä saatavista manuaalisesti (Nurminen 8.5.2007, haastattelu). Toiminnanohjausjärjestelmään voitaisiin lisätä sellainen toiminto, että jos asiakas, jolla on erääntyneitä laskuja maksamatta tai limiitti täynnä, tekee uuden tilauksen, järjestelmä kysyisi luotoboksin käyttäjältä, lähetetäänkö asiakkaalle huomautusviesti. Tämä vähentäisi luotonvalvojen työtaakkaa huomattavasti, sillä näiden sähköpostien lähettämiseen kuluu päivittäin paljon aikaa. Luotonvalvojat joutuvat nimittäin nykyään poimimaan erääntyneiden laskujen numerot, eräpäivät ja summat yksitellen järjestelmästä.

#### 5.5.4 Epäselvien saatavien selvitys

Epäselviä saatavia syntyy esimerkiksi sellaisissa tilanteissa, kun asiakas saa hyvityksen palauttamistaan tuotteista ja kohdistaa hyvityksen omassa reskontrassaan eri veloituskaskulle kuin mille se on GNT:n reskontrassa kohdistettu. Näin ollen asiakas on oman reskontransa mukaan maksanut laskun, joka GNT:n reskontrassa näkyy vielä avoimena.

Jos epäselvät saatavat jäävät GNT:n reskontrassa roikkumaan avoimina laskuina, ne aiheuttavat sen, etteivät asiakkaan mitkään tilaukset mene automaattisesti toimitukseen, vaan ne kiertävät aina luottoboksin kautta, mistä luotonvalvojien täytyy vapauttaa ne toimitukseen.

Epäselvyyksien selvittäminen ei sinänsä ole vaikeaa, yleensä asia ratkeaa helposti, kun asiakkaan kanssa käydään läpi, minkä hyvityksen hän on millekin veloituskaskulle kohdistanut. Nykyään luotonvalvojilla ei kuitenkaan ole aikaa puuttua kaikkiin epäselviin saataviin välittömästi. Ja jos ne jäävät roikkumaan pitkäksi aikaa, myöhemmin niitä ei välttämättä saada selvitettyä ollenkaan, koska kukaan ei enää muista mistä ne ovat syntyneet. Sen vuoksi olisi todella tärkeää, että epäselviin saataviin ehdittäisiin puuttumaan välittömästi.

Luotonvalvojilla olisi aikaa selvittää epäselviä saatavia, mikäli automaattiset huomautusviestit saataisiin käyttöön, eikä heidän aikansa enää kuluisi niiden kirjoittamiseen.

#### 5.5.5 Saavutettava hyöty

Luotonvalvonnan ja myynnin yhteistyötä parantamalla välttäisiin väärinkäsityksiltä ja annettaisiin asiakkaille yhtenäisempi kuva yrityksen toimintatavoista. Jos myyjät osaisivat kertoa asiakkaalle jo tilauksentekovaiheessa, että asiakkaan täytyy maksaa eräänntyneet laskunsa ennen uusien tilausten toimitusta, olisi asiakkaan enää turha väittää luotonvalvojille, myyjän luvanneen toimitusta seuraavaksi päiväksi.

Luotonvalvonnan automatisoinnilla puolestaan voitaisiin vähentää luotonvalvojien päivittäiseen rutiinityöhön käyttämää aikaa. Tällöin luotonvalvojat ehtisivät paneutumaan epäselvien saatavien selvitykseen välittömästi niiden ilmaannuttua, eivätkä ne jäisi roikkumaan eräänntyneisiin saataviin. Luotonvalvojat voisivat myös keskittyä paremmin asiakkaiden taloudellisen tilan seuraamiseen ja näin ollen ennaltaehkäistä luottotappioita.



Luotonvalvojat pystyisivät lisäksi pitämään paremmin yhteyttä myyjien kanssa, jos heillä olisi enemmän aikaa. Lisäksi puhelimitse tapahtuvaan asiakaspalvelutyöhön ehdittäisiin paneutumaan entistä enemmän, mikä auttaisi myös osaltaan asiakkaiden taloudellisen tilan seuraamisessa.

Kaikki luotonvalvonnan kehitystoimenpiteet tukevat siis toinen toisiaan. Nykytilanteessa ajan puute aiheuttaa noidankehän, jossa esimerkiksi se, ettei epäselviä saatavia ehditä heti selvittämään, johtaa siihen, että asiakkaan tilaukset kiertävät turhaan luottoboksin kautta. Luottoboksista ne täytyy käydä läpi ja vapauttaa toimitukseen, mikä vie taas lisää aikaa.

## 6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Luottoriskiltä yritys ei voi koskaan välttyä kokonaan, jos se myy asiakkailleen tavaraa luotolla. Mutta se, miten yritys suhtautuu tähän riskiin, on sen itse päätettävissä. Yritys voi antaa saatavien kotiutua omaa tahtiaan tai pitää niitä tarkasti silmällä puuttuen pienimpiinkin maksuviiveisiin. Yrityksen tapaa suhtautua luottoriskiin ja sen pienentämiseen kutsutaan luottopolitiikaksi.

Keinoja luottoriskin pienentämiseen on paljon. Kaikki konstit eivät sovi kaikkien yritysten toimintamalliin, mutta jokaiselle yritykselle löytyy varmasti sopivat työkalut luotonhallintaan.

Yksi tehokas, mutta Suomessa vielä kovin vähän käytetty tapa luottoriskin pienentämiseen on myyntisaamisten luottovakuutus. Työn teoreettista viitekehystä hahmotellessani totesin, ettei luottovakuutusta käsittelevää kirjallisuutta ole suomenkielellä kovinkaan paljon. Sen vuoksi halusinkin tehdä raportistani kattavan tietopaketin siitä, kuinka luottovakuutus toimii, mitä syitä yrityksellä voi olla sen käyttämiseen ja millaiset ovat luottovakuutuksen yleisehdot pääpiirteissään. Raportti toimiikin hyvänä tiedonlähteenä yrityksille, jotka suunnittelevat myyntisaamistensa luottovakuuttamista.

Luottovakuutus ei ole pelkästään luotonvalvonnan apukeino, vaan sen avulla voidaan suojata yrityksen tulos, maksuvalmius ja kassavirta, keskittyä kasvuun ja lisäksi se tarjoaa rahoitusmahdollisuuksia. Luottovakuutus ei kuitenkaan ole mikään yleiskattava suoja, jonka ottaessaan yritys voisi jättää kaikki huolensa vakuutusyhtiön harteille. Yrityksen on silti oltava ajan tasalla asiakkaidensa taloudellisesta tilasta ja maksukäyttäytymisestä ja raportoitava vakuutusyhtiölle, mikäli epäilevät asiakkaansa olevan maksukyvytön.

### 6.1 Case GNT

Case-yritys GNT:llä on luotonvalvonnassa selvät pelisäännöt. Verratessani GNT:n luotonhallinnan toimintatapoja alan teoriaan, huomasin, että yrityksellä on käytössä useita teoriakirjallisuudessa esiteltyjä luotonhallinnan työkaluja. Esimerkkeinä tästä ovat lyhennetyt maksuehdot, käteisalennukset, omistusoikeuden pidätys, ennakkomaksut sekä luottovakuutus, jonka GNT ottaa kaikille myyntisaamisilleen.

Tutkintotyöni kuitenkin osoittaa, että vaikka GNT on edelläkävijä logistiikan automatisoinnissa, ja suurin osa myynnistäkin tapahtuu Internetin kautta, luotonvalvonnassa tehdään edelleen paljon rutiininomaista manuaalisyötä.

Luotonvalvojien taakkaa voitaisiin keventää automatisoimalla päivittäisiä rutiinitöitä, Sähköinen laskutus ja maksumuistutukset ovat hyvä alku, ja niitä kannattaa jatkossa markkinoida aktiivisesti, jotta loputkin asiakkaat luopuisivat paperiversioista. Lisäksi aikaa säästyisi huomattavasti, jos tulevaisuudessa saataisiin toiminnanohjausjärjestelmään toiminto, joka huomauttaisi automaattisesti asiakkaita uusien tilausten esteenä olevista erääntyneistä saatavista, eikä luotonvalvojien tarvitsisi tehdä tätä työtä manuaalisesti.

Luotonvalvonnan automatisoinnin ansiosta luotonvalvojat voisivat keskittyä paremmin muun muassa asiakkaiden taloudellisen tilan seuraamiseen ja epäselvien saatavien selvitykseen.

GNT:n luotonvalvontaa voitaisiin lisäksi tehostaa kehittämällä yrityksen sisäistä kommunikointia ja yhteistyötä myyntiosaston kanssa. Jos myynti ja luotonvalvonta keskustelisivat enemmän keskenään, esimerkiksi säännöllisissä palavereissa, olisivat molemmat osastot paremmin perillä asiakkaiden tilanteesta. Avoimemmalla keskustelulla yrityksen pelisäännöt olisivat selvät kaikille ja asiakkaille välittyisi yhtenäinen kuva yrityksen toimintatavoista. Luotonvalvonnan kehityssuunnitelma on kuvattu taulukossa 1.

Luottovakuutus on olennainen osa GNT:n luottopolitiikkaa. Luottovakuutus ei pelkästään suojaa yritystä luottotappioilta, vaan lisäksi se asettaa kaupankäynnille järkevät rajat. Myyntisaamisten luottovakuutus on myös GNT:n käyttämän factoring-rahoituksen edellytys. IT-ala, jolla GNT toimii, on kaiken lisäksi hyvin epävakainen ja suurikin asiakasyritys saattaa kaatua ilman ennakkovaroitusta. Luottovakuutuksen käyttö ei siis ole GNT:n tapauksessa pelkästään järkevää vaan suorastaan välttämätöntä, eikä sen tarpeellisuutta siis tarvitse kyseenalaistaa.

ONGELMA	TOIMENPIDE-EHDOTUS	TOTEUTUSAIKATAULU
<p>Myyntin ja luotonvalvonnan välinen <b>tiedonkulk</b> ei ole saumatonta.</p>	<p>Pidetään myyntin ja luotonvalvonnan yhteisiä vapaamuotoisia <b>palavereita</b> suurimpien luottohäiriöasiakkaiden tilanteen läpikäymiseksi.</p> <p>Palavereihin osallistuu kaksi henkilöä luotonvalvonnasta sekä ne myyjät, joiden asiakkailla kulloinkin on luotto-ongelmia.</p>	<p>Kahdesti kuukaudessa pidettävät palaverit aloitetaan välittömästi.</p>
<p>Myyjät eivät osaa <b>tulkita asiakkaiden luottotietoja</b> asiakashallintajärjestelmästä, minkä seurauksena he saattavat luvata asiakkaille toimituksia, jotka luotonvalvonta joutuu pysäyttämään.</p>	<p><b>Myyjät perehdytetään</b> tulkitsemaan asiakashallintajärjestelmästä saatavilla olevia asiakkaiden maksuhistoria- ja limiittitietoja sekä luotonvalvonnan kommentteja ja varoituksia.</p>	<p>Pääosin uusille myyjille keran kuukaudessa pidettävät koulutustilaisuudet aloitetaan kuukauden suunnittelun jälkeen.</p>
<p>Myyntin ja luotonvalvonnan erilaiset <b>tulospalkkausperusteet</b> aiheuttavat ristiriitoja osastojen välillä.</p>	<p>Tulospalkkausperusteet muutetaan sellaisiksi, että ne <b>kannustavat osastoja enemmän yhteistyöhön</b> keskenään.</p> <p>Luotonvalvonnan tulospalkkaus sidotaan siihen, kuinka suuren osan eräänntyneiden saatavien määrä muodostaa kokonaismyyntin määrästä.</p> <p>Myyntin tulospalkkauksessa otetaan huomioon se, että laskut myös tulevat maksetuiksi, eikä pelkästään tavara myytyä.</p> <p>Uusien tulospalkkauskriteerien määrittelyssä kysytään myös <b>luotonvalvojen ja myyjien omaa mielipidettä</b> siitä, mikä olisi kannustavin vaihtoehto.</p>	<p>Uusien tulospalkkauskriteerien määrittelyyn varataan kaksi kuukautta aikaa.</p>

ONGELMA	TOIMENPIDE-EHDOTUS	TOTEUTUSAIKATAULU
<p>Luotonvalvojilta kuluu päivittäin huomattavasti aikaa <b>rutiininomaisten sähköpostihuomautusten kirjoittamiseen</b> asiakkaille, joiden tilauksia ei luotto-ongelman vuoksi voida toimittaa.</p>	<p>Toiminnanohjausjärjestelmään lisätään toiminto, joka lähettää <b>huomautussähköpostit automaattisesti</b>, kun luotto-ongelmainen asiakas tekee uuden tilauksen.</p>	<p>Ominaisuuden kehittäminen aloitetaan heti ja toiminto pyritään saamaan koekäyttöön neljässä kuukaudessa.</p>
<p>Osa asiakkaista haluaa edelleen <b>laskunsa ja maksumuistutuksensa paperilla</b>, mikä on kalliimpaa ja vaivalloisempaa kuin sähköisten versioiden lähetykset.</p>	<p>Järjestetään <b>tiedotuskampanja</b> sähköisten laskujen ja maksumuistutusten edullisuudesta ja vaivattomuudesta.</p> <p>Kampanjan kohderyhmää voidaan lähestyä GNTnetiin asiakkaan laskutietosivulle laitettavalla mainoksella. Lisäksi paperilaskujen mukana voidaan lähettää yhtenä päivänä esite sähköisten laskujen ja maksumuistutusten eduista.</p> <p>Niitä paperilaskuasiakkaita, jotka eivät kampanjan aikana ole siirtyneet sähköisten laskujen ja maksumuistutusten käyttöön voidaan vielä muistuttaa asiasta sähköpostilla tehtävällä massapostituksella.</p> <p>Tiedotteiden sisällön suunnittelee luotonvalvonta ja ulkoasun tuotemarkkinointi.</p>	<p>Kampanjan suunnitteluun varataan kolme viikkoa, jonka jälkeen mainos laitetaan GNTnetiin ja lähetetään tiedotteet paperilaskujen mukana. Sähköpostimuistutus lähetetään kahden viikon kuluttua paperiesitteiden lähetyksestä.</p>
<p>Joidenkin asiakkaiden kaikki tilaukset kiertävät luottoboksin kautta, vaikkei heillä olisikaan luotto-ongelmaa. Tämän aiheuttavat <b>epäselvät vanhat laskut</b>, jotka ovat jääneet roikkumaan eräänäntyneinä asiakkaan tietoihin.</p>	<p>Epäselviin saataviin <b>puututaan välittömästi</b>, kun ne huomataan. Tällöin ne on mahdollista vielä selvittää, kun asiat ovat molempien osapuolien tuoreessa muistissa.</p>	<p>Kun automaattinen huomautusviestitoiminto on saatu käyttöön, luotonvalvojat voivat ruveta paneutumaan epäselvien saatavien selvittelyyn täysipainoisemmin.</p>

Taulukko 1: GNT:n luotonvalvonnan kehityssuunnitelma

## Lähteet

### Kirjat

Helppi, Minna & Paloheimo, Annamarja 2005. Ulkomaankaupan rahoitus: riskit, maksuliikenne ja ratkaisut. Helsinki: Talentum Media Oy.

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

### Haastattelut

Ijäs, Sami. Euler Hermes Luottovakuutus, myyntijohtaja. Sähköpostihaastattelu 20.11.2006.

Nurminen, Piia. GNT Finland Oy, asiakasrahoituspäällikkö. Sähköpostihaastattelu 25.01.2007

Nurminen, Piia. GNT Finland Oy, asiakasrahoituspäällikkö. Haastattelu 8.5.2007. Tampere.

Raivio, Arto, GNT Finland Oy, group controller. Haastattelu 8.5.2007. Tampere.

Raivio, Arto, GNT Finland Oy, group controller. Sähköpostihaastattelu 17.8.2007.

### Internet-sivut

ALSO Groupin GNT-kauppa sai kilpailuviranomaisten hyväksynnän 2006. [online][viitattu 11.10.2006].  
[http://www.gnt.fi/fin/news/GNT\\_Also2\\_fi.htm](http://www.gnt.fi/fin/news/GNT_Also2_fi.htm)

Atradiuksen (ent.Gerling NCM) tuotteet Pohjolasta 2006. [online][viitattu 26.9.2006].  
[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/Luottovakuutus/default.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/Luottovakuutus/default.htm)

Atradiuksen historia - Yli 75 vuotta luotonhallintakokemusta 2006. [online][viitattu 26.9.2006]. <http://www.atradius.com/fi/aboutus/history/>

Atradius on maailman johtava luottovakuutusyhtiö 2006. [online][viitattu 26.9.2006].  
<http://www.atradius.com/fi/>

Berne Union - History 2005. [online][viitattu 29.9.2006].  
<http://www.berneunion.org.uk/history.htm>

Credit insurance 2006. [online][viitattu 25.9.2006]. [http://en.wikipedia.org/wiki/Credit\\_insurance](http://en.wikipedia.org/wiki/Credit_insurance)

- Euler Hermes - Yritys 2006. [online][viitattu 26.9.2006].  
<http://www.eulerhermes.com/fi/fi/yritys/index.html>
- Factoring 2004. [online][viitattu 12.7.2007]. <http://www.rahoitusyhtiot.fi/factoring.html>
- Finvoice-verkkolasku 2007. [online][viitattu 15.7.2007].  
[http://www.pankkiyhdistys.fi/verkkolasku/yrityksen\\_verkkolasku/finvoice\\_tuotekuvaus.htm](http://www.pankkiyhdistys.fi/verkkolasku/yrityksen_verkkolasku/finvoice_tuotekuvaus.htm)
- The foundation of Euler Hermes 2006. [online][viitattu 26.9.2006].  
[http://www.eulerhermes.com/group/en/who\\_we\\_are/history.html](http://www.eulerhermes.com/group/en/who_we_are/history.html)
- GNT Finland 2006. [online][viitattu 12.7.2007].  
[http://www.gnt.fi/fin/gnt\\_briefly\\_fin.html](http://www.gnt.fi/fin/gnt_briefly_fin.html)
- GNT ostaa Santech Micro Groupin 2005. [online][viitattu 9.2.2007].  
[http://www.gnt.fi/fin/news/GNT\\_SMG.htm](http://www.gnt.fi/fin/news/GNT_SMG.htm)
- GNT ostaa äänitealan markkinajohtajan Hot One Groupin 2005. [online][viitattu 9.2.2007]. [http://www.gnt.fi/fin/news/GNT\\_hotone.htm](http://www.gnt.fi/fin/news/GNT_hotone.htm)
- Hyvä paha luottotieto 2006. [online][viitattu 04.10.2006].  
<http://www.kauppalehti.fi/4/i/yritykset/yritykset/juttu.jsp?oid=2006/01/16/1730960>
- ICISA - History 2006. [online][viitattu 28.9.2006]. [http://www.icisa.org/templates/mercury.asp?page\\_id=1523](http://www.icisa.org/templates/mercury.asp?page_id=1523)
- ICISA - Reinsurance 2006. [online][viitattu 28.9.2006].  
[http://www.icisa.org/templates/mercury.asp?page\\_id=1521](http://www.icisa.org/templates/mercury.asp?page_id=1521)
- International Alliances 2004. [online][viitattu 28.9.2006].  
<http://www.ecics.com.sg/int.htm>
- Jälleenmyyjäsopimus ja luottohakemus 2006. [online][viitattu 9.2.2007].  
<http://www.gnt.fi/Sivut/Jalleenmyyjahakemus2005.pdf>
- La Coface 2006. [online][viitattu 23.10.2006].  
<http://www.businesspme.com/articles/strategie/22/la-coface.html>
- Luottoriskitakuu - viejän riskivakuutus 2006. [online][viitattu 02.10.2006].  
[http://www.finnvera.fi/uploads/Uusi\\_tuote\\_esitteet\\_fi/Luottoriskitakuu0106.pdf](http://www.finnvera.fi/uploads/Uusi_tuote_esitteet_fi/Luottoriskitakuu0106.pdf)
- Luottovakuustarjonta Finnveran asiakkaille laajenee 2001. [online][viitattu 29.9.2006].  
<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=4611>

- Maaluokitukset ja maaluokituskartta 2004. [online][viitattu 05.10.2006].  
[http://www.finnvera.fi/flash/maalk\\_kartta.htm](http://www.finnvera.fi/flash/maalk_kartta.htm)
- Mikä on luottovakuutus? 2006. [online][viitattu 12.10.2006].  
[http://www.eulerhermes.com/fi/fi/tuotteet\\_palvelut/luottovakuutus.html?parent=luottovakuutus](http://www.eulerhermes.com/fi/fi/tuotteet_palvelut/luottovakuutus.html?parent=luottovakuutus)
- Mikä on vakuutusmeklari? 2006. [online][viitattu 11.10.2006].  
[http://www.aon.com/fi/fi/about/mika\\_on\\_vakuutusmeklari.jsp](http://www.aon.com/fi/fi/about/mika_on_vakuutusmeklari.jsp)
- Miten jälleenmyyjäksi? 2007. [online][viitattu 9.2.2007].  
[http://www.gnt.fi/fin/dealer\\_application\\_fin.html](http://www.gnt.fi/fin/dealer_application_fin.html)
- Peltoniemi, Rami 2006. Poliittisen riskin vaikutukset ulkomaisiin suoriin investointeihin. [online][viitattu 04.10.2006].  
<http://www.cc.jyu.fi/~jplahton/semmakevat06/Peltoniemi.pdf>
- Protection 2006. [online][viitattu 25.10.2006].  
[http://www.coface.com/CofacePortal/redirection.jsp?pageId=pages/home/wwd/p&site=COM\\_en\\_EN](http://www.coface.com/CofacePortal/redirection.jsp?pageId=pages/home/wwd/p&site=COM_en_EN)
- Riskiluokitus ja maksuhäiriöt - mallituloste 2006. [online][viitattu 16.1.2007].  
[https://eportti.tietopalvelut.com/oppaat/screens/sat\\_malli.htm](https://eportti.tietopalvelut.com/oppaat/screens/sat_malli.htm)
- Riskimittari 2007. [online][viitattu 16.1.2007].  
[http://www.asiakastieto.fi/yrityksille/pp\\_l\\_riskimittari.jsp?l1=3&l2=1&l3=1](http://www.asiakastieto.fi/yrityksille/pp_l_riskimittari.jsp?l1=3&l2=1&l3=1)
- Vakuutusehdoissa käytettyjä käsitteitä 2006. [online][viitattu 21.11.2006].  
[http://www.nordea.fi/sitemod/upload/root/fi\\_org/appx/fin/hen/vakuutus/pdf/Koti\\_ja\\_huvila\\_TNV310PL\\_ehdot.pdf](http://www.nordea.fi/sitemod/upload/root/fi_org/appx/fin/hen/vakuutus/pdf/Koti_ja_huvila_TNV310PL_ehdot.pdf)
- Vakuutusmeklari - nykyaikainen tapa hoitaa vakuutusasiat 2006. [online][viitattu 11.10.2006].  
<http://www.taloyhtio.net/talous/vakuutukset/meklari/default.html>
- Verkkolaskutus nopeuttaa laskun käsittelyä 2007. [online][viitattu 15.7.2007].  
<http://www.basware.com/FI/Tuotteet/Enterprise+Purchase+to+Pay/Verkkolaskupalvelu/>
- Welcome to the International Credit Insurance & Surety Association 2006. [online][viitattu 28.9.2006]. [http://www.icisa.org/templates/mercury.asp?page\\_id=1474](http://www.icisa.org/templates/mercury.asp?page_id=1474)
- Who we are 2006. [online][viitattu 23.10.2006]. <http://www.cofaceuk.com/who-we-are.asp3>



**Esitteet**

Euler Hermes Luottovakuutuksen yleiset ehdot 2004.

Suoja luottotappioiden varalta – Euler Hermes turvaa yrityksesi myyntisaatavat.