



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Sisäisen luottoprosessin kehittäminen case yritykselle

Heikkilä, Niina

2015 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

## Sisäisen luottoprosessin kehittäminen case yritykselle

Niina Heikkilä  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2015

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara  
Liiketalouden koulutusohjelma

Tiivistelmä

Niina Heikkilä

### Sisäisen luottoprosessin kehittäminen case yritykselle

Vuosi	2015	Sivumäärä	40
-------	------	-----------	----

---

Tämän opinnäytetyön aiheena on sisäisen luottoprosessin kehittäminen case yritykselle. Tarkoituksena on perehtyä myyntisaamisten hallintaan luottotoiminnan näkökulmasta. Lisäksi perehdytään yritysten luottokelpoisuuden määrittämiseen ja luottoriskienhallintaan.

Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena on selvittää teoreettisen viitekehyksen pohjalta, mitkä tekijät vaikuttavat case yrityksen yritysasiakkaiden luottokelpoisuuden määrittämiseen. Toisena tavoitteena on luoda toimintasuunnitelma sisäisen luottoprosessin tueksi case yritykselle. Toimintasuunnitelman tarkoituksena on toteuttaa selkeä malli yritysasiakkaiden luotto-  
luokittamiseen ja määrittellä olennaisimmat tekijät sisäisen luottoprosessin etenemisestä sekä luottoriskeistä case yrityksessä.

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä ja tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista tapaustutkimusta. Teoreettinen viitekehys koostuu luottopolitiikasta, luottokelpoisuuden määrittelystä, myyntisaamisten rahoituksesta ja luottoriskien hallinnasta sekä perinnästä. Teoriapohja on muodostettu akateemisesta kirjallisuudesta, verkkojulkaisuista ja aiemmista tutkimuksista.

Tutkimuksen johtopäätöksenä on, että tehokas myyntisaamisten hallinta ja luotonvalvonta sekä huolellinen asiakaskartoitus ovat avaintekijöitä yrityksen tehokkaalle liiketoiminnalle ja myynnin kasvattamiselle. Tutkimuksen tuloksena kehitettiin kokonaisvaltainen toimintasuunnitelma ja selkeä prosessikuvaus sisäisen luottoprosessin tueksi case yritykselle.

Asiasanat luottopolitiikka, luottokelpoisuus, luottoriskit, riskien hallinta

Niina Heikkilä

**Defining a internal credit procedure for the case company**

Year	2015	Pages	40
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to define and establish an internal credit procedure for a case company and also to find out at how to manage trade creditors form the point of view of credit activity. This thesis will further take a look at how to evaluate the creditworthiness of a company and how companies manage credit risk.

Based on a theoretical framework, the first objective is to find out which indicators determine the creditworthiness of the case company's corporate clients. The secondary objective is to create a plan for the case company to help the company establish an internal credit procedure. The objective of the plan is to define a clear credit process on how to evaluate the creditworthiness of a company and describe the basic elements of a quality internal credit process and managing of credit risks in the case company.

The thesis will be conducted as a practice based research and the empirical framework consists of a qualitative case study. The theoretical framework consists of credit policy, evaluating credit worthiness, managing of trade creditors, managing credit risk and collections. The basis for the theoretical framework lies in the academic literature, previous research and online sources.

The conclusions of the thesis are that an effective management of the trade creditors and an effective credit management procedure, together with a thorough analysis of the company's client's creditworthiness is crucial for an company and for the company's ability to run an effective business and increase sales. As a result of the study a comprehensive action plan and a clear process for the internal credit procedure was developed as support for the case company.

Keywords credit policy, creditworthiness, credit risk, risk management

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Taustat ja tavoitteet.....	6
1.2	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaus.....	7
2	Myyntisaatavien hallinta.....	8
2.1	Luottopolitiikka .....	8
2.2	Luottokelpoisuuden arviointi .....	9
2.2.1	Yksilöintitiedot .....	10
2.2.2	Luottotiedot.....	11
2.2.3	Tilinpäätöstiedot .....	13
3	Myyntisaatavien rahoitus .....	14
3.1	Laskujen myynti .....	14
3.2	Factoring.....	15
4	Luottoriskit ja riskienhallinta.....	15
4.1	Luottoriskien hallinnan avainmittarit .....	16
4.1.1	Luottotappiot .....	17
4.1.2	Myyntisaamisten kiertoaika.....	19
4.1.3	Erääntyvien saatavien osuus.....	19
5	Perintä.....	20
5.1	Vapaaehtoinen perintä .....	21
5.2	Oikeudellinen perintä .....	21
6	Case yrityksen kuvaus.....	22
6.1	Organisaatorakenne .....	23
6.2	Maksukäyttäytyminen .....	23
7	Toimintasuunnitelma.....	24
7.1	Kirjallinen luottopolitiikka .....	25
7.2	Riskienhallinta case yrityksessä .....	25
7.3	Asiakaskartoitus.....	27
7.4	Maksukäyttäytyminen .....	28
7.5	Luottokelpoisuuden määrittäminen .....	29
7.6	Ennakkopalkkaprosessi.....	32
8	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	33
	Lähteet.....	36
	Kuviot .....	39
	Taulukot .....	40

## 1 Johdanto

Nykymaailmassa luottotoiminta on niin yleistä, että harva tulee miettineeksi miten se todellisuudessa pitää sisällään? Talposen mukaan liiketoiminnan kivijalka rakentuu luottamuksesta. Kaikki liiketoiminta perustuu siihen, että sopimuksia luodaan ja niistä pidetään kiinni. Mikäli yritys antaa asiakkaalle maksuaikaa, syntyy molemminpuolinen luottamus siitä, että rahat saapuvat yrityksen kassaan sovituksessa ajassa ja sovituin ehdoin. Jos luottamus menetetään, sen takaisin saaminen vaatii paljon ylimääräistä aikaa ja resursseja. (Talponen 2002, 10.)

Myynti on toteutunut vasta silloin, kun asiakas on maksanut ostamansa tuotteen/palvelun. Yrityksen on rahoitettava tämä luottoaika markkinahintaisella pääomalla ja tästä syystä luotonvalvonnasta on huolehdittava. Luotonvalvonnalla pyritään optimoimaan syntyvät luottoriskit ja rahoituskulut parhaalla mahdollisella tavalla. (Talponen 2002, 10.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on paneutua myyntisaamisten hallintaan ja selvittää mitä tekijöitä luottotoiminnassa on otettava huomioon case yrityksen näkökulmasta. Tarkoituksena on määritellä case yritykselle parhaiten sopivat kriteerit asiakkaiden luotettavuuden kartoittamiseen ja luottoriskien hallintaan.

### 1.1 Taustat ja tavoitteet

Opinnäytetyön aiheena on kehittää case yritykselle toimintasuunnitelma sisäisen luottoprosessin tueksi. Aihe syntyi aidosta liiketoiminnallisen prosessin kehittämistarpeesta. Case yritys haluaa kasvattaa markkinaosuuttaan ja kehittää toimintaansa tarjoamalla uudenlaista palvelumallia asiakkailleen ennakkopalkan muodossa. Tavoitteena on selvittää ennakkopalkan maksuun liittyvät olennaisimmat tekijät laajan teoreettisen viitekehyksen avulla. Teorian pohjalta kehitetään toimintasuunnitelma luottotoiminnan aloittamisen tueksi.

Opinnäytetyössä esiintyvistä aihealueista on tehty aikaisemmin monia tutkimuksia ja opinnäytetöitä. Tämän opinnäytetyön aihe on kuitenkin melko laajan liiketoiminnallisen prosessin kehittämishanke ja vastaavanlaisia tutkimuksia juuri tästä näkökulmasta ei ole aikaisemmin toteutettu.

Kohdeyritys on suomalainen vuonna 2012 perustettu verkkopalvelu, jonka avulla yksityishenkilön on mahdollista laskuttaa työsuoritteitaan ilman omaa yritystä. Case yrityksen kautta työsuoritteiden laskutus onnistuu ilman omaa y-tunnusta. Case yritys huolehtii asiakkaan puolesta mm. kirjanpidosta, veroasioista ja muista lakisääteisistä velvoitteista. Yrityksellä on yli 18 000 suomalaista asiakasta ja liiketoiminta on nousujohteinen. (Case yritys 2015.)

## 1.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaus

Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, mikä toteutetaan kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tarkoituksena on kehittää luotonhallintaan liittyvän teoreettisen viitekehyksen pohjalta case yritykselle luottotoimintaan tarvittavat kriteerit ja normit yritysasiakkaiden luottokelpoisuuden määrittämiseen. Lähestymistavaksi on valittu tapaustutkimus. Ominaista tapaustutkimukselle (case study) on, että tutkittavana on yksi yritys tai yrityksen liiketoiminnallinen osa, kuten prosessi, palvelu tai tuote. Tärkeää on pyrkiä selvittämään tarkoin valitusta kohteesta paljon tietoa ja välttää laajasta joukosta kerättyä pinnallista informaatiota. Työelämän kehittämistyössä käytännön tarpeet ja toiveet määrittelevät aina tapaustutkimuksen kohteen. (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2014, 51-53.) Tapaustutkimus on valittu tämän opinnäytetyön lähestymistavaksi, koska tarkoituksena on tuottaa syvällistä ja tarkkaa tietoa case yrityksen liiketoiminnallisesta prosessista ja tuottaa uusia ideoita sekä luoda konkreettinen kehittämis ehdotus sisäiseen luottoprosessiin.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustuu kirjalliseen lähdeaineistoon, mikä koostuu pääosin kotimaisesta akateemisesta kirjallisuudesta ja lehtiartikkeleista. Tietolähteinä on käytetty myös verkossa julkaistuja alan tutkimuksia ja artikkeleita. Lisäksi on käytetty case yrityksen omia tietokantoja ja tilinpäätöstietoja kehitystyön tueksi.

Opinnäytetyö rajataan käsittelemään case yrityksen sisäisen luotonantotoiminnan kehittämistä. Opinnäytetyössä keskitytään tarkastelemaan seikkoja, jotka vaikuttavat case yrityksen yritysasiakkaiden luottoluokittamiseen ja myyntisaamisten hallintaan. Henkilöasiakkaat rajataan tarkoituksenmukaisesti tutkimuksen ulkopuolelle, niihin liittyvän tarpeettoman riskin ja kustannustehottomuuden vuoksi.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja toiminnallisesta osuudesta, jossa luodaan toimintasuunnitelma sisäisen luottotoiminnan käyttöönottamisen perustaksi. Opinnäytetyön alussa oleva teoriaosuus käsittelee luottopolitiikkaa, luottokelpoisuuden määrittelyä, myyntisaamisten rahoitusta ja luottoriskien hallintaa sekä perintää.

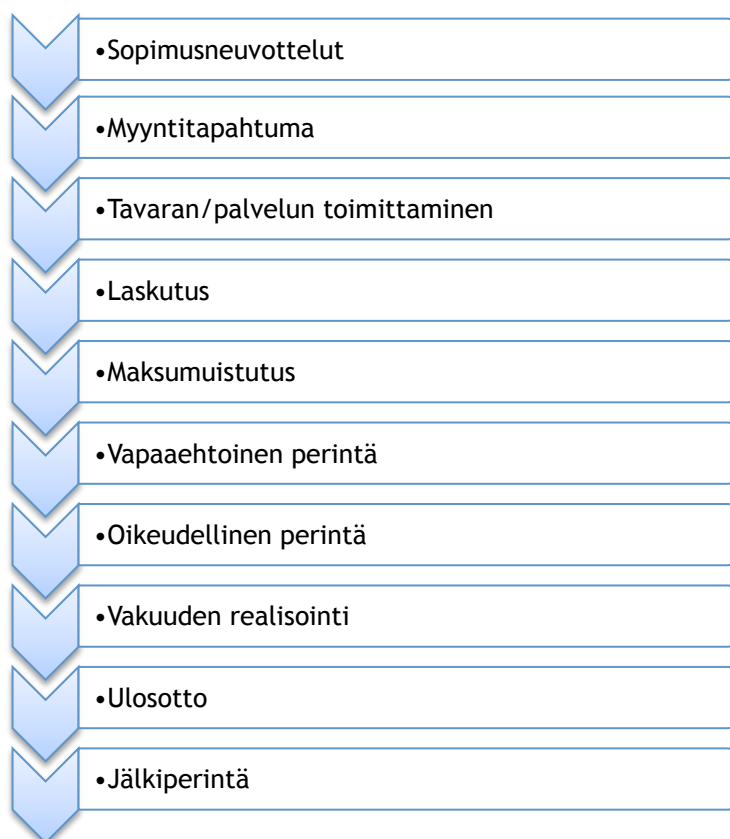
Teoriaosuuden jälkeen tulee opinnäytetyön toiminnallinen osuus, case yrityksen sisäisen luottotoiminnan toimintasuunnitelma. Osiossa kerrotaan case yrityksestä ja sen organisaatiokenteesta, sekä asiakkaiden maksukäyttäytymisestä. Toimintasuunnitelma sisältää case yrityksen tarpeiden mukaisen luottopolitiikan määrittelemisen ja keskeiset kriteerit uuden palvelun toteuttamiselle. Suunnitelmassa on määritelty myös case yritykselle sopiva riskienhallinnan taso, asiakasrajaus, luottokelpoisuuden arviointi ja maksukäyttäytymisen vaikutus tehokkaalle myyntisaamisten hallinnalle. Lopussa on yhteenveto ja johtopäätökset.

## 2 Myyntisaatavien hallinta

Talponen mukaan asiakkaat ovat yrityksen merkittävin sidosryhmä. Myynnin kannalta tarkasteltuna yritys tuottaa tulosta vasta, kuin asiakkaalta on saatu maksu kassaan ja asiakas on tyytyväinen saamaansa tuotteeseen tai palveluun. Yrityksen tavoitellessa maksimaalista tuottoa, sen on valittava riskittömien asiakkaiden lisäksi myös luottoriskiä omaavia asiakkaita. Edellä mainituista syistä johtuen, on tärkeää harjoittaa tehokasta luotonvalvontaa ja optimoida luottoriskit toimivalla luottoriskien hallinnalla. (Talponen 2002, 13.)

### 2.1 Luottopolitiikka

Luottopolitiikka tarkoittaa tapaa jolla yritys tekee luottopäätöksiä. Sen avulla hallitaan ja kartoitetaan yrityksen riskejä. Luottopolitiikka sisältää ne toimintatavat ja periaatteet, joiden puitteissa luottokauppaa harjoitetaan. Luottokaupasta ja sen pohjalta muodostuvat saatava- ja velkasuhteet syntyvät silloin, kun työsuoritus tehdään tai tavara toimitetaan ennen aiottua maksusuoritusta. (Talponen 2002, 21.)



Kuvio 1: Saatavien synty ja elinkaari (Lindström 2011, 5).



Kuviossa 1 on kuvattu luottokaupan pohjalta muodostuvaa saatavien syntyä ja elinkaarta. Saatavien eri vaiheet muodostuvat sopimuksen syntymisestä ja myyntitapahtumasta, kulkien mahdollisten maksujen viivästyisestä johtuvaan perintään asti. Näiden vaiheiden määrittely ja toimintatavat ovat yleensä osa yrityksen luottopolitiikkaa sekä olennainen osa luotonhallinnon kokonaisuutta. Luottopolitiikasta päätettäessä tulee arvioida kuinka suuri kokonaisluottoriski yrityksessä on mahdollista ottaa. Syytä on myös laskea kuinka paljon luottotappioita yritys kestää yhden tai useamman tilikauden aikana. (Lindström 2011, 4.)

Luottopolitiikkaa on aina syytä tarkastella kokonaisuutena. Tärkeää on määritellä kuka yrityksessä tekee päätökset ja millaisten tietojen pohjalta, mihin päätökset kirjataan, kuka ne toteuttaa ja kenelle päätöksistä raportoidaan. Usein yrityksen luottopolitiikkaa määriteltäessä otetaan huomioon myös laskutus-, maksumuistutus- ja perintätoimenpiteet. (Lindström 2011, 4-7.) Kaikilla yrityksillä on luottopolitiikka. Se voi olla määritelty joko kirjallisesti tai suullisesti. Myöskin se ettei luottopolitiikkaa ole olemassa voi olla yrityksen luottopolitiikka. (Talponen 2002, 21.)

## 2.2 Luottokelpoisuuden arviointi

Luotonannon perusedellytyksenä tulisi aina olla, että jokaisen yrityksen luottokelpoisuus määritellään sen velanhoitokyvyn mukaan. Luottokelpoisuutta arvioitaessa yritetään selvittää kuinka todennäköistä on, että yritys kykenee hoitamaan maksusuoritteensa määritellyn ajan puitteissa. Asiakkaan luottokelpoisuutta rajatessa tarkastellaan yleensä sekä rahoitusaseman, että ei-rahamääräisten tekijöiden näkökulmista. (Ijäs 2002, 59.)

Luottokelpoisuus määritellään luottotietojen perusteella. Luottotiedon kriteerit ovat hyvin moninaisia. Esimerkiksi lehtiartikkeli, mikä kuvaa yrityksen menestystä tai markkinoilla liikkuvat huhut ovat luottotietoja vaikkei niiden pohjalta ole mahdollista arvioida kokonaiskuvaa yrityksen luottokelpoisuudesta. (Ijäs 2002, 59.) Tämä osoittaa sen, että on pyrittävä kokoamaan hyvin erilaista tietoa eri tietolähteistä, jonka pohjalta luottokelpoisuuden kokonaiskuva lähdetään arvioimaan. Tärkeää on seurata asiakkaiden luottokelpoisuutta oman reskontran ja myyntiorganisaation avulla. Myös luottotietoyhtiöiden valvontapalveluiden ja yritysten tilinpäätösten avulla on mahdollista saada tärkeää informaatioita. (Ijäs 2002, 118.)

Asiakasyrityksellä saattaa olla useita julkisia maksuhäiriömerkintöjä, jolloin on suhteellisen helppoa tulla vakuuttuneeksi, että luottosopimukseen liittyvä riski on kohtalaisen suuri. Toisaalta muutama havainto asiakkaan eräpäiviä noudattavasta maksutavasta ei ole vielä riittävä peruste hyvälle maksajalle. (Ijäs 2002, 59-60.) Heikkoa luottokelpoisuutta on mahdollista määrittää esimerkiksi yrityksen tilinpäätöstiedoista laskettavien tunnuslukujen avulla. Heikosta maksuvalmiudesta kertovat tunnusluvut quick ratio ja current ratio. Quick ration avulla

selvitetään yrityksen kassavalmiutta, eli kykyä selviytyä lyhytaikaisista maksueristä nopeasti likvideiksi varoiksi muutettavilla omaisuuserillä. Quick ration ollessa alle 0,5, on yrityksellä erityisen heikko maksuvalmius. Current ratio puolestaan kertoo kykyä selvitä maksuista ajallaan ja mahdollisimman edullisesti. Tämä tunnusluku kertoo yrityksen maksuvalmiuden tilinpäätöshetkellä vertaamalla nopeasti likvideiksi varoiksi muutettavien erien suhdetta lyhytaikaisiin velkoihin. Yrityksellä on heikko maksuvalmius current ration ollessa alle 1. (Balanceconsulting 2015.)

Ijäksen mukaan myös aikaisemmat konkurssit tai vastuuhenkilöiden henkilökohtaiset maksuhäiriöt kertovat asiakkaan epäluotettavuudesta. Jos yritys ei ole verottajan ennakkoperintärekisterissä tai se vaatii hyvin pitkiä maksuehtoja ja haukkuu kilpailijoiden toimintaa, on syytä kiinnittää erityistä tarkkaavaisuutta luotonmyönnössä. (Ijäs 2002, 60.)

Luottoriskien kannalta yrityksen asiakaskunta voi olla hyvin kirjava. Asiakkaisiin liittyvää luottoriskiä kartoittaessa on hyvä ottaa huomioon toimiala, yrityksen koko ja mitä ja kuinka paljon ostoja yritys tekee, koska nämä seikat saattavat vaikuttaa olennaisesti luotonantoon liittyvään riskitasoon eri asiakassegmenteissä. (Ijäs 2002, 49.)

Eri asiakasryhmät yleensä määrittävät tavan jolla luottoriskejä ja niiltä suojautumiseen käytettäviä resursseja arvioidaan. Luotonhallinnassa on syytä kiinnittää huomiota siihen minkälaisia asiakkaita yrityksellä on. Suuririskiset ja pieniriskiset asiakkaat on järkevää luokitella eri tavalla, jotta yrityksen toiminta tehostuu ja kustannuksia säästyy. (Ijäs 2002, 49.) Uusille asiakkaille ei tule myydä luotolla ennen, kuin niiden luottokelpoisuus ja sopivan suuruinen luottoraja on määritelty. Myös nykyisten asiakkaiden maksukäyttäytymistä tulee seurata tietyin väliajoin. (Talponen 2002, 25.)

Asiakaskunnan koolla on myös merkitystä luottokelpoisuuden arvioinnissa. Yritykset joilla on vähän asiakkaita on huomattavasti helpompi selvittää asiakkaiden käyttäytymistä, kuin suurilla yrityksillä, joiden asiakaskunta on laaja. (Ijäs 2002, 61-61.) Intrum Justitian tekemän maksutapatutkimuksen mukaan yli 20 000 suomalaisella yrityksellä oli maksuviiveitä vuonna 2014 kesä-elokuun aikana. Eniten maksuviiveitä on ollut suurilla, yli 100 henkeä työllistävillä yrityksillä. (Intrum Justitia 2014.) Tästä syystä on erittäin tärkeää ottaa huomioon eri asiakasryhmiin liittyvät toimet määriteltäessä luottoriskejä ja luottokelpoisuutta.

### 2.2.1 Yksilöintitiedot

Ennen varsinaisten luottotietojen hankintaa on varmistettava yritysasiakkaan yhtiömuoto sekä oikea virallinen kaupparekisteriin merkitty nimi. Myös Y -tunnus, osoite ja yrityksen vastuuhenkilöt osoitteineen tulee selvittää. (Lindström 2011, 8-9.) Yksilöintitiedot löytyvät käte-

vimmin kaupparekisteriotteesta, minkä voi tilata Patentti- ja rekisterihallituksen (PRH) kaupparekisteriosastolta tai sähköisesti Virre- tietopalvelusta, rekisteritoimistosta tai maistraatista. (Patentti- ja rekisterihallitus 2014.)

Kaupparekisteriotteen tietosisältö on säädetty kaupparekisterilaissa. Se, mitä merkintöjä eri yritysmuodoista kirjataan, määräytyy lain ja eri yritysmuotojen toimintaan liittyvien yleisimpien lakien perusteella. Tavallisesti kaikista yritysmuodoista rekisteröidään ainakin yrityksen nimi, toimiala, kotipaikkakunta, osoite ja yrityksen johtajat. (Patentti- ja rekisterihallitus 2014.)

Patentti- ja rekisterihallitus ja Verohallinto ylläpitävät yhdessä Yritys- ja yhteisötietojärjestelmää (YTJ), mistä löytyvät tiedot yrityksistä, jotka on merkitty kauppa-, säätiö-, verohallinnon, ennakoperintä, työnantaja, sekä vakuutusmaksu- ja arvonnäköverovelvollisten rekistereihin. YTJ:n käyttäminen on ilmaista ja siellä ovat myös yritykset ja yhteisöt joista on tehty perustamisilmoitus muttei vielä merkitty edellä mainittuihin rekistereihin. Tietopalvelusta on mahdollista saada yrityksen toiminimi, yritysmuoto, kotipaikka, sekä yrityksen osoite- ja yhteystiedot. Myös tiedot yhteisön tai yrityksen loppumisesta tai luonnollisen henkilön elinkeinotoiminnan päättymisestä, sekä tieto jos yritys on konkurssissa, saneerausessa tai selvitystilassa. Kaikki Yritys- ja yhteisötietojärjestelmään kirjattavat yhteisöt ja yritykset saavat Y-tunnuksen. Tunnuksesta ei voi kuitenkaan päätellä missä rekisterissä yritys on. Tämä on tarkistettava YTJ:n verkkosivuilta. (Lindström 2011, 10-11.)

### 2.2.2 Luottotiedot

Yksilöntietojen selvittämisen jälkeen selvitetään yrityksen luottotiedot. Mitä suurempi luotto ja riski on kyseessä, sitä yksityiskohtaisemmat luottotiedot on syytä hankkia. (Lindström 2011, 13.) Luottotietoja on mahdollista hankkia monista eri ulkoisista lähteistä. Yritysluottotiedot käsittelevät maksukykyä ja maksukäyttäytymistä. Tunnetuimpia luottotietojen hankintakanavia ovat Suomen Asiakastieto Oy, Bisnode Finland Oy ja Intrum Justitia Oy:n luottotietopalvelut.

Suomen Asiakastieto Oy (SAT) käyttää arvioinnissaan hyvin laajalaisesti yrityksestä saatavilla olevaa tietoutta. SAT kertoo luokiteltavan yrityksen perustiedot sekä tiedot vastuuhenkilöistä, maksutavasta ja maksuhäiriöistä. Myös sanallisesti kerrottu tilinpäätösanalyysi ja tärkeimmät tunnusluvut verrattuna muihin toimialan lukuihin on SAT:n yritykselle antaman luottoluokituksen perustana. (Suomen Asiakastieto Oy 2014.)

SAT käyttää yritysten luokittamiseen Rating Alfa nimistä mittaria. Mittarilla määritellään yrityksen luottokelpoisuus kansainvälisellä seitsenportaisella kirjainluokituksella AAA - C. Lisäksi

se analysoi yrityksen maksutapaa (negatiivisesta - erittäin positiiviseen), taustaa ja taloudellista asemaa (heikosta - vahvaan ja erinomaiseen) viisiportaisella asteikoilla, sekä antaa euromääräisen kertaluottosuosituksen. (Suomen Asiakastieto Oy 2014.)

Bisnode Finland Oy jakautuu kahteen ryhmään. Soliditet Finland tarjoaa kotimaisten yritysten luottotietopalvelut ja Dun & Bradstreet Finland Oy ulkomaisten yritysten ja henkilöiden luottotiedot. Bisnode Oy:n yritystietokannasta löytyy kaikki rekisteröidyt suomalaiset yritykset. Luottokelpoisuusluokitus pohjautuu jatkuvasti päivittyvään rating -järjestelmään, mikä luokittelee yritykset AAA - C -luokkiin tarkastelemalla niiden taustaa, toimintaa, taloutta ja maksutapaa. (Bisnode Oy 2014.)

## RATING-MALLI

AAA AA A



Kuvio 2: Bisnode Oy:n rating -malli (Bisnode Oy 2014).

Intrum Justitia Oy:n luottopäätöspalvelu toimii verkossa luottopaatos.fi -osoitteessa. Palvelun kautta on mahdollista selvittää yrityksen luottotiedot, sekä saada luottokonsultin määrittelemä kertaluonteinen luottopäätös. Palvelu tarjoaa myös jatkuvan luottopäätöksen, mikä muodostuu luottopäätöksestä ja luottokelpoisuuden jatkuvasta seurannasta. Palvelu antaa päivitetyn luottopäätöksen automaattisesti aina uuden tilinpäätöksen ilmestyttyä sekä luottorajan korotuksen yhteydessä. Intrum Justitia Oy tarjoaa myös luottotietojen valvontapalvelun sekä patenti- ja rekisterihallituksen kautta saatavien asiakirjojen, kuten tilinpäätöksiä, kaupparekisteriotteiden ja yhtiöjärjestyksien toimitukset. (Lindström 2011, 36-37.)

### 2.2.3 Tilinpäätöstiedot

Yrityksen luottokelpoisuutta arvioitaessa on tärkeää ottaa huomioon tilinpäätöstiedot ja tarkastella niissä esiintyviä tunnuslukuja. Tilinpäätöstiedot kertovat aina menneestä, mutta ne antavat kuitenkin varimmman käsityksen siitä millaisista asemista yritys on lähtenyt kuluvalle tilikaudelle. (Ijäs, 2002, 81.) Tärkeintä tilinpäätöksen tunnuslukuja tarkasteltaessa on kiinnittää huomiota absoluuttisten arvojen ohella niiden kehitykseen, sekä tasoon suhteessa koko toimialan tunnuslukuihin. Myös vertailu aiempiin tilikausiin on tärkeää huomioida johtopäätöksiä tehdessä. (Ijäs, 2002, 83-84.) Luottokelpoisuuden arvioimisen kannalta tärkeimmät avaintekijät ovat kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus (Ijäs, 2002, 81).

Kannattavuudella tarkastellaan yleensä yrityksen tuottojen ja kulujen suhdetta. Nopeasti kasvavalla yrityksellä kannattavuuden merkitys korostuu, koska käyttöpääoman tarve lisääntyy myyntisaamiin ja varastoihin sitoutuvana pääomana. Kasvavissa yrityksissä tehdään paljon myös investointeja ja niihin yritys tarvitsee pitkäaikaista pääomaa. Mikäli investoinnit aiotaan rahoittaa suurimmalta osalta tulorahoituksella, on kannattavuuden oltava hyvä. (Talponen 2002, 29.) Hyvä kannattavuus kertoo myös paremmasta luottotappioiden sietokyvystä (Ijäs 2002, 61). Hyviä tunnuslukuja kannattavuuden mittaamiseen ovat käyttökateprosentti, liikevoittoprosentti ja tilikauden voittoprosentti (Talponen 2002, 29.)

Maksuvalmiudella eli likviditeetillä tarkastellaan yrityksen kykyä selviytyä juoksevista maksuvelvoitteistaan. Maksuvalmiutta koskevat tilanteet saattavat muuttua hyvinkin nopeasti yksittäisten tapahtumien seurauksena, joten tilinpäätösanalyysiin perustuvat, likviditeettiä koskevat johtopäätökset tulee tehdä erityistä varovaisuutta noudattaen. (Leppiniemi, 2010.) Maksuvalmiuden tunnusluvusta Quick ratio, kuvaa kuinka yrityksen rahoitusomaisuus riittää lyhytaikaisen vieraan pääoman maksuun ja Current ratio kuvaa kuinka yrityksen rahoitus- ja vaihto-omaisuus riittävät lyhytaikaisten velkojen maksuun. (Ijäs 2002, 86.)

Vakavaraisuus kertoo yrityksen rahoitusaseman terveyden ja tästä syystä sitä pidetäänkin edellä mainitusta kolmesta tunnusluvusta usein tärkeimpänä. Vakavaraisuus kertoo yrityksen kyvystä selviytyä taloudellisista velvoitteista pitkällä aikavälillä. Se antaa turvallisen ja hyvän alustan yritystoiminnalle sekä helpottaa lisärahoituksen saantia, koska vakavaraisuus pienentää luottoriskiä. Vakavarainen yritys kestää pienellä pääomalla toimivaa yritystä paremmin myös epäonnistumisia ja kansantaloudesta aiheutuvia hankalia aikoja. (Talponen 2002, 30.) Yrityksen vakavaraisuuden tunnuslukuina käytetään omavaraisuusastetta, mikä kertoo oman pääoman suhdetta kaikkiin pääomiin, sekä suhteellista velkaantuneisuutta, mikä kuvastaa yrityksen velkojen suhdetta liiketoiminnan volyyymiin. (Ijäs 2002, 87.)

Kun asiakkaasta on hankittu tarvittavat tiedot voidaan tehdä luottopäätös. Luottopäätös on aina syytä tehdä kirjallisesti ja sen olennainen sisältö tulee vastata kysymyksiin: kenelle luottoa myönnetään, kuinka paljon, millä ehdoilla, kuinka pitkäksi aikaa ja millä vaikutuksilla. Luottopäätöksen sisällön on syytä olla selkeä. Päätökseen tarvitaan luotonhakijan yksilöintitietojen lisäksi tieto saatavan perusteesta, mikä voi olla esimerkiksi kauppa- tai urakkasopimus. Saatavan perusteen määrittely on tärkeää jos velkaa joudutaan mahdollisesti vapaaehtoisesti tai oikeudellisesti perimään. (Lindström 2011, 41.)

### 3 Myyntisaatavien rahoitus

Myyntisaamisiin sidottu käyttöpääoma on luonteeltaan hyvin pitkäaikaista. Siitä syystä niiden rahoittamiseen tulisi käyttää omaa pääomaa tai pitkäaikaista vierasta pääomaa. Rahoitusvaihtoehtoina on esimerkiksi myyntisaamisten arvopaperistaminen, jolloin hankitaan pankin tai vakuutusyhtiön takaus ja myydä laskut markkinoille tai käyttää factoring rahoitusta, eli myydä myyntisaamiset rahoitusyhtiölle. (Talponen 2002, 26.) Laskujen osto- ja luototuspalveluita tarjoavat mm. pankit ja useat luottotoimintaa harjoittavat yritykset. Laskut tulee olla yritykselle suunnattuja ja riidattomia.

Laskujen rahoituksesta on monenlaisia hyötyjä yritykselle. Se nopeuttaa kassankiertoa ja investointeja on mahdollista tehdä ilman lisävelan ottamista. Myös aikaa ja resursseja säästyy kohdistettavaksi yrityksen ydintoimintoihin. Nuorille yrityksille laskujen rahoitus on toimiva ratkaisu rahan saamiseksi nopeasti kiertoon, kiinteiden kulujen ja investointien kattamiseksi. Myös yrityksen myyntikuntoon laittamisen näkökulmasta laskujen rahoittaminen on järkevää kohentuvien tunnuslukujen johdosta. (Intrum Justitia 2015.)

#### 3.1 Laskujen myynti

Laskujen myynti ulkopuoliselle rahoittajalle parantaa yrityksen maksuvalmiutta, eli nopeuttaa kassankiertoa. Myyty lasku itsessään toimii vakuutena, eli laskut myydään kokonaisuudessaan asiakkaalle vähennettynä rahoituskulut. Ulkopuolinen rahoittaja kantaa vastuun ostettujen saatavien mahdollisista luottotappioriskeistä sekä perinnästä. Tämä mahdollistaa mm. pidempien maksuaikojen myöntämistä, mikä edesauttaa yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. Laskujen myynti parantaa myös yrityksen sidotun pääoman tuotto prosenttia. Lisäksi investointeja on mahdollista tehdä velkarahoituksen sijaan tulorahoituksella. (Financelink 2015.)

Laskujen myynti parantaa taloudellisia tunnuslukuja ja keventää yrityksen tasetta, mutta kääntöpuolena on usein palvelun kankeus ja korkeat kustannukset. Edellytyksenä on myös useimmiten, että kaikki saatavat tulee myydä yhtenä kokonaisuutena rahoittajalle. (Financelink 2015.)

### 3.2 Factoring

Factoring rahoitus tarkoittaa käyttöpääoman rahoitusta ja se sopii ennen kaikkea pienille ja keskiuurille yrityksille, muunneltavuutensa ansiosta. Rahoitusmuodoltaan se perustuu myyntisaatavien luottottamiseen ja käytännössä factoring toimii joustoluoton tai luotollisen shekki-tilin tapaan. (Talponen 2002, 26.) Se tehostaa kassan hallintaa ja on rahoitusmuotona hyvin joustava. Luototus sovitaan tapauskohtaisesti myynnin ja laskutuksen mukaan. Näin ollen factoring rahoituksella voidaan rahoittaa myös yksittäisiä laskuja. Factoring rahoituksen kääntöpuolena on luottotappioiden sekä -riskien jääminen myyjäyrityksen hoidettaviksi. Rahoituspalveluja tarjoavilla yrityksillä on usein erilaisia palvelukokonaisuuksia joista myyjäyritys voi valita tarpeidensa mukaiset rahoitus- ja hallinnointipalvelut. (SveaEkonomi 2015.)

Factoring rahoituksessa tyypillistä on, että vakuutena pidetään osaa laskun loppusummasta. Tämä tarkoittaa, että rahoitusyhtiö maksaa rahoitussopimuksen mukaisen prosenttiosuuden, yleensä 80 prosenttia laskun loppusummasta myyjäyritykselle ja loput 20 prosenttia, kun lasku on maksettu rahoittajalle. Tästä vähennetään rahoitusyhtiön perimät kulut. Tämä rahoitusmuoto saattaa hankaloittaa kassavirtaennustamista ja reskontran täsmäytystä, koska maksusuorite saadaan kahdessa erässä rahoitusyhtiöltä. (Financelink 2015.)

## 4 Luottoriskit ja riskienhallinta

Yrityksen myydessä luotolla asiakkaalle syntyy myyntisaaminen. Yritysten välisessä kaupassa tuotteen/palvelun toimitusaika on eri kun maksuhetki ja tästä seuraa velkasuhde ostajan ja myyjän välille. Mahdollista on ettei ostaja tule maksamaan kauppasummaa yrityksen kriteereiden mukaisesti joten myyntisaamisiin liittyy aina luottoriski. (Talponen 2002, 14.)

Yrityksen myynnin edistämisen kannalta maksuajan myöntämisellä on hyvin keskeinen rooli. Maksuaikaa eli luottoa myönnettäessä on tärkeää määritellä maksuehdot mahdollisimman harkitusti. Liian tiukat ehdot saattavat vaikuttaa myyntiin alentavasti ja toisaalta liian löyhät ehdot tarpeettoman suureen sitoutuneen käyttöpääoman tasoon, jonka seurauksena riski luottotappioille lisääntyy. (Niskanen & Niskanen 2007, 379.)

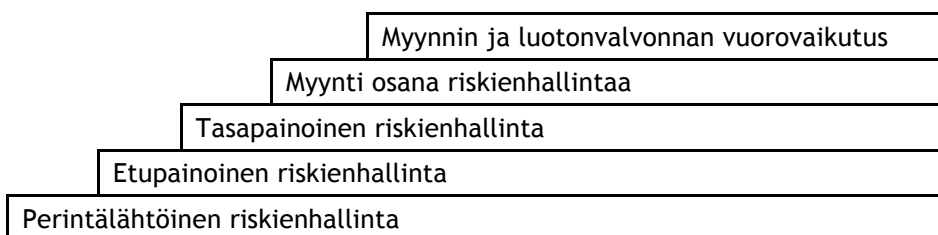
Maksuehdoilla määritellään kuinka kauan ostajalla on aikaa maksaa saaminen. Maksuehdon määrittelemä aika voi alkaa joko tavarantoimituksesta, työn alkamisesta tai vaihtoehtoisesti laskun alkamispäivästä. Myyjän kannalta on edullisinta sopia myös maksuehto alkavaksi tavarantoimitushetkestä, vaikka laskutus toteutettaisiin saman tien tavarantoimituksen yhteydessä. Myös myyntiehdot on edullista sopia lyhyemmiksi kuin ostoehdot, toimintaan sitoutuvan pääoman kannalta. (Lindström 2011, 75-76.)

Pääsääntöisesti pitkät maksuehdot eivät ole todellinen kilpailukeino, vaikka näin usein luullaan. Myyntitoiminnan menestymisen kannalta olennaisinta on tuotteen/palvelun hinta, laatu ja toimitusajat. Jos tästä huolimatta noudatetaan pitkiä maksuehtoja on kannattavaa pyrkiä laskuttamaan erillinen rahoituspalkkio. Pitkät maksuehdot vaikuttavat kassaan sitoutuvan pääoman tarpeeseen ja tätä kautta lisäävät myös luottotappioriskiä. Mitä pidempi maksuaika asiakkaalle annetaan, sitä suurempi mahdollisuus kasvaa velallisen maksukyvyyn radikaaleille muutoksille. Erääntymättömiä saatavia ei voida myöskään aloittaa perimään, mikä omalta osaltaan luo lisäpainetta luotonvalvonnalle. (Lindström 2011, 76-77.)

Eri aloilla käytettävät maksuehdot vaihtelevat hyvin runsaasti. Yleiset maksuehdot yritysten välisessä luotto- ja tilimyynnissä ovat 7-21 päivää netto, tavarantoimituksen/palvelusuoituksen toimituksesta. Yleisesti ottaen uusien asiakkaiden kanssa on hyvä välttää aiemmin vallalla ollutta 30 päivää netto maksuaikaa. Kassa-alennuksia ei myöskään tule käyttää uusien tai pienien asiakkaiden kohdalla. (Lindström 2011, 76-77.)

#### 4.1 Luottoriskien hallinnan avainmittarit

Riskienhallinnan tärkeimmät avainmittarit ovat luottotappioiden määrä, myyntisaamisten kiertoaika ja erääntyneiden saatavien osuus koko saatavakannasta. Ongelmakohtatullaan havaitsemaan sitä helpommin mitä tarkemmin edellä mainittuja mittareita yrityksessä seurataan. Tällöin myös virheiden havaitseminen ja korjaaminen onnistuvat helpoimmin. (Ijäs 2002, 25.)



Kuvio 3: Riskienhallinnan tasot (Ijäs 2002, 14).

Riskienhallinnan tasot noudattavat usein tietynlaista kaavaa, kuten kuviosta 3 ilmenee. Luottoriskien hallinta on aluksi vain perintää ongelmatilanteissa, jolloin yritys myy laskulla kaikille, ottamatta huomioon asiakkaan luottotietojen kartoitusta, maksukäyttäytymistä tai taloudellista asemaa. Etupainoisessa riskienhallinnassa selvitetään uusien asiakkaiden luottokelpoisuus ja juridiset yksilötiedot. Luottosuhteiden aloittaminen on näin ollen kontrolloitua ja mahdollisiin ongelmatilanteisiin on valmiudet puuttua. Etupainoinen riskienhallinta saattaa



olla yrityksessä riittävä taso jos kaupat ovat summaltaan pieniä ja maksuvaikeuksissa olevat asiakkaat suljettu pois laskutuksen piiristä. (Ijäs 2002, 16-19.)

Yritys, joka noudattaa tasapainoista riskienhallintaa tuntee ja päivittää asiakkaan taloudellisen tilanteen tason koko asiakassuhteen ajan. Asiakkaiden luottokelpoisuutta analysoidaan ja seurataan systemaattisesti, käyttäen apuna omien reskontratietojen lisäksi ulkopuolisten luottotietoyhtiöiden valvontapalveluja.

Kahden ylimmän tason kuilu ei ole niin suuri, kuin muiden tasojen välillä. Yritys jonka myyntihenkilöstö tiedostaa ja kantaa vastuuta luottoriskeistä luotonvalvonnan lisäksi, kuuluu kahdelle ylimmälle riskienhallinnan portaalle. Kyseisillä tasoilla myyntihenkilöstö on sitoutunut myynnin lisäksi hallitsemaan luottoriskejä ja keräämään omalta osaltaan tärkeää asiakasinformaatiota luotonhallinnan tueksi. (Ijäs 2002, 19-20.) Luottoriskien hallinta on parhaimmillaan koko organisaatiota koskeva, ennakoitava prosessi. Toimiva luottoriskien hallinta tarkoittaa ennalta määriteltyä ja järjestelmällistä luottoprosessia, jonka onnistumiseen vaikuttaa yrityksen sisäinen viestintä ja informaation kulku. Olennaista luottoriskien hallinnassa on määritellä oman yrityksen kannalta merkittävimmät riskit ja kohdistaa riskienhallinnan resurssit niihin. (Colquitt 2007, 72-73.)

#### 4.1.1 Luottotappiot

Riskienhallinnan onnistumisen seurannassa luottotappiot näyttelee olennaista roolia. Yrityksen kilpailutilanne, markkinastrategia ja myyntitavoitteet määrittelevät, kuinka paljon luottotappioita saa korkeintaan tulla. Tämän tavoitetason määrittelemisen edellyttää, että yrityksessä ollaan tietoisia myös myynnin tavoitteista. (Ijäs 2002, 25.) Luottotappioiden määrä ei tule olla liian korkea, mutta yrityksen menestymisen ja myynnin maksimoimisen kannalta luottotappioita on syytä olla valmis ottamaan. Tämä edellyttää kontrolloitua riskienhallintaa ja mahdollisten riskien ennakoitua. (Lindström 2011, 7.)

Luottotappio syntyy luottopäätöshetkellä, joten sen jälkeiset toimenpiteet ovat mahdollisen vahingon minimointia. Yrityksen pyrkiessä maksimoimaan myyntiä ja kannattavuutta, ei luottotappion tavoitetason tule olla nolla. Tästä syystä on kannattavaa tavoitella luottotappioiden optimointia. Silloin, kun rohkealla riskinotolla syntyneet lisämyynnin katteet ovat aiheutuvien luottotappioiden kanssa saman suuruiset, ollaan tavoitettu optimaalinen piste. Riskin ottaminen on perusteltua tähän optimaaliseen pisteeseen asti. (Ijäs 2002, 25-26.)

Luottotappioihin saattaa olla kannattavaa budjetoida huomattavakin summa rahaa jos yrityksellä on tavoitteena saada suurempi markkinaosuus tai hankkia aktiivisesti uusia asiakkaita. Tässä tapauksessa otetaan tietoisesti riskiä myymällä normaaliehdolla asiakkaalle jolla on heikko luottokelpoisuus. Jos yrityksen johto ja myynti tähtää esimerkiksi kaksinkertaiseen markkinaosuuteen tulee luotonhallinnon hyväksyä kasvavat riskit ja mahdolliset luottotappiot. (Ijäs 2002, 25-26.)

Luottotappiot vaikuttavat yrityksen myyntilukuihin ja seurauksena myös pienentävät yrityksen tulosta (Talponen 2002, 15). Yleinen harhaluulo on, että luottotappion aiheuttamat kustannukset korjataan myymällä lisää tuotteita/palveluja tappion arvosta. Näin ei kuitenkaan ole, vaan kaupan suuruus ja siitä saatu liikevoitto määrittävät paljonko lisämyyntiä tarvitaan luottotappion kattamiseksi. (Ijäs 2002, 28-29.) Taulukko 1 pyrkii havainnollistamaan lisämyynnin tarvetta luottotappioiden kattamiseksi.

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

Taulukko 1: Luottotappioista aiheutuva lisämyynnin tarve (Ijäs 2002, 29).

Luotonantajalla on mahdollisuus rajoittaa luottotappioiden määrää mm. seuraavilla toimenpiteillä:

- Takaukset
- Luottovakuutukset
- Pankkien- ja rahoitusyhtiöiden instrumentit
- Käteisalennuksilla
- Lyhennetyillä maksuehdoilla
- Omistusoikeuden pidätyksellä
- Maksuohjelmilla
- Ennakkomaksuilla (Talponen 2002, 54.)

#### 4.1.2 Myyntisaamisten kiertoaika

Myyntisaamisten kiertoaika ilmaisee, kuinka pitkään yrityksen liikevaihto on keskimäärin saamisina, ennen sen kassaan saamista. Mitä kauemmin kaappasumma on saatavana, sitä enemmän siitä aiheutuu kustannuksia, mikä lisää taas luotonantoon liittyvää riskiä. Nopea myyntisaamisten kierto kertoo myös yrityksen tehokkaasta perinnästä. Myyntisaamisten kiertoa tehostamalla yrityksellä on mahdollisuus nostaa tulorahoituksensa riittävyttä ja tätä kautta parantaa likviditeettiä. (Balance Consulting 2015.)

$$\text{Myyntisaamisten kiertoaika (päivää)} = 365 \times \text{myyntisaamiset} / \text{liikevaihto (12kk)}$$

Kuvio 4: Laskukaava myyntisaamisten kiertoajalle (Balance Consulting 2015).

Talposen mukaan kohtuulliset luottotappiot saattavat tulla yritykselle halvemmaksi, kuin hitaat maksajat (Talponen 2002, 53). Saatavana oleva pääoma on joko omaa pääomaa, jolle ei saada tuottoa tai myyvän yrityksen ulkopuolelta lainaamaa rahaa, jolle maksetaan korkoa. Näin ollen kustannuksia määrittävän laskentakoron selvittämiseksi on tärkeää huomioida painotetusti oman ja vieraan pääoman kustannukset. (Ijäs 2002, 30.)

#### 4.1.3 Erääntyvien saatavien osuus

Erääntyvien saatavien osuus koko saatava kannasta kuvaa sitä, millainen osuus saatavista omaa suuremman riskipitoisuuden eräpäivän ylityttyä. Tällä suhdeluvulla pystytään nopeasti havaitsemaan asiakkaiden maksukyvyssä tapahtuvat muutokset. Lyhyellä aikavälillä erääntyvien saatavien osuus saattaa moninkertaistua, jos esimerkiksi kysyntä kyseisellä toimialalla laskee radikaalisti. Tällä tunnusluvulla voidaan myös helposti ennustaa tulevaa. Jos tunnusluku on pieni ja suhdanteet kuitenkin kehittyvät suotuisasti, on mahdollista harkita löyhempiä luotonannon kriteerejä ja sitä kautta lisätä myyntiä. (Ijäs 2002, 32-33.)

Eräpäivästä myöhästyneet saatavat jaotellaan seuraaviin luokkiin:

0 - 14 päivää

15 - 30 päivää

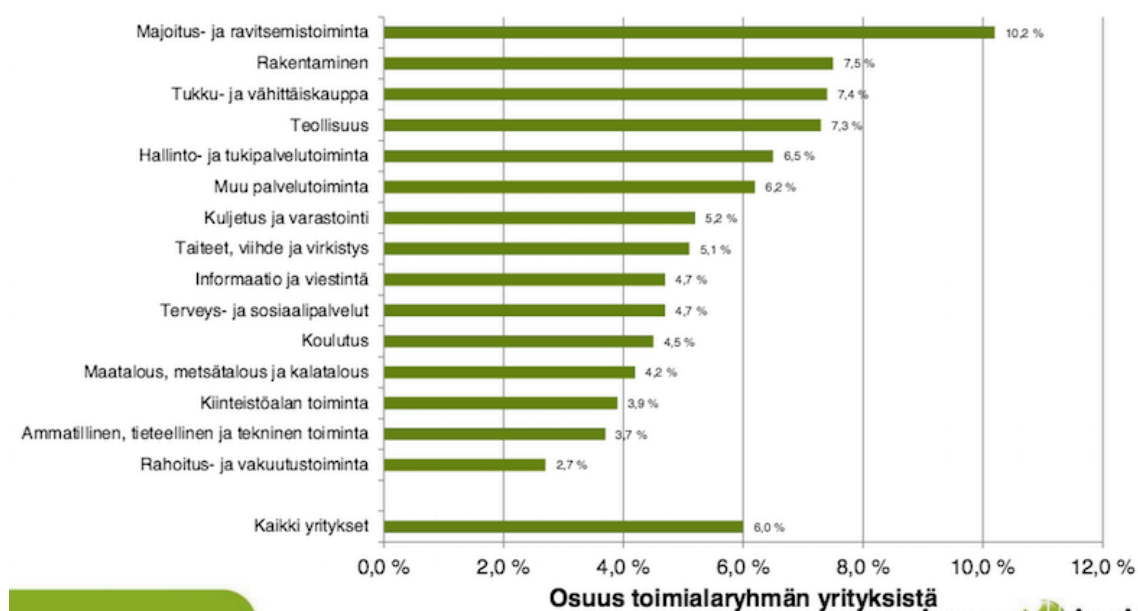
31 - 60 päivää

60 - 90 päivää

yli 90 päivää eräpäivästä (Ijäs 2002, 32-33.)

Ensimmäisessä luokassa on käytännön tekijöistä, kuten tilisiirroista ja maksamiseen liittyvistä seikoista johtuvat viiveet, jotka eivät ole Ijäksen mukaan vielä hälyttäviä. Merkittävä rajaviiva on olemassa 30 päivän kohdalla. Tässä vaiheessa asiakkaalle on yleensä lähetetty jo 1-2 perintäkirjettä tuloksetta. Tämä on kriittinen vaihe jossa tulisi ryhtyä määrätietoisiin toimiin saatavien kotiuttamiseksi, koska mitä pidempään maksut ovat saatavana, sitä suuremmaksi luottotappioriski muodostuu. (Ijäs 2002, 33.)

Intrum Justitian tekemän maksuviivetutkimuksen mukaan keväällä 2015, maksuviiveitä oli 18 000 yrityksellä, eli noin kuudella prosentilla kaikista Suomen yrityksistä. Eniten maksuviiveitä (12 %) oli majoitus- ja ravitsemisalalan yrityksillä, eli kaksinkertainen määrä verrattuna toimialojen keskiarvoon, mikä on 6 prosenttia. Tutkimuksen mukaan suurilla, yli 100 henkeä työllistävillä yrityksillä maksuviiveitä on selvästi eniten. (Intrum Justitia 2015.)



Kuvio 5: Maksuviiveelliset yritykset toimialoittain Q2/2015 (Intrum Justitia 2015).

## 5 Perintä

Perinnän pääasiallinen tarkoitus on saatavien kotiuttaminen, eli saada velallinen maksamaan velkansa. Perinnän tulee olla asiallista ja noudattaa hyvää perintätapaa. (Lindström 2011, 209.) Hyvä perintätapa on määritelty perintälaissa. Yksinkertaistettuna se tarkoittaa, että velallista tulee kohdella asiallisesti ja hänen yksityisyyttään kunnioittaen. Velalliselle ei saa antaa vääriä tai harhaanjohtavia tietoja maksun laiminlyönnin seuraamuksista, eikä aiheuttaa tarpeettomia kuluja tai haittoja. (Bräys 2013, 20-21.)

## 5.1 Vapaaehtoinen perintä

Vapaaehtoisella perinnällä tarkoitetaan saatavien kotiuttamista turvautumatta tuomioistui-  
men tai ulosotto-organisaation käyttöön. Vapaaehtoinen perintä tapahtuu useimmiten velko-  
jan ja velallisen välisenä asiana. Näin ollen rahat saadaan kotiutettua ja velallinen säästyy  
maksuhäiriömerkinnältä. (Lindström 2011, 209.) Vapaaehtoisen perinnän keinoiksi Lindström  
on listannut seuraavat neljä tapaa:

- Kirjeperintä
- Puhelinperintä
- Maksusopimuksen laatiminen
- Perintäkäynti, -tapaaminen, ja neuvottelut (Lindström 2011, 2.)

Vapaaehtoisen perinnän toimet alkavat tyypillisesti yhden huomautuskirjeen jälkeen. Yrityk-  
siltä on syytä aloittaa perimään saatavia viimeistään 14 päivän kuluttua eräpäivästä ja kulut-  
tajilta viimeistään 30 päivän kuluttua. Vapaaehtoinen perintä käynnistetään perintäkirjeellä,  
jolla kehoitetaan velallista maksamaan velkansa välittömästi. Kirjeen vaikutuksen tehoa voi-  
daan täydentää puhelinperinnällä. Henkilökohtaiset perintäkäynnit eivät ole yleisiä yksityis-  
henkilöiden perinnässä, mutta yrityssaatavien perintään niitä voidaan soveltaa. Henkilökoh-  
taiset perintäkäynnit saattavat olla tarpeen esimerkiksi suurien saatavien osalta, joissa yritys-  
asiakkaan kanssa neuvotellaan henkilökohtaisesti suoritusten kotiuttamiseksi. (Lindström  
2011, 252-253.)

Uudistetun perintälain myötä tuli säännös, ettei vapaaehtoista perintää saa jatkaa jos asiakas  
kiistää maksuveloitteensa (perintälain 4 b pykälä). Asiakkaan kiistämisestä huolimatta perin-  
tää saa kuitenkin jatkaa, jos asiakkaalla ei ole mitään perusteluja tai perusteluilla ei ole sel-  
vää vaikutusta maksuvelvollisuuteen. Perustelut, jotka eivät estä asian ratkaisemista kärjä-  
oikeuden yksipuolisella tuomiolla, eivät ole este perinnän jatkamiselle. Tällaisia väitteitä  
ovat esimerkiksi ”minulla ei ole varaa maksaa” tai ”en halua maksaa”. Jos taas asiakas sanoo  
että on jo maksanut laskun tai tuote/palvelu on viallinen, kyseessä on maksuvelvollisuuteen  
vaikuttava asia ja näin ollen perintää ei saa jatkaa. (Lindorff Oy 2014.)

## 5.2 Oikeudellinen perintä

Jos vapaaehtoisella perinnällä ei ole saavutettu haluttuja tuloksia, turvaudutaan oikeudelli-  
seen perintään, jota voidaan kutsua myös pakkoperinnäksi (Lindström 2011, 209). Tavoitteena  
on, että velka tulee maksetuksi joko suoraan tai maksusopimuksen avulla. Oikeudellinen pe-  
rintä voi johtaa täytäntöönpanoperusteen, eli oikeuden päätöksen hankkimiseen. Tämän su-

rauksena velkoja voi käyttää ulosottomiehen apua saatavien ulosmittaamiseksi. (Lindström 2011, 264-265.) Oikeudellisen perinnän keinoja Lindströmin mukaan ovat:

- Haastemenettely
- Tilitys
- Takavarikkomenettely
- Ulosotto
- Konkurssiperintä
- Rikosasiat: tutkintapyyntö sekä asianomistajavaatimus (Lindström 2011, 3.)

## 6 Case yrityksen kuvaus

Case yritys on vuonna 2012 perustettu suomalainen verkossa toimiva laskutuspalvelu. Toimisto sijaitsee Helsingin keskustassa. Case yrityksen tarjoaman laskutuspalvelun kautta on mahdollista toimia yrittäjänä ilman omaa yritystä tai toiminimeä. Case yritys hoitaa asiakkaan puolesta mm. ALV:t, eläkemaksut, lakisääteiset vakuutukset ja sosiaaliturvamaksut. Näin jokaisella on mahdollista kokeilla kykyjään yrittäjänä, toimia freelancerina tai laskuttaa sivutoimisia tuloja verkossa laskutuspalvelun kautta. Yrityksen toimintaympäristö on kokonaisuudessaan verkossa ja maantieteellinen toiminta-alue on suomi. (Case yritys 2015.)

Laskutuspalveluun rekisteröityminen on ilmaista ja liittyminen sekä eroaminen palvelusta on mahdollista koska vain. Myös laskujen luominen on maksutonta. Laskutusprosessi lähtee liikkeelle, kun asiakas rekisteröityy case yrityksen verkkopalveluun ja luo laskun työsuoritteestaan. Asiakas voi määritellä itse maksuehdot (7-30 päivää netto), jotka asettuvat lain sallimiin minimivaatimukseen. Kun asiakas on luonut laskun ja case yritys on tarkistanut sen oikeellisuuden (Alv:n määrän ja perusteet), lasku lähetetään laskutettavalle asiakasyritykselle joko kirjepostilla, verkkolaskuna tai sähköpostilla. Kun case yritys on saanut asiakasyritykseltä rahat kassaan, maksetaan asiakkaalle palkka. Palkasta veloitetaan viiden prosentin palvelumaksu laskutuksen arvolisäverottomasta loppusummasta. Minimiveloitus on 15 euroa per palkka.

Yritys työllistää yhteensä yhdeksän työntekijää. Perustajajäseniä on neljä ja he ovat toimitusjohtaja, palvelukehitysvastaava, markkinointipäällikkö sekä hallituksen jäsen. Heidän lisäksi yrityksessä työskentelee kaksi asiakaspalvelutyöntekijää, sekä taloushallinnosta, viestinnästä ja markkinoinnista vastaavat henkilöt. Yrityksen vuoden 2014 liikevaihto oli n. 14 milj. euroa ja tällä hetkellä, vuonna 2015 liikevaihto on noin 20,1 milj. euroa. (Case yritys 2015.)

Case yritys kuuluu ohjelmatoimistojen ja manageripalveluiden toimialan piiriin. Toimiala on ollut huomattavassa kasvussa viime vuosina. Yrityksellä on kaksi vartenotettavaa kilpailijaa Suomen markkina-alueella. Yrityksen visiona on synnyttää Suomeen uusia työpaikkoja kevyt-

yrittäjyyden kautta, rohkaista yhä useampia ihmisiä yrittäjyyteen sekä olla Suomen johtava toimija alallaan ja tarjota parhaat asiakaspalvelukokemukset käyttäjilleen. Yrityksen arvoja ovat tuloksellisuus, läpinäkyvyys toiminnassa sekä asiakaslähtöisyys. (Case yritys 2015.)

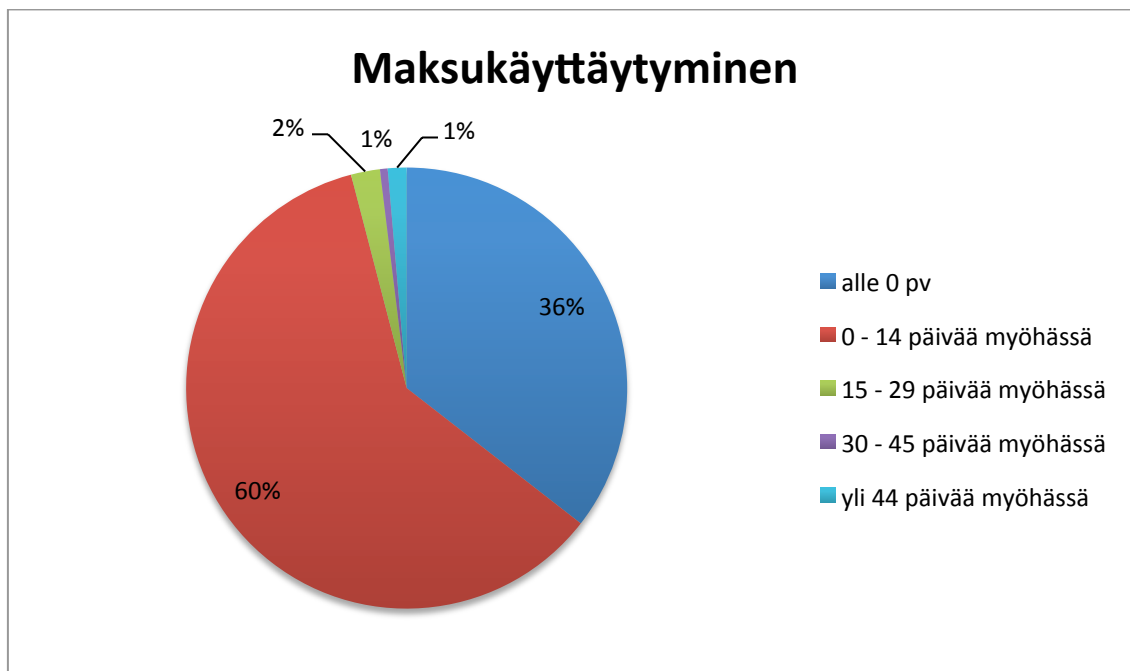
## 6.1 Organisaatorakenne

Organisaatorakenteeltaan case yritys on hyvin kevytrakenteinen toimija. Kaikki linjaukset ja päätökset tehdään talon sisällä, ilman ulkopuolisia tahoja. Kaikilla työntekijöillä on omat vastualueet yrityksessä, joista he huolehtivat ja joita pyrkivät mittaamaan ja kehittämään jatkuvasti. Ulkopuolisia tahoja yrityksen käytössä ovat tilitoimisto, mikä vastaa laskentatoimen tehtävistä, kuten kirjanpidosta ja tilinpäätöksen laadinnasta sekä perintätoimisto, mikä vastaa laskujen perinnästä. Yrityksen kotisivut, järjestelmät ja sovellukset on toteutettu ja koodattu yrityksen perustajien toimesta. Näin ollen verkkosivujen päivittäminen ja tietojärjestelmien hallinnointi on myös täysin yrityksen sisäinen prosessi. (Case yritys 2015.)

Organisaation pienuudesta johtuen strategiset päätökset ja useat muut linjaukset, kuten tavoitteet ja taktiset päätökset tapahtuvat suurelta osin puheen tasolla ja keskusteluiden pohjalta. Tästä syystä kirjallisia raportteja tai tallennettua dataa ei yrityksen strategisista linjauksista ja laskelmista juurikaan ole saatavilla. (Case yritys 2015.)

## 6.2 Maksukäyttäytyminen

Case yrityksen yritysasiakkaiden maksukäyttäytymiseen ei tällä hetkellä kiinnitetä juuri lainkaan huomiota. Laskuttava asiakas saa valita maksuehdon itse 7-30 päivän väliltä. Mikäli asiakasyritys ei suorita maksuvelvoitettaan ja asiakas on hyväksynyt automaattisen perinnän, case yritykseltä lähtee automaattisesti laskun erääntymisen jälkeen maksumuistutus. Mikäli asiakas ei ole hyväksynyt automaattista perintää, lähettää case yritys manuaalisesti maksumuistutuksen asiakasyritykselle. Perintää ei jatketa yhden maksumuistutuskirjeen jälkeen. (Case yritys 2015.)



Kuvio 6: Case yrityksen asiakkaiden maksukäyttäytyminen (Case yritys 2015).

Tarkastellessani case yrityksen vuoden 2013 - 2015 laskutushistoriaa, kävi ilmi, että noin 36 prosenttia asiakasyrityksistä maksaa laskunsa ajallaan. Yli puolet, 60 prosenttia maksaa laskut 0-14 päivää eräpäivästä myöhässä. 2,1 prosenttia 15-29 päivää, 0,6 prosenttia 30-45 päivää ja 1,4 prosenttia yli 44 päivää myöhässä eräpäivästä. 0-14 päivää eräpäivästä myöhässä olevien laskujen viiveet johtuvat useimmiten pankkipäivistä tai muista laskujen maksamiseen liittyvistä käytännön asioista, joten niistä ei tarvitse olla kovin huolissaan. Tästä voidaan päätellä, että case yrityksen yritysasiakkaiden maksukäyttäytyminen on erittäin hyvässä kunnossa, koska noin 96 prosenttia maksaa laskunsa ajallaan tai maksimissaan 14 päivän viiveellä. Case yrityksen yritysasiakkaiden positiivinen maksukäyttäytyminen on vaikuttanut myös siihen ettei tehokkaaseen perintään ole juurikaan panostettu.

## 7 Toimintasuunnitelma

Seuraavassa on case yritykselle luotu toimintasuunnitelma, mikä antaa puitteet luottotoiminnan aloittamiselle ja mahdollistaa ennakkopalkan maksamisen asiakkaille. Ensimmäinen vaihe on kirjallisen luottopolitiikan luominen. Sen jälkeen käsitellään riskienhallinnan taso, luottotappiot ja palvelumaksulaskelmat sekä asiakaskartoitus case yrityksen näkökulmasta. Seuraavaksi määritetään yritysasiakkaiden maksukäyttäytyminen ja jokaiselle sopiva luottokelpoisuuden taso, jonka pohjalta selvitetään jokaiselle asiakasyritykselle sopiva luottoraja.



## 7.1 Kirjallinen luottopolitiikka

Ensimmäinen askel luottotoiminnan käyttöönottamisessa on luoda case yritykselle kirjallinen luottopolitiikka, josta käy ilmi tärkeimmät pääpiirteet sisäisen luottotoiminnan harjoittamisen tueksi. Tutkiessani eri toimialoilla toimivien yritysten luottopolitiikan avaintekijöitä kävi ilmi, että tärkeintä on määritellä selkeä tarkoitus kirjalliselle luottopolitiikalle sekä luotonvalvonnalliset tavoitteet, joita ovat esimerkiksi tavoitteet luottoriskien määrästä. Jotta tavoitteita on mahdollista seurata, on ne tarkoin määriteltävä luottopolitiikkaan. Luottopolitiikkaan määritellään myös kuka yrityksessä tekee luottotoimintaan liittyvät päätökset ja millaisella tietopohjalla. Minne päätökset kirjataan, kuka ne käytännössä toteuttaa, kuka niitä seuraa ja kenelle tai minne päätöksistä informoidaan.

Case yritys on vasta suunnitellut aloittavansa luottotoiminnan. Ottaen huomioon yrityksen rakenteen, koon ja resurssit on kustannustehokkainta, että yksi nykyisistä työntekijöistä ottaa luottopolitiikan kirjallisesta luomisesta vastuun ja määrittelee millainen rooli kullakin työntekijällä on yrityksen sisäisessä luottotoiminnassa. Sovitut asiat on tärkeää kirjata muistiin, jotta jokainen työntekijä tietää mistä asioista on sovittu. Hyvin toteutetulla luottopolitiikalla kartoitetaan ja hallinnoidaan laaja-alaisesti yrityksen luottoriskejä. Luottopolitiikan laajuus ei tarvitse olla monisivuinen. Pääasia on, että siinä otetaan huomioon edellä mainitut tärkeimmät avaintekijät.

## 7.2 Riskienhallinta case yrityksessä

Luottotoiminnan alkuvaiheessa case yrityksessä tullaan noudattamaan etupainoista riskienhallintaa. Tämä tarkoittaa, että mm. asiakasvalintaan, niin laskuttavien-, kuin yritysasiakkaidenkin kohdalla kiinnitetään erityistä huomiota. Yritysasiakkaiden luottokelpoisuus ja juridiset yksilöintitiedot tarkastetaan aina ennen luottosuhteen aloittamista. Näin ollen maksuongelmaiset asiakkaat tunnistetaan ja tarvittaessa poistetaan laskutuksen piiristä. Luottokelpoisuuden selvittämiseen ei tarvitse käyttää maksullisia ulkopuolisia palveluita, ellei laskutussumma ole poikkeuksellisen suuri tai haluta saada lisävahvistusta sisäisen luokituksen antamien tuloksien tueksi. Etupainoisella tasolla maksuaikaa saaneiden yritysasiakkaiden oletetaan maksavan laskunsa sovitussa ajassa. Mikäli näin ei tapahdu, saatava siirtyy automaattisesti perintätoimiston perittäväksi.

Luottotoiminnan alkuvaiheessa case yrityksessä kartoitetaan hyvin tarkoin yritysasiakkaiden riskisyys. Uusille yritysasiakkaille ei voida myöntää luottoa, koska niiden maksukykyä ja asiointia ei pystytä määrittelemään ennen pidempiaikaista asiakassuhdetta. Yritysasiakkaan on myös hyväksyttävä asiakkaan työsuoritteesta luoma lasku, ennen ennakkopalkan maksamista laskuttavalle asiakkaalle. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakas luo laskun case yritykselle ja case yritys tarkistaa laskun oikeellisuuden sekä asiakasyrityksestä tarvittavat tie-

dot. Tämän jälkeen case yritys lähettää laskun sähköpostilla asiakasyritykselle hyväksyttäväksi. Mikäli asiakasyritys hyväksyy laskun ja lasku on riidaton, voi case yritys maksaa välittömästi palkan asiakkaalle. Nämä toimet estävät merkittävien luottotappioiden syntyä ja näin ollen riski luottotappioiden muodostumiselle on hyvin pieni. Todennäköisimmät syyt luottotappioiden syntymiselle aiheutuvat mahdollisesta asiakasyrityksen konkurssista tai velkasaneerauksesta.

Liikevoittoprosentin avulla saadaan tarkasteltua kuinka suuri vaikutus luottotappiolla on lisämyynnin tarpeeseen case yrityksessä. Viimeisimmän tilinpäätöksen mukaan case yrityksen liikevoittoprosentti on kuitenkin niin pieni ettei se mahdollista luottotappioiden syntymistä. Case yrityksen markkinastrategia ja tavoite kasvattaa toimintaansa vaikuttavat siihen, että riskiä ja mahdollisia luottotappioita ollaan valmiita kestäämään.

Uuden palvelun testaamiseen ja toiminnan aloittamiseen alustava budjetti-arvio on 10 000 euroa kuukaudessa case yrityksen omaa pääomaa. Kestämättömästä luottotappioiden sietokyvystä johtuen case yrityksen on kiinnitettävä erityistä huomiota asiakasyritysten luottorajoihin ja maksukäyttäytymiseen. On muistettava, että maksukäyttäytyminen on oleellinen luottoriskiinkin vaikuttava tekijä ja yliaikaiset maksajat ovat riskialttiimpia luottotappioiden aiheuttajia, kuin eräpäivänä maksavat asiakkaat.

Case yrityksen myyntireskontran mukaan keskimääräinen laskutussumma on noin 700 euroa. Budjetti 10 000 euroa jaettuna keskimääräisellä laskutussummalla, eli 700 eurolla, saadaan noin 14 laskua per kuukausi. Näin ollen kohdeyritys pystyy maksamaan enintään 14 ennakko-palkkaa asiakkaille joka kuukausi. Jotta maksukäyttäytymistä ja saatavia on helppo hallita, määritellään kaikille sama maksuehto, 14 päivää netto. Case yrityksen käyttäessä ainoastaan omaa pääomaa, ei vieraan pääoman korkokustannuksia oteta huomioon laskelmassa. Seuraava taulukko havainnollistaa tuoton määrää kuukaudessa eri palvelumaksuprosenteilla laskettuna. Oletuksena on, että budjetoitu pääoma ehtii kiertää kaksi kertaa kuukaudessa maksuehdon ollessa 14 päivää netto.

Palveluprosentti	Tuotto
3%	609 €
5%	1025 €
10%	2100€

Taulukko 2: Keskimääräinen tuotto kuukaudessa.

Palveluprosentin, eli komission ollessa 3 prosenttia laskun arvolisäverottomasta loppusummasta, kuukausituotto on noin 609 euroa. Vastaavasti komission ollessa viisi prosenttia, tuotto on 1025 euroa ja 10 prosentilla tuottoa kertyy 2100 euroa per kuukausi.

Palveluprosentti	Tuotto
3%	20 328 €
5%	32 251 €
10%	98 497 €

Taulukko 3: Keskimääräinen tuotto vuodessa.

Taulukko 3 havainnollistaa vuotuisen tuoton edellä mainituilla luvuilla laskettuna, ottaen huomioon korkoa korolle vaikutuksen. Laskelman mukaan palveluprosentin ollessa 3 prosenttia laskun arvonlisäverottomasta loppusummasta, vuodessa tuottoa kertyy noin 20 328 euroa. Vastaavasti komission ollessa viisi prosenttia, tuotto on 32 251 euroa ja 10 prosentin komissioilla vuotuinen tuotto on noin 98 497 euroa. Case yrityksen edustajan kanssa käydyn keskustelun pohjalta uutta palvelua päätetään lähteä testaamaan perimällä viiden prosentin komissio laskun arvonlisäverottomasta loppusummasta.

Case yrityksen on tarpeellista ottaa huomioon myös ulkopuolisten yritysten myyntisaatavien rahoitusratkaisut kustannustehokkaan liiketoiminnan ja myynnin kasvattamisen näkökulmasta. Tällä hetkellä palvelulla on noin 18 000 laskuttavaa asiakasta. 10 000 euron budjetilla case yritys pystyisi tarjoamaan ennakkopalkkaa noin 1-2 prosentille nykyisistä asiakkaista. Mikäli kysyntä palvelulle tulee olemaan suurempaa tarvitaan mahdollisesti myös ulkopuolelta tulevaa rahoitusta toiminnan harjoittamisen tueksi. Case yrityksen näkökulmasta sen on kannattavinta käyttää Factoring rahoitusta. Tämä mahdollistaa sen, että case yritys pystyy rahoittamaan osan laskuista omalla pääomalla ja hankkia lisärahoitusta tarvitsemalleen summalle rahoitusyhtiöltä.

Vaihtoehtona on myös avata uusi palvelu aluksi vain tietyille asiakaskunnalle käyttäen niin sanottua beta- testausta. Tämä mahdollistaa huolellisella asiakaskartoituksella valikoidut kannattavat ja mahdollisimman riskittömät asiakkaat testaamaan palvelun toimivuutta, ennen sen lanseerausta koko asiakaskunnalle. Näin ollen case yritys saa asiakkailtaan tärkeää informaatiota palvelun lisäkehittämisen tueksi ja myös selvyyttä luottokelpoisuuden määrittelyyn luotujen kriteerien toimivuudesta käytännössä. Beta -testaus mahdollistaa myös uuden palvelun käyttöönoton esimerkiksi 10 000 euron kuukausibudjetilla.

### 7.3 Asiakaskartoitus

Seuraavaksi kohdeyritykselle on määritelty kriteerit toimintatavoille, mikäli asiakas haluaa saada ennakkopalkan työsuoritteestaan. Ensimmäiseksi tulee selvittää löytyykö asiakas jo kohdeyrityksen rekisteristä ja onko hänellä aikaisempaa laskutushistoriaa palvelun kautta. Jos kyseessä on täysin uusi asiakas, ei ennakkopalkkaa voida maksaa, koska asiakasta ja sen luo-

tettavuutta ei vielä tunneta tarpeeksi hyvin. Tärkeää on määrittää myös alaraja asiakkaan laskutussummalle, jotta voidaan varmistua asiakkaan asiallisesta maksukäyttäytymisestä ja ehkäistä huijauksia sekä mahdollisia palvelun väärinkäytöksiä. Asiakkaan luoman laskun tai laskujen alarajaksi päädyttiin asettamaan kaikkien laskujen keskimääräinen laskutussumma, 700 euroa. Asiakkaalla ei myöskään saa olla kohdeyrityksen sisäisten tietojen perusteella väärinkäytöksiä tai huonoa mainetta.

Asiakkaan läpäistessä edellä mainitut tarkastukset lähetetään toimeksianto laskusta sähköpostilla asiakasyritykselle hyväksyttäväksi. Mikäli asiakasyritys hyväksyy toimeksiannon ja lasku on riidaton, voi case yritys maksaa ennakkopalkan asiakkaan tilille välittömästi. Ennakkopalkasta kohdeyritys perii 5 prosentin lisäpalvelumaksun laskun arvonlisäverottomasta laskutussummasta normaalin palvelumaksun lisäksi. Asiakkaalle voidaan maksaa yksi ennakkopalkka kerrallaan, jotta saatavia ja avoimia laskuja on yksinkertaista hallita.

Asiakasyrityksistä tarvitaan myös kattavasti tietoja ennen luoton myöntämistä. Samalla tavalla kuin laskuttava asiakas, tulee asiakasyrityksen olla case yritykselle ennestään tuttu. Kriteeriksi määritetään vähintään yksi ajallaan maksettu lasku case yrityksen asiakastietojen mukaan. Ensimmäiseksi tarkastetaan asiakasyrityksen yksilöintitiedot, eli yhtiömuoto sekä virallinen kaupparekisteriin merkitty nimi. Lisäksi selvitetään olemassa oleva Y -tunnus, asiakasyrityksen osoite sekä voimassa olevat rekisteröinnit. Nämä tiedot voidaan tarkistaa makсутta Suomen Asiakastieto Oy:n verkkosivuilta. Mikäli yksilöintitiedot ovat puutteelliset tai Y -tunnusta ei ole, ei luottoa voida myöntää eikä asiakkaalle maksaa ennakkopalkkaa.

#### 7.4 Maksukäyttäytyminen

Case yrityksen tulee selvittää millaisia yritysasiakkaita heillä on ja luokitella asiakkaat eri ryhmiin maksukyvyyn ja -käyttäytymisen mukaan. Luokittelussa on hyvä ottaa huomioon myös yrityksen toimiala, koko ja kuinka paljon ostoja yritys tekee. Nykyisten asiakasyritysten maksukäyttäytymistä tulee kartoittaa ja seurata. On hyvä mitata ainakin, ketkä maksavat ajallaan, onko joidenkin asiakasyritysten maksut toistuvasti myöhässä ja kuinka monta päivää eräpäivästä. Seuraavassa taulukossa on havainnollistettu miten asiakasyritykset tullaan luokittelemaan kolmeen eri ryhmään, tunnettavuuden ja maksukäyttäytymisen mukaan.

Ryhmä	Asiakasyritykset	Riskitaso
1	Tunnetut asiakkaat	matala
2	perusasiakkaat	kohtuullinen
3	muut asiakkaat	korkea

Taulukko 4: Asiakkaiden riskiluokat (Talponen 2002, 46).

Ryhmään 1 kuuluvat asiakasyritykset maksavat tyypillisesti laskunsa aina ajoissa ja yhteistyö kohdeyrityksen kanssa on kestänyt useamman vuoden tai ajallaan maksettuja maksuja on yli kymmenen kappaletta. Tähän ryhmään kuuluvilla asiakasyrityksillä on matalin riskitaso. Ryhmään 2 kuuluville asiakasyrityksille on tyypillistä, että asiakassuhde on kestänyt vähintään vuoden ja maksavat laskut 0-14 päivää myöhässä. Ryhmään 3 kuuluvat asiakasyritykset ovat melko nuoria yrityksiä, jotka maksavat keskimäärin 30 päivää yli eräpäivän. Tähän ryhmään kuuluvat myös asiakasyritykset, jotka ovat maksaneet vasta yksi tai kaksi maksua ajallaan. Tähän asiakasryhmään liittyy kaikista suurin riski.

Luottoriskin ollessaan luonteeltaan aikaan sidottu, eli dynaaminen, on muutoksia seurattava tietyin väliajoin. Asiakasyritykset, jotka kuuluvat ryhmiin 2 ja 3 on tarkastettava luottokelpoisuus puoli vuosittain, mahdollisten muutosten vuoksi. Ryhmään 1 kuuluvien asiakasyritysten luottokelpoisuus tarkastetaan vuosittain. Havaittaessa muutoksia asiakasyritys siirretään asiointiaan parhaiten kuvaavalle tasolle. (Talponen 2002, 46-47.)

#### 7.5 Luottokelpoisuuden määrittäminen

Seuraava askel on asiakasyrityksen luottokelpoisuuden määrittäminen ja sopivan luottorajan luominen. Luottokelpoisuuden määrittäminen ja maksukykyyn mukaan asetettu luottoraja vähentävät luottotappioiden määrää ja perinnän tarvetta. Asiakasyritykset tulee kategorisoida luottokelpoisuuden mukaan esimerkiksi neljään eri riskiluokkaan. Tunnuksiluvut voidaan laskea tilinpäätöstietojen tai luotettavan luottotietoraportin pohjalta. Riskiluokka A yrityksillä on matala riskitaso, riskiluokka B yrityksillä kohtalainen riskitaso, riskiluokka C yritykset omaavat korkean riskitason ja riskiluokka D yritykset voidaan luokitella luottokelvottomiksi. (Talponen 2002, 46.)

Ensimmäinen vaihe luottokelpoisuuden määrittämisessä on tarkistaa löytyykö yritykseltä maksuhäiriöitä. Jos asiakasyrityksellä on maksuhäiriö, se luokitellaan automaattisesti riskiluokkaan D ja on näin ollen luottokelvoton. Riskiluokka D yrityksille ei voida myöntää luottoa. Asiakas kuka laskuttaa palvelun kautta kyseiseen riskiluokkaan kuuluvaa asiakasta, ei voida maksaa ennakkopalkkaa laskutushetkellä. Asiakkaan on odotettava kunnes asiakasyritys on suorittanut maksun ja saamiset näkyvät case yrityksen tilillä.

Maksuhäiriöttömille asiakasyrityksille tehdään analyysi heidän luottokelpoisuudestaan. Analyysissä selvitetään asiakasyrityksen kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Tärkein tunnusluku case yrityksen näkökulmasta on maksuvalmius, koska yrityksistä halutaan selvittää nimenomaan lyhyen aikavälin maksukykyä. Jokaisesta tunnusluvusta annetaan 1-3 pistettä ja maksuvalmiuden pisteet kerrotaan tärkeyskertomella 2. Pisteiden perusteella kukin asiakasyritys luokitellaan omaan riskiluokkaan. Case yrityksen on mahdollista hankkia tarvittavat

tunnusluvut haluamastaan yrityksestä ilmaiseksi Suomen Asiakastieto Oy:n verkkosivuilta. (Asiakastieto Oy 2014.)

Kannattavuuden tunnusluvuksi on valittu voittoprosentti ennen veroja. Kannattavuudella mitataan yrityksen tuottojen ja kulujen suhdetta. Sillä mitataan kuinka monta prosenttia kulujen jälkeen jää yritykselle voittoa. (Talponen 2002, 45.)

Voitto %	Pisteet	Riskiluokka
alle 3 %	1	Korkea
3-10 %	2	keskinkertainen
yli 10 %	3	matala

Taulukko 3: Kannattavuus, voitto % (Talponen 2002, 45).

Asiakasyrityksen voittoprosentin ollessa yli 10 prosenttia liikevaihdosta ennen veroja, yritys saa 3 pistettä ja riski on näin ollen matala. Jos voittoprosentti on 3-10 prosenttia, yritys saa 2 pistettä ja riski on keskinkertainen. Korkea riski on yrityksellä, jonka voittoprosentti on alle 3 prosenttia ja sille annetaan yksi piste. (Talponen 2002, 45.)

Seuraavaksi pisteytetään asiakasyrityksen maksuvalmius. Maksuvalmiuden tunnusluvuksi on valittu quick ratio, jonka avulla saadaan selville miten hyvin yritys selviytyy lyhytaikaisista veloista nopeasti likvideiksi varoiksi muutettavilla omaisuuserillään. (Balanceconsulting 2015.)

Quick ratio	Pisteet	Riskiluokka
0,3-0,5	1	Korkea
0,5-1	2	keskinkertainen
1-1,5	3	matala

Taulukko 4: Maksuvalmius, quick ratio (Balanceconsulting 2015).

Asiakasyrityksen riski on matala jos quick ratio on 1-1,5 ja tästä se saa 3 pistettä. Jos quick ratio on 0,5-1, riski on keskinkertainen ja sille annetaan kaksi pistettä. Korkea riski on yrityksellä, jonka quick ratio on alle 0,3-0,5, pisteitä yritys saa silloin yhden.

Vakavaraisuuden tunnuslukuna käytetään nettovelkaantumisastetta (Net Gearing). Tämä tunnusluku kertoo oman ja vieraan pääoman suhdetta, eli yrityksen velkaantuneisuutta. (Kauppa-lehti 2011.)

Net gearing	Pisteet	Riskiluokka
yli 90 %	1	Korkea
50-90 %	2	keskinkertainen
alle 50 %	3	matala

Taulukko 5: Vakavaraisuus, net gearing (Talponen 2002, 46).

Vierasta pääomaa ollessa alle 50 prosenttia omasta pääomasta, asiakasyrityksen riski on matala ja se saa kolme pistettä. Jos vierasta pääomaa on 50 - 90 prosenttia omasta pääomasta, yritys saa kaksi pistettä ja omaa keskinkertaisen riskin. Riski on suuri jos vierasta pääomaa on yli 90 prosenttia omasta pääomasta ja näin ollen sille annetaan yksi piste. (Talponen 2002, 56.)

Kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden arvioimisen jälkeen lasketaan asiakasyritykselle keskiarvo eri osioista saamiensa luottokelpoisuuspisteiden perusteella. Kannattavuuden ja vakavaraisuuden luottokelpoisuusosioista asiakasyritys voi saada 1-3 pistettä ja maksuvalmiuden osiosta 1-6 pistettä. Näin ollen maksimi pisteet on yhteensä 12 pistettä ja suurin mahdollinen keskiarvo 4 pistettä.

Asiakasyritys kuuluu luottoluokkaan A, jos kolmen osion luottokelpoisuuspisteiden keskiarvo on 3,6 tai enemmän. Yritys, jonka pisteiden keskiarvo on 2,6 tai enemmän kuuluu luottoluokkaan B. Luottoluokkaan C kuuluu yritys, jonka pisteiden keskiarvo on alle 2,6.

Luottoluokka	Liikevaihdosta	Omasta pääomasta
A	5-10 %	50-100 %
B	3-4 %	10-50 %
C	1-2 %	1-9 %

Taulukko 6: Enimmäisluottorajan määrittäminen (Talponen 2002, 49-51).

Luottokelpoisuusluokittelusta saamien tietojen perusteella case yritys voi määrittellä asiakasyritykselle enimmäisluottoraja. Tämä määritetään omasta pääomasta tai liikevaihdosta, aina sen mukaan kumpi näistä kahdesta arvosta on alempi. Luottoluokkaan A kuuluvalla asiakasyritykselle voidaan määrittää luottorajaksi 5-10 prosenttia yrityksen liikevaihdosta tai 50-100 prosenttia omasta pääomasta, sen mukaan kumpi luvuista tulee olemaan pienempi. Luottoluokkaan B kuuluvalla asiakasyritykselle määritellään enimmäisluottorajaksi 3-4 prosenttia liikevaihdosta tai 10-50 prosenttia omasta pääomasta. C luottoluokkaan kuuluvalla yritykselle enimmäisluottoraja on 1-2 prosenttia liikevaihdosta tai 1-9 prosenttia oman pääoman määrittä. (Talponen 2002, 48-49.) Case yritykselle luodaan Excel -ohjelmalla valmis taulukkopohja,

minne case yrityksen luotonhallintaa harjoittava henkilö voi syöttää tarvittavat tunnusluvut. Tämän pohjalta on mahdollista saada selville yritysasiakkaan luottoluokka ja myös määritellä sopiva enimmäisluottoraja.

Luottoluokituksia tekevän analysoijan on käytettävä myös omaa harkintaa pisteytyksen lisäksi. Oheiset rajat ovat suuntaa antavia ja niiden ohella on otettava huomioon suhdannevaihtelut ja esimerkiksi onko asiakasyrityksen toimiala taantuva vai kasvava. (Talponen 2002, 49.) Myyntisaamisten riskienhallinnan tehokkuuden kannalta case yrityksen on tärkeää systemaattisesti seurata asiakasyrityksien luottokelpoisuutta, sekä tunnuslukujen, että maksukäyttämisen osalta.

Mikäli case yritys kokee etenkin ryhmään 2 ja 3 kuuluvien asiakasyrityksien kohdalla, ettei sisäiset maksukäyttämisen ja luottoluokituksen tulokset ole riittäviä tai jos asiakasyrityksen laskun yhteissumma on suurempi, kuin sille myönnetty luottoraja, voidaan luottotiedot tarkistaa vielä ulkoisten palveluiden kautta. Suomen Asiakastieto Oy:n tai Bisnode verkkopalvelun kautta yritysten luottotiedot on saatavilla muutaman euron hintaan. Ulkoisten luottotietopalveluiden käyttäminen on maksullista ja siitä syystä on tärkeää luokitella asiakkaat riskisyyden mukaan ensin sisäisiä työkaluja käyttäen ylimääräisten kustannusten välttämiseksi.

## 7.6 Ennakkopalkkaproessi

Mikäli asiakas luo laskun ja ilmoittaa haluavansa palkan välittömästi tekemästään työsuoritteesta tililleen, on kyseessä ennakkopalkka. Toimintasuunnitelman pohjalta case yrityksen on mahdollista maksaa palvelun haluaville asiakkailleen palkka ennen varsinaisen maksusuoritteen saapumista kassaan. Seuraavassa on kuvattu kuinka prosessi tulee käytännössä etenemään case yrityksessä.

Ensimmäisessä vaiheessa case yritys tarkistaa, että asiakkaan tekemästä laskusta löytyvät tarvittavat merkinnät (nimi osoite, laskutettava summa jne.) ja että lasku on laadittu oikein. Tärkeää on, että laskun maksuehdoksi on määritelty 14 päivää netto. Tämän jälkeen case yritys selvittää onko asiakkaalla aikaisempaa laskutushistoriaa vähintään 700 euron edestä yrityksen rekisterissä. Yritysasiakkaasta selvitetään yksilöintitiedot, eli Y-tunnus, yhtiömuoto, sekä virallinen kaupparekisteriin merkitty nimi ja osoite. Lisäksi tarkistetaan voimassa olevat rekisteröinnit ja mahdolliset maksuhäiriömerkinnät. Nämä tiedot case yritys saa esimerkiksi Suomen asiakastidon verkkosivuilta. Toimintasuunnitelman mukaisesti selvitetään kunkin asiakkaan asiakasryhmä, luottokelpoisuus ja luottoraja. Mikäli asiakkaalle on maksettu jo aikaisemmin ennakkopalkka saman asiakasyrityksen kohdalla, case yrityksen tulee selvittää asiakasryhmän mukaan onko luottokelpoisuutta tarpeellista päivittää.



Edellä mainittujen tarkistuksien jälkeen case yritys lähettää laskun sähköpostilla asiakasyritykselle hyväksyttäväksi. Mikäli he hyväksyvät laskun ja lasku on riidaton, case yritys maksaa palkan asiakkaalle, perien laskun arvonlisäverottomasta loppusummasta muiden kulujen lisäksi viiden prosentin palvelumaksun.

Mikäli case yritys päätyisi käyttämään myyntisaamisten rahoitusta, ennakkopalkkaproessi etenee esimerkiksi seuraavalla tavalla: case yritys tekee rahoitussopimuksen valitsemansa rahoitusyhtiön kanssa. Asiakas luo laskun ja ilmoittaa case yritykselle haluavansa palkan välittömästi tililleen. Case yritys tarkastaa laskun oikeellisuuden ja tarvittavat merkinnät sekä toimintasuunnitelman mukaisesti yritysasiakkaan asiakasriskin, luottokelpoisuuden ja luottorajan.

Seuraavassa vaiheessa case yritys lähettää laskun sähköpostilla asiakasyritykselle hyväksyttäväksi. Mikäli asiakasyritys hyväksyy laskun ja se on oikein sekä riidaton, case yritys lähettää sen rahoitusyhtiölle. Rahoitusyhtiö siirtää sopimuksen mukaan esim. 80 prosenttia luottoa case yritykselle. Näin ollen asiakkaalle maksettavasta palkasta 80 prosenttia on vierasta pääomaa ja 20 prosenttia omaa pääomaa. Case yritys on luonnollisesti vähentänyt maksettavasta palkasta kulut ja palkkiot. Yrityksen maksaessa laskun rahoitusyhtiölle, rahoitusyhtiö maksaa case yritykselle puuttuvat 20 prosenttia, vähennettynä sopimuksen mukaiset omat kulut.

## 8 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää case yrityksen näkökulmasta, mitä tekijöitä on otettava huomioon ennen ennakkopalkan maksamista asiakkaalle. Case yritys ei ole aikaisemmin tarjonnut asiakkailleen vastaavanlaista palvelua, joten tutkimuksen oli tarkoitus luoda merkittävää lisäarvoa case yrityksen liiketoiminnalle. Tutkimuksen perusteella kävi ilmi, että olennaisimmat huomioon otettavat seikat liittyvät myyntisaamisten hallintaan ja sisäisen luottoprosessin kehittämiseen. Tutkimuksen pohjalta lähdettiin luomaan toimintasuunnitelmaa case yrityksen sisäisen luottoprosessin tueksi.

Tehokas ja toimiva myyntisaamisten hallinta on erinomainen keino tehostaa yrityksen liiketoimintaa ja tuottaa lisäarvoa asiakkaille. Myynti tuottaa tulosta vasta, kun yritys on saanut rahat kassaan ja asiakas on tyytyväinen saamaansa tuotteeseen tai palveluun. Tästä syystä yrityksessä on kiinnitettävä huomiota tehokkaaseen luotonvalvontaan ja pyrittävä jatkuvasti seuraamaan ja kehittämään sitä. Luoton myöntäminen asiakkaille on kannattavaa tehokkaan liiketoiminnan kannalta, sillä se on yksinkertainen keino yritykselle kasvattaa myyntiään. Täs-

tä johtuen myyntisaamisten hallinta ja lyhyen aikavälin rahoitussuunnittelu ovat tänä päivänä tärkeitä osa-alueita kasvua tavoittelevan yrityksen liiketoiminnassa.

Opinnäytetyö jakautui kahteen osa-alueeseen, teoriaosuuteen ja toiminnalliseen tutkimukseen, jonka tuloksena luotiin toimintasuunnitelma case yrityksen sisäisen luottoprosessin tueksi. Teoreettisessa osuudessa perehdyttiin myyntisaamisten hallinnan eri vaiheisiin. Pääteemat olivat luottopolitiikkaa, myyntisaatavien rahoitus ja luottokelpoisuuden määrittelyä sekä hallintaa käsittelevät kokonaisuudet. Lisäksi perehdyttiin luottoriskeihin ja niiden hallintaan sekä perintään.

Case yrityksen näkökulmasta on tärkeää määritellä kirjallinen luottopolitiikka, jotta jokainen yrityksessä työskentelevä tietää uuden palvelun vaatimat toimenpiteet, vastuuhenkilöt ja raportointi sekä seurantakäytännöt. Luottopolitiikan avulla case yrityksessä on näin ollen määritelty tapa jolla se tulee tekemään luottopäätöksiä.

Riskien kartoitukseen ja hallintaan päätettiin tulla panostamaan etupainoisen riskienhallinnan tasolla. Tärkeimmäksi tekijäksi muodostui luottoprosessin alkuvaiheessa tehtävä asiakasriskikartoitus, missä tarkistetaan yritysasiakkaiden yksilöintitiedot ja maksukäyttäytyminen sekä aikaisempi historia case yrityksen historiatietojen perusteella. Luottoriskien näkökulmasta yrityksen asiakaskunta voi olla hyvin monimuotoinen. Jottei luottotappioita pääse syntymään luottokelpoisuuden tarkastuksen alkuvaiheessa perusteellinen asiakaskartoitus on olennaisen tärkeää.

Etupainoista riskienhallintaa noudattaen case yrityksessä kartoitetaan yritysasiakkaiden luottotiedot sisäisen riskikartoituksen perusteella valittujen tilinpäätöstietojen mukaan. Luottokelpoisuuden määrittämisen kannalta tärkeimmiksi arviointikriteereiksi nousivat kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Case yrityksen näkökulmasta eniten painoarvoa annettiin maksuvalmiudelle, koska haluttiin selvittää erityisesti kuinka asiakasyritykset selviävät liiketoiminnan juoksevien kulujen, kuten palkkojen maksusta.

Opinnäytetyön idea tuli case yritykseltä ja on aidon liiketoiminnallisen osa-alueen kehittämishanke toimeksiantajalle. Työ on toteutettu case yrityksen tarpeet ja toiveet huomioon ottaen ja se näkyy myös lopputuloksessa. Tutkimus onnistui määrittelemään relevantteimmat seikat sisäisen luottoprosessin kehittämisestä. Yrityksellä ei ollut aikaisempaa tietoa luottokelpoisuuden määrittelystä tai riskien hallinnan keinoista, joten tämä opinnäytetyö luo merkittävää lisäarvoa yrityksen toiminnalle. Konkreettisen toimintasuunnitelman ansioista case yrityksen on mahdollista lanseerata uusi ennakkopalkkapalvelu asiakkailleen. Toimintasuunnitelma on esitetty yrityksen edustajille ja se tullaan ottamaan käyttöön case yrityksessä. Toimintasuun-

nitelman kuusi eri osa-aluetta ovat helposti muokattavissa ja mahdollisia muutoksia on yksinkertaista tehdä tulevaisuuden tarpeita vastaaviksi.

Olen tyytyväinen opinnäytetyön rakenteeseen ja sisältöön sekä tutkimuksen pohjalta kehitettyyn toimintasuunnitelmaan. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus eli reliabiliteetti oli osittain onnistunut. Tutkimus oli luonteeltaan melko suuri kokonaisuus, joten reliabiliteetti ei kaikilla osa-alueilla toteutunut toivotulla tavalla aineiston riittämättömyydestä johtuen. Parhaiten luotettavuus toteutui luottokelpoisuuden arvioinnin osa-alueella, jolloin tutkittavat tapaukset alkoivat muistuttaa toisiaan, eivätkä enää tuottaneet lisäinformaatiota.

Validiteetin kannalta tutkimus onnistui hyvin. Opinnäytetyössä oli selkeä tutkimusongelma, päämäärää ja tarkoitus. Tutkimus oli selkeästi rajattu ja kysymykset sekä valitut henkilöt tarkoin määritetty. Opinnäytetyön päämäärää, eli toimintasuunnitelmaa kohden mentäessä otettiin huomioon olennaisimmat seikat case yrityksen sisäisen luottoprosessin määrittämisen kannalta.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

Bräysy, P. 2013. Perintä käytännössä. Kauppakamari. Viro: Meedia Zone OU.

Colquitt, J. 2007. Credit Risk Management: How to Avoid Lending Disasters and Maximize Earnings. United States: McGraw-Hill Professional.

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

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 1.painos. Porvoo: WSOYpro Oy.

Leppiniemi, J., Leppiniemi, R. 2010. Tilinpäätöksen tulkinta. Helsinki: WSOY Pro.

Lindström, J. 2011. Luotonvalvonnan ja saatavien perintä. 3.painos. Helsinki: Talentum.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2007. Yritysrahoitus. 5.painos. Helsinki: Edita Prima.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

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

### Sähköiset lähteet

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 19.09.2015.  
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.

Balance Consulting. 2015. Tunnusluvut. Myyntisaamisten kiertoaika. Viitattu 4.11.2015.  
[http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/myyntisaamisten\\_kiertoaika](http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/myyntisaamisten_kiertoaika)

Balance Consulting. 2015. Tunnusluvut. Quick ratio. Viitattu 28.11.2015.  
[http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/quick\\_ratio](http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/quick_ratio)

Balance Consulting. 2015. Tunnusluvut. Current ratio. Viitattu 29.11.2015.  
[http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/current\\_ratio](http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/current_ratio)

Bisnode Oy. 2014. Rating info. Viitattu 17.11.2015.

[https://www.bisnode.com/Global/Finland/images/351x251/Bisnode\\_AAA-Rating\\_info.pdf](https://www.bisnode.com/Global/Finland/images/351x251/Bisnode_AAA-Rating_info.pdf)

Financelink. 2015. Laskutussaatavarahoitus. Viitattu 29.11.2015.

<http://www.financelink.fi/fi/palvelut/laskusaatavarahoitus/>

Intrum Justitia. Eurooppalainen maksutapatutkimus. 2015. Viitattu 14.11.2015.

<http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Maksuviivetutkimus-Suurilla-yrityksilla-eniten-maksuviiveita/>

Intrum justitia. 2015. Rahoitus. Viitattu 29.11.2015.

<http://www.intrum.com/fi/Palvelut/Rahoitus/Rahoitus/Laskutrahaksi/>

Kauppalehti. 2011. Nettovelkaantumisaste. Viitattu 15.11.2015.

<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/nettovelkaantumisaste--net-gearing/RaizeN8q>

Lindorff Oy. 2015. Otavamedia Oy. Viitattu 6.11.2015.

<http://profit.lindorff.fi/en-aio-maksaa-tata/>

Patentti- ja rekisterihallitus. 2014. Viitattu 17.10.2015.

<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yleista/tietosisalto.html>

Suomen Asiakastieto Oy. 2014. Riskienhallinta. Viitattu 16.11.2015.

<http://www.asiakastieto.fi/web/fi/tuotteet-ja-palvelut/riskienhallinnan-palvelut/henkilopalvelut/rating-alfa>

Suomen Asiakastieto Oy. 2014. Rating Alfa. Viitattu 9.11.2015.

<https://www.asiakastieto.fi/resources/raportit-api/malliraportti/RatingAlfa.pdf>

Suomen Asiakastieto Oy. 2014. Viitattu 14.11.2015.

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

Svea Ekonomi. 2015. Yritysrahoitus. Viitattu 29.11.2015.

<https://www.svea.com/fi/fin/yritysrahoitus/factoring/>

Visma Duetto Oy. 2013. Luottoinfo. Viitattu 19.11.2015.

<http://www.vismaduetto.fi/luottoinfo/luottokaupan-matematiikkaa/>

### Muut lähteet

Myyntireskontra ja tilinpäätöstiedot 2013-2015. Case yritys 2015.

Palvelukehitysvastaavan haastattelu 1.10.2015. Case yritys. Viitattu 2.10.2015.

## Kuviot

Kuvio 1: Saatavien synty ja elinkaari (Lindström 2011, 5). .....	8
Kuvio 2: Bisnode Oy:n rating -malli (Bisnode Oy 2014). .....	12
Kuvio 3: Riskienhallinnan tasot (Ijäs 2002, 14). .....	16
Kuvio 4: Laskukaava myyntisaamisten kiertoajalle (Balance Consulting 2015). .....	19
Kuvio 5: Maksuviiveelliset yritykset toimialoittain Q2/2015 (Intrum Justitia 2015). .....	20
Kuvio 6: Case yrityksen asiakkaiden maksukäyttäytyminen (Case yritys 2015). .....	24

## Taulukot

Taulukko 1: Luottotappioista aiheutuva lisämyynnin tarve (Ijäs 2002, 29). .....	18
Taulukko 2: Keskimääräinen tuotto kuukaudessa. ....	26
Taulukko 3: Keskimääräinen tuotto vuodessa.....	27
Taulukko 4: Asiakkaiden riskiluokat (Talponen 2002, 46).....	28
Taulukko 3: Kannattavuus, voitto % (Talponen 2002, 45).....	30
Taulukko 4: Maksuvalmius, quick ratio (Balanceconsulting 2015). ....	30
Taulukko 5: Vakavaraisuus, net gearing (Talponen 2002, 46). ....	31
Taulukko 6: Enimmäisluottorajan määrittäminen (Talponen 2002, 49-51).....	31