

Pro gradu -tutkielma

LAPPEENRANNAN-LAHDEN TEKNILLINEN YLIOPISTO LUT
School of Business and Management
Kauppatiede

Jarmo Tahvanainen

SAATAVIEN MYYNTI OSANA LUOTONHALLINTAA

Työn tarkastajat:

Professori Satu Pätäri
Tutkijaopettaja Helena Sjögrén

TIIVISTELMÄ

Tekijä:	Jarmo Tahvanainen
Tutkielman nimi:	Saatavien myynti osana luotonhallintaa
Akateeminen yksikkö:	School of Business and Management
Koulutusohjelma:	Laskentatoimen maisteriohjelma
Vuosi:	2020
Pro Gradu -tutkielma:	Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT 74 sivua, 9 kuviota, 2 taulukkoa, 1 kaava ja 1 liite
Tarkastajat:	Professori Satu Pätäri Tutkijaopettaja Helena Sjögren
Hakusanat:	Myyntisaatavien myynti, luotonhallinta, factoring

Yritysten myyntisaatavien myynti on yleistynyt viimeisten vuosikymmenysten aikana. Aikaisemmissa tutkimuksissa factoring ja laskurahoitus on nähty osana luotonhallintaa, mutta esimerkiksi erääntyneiden saatavien myynnistä osana luotonhallintaa ei juurikaan löydy aikaisempaa tutkimusta. Saatavien myynti voidaan nähdä osana luotonhallintaan, vaikka aikaisemmissa tutkimuksissa näitä kahta aihetta ei olla tyypillisesti käsitelty yhdessä. Tässä pro gradu -tutkielmassa on kyse luotonhallinnan keinoista ja myyntisaatavien myynnin roolista osana luotonhallintaa.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia saatavien myyntiin ja luotonhallintaan erikoistuneiden henkilöiden kokemuksia ja näkemyksiä liittyen saatavien myynnin rooliin osana luotonhallintaa ja miten saatavien myynti on vaikuttanut luotonhallinnan prosesseihin sekä minkälaisia hyötyjä ja haittoja ilmenee saatavien myynnistä. Haastateltavaksi valittiin edustajia muutamasta eri yhtiöstä ja tutkimusmetodina käytettiin teemahaastattelua.

Haastateltavia henkilöitä oli kolme, joista yksi edusti teleyhtiötä ja kaksi muuta edustivat eri kulutusluottoyhtiöitä. Haastateltavat kokivat, että saatavien myynti on ollut yleistymässä ja että saatavien myynti voidaan nähdä osana luotonhallinnan prosesseja. Haastateltavien mukaan saatavien myynnillä voi olla merkittävä vaikutus luotonhallinnan prosesseihin ja vaikutusten laajuuteen vaikuttaa eniten saatavien myynnin ajankohta. Haastateltavien mukaan saatavien myyntiin liittyviä hyötyjä olivat esimerkiksi maksuvalmiuden tehostuminen ja mahdollisuus luotonhallinnan prosessien vähentämiselle ja haittoja olivat esimerkiksi saatavien myynnin aloittamisen vaatima suurehko panostus, asiakastietojen katoaminen ja riski jatkuvan kaupan yhtäkkisestä päättymisestä.

Tulosten perusteella saatavien myynti koetaan osana luotonhallintaa, jonka hyödyntämisellä voidaan esimerkiksi vähentää luotonhallinnan muiden prosessien tarvetta. Saatavien myynnissä on kuitenkin omat hyötynsä ja haittansa. Tulokset viittaavat siihen, että saatavien myynti tulee yleistymään myös Suomessa.

ABSTRACT

Author: Jarmo Tahvanainen
Title: The selling of receivables as part of receivables management
Faculty: School of Business and Management
Degree programme: Master's Degree Programme in Accounting
Year: 2020
Master's Thesis: Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT
74 pages, 9 figures, 2 tables and 1 appendix

Examiners: Professor Satu Pätäri
Associate Professor Helena Sjögrén

Keywords: Selling of accounts receivables, receivables management, factoring

The sale of receivables has become more common in recent decades. In previous studies, factoring and invoice financing have been seen as part of receivable management, but for example, there is little previous research on the sale of overdue receivables as part of receivable management. The sale of receivables can be seen as part of receivable management, although previous studies have typically not addressed these two issues together. This master's thesis deals with the means of receivable management and the role of the sale of receivables as part of management.

The purpose of the study was to examine the experiences and views of persons specialized in receivables sales and accounts receivable management related to the role of receivables sales as part of management and how sales have affected the management processes and what are the advantages and disadvantages of receivables sales. Representatives from a few different companies were selected for interview and a thematic interview was used as the research method.

There were three interviewees, one representing a telecommunications company and the other two representing different consumer credit companies. Interviewees felt that the sale of receivables has become more common and that the sale of receivables can be seen as part of receivables management processes. According to the interviewees, the sale of receivables can have a significant impact on receivables management processes and the extent of the impact is most affected by the timing of the sale of receivables. According to the interviewees, the advantages associated with the sale of receivables included increased liquidity and the opportunity to reduce receivables management processes, and disadvantages included the higher investment required to start selling receivables, the loss of customer data and the risk of sudden termination of a forward flow agreement.

Based on the results, the sale of receivables is perceived as part of credit management, the utilization of which can, for example, reduce the need for other credit management processes. However, the sale of receivables has its own pros and cons. The results suggest that the sale of receivables will become more common in Finland as well.

ALKUSANAT

Työurani on keskittynyt eri yhtiöiden luotonhallinnan prosessien kehittämiseen ja tehostamiseen. Työssäni olen huomannut, että saatavien myynti on yleistynyt ja että sillä on ollut merkittäviä vaikutuksia luotonhallinnan prosessien tehostumiseen. Henkilökohtaisesti uskon, että saatavien myynti tulee kehittymään entisestään ja tulevaisuudessa pienemmätkin yhtiöt pystyvät myymään saataviaan nopeasti ja vaivattomasti.

Tämä pro gradu -tutkielma sai alkunsa kiinnostuksestani luotonhallinnan prosessien tehostamiseen ja havaintooni siitä, että saatavien myynti on ollut vain harvojen yhtiöiden hyödyntämä tapa hallita erääntyneitä saatavia.

Erityiskiitos kuuluu tutkielman ohjaajalle, professori Satu Pätärille, laadukkaasta ohjauksesta, rakentavista kommentteista ja kärsivällisyydestä sekä tuesta tutkielman valmiiksi saattamisen kanssa.

Lisäksi haluan kiittää puolisoani, Lauraa, joka loi uskoa työn valmistumiseen tiukassa aikataulussa ja pientä poikaani Peppeä, joka on tuonut iloa jokaiseen päivääni. Haluan myös kiittää kavereitani ja vanhempiani sekä muuta perhettäni, jotka ovat olleet merkittävä tuki ja apu työn valmistumisen osalta.

Helsingissä 22.6.2020

Jarmo Tahvanainen

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	9
1.1. Tutkimuksen tausta	9
1.2. Tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset	11
1.3. Kirjallisuuskatsaus	13
1.4. Teoreettinen viitekehys	14
1.5. Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	15
1.6. Keskeiset käsitteet	16
1.7. Tutkielman rakenne	18
2. SAATAVIEN MYYNТИ OSANA LUOTONHALLINTAA	19
2.1. Luotonhallinta	19
2.1.1. Luotonhallinnan suunnittelu	19
2.1.2. Luotonhallinnan keinot	22
2.2. Saatavien myynnin hyödyt ja haitat	36
2.3. Saatavien myynti ja luotonhallinta	38
2.4. Saatavien myynnin lyhyt historia ja kehittyminen	41
2.5. Saatavien myynnin vaikutus kassavirtaan	43
3. EMPIIRINEN ANALYYSI SAATAVIEN MYNNISTÄ	46
3.1. Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	46
3.2. Luotonhallinta ja saatavien myynti	49
3.2.1. Luotonhallinta ja maksuvalmius	49
3.2.2. Luotonhallintakeinot	55
3.2.3. Saatavien myynnin kehittyminen	58
3.2.4. Saatavien myynnin hyödyt ja haitat	61
4. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	65
4.1. Vastaukset tutkimuskysymyksiin ja keskustelua tutkimustuloksista	65
4.2. Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset	68
LÄHTEET	69

LIITTEET

Liite 1: Haastattelukysymykset

KUVIOLUETTELO

- Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys
- Kuvio 2. Luotonhallinnan prosessit
- Kuvio 3. Asiakasvalinta osana luotonhallintaa
- Kuvio 4. Laskutus osana luotonhallintaa
- Kuvio 5. Maksuvalvonta osana luotonhallintaa
- Kuvio 6. Perintä osana luotonhallintaa
- Kuvio 7. Saatavien myynti osana luotonhallintaa
- Kuvio 8. Saatavien myynti -prosessi
- Kuvio 9. Factoringprosessi takaisinsaannolla

TAULUKKOLUETTELO

- Taulukko 1. Lisämyynnin tarve
- Taulukko 2. Haastatellut henkilöt

LYHENNELUETTELO

NPL	Non-Performing Loan
OO	One-Off
FF	Forward Flow
KorkoL	Korkolaki 1982/633
PerintäL	Laki saatavien perinnästä 1999/513
Tietosuojalaki	Tietosuojalaki 2018/1050

1. JOHDANTO

Tämä tutkielman tarkoituksena on tutkia yhtiöiden harjoittamaa saatavien myyntiä ja sen roolia osana yhtiön luotonhallinnan prosesseja. Johdanto alkaa (1) *tutkimuksen taustaan* tutustumisella, jonka jälkeen käydään läpi (2) *tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset*. Tutkimuksen liittymistä aikaisempaan teoriaan käydään läpi (3) *kirjallisuuskatsauksessa*, jonka pohjalta luodaan myös (4) *teoreettinen viitekehys*. Johdannon lopussa käydään läpi tutkimuksen (5) *tutkimusmenetelmää ja -aineistoa* ja tutkimukseen liittyvät (6) *keskeiset käsitteet* ja (7) *tutkimuksen rakenne*.

1.1. Tutkimuksen tausta

Myyntisaatavien hallinta – eli luotonhallinta – on kehittynyt merkittävästi viime vuosikymmenien aikana (Trunzo 2017). Teknologinen kehittyminen on mahdollistanut yrityksille uusia tapoja hallita luottotappioriskejä ja yksi tapa on saatavien myynti. Yritykset ovat myyneet saataviaan jo kauan, mutta vasta viime vuosikymmenien aikana saatavien myynti on yleistynyt merkittävästi (Palia & Sopranzetti 2004), Soufanin (2002) mukaan factoring on ollut yleistymässä ja Fitzgeraldin (1999) mukaan, varsinkin saatavien jatkuva myynti, eli jatkuva kauppa, on ollut yleistymässä. Myös erääntyneiden saatavien myynti on ollut yleistymään päin ja suurin osa Suomessa toimivista perintäyhtiöistä mainostavat ostavansa yrityksiensä erääntyneitä saatavia (Czerwinski ja Friend 2008).

Tieteellisessä kirjallisuudessa myyntisaatavien myynnillä tarkoitetaan tyypillisesti joko (1) factoringia, (2) luottotappiosaatavien myyntiä kertakauppana tai (3) jatkuvana kauppana. Saatavien myynnillä voidaan tarkoittaa myös (4) erääntyneiden saatavien, joita ei vielä luokitella luottotappioksi, myyntiä jatkuvalla kaupalla. Factoringilla voidaan tarkoittaa myös laskurahoitusta, joka eroaa saatavien myynnistä siinä, että myyntisaatavia ei todellisesti myydä, vaan laskut toimivat vakuutena tai panttina rahoitukselle. Kertakaupalla tarkoitetaan kertaluontoista saatavaportfoliokauppaa, kun taas jatkuvalla myynnillä tarkoitetaan saatavien myyntiä, jossa saatavia myyvä yritys

on sopinut saatavia ostavan yhtiön kanssa pitempiaikaisesta saatavien myynti sopimuksesta. (Soufani 2002; Rosso 2014; Fitzgerald 1999)

Luotonhallinnalla on tärkeä rooli osana yrityksen kassanhallintaa ja luottotappioriskien minimoimista. Trunzon (2017) mukaan luotonhallinnan päätavoitteena on kassavirran tehostaminen ja riskin minimointi. Hänen mukaan trendinä on ollut, että yritykset ovat pyrkineet pienentämään luotonhallintaosastojaan ja hyödyntämään enemmän ulkopuolisien yhtiöiden tarjoamia luotonhallinnan palveluita. Luotonhallinta sisältää useita prosesseja ja erilaisia keinoja hallita luotollista myyntiä ja siihen liittyvää luottotappioriskiä. Luotonhallinta pitää tyypillisesti sisällään asiakasvalinnan, maksuvalvonnan ja perinnän sekä laskun vakuuttamisen. Huomionarvoista on, että erääntyneiden saatavien myyntiä osana myyntisaatavien hallinnan prosesseja ei ole juurikaan tutkittu. (Mian ja Smith 1992; Lindström 2014, 5-8)

Saatavien myynnissä on alun perin ollut kyse luottotappiosaatavien realisoinnista, mutta nykyään yritykset myyvät saataviaan jo aikaisemmassa vaiheessa ja useammin, jolloin saatavien myynti voidaan nähdä osana luotonhallintaa (Fitzgerald 1999). Perinteisillä pankeilla saatavien myynti nähdään tyypillisesti mahdollisuutena realisoida luottotappioita ja Parlourin ja Wintonin (2013) mukaan pankit voivat pienentää luottotappioriskiä joko myymällä saataviaan tai hyödyntäen luottoriskinvaihtosopimuksia, eli luottoriskijohdannaisia. Lasku voidaan myydä sen elinkaaren eri vaiheissa, kuten laskunmuodostumisen yhteydessä, laskun erääntyessä tai luottotappiokirjauksen jälkeen.

Saatavien myynti on yleistynyt yrityksillä, joilla on paljon laskutettavia kuluttaja-asiakkaita (Schmidt 2001; Rosso 2014). Kuluttajasaatavien myynti on yrityssaatavien myyntiä yleisempää, koska niihin sisältynyt riski on tarkemmin määriteltävissä. Kuluttajasaatavat ovat tyypillisesti yksinkertaisempia kuin yrityssaatavat. Saatavien arvo on sitä suurempi, mitä tehokkaammin saatava odotetaan tulevan maksetuksi (Soufani 2002). Saatavien ostajien liiketoiminta on sitä kannattavampaa, mitä edullisemmin saatavat saadaan ostettua ja mitä tehokkaammin ostetut saatavat onnistutaan kotiuttamaan. Rossin (2014) mukaan saatavia ostavat yhtiöt ovat tyypillisesti perintäyhtiöitä. Perintäyhtiöt ovat erikoistuneet saatavien perintään ja

hyötyvät myös velallisten maksamista perintäkuluista. Suomen laki saatavien perinnästä säättää perinnästä perittävien kulujen suuruuden ja lain mukaan vain perintäyhtiö voi vaatia velalliselta laissa mainittuja korkeampia perintäkuluja. Perintäyhtiöt ovat tyypillisesti alkuperäisiä velkojia tehokkaampia perimään saatavia, joten he näkevät erääntyneissä myyntisaatavissa enemmän arvoa kuin alkuperäiset velkojat. Fitzgeraldin (1999) mukaan saatavien myynnin yleistymiseen on vaikuttanut erääntyneiden saatavien kasvanut määrä. Saatavien myynnin yleistyminen on taas lisännyt uusien ostajayhtiöiden määrää markkinoilla, joka on nostanut saatavista maksettavia hintoja, joka taas on lisännyt myyjäyhtiöiden kiinnostusta saatavien myyntiin (Fitzgerald 1999).

Luotonhallinnan tehostamisesta löytyy useita tutkimuksia, mutta tutkimukset ovat liittyneet saatavien myyntiin vain factoringin näkökulmasta. Erääntyneiden saatavien myyntiä on tutkittu erillään luotonhallinnasta. Vähemmän löytyy tutkimusta, jossa on käsitelty sekä luotonhallintaan että erääntyneiden saatavien myyntiä. Yhtiöiden tavoitteena on tehostaa luotonhallintaansa ja eri tavoin tehtävällä saatavien myynnillä voi olla merkittävä rooli tässä.

1.2. Tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Kontuksen (2013) mukaan luotonhallinnalla on tärkeä rooli osana luotolla myyvän yrityksen toimintaa ja useiden tutkijoiden (Palia & Sopranzetti 2004; Soufani 2002; Fitzgerald 1999) mukaan kiinnostus saatavien myyntiin on viime vuosien aikana lisääntynyt. Vaikka saatavien myynti on yleistynyt, ei sen roolia osana luotonhallintaa ole juurikaan tutkittu.

Factoringia, eli laskurahoitusta, on tutkittu osana myyntisaatavien hallintaa, mutta tällöin oletuksena on ollut, että saatava myydään laskunmuodostumisen yhteydessä, eli factoringia tutkittaessa saatavien myynti on liittynyt erääntymättömien saatavien myyntiin. Whitehousen (2010) mukaan yhtiöt ovat jo pitkään myyneet erääntyneitä saataviaan vahvistaakseen tasettaan, mutta erääntyneiden saatavien myynnin roolista osana luotonhallintaa ei löytynyt tieteellistä tutkimusta.

Tässä tutkimuksessa on haastateltu yhtiöitä, joilla on paljon laskutettavia kuluttaja-asiakkaita ja jotka ovat jo myyneet saataviaan laskun elinkaaren eri vaiheissa ja eri tavoin. Tämän tutkielman tavoitteena on täydentää luotonhallintaan ja saatavien myyntiin liittyvää tutkimusta, tutkimalla (1) millainen rooli saatavien myynnin on osana luotonhallintaa ja (2) miten saatavien myynti on vaikuttanut yhtiöiden luotonhallinnan prosesseihin sekä (3) minkälaisia hyötyjä ja haittoja saatavien myyntiin liittyy.

Pääkysymys:

1. Millainen rooli saatavien myynnillä on osana luotonhallintaa?

Alakysymykset:

2. Miten saatavien myynti on vaikuttanut yhtiön luotonhallinnan prosesseihin?
3. Minkälaisia hyötyjä ja haittoja saatavien myyntiin liittyy?

Tutkielmassa tarkastelun kohteeksi valittiin haastateltavia vain Suomesta. Keskittyminen yhteen maahan mahdollistaa maakohtaisen analysoinnin ja helpottaa saatujen tulosten vertailua, jolloin myös tulosten laatu parantuu. Haastateltavilla tuli olla kokemusta sekä luotonhallinnasta ja saatavien myynnistä. Haastateltaviksi henkilöiksi valikoitui lopulta kolme henkilöä, joilla on kattava kokemus sekä luotonhallinnasta että saatavien myynnistä. Yhdellä haastateltavista oli kokemusta teleoperaattoreiden luotonhallinnan prosesseista ja kahdella haastateltavalla oli kokemusta eri kulutusluottoyhtiöiden toiminnasta.

Tässä tutkielmassa on tarkoitus keskittyä saatavien myyntiin omana luotonhallinnan keinona ja näin ollen muiden luotonhallinnan keinojen, kuten factoringin tutkimus, on jäänyt vähemmälle. Lisäksi tutkielma on rajattu vain kuluttaja-saataviin, koska Schmidtin (2001) mukaan kuluttajasaatavien myynti on helpompaa ja yleisempää, kun kyse on erääntyneiden saatavien myynnistä.

1.3. Kirjallisuuskatsaus

Saatavien myynnistä löytyy aikaisempia tutkimuksia, mutta Suomessa tai edes Pohjoismaissa tapahtuvasta saatavien myynnistä ei löytynyt tieteellistä tutkimusta. Saatavien myyntiin liittyvä tieteellinen kirjallisuus on liittynyt erääntymättömien laskujen myyntiin tai rahoitukseen, eli factoringiin (Sopranzetti 1999; Soufani 2002; Mian ja Smith 1992) tai luottotappiosaatavien realisointiin (Czerwinski ja Friend 2008). Tutkimusta liittyen erääntyneiden saatavien myyntiin osana luotonhallintaa ei löytynyt. Mian ja Smith (1992) ovat sivunneet saatavien myyntiä tutkimalla factoringia yhtenä saatavien hallinnan keinoista. Erääntyneiden saatavien myynti osana myyntisaatavien hallintaa voi olla liian vierasta tai sitä ei nähdä riittävän kiinnostavana tieteelliseen tutkimukseen tai erääntyneitä saatavia ei yksinkertaisesti ole vielä myyty riittävästi. Saatavia ostavat yhtiöt ovat kuitenkin mainostaneet erääntyneiden saatavien myyntimahdollisuuksia paljon.

Lewellen ja Edmister (1973) ovat tutkineet vaihtoehtoisia luotonhallinnan keinoja, mutta myöskään he eivät ole huomioineet saatavien myyntiä vaihtoehtoisena luotonhallinnan keinona. Mian ja Smith (1992) ovat tehneet kattavan selvityksen luotonhallinnan prosesseista ja mitä luotonhallinta pitää sisällään, mutta he eivät huomioi erääntyneiden saatavien myyntiä osana luotonhallintaa. Smith ja Schnucker (1994) ovat tutkineet factoringrahoitusta ja osoittavat tutkimuksellaan, että factoringrahoitusta hyödynnetään todennäköisemmin silloin, kun luotonhallinta on edullisempi ulkoistaa kuin hoitaa itse. He myös osoittavat, että factoringrahoitusta käyttävät todennäköisemmin jälleenmyyjät kuin tukkuliikkeet. Soufani (2002) tutkii factoring toimintaa ja hänen mukaansa ostajayhtiön päätökseen ostaa saatavia vaikuttaa toimiala, jolla myyjäyhtiö toimii. Palia ja Sopranzetti (2004) mukaan factoringissa yritykset tyypillisesti myyvät paremmin kotiutuvia saatavia ja Soufanin (2002) mukaan factoringyhtiöt eivät ole kiinnostuneita ostamaan korkeariskisempiä erääntymättömiä saatavia.

Tutkimuksissa on ollut kyse luottotappiosaatavien myymisestä (Whitehouse 2010; Czerwinski ja Friend 2008) tai factoring-ratkaisuista (Sopranzetti 1999; Soufani 2002; Mian & Smith 1992; Black 1998; Schmidt 2001; Rosso 2014), joissa saatavat voi

myydä joko takaisinsaannon kera tai ilman. Takaisinsaannolla tarkoitetaan factoringyhtiön oikeutta saada raha alkuperäiseltä velkojalta, mikäli velallinen ei maksa laskua factoringyhtiölle ennen erääntymistä. Factoring on lähellä erääntyneiden saatavien myyntiä, koska factoringissakin myyntisaatavat tyypillisesti myydään, mutta eroaa siinä, että factoringissa saatava myydään ennen erääntymistä ja saatavaa ei välttämättä myydä oikeasti, vaan toinen yhtiö sananmukaisesti vain hallinnoi (faktoroi) saatavan kotiuttamisen ja esimerkiksi takaisinsaannollisessa sopimuksessa luottotappioriskin kantaa myyjäyhtiö.

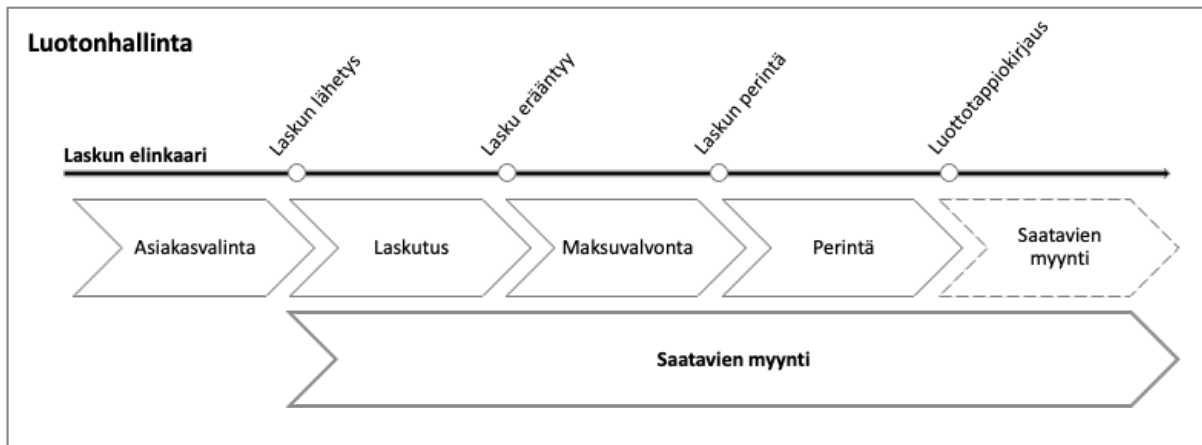
Luotonhallinta on osa yrityksen kassanhallintaa. Luotonhallinta on luotollisen myynnin hallinnointia eri tavoin. Luotonhallinnan voidaan katsoa alkavan asiakasvalinnasta ja päättyvän saatavien kotiutumiseen tai vanhentumiseen. Kaikki toimenpiteet asiakasvalinnasta saatavien kotiutumiseen ovat keinoja, joilla pyritään minimoimaan luottotappiota, eli hallinnoimaan luottoa. Tyypillisesti luotonhallinnasta puhuttaessa tarkoitetaan asiakasvalintaa, kuten luottotietojen tutkimista ja saatavien kotiuttamisen toimenpiteitä, kuten maksuvalvontaa ja saatavien perintää. (Mian & Smith 1992)

Tieteellisissä tutkimuksissa erääntyneiden saatavien myynti on harvoin mainittuna osana myyntisaatavien hallintaa ja syy tähän voi olla se, että saatavien myynti ei ole ollut kovin yleistä. Tyypillisesti erääntyneiden saatavien myynnissä on kyse luottotappiosaatavien realisoinnissa (Czerwinski ja Friend 2008). Saatavien myynti on yleisempää isoilla yhtiöillä ja varsinkin niillä, joilla on paljon kuluttajasaatavia (Soufani 2002; Rosso 2014).

1.4. Teoreettinen viitekehys

Alla oleva kuvio (Kuvio 1) havainnollistaa aikaisempien tutkimusten mukaisen luotonhallinnan ja saatavien myynnin kokonaisuutta suhteessa laskun elinkaareen. Katkoviivalla näkyvä *Saatavien myynti* kuvastaa yleistä käsitystä saatavien myynnistä, eli se nähdään viimeisenä vaihtoehtona saatavan kotiuttamiselle. Lihavoitu *saatavien myynti* taas kuvastaa todellista tilannetta, missä vaiheissa saatavia voidaan myydä, jolloin saatavien myynti voidaan nähdä vaihtoehtona luotonhallinnon muille saatavien

kotiuttamisen toiminnoille. Factoringissa saatavien myynti tapahtuu laskutusvaiheessa, mutta sitä ei ole erikseen esitetty yllä olevassa kuvassa (Kuvio 1).



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

1.5. Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin, jotta saadaan mahdollisimman tarkka ymmärrys yhtiöiden kokemuksista liittyen saatavien myyntiin. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna, jossa haastateltavien kanssa käytiin aluksi läpi teemat, jonka jälkeen siirryttiin avoimiin kysymyksiin, joita vielä tarkennettiin tarkemmilla kysymyksillä. Kysymyksille ei tarjottu vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat saivat itse avoimesti vastata kysymyksiin. Kysymykset olivat samat kaikille haastateltaville. Haastattelukysymykset löytyvät tutkielman liitteistä. Haastattelut koostuivat kysymyksistä, joilla pyrittiin selvittämään haastateltavien ajatuksia liittyen luotonhallintaan ja saatavien myyntiin. Kaikki haastateltavat olivat töissä yhtiöissä, jotka ovat myyneet saatavia ja kaikilla haastateltavilla oli kokemusta saatavien myynnistä ja luotonhallinnasta. Haastateltaville lähetettiin haastattelurunko ennen haastatteluja, jotta haastateltavien oli mahdollista tutustua teemoihin ja kysymyksiin ennalta ja näin mahdollistettiin kattavammat vastaukset. Haastattelu antoi vapauden valita tutkimukseen mukaan tietyt henkilöt, joilla on kattava ymmärrys saatavien myynnistä ja sen vaikutuksista yhtiöihin. Aiheen asiantuntijoita haastatteleamalla saatiin laadukasta tietoa liittyen saatavien myyntiin ja luotonhallintaan.

Viiteen yhtiöön oltiin yhteydessä, mutta kaksi yhtiötä kieltäytyi haastatteluista. Haastateltavia yhtiöitä oli kolme, joista yksi oli teleyhtiön edustaja ja kaksi muuta edustivat kahta eri kuluttajaluottoyhtiötä. Haastateltavien henkilöiden toiveesta yritysten ja haastateltavien henkilöiden oikeat nimet on jätetty tutkimuksessa mainitsematta. Tutkimuksessa käsiteltävät kohdeyritykset ovat Suomessa toimivia tele- ja rahoitustoimialan yhtiöitä, jotka tarjoavat palveluita ja myyvät tuotteita ja palveluita kuluttaja-asiakkaille. Merkittävä osa yritysten liikevaihdosta koostuu kuluttajille suunnatusta palveluiden ja tuotteiden myynnistä.

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin ennen hyödyntämistä osana tutkimusta. Haastateltavien vastauksia tutkittiin vertaamalla niitä toisiinsa ja aikaisempaan tutkimukseen liittyen saatavien hallintaan ja saatavien myyntiin. Haastateltavien vastauksissa nähtiin paljon yhteyttä aikaisempaan tutkimukseen, mutta löytyi myös eroja.

1.6. Keskeiset käsitteet

Keskeiset käsitteet ovat myyntisaatava, luotonhallinta, luottopolitiikka, kassanhallinta, maksuvalmius, luottotappio, luottotappioriski, perintä, myyntisaatavien myynti, factoring, kertakauppa, jatkuva kauppa, käyttöpääoma, myyjäyhtiö ja ostajayhtiö.

Myyntisaatava on yhtiön saatava, jota yhtiön asiakas ei ole vielä maksanut yhtiölle. Myyntisaatava syntyy, kun yhtiö myy tuotteen tai palvelun asiakkaalle luotollisella maksutavalla. (Kontus 2013)

Luotonhallinta (tai myyntisaatavien hallinta), pitää sisällään kaikki myyntisaamisen kotiuttamiseen liittyvät keinot, kuten asiakasvalinta, laskuttaminen, saatavien perintä, saatavien vakuuttaminen tai saatavien myynti. (Kontus 2013)

Luottopolitiikka (tai saatavien hallinta -politiikka) on yhtiön tapa hallita myyntisaataviaan. Luottopolitiikka voidaan jakaa vielä luotonmyöntö-, laskutus- ja perintäpolitiikkaan. (Kontus 2013; Lindström 2014, 5)

Kassanhallinta kuvastaa sitä, miten yritys hallitsee omaa kassaansa pystyäkseen suoriutumaan velvoitteistaan. Kassanhallinta on riskinhallintaa, jota tapahtuu tietoisesti ja tiedostamatta. Hyvin hoidettu riskienhallinta vähentää luottotappioita ja parantaa yrityksen maksuvalmiutta. (Mattila 2006: 32)

Maksuvalmius kuvastaa yrityksen valmiutta suoriutua rahallisista velvoitteistaan.

Luottotappio on erääntynyt myyntisaatava, joka jää todennäköisesti saamatta. Luottotappiokirjauksen perusteena voi olla esimerkiksi tulokseton perintä ja siihen liittyvä tieto velallisen maksukyvyttömyydestä. (Suomen Asianajajaliitto 2004: 13)

Luottotappioriski on riski siitä, että myyjä ei saa saatavaansa asiakkaalta ja saatava joudutaan kirjaamaan luottotappioksi. Kestosopimuksissa, kuten laina-, liittymä- ja osamaksu-sopimuksissa, velallisen maksukyky voi vaihdella ajan kuluessa. Yrityksen maksukyky on riippuvainen asiakkaan maksukyvyistä ja -halukkuudesta, jotka yhdessä muodostavat yhtiölle luottotappioriskin kuluttajasaatavien osalta.

Perinnän avulla pyritään kotiuttamaan erääntynyt myyntisaatava mahdollisimman tehokkaasti. Yhtiö voi periä erääntyneitä myyntisaatavia itse tai vaihtoehtoisesti ulkoistaa perinnän perintäyhtiölle.

Myyntisaatavien myynti tarkoittaa myyntisaatavien myyntiä toiselle yhtiölle ja on vaihtoehtoinen tapa kotiuttaa pääomaa myyntisaatavista (Mian & Smith 1992).

Factoring on vaihtoehtoinen tapa hallita myyntisaatavia, jossa yhtiö joko myy tai panttaa myyntisaatavat laskunmuodostumisen yhteydessä rahoitusta tarjoavalle factoringyhtiölle. (Soufani 2002)

Kertakauppa (One-Off tai OO) on kertaluontoinen tapa myydä erääntyneitä myyntisaatavia ostajayhtiölle – tyypillisesti perintäyhtiölle. (Fitzgerald 1999)

Jatkuva kauppa (Forward Flow tai FF) tarkoittaa myyntisaatavien jatkuvaa myyntiä, joka perustuu sopimukseen ostajayhtiön kanssa. (Fitzgerald 1999)

Käyttöpääoma kuvaa summaa, jonka yritys tarvitsee päivittäisen liiketoiminnan pyörittämiseen, eli kuinka paljon varoja on sitoutunut päivittäisiin prosesseihin. (Salmi 2006, 183)

Myyjäyhtiöllä viitataan yhtiöön, joka myy myyntisaataviaan.

Ostajayhtiöllä viitataan yhtiöön – tyypillisesti perintäyhtiö – joka ostaa myyjäyhtiön myyntisaatavia.

1.7. Tutkielman rakenne

Tutkielman rakenne koostuu neljästä luvusta. Ensimmäinen luku on johdanto, toinen luku on tutkielman teoriaosuus, kolmas luku on tutkielman empiirinen osuus ja neljäs luku on johtopäätösluku.

Ensimmäinen luku toimii johdantona aiheeseen ja esittelee tutkimuksen taustaa, tavoitteita, tutkimuskysymyksiä ja aiheajaukset. *Toisessa* luvussa käydään läpi luotonhallinnan ja saatavien myynnin teoriaa. Luvun alkupuolella keskitytään luotonhallinnan taustoihin ja luotonhallinnan keinoihin, jotka käydään läpi kronologisesti asiakasvalinnasta saatavan kotiuttamiseen, jonka jälkeen keskitytään pääsääntöisesti saatavien myyntiin. *Kolmannessa* luvussa käydään tarkemmin läpi tutkimusmenetelmä ja -aineisto, mutta pääpaino on tutkimustuloksien esittämisessä ja niiden analysoinnissa. *Neljännessä* luvussa esitetään yhteenveto tutkimuksen tuloksista, vastataan tutkimuskysymyksiin ja tehdään tutkimuksen perusteella johtopäätökset sekä tuodaan esille mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2. SAATAVIEN MYYNTI OSANA LUOTONHALLINTAA

Tässä kappaleessa käsitellään luotonhallintaan ja saatavien myyntiin liittyviä aiempia tutkimuksia. Luotonhallintaan liittyen käydään läpi luottopolitiikan ja luotonhallinnan suunnittelua, tutustutaan luotonhallinnan eri keinoihin ja lopuksi syvennytään myyntisaatavien myyntiin.

2.1. Luotonhallinta

Oikein määritellyn luottopolitiikan avulla pyritään varmistamaan, että yrityksen myynti on tehokasta ja luottotappioriski on hallittua ja suunniteltua. Luotonhallinnan tavoitteena on minimoida luottotappioriski, mutta samalla mahdollistaa mahdollisimman korkea myyntitulos. Yrityksellä tulisi aina olla luotonhallinnan periaatteet hallussa, joita noudattamalla voidaan maksimoida liikevaihto ja samalla minimoida riskit. (Hemmo 2005, 37)

2.1.1. Luotonhallinnan suunnittelu

Sopivan saatavien hallinnan toimintamallin valintaan vaikuttaa yrityksen liiketoiminta ja myytävät tuotteet tai palvelut, taloudellinen tilanne ja käyttöpääoman tarve, henkilöstön määrä ja kokemukset luotonhallinnasta (Rosso 2014; Soufani 2002; Mian 1992). Myyntisaatavien hallinnan kokonaisuutta suunniteltaessa, yhtiö voi lähteä liikkeelle myyntisaatavien hallinnointiin liittyvien kustannuksien laskemisella. Kun saatavien hallinnan nykyinen kustannus on selvillä, voi tätä verrata vaihtoehtoihin toimintamalleihin. Schmidtin (2001) mukaan yrityksen tulisi ulkoistaa ne toiminnot, joita yrityksen työntekijät eivät hallitse hyvin tai joita ei pystytä hoitamaan taloudellisesti. Newtonin (1993) mukaan myyntisaatavien kustannus voidaan laskea kolmen eri kustannustekijän avulla, jotka ovat (1) *vaihtoehtoiskustannus*, eli mitä menetetään, kun pääoma on sitoutunut myyntisaataviin kannattavampien investointien sijaan, (2) *luottotappiokustannukset*, eli kustannukset, joita aiheutuu saatavista, jotka ei kotiudu ja (3) *hallinnolliset kulut*, joita syntyy koko myyntisaatavan elinkaaren ajan ja joita ovat esimerkiksi laskutuksen, maksuvalvonnan ja asiakaspalvelun kulut.

Luottopolitiikan suunnittelussa tulee huomioida yrityksen riskinsietokyky, eli miten paljon yritys pystyy ja on valmis ottamaan luottotappioita vastaan (Lehtonen et al. 2001). Lehtosen et al. (2001) mukaan suunnittelua ohjaa lisäksi joukko yrityskohtaisia tekijöitä, kuten

- onko asiakkaina kuluttajia vai yrityksiä
- paljon asiakkaita on
- miten suurista summista on kyse
- onko mahdollisuutta saada vakuuksia
- millainen on toimialan kilpailutilanne ja kannattavuus
- millaisia kauppatapoja toimialalla käytetään.

Luotonhallinnan suunnittelun voi aloittaa luottopolitiikan määrittelystä, jossa tyypillisesti määritellään ne periaatteet ja toimintatavat, joiden perusteella luottokauppaa on tarkoitus käydä. Luottopolitiikassa määritellään esimerkiksi laskutus-, maksuvalvonta- ja perintärutiinit. Luottopolitiikan avulla varaudutaan luottotappioiden syntymiseen ja hallintaan ja sen avulla voidaan hallinnoida luottotappioriskiä. (Lindström 2014: 5-8)

Luottotappioriski voidaan määritellä epävarmuudeksi velallisen kyvystä vastata kokonaan tai osittain ja oikea-aikaisesti sopimuksen mukaisesti velvoitteistaan. Yhtiöillä luottotappioriski on olemassa laskun lähettämisestä asiakkaan suorituksen maksuun asti (Mähönen & Villa 2006: 14). Luottotappioriskin toteutumisen hintaa voi verrata tarvittavaan lisämyynnin määrään, joka tarvitaan luottotappion kattamiseen. Tämä selviää esimerkiksi hyödyntämällä alla olevaa kaavaa (Kaava 1). Alla oleva taulukko (Taulukko 1) kuvaa tarvittavaa lisämyynnin määrää tietyllä liikevoittoprosentilla, jolla tietyn suuruinen luottotappio saadaan katettua. Lindströmin (2014: 7) mukaan laskukaava on suuntaa-antava, koska lisämyynnistä aiheutuu myös kuluja, joten hänen mukaansa todellisuudessa tarvitaan vieläkin suurempi lisämyynti aikaiseksi, jotta toteutunut luottotappio saadaan katettua.

$$\text{Lisämyynnin tarve} = \frac{\text{Luottotappio}}{\text{Liikevoittoprosentti}} \quad (1)$$

Taulukko 1. Lisämyynnin tarve

		Luottotappio				
		10 000 €	20 000 €	30 000 €	40 000 €	50 000 €
Liikevoitto-%	10 %	100 000 €	200 000 €	300 000 €	400 000 €	500 000 €
	20 %	50 000 €	100 000 €	150 000 €	200 000 €	250 000 €
	30 %	33 333 €	66 666 €	100 000 €	133 333 €	166 666 €

Esimerkki mukaillen Lindströmiä (2014: 7): Kun yritys tekee liikevoittoa 10 prosenttia liikevaihdostaan, tarvitaan 10 000 euron luottotappion kattamiseen 100 000 euron lisämyynti. Näinkään suuri liikevaihdon lisäys ei itse asiassa kata luottotappiota. Liikevaihdon lisäys aiheuttaa myös uusia lisäkustannuksia, joiden johdosta todellinen liikevaihdon lisäystarve on tätäkin suurempi.

Luottotappiosaatavan myynnillä voidaan vähentää lisämyynnin tarvetta. Esimerkki 1:n tapauksessa, mikäli luottotappiosaatava myydään hintaan 50%, lisämyynnin tarve puolittuisi ja olisi 250 000 euroa. Mikäli saatavia ei myydä laisinkaan, niin vaihtoehtoinen 250 000 euroa on sitoutunut luottotappioihin ja riskinä on, että iso osa saatavista jää kotiutumatta. Perinnän avulla on mahdollista saada osa saatavista kotiutettua, mutta kun ottaa huomioon tähän kuluva ajan ja rahan aika-arvon, niin saatavien myynti voi vaikuttaa hyvinkin kannattavalta vaihtoehdolta (Newton 1993). Mikäli saatavat myydään, saataviin sitoutunut pääoma on mahdollista investoida tuottavampaan toimintaan (Czerwinski and Friend 2008). Lindströmin (2014, 5) mukaan yksittäisen luottotappion merkitys kassavirtaan on pieni, mutta kumulatiivisesti luottotappioiden vaikutus voi olla merkittävä.

Luottotappiosaatavista ei tyypillisesti makseta kovinkaan paljoa (Czewinski ja Friend 2008). Heidän mukaan luottotappioiksi kirjatuihin terveydenhuoltoalman saatavista on maksettu 0,5 – 2,5% saatavan alkuperäisestä pääomasta. Fitzgeraldin (1999) mukaan pankkien myymistä erääntyneistä luottokorttisaatavista on maksettu 7,5 – 11% saatavan alkuperäisestä pääomasta. Saatavista maksettavaa hintaa on

mahdollista parantaa perehtymällä saatavien myyntiin ja Soufanin (2002) mukaan, mitä paremmin myytävät saatavat nähdään kotiutuvan sitä enemmän saatavista maksetaan. Toisin sanoen saatavista voidaan maksaa korkeampi hinta, jos pystyy osoittamaan saatavien kotiutuvan hyvin. Ostettavien saatavien kysynnän on nähty olevan kasvussa (Soufani 2002) ja kysynnän kasvu nostaa myytävien saatavien hintaa, joten säännöllisellä kilpailuttamisella on mahdollista saada saatavista korkeampi hinta. Mitä korkeammalla hinnalla ja nopeammin luottotappiosaatavat myydään, sitä pienempi vaikutus luottotappioilla on yrityksen liiketoimintaan ja myös yrityksen kassavirta paranee.

2.1.2. Luotonhallinnan keinot

Myyntisaatavien hallinnalla – eli luotonhallinnalla – tyypillisesti viitataan erilaisiin keinoihin, joilla myyntisaatavia pyritään kotiuttamaan. Luotonhallinnan suunnitteluun tulisi keskittyä sitä enemmän, mitä enemmän yrityksellä on myyntisaamisia suhteessa liikevaihtoon (Niskanen & Niskanen 2013, 378). Mukailien Lindströmiä (2014, 7), luotonhallinnan keinot voidaan luokitella seuraaviin prosesseihin:

- (1) *asiakasvalinta*
- (2) *laskutusprosessi*
- (3) *maksuvalvonta*
- (4) *perintä*
- (5) *saatavien myynti eri tavoilla*



Kuvio 2. Luotonhallinnan prosessit mukailien Lindström (2014, 7) ja Rosso (2014)

Rosson (2014) mukaan saatavien myynti voi olla kannattava lisäys yhtiön prosesseihin, mutta siitä voi aiheutua yllätyksiä ja pettymyksiä, mikäli niihin ei ole varautunut. Luotonhallinnan prosesseja on havainnollistettu kuviossa (Kuvio 2), joihin tässä luvussa tutustutaan. Mian ja Smithin (1992) mukaan myyntisaatavien määrä on

usein merkittävä osa yhtiön varallisuutta ja he luokittelevat luotonhallinnan keinot seuraavasti:

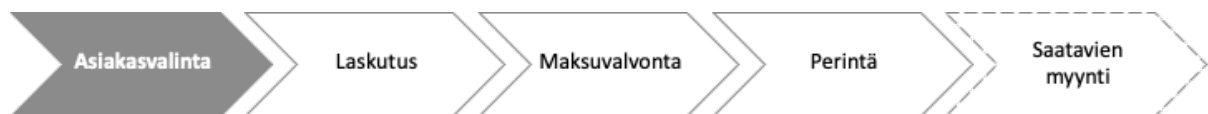
- (1) *saatavien kotiuttaminen itse*
- (2) *laskurahoitus*
- (3) *factoring*
- (4) *luottotietoyhtiön hyödyntäminen*
- (5) *perinnän ulkoistaminen*
- (6) *luottovakuuksien hyödyntäminen*

Käyttöpääoman vähäisyys voi aiheuttaa haasteita yritystoiminnan arjen pyörittämisessä (Brown et al. 1994). Luotonhallinnan tehostamiseen liittyvässä tutkimuksessa viitataan luotonhallinnan tehostamisen vaikuttavan käyttöpääoman määrään positiivisesti (Beaulieu-Volk 2015) ja parantavan yhtiön maksuvalmiutta (Simons & Masamvu 2016; Black 1998; Rosso 2014). Mikäli käyttöpääomaa on vähän, niin yrityksen laskujen maksuihin voi syntyä viivettä, josta voi aiheutua lisäkuluja, kuten perintäkuluja. Käyttöpääoman vähäisyys voi johtaa maksuvaikeuksiin eli likviditeettiriskiin. (Viitala & Jylhä 2013, 317.) Suomen Pankin tekemän rahoituskyselyn (Suomen Pankki 2015) mukaan moni yritys hankkii rahoitusta nimenomaan käyttöpääomaa varten. Kincaidin (1993) mukaan saatavien myynnin avulla voi rahoittaa käyttöpääomaa.

Yrityksellä on useita keinoja käytettävissään käyttöpääoman tehostamiseksi. Tärkeimmät keinot kohdistuvat *myyntisaamisiin*, *ostovelkoihin* sekä *varastonhallintaan*. Myyntisaamisien osalta saatavia tulisi pyrkiä kotiuttamaan mahdollisimman tehokkaasti ja tämä tapahtuu luotonhallinnan keinoin. Ostovelkojen osalta on tärkeätä maksaa velat pois ajoissa ja näin välttää mahdolliset viivästysseuraamukset. Mikäli yritys myy tuotetta tai palvelua, jonka varastointiin sitoutuu pääomaa, niin varastonkiertoa tehostamalla voidaan vapauttaa käyttöpääomaa. (Niskanen & Niskanen 2013, 375.)

2.1.2.1. Asiakasvalinta

Luotonhallinnan keinot alkavat tyypillisesti asiakasvalinnalla ja luottopäätöksen tekemisellä (Kuvio 3). Asiakasvalinnan tekemisellä tarkoitetaan tyypillisesti yhtiön päätöstä siitä, että se on valmis tarjoamaan palvelua tai tuotetta asiakkaalle luotollisella maksutavalla, kuten laskuna tai osamaksuna. (Kontus 2013)



Kuvio 3. Asiakasvalinta osana luotonhallintaa mukaillen Lindström (2014, 7) ja Rosso (2014)

Asiakasvalinta ja luottopäätöksen tekeminen on luotolla myynnin alkuvaiheen tärkein tehtävä. Yrityksen on tärkeätä luoda hyvä ja kattava asiakasvalinnan prosessi (Salek 2006). Luottotietoja on syytä hyödyntää asiakkaiden luottokelpoisuuden määrittelemisessä. Luottopäätöksiä varten on hyvä olla määritelty luottopolitiikka, jonka perusteella voidaan esimerkiksi luokitella asiakkaat tiettyihin riskiryhmiin ja näin luoda tarkempia luottopäätöksiä (Simons & Masamvu 2016). Asiakasvalinnan avulla voidaan vaikuttaa siihen, miten paljon luottotappioita on mahdollisesti syntymässä, mutta samalla myös myynnin määrään. Liian tiukka asiakasvalinta johtaa myynnin pientymiseen ja liian kevyt taas liiallisten luottotappioiden syntymiseen. Toisaalta saatavien myynnin avulla asiakasvalinnasta on mahdollista tehdä kevyempää, edellyttäen että saatavien myynti on saatu sovittua hyvällä hinnalla. Schmidtin (2001) mukaan tulevaisuudessa saatavien myynnistä kiinnostunut yritys näkee jo asiakasvalinnan kohdalla saatavan arvon, mikäli asiakas ei maksa laskuaan ajoissa. (Kontus 2013)

Hyväksyttävän asiakkaan tulee olla oikeustoimikelpoinen. Oikeustoimikelpoisuus ei tosin takaa, että asiakkaalla olisi kykyä selviytyä laskujen maksamisesta. Esimerkiksi alaikäisen kanssa ei voi tehdä luottosopimusta ilman holhousviranomaisen lupaa, koska sopimus ei sido alaikäistä ja esimerkiksi perintää ei voi kohdistaa tällaiseen henkilöön. (Kuluttajavirasto 2020)

Suomessa ei ole kovinkaan paljon tietoa saatavissa kuluttajista julkisten kanavien kautta. Kuluttajan maksukyvyyn voi tarkistaa luottotietotarkistuksen avulla luottotietoyhtiöstä (Mian & Smith 1992). Saatavilla olevien tietojen vähäisyyden takia, on hyödyllistä huomioida tiedot omassa reskontrassa (Simons & Masamvu 2016). Palvelua ostava asiakas on saattanut aikaisemmin olla jo yrityksen asiakas, joten yrityksellä voi olla tiedossa, miten kyseinen asiakas on aikaisemmin suorittanut laskuistaan (Kontus 2013).

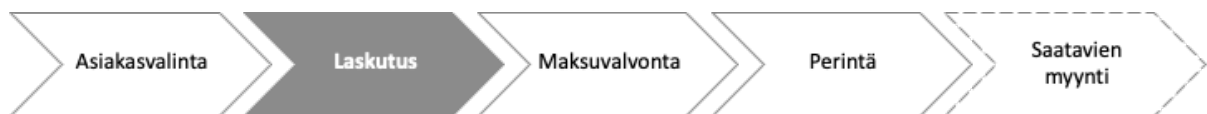
Myytävä tuote ja sen hinta nähdään vaikuttavan merkittävästi tehtäviin tarkistuksiin, eli mitä arvokkaammasta sopimuksesta ja suuremmasta riskistä on kyse, sitä tarkemmin asiakkaan luottokelpoisuus on syytä tutkia. (Mian & Smith 1992). Mikäli henkilöltä löytyy maksuhäiriömerkintä, niin tämä yksinään ei vielä kerro, että asiakas olisi maksukyvytön. Mikäli maksuhäiriömerkintä on vanha, niin tällaiselle ei yleensä nähdä olevan kovin paljoa vaikutusta asiakkaan nykyiseen maksukykyyn. Mikäli maksuhäiriöitä on useampia tai ne ovat tuoreita, niin riski on suurempi (Takuusäätiö 2020).

Kuluttaja-asiakkaan osalta tarvittavat henkilön yksilöintitiedot ovat asiakkaan koko nimi, osoite ja henkilötunnus. Pelkän postilokero-osoitteen käyttäminen on riskialtista ja Kivelä painottaa osoitteen tärkeyttä varsinkin perinnän onnistumisen kannalta. Tietosuojalain (2018/1050) 29 §:n mukaan henkilötunnusta on lupa käsitellä muun muassa luotonannossa ja saatavien perimisessä. Henkilötunnus on tärkeä tieto kuluttaja-asiakkaan yksilöinnissä ja tunnusta tarvitaan esimerkiksi perinnässä. (Kivelä 1993, 21-42)

Mian ja Smithin (1992) mukaan yhtiö voi hyödyntää luottotietoyhtiötä tai ulkoistaa asiakasvalinnan ja luottokelpoisuuden tarkistamisen osana factoringpalvelua. Oikeusministeriön (2020b) mukaan Suomessa virallisesti luottotietoja tarjoavat luottotietoyhtiöt ovat *Suomen Asiakastieto* ja *Bisnode*.

2.1.2.2. Laskutus

Laskutusprosessi alkaa asiakasvalinnan jälkeen (Kuvio 4). Laskutusprosessi tarjoaa erilaisia keinoja saatavien hallintaan, joiden avulla yritys voi vähentää luottotappioriskiä ja tehostaa kassankiertoa. Näitä keinoja ovat esimerkiksi asiakkaalle tarjottava maksuaika ja laskutus eri kanavissa sekä vakuuksien hyödyntäminen. (Kontus 2013)



Kuvio 4. Laskutus osana luotonhallintaa mukailen Lindström (2014, 7) ja Rosso (2014)

Tarjoamalla asiakkaille pitempiä maksuaikoja, yritys voi lisätä myyntiä, mutta samalla se nostaa luottotappioriskiä ja hidastaa kassankiertoa (Kontus 2013). Suomessa kuluttajakaupassa käytetään tyypillisesti 14 päivän maksuaikaa (Kuluttajavirasto 2020). Laissa saatavien perinnästä (513/1999) on säädetty, että maksumuistuksesta velalliselta saa vaatia perintäkuluja vain, jos saatavasta on vähintään 14 päivää ennen sen erääntymistä lähetetty velalliselle lasku tai muu erääntymisilmoitus ja erääntymisestä on ennen maksumuistutuksen lähettämistä kulunut vähintään 14 päivää.

Saatavia voi myydä laskutusvaiheessa. Mikäli saatava myydään laskutusvaiheessa, niin yritys, joka ostaa saatavan lähettää asiakkaalle laskun ja asiakas maksaa laskun ostaneelle ostajayhtiölle. Laskutusvaiheen myynnissä on usein kyse factoringrahoituksesta, jolloin saatava siirtyy rahoitusyhtiölle, mutta luottotappioriski säilyy alkuperäisellä velkojalla, eli myyntiyhtiöllä. (Soufani 2002)

2.1.2.3. Maksuvalvonta

Laskutuksen jälkeen alkaa maksuvalvonta (Kuvio 5). Kontuksen (2013) mukaan myyntisaatavia valvonta on tärkeä osa luotonhallintaa. Maksuvalvonnan tavoitteena on tehostaa yrityksen kassankiertoa kontaktoimalla asiakkaita, joilla esiintyy maksuviiveitä. Maksuvalvonnan avulla pyritään reagoimaan tilanteisiin, joissa

asiakkaiden laskujen maksuissa esiintyy viivettä. Tyypillisesti asiakkaisiin ollaan yhteydessä hyödyntäen eri viestintäkanavia, kuten sähköpostia, postia, tekstiviestejä ja soittamalla asiakkaalle. Myyntisaatavien kotiutumista voi tehostaa hyödyntämällä analytiikkaa ja tutkimalla tarkemmin omia asiakkaitaan. Omien asiakkaiden ja saatavien analysointi luo pohjan myös tehokkaammalle perinnälle. (Simons & Masamvu 2016)



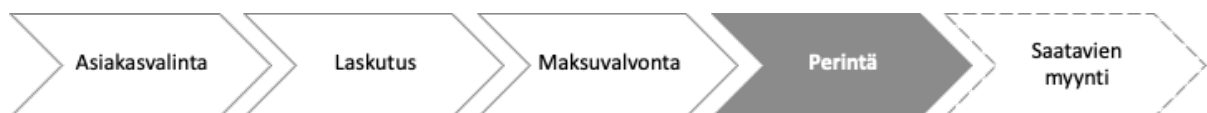
Kuvio 5. Maksuvalvonta osana luotonhallintaa mukailten Lindström (2014, 7) ja Rosso (2014)

Saatavien valvontaan liittyen on suositeltavaa, että yritys selvittää, kuinka paljon kukin asiakasryhmä tuottaa riskiä ja miten asiakkaat käyttäytyvät. Tehostaakseen kassankiertoa, yhtiön tulisi selvittää, kuinka paljon maksuja on missäkin myyntisaamisten ikäluokassa. Simons ja Masamvun (2016) mukaan eri asiakasryhmiä analysoimalla voidaan parantaa saatavien hallintaa ja luoda sopiva strategia perinnälle, jolloin myös yrityksen kaupankäyntiin liittyvät riskit pienenevät. Saatavista kerättävällä informaatiolla on suuri arvo luottotappioriskien mallintamisessa. Analytiikalla saadaan parannettua kassavirtaa ja pienentämään luottotappioita sekä perinnästä aiheutuvat kustannukset pienenevät ja asiakastyytyväisyys kasvaa. (Simons & Masamvu 2016)

Maksuvalvonnan avulla saatavien kotiutumista voidaan tehostaa merkittävästi, mutta tämä vaatii myös resursseja (Simons & Masamvu 2016). Yrityksen olisi hyvä selvittää itse tehdyn maksuvalvonnan hinta suhteessa maksuvalvonnan ulkoistamiseen (Pekar 1991). Monesti maksuvalvonnan asiantuntijat, perintäyhtiöt, pystyvät hoitamaan saatavien kotiuttamisen tehokkaammin kuin yritys itse (Pekar 1991). Varsinkin pienemmissä yhtiöissä voi olla tilanne, että maksuvalvontaa hoitaa vain yksi henkilö ja haasteita maksuvalvonnassa voi ilmetä, mikäli tämä henkilö on jostakin syystä pitemmän ajan pois töistä. Kontuksen (2013) mukaan maksuvalvonnan prosesseja tulisi kehittää tarkasti ja prosessien tulisi olla yhdenmukaisesti otettu käyttöön koko yhtiön osalta.

2.1.2.4. Perintä

Lain saatavien perinnästä (PerintäL 1999/513), 1 §:n 1 momentin mukaan perinnällä tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on saada velallinen vapaaehtoisesti suorittamaan erääntynyt velkojan saatava. Perintä alkaa olla luotonhallinnan prosessien viimeisiä vaiheita (Kuvio 6). Saatavien perintä on tärkeätä yrityksille ja Kontuksen (2012) mukaan se vaatii hyvin suunniteltua ja hyödynnettyä saatavien kotiuttamisen politiikkaa. Itse perimisen tai perintäprosessien ulkoistamisen lisäksi saatavien perinnän voi ulkoistaa hoidettavaksi factoringin avulla. Tyypillisesti factoringissa myyjäyhtiö myy saatavansa ostajayhtiölle, joka tarvittaessa hoitaa saatavien perinnän (Kontus 2013; Soufani 2002; Mian & Smith 1992). Suomessa ulkopuolisen perintäpalvelun tarjoajan hyödyntämisestä säädetään perintälain (PerintäL 8 §). *Jos velallinen on antanut perinnän jonkun muun tehtäväksi (toimeksisaaja), velallisen toimeksisaajalle suorittama maksu on pätevä velkojaa kohtaan. Velallisen ja toimeksisaajan välinen sopimus maksuajasta, maksutavasta tai muusta saatavan maksamiseen liittyvästä järjestelystä sitoo myös velkojaa.* Tehokas perintä kannustaa asiakkaita maksamaan laskunsa ja näin ollen vähentää luottotappioita ja tehostaa yrityksen kassankiertoa. Tehokas ja kirjattu perintätapa antaa kuvan asiakkaille, että suorituksen viivästyttämisestä aiheutuu seuraamuksia. Perinnän uhka jo itsessään parantaa asiakkaiden maksuhalukkuutta. Käytännössä luottotappioriski kasvaa sitä suuremmaksi, mitä kauemmin saatavat ehtivät olla maksamatta eräpäivän jälkeen. (Kivelä 1993: 93)



Kuvio 6. Perintä osana luotonhallintaa mukaillen Lindström (2014, 7) ja Rosso (2014)

Laskun maksamatta jättämisessä on kyse sopimusrikkomuksesta. Sopimusrikkomuksesta aiheutuu usein vahinkoa sopimusta rikkoneelle sopimuskumppanille (Hemmo 2005: 109-110). Sopimusrikkomuksella tarkoitetaan oikeuskirjallisuudessa (Kauppalaki 1987/355) tilannetta, jossa ainakin toisen osapuolen velvoitteet ovat jääneet täyttämättä sopimuksen edellyttämällä tavalla. Kauppalain (1987/355) mukaan, jos ostaja ei maksa kauppahintaa oikeaan aikaan,

myyjä voi esimerkiksi vaatia maksua tai purkaa kaupan sekä lisäksi vaatia vahingonkorvausta. Kuluttaja-asiakkaan sopimusrikkomuksesta on kyse, kun kuluttaja jättää sopimuksen mukaisen maksun maksamatta, eli laiminlyö maksamiseen liittyvän veloitteensa. Kaisto ja Lohi (2008: 177–178) toteavat oikean suorituksen sisältävän useita eri elementtejä. Oikean suorituksen kriteereitä ovat, että suoritus on tehtävä oikealle henkilölle ja sen on oltava laadultaan oikea ja suoritus on tehtävä oikeaan aikaan.

Suorituksen laadusta ja oikea-aikaisuudesta sovitaan yhtiön ja kuluttaja-asiakkaan välisessä sopimuksessa. Kuluttajien osalta sopimukseen vaikuttaa kuluttajansuojalaki, jonka mukaan maksu katsotaan tapahtuneeksi sinä päivänä, jona pankki tai posti on hyväksynyt asiakkaan asianmukaisen maksutoimeksiannon (KSL 5:24). Mikäli asiakas ei maksa sopimuksen mukaista laskua ajoissa, kyseessä on asiakkaan viivästys. Asiakas voi olla jättänyt laskun maksamatta kokonaan tai vain maksanut laskun myöhässä. Tyypillisiä yhtiön viivästysseuraamuksia ovat sopimuksen purkaminen, maksumuistutuskulu ja viivästyskoron periminen. Mikäli suoritus viivästyy, niin velkojalla on oikeus turvautua erilaisiin sopimusperusteisiin ja lainsäädännöllisiin oikeuskeinoihin. (Kauppalaki 1987/355)

Velkojalla on oikeus vaatia viivästyskorkoa. Ellei muuta ole sovittu, niin voi viivästyskorkoa vaatia maksettavaksi korkolain (KorkoL 1982/633) 4 §:n mukaisesti. Velan maksun viivästyessä velallisen on maksettava viivästyneelle laskun pääoman määrälle vuotuista viivästyskorkoa, joka on seitsemän prosenttiyksikköä korkeampi kuin kulloinkin voimassa oleva korkolaissa tarkoitettu viitekorko (KorkoL 12 §). Kuluttajien osalta korkolain viivästyskorkoa koskevat säännökset ovat pakottavia (KorkoL 4 §). Kuluttaja-asiakkaalta ei saa vaatia korkolain määrittelemää korkoa korkeampaa viivästyskorkoa (KorkoL 2 § 2 mom.).

Perinnän onnistuminen heikkenee sitä enemmän, mitä vanhemmasta saatavasta on kyse. Yrityksen tulisi pyrkiä siihen, että toimintoketju laskutuksesta maksuvalvontaan ja perinnän käynnistymiseen toimisi mahdollisimman automaattisesti. Toimintoketjut voivat olla erilaisia eri asiakasryhmillä ja riskisemmiksi tiedostetuilla asiakkailta toimenpiteet tulisi olla tehokkaampia. (Luotola 2009)

Perintätoimenpiteet jaetaan vapaaehtoiseen ja oikeudelliseen perintään. Vapaaehtoinen perintä on riidattoman saatavan perimistä kevyemmin toimenpitein, kuten olemalla velalliseen yhteydessä soittamalla, kirjeellä tai sähköpostitse. Vapaaehtoisen perintä sisältää kaikki ne toimenpiteet, joiden tavoitteena on saada velallinen vapaaehtoisesti suorittamaan erääntynyt saatava (PerintäL 1 §). Mikäli saatavaa ei saada perittyä vapaaehtoisessa perinnässä tai saatava riitautetaan, niin voidaan siirtyä oikeudelliseen perintään (PerintäL 6 §). Oikeudellisesta perinnästä voi aiheutua enemmän kustannuksia sekä velalliselle että velkojalle (PerintäL 10a §).

Perintäyhtiöt pystyvät yleensä tarjoamaan itsetehtyä perintää edullisemman ratkaisun perintäongelmiin (Soufani 2002). Perintäyhtiöillä on kustannustehokkaampia tapoja suorittaa perintätoimenpiteitä. (Kivelä 1993: 111 - 112) Lehtosen et al (2001: 7) mukaan usein voi olla jopa niin, että itsetehdyssä ja ulkoistetussa perintämenetelmässä ei tarvitse olla mitään eroa, mutta silti velallinen maksaa saatavan paremmin, kun saatavaa perii ulkopuolinen perintäyhtiö.

Saatavien perintä tai factoring nähdään tyypillisesti viimeisenä luotonhallinnan keinona saatavien kotiuttamiselle ja mikäli tässä ei onnistuta saatavat kirjataan luottotappioiksi ja unohdetaan (Mian & Smith 1992). Perintä ei kuitenkaan ole viimeinen keino saatavien kotiuttamiselle. Rosson (2014) mukaan luottotappioiksi kirjatuissa saatavissa on vielä arvoa olemassa ja näin ollen viimeinen keino saatavien kotiuttamiselle voidaan nähdä olevan erääntyneiden myyntisaatavien myynti. Saatavia voi myydä ennen erääntymistä (Khaled 2002; Black 1998; Schmidt 2001) ja laskun erääntymisen jälkeen (Rosso 2014; Whitehouse 2010; Brown et al. 1994), eli saatavia voidaan myydä missä kohtaa laskun elinkaarta tahansa.

2.1.2.5. Saatavien myynti ja factoring

Czerwinkin ja Friendin (2008) mukaan saatavien myynti on viimeinen keino kotiuttaa osa luottotappioksi kirjatuista saatavista. Alla oleva kuvio (Kuvio 7) havainnollistaa, että saatavia on mahdollista myydä myös jo varsin aikaisessa vaiheessa ja aikaisintaan

laskun muodostumisen yhteydessä (Soufani 2002). Rosson (2014) mukaan saatavien myynti on yksi velkojan saatavien hallinnan keinoista, jolla voi tehostaa yhtiön kasvua.

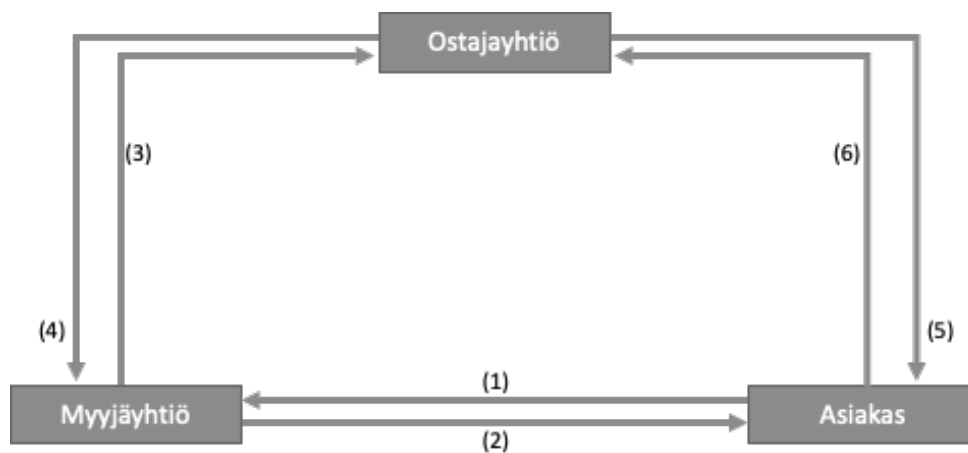


Kuvio 7. Saatavien myynti osana luotonhallintaa mukaillen Lindström (2014, 7) ja Rosso (2014)

Erääntyneet ja luottotappiosaatavat myydään tyypillisesti perintäyhtiölle. Factoringissa myyjäyhtiö myy luottokelpoiset myyntisaatavansa factoringyhtiölle, joka on tyypillisesti pankki tai rahoitusyhtiö (Klapper 2006). Saatavien myynti ja factoring eroavat siinä, että saatavien myynnissä myyjäyhtiö voi myydä myös vain osan saatavista ja haluamallaan ajankohdalla, kun taas factoringratkaisussa yhtiö tyypillisesti siirtää tai myy kaikki saatavansa factoringyhtiölle hallinnoitavaksi (Palia & Sopranzetti 2004). Rahoituskulmasta katsottuna, factoringyhtiö taas ostaa tai rahoittaa vain luottokelpoiset saatavat, eli vain osan kaikista saatavista, kun jatkuvassa saatavakaupassa ostajayhtiö ostaa tyypillisesti kaikki saatavat, riippumatta saatavien laadusta. Tyypillisesti myyntisaatavien jatkuva kauppa tapahtuu vasta saatavan siirtyessä perintävaiheeseen, jolloin kyseessä on erääntyneiden myyntisaatavien myyminen. (Rosso 2014)

Factoringin voi nähdä saatavien myyntinä, joka tapahtuu laskunmuodostumisen hetkellä, eli laskun elinkaaren alkuvaiheessa (Klapper 2006). Pohjautuen Palian ja Sopranzettin (2004) ja muiden tutkijoiden (Mian & Smith 1992) tutkimuksiin, ainakin tällainen saatavien myynti nähdään olevan osa luotonhallintaa. Klapperin (2006) mukaan myymällä saatavia aikaisemmassa vaiheessa, yritys voi ulkoistaa luotonhallinnan prosesseja, jolloin saatavien myynti voidaan nähdä osana luotonhallintaa. Perinnän avulla yhtiö todennäköisesti saa enemmän saatavia kotiutettua pitkällä aikavälillä, mutta kun yhtälöön ottaa mukaan rahan aika-arvon ja perintään kuluvan ajan, niin saatavien myynti voi olla taloudellisesti kannattavampi vaihtoehto (Rosso 2014). Myymällä saatavan, jonka kotiuttamiseen menee pitkä aika,

voi vapautuneen pääoman kohdistaa kannattavampaan toimintaan ja näin ollen saada saatavaan sitoutunut raha tuottamaan paremmin (Soufani 2002).

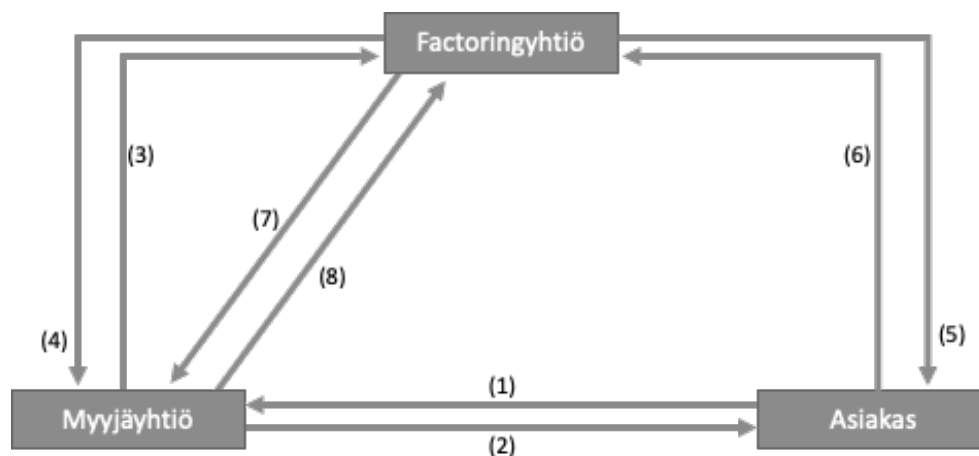


1. *Asiakas tekee tilauksen.*
2. *Myyjäyhtiö toimittaa tuotteen tai palvelun.*
3. *Myyjäyhtiö myy saatavan Ostajayhtiölle.*
4. *Ostajayhtiö maksaa saatavasta Myyjäyhtiölle.*
5. *Ostajayhtiö laskuttaa Asiakasta.*
6. *Asiakas maksaa laskun Ostajayhtiölle.*

Kuvio 8. Saatavien myynti -prosessi mukailien Soufania (2002)

Yllä oleva kuvio (Kuvio 8) havainnollistaa saatavien myynti -prosessia. Saatavien myynti -prosessissa (1) asiakas tekee tilauksen, jonka (2) myyjäyhtiö toimittaa asiakkaalle ja jonka jälkeen (3) myyjäyhtiö myy saatavansa ostajayhtiölle, joka (4) maksaa saatavasta myyjäyhtiölle ja lopuksi (5) ostajayhtiö – riippuen myydyntä saatavan iästä – laskuttaa tai tiedottaa asiakasta saatavan omistusoikeuden siirrosta, jonka perusteella (6) velallinen on veloitettu maksamaan lasku ostajayhtiölle, eli saatavan uudelle omistajalla. (Soufani 2002).

Factoringissa on aina kyse erääntymättömän saatavan ostamisesta tai rahoittamisesta. Factoring-tapoja on kaksi: (1) factoring takaisinsaannolla (recourse), jossa erääntymättömän saatavan ostanut yhtiö voi vaatia rahat suoraan alkuperäiseltä velkojalta, mikäli loppuasiakas ei maksa laskua, ja (2) factoring ilman takaisinsaantoa (non-recourse), jossa erääntymättömän saatavan ostanut yhtiö kantaa luottotappioriskin, vaikka loppuasiakas ei pystyisikään maksamaan laskuaan. (Soufani 2002)



1. *Asiakas* tekee tilauksen.
2. *Myyjäyhtiö* toimittaa tuotteen tai palvelun.
3. *Myyjäyhtiö* pyytää rahoitusta *Factoringyhtiöltä*.
4. *Factoringyhtiö* tarjoaa rahoituksen laskuja vastaan.
5. *Factoringyhtiö* laskuttaa *Asiakasta*.
6. *Asiakkaan* oletetaan maksavan laskun *Factoringyhtiölle*.
7. *Factoringyhtiö* veloittaa rahoituskulut *Myyjäyhtiöltä*.
8. Jos *Asiakas* ei maksa laskua, *Factoringyhtiö* veloittaa maksun *Myyjäyhtiöltä*.

Kuvio9. Factoringprosessi takaisinsaannolla mukaillen Soufania (2002)

Yllä oleva kuvio (Kuvio 9) havainnollistaa factoringprosessia. Factoringprosessissa (1) *asiakas* tekee tilauksen, jonka (2) myyjäyhtiö toimittaa asiakkaalle, jonka jälkeen (3) myyjäyhtiö myy saatavan factoringyhtiölle, joka (4) tarjoaa myyjäyhtiölle rahoituksen laskuja vastaan ja (5) laskuttaa loppuasiakasta, jonka perusteella (6) asiakkaan oletetaan maksavan laskun factoringyhtiölle. Lopuksi (7) factoringyhtiö veloittaa rahoituskulut myyjäyhtiöltä ja mikäli asiakas ei maksa laskua, niin myyjäyhtiö (8) veloittaa saatavan myyjäyhtiöltä. (Soufani 2002).

Yhtiö voi yksinkertaistaa myyntiprosessia valmistelemalla kattavan myyntiaineiston etukäteen. Mikäli myyjäyhtiöltä ei löydy riittävän kattavaa tietoa saatavista ja myyjäyhtiö ei mielellään tarjoa lisätietoa, niin saatavien myynti ei todennäköisesti ole heille sopivin ratkaisu (Rosso 2014). Factoring ja saatavien myynti edellyttää mahdollisuutta arvioida ostettavien tai rahoitettavien saatavien arvo mahdollisimman tarkasti, jonka seurauksena näitä palveluita tarjotaan yleisemmin taloudellisesti kehittyneissä maissa, joissa teknologia helpottaa saatavien analysointia ja mahdollistaa tehokkaan kotiuttamisen (Klapper 2006).

Soufanin (2002) mukaan, factoring on rahoitusratkaisu, jossa yhtiö likvidoi myyntisaatavansa tyypillisesti myymällä ne factoringyhtiölle. Factoringyhtiö tarjoaa asiakkaalleen käyttöpääomaa myyntisaatavia vastaan. Factoringpalvelun käyttäjän vastuu myyntisaatavien hallinnoimisesta ja käsittelystä siirtyy factoringpalvelua tarjoavalle yhtiölle. Blackin (1998) mukaan factoringissa tyypillisesti vaaditaan vakuustiliä, johon tallennetaan 10%:n suoja hitaasti maksavia asiakkaita varten. Tyypillisesti factoringpalvelun saa käyttöön joko myymällä saatavat edullisempaan hintaan tai maksamalla palvelumaksun ja korkoa rahoitetulle määrälle. (Soufani 2002)

Saatavia voidaan myydä eri malleilla. Factoringin lisäksi yleistyneitä malleja myydä saatavia ovat kertakauppa (One-Off) ja kuukausittain tehtävä jatkuva kauppa (Forward Flow). Kertakauppa tapahtuu tyypillisesti kerran vuodessa ja siinä myydään vuoden aikana luottotappioiksi kirjatut saatavat. Kertakauppojen osalta myyjäyhtiötä tyypillisesti kiinnostaa korkein hinta ja saatavien myyntiä kilpailutetaan korkeimman hinnan toivossa. Jatkuvassa kaupassa myyjäyhtiö sitoutuu myymään sovitun mukaisen määrän saatavia toistuvilla myynneillä sovitun ajan (Rosso 2014). Jatkuvassa kaupassa sopijaosapuolet sopivat niin saatavista maksettavista hinnoista että saatavien laadusta. (Fitzgerald 1999) Jatkuva kauppa tapahtuu tyypillisesti kuukausittain, mutta saatavien myynti-intervalli voi olla myös esimerkiksi kvartaaleittain tai viikoittain. Jatkuvassa kaupassa voidaan sopia tarkasti, minkälaisia saatavia on mahdollista myydä.

Saatavien myyntiä ei ole rajoitettu vain kertakauppoihin tai jatkuvan kaupan malleihin, vaan vaihtoehtoisia toimintamalleja on useampia ja kokoajan kehitetään lisää (Schmidt 2001). Vaihtoehtona on esimerkiksi myydä saatavia kertakauppana useasti vuoden aikana, joka hieman eroaa jatkuvasta kaupasta. Jatkuvassa kaupassa saatavat myydään tietyn sopimuksen mukaan tietyille ostajalle ja saatavia ei välttämättä myydä vain hinnan perusteella, kun taas toistuvilla kertakaupoilla saatavat tyypillisesti myydään parhaiten tarjoavalle ostajayhtiölle ja ostajayhtiö voi vaihdella (Rosso 2014).

Myyjäyhtiöllä on vaihtoehtona käyttää perintäpalvelua ja myydä saatavia samanaikaisesti. Tällöin yritys tyypillisesti hyödyntää yhtä perintäyhtiötä saatavien

perintään jonkin aikaa ja myy perinnässä olevista heikoiten kotiutuvat saatavat toiselle perintäyhtiölle. Tieteellisissä tutkimuksissa on todettu, että laskurahoituksella saataviaan myyvät yritykset myyvät varsinkin hyvin kotiutuvia saatavia, koska niistä maksetaan parempi hinta. (Mian & Smith 1992)

Saatavien myyntiä voi hyödyntää perintäpalvelun ohella ja myydä vain osa saatavista käytetylle perintäyhtiölle (Mian & Smith 1992). Tämän mallin hyvänä puolena on se, että myyjäyhtiölle jää parempi tieto, miten asiakkaat keskimäärin maksavat saataviaan perinnässä. Myydessään saatavia myyjäyhtiöltä katoaa tietoa saatavien kotiutumisesta. Klapperin (2006) mukaan saatavista maksettavaan hintaa vaikuttaa saatavien kotiutumisen taso ja arvo, joten tieto saatavien kotiutumisesta on arvokasta tietoa myyjäyhtiölle, kun neuvotellaan saatavien arvosta. Ilman laadukasta tietoa saatavien todellisesta arvosta, voi olla vaikeata perustella saatavien arvoa saatavista kiinnostuneille ostajayhtiöille. Lisäksi myyjäyhtiö ei tiedä, mikäli jonkin asiakkaan maksukyky on merkittävästi parantunut, joka mahdollistaisi sen, että kyseinen asiakas olisi mahdollistaa ottaa uudestaan yrityksen asiakkaaksi. Mikäli myyjäyhtiön asiakasvalinta perustuu tilastolliseen malliin, voi tämä tilastollinen mallin toimivuus heikentyä, kun käytettävissä oleva tieto asiakkaiden käyttäytymisestä vähenee (Simons & Masamvu 2016).

Yritys voi myös käyttää useampaa perintäyhtiötä samanaikaisesti, mutta tämä on ainakin Suomessa harvinaisempi malli. Vastaavalla tavalla yritys voisi myydä saataviaan useammalle toimijalle samanaikaisesti (Fitzgerald 1999). Tällaisia malleja on käytössä muissa Pohjoismaissa. Useamman yhteistyökumppanin käyttö samanaikaisesti parantaa saadun palvelun laatua ja alentaa palveluiden hintaa, koska useamman perintäyhtiön käyttämisessä samanaikaisesti tapahtuu jatkuvaa kilpailutusta perintäyhtiöiden välillä ja jokaisen perintäyhtiön tavoitteena on tarjota parasta palvelua, jotta saisi enemmän saatavia perittäväksi. Tämä malli vaatii toimiakseen todennäköisesti suurempia saatavamääriä sekä sisäisiä resursseja seuraamaan palveluntarjoajien toimintaa, kun Rosson (2014) mukaan pelkästään yhdelle yhtiölle myydessä, myytävien saatavien määrä tulisi olla yli 100 000 dollaria kuukaudessa. Useamman perintäyhtiön samanaikaisessa käyttämisessä voi olla

esimerkiksi riski, että asiakastyytyväisyys heikkenee korkeamman kotiuttamisen asteen tavoittelemisen seurauksena (Arvato Financial Services 2020).

Useamman perintäyhtiön tai useammalle yhtiölle saatavien myyminen vaatii enemmän resursseja yhtiöltä, mikäli perintäyhtiöiden laatua tarkkailee itse. Markkinoilla on kuitenkin olemassa valmiita palveluita, joiden avulla useamman perintäyhtiöiden seuranta helpottuu. Tietoa Suomessa toimivista yhtiöistä, jotka käyttäisivät useampaa perintäyhtiötä samanaikaisesti, ei löytynyt, mutta muissa Pohjoismaissa esimerkiksi osa teleyhtiöistä ja rahoitusyhtiöistä ovat jo siirtyneet tähän malliin. (Arvato Financial Services 2020)

Hite et al. (1987) mukaan päällimmäinen syy omaisuuserien myyntiin on operatiivisen tehokkuuden lisääminen. Vaikka omaisuuseriä myyvät yritykset kokevat operatiivisen tehokkuuden lisääntyvän, niin Johnin ja Ofekin (1995) mukaan tehokkuuden lisääntyminen johtuu keskittymisen lisääntymisestä. Lang et al. (1995) mukaan yritykset myyvät omaisuuseriään, koska se on edullisin tapa rahoittaa toimintaa. Brownin et al. (1994) mukaan yritykset myyvät saataviaan tehostaakseen maksuvalmiuttaan.

Saatavia ostavat yhtiöt ja factoringyhtiöt kokevat tärkeäksi (1) ostettavien saatavien perittävyuden ja (2) tuotteet tai palvelut, johon saatavat liittyvät. Saatavien myynti ja factoringpalveluiden hyödyntäminen soveltuu paremmin yhtiöille, joiden tuotteet ovat helpommin kotiutettavissa ja joiden tuotteet tai palvelut ovat yksinkertaisempia, jolloin esimerkiksi laskuihin liittyviä epäselvyyksiä ilmenee vähemmän. (Soufani 2002)

2.2. Saatavien myynnin hyödyt ja haitat

Saatavien myynnillä voidaan olettaa olevan konkreettisia hyötyjä johtuen sen yleistymisestä. Saatavien myynti ei kuitenkaan sovellu kaikille yhtiöille. Saatavien myynti soveltuu parhaiten yhtiöille, joilla on paljon laskutettavia kuluttaja-asiakkaita ja laskujen pääomat ovat pieniä. Heikoiten saatavien myynti sopii niille, joilla laskutettavia asiakkaita on vähän, suurin osa asiakkaista on yritysasiakkaita tai saatavien keskikoko on suuri. (Soufani 2002)

Hyödyt voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: kassavirran tehostamiseen (Soufani 2002; Brown et al. 1994; Rosso 2014; Black 1998), kustannussäästöihin (Soufani 2002; Lang et al. 1995) ja luotonhallinnan prosessien tehostamiseen (Hite et al. 1987; John & Ofek 1995). Saatavien myynti likvidoi myyntisaatavat välittömästi käyttöpääomaksi, jonka yhtiö voi käyttää yhtiön velvoitteiden täyttämiseksi tai investoida kannattavammin (Rosso 2014). Jatkuva saatavien myynti mahdollistaa yhtiölle paremman maksuvalmiuden ja yhtiö voi tehostaa kilpailukykyään tarjoamalla asiakkaillensa pitempiä maksuaikoja (Klapper 2006). Kustannussäästöjä syntyy, kun luotonhallintaan sitoutettuja resursseja vapautuu tärkeämpiin tehtäviin (Rosso 2014). Yhtiön luotonhallinnan prosessien hoitamiseen voi kulua yllättävän paljon aikaa, joten yhtiön tulisi pohtia, missä vaiheessa saatavien kotiuttamiseen ei kannata enää sitouttaa omia resurssejaan ja luopua myyntisaatavista. Luotonhallinnan prosessit tehostuvat varsinkin silloin, kun saatavia myydään säännöllisesti ja mahdollisimman aikaisin, jolloin suurin osa saatavien kotiuttamiseen liittyvistä prosesseista siirtyy ostajayhtiön tehtäväksi (Klapper 2006; Kincaid 1993). Saatavien myynnin yhteydessä siirtyy myös asiakaspalvelu liittyen laskun maksamiseen ja alkuperäiselle velkojalle jää velvollisuudeksi hoitaa vain tuotteeseen tai palveluun liittyvä asiakaspalvelu (Rosso 2014).

Saatavien myynnistä voidaan nähdä olevan myös haittoja. Saatavien myynnillä voi olla negatiivista vaikutusta asiakaskokemukseen (Czerwinski ja Friend 2008; Fitzgerald 1999). Tyypillisesti ostajayrityksen tavoitteena on kotiuttaa ostettu saatava mahdollisimman tehokkaasti, jotta heidän investointinsa kannattavuus paranee. Ostajayhtiöt tekevät ajoittain virhearviointeja ostettujen saatavien arvostuksessa, ja mikäli saatavien arvo osoittautuu arvioitua matalammaksi, niin ostajayhtiöllä voi olla intressi tehostaa perintäprosessejaan, jolloin saatavien kotiuttamiseen liittyvä asiakaspalvelun taso voi laskea (Czerwinski ja Friend 2008). Mikäli asiakaspalvelun taso on tärkeätä säilyttää korkealla tasolla, saatavat tulisi myydä hyvälle ja arvostetulle toimijalle (Czerwinski ja Friend 2008). Myytyjen saatavien perintäprosesseista ja asiakaspalvelun laadusta on mahdollista sopia saatavienmyynti-sopimuksessa, mutta kaikki asiat, jotka mahdollisesti aiheuttavat lisätyötä ostajayhtiön päässä tai

heikentävät myytyjen saatavien kotiutumista näkyvät saatavista maksettavassa hinnassa. (Rosso 2014; Fitzgerald 1999)

Toinen haitta varsinkin erääntyneiden saatavien myynnissä on asiakkaiden maksutapatiedon poistuminen myyjäyhtiön järjestelmistä (Czerwinski ja Friend 2008). Tietoa asiakkaiden maksutavasta häviää saatavien myynnin yhteydessä, kun asiakas katoaa omasta reskontrasta. Tämä voi aiheuttaa sen, että myyjäyhtiön voi olla hankalampi jatkossa palvella asiakkaita, jotka ovat aikaisemmin olleet heidän asiakkaitaan ja jättäneet laskun maksamatta. Tämä johtuu siitä, että myyjäyhtiöllä ei ole ajantasaista tietoa asiakkaan maksutavan kehittymisestä. Vaikka asiakas jättää laskun maksamatta ja saatava myydään, voi tämä asiakas myöhemmin olla hyvin maksava asiakas (Fitzgerald 1999).

Kolmantena haittana on jatkuvan saatavien myynnin jatkuvuuden epävarmuus (Rosso 2014; Fitzgerald 1999). Tyypillisesti jatkuvan kaupan sopimukset ovat toistaiseksi voimassa olevia, joka aiheuttaa sen, että saatavien myynti voi päättyä nopeastikin ostajayhtiön irtisanomisilmoituksesta. Yllättävät tilanteen markkinoilla, kuten Koronaepidemia, voidaan nähdä olevan merkittävä riski sopimuksen irtisanomiselle (Fitch Ratings 2020). Mikäli näin käy, niin myyjäyhtiön tulee kohdistaa perintätoimenpiteitä myymättömille saataville tai etsiä uusi ostajayhtiö, jolle myydä saatavat. Tähän tilanteeseen voi varautua esimerkiksi myymällä useammalla toimijalle samanaikaisesti tai sopimalla määräaikaista sopimuksia tai myymällä vain osan saatavistaan ja osa saatavista on perinnässä. (Fitzgerald 1999)

2.3. Saatavien myynti ja luotonhallinta

Saatavien myynti voi helpottaa yhtiön luotonhallintaa, koska saatavien myynnin myötä yhtiön resurssien kohdistaminen saatavien kotiuttamiseen vähenee ja työntekijäresurssit voidaan kohdistaa tärkeämpiin tehtäviin. Saatavien periminen itse koetaan häiritsevän yrityksen keskittymistä ydinliiketoimintaan (Rosso 2014). Saatavien myynti vähentää perintää varten varattuja yhtiön sisäisiä resursseja, mutta vaatii samalla omat resurssinsa seuraamaan myytyjen saatavien kotiutumista. Rosson (2014) mukaan yhtiön tulisi lisäksi ottaa selvää, kuinka paljon myyntisaatavien

myyntikuntoon laittaminen vaatii panostusta ja aikaa, ja verrata niitä saatavien myynnistä mahdollisesta saataviin hyötyihin. (Kincaid 1993)

Sopranzettin (1999) mukaan taloudellisessa ahdingossa olevat yhtiöt tai yhtiöt, joille ei myönnetä rahoitusta uusiin hankintoihin, on suurempi todennäköisyys hyödyntää saatavien myyntiä. Brownin et al. (1994) mukaan yritykset, joilla on paljon lyhytaikaista vierasta pääomaa ja arvottomampia sijoitusmahdollisuuksia, pyrkivät myymään omaisuuseriään tehostaakseen maksuvalmiuttaan. Yritykset, joilla on liikaa vierasta pääomaa suhteessa omaan pääomaan, voivat parantaa omistajien asemaa myymällä yrityksen parhaiten luokitellut myyntisaatavat. Saatavien myynnin kannattavuuteen vaikuttaa merkittävästi yhtiön myyntisaatavien arvo. Myyntisaatavat, joiden oletetaan tulevan hyvin maksetuksi, arvostetaan korkeammalle, eli niistä on mahdollista saada korkeampi hinta. Kincaidin (1993) mukaan on nähtävissä, että myyntisaatavien ostajia on tullut lisää markkinoille ja kilpailuttamisella nähdään olevan vaikutusta saatavista maksettavaan hintaan. Fitzgeraldin (1999) mukaan myytävien saatavien arvoa on mahdollista kasvattaa, esimerkiksi kilpailuttamalla saatavien myyntiä tai myymällä useammalle toimijalle samanaikaisesti.

Mian ja Smith (1992) tutkivat erilaisia keinoja hallita myyntisaatavia ja tuovat esiin muutamia hypoteeseja liittyen esimerkiksi yrityksen valintoihin hyödyntää factoringpalvelua. Tutkimuksessaan he tuovat kattavasti esille vaihtoehtoisia keinoja hallinnoida myyntisaatavia, mutta saatavien myynti ei ollut erikseen mainittuna keinona. Tähän voi olla syynä se, että heidän otoksensa ei sisältänyt yhtään yritystä, joka olisi hyödyntänyt saatavien myyntiä osana myyntisaatavien hallintaa, joka viittaisi, että saatavien myynti ei olisi kovin yleistä. Rosson (2014) mukaan saatavien myynti voi olla osa velkojan saatavien kotiuttamisen prosesseja.

Mian ja Smithin (1992) mukaan, mikäli yritys nauttii kustannushyödyistä tai on isompi toimita markkinoilla tai yrityksellä on asiakkaita ympäri maailman tai yrityksen myynti on kausiluonteista, niin on pienempi todennäköisyys, että yritys hyödyntäisi factoringia. Laskutusvaiheessa tapahtuvaa jatkuvaa saatavien myyntiä voi verrata factoringiin, joten Mian ja Smithin (1992) löydökset liittyen factoringiin pätevät myös

laskutusvaiheessa tapahtuvaan saatavien myyntiin. Löydöksiä ei kuitenkaan voi yleistää muissa laskun elinkaaren kohdissa tapahtuviin saatavien myynteihin.

Yhtiöt, jotka harkitsevat saatavien myyntiä ensimmäistä kertaa, saattavat olla vastahakoisia luopumaan saatavien hallinnasta. Myyjäyhtiön on, sopimuksen avulla, mahdollista vaikuttaa keinoihin, joilla saatavia voidaan periä (Czerwinski ja Friend 2008). Myyjäyhtiö voi neuvotella mahdollisen ostajayhtiön kanssa, minkälaista perintästrategiaa käytetään ja miten se vaikuttaa myyjäyhtiöön, esimerkiksi miten myyjäyhtiön nimeä käytetään, kun saatavat omistaa ostajayhtiö. Myyjäyhtiö voi asettaa rajoitteita ostajayhtiölle, liittyen esimerkiksi saatavien perimiseen oikeusteitse tai saatavien edelleen myyntiin. Moni ostajayhtiö on valmis hyväksymään rajoitteet, mutta rajoitteet pienentävät saatavista maksettavaa hintaa. (Rosso 2014)

Saatavia myyvän yhtiön pitäisi käydä tarkasti läpi mahdolliset ostajayhtiöt. Ostajalla tulisi olla hyvä kokemus myyjäyhtiön toimialasta. Suositeltavaa on tarkistaa, että yhtiöllä on perintälupa ja myyjäyhtiö voi kysyä ostajayhtiön aikaisemmista saatavien osto kokemuksista. Myyjäyhtiön on hyvä tarkistaa ostajayhtiöiden taloudellinen tilanne ja rahoituksen riittävyys. Myyjäyhtiön tulisi lisäksi tarkistaa, onko yhtiötä kohtaan tullut valituksia asiakkailta. Valituksien osalta olisi hyvä tarkistaa lisäksi niiden luonne. Arvostettu ostajayhtiö vakuuttaa toimivansa säädösten mukaan ja vaikka alkuperäisen velkojan ei tarvitse noudattaa hyvää perintätapaa, niin ostajayhtiöt, kuten perintäyhtiöt, ovat veloitettuja noudattamaan niitä. (Rosso 2014)

Soufanin (2002) tutkimuksen mukaan demograafiset tekijät, kuten ikä, liikevaihto, toimiala ja omistusmuoto vaikuttavat päätökseen myydä saatavia. Tutkimus lisäksi osoittaa, että talousvaikeuksissa olevat yhtiöt saattavat hyödyntää factoringia, jos he eivät saa rahoitusta muualta tai heiltä puuttuu riittävät vakuudet. Vanhemmilla yhtiöillä on vähemmän taipumusta hyödyntää factoringia, koska niillä on parempi markkina-asema kuin pienemmällä yhtiöillä. Soufanin (2002) mukaan, factoringyhtiöt rahoittavat mieluummin parempilaatuisia saatavat, joilla on suurempi todennäköisyys tulla kotiutetuksi, eli joiden luottotappioriski on pienempi. Tämä sama voidaan olettaa pätevän myös muissa tilanteissa, joissa saatavia myydään, eli mitä parempi on saatavan laatu, niin sitä suurempi on sen arvo ja sitä enemmän siitä ollaan

kiinnostuneita maksamaan. Tuotteella tai palvelulla, jota yritys myy on merkittävä vaikutus siihen, että onko saatavia ostavat yhtiöt kiinnostuneita ostamaan kyseisiä saatavia. Mitä sofistikoituneemmasta tuotteesta on kyse, sitä vähemmän yhtiöt ovat kiinnostuneita ostamaan saatavaa, koska tällaisen saatavan hallinnointi ja kotiuttaminen voi vaatia huomattavasti enemmän työtä ja riski saatavan riitauttamiselle on suurempi. Soufanin (2002) mukaan myös yrityksen iällä on vaikutusta siihen, miten kiinnostuneita yritykset ovat ostamaan kyseisen yhtiön saatavia. Tutkijan mukaan yhtiön ikä korreloi positiivisesti saatavien kotiuttamisen tehokkuuden kanssa. (Soufani 2002)

Tärkein vaikuttava tekijä siihen, miten kiinnostuneita yritykset ovat ostamaan saatavia on myyjäyhtiön asiakkaat. Saatavien ostajat toimivat loppupeleissä myyjäyhtiön asiakkaiden kanssa ja näin ollen mitä paremmin maksavista asiakkaista on kyse, sitä korkeampi hinta saatavista ollaan valmiita maksamaan (Rosso 2014). Mikäli asiakkaat ovat huonoja maksajia, niin saatavista maksetaan merkittävästi vähemmän ja tai factoringpalvelusta veloitettavat palvelumaksu ja korko ovat korkealla. (Soufani 2002)

Ennen päätöstä myydä saataviaan, yhtiön tulisi arvioida saatavien myynnin kannattavuutta. Yhtiön tulisi ottaa selvää paljon myyntisaatavien myyntikuntoon laittaminen vaatii panostusta ja aikaa ja verrata niitä saatavien myynnistä mahdollisesta saataviin hyötyihin. Myyjäyhtiö voi maksimoida saatavista saatavan hinnan tarjoamalla mahdollisimman puhtaan aineiston ja tarvittavat asiakirjat, kuten alkuperäiset sopimukset. (Rosso 2014)

2.4. Saatavien myynnin lyhyt historia ja kehittyminen

Schmidt (2001) näkee myyntisaatavien myynnin kehittymisen syiden löytyvän erityisesti kuluttaja- ja luottotappiosaatavamarkkinoiden kasvusta. Hänen mukaansa molemmat sekä kysyntä että tarjonta ovat kasvamassa ja arvioi, että vuonna 2000 myytiin kaksinkertainen määrä saatavia edelliseen vuoteen verrattuna. Saatavien myynti ei käsitä vain factoringia tai luottotappiosaatavien myyntiä, vaan saatavat ovat myytävissä laskun elinkaaren jokaisessa kohdassa. (Schmidt 2001)

Factoringrahoitusta on tarjottu jo yli kahden vuosisadan ajan, mutta saatavien myynti on yleistynyt vasta viime vuosikymmenien aikana (Palia & Sopranzetti 2004). Klapperin (2006) mukaan eri kokoiset yhtiöt ympäri maailman hyödyntävät factoringia koko ajan enemmän. Soufanin (2002) mukaan factoringmarkkina on kehittynyt merkittävästi 90-luvulla, jolloin factoringmarkkinan kasvuvauhti oli keskimäärin 21% vuodessa. Soufanin (2002) mukaan pienillä yhtiöillä on ollut haasteita rahoituksen saamisen kanssa ja factoringmarkkinoiden kasvun syynä olisi pienempien yhtiöiden rahoituksen tarve.

Saatavien myynti on yleistynyt viime vuosikymmenien aikana ja se on erityisesti yleistynyt niillä yrityksillä, joilla on paljon kuluttajasaatavia (Schmidt 2001; Rosso 2014). Fitzgeraldin (1999) mukaan erityisesti erääntyneiden saatavien kasvanut määrä on vaikuttanut saatavien myynnin yleistymiseen ja Whitehousen (2010) mukaan saatavien myynti on ollut jo pitkään yksi tapa vahvistaa yrityksen tasetta. Schmidtin (2001) mukaan teknologian kehittyminen ja internet kasvattaa myyntisaatavamarkkinoita entisestään, koska yritysten on mahdollista hyödyntää myyntisaatavansa nykyistä tehokkaammin, kuten esimerkiksi myydä ne nykyistä korkeampaan hintaan.

Yrityssaatavien myynti on huomattavasti hankalampaa kuin kuluttajasaatavien myynti, johtuen yrityssaataviin liittyviin haasteisiin. Yritysten väliset kaupat ovat kuluttajakauppaa huomattavasti monipuolisempia. Tehokas saatavien myynti edellyttää, että riskit ovat hallittavissa ja yrityssaatavien osalta tämä on haastavampaa kuin kuluttajasaatavissa. Kuluttajasaatavat ovat yrityssaatavia standardoidumpia, joka helpottaa niiden myyntiä ja Schmidt (2001) arvioi, että tulevaisuudessa saatavien myynnistä kiinnostunut yritys näkee jo asiakasvalinnan kohdalla saatavan arvon, mikäli asiakas ei maksa laskuaan ajoissa. (Schmidt 2001)

Fitzgeraldin (1999) mukaan vuonna 1999 markkinoiden nähtiin olevan myyjäyhtiöiden markkinat ja markkinoiden koettiin jopa ylikuumentuneen. Ostajayhtiöt kilpailivat ostettavista saatavista ja hinnat nousivat merkittävästi, jonka seurauksena erääntyneistä saatavista maksettiin yli niiden todellisen arvon. Commercial Financial Services Inc, joka tunnettiin merkittävänä ostajayhtiönä, ajautui konkurssiin vuonna

1998 ja tästä johtuen saatavia ostavat yritykset keskittyivät aikaisempaa enemmän ostettavien saatavien arviointiin. Yhtiön konkurssi vaikutta saatavista maksettaviin hintoihin vain hieman, kunnes hintojen taas nähtiin nousevan. Myös koronavirusepidemia on vaikuttanut myytävien myyntisaatavien arvostukseen negatiivisesti ja vaikuttanut ostajayhtiöiden toimintaan. Arviolta saatavista maksettavien hintojen on nähty putoavan jopa 30 prosenttia ja jotkin yhtiöt ovat lopettaneet saatavien ostamisen tilapäisesti (Fitch Ratings 2020).

Saatavien ostamisen markkinat ovat kehittyneet lähivuosina ja entistä useampi yhtiö myy saataviaan. Hyvällä myyjäyhtiöllä on tyypillisesti paljon myyntisaatavia. Myytäviä saatavia olisi hyvä olla myytävissä yli 100 000 dollarin edestä kuukaudessa (Rosso 2014). Lisäksi saatavien olisi hyvä olla suhteellisen samantapaisia keskenään, jotta niiden myyminen olisi helpompaa. Uusien ostajien ilmestyminen markkinoille on johtanut kovempaan kilpailuun saatavista, joka taas on johtanut saatavaportfolioiden virhearviointeihin, jonka seurauksena jatkuvan kaupan sopimuksia on jouduttu irtisanomaan. Jatkuvan kaupan keskeytymisestä voi aiheutua myyjäyhtiölle haasteita. Saatavia on tyypillisesti myyty jatkuvalla kaupalla vain yhdelle ostajayhtiölle, mutta viime vuosien aikana varsinkin ne yhtiöt, joilla on paljon myytäviä myyntisaatavia, ovat alkaneet myymään saataviaan useammalle ostajayhtiölle samanaikaisesti, jolloin jatkuvan kaupan yllättävästä irtisanomisesta johtuvat negatiiviset vaikutukset pienenevät. (Fitzgerald 1999)

2.5. Saatavien myynnin vaikutus kassavirtaan

Rosson (2014) mukaan maksamattomat laskut ovat todellinen taloudellinen riski yrityksille, joka voi johtaa jopa pahoihin maksuvaikeuksiin. Moni yritys kokee vaikeaksi kotiuttaa saataviaan itse. Perintäyhtiön käyttö voi helpottaa saatavien kotiutumista pitemmällä aikavälillä, mutta ajoittain yritykset tarvitsevat lisää käyttöpääomaa nopeammin. Pienet tai nopeata kasvua tavoittelevat yhtiöt tai yhtiöt, joiden asiakkaat ovat keskimääräistä hitaampia maksajia, tarvitsevat kasvupotentiaalin saavuttamiseen ulkopuolista rahoitusta (Black 1998).

Erääntyneet saatavat eivät ole varallisuutta ja yritykset eivät saa lainaa erääntyneitä saatavia vastaan, mutta myyntisaatavia on mahdollista myydä ja saatavien myynnillä yhtiö voi tasoittaa kassavirtaansa ja vähentää saatavien kotiuttamiseen sitoutuneita resurssejaan (Rosso 2014). Factoring ja saatavien myynti voidaan nähdä rahoitustapana, jossa saatavaan rahoituksen määrään vaikuttaa pääsääntöisesti vain myyntisaatavien arvo, eikä yhtiön luottokelpoisuus (Klapper 2006).

Kincaid (1993) mukaan saatavien myynnillä on välitön vaikutus yrityksen maksuvalmiuteen. Hänen mukaan yrityksen myydessään saatavia yhtiö pystyy vapauttamaan saataviin sitoutunutta pääomaa käyttöönsä. Mikäli velallinen ei maksa saatavaa ajoissa, niin raha on kiinni myyntisaamisissa ja luottotappioiksi kirjatuissa saatavissa.

Suomen Pankin yritysrahoituskyselyn (2015) mukaan jokaisessa yrityskokoluokassa yhtenä merkittävimpänä syynä rahoituksen hankkimiselle oli käyttöpääoman lisääminen. Suurimmilla yrityksillä tärkein syy oli rahoitusrakenteen vahvistaminen. Kyselyn mukaan käyttöpääoman rahoittaminen oli ulkopuolisen rahoituksen tärkeimpiä käyttökohteita varsin suurelle osalle yrityksistä. Kyselyn mukaan pankit olivat yleisin rahoituksen lähde kaikissa yrityskokoluokissa, mutta rahoitusyhtiöiden asema ulkopuolisena rahoittajana oli myös vahva. Soufanin (2002) mukaan laskurahoitusta ja erääntymättömien laskujen myymistä (6%) käytetään lisärahoituskanavana Iso-Britanniassa melkein yhtä paljon kuin riskirahoitusyhtiöitä (6,5%).

Suomen Pankin (2015) mukaan, varsinkin pienemmillä yrityksillä on ollut haasteita rahoituksen saamisessa. Saatavien myynti toimii hyvänä vaihtoehtoisena rahoituskanavana, mikäli rahoituksen saamiselle pankista ilmenee vaikeuksia. Rahoitusyhtiöiden tarjoamat rahoitusvaihtoehdot kuten factoringratkaisut ja saatavien myyminen ovat hyvä vaihtoehto yrityksille, jotka eivät saa pankista rahoitusta. Klapperin (2006) mukaan saatavien myynnissä myyjäyhtiön taloudellisen tilanteen arviointia tärkeämpi kriteeri on myytävien saatavien laatu ja perintäkelpoisuus. Myyjäyhtiön ajautuessaan konkurssiin, ostajayhtiölle myydyt tai pantatut saatavat kuuluvat ostajayhtiölle, joten saatavien myynnissä myyjäyhtiön heikolla taloudellisella

tilanteella ei ole yhtä suurta merkitystä kuin muissa rahoitusmuodoissa (Fitzgerald 1999).

Suomen Pankin (2015) mukaan vaikeudet pankilta saatavan rahoituksen saamiseen ovat useimmiten liittyneet liian kireisiin vakuusvaatimuksiin. Suurten yritysten osalta rahoituksen esteeksi on monesti koettu myös rahoituksen hinta. Myydessään saatavia vastaavia vakuusvaatimuksia ei tyypillisesti ole, koska myydyt saatavat itsessään toimivat vakuutena (Klapper 2006). Vakuuteen verrattavana ehtona voidaan nähdä esimerkiksi takaisinmyyntiehdon, joka on hyödynnetty factoringissa tai myydessään saatavia jatkuvalla kaupalla (Soufani 2002). Ostettu saatava voidaan joutua palauttamaan takaisin myyjäyhtiölle, mikäli sovitun määräajan puitteissa on käynyt ilmi, että myyty saatava ei ole sovitun mukainen saatavat tai velallinen esimerkiksi kiistää saatavan perusteen.

Suomen Pankin (2015) tekemän kyselyn mukaan, asiakkaiden laskunmaksuajat ovat edelleen olleet pidentymään päin ja muutokset maksuajoissa ovat vaikuttaneet jonkin verran pienten ja keskisuurten yritysten rahoitustarpeeseen. Soufanin (2002) mukaan yritys voi vastata paremmin asiakkaiden vaatimiin maksuaikoihin myymällä saataviaan laskunmuodostumisen yhteydessä.

Suomen pankin tekemästä rahoitusselvityksestä ilmeni, että varsinkin pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on ollut hankaluuksia pankista saatavan rahoituksen saamisessa ja että ulkopuolista rahoitusta kohdistetaan usein käyttöpääoman parantamiseen. Myös Soufanin (2002) mukaan pienillä ja keskisuurilla yhtiöillä on vaikeuksia saada rahoitusta lainan muodossa. Useiden tutkimuksien (Soufani 2002; Kincaid 1993; Sopranzetti 1999) mukaan jatkuva kauppa ja factoring parantavat yhtiön kassavirtaa.

3. EMPIIRINEN ANALYYSI SAATAVIEN MYYNNISTÄ

Tässä luvussa esitetään tutkimusmenetelmä, -aineisto ja tutkimusprosessi. Empiirisen aineistoanalyysin pääpaino on haastatteluiden läpikäymisessä ja niiden analysoinnissa.

3.1. Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Empiirisen aineiston hankinta toteutettiin kvalitatiivisena haastattelututkimuksena. Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkittavaa kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja pyrkimyksenä on löytää ja paljastaa tosiasioita. (Hirsjärvi ym. 2009, 161)

Hirsjärvi ym. (2009, 164) tiivistävät vielä erikseen kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet. Tiedon hankinta on luonteeltaan kokonaisvaltaista ja sitä hankitaan todellisissa tilanteissa. Tutkija luottaa omiin havaintoihinsa sekä keskusteluihin tutkittaviensa kanssa, eli suosii ihmistä tiedon keruun välineenä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään induktiivista analyysia, eli tutkija pyrkii paljastamaan odottamattomia seikkoja. Teorian testaamisen sijaan, kyseessä on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Hirsjärvi ym. (2009, 164) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen kohdejoukkoa ei tulisi valita satunnaisotannalla vaan tarkoituksenmukaisesti. Kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu tutkimukseen erityisesti silloin, kun ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista tai halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joita ei voida järjestää kokeeksi tai joissa ei voida kontrolloida kaikkia vaikuttavia tekijöitä (Syrjälä et al. 1994: 12–13).

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin, jotta saadaan mahdollisimman tarkka ymmärrys yhtiöiden kokemuksista liittyen saatavien myyntiin. Aikaisempaa tieteellistä tutkimusta Suomessa yleistyneestä tavasta myydä saatavia tai saatavien myynnin roolista osana luotonhallintaa ei löytynyt. Tämän tutkielman avulla pyrittiin selvittämään saatavien myynnin roolia osana luotonhallintaa ja mitä vaikutuksia

saatavien myynnillä on yhtiön luotonhallinnan prosesseihin sekä mitä hyötyjä ja haittoja saatavien myynnistä koetaan olevan.

Viiteen yhtiöön oltiin yhteydessä, mutta kaksi yhtiötä kieltäytyi haastatteluista. Haastateltavia yhtiöitä oli kolme, joista yksi oli teleyhtiön edustaja ja kaksi muuta edustivat eri kuluttajaluottoyhtiöitä. Haastateltavien henkilöiden toiveesta yritysten ja haastateltavien henkilöiden oikeat nimet on jätetty tutkimuksessa mainitsematta. Tutkimuksessa käsiteltävät kohdeyritykset ovat Suomessa toimivia tele- ja rahoitustoimialan yhtiöitä, jotka tarjoavat palveluita ja myyvät tuotteita kuluttajasiakkaille. Merkittävä osa yritysten liikevaihdosta koostuu kuluttajille suunnatusta palveluiden ja tuotteiden myynnistä.

Taulukko 2. Haastatellut henkilöt

Haastateltava	Kokemus	Haastattelu
Neo Ensilaina Oy	Haastateltava on perustanut ja johtanut useita kulutusluottoyhtiöitä ja on kattava kokemus luotonhallinnasta ja saatavien myynnistä.	Haastattelu puhelimitse ja haastattelun kesto oli 33 minuuttia.
Peppe Toislaina Oy	Haastateltava on toiminut eri kulutusluotto-yhtiöissä talousjohtajana jo yli kymmenen vuoden ajan. Henkilöllä on kattava kokemus luotonhallinnasta ja saatavien myynnistä. Henkilö on ollut mukana myymässä saatavia ensimmäisen kerran yli 10 vuotta sitten.	Haastattelu puhelimitse ja haastattelun kesto oli 47 minuuttia.
Gabriel Teleyhtiö Oy	Ollut mukana kehittämässä yhtiöiden luoton-hallintaa ja ollut mukana myymässä yhtiön saatavia. Ei kokemusta jatkuvasta kaupasta.	Haastattelu kasvotusten ja haastattelun kesto oli 43 minuuttia.

Haastattelu on keskustelu, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja haastattelun avulla pyritään saada selville haastateltavan ajatuksia tietystä aiheesta (Eskola & Suoranta 1998: 85). Haastattelun avulla päästään syvällisemmin käsiksi havaintoihin, käsityksiin, kokemuksiin, näkökulmiin ja tietoihin, joita haastateltavilla on liittyen tutkimuksen kohteeseen ja kysymyksiin (Mason 2002: 63). Haastattelu toimii perusmenetelmänä ja soveltuu käytettäväksi tilanteessa, jossa halutaan kuvaavia esimerkkejä tai kun tutkitaan aihetta, josta ei ole olemassa objektiivisia tekstejä (Metsämuuronen 2006: 112).

Haastattelutyypit voidaan jakaa kysymysten muotoilun ja haastattelutilanteen jäsentämisen määrän mukaan strukturoituun, puolistrukturoituun, teema ja avoimeen haastatteluun (Eskola & Suoranta 1998: 86). Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna, jossa haastateltavien kanssa käytiin aluksi läpi teemat, jonka jälkeen siirryttiin avoimiin kysymyksiin, joita vielä tarkennettiin tarkemmilla kysymyksillä. Kysymyksille ei tarjottu vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat saivat itse avoimesti vastata kysymyksiin. Kysymykset olivat samat kaikille haastateltaville. Haastattelukysymykset löytyvät tutkielman liitteistä. Haastattelut koostuivat kysymyksistä, joilla pyrittiin selvittämään yrityksen edustajien ajatuksia liittyen luotonhallintaa ja saatavien myyntiin. Kaikki haastateltavat olivat töissä yhtiöissä, jotka ovat myyneet saatavia ja kaikilla haastateltavilla oli kokemusta saatavien myynnistä ja luotonhallinnasta. Haastateltaville lähetettiin haastattelurunko ennen haastatteluja, jotta haastateltavien oli mahdollista tutustua teemoihin ja kysymyksiin ennalta ja näin mahdollistettiin kattavammat vastaukset. Haastattelu antoi vapauden valita tutkimukseen mukaan tietyt henkilöt, joilla on kattava ymmärrys saatavien myynnistä ja sen vaikutuksista yhtiöihin. Aiheen asiantuntijoita haastatteleamalla saatiin laadukasta tietoa liittyen saatavien myyntiin ja luotonhallintaan.

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin ennen hyödyntämistä osana tutkimusta. Haastateltavien vastauksia tutkittiin vertaamalla niitä toisiinsa ja aikaisempaan tutkimukseen liittyen saatavien hallintaan ja saatavien myyntiin. Haastateltavien vastauksissa nähtiin paljon yhteyttä aikaisempaan tutkimukseen, mutta löytyi myös eroja.

3.2. Luotonhallinta ja saatavien myynti

Seuraavaksi käydään läpi haastateltavien vastauksia liittyen sekä luotonhallintaan että saatavien myyntiin. Tämä osa alkaa luotonhallinnan nykytilanteen ja luottotappioriskeihin varautumisen tarkastelulla, jonka jälkeen käydään läpi miten eri luotonhallinnan keinoja on käytetty ja missä määrin sekä tarkastellaan haastateltavien kokemia, saatavien myyntiin liittyviä hyötyjä ja haittoja.

3.2.1. Luotonhallinta ja maksuvalmius

Toislaina Oy:n edustajan mukaan *”saatavien myynti on täysin osa luotonhallintaa”* ja sen avulla voidaan tehostaa yhtiön maksuvalmiutta. Ensilaina Oy:n mukaan *”luotonhallinnan keskeinen tavoite on minimoida luottotappiot”*. Varsinkin kuluttajaluottoyhtiöiden mukaan, tehokas luotonhallinta mahdollistaa paremman maksuvalmiuden. Saatavien myynti kiinnostaa kuluttajarahoitusyhtiöitä erityisesti maksuvalmiuden tehostamisen takia. Ensilaina Oy:n mukaan *”halu tehostaa kassavirtaa”* oli merkittävin syy saatavien myynnin aloittamiseen. Ensilaina Oy:n mukaan *”tarkasti määritelty luottopolitiikka ja välitön saatavien jatkuva myynti mahdollistaa tasaisen kassavirran”* ja Toislaina Oy:n mukaan luotonhallinta *”on kannattavan liiketoiminnan perusta”*. Kuluttajaluottoyhtiöt pyrkivät myymään saatavia mahdollisimman nopeasti, mikäli asiakas ei vaikuta suoriutuvan laskujen maksamisesta. Myymällä erääntyneet saatavat mahdollisimman nopeasti, Toislaina Oy saa kassan kiertämään nopeammin ja *”pystyy sijoittamaan erääntyneisiin saataviin sitoutunutta pääomaa paremmin tuottaviin asiakkaisiin”*. Toislaina Oy:n mukaan, *”mitä vähemmän saatavista maksetaan, sitä enemmän on keskityttävä asiakasvalintaan, jotta luottotappioita voi välttää”*. Toisin sanoen, mikäli saatavista maksetaan hyvä hinta, asiakasvalinnan tärkeys pienenee ja asiakkaaksi voi ottaa riskisempiä asiakkaita, mutta luotonhallintaprosessin on syytä olla kunnossa, jos saatavien myynti jostain syystä keskeytyy.

Jokainen haastateltava koki, että oikein toteutetulla saatavien myynnillä voi tehostaa maksuvalmiutta, joka on linjassa aikaisemman tutkimuksen kanssa (Soufani 2002). Hyvä maksuvalmius mahdollistaa käyttöpääoman erilaisiin kehityshankkeisiin.

Suomen pankin (2015) mukaan varsinkin pienemmillä ja keskisuurilla yrityksillä voi olla haasteita saada pankista lainaa, jolloin saatavien myynti voi toimia hyvänä keinona saada lisättyä käyttöpääomaa. Teleyhtiön edustaja koki, että tehokkaalla asiakasvalinnalla ja perinnällä olisi saatavien myyntiä suurempi vaikutus maksuvalmiuteen pitemmällä aikavälillä. Wang et al. (2013) mukaan teleyhtiöiden on mahdollista saada aikaan säästöjä, kun tutkitaan olemassa olevia asiakkaita ja löydetään paremmat asiakkaat ja pidetään niistä kiinni. Haastateltavia mukaillen, voidaan todeta, että mitä hallitumpaa luotonhallinta on, sitä parempi on yrityksen maksuvalmius.

Haasteltavien kanssa keskusteltaessa saatavien myynnistä ja sen suhteesta luotonhallintaan, voidaan todeta, että haastateltavat pitävät saatavien myyntiä osana luotonhallintaa. Saatavien myynti on osa luotonhallintaa varsinkin, jos saatavia myydään jatkuvalla kaupalla, jolloin saatavat kotiutuvat nopeammin ja saatavien kierto tehostuu. Toislaina Oy:n edustajan mukaan *”se parantaa maksuvalmiutta ja tehostaa rahankiertoa”*. Haastateltavan mukaan, *”jos saatavia myy jatkuvalla kaupalla esimerkiksi 80 prosentin hintaan, niin tällöin tietää, että tulee 20% luottotappio, mutta 80% saatavista on turvattu”* ja että *”perintäpalvelulla 80% kotiutumisasasteeseen pääseminen voi kestää pitkän aikaa, joten monesti voi olla järkevämpää myydä saatavia tai käyttää laskurahoitusta”*. Haastateltavan mukaan Toislaina Oy:n luotonhallinnan nykytilanteessa saatavien myynti *”korvaa perintäpalvelun tarpeen ja on täysin osa luotonhallintaa”*.

Maksuvalmiudesta keskusteltaessa, Toislaina Oy:n edustaja koki, että saatavien myynti on edellytys monen kuluttajarahoitussyhtiön liiketoiminnan jatkuvuudelle. Kannattamattomat asiakkaat sitovat ison osan pääomaa, jotka pitää pystyä kotiuttaa nopeasti. Perinnän avulla saatavien kotiutumien tehostuu, mutta voi pahimmillaan kestää useita vuosia ja osa saatavista voi jäädä lopulta kotiuttamatta. Ensilaina Oy:n edustajan mukaan saatavien myynti tehostaa kassavirtaa merkittävästi toteamalla *”missä menisi vuosi kotiuttaa perintäpalvelulla, niin saa saatavien myynnillä päivässä”*. Saatavien myynnin avulla saadaan saataviin sitoutunut pääoma kiertämään ja hyötykäyttöön. Haastateltavan mukaan saatavien myyntiä tapahtuu säännöllisesti ja kilpailutus on merkittävässä asemassa. Tärkeintä on saada korkea hinta saatavista,

mutta toki muillakin asioilla on merkitystä, kuten asiakaspalvelun laadulla. Teleyhtiö edustaja arvioi, että *”asiakastyytyväisyyden taso voi heikentyä, jos saatavat myydään laskutushetkellä ja ostajayhtiöllä on heikko asiakaspalvelun taso”*. Haastateltavat vaikuttivat tiedostavansa asiakaspalvelun heikentymisen riskin, mutta eivät nähneet sitä merkittävänä tekijä liittyen saatavien myyntiin vaan kokevat, että Suomessa toimivat perintäyhtiöiden asiakaspalvelun taso on riittävällä tasolla. Asiakaspalveluntason heikentyminen nähdään sitä suuremmaksi riskiksi mitä aikaisemmin saatavat myydään, mutta varsinkin luottotappiosaatavien osalta heikentynyttä asiakaspalvelua ei nähdä haittatekijänä.

Teleyhtiön edustajan mukaan saatavien myynti ei ole juurikaan vaikuttanut heidän maksuvalmiuteen, sillä rahoitus on ollut kunnossa jo muuta kautta. Saatavat on myyty kertakauppana ja kyseessä on ollut luottotappiosaatavien myynti. Tämä oli käytännössä tehty sen takia, että päästään eroon luottotappiosaataviin liittyvistä sisäisistä prosesseista. Erääntyneiden saatavien hoitaminen sitoo sisäisiä resursseja, joista on mahdollista päästä eroon myymällä kyseiset saatavat.

Teleyhtiön edustajan mukaan lyhyellä aikavälillä erääntyneiden saatavien myynnillä, eli *”kertakaupoilla, on helppo saada parannettua maksuvalmiutta tilapäisesti”*. Kertakauppojen järjestely koettiin kuitenkin suhteellisen hitaaksi ja raskaaksi prosessiksi, mikäli saatavakaupoista ei ole aikaisempaa kokemusta. Toislaina Oy:n edustajan mukaan *”noviisin olisi hyvä varata aikaa jopa kolme kuukautta ensimmäiseen saatavakauppaan”*, ennen kuin saatavat on saatu myytyä. Hänen mukaan tilanne on kuitenkin eri, mikäli saatavien myynnistä löytyy jo kokemusta tai saatavat myydään yhtiölle, jonka perintäpalveluita käytetään, tällöin voidaan puhua *”viikon työmäärästä, jos kaikki menee sujuvasti”*.

Kuluttajaluottoyhtiöiden edustajat kokivat, että varsinkin saatavien jatkuvalla myynnillä, eli jatkuvalla kaupalla, on suuri vaikutus maksuvalmiuden tehostamiseen. Toislaina Oy:n mukaan *”jatkuva kauppa on ideaaliratkaisu”* kuluttajaluottoyhtiölle. Ensilaina Oy:n mukaan kuluttajaluottoyhtiöiden on kuitenkin mahdollista ylläpitää optimaalista maksuvalmiutta myös erilaisilla rahoitusratkaisuilla.

Kaikki haastateltavat totesivat, että vain saatavien myynnin kilpailutuksella on mahdollista saada korkeampi hinta myytävistä saatavista. Heikoin tarjous saatavista koettiin saavan tilanteessa, jossa saatavia myytiin käytössä olevalle perintäyhtiölle. Teleyhtiön edustajan mukaan *"Mikäli saatavat on perittävänä olemassa olevalla perintäyhtiöllä, niin huonona puolena on se, että perintäyhtiö voi ihan mielivaltaisesti tarjota saatavista, kun niitä ei voi myydä muualle"*. Haastateltava jatkaa, että tutulle sopimuskumppanille myyminen on toisaalta huomattavasti helpompaa ja luottamus sopimuskumppaniin on korkeampi. Tämä on linjassa teorian kanssa, jonka mukaan markkinoilla vallitsee myyjäyhtiön markkinat ja että myyjäyhtiöllä on mahdollisuus itse merkittävästi vaikuttaa saatavista maksettavaan hintaan (Fitzgerald 1999). Myyjäyhtiö voi nostaa saatavista maksettavaa hintaa, mikäli heillä on jo ennalta kokemusta saatavien myynnistä ja he pystyvät kilpailuttamaan saatavakaupan. Lisäksi myyjäyhtiön olisi hyvä tiedostaa itse omien saataviensa arvo ennen saatavien myyntiä. Toislaina Oy:n mukaan *"omien saatavien arvo voidaan määrittää joko analysoimalla aineisto itse tai kilpailuttamalla saatavat, jolloin hinta yleensä asettuu markkinatasolle"*, joka on linjassa Newtonin (1993) kanssa, joka suositteli luotonhallinnan prosessien tehostamisen aloittamisen saatavien todellisen arvon määrittämisestä ja vertaamalla sitä vaihtoehtoihin toimintatapoihin.

Haastateltavat kertoivat yhtiöidensä luotonhallinnan liittyvän luottotappioihin varautumiseen ja luottotappioriskin maltillisena pitämiseen tarkistamalla asiakkaansa. Ensilaina Oy ja Teleyhtiö Oy ovat ajoittain nostaneet riskiä tehostakseen myyntiä. Toislaina Oy:n edustajan mukaan *"kuluttajaluottoyhtiöillä luottotappioriski voi nousta tai laskea, kun päivitetään asiakasvalintaprosesseja"*, mutta hän ei ole koskaan tietoisesti pyrkinyt nostamaan riskiä tilapäisesti tehostakseen myyntiä, vaan tavoitteen on aina ollut luottotappioriskin optimointi pitkällä aikavälillä.

Simons ja Masamvu (2016) suosittelee asiakkaiden jakamista riskiryhmiin, mutta kukaan haastateltavista ei todennut yhtiöidensä tekevän näin, vaan asiakasvalinta on yksilökohtaista. Vaikuttaa, että teknologia on mahdollistanut riskiryhmäluokittelua tehokkaamman tavan luokitella asiakkaita ennen luotonmyöntöä. Haastateltavien mukaan asiakkaat tarkistetaan mahdollisimman tarkasti ja automaattisesti. Ulkopuoliset luotonhallintaan erikoistuneet yhtiöt ovat alan asiantuntijoita ja tätä tukee

Ensilaina Oy:n edustajan kokemus luottotappioihin varautumisesta: *”pitämällä hyvät suhteet yllä perintäyhtiöihin ja luottotietoyhtiöihin pystyy parhaiten varautumaan luottotappioihin”*.

Haastateltavilla oli antaa vain arvioita luottotappioiden määrästä. Kuluttajaluottoyhtiön edustaja arvioi, että luottotappioiden määrä on noin 10-20 % luokkaa kaikista asiakkaista, joka on hänen mielestään linjassa alalla toimivien yhtiöiden luottotappioasteiden kanssa. Teleyhtiön edustaja taas arvioi merkittävästi pienempää, vain muutaman prosentin luottotappiomäärää, joka vaikuttaa olevan ymmärrettävää, ottaen huomioon, että kyseessä on teleoperaattori. Myös Wang et al. (2013) toteavat tutkimuksessaan, että teleoperaattoreiden luottotappioiden määrä on 2-4% tasolla. Puhelinliittymälasku on tyypillisesti sellainen, jonka asiakas maksaa mieluummin ensimmäisenä. Teleyhtiön edustajan mukaan *”luottotappioiden määrä putosi merkittävästi, kun asiakasvalinnassa otettiin käyttöön tarkempi asiakasarviointi, mutta tämän seurauksena myös myynti putosi aika paljon”*. Tiukentunut asiakasvalinta vaikuttaa myyntiin negatiivisesti, mutta on pitemmällä aikavälillä positiivisesti, kun luottotappioiden määrä vähenee. Wang et al. (2013) suosittelee tiukempaa asiakasvalintaa ja asiakkaiden analysointia, jotta asiakaskanta koostuisi paremmin maksavista ja pysyvistä asiakkaista.

Haastateltavat kokivat luottopolitiikan tärkeänä, mutta sana itse herätti erimielisyyksiä. Kuluttajaluottoyhtiöille sanasta tuli ensin mieleen asiakasvalinnan prosessit ja asiakasvalintapolitiikka, kun taas teleyhtiön edustaja ymmärsi luottopolitiikan liittyvän luotonhallinnan prosesseihin, joihin tällä termillä tyypillisesti viitataan. Myös aikaisemmassa luotonhallinnan prosesseja määrittelevässä tutkimuksessa on eroavaisuuksia termien määrittämisellä.

Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä, että suunniteltu luotonhallinta on tärkeätä varsinkin yhtiöille, joilla on paljon asiakkaita. Toislaina Oy:n edustajan mukaan asiakasvalintaa pyritään kehittämään jatkuvasti paremmaksi, koska kilpailu on kovaa ja pitää yrittää löytää hyviä asiakkaita myös niistä, jotka muut saattavat todeta huonoiksi asiakkaiksi. Kuluttajaluottoyhtiöiden edustajien mielestä maksuhäiriön ei pitäisi suoraan estää luotonmyöntämistä, koska maksuhäiriön omaava henkilö voi olla

maksukykyinen. Maksuhäiriö voi olla useamman vuoden takaa, joten tämä ei kuvasta asiakkaan tämän hetkistä maksukykyä vaan asiakkaasta tulisi käyttää ajankohtaisempaa maksutapatietoa, kuten positiivista maksuviivetieta. Suomen Asiakastieto tarjoaa Suomessa toimiville kulutusluottoyhtiöille maksuhäiriömerkintää kattavampaa tietoa kuluttajista kuluttajaluottojen kyselyjärjestelmän avulla (Asiakastieto, 2020). Suomeen myös suunnitellaan positiivista luottotietorekisteriä ja oikeusministeriö on esittänyt rekisterin ylläpitäjäksi Verohallinnon Tulorekisteriyksikköä (Oikeusministeriö, 2020a). Oikeusministeriön (2020a) mukaan *positiivisella luottotietorekisterillä on tarkoitus ehkäistä ylivelkaantumista ja rekisterin avulla luotonantajat voivat arvioida henkilön maksukykyä helpommin ja luotettavammin.*

Teleyhtiön edustajan mukaan *"vakuusmaksu on hyvä keino tarjota palvelua myös heikomman maksukykyyn omaaville asiakkaille"*. Olemassa olevien asiakkaiden seuranta koettiin myös tärkeäksi, jolloin lisämyyntiä voi kohdistaa asiakkaisiin, joilla on hyvä maksutapa. Teleyhtiön edustajan mukaan olemassa olevien *"asiakkaiden laskujen seuranta on ajoittain haasteellista"* ja siinä ainakin he voisivat petrata. Teleyhtiön kommentti tukee ajatusta, että ulkoistamalla maksuvalvonnan, voi saada varmuutta maksuvalvonnan toimivuuteen.

Erääntyneiden saatavien nopea kotiuttaminen on luotonhallinnan kulmakiviä ja perinnän tulisi aina olla mahdollisimman tehokasta. Haastateltavien mukaan perintäyhtiön perinnän onnistumista on syytä ajoittain tarkastella. Kuluttajarahoitussyhtiöiden edustajat eivät juurikaan luota perintäyhtiöiden toimivan aina niin tehokkaasti kuin pystyisivät vaan epäilevät niiden menevän sieltä, mistä aita on matalin. Ensilaina Oy:n edustajan mukaan *"ideaalitalanteessa käytössä olisi useampi perintäyhtiö samanaikaisesti, jolloin perinnän tehokkuus oli korkeampi"*. Toisen kuluttajarahoitussyhtiön edustaja lisää, että syynä tähän voi olla myös *"huonosti muotoiltu perintäsopimus, joka ei motivoi perintäyhtiötä kotiuttamaan saatavia mahdollisimman tehokkaasti"*. Toislaina Oy:n edustaja on tietoinen erilaisista perintäpalveluiden hinnoitteluvaihtoehdoista ja kokee, että useamman perintäyhtiön käyttö samaan aikaan voisi tehostaa perinnän tehokkuutta, mutta ei ole tällaista ratkaisua vielä kokeillut. Myös Ensilaina Oy:n edustajan mielestä useamman

perintäyhtiön käyttö samanaikaisesti johtaisi aikaisempaa parempaan perinnän onnistumiseen. Kukaan haastateltavista ei ole käyttänyt useampaa perintäyhtiötä samanaikaisesti. Jokainen haastateltavista kuitenkin näkee useamman perintäyhtiön käytössä hyötyjä ja kuluttajaluottoyhtiöt mainitsivat olevansa kiinnostuneita kokeilemaan tätä, mutta eivät ole vielä saaneet aikaiseksi.

Luottopolitiikan suositellaan tehtäväksi kirjallisena, mutta haastattelujen perusteella näin ei ole toimittu heidän edustamissa yhtiöissä. Kuluttajaluottoyhtiöissä tehdään kuitenkin kirjallinen luotonmyöntöpolitiikka liittyen asiakasvalintaan, mutta tässä ei huomioida muita luotonhallinnan osia, vaan keskitytään asiakasvalintaprosessiin. Ensilaina Oy:n edustaja tiedostaa, että *”luottopolitiikan tulisi olla kirjallista”*, mutta heillä luottopolitiikka ei ole kirjallista, koska *”sen lisäämä liika byrokraattisyys vähentää ketteryyttä”*.

3.2.2. Luotonhallintakeinot

Kaikki haastateltavien henkilöiden edustamat yhtiöt tarjoavat palveluita laskulla ja laskutus tapahtuu kuukausittain. Teleyhtiö Oy tarjoaa myös vaihtoehtona maksaa palveluista luottokortilla. Teleoperaattoriyhtiön asiakkailta voidaan myös tarvittaessa vaatia vakuusmaksua, mikäli asiakkaan luottotiedot ovat heikot tai olemassa olevalla asiakkaalla on ollut viiveitä laskujen maksamisen kanssa.

Kuluttajaluottoyhtiöt käyttävät luottotietojen hakemiseen pääsääntöisesti Suomen asiakastietoa ja Bisnodea, jotka ovat Suomessa ainoat viralliset kuluttajatietojen rekisterinpitäjät. Teleyhtiö on käyttänyt perintäyhtiöiden luottotietopalveluita osana kattavampia palveluratkaisuja. Teleyhtiön edustaja toteaa, että perintäyhtiön kautta käytetty luottotietopalvelu osana palvelukokonaisuutta on ollut edullisempi kuin luottotietojen hyödyntäminen erikseen Suomen Asiakastiedon tai Bisnoden kautta. Teleyhtiö Oy:n edustaja kuitenkin arvioi, että Asiakastiedosta tai Bisnodesta saatavat tiedot olisivat kattavampia. Yritysassiakkaiden osalta perintäyhtiöiltä voi saada tarkempaa maksuviivetietoa kuin Suomen Asiakastiedolta tai Bisnode, mutta kuluttajien osalta tämä ei onnistu. Toislaina Oy:n edustaja on kiinnostunut perintäyhtiöiden maksuviivetiedoista ja toteaa *”jos laki mahdollistaisi sen, että*

perintäyhtiöt voisivat jakaa maksuviivetietoa kuluttajista, niin sitä tietoa hyödyntäisi jokainen luotonantaja”. Maksuviivetiedolla tarkoitetaan esimerkiksi tietoa siitä, että asiakkaalta löytyy perintäyhtiön rekisteristä viiveitä maksuissa. Oikeusministeriön positiivisen luottotietorekisterin työryhmän tavoitteena on, että positiivinen rekisteri olisi käytössä vuoteen 2023 mennessä (Oikeusministeriö 2020a).

Haastateltavien mukaan asiakkaita ei ole jaotellut riskiryhmiin, vaan yhtiöt tekevät asiakaskohtaisia arviointeja. Toislaina Oy:n edustaja totesi, että he ovat tutkineet tarkasti eri ikäryhmiä ja hajontaa hyvistä ja huonoista maksajista löytyy kaiken ikäisissä asiakkaissa. Ensilaina Oy:n edustajan mukaan riskisimmät asiakkaat löydetään vain hyödyntämällä luottotietopalveluita tai seuraamalla olemassa olevien asiakkaiden maksukäyttäytymistä.

Ensilaina Oy:n edustajan mukaan on normaalia, että asiakkaaksi otetaan riskisempiä asiakkaita, silloin kun ollaan esimerkiksi julkaistu uusi lainatuote tai nähdään, että nykyinen asiakasvalinta on toiminut liian tehokkaasti ja halutaan saada liikevaihtoa kasvatettua. Haastateltavan mukaan *”kyse on tasepelioptimoinnista*”. Hänen mukaan *”kun kassassa on niukkuutta, niin asiakaskriteeri säädetään tiukemmaksi ja kun likviditeettiä on paljon, niin asiakaskriteerejä löysennetään*”. Uuden lainatuotteen osalta toki alkuun asiakkaita otetaan sisään merkittävästi normaalitasoa vähemmän, kunnes asiakasvalinta on saatu rakennuttua sopivaksi, eli *”ei lainaa ehdoin tahdoin myönnetä riskisemmille asiakkaille*”. Toislaina Oy:n edustaja pyrkii tiedostetusti välttämään riskisimpiä asiakkaita ja ei koe korkeariskisistä asiakkaista olevan mitään hyötyä. Teleyhtiön edustaja on valmis ajoittain ottamaan riskisempiä asiakkaita sisään saadakseen lisää tietoa erilaisista asiakkaista ja niiden maksukäyttäytymisestä.

Toislaina Oy:n edustajan mukaan *”kaikkien asiakkaiden luottotiedot tarkistetaan mahdollisimman tarkasti*” ja Ensilaina Oy:n edustaja totesi, että *”haettavan lainan suuruus vaikuttaa luottotietokyselyiden määrään*”. Pienien lainojen osalta ei nähty järkeväksi tehdä erittäin kattavaa tarkistusta, vaan pärjätään suppeammalla tarkistuksella. Molempien haastateltavan mukaan kaikki kyselyt ovat täysin automatisoitua ja kaikilta asiakkaista tarkistetaan vähintään maksuhäiriöt.

Maksuvalvonnan ulkoistamisen osalta haastateltavien vastauksissa oli vaihtelua. Toislaina Oy:n edustajan mukaan he ovat aina hoitaneet maksuvalvonnan itse ja muiden haastateltavien mukaan maksuvalvonta on ollut pääsääntöisesti ulkoistettuna perintäyhtiölle. Toislaina Oy:n edustajan mukaan maksuvalvonta oli hoidettu itse ja vasta perinnästä eteenpäin saatavien kotiuttamisesta oli huolehtinut perintäyhtiö. Ensilaina Oy:n edustajan mukaan usein uuden tuotteen lanseerauksen jälkeen maksuvalvonta hoidetaan usein itse ja ulkoistetaan, kun aineistoa asiakkaiden maksukyvyistä on riittävästi olemassa ja saatavia voidaan alkaa myymään jatkuvalla kaupalla. Tähän kuluu aikaa tyypillisesti kuudesta kahteentoista kuukauteen.

Kuluttajaluottoyhtiöiden osalta maksuviiveisiin reagointi tapahtuu välittömästi automatisoitujen prosessien avulla ja perintäyhtiöt ovat yhteydessä asiakkaisiin heti saatavan myynnin jälkeen. Mikäli saatava myydään heti laskun muodostumisen yhteydessä, niin perintäyhtiö hoitaa maksuvalvonnan alusta alkaen. Haastateltavat yhtiöt ovat tavoitelleet velallisia tyypillisesti sähköpostitse, puhelimitse ja tekstiviestejä hyödyntäen. Teleyhtiön mukaan maksuvalvonta tapahtuu heidän päässä, mutta perintä yhtiö hoitaa erääntyneiden laskujen muistuttamisen ja kotiuttaa saatavan perinnän avulla, mikäli maksumuistutus ei tehoa.

Toislaina Oy:n edustaja kertoi, että perintä ei ole tällä erää ulkoistettu, mutta muut kaksi haastateltavaa sanoivat, että perintä on ulkoistettu ja lisäksi myyvät saataviaan. Heillä on kuitenkin tavoitteena ulkoistaa perintä tai aloittaa saatavien jatkuva myynti uudestaan. Yhtiö on aikaisemmin myynyt saataviaan, mutta perintäyhtiö irtisanoi saatavien jatkuvan ostosopimuksen vastikään. Mieluusti haluaisivat myydä saataviaan, mutta eivät ole saaneet riittävän hyvää tarjousta. Tämä on linjassa viime aikaisten uutisointien kanssa, jossa todetaan, että koronavirusepidemia on vaikuttanut merkittävästi saatavia ostavien yhtiöiden toimintaan (Fitch Ratings 2020) ja osa yhtiöistä on joutunut vähentämään sijoituksiaan ostettaviin saataviin säästääkseen pääomia (Axactor 2020). Saatavista ei tällä hetkellä makseta vastaavaa hintaa kuin ennen epidemiaa, mutta todennäköisesti saatavien myyminen tulee jatkumaan ja saatavista maksettavat hinnat nousevat.

3.2.3. Saatavien myynnin kehittyminen

Kaikki haastateltavat ovat olleet mukana myymässä saataviaan kertasalkkuina, jolloin kyse on ollut luottotappioksi kirjattujen saatavien myynnistä. Kuluttajaluottoyhtiöiden edustajat ovat lisäksi myyneet saatavia jatkuvalla kaupalla ja teleyhtiön edustaja kertoi harkitsevansa saatavien myymistä jatkuvalla kaupalla *”jatkuva kauppa kyllä kiinnostaa, mutta vielä ei olla keritty tähän asiaan panostaa”*.

Teleyhtiö on myynyt saatavia harvemmin kuin kerran vuodessa ja muut toimijat myyvät tai ovat myyneet saatavia jatkuvalla kaupalla, pääsääntöisesti kerran kuukaudessa. Jatkuvalla kaupalla ollaan aikaisemmin myyty useammin, kuten heti laskunmyönnön yhteydessä, sekä harvemmin, kuten kvartaaleittain. Toislain Oy:n edustaja kertoi, että he ovat hyödyntäneet saatavien myyntiä rahoituksena ja myynyt saatavia heti laskun muodostumisen hetkellä, jolloin kyseessä on ollut laskurahoitus. Teleyhtiön edustaja olisi kiinnostunut kokeilemaan saatavien myyntiä heti laskunmuodostumisen yhteydessä, mutta olemassa olevat muut projektit eivät ole vielä mahdollistaneet tätä kokeilua. Teleyhtiön edustaja lisäksi toivoo, että *”tulevaisuudessa saatavien ostajat hoitaisivat myös asiakasvalinnan ja scorauksen”*, mutta toteaa myös, että *”laskurahoituksen huono puoli on se, että kaikki asiakkaat eivät kelpaa laskurahoittajalle ja tämä vähentää myyntiä”*.

Aikaisemmin tuotiin esille, että kukaan haastateltavista ei ole käyttänyt useampaa perintäyhtiön perintäpalveluita samanaikaisesti. Tilanne on vastaava myös saatavien myynnin osalta, eli kukaan haastateltavista ei ole myynyt saataviaan useammalle toimijalle samanaikaisesti, mutta tietävät, että jotkut ovat näin tehneet ja ovat tätä mallia itsekin harkinneet. Ensilain Oy:n edustajan mukaan useammalle perintäyhtiölle myynti samaan aikaan on *”hyvä järjestelmä, mutta harvoin perintäyhtiöt suostuvat tähän”*. Nykyiset sopimusehdot perintäyhtiöiden kanssa hankaloittavat saatavien myyntiä muille kuin käytössä olevalle perintäyhtiölle ja teleyhtiön edustajan mukaan *”ennen perintäsopimuksen tekemistä kannattaa selvittää, miten siinä huomioidaan saatavien myynti”*. Toislain Oy:n edustaja on samaa mieltä teleyhtiön edustajan kanssa toteamalla, että *”kannattaa yrittää sopia perintäsopimukset sellaisiksi, että poisveto on mahdollista”*. Useammalle perintäyhtiölle myymisellä nähdään olevan se

hyöty, että saatavien kilpailutuksen avulla on mahdollista saada saatavista korkeampi hinta. Teleyhtiön edustaja toteaa, että *”mikäli saatavat ovat olemassa olevalla perintäyhtiöllä, niin huonona puolena on se, että perintäyhtiö voi ihan mielivaltaisesti tarjota saatavista, koska niitä ei voi myydä muualle”*. Kertakauppojen osalta on mahdollista osittaa myyntiportfolio ja myydä se osina useammalle toimijalle ja Ensilaina Oy:n edustaja toteaa, että *”portfolioita on kilpailutettu niin, että yksi osa portfolioista on myyty toiselle ja toinen osa portfolio toiselle perintäyhtiölle”*. Voidaankin todeta, että mahdollisuus saatavien myynnin kilpailutuksesta on tärkeätä, jotta saatavista on mahdollista saada paras hinta.

Suomessa saatavia on tyypillisesti myyty vain perintäyhtiöille, mutta kuluttajarahotusyhtiöiden edustajien mukaan jotkut ulkomaiset rahoitusyhtiötkin ovat olleet kiinnostuneita ostamaan saatavia. Ensilaina Oy:n edustaja kertoi, että *”me tehtiin yhteistyötä yhden brittiryhtiön kanssa, joka ostaa NPL [Non-Performing Loans] portfolioita ja liisaa paikallisen perintäpalvelun käyttöönsä. Heidän kanssa juteltiin, mutta ei ikinä päästy kauppoihin asti”*. Haastattelujen mukaan, kenelläkään haastattelijalla ei ole tiedossa, että saatavia olisi Suomessa myyty muille kuin perintäyhtiöille, mutta saatavien ostaminen Suomessa kiinnostaa myös muitakin kuin perintäyhtiöitä.

Ensilaina Oy:n edustaja on myynyt saatavia ensimmäisen kerran arviolta jo yli kymmenen vuotta sitten, jonka jälkeen saatavia on myyty säännöllisesti eri tavoilla. Teleyhtiön edustaja sanoi, että ovat myyneet saatavia vasta vain kerran, koska nykyinen perintäyhtiö ei ole tarjonnut saatavista riittävän hyvää hintaa ja nykyinen perintäyhteistyö ei mahdollista saatavien myyntiä muualle. Toislaina Oy:n edustaja mainitsi, että hän on ollut mukana myymässä saatavia ensimmäisen kerran vuonna 2015, mutta niitä on kuulemma *”myyty ensimmäisen kerran iät ja ajat sitten”*.

Ensilaina Oy:n edustajan mukaan *”alkuun, noin vuosikymmen sitten saatavista tarjottavat hinnat olivat kammottavan alhaisia ja ne alkoi nousta neljä-viisi vuotta sitten ja nousi piikkiinsä vuonna 2017”*. Lisäksi haastateltava toteaa, että *”hinnat on tullut alas merkittävästi, kun ihmiset on sen verran ylivelkaisia”*. Toislaina Oy:n edustajan mukaan *”saatavien myynti on kasvanut todella paljon viime vuosikymmenen aikana”*

ja hänen mukaan markkinoille on tullut paljon lisää toimijoita. Saatavien myynti on alkanut kertakaupoista ja Ensilaina Oy:n edustajan mukaan *”jatkuvasta kaupasta tuli jossain vaiheessa markkinastandardi”*, mutta sittemmin *”jatkuva kauppa kuoli monelta toimijalta pois, kun haluttiin analysoida luottoriski tarkemmin ja se on helpompaa vanhemmissa saatavissa, jossa kassavirtaa on jo muodostunut”*. Haastateltavien havainnot saatavien myynnin yleistymisestä ovat linjassa aikaisemman tutkimuksen kanssa (Fitzgerald 1999; Schmidtin 2001).

Osa haastateltavista koki, että saatavien myynnillä ei ole ollut vaikutusta yrityksen luotonhallinnan prosesseihin, mutta tiedostivat kuitenkin, että sisäiset prosessit vähenevät merkittävästi, mikäli saatavia myytäisiin aikaisemmin. Toislaina Oy:n edustaja oli sitä mieltä, että saatavien myynti on tehostanut saatavien kotiutumista ja näin ollen kokee luotonhallinnan tehokkaammaksi saatavien myynnin kanssa kuin ilman saatavien myyntiä. Tämä tukee ajatusta siitä, että saatavien myynnillä voidaan tehostaa luotonhallintaa.

Haastateltavat näkevät, että saatavien myynti tulee yleistymään. Teleyhtiön mukaan myös *”Klarna on esimerkki saatavien myymisen yleistymisestä, koska se ostaa laskun alennuksella”*. Erona perintäyhtiöiden saatavien ostoon nähden, Klarna ei tyypillisesti kannu vastuuta saatavasta, mikäli asiakas ei maksa laskuaan, vaan luottotappioriski säilyy myyjällä.

Teleyhtiön edustaja arvioi oli, että yritykset haluavat virtaviivaistaa prosessejaan mahdollisimman paljon ja näin ollen ratkaisut, joissa yrityksen sisäiset luotonhallintaan liittyvät prosessit vähenevät, tulevat kiinnostamaan tulevaisuudessa enemmän. Teleyhtiön edustaja kokee, että saatavien myynnistä saatava *”prosessihyöty olisi merkittävämpi hyöty kuin taloudellinen hyöty, koska silloin olisi mahdollista lisätä automaation astetta ja esimerkiksi jättää laskutusjärjestelmä kokonaan pois”*. Haastateltavan mukaan erilaiset luotonhallinnan järjestelmien lisenssit ja käyttäminen on yllättävän kallista ja niistä luopuminen voisi tuoda merkittäviä säästöjä. Wang et al. (2013) mukaan yritykset ovat vähentämässä luotonhallintaan liittyviä sisäisiä prosessejaan ja prosessien ulkoistaminen tulee yleistymään.

Ensilaina Oy:n edustaja arvioi, että teknologian kehittyminen tulee helpottamaan saatavien myynnin kilpailutusta, koska *”saatavienmyyntiprosessi on raskas ja ottaa paljon aikaa”* ja *”markkinat, kun muuttuu nopeasti, niin kuin nyt koronaepidemian kanssa tai lakimuutosten yhteydessä, niin perintäyhtiöiden analyytikoilla on kädet täynnä, kun kaikki haluavat myydä samaan aikaan”*. Tänä päivänä perintäyhtiöt pyrkivät sitomaan asiakkaansa heihin sopimuksien avulla ja estämällä saatavien myynnit muille yhtiöille, mutta vaikuttaisi, että myyjäyhtiöt ovat tietoisempia tästä ja osaavat tulevaisuudessa paremmin huomioida saatavien myyntimahdollisuudet sopimuksissaan. Tulevaisuudessa arvioidaan olevan saatavien myyntiin liittyviä portaaleita tai kanavia, joiden kautta saatavien myynnin kilpailutus helpottuu ja näin ollen saatavista olisi mahdollista saada korkeampi hinta.

3.2.4. Saatavien myynnin hyödyt ja haitat

Haastateltavien mukaan saatavien myynnissä on sekä hyötyjä että haittoja. Haastateltavien näkemykset ja kokemukset hyödyistä ja haitoista erosivat osittain toisistaan. Hyötyjen osalta haastateltavat kokivat saatavien kierron nopeutuvan ja vaikuttavan positiivisesti yhtiön maksuvalmiuteen. Teleyhtiön edustaja ei kuitenkaan kokenut maksuvalmiuden tehostumista suurimmaksi syyksi saatavien myyntiin, vaan suurimman hyödyn hän näki luotonhallinnan prosessien tehostumisessa: *”saatavien jatkuva myynti helpottaa ja yksinkertaistaa monia prosesseja laskun lähettämisestä eteenpäin ja säästää työtä”*. Myymällä saatavia yhtiö sitoo vähemmän omia resurssejaan luotonhallintaan. Ulkoistamalla vain perintävaiheen, yhtiön omalla henkilökunnalle jää kuitenkin suhteellisen paljon tekemistä liittyen saatavien kotiuttamiseen. Esimerkiksi perintäyhtiöiden tehokkuutta pitää seurata ja reagoida, jos perintäyhtiöltä tulee kysyttävää liittyen saataviin. Kuluttajaluottoyhtiöt näkivät suurimmat hyödyt maksuvalmiuden tehostumisessa. Kaikkien vastaukset olivat kuitenkin pääsääntöisesti yhtäläisiä.

Haittojen osalta Ensilaina Oy:n edustaja mainitsi, että myydessään saatavia myyjäyhtiö menettää tietoa saatavista: *”sinulta tavallaan katkeaa näkökenttä asiakkaaseen ja siihen, miten se käyttäytyy perinnässä ja se oli isoin heikko puoli, mikä*

meillä aiheutti ongelmia”, koska tiedon katoamisen seurauksena ”et pysty rakentamaan bad target scoringia ja mallintamaan kuinka moni saatavista etenee oikeudelliseen perintään ja kuinka monelta saadaan raha ulosotossa”. Teleyhtiön edustaja ei kokenut, että jäisi kaipaamaan tietoa liittyen myytyihin saataviin. Tämä saattaa johtua siitä, että kyseinen teleyhtiö ei ole myynyt saatavia jatkuvalla kaupalla, jossa Ensilaina Oy:n edustajan mukaan tietoa asiakkaista katoaa suhteellisen paljon. Mikäli yhtiö myy luottotappioksi kirjattuja saataviaan harvoin, niin yhtiö on jo voinut todeta kyseiset asiakkaat huonoiksi maksajiksi ja tieto saatavien maksamisesta ei välttämättä anna merkittävää lisäarvoa myyjäyhtiölle.

Heikkoudeksi Ensilaina Oy:n edustaja mainitsi myös perintäyhtiöiden *”kehittymättömät datapisteet”*. Hänen mukaan *”kaikilla on erilaiset järjestelmät ja käyttävät eri statuksia, jolloin tietonvälityspotken rakentaminen on alkuun hyvin raskasta”*. Myös muut haastateltavat olivat sitä mieltä, että varsinkin ensikertalaiselle, saatavien myynnin aloittaminen on raskas prosessi. Toislaina Oy:n edustajan mukaan *”saatavien myynti on merkittävä prosessi pusertaa kasaan”, kun ”kaikille ostajakandidaateille pitää toimittaa paljon tietoa”, jonka jälkeen vielä ”tarjouksien läpikäymiseen ja neuvotteluihin kuluu paljon aikaa”*. Varsinkin tietojen kaivaminen ja niiden tarjoamisessa ostajayhtiöille sekä lopuksi tarjousten läpikäyminen ja neuvottelut koettiin saatavien myyntiprosessin haastavimmiksi ja aikaa vieviksi tehtäviksi.

Teleyhtiön edustaja pohti, että *”laskutuksen yhteydessä tapahtuvan saatavien myynnin tai laskurahoituksen huono puoli on se, että kaikki asiakkaat eivät kelpaa ja tämä vähentää yhtiön myyntiä”*. Mikäli laskutuksen yhteydessä tapahtuvan saatavien myynnin osalta on sovittu tarkasti myytävien saatavien laadusta tai ostajayhtiö hoitaa luottopäätökset, on luonnollista, että ostajayhtiö pyrkii pienentämään omaa riskiään määrittelemällä tarkat rajat hyväksyttävistä asiakkaista. Mikäli myyjäyhtiö myy palvelua asiakkaalle, jota ostajayhtiö ei hyväksy ostettavaksi, niin tällaiset saatavat ostajayhtiö tyypillisesti palauttaa takaisin myyjäyhtiölle.

Teleyhtiön edustaja näkee saatavien myynnin aloittamisen huonoksi puoleksi sen, että sitä ei kannata aloittaa oman perintäyhtiön kanssa, koska *”ei ole mitään konstia kilpailuttaa saatavien myyntiä”*. Hänen mukaan oma *”perintäyhtiö voi ihan*

mielivaltaisesti tarjota saatavista". Saatavien myynti kannattaa aina kilpailuttaa ja perintäsopimuksen tulisi mahdollistaa saatavien myynti myös muualle. Mikäli yritys ei ole aikaisemmin myynyt saataviaan, niin ennen saatavien myyntiä on järkevää kilpailuttaa perintä ja Toislaina Oy:n edustajan mukaan *"yrittää sopia perintäsopimukset sellaisiksi että poisveto on mahdollista, koska poisveto maksaa muuten liikaa"*, jotta jatkossa saatavien myynti olisi mahdollista kilpailuttaa.

Toislaina Oy:n edustaja näkee jatkuvan saatavien myynnissä merkittävänä riskinä saatavienmyyntisopimuksen yhtäkkisen päättymisen ja totoaa, että *"mikäli yritys myy esimerkiksi vuoden aikana myönnettyistä lainoista 40% ja myynti loppuu, niin tämä on merkittävä muutos yrityksen dynamiikassa"*. Haastateltavan mukaan *"laaja-alaiset sopimussuhteet voivat olla hyviä ratkaisuja"* ja *"pitämällä hyvät suhteet yllä perintäyhtiöihin pystyy parhaiten varautua luottotappioihin"*. Ensilaina Oy:n edustajan mukaan on *"järkevää myydä saatavia ja käyttää perintää samanaikaisesti"*, jotta *"näkee, miten portfoliot kehittyvät"*. Haastateltavan mukaan heillä eräänntyneistä saatavista 5% meni perintään ja loput 95% saatavista myytiin. Perintäpalvelun käyttö mahdollistaa myös sen, että se voi toimia tilapäisenä turvana, mikäli saatavien jatkuva kauppa päättyy yllättäen. Toislaina Oy:n edustaja *"käyttäisi useampaa perintäyhtiötä samanaikaisesti, jotta käytännössä vertailun avulla näkisi, että kuka on paras perimään"*.

Kaikki haastateltavat ovat olleet tyytyväisiä saatavien myyntiin ja Ensilaina Oy:n edustajan mukaan *"se toimi hemmetin hyvin, niin kauan kuin se toimi ja edelleen lähtisin rakentamaan samantapaista yhteistyötä"*. Haastateltava toteaa, että nykyhinnoilla ei ole järkevää myydä jatkuvalla kaupalla, mutta kun hinnat taas nousevat koronaepidemian jälkeen, niin silloin on järkevämpää myydä saatavia. Tällä hetkellä saatavista maksetaan merkittävästi vähemmän kuin viime vuonna, joten perintäpalvelun käyttö nähdään tilapäisesti yleistyvän, koska saatavien ostomarkkinat vaikuttavat merkittävästi saatavien myyntiin. Toislaina Oy:n edustaja suosittelee vertailemaan *"miten raha palautuu sinulle joko perinnän avulla tai myymällä saatavia ja valitse se kumpi palauttaa enemmän rahaa lyhyellä aikavälillä"*.

Haastateltavien mukaan saatavien myynnin alkuperäisenä tavoitteena on ollut päästä eroon vanhoista luottotappioksi kirjatuista saatavista, jotta ne eivät enää sido resursseja ja jotta niistä saisi edes osan kotiutettua. Nykyään tavoitteena on saada paras hinta erääntyneistä saatavista myymällä ne parhaiten tarjoavalle. Ensilaina Oy:n edustajan mukaan *”markkinoilla on tullut vastaan yhtiöitä, jotka ovat maksaneet merkittävästi korkeampaa hintaa saatavista kuin muut”*. Kilpailuttamalla voi saada poikkeuksellisenkin hyvän hinnan erääntyneistä saatavista. Haastateltavat näkevät saatavien jatkuvan myynnin kannattavammaksi kuin pelkän perintäpalvelun hyödyntämisen. Pelkän perintäpalvelun hyödyntämisen huonona puolena Ensilaina Oy:n edustaja näkee, että rahat voivat olla kiinni erääntyneissä saatavissa useita vuosia.

Haastateltavat olivat yksimielisiä, että saatavien myynnin suurin haaste on sen vaatima panostus liittyen myynnin valmisteluun ja aloittamiseen. Lisäksi teleyhtiön edustajan mielestä on vaikea tietää omien saatavien todellista arvoa, jolloin saatavat voi tulla myytyä liian halvalla. Jatkuvan kaupan osalta merkittäväksi haasteeksi on koettu se, että sopimukset ovat toistaiseksi voimassa olevia ja ostajayhtiö voi irtisanoa saatavien osto -sopimuksen lyhyellä irtisanomisajalla ja näin ollen myyjäyhtiö joutuu nopeasti etsimään uuden ostajayhtiön. Tämä voi vaikuttaa merkittävästi yrityksen maksuvalmiuteen. Ensilaina Oy:n edustaja mainitsi, että yksi hänen yrityksistensä ajautui maksuvaikeuksiin, kun saatavien myyntisopimus irtisanottiin ja uutta ostajaa saataville ei löytynyt nopeasti.

4. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa luodaan yhteenveto tutkimuksesta, vastataan tutkimuskysymyksiin ja tuodaan esille johtopäätökset tuloksista, joita vertaillaan aikaisempaan tutkimukseen sekä tuodaan esille tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset.

4.1. Vastaukset tutkimuskysymyksiin ja keskustelua tutkimustuloksista

Luotonhallinnan keinoja käsittelevän tutkimuksen (Mian & Smith 1992) mukaan saatavien myyntiä ei erikseen mainittu keinona, mutta factoring, eli saatavien myynti laskutuksen yhteydessä nähtiin olevan luotonhallintaa. Tutkimuksia, joissa eräänntyneiden saatavien myyntiä olisi pidetty osana luotonhallintaa, ei löytynyt. Luotonhallinnan keinoja ovat kuitenkin ne keinot, joiden avulla myyntisaatavia voidaan kotiuttaa. Useiden tutkijoiden mukaan (Rosso 2014; Fitzgerald 1999) mukaan saatavien myynti on ollut yleistymässä jo pitemmän aikaa ja eräänntyneiden saatavien myynnin nähdään kasvattavan yhtiön tulosta (Czerwinski ja Friend 2008). Luottotappiosaatavien myyntiä on myös käytetty vahvistamaan yhtiön tasetta (Whitehouse 2010). Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että saatavien myynti tulisi nähdä osana luotonhallintaa ja että sen merkitys vaihtoehtoisena luotonhallinnan keinona on kasvamassa.

Kertakaupoilla ei nähty olevan kovinkaan paljon vaikutusta luotonhallinnan prosesseihin, mutta se vähentää ainakin luottotappioksi kirjattujen saatavien hallinnointiin liittyviä resursseja. Jatkuvalle saatavien myynnillä pyritään pääsääntöisesti tehostamaan yhtiön maksuvalmiutta ja osa haastateltavista koki sen myös hyväksi keinoksi vapauttaa yhtiön luotonhallinnan prosesseihin, kuten maksuvalvontaan, perintään ja asiakaspalveluun, liittyviä resursseja. Jatkuvalle saatavien myynnillä nähtiin olevan merkittävämpi vaikutus luotonhallinnan prosesseihin, jonka vaikutuksen laajuus riippuu siitä, missä vaiheessa laskun elinkaarta saatavat myydään. Mikäli saatavat myydään laskun muodostumisen yhteydessä, yhtiön nähtiin ulkoistavan suurimman osan luotonhallinnan

prosesseistaan ja, jos kyseessä oli luottotappiosaatavien myynti jatkuvalla sopimuksella, vaikutus luotonhallinnan prosesseihin oli pienempi.

Teoriassa kuvaillut hyödyt ja haitat, liittyen saatavien myyntiin, olivat linjassa haastateltavien vastauksien kanssa. Yleisimpänä hyötynä koettiin olevan maksuvalmiuden tehostuminen ja kustannussäästöt luotonhallinnan prosessien tehostumisen seurauksena. Saatavien myynnillä nähtiin olevan yhteys maksuvalmiuden parantamiseen. Jokainen haastateltavista koki, että saatavien myynnin on nähty yksinkertaistavan luotonhallinnan prosesseja ja sen avulla on mahdollista saada aikaan kustannussäästöjä, kun luotonhallinnan sitomat sisäiset resurssit vähenevät. Haastateltavat olivat yhtä mielisiä, että saatavista saadaan kotiutettu suhteessa enemmän verrattuna tilanteeseen, jossa saatavia yritetään kotiuttaa vain perintäpalvelun avulla. Saatavien myynnin tavoitteena on parantaa maksuvalmiutta ja lisäksi on tärkeätä, että myydyistä saatavista saadaan paras hinta. Paras hinta on mahdollista saada kilpailuttamalla saatavien myyntiä. Yhden perintäyhtiön käyttö voi estää kannattavan saatavien myynnin ja näin ollen on tärkeätä, että perintasopimus mahdollistaa saatavien myynnin myös muille kuin käytetylle perintäyhtiölle. Aikaisemman tutkimuksen mukaan, yhtiöt ovat alkaneet myydä useammalle yhtiölle samanaikaisesti, mutta pääsyyinä tähän vaikutti olevan jatkuvan kaupan sopimuksen yllättävään päättymiseen liittyvän riskin minimointi (Fitzgerald 1999). Useammalle toimijalle myynnillä voi olla myös vaikutusta saatavien myyntihintojen kehittymiseen, koska myyjäyhtiöllä on suhde useamman ostajayhtiön kanssa, jolloin tapahtuu automaattisesti saatavien myynnin kilpailutusta.

Saatavien myynnin merkittävänä heikkoutena nähtiin saatavien myynnin valmistelun ja myynnin aloittamisen vaatima suuri työpanos. Jatkuvan saatavien myynnin merkittävämpänä haasteena nähtiin jatkuva kaupan yllättävä keskeytyminen ostajayhtiön puolelta, joka voi ajaa yrityksen maksuvaikeuksiin. Jatkuvan kaupan keskeytymiseen voi varautua käyttämällä useampaa perintäyhtiötä samanaikaisesti tai pitämällä suhteet kunnossa useampaan perintäyhtiöön, jolloin saatavakaupan keskeytymisen jälkeen yritys voi etsiä uuden ostajan nopeasti tai hyödyntää perintäpalvelua.

Osa haastateltavista koki myytyihin saataviin liittyvän tiedon katoamisen jatkuvan kaupan haittapuoleksi. Yritys ei esimerkiksi saa tietoonsa, että milloin asiakas on maksanut velkansa ja että mikäli asiakkaan maksuvalmius olisi parantunut, jotta sen voisi ottaa jälleen uudestaan asiakkaaksi. Kertakauppojen osalta tiedon katoamisella ei koettu olevan yhtä negatiivista vaikutusta yhtiön toimintaa.

Haastateltavat kokivat, että saatavien myynti on kehittynyt merkittävästi viime vuosien aikana ja olisi yleistymässä. Saatavien myynti on alkanut luottotappiosaatavien myynnistä ja kehittynyt saatavien jatkuvaan myyntiin. Saatavia voidaan myydä laskun elinkaaren jokaisessa kohdassa. Saatavia voidaan myydä erikseen kertakauppoina tai saatavien myynti voi olla osa luotonhallinnanprosessia esimerkiksi, kun saatavia myydään jatkuvalla kaupalla. Saatavia on tyypillisesti myyty vain yhdelle yhtiölle kerrallaan, mutta saatavia on myös mahdollista myydä useammalle yhtiölle samanaikaisesti ja saatavia voi myydä perintäpalvelun ohella, jolloin osa saatavista myydään ja osa jää perintäyhtiölle perittäväksi. Perintäpalvelun ja saatavien myynnin samanaikaisen hyödyntämisen hyötynä nähtiin, että tieto saatavien käyttäytymisestä ei katoa ja perintäpalvelu toimii turvana, mikäli saatavien myynti päättyy yllättäen.

Heikkoutena vanhojen saatavien myynnissä koettiin olevan se, että jos ne ovat jo jossain perintäyhtiössä perittävänä, niin saatavien myyntiä ei voi kunnolla kilpailuttaa, koska perintäyhtiö vaatii saatavista korkean poisvetohinnan, joka estää saatavien myynnin muualle. Tämä heikentää saatavista saatavaa hintaa. Tärkeätä on tehdä perintäsopimus, jossa toimeksiantoja voi vetää pois perinnästä ilman poisvetokuluja ja myydä muualle.

Saatavien myynnillä on olemassa rooli osana luotonhallintaa, eli myyntisaatavien hallintaa, vaikka se ei vielä ole kovinkaan paljoa yleistynyt. Saatavien myynti on keskittynyt enemmän toimialoille, joissa yhtiöillä on paljon myyntisaatavia, joista iso osa on kuluttaja-saatavia. Saatavien myynnissä myydään myyntisaatavia ja myynti voi tapahtua laskun elinkaaren jokaisessa vaiheessa, joten saatavien myynnillä nähdään olevan myös merkittäviä vaikutuksia yhtiön hyödynnettäviin luotonhallinnan prosesseihin ja keinoihin. Saatavien myynti on yleistynyt ja saatavia voi olla osa erilaisia luotonhallinnan kokonaisuuksia. Saatavien myynnissä on myös omat

heikkoutensa ja vahvuutensa, mutta mielestäni saatavien myynti tulisi jatkossa huomioida useammin osana luotonhallintaa liittyvää tutkimusta.

4.2. Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset

Tämä tutkielma rajoittui tutkimaan vain muutamaa Suomessa toimivaa yhtiötä, joilla on jo kokemusta saatavien myynnistä. Tämä tutkimus ei kerro sitä, että miten yleistynyttä saatavien myynti on Suomessa, vaikkakin haastateltavat itse ovat kokeneet saatavien myynnin yleistyneen. Suomessa ja esimerkiksi Pohjoismaissa tapahtuvan saatavien myynnin yleistymistä olisi hyvä tutkia tarkemmin. Lisäksi olisi hyvä vertailla Pohjoismaiden ja muun maailman eroja liittyen saatavien myyntiin. Saatavien myynnin yleistymiseen nähdään vaikuttavan teknologian kehittyminen, joten oletettavasti saatavien myynnin yleistymistä nähdään tapahtuvan ensin kehittyneissä maissa ja myöhemmin kehittyvissä maissa.

Tässä tutkielmassa keskityttiin vain kuluttajasaatavien myyntiin. Factoringissa myös yrityssaatavien myynti ja rahoitus on yleistä, mutta puhdas saatavien myynti on keskittynyt enemmän kuluttaja-saataviin. Yrityssaatavien myyntikin saattaa olla yleistymässä, mutta siitä ei todennäköisesti löydy juurikaan tieteellisestä tutkimusta, joten sekin voisi aiheena olla mielenkiintoinen tutkittava.

Saatavien myynnin hyötyjä ja haittoja sekä vaikutusta vaihtoehtoisena luotonhallinnan keinona, olisi mielenkiintoista tutkia myös kvantitatiivisia tutkimusmetodeja hyödyntäen. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saisi tarkempaa tietoa saatavien myynnin taloudellisista vaikutuksista. Mielenkiintoista olisi myös tutkia ostajayhtiöiden ja loppuasiakkaiden näkökulmia liittyen saatavien myyntiin.

LÄHTEET

KIRJALLISUUSLÄHTEET

Black, T. 1998. Using receivables purchasing to improve cash flow for small businesses. *Commercial Lending Review*, 13(4), sivut 70-74.

Brown, D. T., James, C. M. & Mooradian, R. M. 1994. Asset sales by financially distressed firms. *Journal of Corporate Finance*, 1(2), sivut 233-257.

Czerwinski, R. & Friend, P. 2008. Selling written-off A/R. *Healthcare financial management : journal of the Healthcare Financial Management Association*, 62(9), sivut 128-132.

Beaulieu-Volk, D. 2015. Accounts receivable. Strategies for better management. From eligibility verification to patient engagement, managing accounts receivable is a vital process to maintaining financial health. *Medical economics*, 92(11), sivut 38-42.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

Fitzgerald, K. 1999, "Going with the flow", *Credit Card Management*, 12(7), sivut 65-68.

Hemmo, M. 2005. *Sopimusoikeus. 3*. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Hite, G. L., Owers, J. E. & Rogers, R. C. 1987. The market for interfirm asset sales: Partial sell-offs and total liquidations. *Journal of Financial Economics*, 18(2), sivut 229-252.

John, K. & Ofek, E. 1995. Asset sales and increase in focus. *Journal of Financial Economics*, 37(1), sivut 105-126.

Kaisto, J. & Lohi, T. 2008. *Johdatus varallisuusoikeuteen*. Helsinki: Talentum.

Kincaid, T. J. 1993. Selling accounts receivable to fund working capital. *Healthcare financial management: journal of the Healthcare Financial Management Association*, 47(5), sivu 26.

Kivelä, O. 1993. *Saatavien perintä*. Helsinki: Yrityksen tietokirjat

Klapper, L. 2006. The role of factoring for financing small and medium enterprises. *Journal of Banking and Finance*, 30(11), sivut 3111-3130.

Kontus, E. 2013. Management Of Accounts Receivable In A Company. *Ekonomiska Misao i Praksa*, 22(1), sivut 21-38.

Lang, L., Poulsen, A. & Stulz, R. 1995. Asset sales, firm performance, and the agency costs of managerial discretion. *Journal of Financial Economics*, 37(1), sivut 3-37.

Lehtonen, Y., Mökkönen, K., Töyrylä, H. & Seulu, M-R. 2001. *Perintä ja luotonhallinta*. Porvoo: WSOY.

Lewellen, W. G. & Edmister, R. O. 1973. A General Model for Accounts-Receiveable Analysis and Control. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 8(2), sivut 195-206.

Lindström, J. 2014. *Luotonvalvonta ja saatavien perintä*. Helsinki: Talentum.

Luotola, K. 2009. *Luottopolitiikka kuntoon*. *Intressi – Intrum Justitian toimeksiantajalehti*, nro 2/2009, sivu 10.

Mason, J. 2002. Qualitative researching. London: Sage.

Mattila, M. 2006. Tehtävänä valvonta. Helsinki: M. Mattila, cop.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp.

Mian, S. & Smith, C. 1992. Accounts Receivable Management Policy - Theory And Evidence. Journal Of Finance, 47(1), sivut 169-200.

Mähönen, J. & Villa, S. 2006. Osakeyhtiö. 2, Pääomarakenne ja rahoitus. Helsinki: WSOYpro.

Niskanen, J & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Newton, R. L. 1993. Measuring accounts receivable performance: A comprehensive method. Healthcare financial management: journal of the Healthcare Financial Management Association, 47(5), sivu 33.

Palia, D. & Sopranzetti, B. 2004. Securitizing Accounts Receivable. Review of Quantitative Finance and Accounting, 22(1), sivut 29-38.

Parlour, C.A. & Winton, A. 2013, "Laying off credit risk: Loan sales versus credit default swaps", Journal of Financial Economics, 107(1), sivu 25.

Pekar, S. 1991. Managing Your Receivables: Both Yours and Your Clients'. The CPA Journal, 61(6), s. 71.

Rosso, A. 2014. The Process of Selling Receivables. Collector, 80(3), sivut 26-29.

Salek, J. 2006. Unlocking Greater Profitability From Receivables Management. Financial Executive, 22(8), sivut 55-56.

Salmi, I. 2006. Mitä tilinpäätös kertoo? Helsinki, Edita Prima.

Schmidt, D. 2001. Don't sell receivables short. *Business Credit*, 103(4), sivut 26-30.

Smith, J. K. & Schnucker, C. 1994. An empirical examination of organizational structure: The economics of the factoring decision. *Journal of Corporate Finance*, 1(1), sivut 119-138.

Simons, P. & Masamvu, T. 2016. Using Analytics to Reduce Days Sales Outstanding. Chartered Institute of Management Accountants.

Sopranzetti, B. J. 1999. Selling accounts receivable and the underinvestment problem. *Quarterly Review of Economics and Finance*, 39(2), sivut 291-301.

Soufani, K. 2002. The decision to finance account receivables: The factoring option. *Managerial and Decision Economics*, 23(1), sivut 21-32.

Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä.

Trunzo, G. 2017. The Credit Management Evolution. *Business Credit*, 119(6), sivut 14-15.

Wang, H., Liao, C. & Kao, C. 2013. A credit assessment mechanism for wireless telecommunication debt collection: An empirical study. *Information Systems and e-Business Management*, 11(3), sivut 357-375.

Whitehouse, T. 2010. Selling Receivables Suddenly Not Such an Easy Move. *Compliance Week*, 7(80), sivut 28-29,71.

SÄHKÖISET JULKAISUT

Arvato Financial Solutions 2020. Benchmarking - Voittajakulttuurilla kohti parempia tuloksia ja tyytyväisempiä asiakkaita [verkkodokumentti]. [viitattu 30.4.2020]
Saatavissa:

<https://finance.arvato.com/fi-fi/referenssit/debt-collection-services/2020/asiakascaset/telenor/>

Asiakastieto 2020. Positiiviset luottotiedot kuluttajaluottojen kyselyjärjestelmässä [verkkodokumentti]. [viitattu 30.5.2020] Saatavissa:

<https://www.asiakastieto.fi/web/fi/positiivinen-tieto/positiiviset-luottotiedot-kuluttajaluottojen-kyselyjarjestelmassa.html>

Axactor 2020. Report Q1 2020 Osavuosisikatsaus [verkkodokumentti]. [viitattu 5.6.2020]
Saatavissa:

https://www.axactor.com/sites/default/files/2020-04/Quarterly%20Report%20-%20Q1%20-%202020_1.pdf

Fitch Ratings 2020. Special report: European Debt Purchasers: Collections and Coronavirus [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.5.2020] Saatavissa:

<https://www.fitchratings.com/research/non-bank-financial-institutions/european-debt-purchasers-collections-coronavirus-28-04-2020>

Kuluttajavirasto 2020. Kuluttaja-asiamiehen ohje: Hyvä perintätapa kuluttajaperinnässä [verkkodokumentti]. [Viitattu 13.3.2020]. Saatavissa:

<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/yritykselle/perinta/>

Oikeusministeriö 2020a. Positiivisen luottotietorekisterin ylläpitäjäksi esitetään verohallinnon tulorekisteriyksikköä [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.5.2020].
Saatavissa:

https://oikeusministerio.fi/artikkeli/-/asset_publisher/positiivisen-luottotietorekisterin-yllapitajaksi-esitetaan-verohallinnon-tulorekisteriyksikkoa

Oikeusministeriö 2020b. Talous- ja velkaneuvonta – Maksuhäiriömerkintä [verkkodokumentti]. [Viitattu 6.6.2020]. Saatavissa:

https://oikeus.fi/oikeusapu/fi/index/talous_ja_velkaneuvonta/yliivelkaantuminen/maksuhairiomerkinta.html

Suomen Asianajajaliitto 2004. Asianajajan kirjanpito-opas [verkkodokumentti]. [Viitattu 13.3.2020]. Saatavissa:

https://asianajajaliitto.fi/app/uploads/2019/01/B_22_Aasianajajan_kirjanpito-opas_12.5.2014.pdf

Takuusäätiö 2020. Maksuhäiriön seuraukset [verkkodokumentti]. [Viitattu 6.6.2020]. Saatavissa:

<https://www.takuusaatio.fi/tietoa-ja-ratkaisuja/maksuhairiomerkinta/maksuhairiomerkinnan-seuraukset>

LIITTEET

Liite 1: Haastattelukysymykset

1. Mitä sinulle tulee mieleen sanasta luottopolitiikka?
2. Miten erääntyneet saatavat on pyritty kotiuttamaan?
3. Mitkä ovat mielestäsi luotonhallinnan tavoitteet?
4. Miten päädyitte myymään saatavia?
5. Miten saatavia on myyty?
6. Milloin saatavia myytiin ensimmäisen kerran?
7. Nähdäänkö saatavien myynti osana luotonhallintaa?
8. Miten saatavien myynti on vaikuttanut maksuvalmiuteen?
9. Miten saatavien myynti on kehittynyt?
10. Miten näette saatavien myynnin kehittyvän lähitulevaisuudessa?
11. Mitä hyötyjä saatavien myynnistä on?
12. Mitä haasteita saatavien myynnistä on?
13. Voisiko saatavien myynnillä korvata perintäpalvelun käytön?
14. Mitä asioita suosittelet huomioimaan, kun joku suunnittelee saatavien myyntiä?
15. Oletteko ollut tyytyväisiä saatavien myyntiin?