

Liikekumppanien tunteminen on tärkeä osa riskienhallintaa

Liikekumppanien taustojen tuntemisesta on tullut näinä maailmanaikoina olennainen osa yritysten riskienhallintaa. Muodollinen vilkaisu kauppakisterin asiakirjoihin tai lompakon kätköistä löytyvään henkilöllisyystodistukseen ei riitä, vaan myös kumppanien taustavaikuttajatahoista on oltava perusteltu ja mielellään myös dokumentoitu käsitys.

Asiakirjoja on myös osattava tarkastella kriittisesti. Saimme vastikään lukea lehdistä, että erään yrityksen kauppakisterin tietoja oli päästy vilpillisesti muuttamaan niin, että hallituksen puheenjohtaja oli vaihdettu täysin asiaan liittymättömään henkilöön. Lisäksi varsinkin kauppasaartoihin liittyvien sanktioiden rikkomisesta pelkällä huolimattomuudella saattaa rapsahtaa karvaan makuinen sakko.

Jotta liikesuhteita ei luotaisi tahoihin, joista koituu ongelmia, on uusista liikekumppaneista usein järkevää tehdä taustaselvitys. Tällöin pyritään ymmärtämään, ketkä ovat yrityksen tärkeimmät omistajat sekä muut taustavaikuttajat. On myös tärkeää tiedostaa, onko heillä mahdollisesti ongelmallisia kytköksiä laittomiin, sanktioiden alaisiin tai muuten vaan maineriskiä tuoviin tahoihin. Pelkkä nimien vertailu sanktiolistoihin on harvoin riittävää, sillä samannimisiä henkilöitä ja yrityksiä voi olla useita, ja nimien kirjoitusasut voivat vaihdella.

Useimmissa tapauksissa julkisista lähteistä saatavien dokumenttien analyysit, esimerkiksi omistusasiakirjat, lehtiartikkelit, tuomioistuinten asiakirjat tai vaikka sosiaalisessa mediassa esiintyvät valokuvat riittävät, mutta joskus voi olla syytä hyödyntää paikallisia asiantuntijoita jalkautumaan kentälle esittämään tarkentavia kysymyksiä. *Joissain maissa todellisuus saattaa olla jotain muuta miltä paperilla näyttää.* Lapsityövoiman käyttöä tuskin havaitaan virallisista asiakirjoista, kun taas tehtaan edessä tarkkaileminen voi auttaa saamaan todenmukaisemman kuvan.



LÄHDE: EY OY KUVAPANKKI

Perusteellisempien taustaselvitysten hintalappu voi olla huomattavasti suurempi kuin perusmuotoisen ”desktop-selvittelyn”. Kaikkia liikekumppaneita ei kuitenkaan tarvitse tutkia samalla intensiteetillä. Taustaselvityksiin sovellettavan riskipainotteisen lähestymistavan tarkoituksena onkin säästää resursseja siellä missä se on järkevää. Tunnetusti vähäriskisiä toimijoita, esimerkiksi pieniä paikallisia yrittäjiä tai hyvämaineisia suuryrityksiä, on tarpeetonta tutkia kovin syvällisesti.

Parasta olisi tehdä taustaselvitykset myös jo olemassa olevista liikekumppaneista, ei vain uusista.

Riskipainotteinen lähestymistapa auttaa pienentämään huomattavasti kustannuksia, sillä on todennäköistä, että prosentuaalisesti suhteellisen pieni osa toimittaja- tai asiakaskannasta vaatii perusteellista analyysiä. Kustannus on syytä nähdä investointina terveempään liiketoimintaympäristöön sekä riskitason laskuun.

Sisäisten tarkastajien kattojärjestö Institute of Internal Auditors (IIA) määrittelee, että sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tukea organisaatiota muun muassa arvioimalla sen johtamis- ja valvontajärjestelmän tehokkuutta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että sisäinen tarkastus arvioi, ovatko suunnitellut ja käytössä olevat toimintamallit ja niihin sisältyvät kontrollit riittäviä riskiympäristöön nähden ja toimivatko ne käytännön tasolla.

Sisäisen tarkastuksen vuosisuunnittelu perustuu organisaation johdon kanssa läpikäytyyn riskiperusteiseen arvioon siitä, mitkä ovat kriittisimmät liiketoiminnot ja keskeisimmät prosessit, miten laajasti riskit on niissä tunnistettu ja ovat hallinnassa, ja miten tarkastukset ovat kattaneet aiempina vuosina nämä toiminnot. Yleensä sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma laaditaan vuosittain. Vuosisuunnittelun tarkoituksena on kohdentaa tarkastuksia riskiperusteisesti niin, että riskialteimmat toiminnot tulevat tarkastetuiksi useimmin. Tyypillisesti sisäinen tarkastus etenee prosesseittain - esimerkiksi osto-, myynti- tai rahoitustoimintoja katsotaan itsenäisinä kontrollikokonaisuuksina.

Liikekumppanien tunteminen on olennaista monien prosessien kannalta. Se on luonnollinen osa osto- ja myyntiprosesseja, mutta kumppaneihin liittyvät riskit pitää osata havaita myös esimerkiksi pankkiliikenteessä tai vaikka kiinteistöjen hallinnoinnissa. Kukapa haluaisi maksaa ostolaskuja veroparatiisiin tai tonttivuokraa sanktioidulle oligarkille? Mikäli kolmansiin osapuoliin liittyviä riskejä ei ole riskinhallinnassa käsitelty kokonaisvaltaisena kokonaisuutena, on suuri vaara siitä, että kontrolleja ei ole tarpeeksi ja osa niistä on kaiken lisäksi päällekkäisiä.

Sisäinen tarkastus voi konsultointiroolissaan auttaa organisaatiota hahmottamaan, miten sisäinen valvonta saadaan kattamaan mahdollisimman tehokkaasti keskeiset liikekumppaniriskit. Luonnollisesti ne menettelytavat ja kontrollit, jotka on luotu liikekumppaniriskin hallintaa varten, tulee sitten huomioida tarkastussuunnitelmassa ja käydä kokonaisvaltaisesti läpi tarkastusten aikana.

On selvää, että varsinkin pienemmissä organisaatioissa resurssit eivät välttämättä riitä taustaselvitysten tekemiseen. Ne vaativat paitsi tietokantojen laaja-alaista läpikäyntiä, mutta myös usein yhteistyökumppaneita ympäri maailmaa.

On myös suositeltavaa hahmottaa, missä laajuudessa ja kuinka systemaattisesti sisäinen tarkastus arvioi liikekumppaneihin liittyviä compliance-riskejä. Kattavatko toimenpiteet maineriskien ja sanktiorikkomusten lisäksi myös sen, että sisäinen valvonta on viritetty riittävällä tavalla havaitsemaan lahjonta-, korruptio- ja rahanpesuriskejä?

Liikekumppaniriskien hallinnan arvioinnissa korostuu aina näkemys siitä, mitä tietoa on saatavilla ja kuinka kustannustehokkaasti. Riippumaton asiantuntija on usein näissä tapauksissa kullannarvoinen kumppani kansainvälisesti toimivalle yritykselle.



Markus Nylund, Associate Partner in Forensics,
Ernst & Young Oy



Susa Seitälä, Manager in Enterprise Risk Finland,
EY Advisory Oy