

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

# YRITYSSANEERAUSMENETTELYN KESKEYTTÄMISEN TIETOPERUSTA JA PROSESSIN KEHITTÄMINEN

Case Yritys X Oy

TEKIJÄ Tytti Koskinen-Vaara

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Tytti Koskinen-Vaara	
Työn nimi Yrityssaneerausmenettelyn keskeyttämisen tietoperusta ja prosessin kehittäminen	
Päiväys	18.4.2020
Sivumäärä/Liitteet	78/3
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Yritys X Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Saneerausmenettely on tarkoitettu sellaisille velallisyriyksille, joiden liiketoiminta on elinkelpoista, mutta joiden velkavastuu on muodostunut liian suureksi varallisuuteen nähden. Tuomioistuimen tulisi kyetä tunnistamaan elinkelpoiset velalliset elinkelvottomista saneerauksen aloittamisharkinnan yhteydessä. Selvittäjän tehtävä on saneerausmenettelyssä selvittää velallisen velka- ja varallisuustilanne ja laatia velalliselle saneerausohjelmaehdotus, mutta toisinaan tämän selvitystyön aikana ilmenee, että saneerausvelallinen ei olekaan elinkelpoinen. Tällöin selvittäjän tehtävä on vaatia saneerausmenettelyä keskeytettäväksi.</p> <p>Työn tavoitteena on luoda Yritys X Oy:lle katsaus saneerauksen keskeyttämisperusteiden tietoperustaan ja esitellä sen perusteella kehitysehdotuksia selvittäjän työhön silloin, kun saneerausmenettelyn aikana käy selväksi, että saneerausmenettely tullaan keskeyttämään. Näin saneerausmenettely voitaisiin vaatia keskeytettäväksi aiempaa aikaisemmin ja minimoitua selvittäjän tekemä turha työ ja saneerauskustannukset. Lopputuloksena olisi näin luottotappioiden vähentäminen velallisen konkurssin varalta. Oikeustieteellisen tutkimuksen keinoin saadusta aineistoanalyysistä muodostan kehitysehdotukset liiketaloudelliseen, laadulliseen tutkimukseen hyödyntäen erityisesti ryhmäkeskustelussa saatuja tietoja.</p> <p>Tarkastelin työni pohjaksi Helsingin käräjäoikeuden keskeyttämisratkaisuja vuosilta 2019-2020. Aineistosta kävi ilmi, että keskimäärin noin joka toinen saneerausmenettely määrätään keskeytettäväksi ennen saneerausohjelman vahvistamista ja lähes varmasti asetettiin tämän jälkeen konkurssiin. Aineisto osoitti myös, että velallisen yritystoiminnan elinkelpoisuuden arviointi on merkittävässä määrin siirtynyt tuomioistuimelta selvittäjälle ja että selvittäjä myös kantaa kulumisen tästä selvitystyöstä: saneerauskustannukset nimittäin ovat lähtökohtaisesti velallisen maksettava kuluerä, jolla on mahdollisessa konkurssissa etusija muihin konkurssivelkoihin nähden. Koska keskeytettävissä saneerausmenettelyissä ei useinkaan ole varallisuutta, on olemassa merkittävä riski siitä, että selvittäjän palkkio jää maksamatta.</p> <p>Mainitusta syystä on näin ollen tärkeää pyrkiä minimoimaan selvittäjän työstä turha työ erityisesti silloin, kun havaitaan, että velallisen saneerausmenettelyssä tullaan vaatimaan sen keskeyttämistä. Kysymys on siis siitä, että selvittäjä tekee juuri oikean määrän työtä oikeaan aikaan. Just in time (JIT) onkin yksi lean-työkaluista, jolla pyritään oikea-aikaiseen ja -määräiseen suoritukseen. Näin ollen saneerauksessa korostuu se, että selvittäjä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa havaitsisi saneerauksen keskeytysperusteet.</p> <p>Käytän prosessin kehittämisessä esimerkkinä Yritys X Oy:n keskeytysprosessia, joka tällä hetkellä on nelivaiheinen ja jossa vaiheet tehdään peräkkäisinä. Prosessi havaitaan melko tehokkaaksi jo nykyisellään, mutta työssä esitetään prosessin vaiheiden tekemistä osittain rinnakkaisina, jotta selvittäjän turha työ minimoitaisiin ja saneerausmenettelyn keskeyttämisvaatimus saataisiin jätettyä tuomioistuimelle mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.</p>	
Avainsanat yrityssaneeraus, yrityssaneerauksen keskeyttäminen, selvittäjä, prosessin kehittäminen, lean, JIT	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Master's Degree Programme in Business Administration	
Author(s) Tytti Koskinen-Vaara	
Title of Thesis Barriers to restructuring and grounds for interruption according to the Restructuring Enterprises Act and development of the interruption process	
Date April 18, 2020	Pages/Appendices 78/3
Client Organisation /Partners Yritys X Oy	
<p><b>Abstract</b></p> <p>Restructuring is a proceeding for those debtors whose business is going concern, except that the amount of their debts has become too excessive compared to their assets. Courts should be able to recognize the debtors mentioned from the debtors who are permanently insolvent. The administrator of the proceeding should prepare a report of the debtor's liabilities and assets and based on that prepare a draft restructuring programme. In some cases it can appear that the debtor's business is not in fact going concern as the court had evaluated. In these cases it is the administrator's task to issue an order for the termination of the proceeding.</p> <p>The aim of this thesis was provide a report of the grounds for the interruption and to offer ideas to develop the interruption from the administrator's point of view in those situations it becomes clear that the restructuring is to be interrupted. This would make it possible to interrupt the restructuring in an earlier phase compared to current legal practice and minimize the administrator's unnecessary work and the costs of the restructuring. As a result, it would be possible to reduce the administrator's credit losses. Ideas for the development were based on analyses made by using legal research methods as well as qualitative business methods, especially in a group interview.</p> <p>For this thesis the terminations of Helsinki District Court from 2019 to 2020 were researched. According to the material, almost every other restructuring proceeding was terminated before the approval of the restructuring programme and was most likely to be declared bankrupt soon after that. The material also pointed out that the evaluation of the debtor's business's going concern had significantly transferred from courts to administrators and that the administrators bear the risk of expenses of the investigation: usually the procedural costs are at the debtor's expense and have a higher priority to the other bankruptcy claims. As the material pointed out, usually there are basically no funds in the company left as the restructuring proceeding is terminated, which means that there is a major risk that the administrator's fee remains unpaid. Therefore it is important to minimize the administrator's unnecessary work in those situations, when the debtor's proceeding is to be terminated. The administrator should have the tasks done in correct extent and time. This is according to one of the lean tools, just-in-time (JIT), which aims the performance to be done in correct time and extent. It is important for the administrator to detect the grounds for termination mentioned in the Restructuring Enterprises Act as early as possible.</p> <p>Yritys X Oy's termination process was used as an example when developing the administrator's role. The process has four consecutive stages and it is already quite efficient but there were a few suggestions made on the basis of the thesis. The administrator could perform some of the stages simultaneously to minimize the administrator's unnecessary work and to be able to issue an order for the court for the termination of the proceeding as early as possible.</p>	
<p><b>Keywords</b> restruction, interruption of the restruction, administrator, process development, lean, JIT</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Perusongelmana saneerauskelvottoman velallisen aiheuttamat luottotappiot.....	7
1.2	Oikea määrä työtä oikeaan aikaan (JIT).....	8
1.3	Tutkimuskysymysten esittely .....	10
1.4	Työn rakenne ja rajaukset.....	10
1.5	Tutkimusmenetelmät.....	11
1.6	Aineiston kuvailu.....	12
2	AINEISTOANALYYSI HELSINGIN KÄRÄJÄOIKEUDEN LAKKAAMISRATKAISUISTA.....	14
2.1	Lähes puolet aloitetuista saneerausmenettelyistä keskeytetään .....	14
2.2	Pitkä aika saneerausmenettelyn lakkaamiseen, lyhyt konkurssiin .....	15
2.3	Selvittäjän ja velallisen päinvastaiset näkemykset tervehdyttämiskelpoisuudesta .....	16
2.4	Pääsääntöisesti useita lakkaamisperusteita.....	17
2.5	Kokonaisarviointi.....	19
3	LAKKAAMISPERUSTEIDEN SISÄLTÖ.....	20
3.1	Ehdottomat lakkaamisperusteet.....	20
3.1.1	Korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys .....	20
3.1.2	Kattamattomat saneerauskustannukset.....	23
3.1.3	Vähäiset varat saneerausvelkojen ulkopuolisiin saataviin.....	25
3.1.4	Perintätoimien välttely .....	26
3.1.5	Saneerausohjelmalle ei ole edellytyksiä.....	27
3.1.6	Puutteellinen tai virheellinen kirjanpito.....	33
3.2	Harkinnanvaraiset lakkaamisperusteet.....	34
3.2.1	Velallisen rikos.....	34
3.2.2	Liiketoimintakiellon vastainen toiminta.....	35
3.2.3	Liiketoimintakieltoon määrääminen.....	35
3.2.4	Erietyiset vastasyt .....	36
3.3	Tiedonhankinta lakkaamisperusteiden olemassaolosta.....	38
3.4	Maksukyvyttömyysdirektiivin vaikutukset lakkaamisperusteisiin.....	40
4	LAKKAAMISPROSESSI SELVITTÄJÄN NÄKÖKULMASTA .....	42
4.1	Lainsäätäjän ideaaliprosessi.....	42

4.2	Selvittäjän rooli saneerausmenettelyssä.....	44
4.3	Saneerausmenettelyn keskeyttäminen selvittäjän näkökulmasta .....	47
5	SANEERAUSMENETTELYN LAKKAAMISPROSESSIN KEHITTÄMINEN .....	52
5.1	Tuotanto- ja palveluprosessin hybridi .....	52
5.2	Ydinprosessin ja prosessin perusosien tunnistaminen .....	52
5.3	Lean-filosofia kehittämismetodina .....	54
5.4	Arvoa tuottavat prosessiosat ja hukka .....	56
5.5	Juuri oikeaan tarpeeseen liittyviä ongelmia .....	60
5.6	Prosessin uudistaminen.....	61
5.7	Rajoitukseton ideaalimenettely .....	65
6	LOPUKSI .....	66
6.1	Yhteenveto tutkitun oikeuskäytännön lähtökohdista .....	66
6.2	Kehitysehdotukset selvittäjän työhön.....	67
6.3	Jatkotutkimus.....	68
6.4	Tulosten luotettavuuden arviointi .....	69
6.5	Reflektio .....	69
7	LÄHTEET .....	72
7.1	Virallislähteet.....	72
7.2	Kirjallisuuslähteet.....	72
7.3	Verkkolähteet .....	74
	LIITTEET.....	75
	LIITE 1: Keskustelutilaisuuden kysymysrunko.....	75
	LIITE 2: Saneerausmenettelyn keskeyttämisprosessin uimaratakaavio selvittäjän näkökulmasta.....	76
	LIITE 3: Saneerausmenettelyn keskeyttämisprosessin arvot ja hukat selvittäjän näkökulmasta.....	77

## KUVALUETTELO

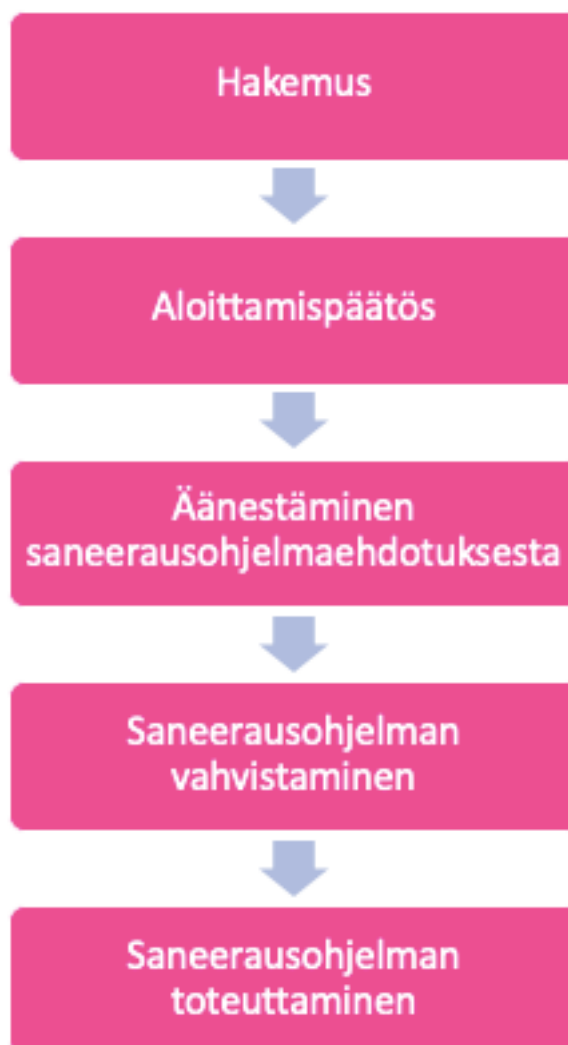
Kuva 1.	Saneerausmenettely yksinkertaistettuna pääpiirteissään .....	7
Kuva 2.	YSL 7.1 §:n lakkaamisperusteiden yleisyys kunkin lakkaamisperusteen osalta.....	17
Kuva 3.	Saneerausmenettelyn pääpiirteinen ideaaliprosessi sekä vaihtoehtoiset päättymistavat .....	43
Kuva 4.	Saneerausmenettelyn keskeyttämis päätöksen prosessi selvittäjän näkökulmasta .....	44
Kuva 5.	Yritys X Oy:n lakkaamisprosessi pääpiirteissään.....	50
Kuva 6.	Saneerausmenettelyn pääprosessin vaihtoehtoiset päätepisteet.....	53

Kuva 7. Liiketoimintaprosessin perusosat saneerausmenettelyn lakkaamisprosessissa selvittäjän näkökulmasta (muk. Lecklin 1997, 137).....	54
Kuva 8. Uusi keskeytysprosessi selvittäjän näkökulmasta.....	64

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Perusongelmana saneerauskelvottoman velallisen aiheuttamat luottotappiot

Yrityssaneeraus on tarkoitettu menettelyksi, jossa velallisyrittäjän velkatilanne suhteutetaan vastaamaan sen maksukykyä, mikäli velallisen yritystoiminnan arvioidaan olevan jatkamiskelpoista ja tervehdytettävissä. Jatkamiskelpoisuuden arvioinnissa kiinnitetään lähinnä huomiota siihen, kuinka merkittävästi yritys on velkaantunut ja voidaanko yrityssaneerailain (25.1.1993/47, jälj. YSL) 42 ja 44 §:ien keinoin velkavastuu suhteuttaa maksukykyyn saneerausohjelmassa sellaisella tavalla, jota velkojat suostuvat kannattamaan. (Koulu 2015b, IV.1.) Pitkällä tähtäimellä saneeraukseen tulisi siis ohjautua vain ns. kriisiin ajautuneita yrityksiä, kun taas konkurssi on niitä varten, jotka ovat vuoksi ajautuneet taloudellisesti elinkelvottomiksi (Savolainen 2004, 1). Saneerausmenettely pääpiirteissään on kuvattu yksinkertaistettuna alla kuvassa 1.



Kuva 1. Saneerausmenettely yksinkertaistettuna pääpiirteissään

Kaikissa tilanteissa saneerausmenettely ei kuitenkaan etene, kuten yllä olen kuvannut. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että saneerausmenettelylle on olemassa jokin YSL 7 §:n mukaisista esteperusteista. Kyseiset esteperusteet voivat tulla sovellettaviksi paitsi saneerausmenettelyn aloittamisharkinnan yhteydessä (YSL 7.1-2 §), mutta myös saneerausmenettelyn aloittamispäätöksen jälkeen (YSL 7.3 §) ennen kuin saneerausohjelma on vahvistettu. Jälkimmäisessä tapauksessa niitä kutsutaan saneerauksen lakkaamis- tai keskeytysperusteiksi. Esimerkiksi Helsingin kärjäoikeudessa vuonna 2019 käsiteltiin 58 yrityssaneeraushakemusta, joista peräti 46 (79 %) ei johtanut vahvistettuun saneerausohjelmaan, vaan lakkasi muulla tavoin ennen tätä (Tilastokeskus, Yrityssaneeraukset Helsinki 2019). Jos saneerausmenettelyssä todetaan esteperusteiden todetaan olevan käsillä, ei saneerausohjelmaa tulla velalliselle vahvistamaan ja kaikki saneerausmenettelyn oikeusvaikutukset päättyvät. Tämä ei kuitenkaan automaattisesti tarkoita, että velallinen ajautuisi konkurssiin, vaikka usein näin todellisuudessa tapahtuukin.

Tyypillisesti saneerausmenettelyn aloittamispäätöksen yhteydessä määrätään myös selvittäjä. Selvittäjät ovat yleensä juristeja ja heidän tehtävänsä on valvoa saneerausmenettelyssä kaikkien osapuolien etua – ennen kaikkea kustannusten minimoimista mahdollisimman tehokkaan saneerausmenettelyn ja realistisen saneerausohjelman aikaansaamisen keinoin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että muun muassa mahdollisten saneerauksen keskeytysperusteiden tunnistaminen ja realisoituminen velallisen kohdalla on yksi selvittäjän tehtävistä.

Mitä pidemmälle saneerausmenettely jatkuu ja kauemmin esteperusteiden tunnistamiseen kuluu aikaa, sitä enemmän selvittäjä joutuu käyttämään työpanostaan, mikä puolestaan lisää saneerausmenettelyn kustannuksia. Vaikka saneerausmenettelykustannukset maksaa lähtökohtaisesti velallinen, saneerauskustannusten kasvaminen saneerauskelvottoman velallisen kohdalla on ongelmallista myös selvittäjälle itselleen. Mikäli velallinen nimittäin ajautuu konkurssiin, jäävät saneerausmenettelykustannukset suurella todennäköisyydellä maksamatta, eli maksamattomat saneerausmenettelykustannukset jäävät selvittäjän tappioiksi. Saneerauskelvottomille velallisille aloitetut saneerausmenettelyt siis kärjistetysti vain aiheuttavat selvittäjille luottotappioita.

Tämä työ on tehty yhteistyössä Yritys X Oy:n kanssa hyödyntämällä työssä esimerkkinä heidän nykyprosessiaan. Keskeytettävät saneerausmenettelyt on insolvenssioikeudessa yleisesti tunnistettu ongelmalliseksi, joskin tavanomaiseksi, osaksi saneerausmenettelyä, mutta maksamatta jäävien saatavien minimoimista on kuitenkin pidettävä kaiken kannattavan liiketoiminnan perustana. Tässä onkin tarkoitus tarjota Yritys X Oy:lle katsaus saneerauksen keskeyttämiseen liittyvään tietoperustaan oikeuskäytännöstä ja -kirjallisuudesta sekä johtaa niistä keinoja kehittää selvittäjän työtä silloin, kun saneerausmenettelyn aikana käy ilmi saneerausmenettelyn keskeytysperusteiden soveltuminen velallisen tilanteeseen. Tämän tutkimuksen perusteella selvittäjä voi saada työhönsä kiintopisteitä turhan työn välttämiseksi ja luottotappioiden minimoimiseksi nykylainsäädännön raameissa niissä tilanteissa, joissa saneerausmenettelyn havaitaan johtavan keskeyttämiseen.

## 1.2 Oikea määrä työtä oikeaan aikaan (JIT)

Lähtökohtaisesti velallinen siis maksaa saneerausmenettelystä aiheutuvat kustannukset, jotka on saneerausmenettelyn tavoitteiden, Asianajajaliiton ohjeistuksen sekä maksukyvyttömyysdirektiivinkin



näkökulmasta pyrittävä pitämään mahdollisimman alhaisina, jotta velallisen varallisuus saataisiin maksimoitua velkojille maksettaviin suorituksiin. Selvittäjien palkkiot muodostuvat tuntiveloituksena suoritetuista toimenpiteistä, joten mitä vähemmän selvittäjän tarvitsee tehdä toimenpiteitä, sitä pienemmiksi saneerauskustannukset muodostuvat ja tätä vähemmän selvittäjälle muodostuu luottoriskejä velallisen mahdollisen konkurssin varalta. Saneerausmenettelyn kestolla ei ole suoraan yhteyttä menettelykustannuksiin, mutta tässä lähdetään siitä oletuksesta, että mitä pidempi saneerausmenettely on, sitä enemmän selvittäjä tekee toimenpiteitä ja sitä suuremmiksi kustannuksetkin nousevat.

Kesällä 2022 voimaan saatetun maksukyvyttömyysdirektiivin myötä saneerausmenettelyyn on kohdistunut entisestään kustannussäästöjen luomisen lisäksi ajallisia tehostamispaineita, joten kokonaisuutena voidaan todeta, että selvittäjän tulisi kyetä myös maksukyvyttömyysdirektiivin hengessä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa menettelyä tunnistamaan lakkaamisperusteiden olemassaolo. Maksukyvyttömyysdirektiivin kansallisen voimaannon yhteydessä tehtiin saneerailakiin muitakin muutoksia, joilla kokonaisuutena on pyritty tehostamaan saneerausmenettelyä lyhentämällä menettelyn kestoja sekä pienentämällä menettelyn kustannuksia (Työryhmän välimietintö 2021, 10). Näistä syistä on myös insolvenssipoliittisesti perusteltua, että tässä tarkastelen saneerausmenettelyn lakkaamiseen liittyvää prosessia saneerauskustannusten vähentämisen näkökulmasta. Maksukyvyttömyysdirektiiviä voidaankin pitää sellaisena ”paineena”, jonka vuoksi selvittäjän työtä on sopeutettava tai kehitettävä, jotta direktiivin tarpeisiin voitaisiin vastata (Sarala & Sarala 2010, 94). On kuitenkin huomattava, että saneerausmenettelyä koskevat prosessuaaliset vaatimukset sekä selvittäjän tehtävät ja toimivaltuudet on jossain määrin määritelty lainsäädännössä, joka on asettanut joitain rajoituksia prosessin kehittämismahdollisuuksien suhteen.

Kehitettävä osa prosessista liittyy siis siihen, missä vaiheessa saneerausmenettelyä selvittäjä saa ja analysoi tarvitsemansa tiedot arvioidakseen mahdollisuuksia saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseen tai laatiakseen tuomioistuimelle vaatimuksen saneerausmenettelyn keskeyttämisestä. Tämänhetkisessä oikeustilassa selvittäjä nimittäin kantaa taloudellisen riskin siitä, onko tuomioistuin kyennyt arvioimaan velallisen saneerauskelpoisuuden oikein. Tämän vuoksi saneerausmenettelyn keskeyttämiseen johtavaa prosessia on syytä tehostaa niin, että siellä ei ole tarpeettomia työvaiheita eikä täten myöskään tarpeettomia saneerauskustannuksia muodostu. Kysymys on siis hukan tunnistamisesta ja vähentämisestä, minkä vuoksi lean-menetelmien valinta kehitystyökaluiksi on ollut enemmän kuin luontevaa tähän työhön. Tarkemmin kysymys on siitä, että selvittäjä tekee oikeat asiat oikeaan aikaan, eli *just in time* (JIT). JIT on yksi lean-työkaluista, joka tähtää oikeamääräiseen ja -aikaiseen suoritukseen. Siitähän tässäkin on kysymys: miten selvittäjä saa tehtyä tuomioistuimelle saneerausmenettelyn lakkaamisvaatimuksen mahdollisimman vähäisellä työllä ja mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta saneerauskustannukset ja täten myös luottoriskit saadaan minimoitua. Prosessin kehittämisen kannalta tutkimus kulminoituu siis kysymykseen, mistä selvittäjä saa keskeytysperusteiden tietoonsa ja mitä selvittäjän keskeytysprosessin tehostamiselle on tämän tiedon perusteella tehtävissä.

Huomautan kuitenkin, että tässä tarkastelen vain saneerausmenettelyn keskeyttämistä ja selvittäjän prosessia siihen liittyen, vaikka saneerausmenettelyssä yleisesti ensisijaisesti tähdätään saneerausohjelman aikaansaamiseen. Selvittäjän pääasiallinen tehtävä saneerausmenettelyssä nimittäin on

saada luotua velalliselle saneerausohjelma, ei aktiivisesti etsiä keskeytysperusteita. Silloin, kun selvittäjä kuitenkin selvittelytyönsä myötä havaitsee keskeytysperusteiden tulevan kyseeseen velallisen kohdalla, on selvittäjän haettava saneerausmenettelyä keskeytettäväksi tuomioistuimelta. Yleisesti selvittäjä siis ryhtyy saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeen valmistelemaan saneerausohjelmaa, mutta yksittäistapauksessa havaitseekin keskeytysperusteiden soveltuvan tapaukseen. Tässä lähde-tään juuri tästä oletuksesta: selvittäjä on jo havainnut joidenkin keskeytysperusteiden soveltuvan tapaukseen ja hänen tehtäväkseen muodostuu saneerausohjelmaehdotuksen laatimisen sijaan saneerausmenettelyn keskeyttämisen vaatiminen.

### 1.3 Tutkimuskysymysten esittely

Prosessin kehittäminen edellyttää prosessin tuntemista (Laamanen 2001, 45). Tämän vuoksi keskeytysprosessin kehittäminen tässä vaatii, että tarkastelen ensin keskeyttämiseen johtavia syitä. Tämän perusteella saadaan selville, mistä selvittäjä voi saada tietoonsa keskeytysperusteen olemassaolon ja millaisia kehitysmahdollisuuksia prosessiin voidaan kohdistaa. Aloitankin työn tarkastelemalla oikeuskäytäntöä saneerausmenettelyn keskeyttämisestä. Tarkasteluni keskiössä ovat täten YSL 7 §:n keskeytysperusteita kahdesta eri näkökulmasta: juridisesta ja liiketaloudellisesta. Juridisen näkökulman osalta tutkin keskeytysperusteiden käytännön sovellutuksia, eli sitä miten lakkaamisperusteet ilmenevät oikeuskäytännössä ja millaiset lakkaamisvaatimukset perinteisesti ovat menestyneet. Tämä on tarpeen pohjustukseksi, jotta voin arvioida lakkaamisvaatimusten esittämiseen johtavaa ja liittyvää prosessia kehittämisenäkökulmasta. Liiketaloudellinen osa työtä tarkasteleekin sitä prosessia, joka selvittäjillä liittyy lakkaamisvaatimuksen esittämiseen ja pohtii sen kehittämismahdollisuuksia.

Kokonaisuutena tarkoitukseni on näiden kahden tutkimustavan yhdistämisellä tuottaa selvittäjälle keinoja lakkaamisvaatimusten esittämisen tehostamiseen sekä tiedollisesti että prosessuaalisesti, jotta saneerausmenettelykustannuksia voitaisiin saneerauskelvottomien velallisten tapauksessa pienentää. Vaikka saneerauskustannuksilla on velallisen mahdollisen konkurssin tapahtuessa etusija velkojen maksunsaantijärjestyksessä muihin saneerausmenettelyn aikaisiin velkoihin, ei konkurssipesässä silti välttämättä ole riittävästi varoja selvittäjän palkkion maksamiseen, koska tutkimusaineiston valossa suurin osa keskeytettyjä saneerausmenettelyitä seuranneista konkurssimenettelyistä raukeaa varojen puutteessa. Tästä johtuen selvittäjän intresseissä on saada saneerauskelvottoman velallisen saneerausmenettely lakkaamaan mahdollisimman pian aloittamisensa jälkeen ja mahdollisimman vähällä työpanoksella.

Pohjustukseni perustella voin tiivistää tutkimuskysymykset seuraaviin:

- millaisina saneerausmenettelyn lakkaamisperusteet ilmenevät oikeuskäytännössä?
- millainen lakkaamisvaatimus on oikeuskäytännössä menestynyt?
- millainen prosessi lakkaamisvaatimuksen esittämistä edeltää tällä hetkellä?
- millaisia ongelmakohtia saneerausmenettelyn lakkaamiseen liittyy selvittäjän näkökulmasta?
- millaisia tehostamistarpeita ja -mahdollisuuksia saneerausmenettelyn lakkaamiseen liittyy?

### 1.4 Työn rakenne ja rajaukset

Tässä ydinprosessi on saneerausmenettelyn keskeytysvaatimuksen esittäminen tuomioistuimelle, minkä vuoksi ei liene yllätys, että aloitan työn luomalla yleiskuvauksen tässä tarkastelun kohteenani

olevasta aineistosta, eli Helsingin käräjäoikeuden lakkaamisratkaisista koskien vuosina 2019-2020 vireille pantuja saneeraushakemuksia. Tämän jälkeen käyn läpi YSL 7 §:n lakkaamisperusteet sekä teoreettisesta että oikeuskäytännön näkökulmasta. Seuraavaksi kuvailen selvittäjän työn lakisääteisine veloitteineen lakkaamisperusteiden näkökulmasta sekä Yritys X Oy:n nykyprosessin keskeytysvaatimuksen esittämiseksi tuomioistuimessa. Lopuksi esittelen sekä teoriaa prosessin kehittämisestä että kehitysehdotuksia nykyprosessiin. Loppuun laadin vielä yhteenvedon työn keskeisistä tuloksista, arvioni tulosten luotettavuudesta sekä reflektion oppimastani.

Prosessin kehittäminen lähtee nykyprosessin kuvaamisesta ja sen ominaisuuksien analysoinnista, sillä ilman tätä ei toimintamallia voida muuttaa hallitusti (Lumiaho 2017, 59). Noudatan prosessin kehittämisessä siis 3-vaiheista mallia, jonka ensimmäisessä, nykytilan kuvauksen, vaiheessa selvittää nykyprosessi ja tarvittaessa laaditaan siitä prosessikuvaus sekä arvioidaan prosessin toimivuus. Mallin toisessa, prosessianalyysin vaiheessa kartoitetaan prosessin ongelmat ja niiden ratkaisut. 3-vaiheisen mallin toinen vaihe sisältää tyypillisesti myös laatukustannusten analysoinnin ja mittarien asettamisen, minkä lisäksi kolmas ja viimeinen vaihe olisi prosessin parantamisen vaihe, jossa laadittaisiin suunnitelma prosessin parantamisen käyttöönotolle ja palattaisiin jatkuvan parantamisen hengessä takaisin lähtöruutuun. (Lecklin 1997, 149-150.) Tässä ei kuitenkaan ole tarkoitus muodostaa Yritys X Oy:lle mittareita prosessien mittaamiseen tai jatkuvaan kehittämiseen, eli 3-vaiheisessa kehitysmallissa edetään vain noin puoliväliin. Tämä johtuu siitä, että Yritys X Oy:n tiedonintressi on enimmäkseen tiedollinen keskeytysperusteista ja että Yritys X Oy ei tälläkään hetkellä mittaa prosessiaan. Aluksi olisi siis tullut luoda mittarit nykyprosessin mittaamiseen ennen kuin voidaan edetä 3-vaiheisessa mallissa loppuun asti tai edes toisen vaiheen loppuun.

Kuten aiemmin totesin, YSL 7 §:n esteperusteet voivat tulla tarkasteltaviksi saneerausmenettelyn aloittamisharkinnassa mutta myös saneerausmenettelyn aikana. Vaikka samat esteperusteet soveltuvat molemmissa saneerausmenettelyn vaiheissa, ne voivat saada saneerausmenettelyn vaiheesta riippuen erilaiset merkityssisällöt. Tässä esteperusteita ei kuitenkaan tarkastella osana saneerausmenettelyn aloittamisharkintaa – eihän selvittäjäkään tuolloin vielä ole määrätty. Tämä johtuu siitä, että keskityn tässä tarkastelemaan YSL 7 §:n mukaisia esteperusteita (jäljempänä myös lakkaamisperusteet) selvittäjän näkökulmasta, eli saneerausmenettelyn aloittamispäätöksen antamisen ja saneerausohjelman vahvistamisen välisessä vaiheessa.

## 1.5 Tutkimusmenetelmät

Vaikka lakkaamisratkaisut ja niiden oikeudellinen arviointi vaikuttavat työn alkuosassa olevan pääosassa, on niiden käsittely välttämätöntä sen hahmottamiseksi, mikä prosessin nykytila on ja mitä mahdollisuuksia prosessin kehittämiseksi on. Prosessin kehittämisessä kyse on siis laadullisesta tutkimuksesta, koska tutkimuksessa pyritään löytämään olemassa olevia asioita väittämien toteen todistamisen sijaan (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 1997, 157). Lisäksi laadullisella tutkimuksella merkitykset ja tulkinnat sidotaan toimintaympäristöön, tässä siis saneerausmenettelyprosessiin liitetään saneerausmenettelyn keskeyttämistä koskeva prosessi selvittäjän näkökulmasta tuomioistuimen ratkaisista ja haastattelusta muodostettujen havaintojen pohjalta (Ronkainen ym. 2014, 83).

Käräjäoikeuden lakkaamisratkaisuista olen tunnistanut selvittäjän näkökulmasta niitä avainseikkoja, joihin eri lakkaamisperusteiden tueksi on vedottu. Näiden havaintojen perusteella olen käynyt haastattelunomaisesti keskustelua Yritys X Oy:n kanssa heidän nykyprosessistaan lakkaamisvaatimusten esittämiseksi ja esittänyt keinoja prosessin kehittämiseksi. Oikeustieteellinen osuus työstä rakentuu siis käräjäoikeuden ratkaisuiden analysoinnin ja liiketaloudellinen osuus prosessin kehittämisestä keskustelussa kerätyn aineiston varaan.

Haastattelun toteutin vapaamuotoisena keskustelutilaisuutena, jota varten olin laatinut kysymysrunгон. Kysymysrunko on työn lopussa liitteessä 1. Kyseessä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu, sillä kysymysten muoto ja järjestys vaihtelivat haastattelun edetessä (Eskola & Vastamäki 2010, 26). Kysymykset olin toimittanut etukäteen tilaisuuteen osallistuville henkilöille tutustuttavaksi. Järjestin Yritys X Oy:n kanssa yhden keskustelutilaisuuden, johon osallistui itseni lisäksi Yritys X Oy:n puolelta nimetyt kolme henkilöä. Henkilöt oli valikoitu sen perusteella, että he työskentelevät organisaatiossa saneerausmenettelyiden parissa ja ovat omissa työtehtävissään olleet esittämässä keskeytysvaatimuksia tuomioistuimessa. Henkilöiden valintaa voidaan täten kutsua eliittitannaksi, koska haastattavilla on kokemusta tutkittavasta aihepiiristä (Tuomi & Sarajärvi 2011, 85-86).

En haastatellut henkilöitä yksitellen, koska tarkoitus oli nimenomaan saada luotua ennalta antamistani aiheista keskustelua organisaation edustajien kesken ja sitä kautta hahmottaa nykyprosessi. En myöskään nauhoittanut ja litteroinut haastattelua, koska tarkoitus oli saada haastattelun tuloksena aikaan ennen kaikkea prosessikuvaus. Tein haastattelusta kuitenkin itselleni muistiinpanoja, joihin kirjasin keskustelussa esille nousseet asiat, minkä lisäksi piirsin prosessikuvauksen (Kuva 5). Yritys X Oy:n edustajat ovat tutustuneet muistiinpanojeni perusteella tähän työhön laatimaani kuvaukseen nykyprosessista ja hyväksyneet työni tuotoksen ja sen julkaisemisen ennen sen julkaisemista.

On kuitenkin todettava, että työ ei edusta puhdasta laadullista tutkimusta siltä osin kuin kyse on käräjäoikeuden ratkaisuiden analysoinnista. Ensinnäkin ratkaisuihin kohdistuu tapausten purkamista tilastoiksi ja toimenpide-ehdotusten laatimista tilastojen perusteella. Kuten aiemmin mainitsin, työssä on liiketaloudellisten piirteiden lisäksi myös oikeustieteellisiä piirteitä, mikä heijastuu myös työn metodisiin ratkaisuihin. Oikeustieteelliselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan työssä nimittäin selvitetään ja täsmennetään lainopillisella metodilla voimassaolevan oikeuden sisältöä *de lege lata* keskeytysperusteiden osalta (Aarnio 1978, 52). Kyseessä on siis katsaus oikeuskäytäntöön, jota verrataan lainsäätäjän tarkoitukseen, *ratioon*, subjektiivisella teleologisella tulkinnalla (Laakso 1990, 166-173). Koska kysymyksessä on kehittämis ehdotuksia sisältävä työ, on kyseessä luonnollisesti näin ollen lopulta *de lege ferenda* -tutkimuksesta, eli lainsäädännöllisiä muutoksia esittävä työ.

## 1.6 Aineiston kuvailu

Covid-19 -pandemialla on ollut merkittävät vaikutukset suomalaiseen liike-elämään ja insolvenssimenttelyihin vuoden 2020 alkupuolelta lähtien ja voidaankin arvioida, että insolvenssilainsäädäntö on ollut eräänlaisessa murroksessa pandemian vuoksi. Tässä olen valinnut tarkastelun kohteeksi vuosina 2019-2020 vireille tulleisiin saneerausmenettelyihin annetut lakkaamisratkaisut, jotta tarkasteltava aineisto olisi mahdollisimman ajankohtaista ja mahdolliset tuomioistuimen muuttuneet tulkintakäytännöt saataisiin huomioiduiksi. Tällä rajauksella on nimittäin saatu tarkasteltavaksi vuosi ennen

pandemian alkamista ja vuosi pandemian alkamisen jälkeen. Tutkimukseni tiedonintresseissä ei kuitenkaan ole ollut laajemmin tutkia koronapandemian vaikutuksia saneerausmenettelyiden lakkaamiin, vaan ainoastaan luoda havaintoja siitä, millaisia käytännön sovellutuksia saneerausmenettelyiden keskeyttämiseen on ennen ja jälkeen pandemian liittynyt.

Vuonna 2019 koko maassa pantiin vireille 366 ja vuonna 2020 336 saneeraushakemusta (Tilastokeskus, Yrityssaneeraukset 2019-2020). Näistä noin joka kolmannes on pantu vireille Uudellamaalla: vuonna 2019 98 ja vuonna 2020 112 kappaletta (Tilastokeskus, Yrityssaneeraukset Uusimaa 2019-2020). Suomessa on tällä hetkellä yhteensä 20 käräjäoikeutta, mutta ne kaikki eivät kuitenkaan käsittele yrityssaneerausasioita, koska saneerausasioiden vaatiman erityisen asiantuntijuuden vuoksi on pidetty tärkeänä saneerausmenettelyiden keskittämisen vain tiettyihin tuomioistuimiin (Yleiset tuomioistuimet 2021 ja HE 270/2016 vp, 27). Yrityssaneerausasiat on keskitetty maassamme vain yhdeksään käräjäoikeuteen (YSL 67 §) ja myöskään kaikki Uudellamaallakaan sijaitsevat käräjäoikeudet eivät käsittele saneerausasioita.

Koska merkittävä osa saneeraushakemuksista keskittyy pääkaupunkiseudulle, olen tässä valinnut tarkasteltavaksi juurikin Uudellamaalla ja tarkemmin vain Helsingin käräjäoikeudessa käsitellyt saneerausasiat. Helsingin käräjäoikeus on Suomen suurin käräjäoikeus asiamäärissä mitattuna, minkä vuoksi olen valinnut tarkastelun kohteeksi tässä ainoastaan Helsingin käräjäoikeuden ratkaisut saneerausmenettelyn lakkaamisesta. Yrityssaneerausasiat tilastoidaan Tilastokeskuksessa osittain käräjäoikeuksittain ja osittain maakunnittain, mistä on tässä työssä aiheutunut ajoittain haasteita ja valitettavasti pakottanut summittaiseen arviointiin joissain kohdissa. Kysymys näissä kohdissa on kuitenkin vain saneerauksen lakkaamisen yleisyydestä eikä sillä juurikaan ole vaikutusta työn tulosten luotettavuuteen.

Tutkimusaineistosta on huomattava, että käytössäni on ollut pääsääntöisesti vain käräjäoikeuden saneerauksen lakkaamista koskevat ratkaisut siltä osin, kuin ne ovat olleet julkista. Tutkimuksessa ei siis ole tarkasteltu muuta oikeudenkäyntiaineistoa, eli esimerkiksi selvittäjien vaatimuksia taikka lausuntoja, joissa olisi saattanut olla ratkaisuja kattavammat analyysit lakkaamisperusteiden soveltumisesta. Käräjäoikeuden ratkaisuihin kuitenkin sisältyy lyhyt tiivistelmä lakkaamisvaatimuksen perusteista ja vastauksista. Tässä ei myöskään ole tarkasteltu muissa saneerausmenettelyn vaiheissa toimitettua aineistoa, kuten esimerkiksi aloittamisvaiheessa käräjäoikeudelle toimitettuja materiaaleja tai lausuntoja.

Käräjäoikeudesta saamani ohjeistuksen mukaisesti tapauksia käsitellään tässä siten, ettei niistä voi tunnistaa käsillä olevaa velallista. Tämä on toteutettu paitsi nimeämällä tapaukset uudelleen tunnistamattomasti kahden kirjaimen yhdistelmällä mutta myös käsittelemällä tapauksia sillä tavalla, ettei velallinen käy perusteluistakaan ilmi. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että ratkaisupäivämäärät on aineistosta poistettu tunnistamisen estämiseksi. Tämä ei kuitenkaan ole työssä muodostunut ongelmalliseksi, sillä tarkoitukseni on ollut selvittää kunkin lakkaamisperusteen kohdalla perusteen konkreettinen ilmentymä, mikä ei ole vaatinut yksilöitävien tietojen raportoimista työssä.

## 2 AINEISTOANALYYSI HELSINGIN KÄRÄJÄOIKEUDEN LAKKAAMISRATKAISUISTA

### 2.1 Lähes puolet aloitetuista saneerausmenettelyistä keskeytetään

Uudellamaalla saneerausasiat jakautuvat melko tasaisesti Helsingin ja Länsi-Uudenmaan käräjäoikeuden välille, sillä esimerkiksi vuonna 2019 Helsingin käräjäoikeus käsitteli loppuun 58 ja Länsi-Uudenmaan käräjäoikeus 56 yrityssaneeraushakemusta (Tilastokeskus, Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset 2019). Vuonna 2020 luvut pysyivät samassa suuruusluokassa, sillä Helsingin käräjäoikeus käsitteli loppuun 42 ja Länsi-Uudenmaan käräjäoikeus 51 yrityssaneeraushakemusta (Tilastokeskus, Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset 2020). Saneeraushakemusten käsitteleminen loppuun pitää sisällään sekä ne tapaukset, joissa saneeraushakemus on peruutettu, rauennut, jätetty sillensä, hylätty, hyväksytty, määrätty lakkaamaan sekä joihin on vahvistettu saneerausohjelma. Tässä tiedonintressi liittyy kuitenkin vain niihin saneerausmenettelyhakemuksiin, joissa saneerausmenettely on aloitettu, mutta jotka on määrätty lakkaamaan ilman saneerausohjelmaa.

Tilastokeskuksen tietojen perusteella Uudellamaalla on vuonna 2019 pantu vireille 98 saneeraushakemusta, joista arviolta noin puolet Helsingin käräjäoikeudessa. Maksukyvyttömyysrekisteristä keräämäni tiedon perusteella Helsingin käräjäoikeudessa on vuonna 2019 kuitenkin tullut vireille vain 20 sellaista yrityssaneeraushakemusta, joihin on aloitettu saneerausmenettely. Tämä tarkoittaa sitä, että vain noin 40 %:lle saneeraushakemuksen jättäneistä velallisista aloitetaan saneerausmenettely. Vastaavasti vuonna 2020 on Uudellamaalla pantu vireille 112 saneeraushakemusta, joista noin puolet Helsingin käräjäoikeudessa. Maksukyvyttömyysrekisterin perusteella näistä hakemuksista 41, eli noin 73 %, johti saneerausmenettelyn aloittamiseen. Yhteensä Helsingin käräjäoikeuteen on siis vuosina 2019-2020 tullut vireille yhteensä arviolta 106 saneeraushakemusta, joista noin 61:lle, eli 58 %:lle on aloitettu saneerausmenettely.

Helsingin käräjäoikeudesta saamani tiedon perusteella vuosina 2019-2020 vireille tulleista saneeraushakemuksista on 19 saneerausmenettelyä on määrätty lakkaamaan ilman saneerausohjelman vahvistamista. Kyseessä on tilastollisesti melko merkittävä ilmiö: saneeraushakemuksista siis vain hieman yli puolelle aloitettiin saneerausmenettely, joista noin joka kolmas kuitenkin määrättiin Helsingin käräjäoikeudessa lakkaamaan ilman saneerausohjelman vahvistamista. Niistä 20 velallisesta, joiden saneerausmenettelyhakemus pantiin vireille vuonna 2019 ja aloitettiin saneerausmenettely, on määrätty 12 (60 %) lakkaamaan. Vuonna 2020 vireille tulleita saneeraushakemuksia ja niihin aloitettuja saneerausmenettelyitä oli 41 kappaletta, joista 8 (20 %) on määrätty tähän mennessä lakkaamaan.

Merkittävä ero lakkaamisprosentteissa vuosien 2019 ja 2020 välillä johtuu siitä, tässä on huomioitu ainoastaan 31.5.2021 asti annetut ratkaisut. Ainoastaan yksi vuonna 2019 tulleista saneerausmenettelyn aloittamiseen johtaneista hakemuksista on kesken siinä mielessä, että sille ei ole vahvistettu saneerausohjelmaa tai että menettelyä ei ole määrätty lakkaamaan. Vuoden 2020 osalta taas 41 saneerausmenettelyn aloittamiseen johtaneista hakemuksista jopa 25 (61 %) on edelleen kesken, eli saneerausohjelmaa ei ole vahvistettu eikä menettelyä ole määrätty vielä lakkaamaan.

## 2.2 Pitkä aika saneerausmenettelyn lakkaamiseen, lyhyt konkurssiin

Väite siitä, että vuonna 2020 vireille tulleiden saneeraushakemusten saneerauskelpoisuudesta saataisiin kenties vasta vuonna 2022 ei ole täysin perätön. Tämä johtuu siitä, että saneerausmenettely on keskimäärin kestänyt noin 159 vuorokautta ennen sen määräämistä lakkaamaan, kuten taulukosta 1 voi havaita. Tätä ennen saneeraushakemus on kuitenkin ollut vireillä keskimäärin 65 vuorokautta. Saneeraushakemuksen vireille tulosta on siis kulunut keskimäärin noin 224 vuorokautta, eli noin 7,5 kuukautta ennen kuin lakkaamispäätös on annettu. Lakkaamisvaatimus sen sijaan on ollut vireillä keskimäärin noin 29 vuorokautta ennen lakkaamispäätöksen antamista. Kaikista tapauksista ei lakkaamisvaatimuksen vireilläoloaika valitettavasti ollut saatavilla, joten näitä tapauksia ei ole huomioitu keskiarvoja laskettaessa. Yhteenvedon voidaan kuitenkin todeta, että lakkaamisvaatimus on keskimäärin jätetty tuomioistuimelle, kun saneeraushakemuksen jättämisestä on kulunut noin 6,5 kuukautta ja saneerausmenettelyn aloittamisestakin on kulunut noin 4,5 kuukautta. Voidaankin todeta, että velallisen liiketoiminta on todettu tervehdyttämiskelvottomaksi vasta verrattain pitkän ajan kuluttua. Havaintoa voidaan pitää melko yllättävänä joidenkin lakkaamisperusteiden valossa, mutta palaan siihen jäljempänä.

Taulukko 1. Saneeraushakemusten ja lakkaamisvaatimusten käsittelyaika velallisittain

Velallinen	Saneeraushakemus vireillä	Lakkaamisvaatimuksen käsittelyaika	Kesto saneerauksen aloittamispäätöksestä lakkaamispäätökseen
AK	75	18	94
AP	66	9	273
AR	84	29	94
CF	84	37	72
DM	104	22	197
ET	101	77	245
GE	32		69
HE	71	22	135
HT	82	6	54
JU	53		330
MS	48	1	7
NS	6		609
OS	55	20	147
PL	1	96	95
RA	84	28	71
ST	112	24	68
TA	62	40	154
TH	43	20	75
WT	66	18	228
Keskiarvo	65	29	159

Toinen mielenkiintoinen havainto tarkastellun aineiston valossa liittyy siihen, että kaikista 19 lakkaamisratkaisusta vain kolme velallista (16 %) ei 31.5.2021 mennessä ole ajautunut konkurssiin, kuten taulukosta 2 voidaan havaita. Saneerausmenettelyn lakkaamisen ja konkurssimenettelyn aloittamisen väliseen aikaan on tarkastelluissa tapauksissa liittynyt merkittävää hajontaa, sillä parhaimmillaan

velallinen on asetettu konkurssiin samana päivänä kuin saneerausmenettely on määrätty lakkaamaan, mutta pisimmillään aikaa on voinut mennä jopa vuosi. Noin 75 % tapauksista konkurssi on kuitenkin seurannut kuukauden sisällä ja hieman yli puolessa (56 %) jopa alle viikossa saneerausmenettelyn lakkaamisesta. Lisäksi lähes puolet (44 %) näistä konkurseista on rauennut 31.5.2021 mennessä.

Taulukko 2. Konkurssiin ajautuneet velalliset per 31.5.2021

Velallinen	Konkurssi	Kesto saneerauksen lakkaamisesta konkurssin alkamiseen	Konkurssin tilanne per 31.5.2021
AK	Kyllä	83	Jatkuu
AP	Kyllä	5	Jatkuu
AR	Kyllä	195	Jatkuu
CF	Kyllä	392	Jatkuu
DM	Ei		
ET	Ei		
GE	Kyllä	42	Rauennut
HE	Kyllä	1	Jatkuu
HT	Kyllä	0	Rauennut
JU	Kyllä	28	Jatkuu
MS	Kyllä	0	Jatkuu
NS	Ei		
OS	Kyllä	19	Jatkuu
PL	Kyllä	0	Rauennut
RA	Kyllä	4	Rauennut
ST	Kyllä	0	Jatkuu
TA	Kyllä	0	Rauennut
TH	Kyllä	29	Rauennut
WT	Kyllä	0	Rauennut
Keskiarvo		50	

Yhteenvedona voinen todeta, että saneerausmenettely määrätään lakkaamaan yleensä vasta verrattain pitkän ajan kuluttua, vaikka jotkin saneerauksen lakkaamisperusteet ovat sellaisia, että ne voitaisiin havaita jo paljon aiemmin, jolloin saneerausmenettely ei suotta pitkittyisi. Lisäksi on hyvin todennäköistä, että niissä tapauksissa, joissa saneerausmenettely määrätään lakkaamaan, velallinen tullaan hyvin nopeasti tämän jälkeen asettamaan konkurssiin ja että konkurssi tulee todennäköisesti raukeamaan. Kyse on siis siitä, että velalliset usein hakeutuvat saneerausmenettelyyn liian myöhään ja tilanteessa, jossa liiketoimintaa ei enää voida tervehdyttää (Työryhmän välimietintö 2021, 22).

### 2.3 Selvittäjän ja velallisen päinvastaiset näkemykset tervehdyttämiskelpoisuudesta

YSL 7.3 §:n mukaan lakkaamisvaatimuksen käräjäoikeudelle saa esittää selvittäjä, velkoja tai velallinen. Tarkastellussa aineistossa vain yksi lakkaamisvaatimus oli velkojien esittämä. Se mikä kyseisessä tapauksessa oli huomionarvoista, selvittäjä vastusti menettelyn määräämistä lakkaamaan. Pääsääntöisesti nimittäin lakkaamisvaatimuksen esitti selvittäjä: tarkastellussa aineistossa vain noin joka kolmas lakkaamisvaatimus oli muun kuin selvittäjän laatima. Tämä siis tarkoittaa, että vain viisi



lakkaamisvaatimusta (26 %) oli velallisen itsensä esittämiä. Lakkaamisvaatimuksen esittäjällä ei ratkaisujen valossa kuitenkaan ole merkitystä, sillä kaikissa 19 ratkaisussa käräjäoikeus on määrännyt saneerausmenettelyn lakkaamaan.

Niissä tapauksissa, joissa lakkaamisvaatimuksen oli esittänyt joku muu kuin velallinen ja velallisen kannanotto lakkaamisvaatimukseen oli tiedossa, velallinen yleensä vastusti saneerausmenettelyn määräämistä lakkaamaan (70 %). Yleensä velallinen vastusti saneerausmenettelyn lakkaamista sen vuoksi, että hän näki yritystoimintansa olevan lisääntymässä tai että väitetyt esteperusteet olivat käsillä, koska selvittäjä ei ollut opastanut vaadittujen raporttien laatimisessa, selvittäjä oli vaatinut liikaa erilaisia raportteja ja velallinen ei sen vuoksi ehtinyt panostaa liiketoimintansa kehittämiseen taikka että lakkaamisvaatimus oli esitetty liian aikaisin, koska liiketoiminta tulisi vilkastumaan lähitulevaisuudessa.

#### 2.4 Pääsääntöisesti useita lakkaamisperusteita

YSL 7 §:n lakkaamisperusteet jaetaan tässä ehdottomiin lakkaamisperusteisiin, joita sisältyy 1 momenttiin kuusi kappaletta. Harkinnanvaraisiksi kutsun 2 momentin rikosperusteisia lakkaamisperusteita, joita on kolme kappaletta. Tarkastellussa aineistossa 2 momentin lakkaamisperusteet ilmenevät vain kerran ja silloinkaan ei ole selvää, mihin kolmesta kohdasta tuomioistuin on ratkaisunsa perusteluissa vedonnut. 1 momentin lakkaamisperusteiden esiintyvyydessä on suurempaa vaihtelua, kuten alla olevasta taulukosta käy ilmi.

#### YSL 7.1 §:n lakkaamisperusteiden yleisyys



Kuva 2. YSL 7.1 §:n lakkaamisperusteiden yleisyys kunkin lakkaamisperusteen osalta

Tarkasteltavana ovat olleet vain keskeytetyt saneerausmenettelyt, eli hylätyt keskeytysvaatimukset eivät ole sisältyneet aineistoon. Tarkastellun aineiston perusteella ei siis voida luotettavasti arvioida sitä, onko lakkaamisvaatimusten menestymisessä eroja sen perusteella, mihin lakkaamisperustee-

seen vaatimuksessa on vedottu. Lisäksi arvioimista yksittäisten lakkaamisperusteiden osalta vaikeuttaa se, että kaikissa lakkaamisvaatimuksissa oli vedottu useampaan kuin yhteen lakkaamisperusteeseen. Alla olevaan taulukkoon olen kerännyt kunkin 1 momentin lakkaamisperusteiden omaan sarakkeeseensa, mutta aiemmin mainitusta syystä 2 momentin lakkaamisperusteet sijoittuvat kaikki samaan sarakkeeseen. Niissä tapauksissa, joissa on lakkaamisperusteena vedottu johonkin YSL 7 §:n lakkaamisperusteista, on vedottu keskimäärin 3,5 lakkaamisperusteeseen.

Taulukko 3. Lakkaamisperusteiden lukumäärä velallisittain

Velallinen	1-kohta	2-kohta	3-kohta	4-kohta	5-kohta	6-kohta	2 mom.	Yht.
AK	X	X	X		X			4
AP	X	X	X					3
AR	X	X	X		X			4
CF	X	X	X		X	X		5
DM								0
ET	X				X	X		3
GE	X				X			2
HE	X	X	X		X			4
HT	X	X	X					3
JU		X	X					2
MS								0
NS	X		X		X		X	4
OS	X	X	X		X			4
PL								0
RA	X				X	X		3
ST	X	X	X		X			4
TA	X	X	X		X	X		5
TH	X	X	X		X			4
WT	X		X					2

Kuten yllä olevasta taulukosta havaitaan, joidenkin velallisten (3 kpl) kohdalla ei ole suoraan vedottu yhteenkään lakkaamisperusteeseen. Näissä tapauksissa oli kyse siitä, että velallinen oli itse pyytänyt saneerausmenettelyn määräämistä lakkaamaan joko sen vuoksi, että hän oli saanut järjestettyä rahoituksen, jolla sai maksettua kaikki velkansa taikka että velallinen vaati tulla asetetuksi konkurssiin. Nämä tapaukset on tässä jätetty tarkastelun ulkopuolelle, sillä tarkoitus on tarkastella nimenomaan YSL 7 §:n lakkaamisperusteiden soveltumista ja niihin liittyvää prosessia selvittäjän työssä.

Voidaan pohtia, onko todellakin ollut välttämätöntä vedota keskimäärin vähintään 3 keskeytysperusteeseen, vai olisiko saneerausmenettely voinut tulla määrätyksi lakkaamaan jo esimerkiksi yhdellä tai kahdella keskeytysperusteella. YSL 7.1 §:n mukaan "jos menettelyn aloittamisen jälkeen käy ilmi - - tarkoitettu seikka, menettely voidaan - - määrätä lakkaamaan". Sanamuodon perusteella voidaan tulkita, että yhdenkin keskeytysperusteiden olemassaolo voi riittää saneerausmenettelyn keskeyttämiseen, mutta kaikkienkaan keskeytysperusteiden soveltuminen ei ole tae siitä, että saneerausmenettely tulee keskeytettäväksi, koska keskeyttäminen tai keskeyttämättä jättäminen on yksin tuomioistuimen harkintaan kuuluva seikka ja tuomioistuimen harkinta perustuu siihen, millaista selvitystä selvittäjä on keskeyttämisvaatimuksensa tueksi esittänyt: mitä vahvempi tietoperusta, sen todennäköisemmin menettely tulee keskeytettäväksi.

Tarkastellun aineiston perusteella tuomioistuin on kuitenkin kaikissa selvittäjän vaatimissa tapauksissa päättänyt keskeyttämään saneerausmenettelyn velallisen vastustuksesta huolimatta. Keskeyttämiseen on riittänyt vetoaminen kahteen keskeytysperusteeseen, joista toinen on yleensä ollut korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys, joka ei välttämättä ole saanut edes itsenäistä merkitystä keskeyttämisharkinnassa. Tarkastellussa aineistossa korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys on siis ollut eräänlainen kaatoperuste, johon on voitu lähes kaikissa tapauksissa vedota, jos jokin muu YSL 7.1 §:n keskeytysperusteista on soveltunut tapaukseen. Näin ollen voidaan todeta, että yhdenkin YSL 7.1 §:n 2-6 -kohtien keskeytysperusteista soveltuminen ja siitä riittävän vahvan selvityksen esittäminen riittää saneerausmenettelyn keskeyttämisvaatimuksen menestymiseksi tuomioistuimessa.

## 2.5 Kokonaisarviointi

Oikeuskirjallisuudessa on katsottu, että tullakseen tutkittavaksi, tulee esteperusteen ensinnäkin konkretisoitua riittävästi. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että laveasti muotoillut esteperusteet saavat jonkin konkreettisen käytännön ilmentymän. Esimerkiksi YSL 53.1 §:n 1-kohdan mukainen esteperuste siitä, että "ohjelman sisältö - - on - - kohtuuton" on muotoiltu hyvin laveaksi ja siihen vetoaminen menestyksekkäästi edellyttää konkretiaa tuekseen. Toiseksi esteperusteen realisoitumiselta edellytetään yleensä hyvin matalaa todennäköisyyttä, minkä jälkeen tuomioistuimen on selvitettävä esteperusteen olemassaolo. (Koulu 1995, 230.)

Koska kaikki tarkasteltuun aineistoon kuuluneista lakkaamisvaatimuksista on hyväksytty, eli kaikissa tapauksissa saneerausmenettely on määrätty lakkaamaan, voidaan arvioida, että tarkastelluissa tapauksissa keskeytysperusteet ovat saaneet riittävän konkreettisen ilmentymismuotonsa. Tämän vuoksi niistä voidaan johtaa joitain yhteenvetoja lakkaamisperusteista ja täten kehittää selvittäjän keskeytysprosessia entistä tehokkaampaan ja kannattavampaan suuntaan. Toisin sanoen voidaan todeta, että tässä tarkastellut ratkaisut ovat ylittäneet niin sanotun minimikynnyksen saneerausmenettelyn keskeyttämiseksi. Se, mikä minimikynnys faktisesti on, ei tässä ole ollut tehtävänä selvittää, mutta saneerauslain (YSL 7.1 §) sanamuodon perusteella yksikin seuraavassa tarkemmin käsiteltävistä keskeytysperusteista riittäisi saneerausmenettelyn keskeyttämiseen.

### 3 LAKKAAMISPERUSTEIDEN SISÄLTÖ

#### 3.1 Ehdottomat lakkaamisperusteet

##### 3.1.1 Korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys

YSL 7.1 §:ssä säädetään niin sanotuista ehdottomista lakkaamisperusteista. Tämä tarkoittaa sellaisia tilanteita, joiden vallitessa saneerausmenettelyä ei saada aloittaa. Tämä käy suoraan ilmi lainkohdan sanamuodosta: "Saneerausmenettelyä ei voida aloittaa, jos - -". Tämän vuoksi kutsun jäljempänä YSL 7.1 §:n lakkaamisperusteita ehdottomiksi. On kuitenkin huomattava, että saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen 1 momentin lakkaamisperusteet eivät enää ole ehdottomia. Pykälän 3 momentin mukaan saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeen menettely nimittäin voidaan määrätä lakkaamaan, jos jokin 1 momentin sisältämistä seikoista käy menettelyssä ilmi. Menettelyn alkamisen jälkeen saneerausmenettelyn määrääminen lakkaamaan muuttuu siis harkinnanvaraiseksi, vaikka ennen aloittamispäätöstä lakkaamisperusteiden soveltuessa tuomioistuin olisikin velvollinen jättämään menettelyn aloittamatta. Selkeyden luomiseksi kutsun kuitenkin 1 momentin lakkaamisperusteita jäljempänä ehdottomiksi lakkaamisperusteiksi, vaikka tämän tutkimuksen kontekstissa lakkaamisperusteet eivät olekaan ehdottomia.

Ensimmäinen YSL 7.1 §:n lakkaamisperusteista on velallisyriityksen korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys, eli maksukyvyttömyys, jota ei voitaisi saneerausohjelmalla poistaa tai jonka uusiutuminen voitaisiin torjua vain lyhytaikaisesti. Saneerailain esitöiden mukaan kyseisellä lakkaamisperusteella on ollut tarkoitus viitata YSL 6.1 §:n 3-kohtaan maksukyvyttömyydestä saneerausmenettelyn aloittamisedellytyksistä (HE 182/1992 vp, 66-67). Kyse on siis siitä saneerausmenettelyn perusedellytyksestä, että velallisen on oltava maksukyvytön päästäkseen saneeraukseen, mutta maksukyvyttömyys on kyettävä korjaamaan saneerausmenettelyssä. Mikäli näin ei ole, ei saneerausmenettely ole velalliselle asianmukainen insolvenssimenettely, vaan velallisen tulisi rationaalisen päätöksenteon perusteella ohjautua konkurssimenettelyyn (Koulu 2015a, I.5).

Helsingin käräjäoikeudesta saamani tiedon mukaan vuosina 2019-2020 käräjäoikeus on antanut 19 ratkaisua, joissa saneerausmenettely on määrätty aloittamisensa jälkeen lakkaamaan. Näistä tapauksista neljä on sellaisia, joista yhdessä saneerausmenettely on päättynyt velallisen oman pyynnön vuoksi (DM), kaksi konkurssiin asettamisen vuoksi (MS ja PL) ja neljäs muiden YSL 7 §:n esteperusteiden vuoksi (JU). Kaikissa muissa 15 tapauksessa on jokaisessa vaadittu saneerausmenettelyä lakkaamaan korjaamiskelvottoman maksukyvyttömyyden vuoksi. Kyseessä onkin selkeästi yleisin esteperuste, johon saneerausmenettelyn lakkaamista vaadittaessa on vedottu: noin 94 % kaikista Helsingin käräjäoikeudessa lakkaamaan määrättyistä saneerausmenettelyistä on vedottu tähän lakkaamisperusteeseen.

Kuitenkaan missään näistä 15 tapauksesta ei ole vedottu pelkästään tähän lakkaamisperusteeseen, vaan kaikissa tapauksissa on vedottu myös joihinkin muista YSL 7 §:n mukaisista lakkaamisperusteista lakkaamisvaatimuksen tueksi. Keskimäärin korjaamiskelvottoman maksukyvyttömyyden kanssa on vedottu neljään muuhun lakkaamisperusteeseen. Näyttäisikin siltä, että YSL 7.1 §:n 1-kohdan mukaiseen korjaamiskelvottomaan maksukyvyttömyyteen on vedottu muiden vaatimusten tueksi, ikään kuin se soveltuisi automaattisesti.

Korjaamiskelvotonta maksukyvyttömyyttä lakkaamisperusteena voidaan kuvata muutamalla erilaisella asiaryhmällä tarkasteltavana olleen aineiston valossa. Ensinnäkin, jos ajatellaan lakkaamisperusteen sisältöä, kyse on siitä, ettei yritystoimintaa voida tervehdyttää saneerausmenettelyllä lainkaan tai vain hyvin lyhytaikaisesti. Näin ollen yrityksen liikeidean tai toimintaedellytysten puutteet voivat muodostaa esteen saneerausmenettelyn onnistumiselle. Liiketoiminta voi esimerkiksi osoittautua kannattamattomaksi jo saneerausmenettelyn aikana. Lähtökohtaisesti saneerausmenettelyn aloittamisen tulisi nimittäin tilapäisesti jopa parantaa velallisen taloudellista asemaa, koska saneerausvelkoihin kohdistuu sekä perintä- että maksukielto, eli saneerausvelkoja ei toisaalta saa periä velalliselta eikä velallinen myöskään saa maksaa niitä muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen velallisen pitäisi näin ollen kyetä maksamaan menettelyn alkamisen jälkeen syntyvät velat sitä mukaa kuin ne erääntyvät.

Esimerkiksi tapauksessa RA selvittäjä vaati saneerausmenettelyn keskeyttämistä vedoten siihen, että liiketoiminta ei ole kannattavaa eikä sen myöskään arvioitu muuttuvan kannattavaksi velallisen ilmoittamalla tavalla myyntisaamisten lisääntymisestä ja Verohallinnon maksamilla veronpalautuksilla. Lähes vastaava tapaus oli ST, jossa velalliselle oli selvittäjän lakkaamisvaatimuksen perusteella kertynyt saneerausmenettelyn aikana uutta velkaa ja liiketoiminta oli menettelyn alkamisen jälkeen ollut koko ajan tappiollista. Lisäksi velallisen arvio liikevaihdosta oli ollut toteutumaan nähden merkittävästi yläkanttiin, joten lakkaamisperusteen katsottiin soveltuvan tapaukseen. Myös tapauksessa HT korjauskelvotonta maksukyvyttömyyttä selvittäjän mukaan osoitti se, että velallisen toiminta oli ollut tappiollista koko saneerausmenettelyn ajan.

Joissain tapauksissa puolestaan liikeidea oli elinkelvoton, kuten tapauksessa ET, jossa selvittäjän mukaan esteen velallisen liiketoiminnan tervehdyttämiseksi muodosti se, että velallisen liiketoiminnasta ei ole kyetty muodostamaan. Tapauksessa TA puolestaan oli kyse siitä, että velallinen oli merkittävästi muuttanut toimintamalliaan, mikä oli pienentänyt liikevaihtoa ilman, että velallisen tuloskehityksestä oli tietoa. Velallinen vastusti selvittäjän vaatimusta menettelyn lakkaamisesta ja kertoi tervehdystoimillaan pienentäneen kulurakennetta sekä riskitekijöitä ja täten parantaneen liiketoimintansa tuottomahdollisuuksiaan. Käräjäoikeus määräsi menettelyn kuitenkin lakkaamaan, koska velallisen taloudellisen tilanteen arvioimisesta ei ollut saatavissa luotettavaa tietoa eikä kassassa ei juurikaan ollut varallisuutta.

Myös liiketoiminnan lähitulevaisuudessa odotettavissa olevat tapahtumat saattoivat olla merkittävässä asemassa maksukyvyttömyyden korjauskelpoisuutta arvioitaessa. Tapauksessa OS velallinen oli tehnyt merkittävästi uutta velkaa saneerausmenettelyn aikana, minkä lisäksi toiminnan jatkaminen olisi vaikeutunut merkittävästi johtuen useista seikoista: palkkaturva tulisi perimään palkkasaa-tavia, töitä ei ollut kyseisellä hetkellä, vastuuvakuutus oli päättynyt ja vaikeutti uusien töiden saamista, velallinen oli saanut häädön toimitiloistaan eikä uutta toimitilaa ollut tiedossa eikä näköpiirissä ollut myöskään tuloutuvia varoja menettelyn aikaisten saatavien maksamiseksi. Lisäksi selvittäjän mukaan oli epätodennäköistä, että velallinen saavuttaisi toteuttamiskelpoisen saneerausohjelman edellyttämät liiketaloudelliset tavoitteet. Tapauksessa CF selvittäjä vaati saneerausmenettelyä mää-

rättäväksi lakkaamaan, koska velallinen ei ollut esittänyt konkreettisia keinoja velvoitteidensa hoitamiseksi. Velallinen vastusti menettelyn lakkaamista, koska asiakasmäärä, liikevaihto ja kannattavuus olivat parantuneet. Käräjäoikeus kuitenkin katsoi lakkaamisperusteen olevan käsillä, koska saneerausmenettely tulisi kyetä toteuttamaan viipymättä ja tässä tervehdyttämismahdollisuuden odottaminen venyttäisi saneerausmenettelyä ja samalla vaarantaisi saneerausmenettelyn onnistumisen. Tervehdyttämistoimenpiteiden katsottiin olevan epävarmoja velallisesta johtuvista syistä, joten menettely oli määrättävä lakkaamaan.

Liiketoiminnan toimintaedellytysten puutteet saattoivat liittyä myös velallisen ulkopuolisiin seikkoihin. Esimerkiksi tapauksessa AP saneerausmenettelyn lakkaamista perusteltiin sillä, että velallisen toimintaa ei ole edes saneerausmenettelyn aikana saatu kannattavaksi johtuen koronapandemian vaikutuksesta liiketoimintaan, toimitilojen irtisanomisesta ja velallisen omistussuhteiden selkeyttämisen epäonnistumisesta, minkä lisäksi velallinen on menettelyn aikana velkaantunut lisää. Myös tapauksessa HE koronapandemiaan liittyvät rajoitustoimet olivat vaikeuttaneet velallisen liiketoimintaa. Lisäksi velallinen ei oman arvionsa mukaan pystyisi maksamaan alentuneen liikevaihdon ja yhteiskunnallisen epävarmuuden vuoksi saneerausmenettelystä aiheutuvia kuluja taikka saneerauksen ulkopuolisia velkojaan.

Selkein tapauskokonaisuus koskee tyyppitilannetta, jossa korjaamiskelvottoman maksukyvyttömyyden on katsottu ilmenevän kassavarojen puuttumisena. Näin oli esimerkiksi tapauksessa WT. Myöskään yllä mainitussa TA-tapauksessa kassassa ei ollut varoja, mutta kassavarojen puute yhdistettiin 3-kohdan esteperusteeseen vähäisistä varoista saneerausmenettelyn ulkopuolisiin saataviin.

Tapauksessa NS käräjäoikeus nimenomaisesti totesi, että negatiivinen käyttökate on yksi tavallisimmista lakkaamisperusteen konkreettisista ilmentymistä ja että velallisen tulee kyetä esittämään selvitys toimenpiteistä, joilla liiketoiminnan edellytykset varmistettaisiin. Tapauksessa velkojat nimittäin katsoivat lakkaamisperusteen olevan käsillä sen vuoksi, että velallisella oli mahdollisuus saneerausohjelman mukaisesti velkaantua lisää. Tapauksessa velallisen kassavirta olisi merkittävästi negatiivinen koko saneerausohjelman ajan ja velallinen tekisi merkittävää tappiota huomattavan suuresta saneerausvelkojen leikkaamisesta huolimatta, joten käräjäoikeus katsoi esteperusteen olevan käsillä.

Kolmas ja objektiivisesti tarkasteltuna ongelmallisin asiakokonaisuus ratkaisuiden perusteella näyttäisi muodostuvan tapauksista, joissa nimenomaan korjaamiskelvottoman maksukyvyttömyyden soveltumista ei ole perusteltu ratkaisussa. Esimerkiksi tapauksessa HT velallisen todettiin olevan pysyvästi maksukyvytön, mutta perusteluita väitteen tueksi ei ratkaisussa ilmoitettu. Myöskään tapauksessa GE ei esitetty minkäänlaisia perusteluja mainitun lakkaamisperusteen soveltumiselle, vaan tapauksessa on ainoastaan tyydytty toteamaan lakkaamisperusteen olemassaolo.

Joissain tapauksissa 1-kohdan edellyttämä korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys oli lisäksi saatettu jättää itsenäisenä perusteena perustelematta ja se oli perusteluineen yhdistetty toiseen lakkaamisperusteeseen, useimmiten 3-kohdan lakkaamisperusteeseen maksamatta jäävistä menettelyn aikaisista veloista. Näin esimerkiksi tapauksessa AK velallisen maksukyvyttömyyttä pidettiin korjauskelvottomana, koska velallinen ei pystynyt maksamaan saneerausmenettelyn aikaisia velkojaan eikä velallinen esittänyt keinoja näiden velkojen kattamiseksi.

Myös tapauksessa TH velalliselle oli kertynyt maksamatonta toimitilavuokraa koko saneerausmenettelyn ajalta, joten velallinen oli vaarassa menettää toimitilansa. Lakkaamisperusteen arviointi on näin ollen perustunut pääsääntöisesti 3-kohdan lakkaamisperusteeseen siitä, että menettelynaikaisia velkoja oli maksamatta. Myös tapauksessa AR velalliselle oli kertynyt vähäisessä määrin maksamatonta saneerauksen ulkopuolista velkaa ja kirjanpito-ohjelmaa ei voinut käyttää maksamattoman laskun vuoksi. Lisäksi selvittäjä piti todennäköisenä, ettei velallinen kykenisi maksamaan menettelynaikaisia velkojaan. Nämä perustelut viittaavat 3-kohdassa tarkoitettuun lakkaamisperusteeseen, mutta korjaamiskelvottomaan maksukyvyttömyyteen lakkaamisperusteena ei ole esitetty perusteluita.

Yhteenvedona voidaan tehdä joitain havaintoja siitä, millaiset tilanteet ovat tarkoittaneet 1-kohdan mukaista lakkaamisperustetta pysyvän maksukyvyttömyyden vuoksi. Tällaiset tilanteet voidaan tiivistää seuraavasti:

1. yritystoiminta on jo saneerausmenettelyn aikana tappiollista
2. elinkelvoton liikeidea
3. liiketoimintaedellytysten puuttuminen esim. vastuuvakuutuksen tai toimitilan puuttuessa
4. merkittävät toimialaa koskettavat muutokset ja rajoitukset
5. kassavarojen puuttuminen (tai huomattavan pieni määrä)

### 3.1.2 Kattamattomat saneerauskustannukset

Toinen YSL 7.1 §:n mukaisista lakkaamisperusteista on se, että velallisen varat eivät todennäköisesti riitä näiden saneerausmenettelystä aiheutuvien kustannusten kattamiseen eikä kukaan muu ole sitoutunut vastaamaan näistä kustannuksista. Saneerausmenettelystä aiheutuu erilaisia kustannuseriä, joista merkittävimpänä velallisen ja tämän tutkimuksen kannalta on selvittäjän palkkio, joka YSL 87.1 §:n mukaan maksetaan velallisen varoista. Lainkohdan 2 momentin mukaan velallisen varoista selvittäjälle maksetaan myös korvaus kattamaan selvittäjälle aiheutuneet, tehtävän hoitamisen kannalta tarpeelliset kustannukset, joista on selvittäjän vaatimuksesta suoritettava korvausta ennakolta tai ennen tehtävän päättymistä, jos sitä on odotettavissa olevien tai aiheutuneiden kustannusten määrä huomioiden pidettävä perusteltuna.

Saneerauslain esitöissä selvittäjän oikeutta kustannustensa veloittamiseen ennakolta pidettiin perusteltuna, jotta selvittäjä ei esimerkiksi asiantuntijoiden käyttämisen vuoksi joutuisi odottamaan korvausta tai kantamaan riskiä siitä, että menettelykustannukset jäisivät kokonaan maksamatta (HE 152/2006 vp, 72). Tämä on selvittäjän näkökulmasta kieltämättä perusteltu lähtökohta, vaikkakin on huomattava, että YSL 87.2 §:n sanamuoto näyttäisi edellyttävän tapauskohtaista harkintaa ennakkolaskutuksen suhteen. Ennakkolaskutuksen ei siis tulisi olla pääsääntö. Kuitenkin Helsingin käräjäoikeuden vuosina 2019-2020 antamien lakkaamisratkaisuiden perusteella tähän lakkaamisperusteeseen on vedottu hyvin usein, sillä niistä 16 tapauksesta, jotka eivät ole lakanneet velallisen pyynnöstä tai konkurssin vuoksi, on 11 (69 %) tapauksessa vaadittu saneerausmenettelyä lakkaamaan sen vuoksi, että velallinen ei ole kyennyt maksamaan saneerausmenettelystä aiheutuvia kustannuksia, käytännössä juurikin selvittäjän palkkiota.

Se, kuinka suuri osa selvittäjän palkkiosta oli maksamatta, vaihteli ratkaisuisissa suuresti. Karkeasti tapaukset voidaan jakaa kahteen riippuen maksamattoman palkkio-osan suuruudesta. Lukumäärällisesti huomattavasti enemmän (n. 80 %) oli tapauksia, joissa velallinen oli maksanut enintään puolet selvittäjän palkkiosta. Tapauksissa HE, CF ja OS velallinen oli maksanut selvittäjän ennakkopalkkiosta vain noin puolet lakkaamisvaatimuksen esittämishetkellä. Tapauksissa AK ja ST velallinen oli puolestaan maksanut vain noin 20 % selvittäjän palkkiosta. Tapauksissa HT, AR, TH ja JU ratkaisuisista ei sen sijaan täysin varmasti käy ilmi, oliko selvittäjän palkkio kokonaisuudessaan vai vain osittain maksamatta, saati että oliko palkkiota laskutettukaan ennalta. Ilmeisesti palkkio oli kuitenkin kaikissa kokonaisuudessaan maksamatta eikä sitä oltu laskutettu ennalta.

Toista ääripäätä edusti ensinnäkin tapaus TA, jossa velalliselta oli maksamatta vain noin 100 euroa, eli kyseessä oli enimmäkseen periaatteenomainen vetoaminen esteperusteeseen. Tapauksen osalta on kuitenkin huomautettava, että saneerausmenettely olisi luultavasti tullut keskeytetyksi myös ilman vetoamista tähän lakkaamisperusteeseen. Tapaus AP erosi myös muista tapauksista siinä, että ratkaisussa mainitaan käsillä olevan 2-kohdan mukainen este maksamattomista saneerauskustannuksista, mutta tuomioistuinta ei ole pyydetty vahvistamaan selvittäjän palkkiota. Ilmeisesti selvittäjän palkkio on siis maksettu siltä osin kuin se oli ehditty laskuttamaan, mutta selvittäjä oli arvioinut, ettei velallinen tulisi selviytymään tulevista saneerausmenettelyyn liittyvistä kustannuksista. Tapauksessa AP 2-kohdan esteperusteella on siis viitattu puhtaasti tulevaisuudessa muodostuviin kustannuksiin, kun taas muissa tapauksissa tulevaisuudessa muodostuvien kustannusten on arvioitu jäävän maksamatta, koska aiemmatkin kustannukset ovat jääneet kattamatta.

Lakkaamisperuste viittaa sanamuotonsa perusteella vahvasti tulevaisuudessa muodostuviin kustannuksiin: ”- - velallisen varat eivät todennäköisesti riitä - -”. Lakkaamisperusteen lähtökohta on siis ollut, että saneerausmenettely tulisi määrätä lakkaamaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jos näyttää siltä, etteivät velallisen varat todennäköisesti tule riittämään saneerauskustannusten kattamiseen (eikä kukaan muu ole sitoutunut niistä vastaamaan). Lakkaamisperusteen tavoite on siis ollut ennaltaehkäistä turhien kulujen muodostumista, jos velallinen ei kykenisi selviytymään kaikista kuluista. Tässä on kuitenkin tarkasteltu aloittamispäätöksen jälkeen lakkaamisratkaisuita, jolloin kuluja selvittäjän suorittamista toimenpiteistä on jo ehtinyt muodostua. Kuten ratkaisuisista havaitaan, aloittamispäätöksen jälkeen olennaisessa osassa tämän lakkaamisperusteen osalta ovat olleet nimenomaan jo muodostuneet kulut, joita velallinen ei ole kyennyt maksamaan.

Saneerausmenettelyn kustannukset ovat tyypillisesti pienten yritysten osalta noin 10.000 – 30.000 euroa ja suurempien yritysten osalta huomattavasti enemmänkin (Fenno 2020). Riippumatta kustannusten suuruudesta velallisen on maksettava ne kokonaisuudessaan sitä mukaa kun ne erääntyvät, jotta saneerausmenettely voisi jatkua. Jos ajatellaan, että velallinen on hakeutunut saneerausmenettelyyn, lienee perusteltua olettaa, että hänen saneerattava velkamääränsä on huomattavasti saneerauskustannuksia suurempi, jotta saneerausmenettelyyn hakeutuminen olisi velalliselle ”kannattavaa”. Velallisella usein myös lienee todellinen intressi saneerausmenettelyn läpikäymiseen ja yritystoimintansa pelastamiseen. Näin ollen on vaikea uskoa, että velallinen jättäisi tarkoituksellisesti saneerausmenettelyn kustannukset maksamatta ja täten vaarantaisi saneerausmenettelyn jatkumisen.



Etenkin, jos selvittäjän palkkio on laskutettu ennakolta ja on maksamatta, vaikuttaa siis melko selvältä, että saneerausmenettelyä ei todennäköisesti kyetä viemään onnistuneesti lävitse.

Maksamattomat saneerauskustannukset ovat siis melko selkeä lakkaamisperuste saneerausmenettelylle ja voisivat luultavasti menestyä itsenäisenäkin lakkaamisperusteena käräjäoikeudessa. Käytännössä kattamattomat saneerauskustannukset eivät kuitenkaan ole tarkastelemassani aineistossa koskaan ilmenneet ainoana lakkaamisperusteena, vaan yleensä on vedottu keskimäärin myös neljään muuhun esteperusteeseen, jotka useimmiten ovat olleet jo käsitelty 1-kohdan este korjaamiskelvottomasta maksukyvyttömyydestä, seuraavaksi käsiteltävä este maksamattomista saneerausmenettelyn aikaisista veloista sekä 5-kohdan este puuttuvista saneerausmenettelyn edellytyksistä. Eri-tyisen merkittävää on huomata, että selvittäjän palkkio on saneerausmenettelyn ulkopuolista velkaa 3-kohdassa tarkoitetulla tavalla. Ei lieneäkään yllätys, että aina, kun selvittäjä on vedonnut lakkaamisperusteena maksamattomiin saneerauskustannuksiin, on samassa tapauksessa ollut käsillä myös 3-kohdan mukainen este, eli aina velalliselta on ollut maksamatta myös muita saneerausmenettelyn aikaisia velkoja.

### 3.1.3 Vähäiset varat saneerausvelkojen ulkopuolisiin saataviin

YSL 7.1 §:n 3-kohdan mukaan lakkaamisperusteena on pidettävä myös sitä, että velallinen ei todennäköisesti kykene maksamaan menettelyn alkamisen jälkeen syntyviä velkoja. Saneerausmenettelyn alkamisen ja lakkaamisen välillä syntyneet velat ovat mahdollisessa konkurssissa YSL 32.2 §:n nojalla paremmalla etuoikeudella maksettavia velkoja kuin muut konkurssivelat, joten yleisesti konkurssivelkojen intressissä on minimoida näiden etuoikeutettujen velkojen määrä, jotta muille veloille maksettaisiin mahdollisimman suuri kertymä. Tämän vuoksi lainsäätäjä on katsonut, että aloitettu saneerausmenettely tulisi keskeyttää mahdollisimman pian, mikäli havaitaan, ettei velallinen kykene maksamaan menettelyn alkamisen jälkeen syntyneitä velkojaan (HE 182/1992 vp, 67).

Toisaalta on huomattava, että kun saneerausmenettely aloitetaan, saneerausvelkoihin kohdistuvat tietyt toimenpidekiellot, kuten perintäkielto. Saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen saneerausvelat siis jäävät odottamaan saneerausmenettelyn etenemistä ja mahdollista saneerausohjelmaakin. Velallisella on siis saneerausmenettelyn aikana pääsääntöisesti maksettavanaan ainoastaan liiketoiminnan juoksevat kulut ja käytössään täysimääräisesti kaikki liiketoiminnan tuotot. Jos velallinen ei kykene selviytymään näistä tavanomaisista menoistaan, ei yritystoiminnalla useimmiten voine olla tulevaisuutta, sillä jos saneerausohjelma tulee vahvistetuksi, tulevat tavanomaisten menojen lisäksi maksettavaksi myös saneerausohjelman mukaiset suoritukset saneerausvelkojille.

Niissä Helsingin käräjäoikeuden vuosina 2019-2020 antamissa ratkaisuihin, joissa saneerausmenettely on määrätty lakkaamaan YSL 7 §:n lakkaamisperusteiden vuoksi, on yhteensä 13 (81 %) vedottu maksamattomiin saneerausmenettelyn aikaisiin velkoihin. Kaikissa tapauksissa on kuitenkin vedottu myös vähintään yhteen muista lakkaamisperusteista. Lähes kaikissa tapauksissa 3-kohdan ohella vedottiin lakkaamisperusteisiin 1 ja 2, mutta lisäksi lähes kolmessa neljästä tapauksesta vedottiin myös 5-kohdan lakkaamisperusteeseen.

Kaikissa käsitellyissä ratkaisuihin ei ole mainittu sitä määrää, joka velalliselta on ollut maksamatta saneerausmenettelyn ulkopuolisia saatavia, joten teen muutamia havaintoja vain niistä, joissa uuden

velan euromäärä oli ilmoitettu. Suurimmassa osasta tapauksia, kuten NS ja OS, velallinen oli velkaantunut lisää merkittävästi saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen maksamatonta selvittäjän palkkiota lukuun ottamatta usealle eri velkojalle. Useimmiten kyse oli vähintään kymmenistä tuhansista euroista saneerauksen ulkopuolista velkaa. Eräissä yksittäisissä tapauksessa, esimerkiksi AR, CF ja TA, maksamaton saneerausmenettelyn ulkopuolinen velka oli vain muutamia tuhansia euroja. Toisaalta esimerkiksi tapauksessa WT velallisella ei ratkaisun perusteella ollut erääntyneitä ja maksamattomia velkoja, jotka olisivat syntyneet saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen, vaan velallinen on ilmoittanut lakkaamishakemuksessaan, ettei hänellä ole kassavaroja ja sen vuoksi hän on kykenemätön maksamaan tulevat menettelyn aikana erääntyvät velat.

Lakkaamisperusteen ja koko saneerausmenettelyn ideologia on, että uutta velkaa ei pitäisi kertyä lainkaan. Toisaalta saneerauslain esitöissä on katsottu, että saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen velallisen olisi hyväksyttävää tehdä uutta velkaa, mutta lähinnä esimerkiksi juokseviin tavara- tai muihin hankintoihin (HE 182/1992 vp, 81). Saneerauslain esityöt kuitenkin lähtevät siitä, että velallinen kykenee maksamaan ydinliiketoimintansa edellyttämät luotolliset hankinnat sitä mukaa kuin ne erääntyvät. Tästä näkökulmasta maksamattomien saneerausmenettelyn ulkopuolisten velkojen euromäärällä ei pitäisi olla lakkaamisperusteen olemassaolon arvioinnin kannalta merkitystä, vaan pien-tenkin maksamattomien velkojien pitäisi aktivoida lakkaamisperuste. Eri asia on, onko saneerausmenettelyn määrääminen lakkaamaan tarkoituksenmukaista, jos maksamatta olisi esimerkiksi vain muutamien satojen eurojen suuruinen saatava. Tätä ei voida tässä kuitenkaan arvioida, sillä kuten sanottu, kaikissa tapauksissa soveltui useampikin lakkaamisperuste maksamattomien saneerauksen ulkopuolisten velkojen lisäksi. Onkin luultavaa, että erityisesti niissä tapauksissa, joissa maksamattoman velan määrä oli hyvin pieni, tähän lakkaamisperusteeseen vetoaminen lienee ollut melko merkityksetöntä ja menettely olisi määrätty lakkaamaan ilman 3-kohtaan vetoamistakin.

#### 3.1.4 Perintätoimien välttely

Väärinkäytösten estämistä varten saneerausmenettelyn lakkaamisperusteeksi YSL 7.1 §:n 4-kohdassa on säädetty se, että on perusteltua syytä olettaa, että saneeraushakemuksen pääasiallisena tarkoituksena on velkojan perintätoimien estäminen tai muu velkojan taikka velallisen oikeuden loukkaaminen. Lainsäätäjä on ajatellut väärinkäytön soveltuvan lähinnä tilanteisiin, joissa velallisen ei ole edes tavoitellut saneerausohjelman aikaansaamista, vaan pyrkinyt ainoastaan edes tilapäisesti estämään velkojan perintätoimet. (HE 182/1992 vp, 67.)

Helsingin käräjäoikeuden vuosina 2019-2020 antamissa ratkaisuissa tämä lakkaamisperuste ei esiintynyt kertaakaan. Syy tähän voi löytyä saneerausmenettelyn kustannuksista, jotka voivat olla useita kymmeniäkin tuhansia euroja, mikä on melko suuri hinta pelkästään velkojan perintätoimien estämiseksi. Käytännön syy voi olla myös se, että perintätoimien välttelyn osoittaminen voi olla vaikeaa ja kaikissa tarkastelluissa tapauksissa on soveltunut useita muita lakkaamisperusteita, joiden konkretisoituminen ja todistelu on selvittäjälle helpompaa.

Lain esitöiden mukaan velallisen tai yrityksen omistajien tai johdon käyttäytyminen aikaisempi käyttäytyminen velkoja kohtaan sekä käyttäytyminen menettelyn aloittamisen jälkeen voivat luoda epä-

lyksiä saneerausmenettelyyn johtaneista motiiveista. Konkreettisina esimerkkeinä hallituksen esityksessä on mainittu velkojan saatavan ilmeisen perusteeton kiistäminen tai muu menettely velkojan perintätoimien estämiseksi sekä omaisuuden siirtäminen pois velkojien ulottuvista ennen saneeraus-hakemuksen tekemistä. Kokonaisuutena velallisen toimien on tullut olla ilmeisessä ristiriidassa suunnitelmallisten saneerauspyrkimysten kanssa. (HE 182/1992 vp, 67-68.)

Tarkempi käräjäoikeuden ratkaisuiden arviointi osoittaaakin, että tämäkin lakkaamisperuste olisi saatanut joissain tilanteissa tulla kyseeseen, etenkin jos arviointi perustetaan velallisen pyrkimyksiin aiodosti saada aikaan vahvistamiskelpoinen saneerausohjelma. YSL 13 §:n mukaan velalliseen nimittäin kohdistuu tietojenanto- ja myötävaikutusvelvollisuus tuomioistuimelle, selvittäjälle ja velkojatoimikunnalle annettavista tiedoista, jotta saneerausmenettely voisi onnistua ja saneerausohjelma voitaisiin saada aikaan. Useassa Helsingin käräjäoikeuden ratkaisussa velallinen ei ollut toimittanut selvittäjälle tämän tarvitsemia tietoja saneerausmenettelyn jatkamiskelpoisuuden arvioimiseksi. Automaattisesti tämän velallisen velvollisuuden laiminlyöntiä ei kuitenkaan voida pitää YSL 7.1 §:n 4-kohdassa tarkoitettuna esteperusteena, vaikka saneerausmenettelyn ideologia velallisen myötävaikutuksesta toimintansa tervehdyttämiseen sitä näyttäisikin vaativan. Lain esitöissä myötävaikutusvelvollisuuden laiminlyönnin on kuitenkin katsottu ennemmin liittyvän YSL 7.1 §:n 5-kohdan mukaiseen esteeseen saneerausohjelmalta puuttuviin edellytyksiin (HE 182/1992 vp, 68).

Yhteenvedon voidaan sanoa, että 4-kohdan lakkaamisperuste perintätoimien välttelystä liittyy sellaisiin velallisen aktiivisiin toimenpiteisiin, joilla hän on pyrkinyt estämään saneerausvelkojia saamasta suorituksia saatavilleen ja toiminta on ilmeisessä ristiriidassa yritystoiminnan tervehdyttämisspyrkimysten kanssa. Sen sijaan passiivisuus saneerausmenettelyn aikana esimerkiksi tarvittavien tietojen antamatta jättämisen muodossa useimmiten liittyy enemmän seuraavana tarkasteltavaan lakkaamisperusteeseen, jonka mukaan saneerausohjelmalle ei ole edellytyksiä.

### 3.1.5 Saneerausohjelmalle ei ole edellytyksiä

#### 3.1.5.1 Saneerausohjelman aikaansaaminen

Saneerausmenettely tähtää sellaiseen saneerausohjelmaan, jonka tuomioistuin voi vahvistaa sen saatua velkojien enemmistön kannatuksen äänestyksessä. Mikäli havaitaan, että vahvistamiskelpoista saneerausohjelmaa ei menettelyssä voida saavuttaa, katoaa koko saneerausmenettelyltä pohja ja tarkoitus. YSL 7.1 §:n 5-kohdan mukaan yksi saneerauksen lakkaamisperusteista onkin se, että on perusteltu syy olettaa, ettei saneerausohjelman aikaansaamiselle tai vahvistamiselle ole edellytyksiä.

Saneerausohjelman aikaansaamisedellytyksiä ei määritellä saneerauslain esitöissä, vaan aihetta tarkastellaan esimerkinomaisesti saneerausmenettelyn edellytysten ja velallisen vilpittömyyden näkökulmasta. Saneerauslakia koskevan hallituksen esityksen mukaan saneerausohjelman aikaansaamiselle ei ole edellytyksiä esimerkiksi silloin, jos jo ennalta on ilmeisen selvää, ettei velallinen perustellusta syystä nauti velkojien luottamusta. Esitöiden mukaan toinen esimerkki on tilanne, jossa velalliseen tai velallisyrittäjään tai johtoon liittyy jokin YSL 7.2 §:n mukaisista rikosperusteisista

esteistä (YSL 53.2 §). Samat esitöissä ilmaistut esimerkit soveltuvat myös jäljempänä tarkasteltavaan saneerausohjelman vahvistamiskelpoisuuden arviointiin. (HE 182/1992 vp, 68.)

Koska saneerauslain esitöissä saneerausohjelman aikaansaamista on lähestytty vain joidenkin esimerkkien kautta, näyttäisi siltä, että sisältöä on haettava yleisesti saneerausohjelman laatimista haittaavista seikoista. Saneerausohjelman aikaansaamisen arviointia voidaan näin ollen lähestyä ensinnäkin YSL 7 luvusta, jossa säädetään saneerausohjelman sisällöstä ja sen laatimisen edellyttämistä selvityksistä. Näitä ovat YSL 41 §:n mukaisesti esimerkiksi selvitys velallisen varallisuudesta ja veloista, saneerausmenettelyn alkamisen jälkeisestä toiminnasta, menettelyn alkamisen jälkeisestä velkaantumuksesta ja arvio velallisen taloudellisesta tilanteesta saneerausohjelman kanssa ja ilman sitä. Tarkemmin saneerausohjelman aikaansaamiseen edellytysten puuttuminen tarkoittaakin sitä, että saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseksi ei ole saatavissa kaikkia YSL 41 §:n mukaisia selvityksiä, joiden laatiminen edellyttää velalliselta tietojenanto- ja myötävaikutusvelvollisuutensa noudattamista. Kyse on mm. velallisen varoista, veloista ja muista sitoumuksista sekä vakuuksista (1-kohta), saneerausmenettelyn alkamisen jälkeisestä toiminnasta ja sen tuloksesta (2-kohta) sekä menettelyn alkamisen jälkeen otetuista luotoista vakuuksineen (4-kohta). Vaikka selvittäjällä YSL 9 §:n nojalla onkin laajat tiedonsaantioikeudet yllä mainittujen selvitysten laatimiseksi, monet mainituista tiedoista edellyttävät velalliselta aktiivista toimintaa, mihin velallinen YSL 13 §:n mukaisella tietojenanto- ja myötävaikutusvelvollisuudellaan on velvoitettu saneerausmenettelyn jatkumiseksi ja saneerausohjelman aikaansaamiseksi. Mikäli velallinen ei aktiivisesti edesauta saneerausmenettelynsä etenemistä esimerkiksi vaadittuja tietoja toimittamalla, voi kyseessä olla YSL 7.1 §:n 5-kohdassa tarkoitettu este saneerausohjelman aikaansaamiseksi (HE 182/1992 vp, 68).

Se, että saneerausohjelman aikaansaamiselle ei ole edellytyksiä, muodostuu lainsäätäjän näkökulmasta siis hyvin monenlaisista tilanteista. On kuitenkin huomattava, että kaikki mainitut tilanteet eivät muodosta sellaista estettä, joka voisi aina automaattisesti keskeyttää koko saneerausmenettelyn, sillä osa tilanteista voi olla korjattavissa ja saneerausmenettelyn keskeyttäminen näin ollen vältettävissä. Velallisen tulee esimerkiksi YSL 41 §:n mukaisesti antaa selvittäjälle tiedot saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen ottamistaan luotoista (4-kohta), ja jos velallinen ei tietoja anna, voi kyseessä olla este saneerausohjelman aikaansaamiselle ja näin ollen syy keskeyttää saneerausmenettely. Antamalla nämä tiedot velallinen paitsi täyttää tietojenanto- ja myötävaikutusvelvollisuutensa, mutta myös voi poistaa esteen saneerausohjelman aikaansaamiselta ja syyn saneerausmenettelyn keskeyttämiseltä. Eri asia sen sijaan on, onko velallinen toiminnallaan jo horjuttanut velkojiensa luottamusta itseensä siinä määrin, että tiedot antamallakaan saneerausohjelmaa ei saada luoduksi tai ainakaan vahvistetuksi ja saneerausmenettely on sen vuoksi määrättävä lakkaamaan.

Tapauksessa RA oli kyse nimenomaan saneerausohjelman aikaansaamisesta. Selvittäjän mukaan saneerausohjelman aikaansaamiselle ei ollut edellytyksiä, sillä vaikka velallinen olikin toimittanut selvittäjälle tämän pyytämiä raportteja, ne olivat epäselviä ja puutteellisia, minkä vuoksi luotettavaa selvitystä velallisen taloudellisesta tilanteesta ei selvittäjän mukaan saatu. Velallisen mukaan ainoastaan yhdessä raportissa oli muutamia virheitä ja että selvittäjä ei mainitun raportin jälkeen pyytänyt uusia tietoja velallisen taloudellisesta tilasta. Vaikka velallisen mukaan saneerausohjelma voitaisiin saada aikaan, jos selvittäjä opastaisi raportoinnissa ja selvitysten tekemisessä, käräjäoikeus määräsi

menettelyn lakkaamaan. Myös tapauksessa CF oli kyse saneerausohjelman laatimisen edellyttämän selvitysvelvollisuuden laiminlyönnistä. Tapauksessa CF selvittäjän mukaan velalliselle ei voida laatia saneerausohjelmaa, koska velallisen edustaja ei ollut raportoinut asianmukaisesti, päivittänyt velkailistaa tai toimittanut kattavaa kalustoinventaaria, mitä saneerausohjelman laatiminen olisi edellyttänyt.

Kaikissa tapauksissa saneerausohjelman laatimisen edellytysten puuttuminen ei kuitenkaan ollut täysin ilmiselvää ja lakkaamisperusteen oli saatettu katsoa konkretisoituvan enimmäkseen muiden lakkaamisperusteiden kautta. Esimerkiksi tapauksessa OS selvittäjän mukaan velallinen ei todennäköisesti pääsisi niihin taloudellisiin tavoitteisiin, joita toteuttamiskelpoisen saneerausohjelman laatiminen edellyttäisi. On kuitenkin huomautettava, että tässä tapauksessa perustelut liittyvät hyvin kiinteästi aiemmin käsitellyyn 1-kohdan esteeseen korjaamiskelvottomasta maksukyvyttömyydestä. Myös tapauksen GE ratkaisussa oli vedottu korjaamiskelvottomaan maksukyvyttömyyteen saneerausohjelman laatimisen esteenä. Tähän liittyen onkin todettava, että aina 5-kohdan mukaiseen esteeseen vedottaessa vedottiin myös 1-kohdan korjaamiskelvottomaan maksukyvyttömyyteen. Havainto ei siinä mielessä ole poikkeuksellinen, että jos saneerausohjelmalla ei voida poistaa velallisen maksukyvyttömyyttä, ei saneerausohjelman laatimisellekaan ole edellytyksiä – kyseessä olisi vain tapa pitkitää jo valmiiksi tuhoon tuomittua saneerausmenettelyä ja siten pelkkä turha kuluerä.

Joissain tapauksissa käräjäoikeus totesi samalla kertaa, ettei käsillä ole edellytyksiä saneerausohjelman aikaansaamiselle eikä vahvistamiselle. Tapauksessa TH ei suoranaisesti käy ilmi, minkä vuoksi käräjäoikeus on katsonut, ettei saneerausohjelman aikaansaamiselle taikka vahvistamiselle ole edellytyksiä, mutta lopputulos ilmeisesti liittyy muihin lakkaamisperusteisiin kattamattomista saneeraus-kustannuksista sekä menettelynaikaisten velkojen maksamattomuudesta. Myöskään tapauksessa ET ei ratkaisusta tarkemmin käy ilmi, millaisia seikkoja selvittäjä ja velallinen ovat kuulemisessa tuoneet ilmi, mutta käräjäoikeus katsoi, ettei saneerausohjelman aikaansaamiselle saati vahvistamiselle ollut edellytyksiä.

Kahdessa tapauksessa oli sinänsä mielenkiintoinen ilmiö, että selvittäjä ja käräjäoikeus olivat eri kannalla siitä, oliko kyseessä edellytysten puuttumien saneerausohjelman laatimiseksi vai vahvistamiseksi. Tapauksessa ST selvittäjä ilmoitti lakkaamisvaatimuksessaan, että velallisen heikon taloudellisen aseman ja puuttuvan maksuvaran vuoksi ei ole mahdollista laatia saneerausohjelmaa, joka tuottaisi konkurssia paremman lopputuloksen. Käräjäoikeus puolestaan totesi, että selvittäjän kuvaamisissa olosuhteissa on perusteltua syytä olettaa, ettei saneerausohjelman aikaansaamiselle taikka vahvistamiselle ole edellytyksiä. Käräjäoikeus siis laajensi lakkaamisperusteen soveltuvan myös saneerausohjelman vahvistamiseen. Tapauksessa AK selvittäjä vetosi lakkaamisvaatimuksessaan siihen, että velallisen liiketoimintaa ei voida tervehdyttää sellaiseksi, että voitaisiin saada aikaan vahvistamiskelpoinen saneerausohjelma, mutta käräjäoikeus totesi samoilla perusteilla, ettei saneerausohjelmaakaan luultavasti voida saada aikaan.

### 3.1.5.2 Saneerausohjelman vahvistaminen

Saneerausmenettely voidaan keskeyttää myös, jos saneerausohjelman vahvistamiselle ei ole edellytyksiä. Yllä mainittujen saneerausohjelman aikaansaamista koskevien tilanteiden (velallisen luottamuspuola, myötävaikutusvelvollisuuden rikkominen ja rikosperusteiset esteet) lisäksi saneerausohjelman vahvistamisedellytysten puuttumista ei saneerlauslain esitöissä määritellä. Näiden taustaedellytysten lisäksi saneerausohjelman vahvistamiseen liittyy kuitenkin paljon muitakin vaatimuksia, jotka ilmenevät yleisesti saneerauslaista.

Saneerlauslakiin kirjatut saneerausohjelman vahvistamisen esteet on kirjallisuudessa jaettu aineellisiin (YSL 53 §:ssä lueteltuihin) ja menettelyllisiin (YSL 55 §:ssä lueteltuihin) esteisiin. Aineelliset esteet koskevat saneerausohjelmaehdotuksen sisältöä, kun taas menettelylliset esteet liittyvät ohjelman vahvistamismenettelyyn. Aineelliset esteet on jaoteltu edelleen esteisiin, jotka liittyvät ohjelmaehdotuksen mukaisiin saneeraustoimenpiteisiin (YSL 53.1 §) ja esteisiin, jotka liittyvät kriminaalipoliittikkaan (YSL 53.2 §). (Koulu 2015, IV.7.) Aineellisia saneerausohjelman vahvistamisesteitä ovat ensinnäkin seuraavat YSL 53.1 §:n mukaiset tilanteet:

- 1) saneerausohjelman sisältö loukkaa velallisen, velallisyriksen yhtiömiehen tai osakkeenomistajan taikka sivullisen oikeutta tai oikeutettua etua taikka on tämän kannalta kohtuuton
- 2) ei ole esitetty riittävää selvitystä siitä, että ohjelman toteutumiseksi on edellytykset
- 3) ohjelman sisältö ei hyväksymistä vastaan äänestäneen velkojan osalta ole 44 §:n mukainen tai täytä 46 §:ssä tarkoitettua yhdenvertaisuuden vaatimusta
- 4) ohjelman sisältö ei hyväksymistä vastaan äänestäneen vakuusvelkojan osalta täytä 45 §:ssä asetettuja vaatimuksia
- 5) ohjelman hyväksymistä vastaan äänestänyt muu velkoja saattaa todennäköiseksi, että hänelle ohjelman mukaan tuleva suoritus olisi arvoltaan pienempi kuin mitä hän saisi velallisen konkurssissa ilman 32 §:n 2 momentin soveltamista
- 6) ohjelmaan sisältyy velallisyriksen, sen liiketoiminnan tai varallisuuden taikka näiden osan luovutus toiminnallisena kokonaisuutena ja ohjelman hyväksymistä vastaan äänestänyt velkoja saattaa todennäköiseksi, että ohjelman mukainen luovutus johtaa tulokseen, joka on taloudellisesti epäedullisempi kuin mitä voitaisiin saavuttaa muulla tavoin.

Yllä mainituissa on tiivistetysti siis kyse siitä, että saneerausohjelmaa on pidettävä lainvastaisena taikka saneerausohjelmalla ei ole menestymismahdollisuuksia. Esimerkiksi 2-kohdassa on kyse ennen kaikkea siitä, että saneerausohjelmaa on pidettävä epärealistisenä esimerkiksi sen vuoksi, että saneerausohjelman mukaiset velkajärjestelyt ja muut keinot eivät riitä tervehdyttämään velallisen liiketoimintaa ja estämään tätä ajautumasta maksukyvyttömäksi (HE 152/2006 vp, 63).

Lisäksi saneerausohjelma on tuomioistuimen harkinnan perusteella YSL 53.2 §:n mukaan jätettävä vahvistamatta, jos saneerausmenettelyn aloittamiselle olisi 7.2 §:ssä tarkoitettu kriminaalipoliittinen este. Kysymys on insolvenssipoliittisesti siitä, että velallista ei tulisi palkita velkavastuun leikkaamisella siitä, että velkaantuminen ja siihen liittyvät ongelmat perustuvat liiketoiminnassa tehtyihin rikoksiin. Kyseessä on joukko erilaisia harkinnanvaraisia rikosperusteisia esteitä, joita tarkastellaan

jäljempänä luvussa 3.2 Harkinnanvaraiset lakkaamisperusteet. Tässä kohtaa on kuitenkin jo todettava, että vaikka jokin YSL 7.2 §:n mukaisista esteperusteista soveltuisi velallisen saneerausmenettelyyn, voi tuomioistuin painavien vastasyiden nojalla vahvistaa velalliselle saneerausohjelman. (Koulu 2015b, IV.7.) Jonkin rikosperusteisen esteperusteiden soveltuminen ei siis vielä tarkoita, että saneerausohjelman vahvistamiselle ei ole edellytyksiä, eli että saneerausmenettely olisi tällöin aina määrättävä lakkaamaan. Kynnys saneerausmenettelyn jatkamiselle ja -ohjelman vahvistamiselle on kuitenkin painavien vastasyiden vaatimuksen vuoksi korkeammalla kuin jos rikosperusteista esteperustetta ei olisi.

YSL 53 §:n esteet saneerausohjelman vahvistamiselle liittyvät saneerausohjelmaehdotuksen sisältöön ja useimmat niistä tulevat tutkittaviksi vasta, jos velkoja tekee niiden olemassaolosta väitteen tuomioistuimelle. Jos velkoja esittää yksilöidyn väitteen sellaisesta seikasta, jonka perustella ohjelman toteuttamista voidaan epäillä, on riskinä, että tuomioistuin jättää saneerausohjelman vahvistamatta. Velallinen voi kuitenkin estää vahvistamatta jäämisen ja saneerausmenettelyn lakkaamisen esittämällä selvityksen ohjelman toteutumisen edellytyksistä. (HE 152/2006 vp, 64.)

Saneerausohjelman vahvistamisen menettelylliset esteet sisältyvät YSL 55 §:ään. Lainkohdan 1 momentissa viitataan ensinnäkin jo yllä käsiteltyihin 41 §:n vaatimuksiin saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseksi edellytettävistä selvityksistä. Saneerausohjelmaa ei voida vahvistaa myöskään, jos ehdotus ei täytä YSL 42 §:n vaatimuksia saneerausohjelmaan sisällytettävistä saneeraustoimenpiteistä. 1 momenttiin sisältyvät myös saneerausohjelman vahvistamisesteet, jos ohjelmaehdotuksen käsittelyssä ei ole noudatettu menettelysäännöksiä ja laiminlyönnin voidaan olettaa vaikuttaneen käsittelyn lopputulokseen (2-kohta). Lain esitöissä on mainittu esimerkkinä se, että kaikki velkojat eivät tiedoksiantovirheen vuoksi ole saaneet tilaisuutta äänestää saneerausohjelmaehdotuksesta tai lausuma on perustunut puutteellisiin asiakirjoihin (HE 182/1992 vp, 97). Esteenä on pidettävä myös sitä, että saneerausohjelmaehdotusta laadittaessa tai käsiteltäessä on menetelty lainvastaisesti tai sopimattomasti (3-kohta) esimerkiksi painostamalla velallista tai velkojia sopimattomasti (HE 182/1992 vp, 97).

Menettelyllisenä esteenä pidetään YSL 55.2 §:n mukaan myös sitä, että saneerausohjelmaan sisältyy lainvastainen tai kohtuuton määräys. 3 momentti puolestaan velvoittaa saneerausohjelman vahvistamisen viivästyttämiseen, jos saneerausohjelma edellyttää velallisen tai muun tekevän tietyn päätöksen, suorituksen tai toimenpiteen tai täyttävän tietyn ehdon ennen ohjelman vahvistamista. Tällaisessa tilanteessa saneerausohjelman saa vahvistaa vasta, kun edellytys on täytynyt. Kaikilla mainituilla YSL 55 §:n esteperusteilla ylläpidetään formaalia oikeudenmukaisuutta, eli luottamusta saneerausmenettelyn reiluuteen (Koulu 2015, IV.7). Yhteenvetona voidaan todeta, että YSL 55 §:n säännöksillä saneerausohjelman vahvistamisen menettelyllisistä esteistä tavoitellaan sitä, että saneerausohjelma tulee vahvistetuksi asianmukaisessa menettelyssä ja että sen laatimiseksi on hankittu vaaditut selvitykset velallisen taloudellisesta tilanteesta ja tervehdyttämistoimenpiteistä ilman mahdollisia väärinkäytöksiä.

YSL 53 ja 55 §:ien esteperusteet ovat kuitenkin siinä mielessä tilapäisiä, että esteperusteiden poistuksessa saneerausohjelma voidaan lähtökohtaisesti vahvistaa, jos ohjelmaehdotus täyttää sille asetetut

kriteerit. Esimerkiksi tiedoksiantovirheen korjaamalla saneerausohjelma voidaan vahvistaa tuomioistuimessa, jos muita esteperusteita ei liity velallisen tapaukseen. Sen sijaan muut yllä käsitellyt esteperusteet ovat sellaisia, että niiden konkretisoiduttua tapaukseen ei este lähtökohtaisesti voi ilman vastaselvitystä poistua, eli saneerausohjelma on jätettävältä vahvistamatta ja saneerausmenettely määrättävä lakkaamaan.

Tapauksessa NS velkojat katsoivat, ettei saneerausohjelman vahvistamiselle ole edellytyksiä, koska saneerausohjelmaehdotus ei sisältänyt järkevää liiketoiminnan tervehdytysuunnitelmaa ja se oli vakuusvelkojien osalta lainvastainen. Lisäksi esteenä pidettiin sitä, että mitään saneerattavaa toimintaa ei jäisi, koska velallinen ei voisi saada rahoitusta. Tapauksessa HE oli vastaavan kaltainen tilanne käsillä, vaikkakin on huomattava, että keskeytysvaatimus perustui velallisen kertomiin taloudellisiin ongelmiin ja vastoin yleistä linjaa velallinen myös ilmoitti suostuvansa saneerausmenettelyn keskeyttämiseen.

Tapauksessa puolestaan AR velallinen ei myöskään ollut toimittanut säännöllistä viikkoraporttia taloudellisesta tilanteestaan selvittäjälle, mutta suurempi merkitys lakkaamisperusteen olemassaolon suhteen oli useilla maksamattomia palkkoja koskevilla palkkaturvahakemuksilla, joihin velallinen ei ollut toimittanut lausumaansa. AR-tapauksessa 5-kohdan lakkaamisperuste siis sai sisältönsä 3-kohdan maksamattomista saneerauksen ulkopuolisista veloista. Näiden lakkaamisperusteiden välinen yhteys oli tarkastelluissa ratkaisuissa yleisestikin hyvin yleinen: vedottaessa 5-kohtaan oli nimittäin noin 85 % tapauksista vedottu myös 3-kohdan lakkaamisperusteeseen. Näiden lakkaamisperusteiden välinen yhteys on hieman yllättävämpi kuin yhteys 1-kohdan lakkaamisperusteeseen, sillä teoreettisesti ajateltuna maksamattomat saneerausmenettelyn ulkopuoliset velat eivät vielä tarkoita, etteikö saneerausohjelman aikaansaamiselle tai vahvistamiselle voisi olla edellytyksiä. Lakkaamisperusteet ovat kauempana toisistaan kuin 1-kohdan tapauksessa. Yhteys 3- ja 5-kohtien väliltä voineekin löytyä siitä, että ne velkojat, joille on maksamatta saneerausmenettelyn ulkopuolista velkaa, tuskin kannattavat saneerausohjelmaakaan sen hyväksymisestä äänestettäessä. Toinen syy lienee se, että näihin esteperusteisiin liitetään usein myös muita esteperusteita, mikä kertoo kokonaisuutena siitä, että velallisen liiketoiminta on ajautunut tervehdyttämiskelvottomaan tilaan, mistä kertovat esimerkiksi saneerauksen ulkopuolisten velkojen maksamattomuus ja mistä seuraa saneerausohjelman aikaansaamisen tai vahvistamisen edellytysten puuttuminen. Kyseessä on siis molemmissa tilanteissa syy-seuraus -suhde.

### 3.1.5.3 Saneerausohjelman aikaansaaminen vai vahvistaminen – vai sekä että?

Yhteenvedona 5-kohdan mukaisesta lakkaamisperusteesta on sanottava, että se mahdollistaa saneerausmenettelyn määräämisen lakkaamaan kahdenlaisissa tilanteissa: saneerausohjelman laatimiselta tai vahvistamiselta puuttuvat edellytykset. Helsingin käräjäoikeuden ratkaisukäytännöstä oli havaittavissa, että konkreettiset perustelut lakkaamisperusteen taustalla liittyivät usein johonkin toiseen lakkaamisperusteeseen. Oli esimerkiksi melko tavanomaista, ettei korjaamiskelvottoman maksukyvyttömyyden (1-kohdan lakkaamisperuste), kattamattomien saneerauskustannusten (2-kohdan lakkaamisperuste) taikka maksamattomien menettelynaikaisten velkojen (3-kohdan lakkaamisperuste)



vuoksi saneerausohjelmaa saada laadituksi taikka vahvistetuksi. Vaikuttaisikin siltä, että tähän lakkaamisperusteeseen vetoaminen ei vaadi erityistä todistelua, jos jonkin toisen lakkaamisperusteen voidaan osoittaa olevan käsillä.

On kuitenkin todettava, että ratkaisukäytäntö ei näytä vastaavan niitä teoreettisia lähtökohtia, joita esimerkiksi saneerauslain esitöistä on saatavissa 5-kohdan lakkaamisperusteelle. Teoreettisesta näkökulmasta nimittäin voidaan tiivistää lakkaamisperusteen esiintyvän seuraavissa tilanteissa:

1. velallinen ei perustellusta syystä nauti velkojien luottamusta
2. aineelliset esteet (YSL 53 §)
  - a. saneerausohjelman sisältöön liittyvät esteet
  - b. kriminaalipoliittiset, YSL 7.2 §:ssä luetellut esteet
3. menettelylliset esteet (YSL 55 §)
  - a. YSL 41 §:n edellyttämien selvitysten puuttuminen
  - b. YSL 42 §:n vaatimukset saneeraustoimenpiteistä jätävät täyttymättä
  - c. ohjelmaehdotuksen käsittelyssä ei ole noudatettu menettelysäännöksiä
  - d. saneerausohjelmaehdotusta laadittaessa tai käsiteltäessä on menetelty lainvastaisesti tai sopimattomasti
  - e. saneerausohjelmaan sisältyy lainvastainen tai kohtuuton määräys
  - f. saneerausohjelma edellyttää velallisen tai muun tekevän tietyn päätöksen, suorituksen tai toimenpiteen tai täyttävän tietyn ehdon ennen ohjelman vahvistamista, jolloin saneerausohjelman vahvistamista on viivästytettävä

Teoreettisesta näkökulmasta saneerausohjelman laatimis- tai vahvistamisedellytysten puuttuminen voi liittyä hyvinkin monenlaisiin tilanteisiin. Konkreettisissa käräjäoikeuden ratkaisuissa saneerausohjelman laatimisen tai vahvistamisen edellytysten puuttuminen ovat kuitenkin konkretisoituneet paljon yksiselitteisempinä tilanteita, jotka voidaan tiivistää seuraavasti:

1. velallinen ei ole toimittanut vaadittuja raportteja ja selvityksiä taloudellisesta tilastaan
2. jokin muu lakkaamisperuste konkretisoituu siinä määrin, että se merkitsee saneerausohjelman aikaansaamisen tai vahvistamisen edellytysten puuttumista
3. saneerausohjelmaehdotus ei täytä insolvenssipoliittisia tavoitteita velkaleikkauksen viimesijaisuudesta saneeraustoimenpiteenä
4. saneerausohjelmaehdotus ei ole lainmukainen

### 3.1.6 Puutteellinen tai virheellinen kirjanpito

Viimeinen YSL 7.1 §:n esteperusteista on velallisen puutteellinen taikka virheellinen kirjanpito: saneerausmenettely voidaan määrätä lakkaamaan, jos velallisen kirjanpito on olennaisesti puutteellinen tai virheellinen, paitsi jos osoitetaan, että kirjanpito voidaan vaikeuksitta saattaa asianmukaiseen luotettavaan tilaan. Koska saneerausmenettelyllä tähdätään jatkamiskelpoisen yritystoiminnan tervehdyttämiseen ja kirjanpitovelvollisuus on yksi yritystoiminnan perustavanlaatuisista velvoitteista, on asianmukaisen kirjanpidon toimittaminen luonnollisesti yksi saneerausmenettelyn jatkamisen edellytyksistä. Kirjanpitovelvollisuuden toteuttaminen on siinäkin mielessä saneerausmenettelyn

elinehtoja, että olennaiset puutteet voivat luoda oletuksia siitä, että yritystoiminnassa on jotain salattavaa ja yritystoiminta ei ole elinkelpoista. Tämä puolestaan voi heikentää velkojien luottamista velalliseen. (HE 182/1992 vp, 68.)

Puutteellinen kirjanpito oli tarkasteltavassa aineistossa harvinaisin, jos 4-kohtaa, johon ei ratkaisuissa vedottu kertaakaan, ei huomioida: tarkastellussa ratkaisuaaineistossa 6-kohtaan oli nimittäin vedottu vain neljä kertaa (25 %). Tapauksessa RA puutteellinen kirjanpito ilmeni lakkaamisperusteena siten, että kirjanpito antaa väärän kuvan velallisen taloudellisesta tilanteesta usean vuoden ajalta. Tapauksessa CF kirjanpito ei ollut ajantasainen, sillä kirjanpitäjä oli vaihtunut ja aineisto kirjanpidon laatimiseksi oli puutteellista. Tapauksessa TA kirjanpito oli laatimatta lähes vuoden ajalta, sillä velallinen ei ollut toimittanut kirjanpitäjälle materiaalia kirjanpidon laatimiseksi. Tapauksessa ET kirjanpidon puutteet olivat kenties vakavimmat ja laajimmat, sillä kahden edellisen tilikauden tilinpäätös on valmistunut merkittävästi myöhässä ja niihin merkityt tiedot olivat puutteellisia, kirjanpito ei ollut luotettavaa johtuen useista merkittävistä ja selittämättömistä tilitapahtumista, taseeseen merkityt varat ovat olleet poikkeuksellisia tai epävarmoja, oma pääoma on merkittävästi negatiivinen, velallinen on aktivoinut merkittävän määrän kehittämismenoja ilman dokumentaatiota taikka kaikkien velkojen ei voida varmistua kuuluvan velallisen vastattavaksi tai niiden määrä on epäselvä.

Tapauksissa yhteistä oli se, että joko kirjanpitoa ei oltu laadittu taikka se antoi velallisen taloudellisesta tilanteesta harhaanjohtavan kuvan. Ratkaisujen perusteella näyttäisi myös siltä, että puutteet johtuivat siitä, ettei velallinen ollut toimittanut kirjanpitoon vaadittavaa materiaalia. Näiden huomioiden perusteella on siis selvää, että saneerauslain esitöiden luoma oletus kirjanpidon puutteista viittaa siihen, että velallisella on jotain salattavaa ja yritystoiminta ei ole elinkelpoista (HE 182/1992 vp, 68). Elinkelvottomuus ilmenikin tapauksissa siten, että jokaisessa neljässä tapauksessa oli kirjanpidon puutteellisuuden lisäksi vedottu myös 1-kohdan lakkaamisperusteeseen korjaamiskelvottomasta maksukyvyttömyydestä sekä 5-kohtaan puuttuvista edellytyksistä saneerausohjelman laatimiseen tai vahvistamiseen. Voitaneenkin todeta, että lakkaamisperuste kirjanpidon puutteellisuudesta merkitsee lähes varmasti saneerausmenettelyn lakkaamista, koska se viestii vakavista liiketaloudellisista ongelmista yritystoiminnassa.

## 3.2 Harkinnanvaraiset lakkaamisperusteet

### 3.2.1 Velallisen rikos

YSL 7.1 §:n esteperusteet saneerausohjelman vahvistamiselle ovat aiemmin käsitellyllä tavalla ehdottomia, eli mikäli jokin lainkohdan esteperusteista soveltuu, ei tuomioistuimien saa vahvistaa velalliselle saneerausohjelmaa, mikä käytännössä aina johtaa saneerausmenettelyn määräämiseen lakkaamaan. YSL 7.2 §:n esteperusteiden osalta lähtökohta sen sijaan on toinen, sillä vaikka jokin mainituista esteperusteista soveltuisi, erityisen vastasyyn perusteella saneerausmenettely voidaan kuitenkin aloittaa. Palaan erityisiin vastasyihin jäljempänä luvussa 3.2.4 Erityiset vastasyyt, mutta käyn ensin lävitse 2 momentin esteperusteiden sisältöä. Kuten jo 1 momentin lakkaamisperusteiden kohdalla mainitsin, saneerausmenettelyn keskeyttäminen on harkinnanvaraista myös 2 momentin lakkaamisperusteiden kohdalla. Eli vaikka jonkin 2 momentin lakkaamisperusteiden soveltuminen aloittamisharkinnassa vaatisi erityisen vastasyyn olemassaoloa saneerausmenettelyn aloittamiseksi, saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen saneerausmenettelyä voidaan jatkaa (ja saneerausohjelmakin

kenties vahvistaa), vaikkei erityistä vastasyitä. Vastaavasti saneerausmenettely voidaan tuomioistuimen harkinnan mukaan keskeyttää, vaikka painava vastasyys olisikin olemassa. Saneerausmenettelyn aloittaminen siis vapauttaa tuomioistuimen harkintavaltaa saneerausmenettelyn jatkamiselle ja mahdollistaa saneerausmenettelyn jatkamisen perusteella, jolla saneerausmenettely olisi pitänyt jättää aloittamatta, jos esteperuste olisi ollut tiedossa jo saneerauksen aloittamisharkinnassa.

Ensimmäinen YSL 7.2 §:n esteperusteista on se, että velallinen tai joku velallisen puolesta toimiva on syyllistynyt saneerausvelallisen liiketoiminnassa RL 39:1-3 tai 6 §:ssä tarkoitettuihin taikka kirjanpitorikoksiin taikka hän on syytteessä tällaisesta rikoksesta. Esteperuste voi konkretisoitua myös ennen syytteen nostamista, jos on perusteltua syytä epäillä velallisen tai tämän puolesta toimineen syyllistyneen tällaiseen rikokseen. RL 39:1-3 §:t viittaavat velallisen epärehellisyyttä sekä petosta koskeviin säännöksiin ja 6 § puolestaan velkojasuosinnan kriminalisointiin.

Saneerailain esitöiden mukaan mainittuihin velallisen rikoksiin perustuvan esteen olemassaolo riippuu kuitenkin oikeudenkäynnin tai esitutkinnan lopputuloksesta: mikäli esitutkinta päätetään syytettä nostamatta taikka oikeudenkäynnissä velallista tai tämän puolesta toiminutta ei tuomita velallisen rikoksesta, ovat rikosepäilyt osoittautuneet perusteettomiksi ja sen seurauksena myös esteperuste poistuu. (HE 182/1992 vp, 95.) Sen sijaan esimerkiksi aiempaan tai muuhun yritystoimintaan kuin nyt saneerauksen kohteena olevaan liittyvät tuomitutkaan velallisen rikokset eivät lainkohdan sanamuodon mukaan muodosta estettä saneerausohjelman vahvistamiselle. Kirjanpitorikosten osalta on kuitenkin huomattava, että ne eivät muodosta estettä saneerausohjelman vahvistamiselle, jos kirjanpidon virheet tai puutteet eivät saneerausmenettelyn aiemmissa vaiheissa ole johtaneet saneerausmenettelyn keskeyttämiseen (HE 182/1992 vp, 95).

### 3.2.2 Liiketoimintakiellon vastainen toiminta

Toinen YSL 7.2 §:n mukaisista esteperusteista liittyy liiketoimintakiellon rikkomiseen. Ilman erityisiä vastasyitä saneerausohjelmaa ei voida vahvistaa, jos velallinen, velallisyhtiön henkilökohtaisesti vastuunalainen yhtiömies tai velallisyhteisön johtoon kuuluva henkilö on saneerausmenettelyn kohteena olevassa toiminnassa rikkonut liiketoimintakieltoa tai on syytteessä tällaisesta rikoksesta taikka on perusteltua syytä epäillä hänen syyllistyneen tällaiseen rikokseen. Esteperuste tarkoittaa siis sitä, että liiketoimintakieltoon määrätty henkilö rikkoo hänelle määrättyä liiketoimintakieltoa osallistuaan saneerausvelallisen liiketoimintaan.

Saneerailain esitöiden mukaan este voisi poistua esimerkiksi siinä tapauksessa, että velallisen rikokseen saneerausvelallisen toiminnassa syyllistynyt henkilö eroaa tai erotetaan saneerattavan yrityksen vastuutehtävistä ja että henkilö ei tämän jälkeen tosiasiallisesti toimi yrityksen vastuuhenkilönä. Tämän on katsottu esitöissä poistavan esteperusteen olemassaolon myös seuraavassa luvussa käsiteltävän esteperusteen kohdalla. (HE 270/2016 vp, 52.)

### 3.2.3 Liiketoimintakieltoon määrääminen

Viimeinen YSL 7.2 §:n esteperusteista liittyy siihen, että velallinen, velallisyhtiön henkilökohtaisesti vastuunalainen yhtiömies tai velallisyhteisön johtoon kuuluva henkilö on syyllistynyt tai hänen voidaan perustellusta syystä epäillä syyllistyneen menettelyyn, jonka perusteella hänet voitaisiin mää-

rätä liiketoimintakieltoon. Liiketoimintakiellon määräämisen edellytyksistä säädetään hyvin yksityiskohtaisesti LTKL3 §:ssä, jonka sisältöä ei tässä kuitenkaan ole tarpeen avata sen tarkemmin kuin toteamalla, että edellytykset sisältävät erilaisia rikoksia, joihin yritystoiminnassa on syyllistytty. Mainittuja rikoksia ovat esimerkiksi velallisen rikokset, sukupuolisiveellisyyttä loukkaavan lasta esittävään kuvaan liittyvät rikokset taikka ihmiskauppaan liittyvät rikokset.

Aiemmista 7.2 §:n esteperusteista nyt käsiteltävä 3-kohta kuitenkin eroaa siten, että liiketoimintakieltoon johtavaa toimintaa ei ole täytynyt harjoittaa nimenomaan saneerausmenettelyn kohteena olevan velallisyriksen toiminnassa. Saneerausohjelman vahvistamista koskeva esteeksi näin ollen riittää, että velallinen itse taikka velallisyriksen vastuunalainen yhtiömies tai johtoon kuuluva henkilö on ylipäätään harjoittanut yritystoimintaa, jonka perusteella hänet voitaisiin määrätä liiketoimintakieltoon. On kuitenkin huomattava, että liiketoimintakielto kattaa LTKL 4.1 §:n mukaisesti toiminnan, joka on tehty paitsi itse myös toiminnan, jossa toista henkilöä on käytetty välikätenä.

#### 3.2.4 Erityiset vastasyyt

Mainitut YSL 7.2 §:n mukaiset esteperusteet ovat siinä mielessä harkinnanvaraisia, että vaikka jokin esteperusteista soveltuisikin tapaukseen, painavien vastasyiden käsillä ollessa on mahdollista, että saneerausmenettelyä voidaan silti jatkaa ja saneerausohjelma vahvistaa. Vastaavaa harkinnanvaraisuutta ei YSL 7.1 §:n esteperusteisiin liity. Se, mitä painavat esteperusteet ovat, ei YSL:ssä ole säädelty, vaan esteperusteiden konkreettinen ilmentymä on jätetty tuomioistuimen harkittavaksi. Joitain ohjenuoria harkinnan tueksi on kuitenkin saatavissa saneerauslain esitöistä. On kuitenkin huomattava, että koska 2 momentin sisältämät esteperusteet ovat jo lähtökohtaisesti yhteiskunnallisesti hyvin vakavia ja merkittäviä esteperusteita, täytyy erityisten vastasyidenkin olla nimensä mukaisesti hyvin erityisiä ja poikkeuksellisia.

Erityisenä vastasyynä on saneerauslain esitöissä pidetty esimerkiksi teko hetken olosuhteita: esteperusteiden muodostavan teon tekoajankohtana vallinneet olosuhteet tai tekoon johtaneet olosuhteet voivat olla perusteltu syy saneerausmenettelyn aloittamiselle (HE 270/2016 vp, 52). Lain esitöissä ei tätä erityistä vastasyitä kuitenkaan täsmennetä tämän enempää. Teko-olosuhteiden on kuitenkin muodostettava YSL 7.2 §:n mukaisesti erityinen vastasyyn tilanteessa, jossa muutoin olisi olemassa kriminaalipoliittinen este saneerausohjelman vahvistamiselle. Mikä tahansa tilanne tekoajankohtana ei siis riitä täyttämään erityisen vastasyyn kriteeriä, vaan sen tulisi olla jollain tapaa poikkeuksellinen ja kenties jopa poistaa esteperusteiden moitittavuus. Erityisille vastasyille voitaneenkin hakea tarkentavaa sisältöä esimerkiksi RL 4 luvun vastuuvapausperusteista, jotka saattavat poistaa oikeudenvastaisuuden (oikeuttamisperusteet) taikka tekijän syyllisyyden ja teon moitittavuuden (anteeksiantoperusteet). Jonkin RL 4 luvun vastuuvapausperusteiden soveltuessa teko saattaa jäädä kokonaan rankaisematta, eli rankaisematta jättämiselle on olemassa tekoajankohtana vallinnut erityinen vastasyyn. Voidaan siis arvioida, että vastuuvapausperusteiden kaltaiset tilanteet voisivat muodostaa myös erityisen vastasyyn saneerausmenettelyn keskeyttämiselle.

Toisena esimerkkinä saneerauslain esitöissä mainitaan tilanne, jossa esteperusteiden muodostavaa tekoa koskeva rikosilmoitus on tehty ja esitutkinta pyritty saamaan vireille saneerausmenettelyn aloittamisen (tai tässä kontekstissa saneerausohjelman vahvistamisen) estämiseksi (HE 270/2016

vp, 52). Todellisuudessa esteperusteen muodostavaa tekoa ei siis välttämättä ole tehty lainkaan tai ainakaan tekoa ei ole pidettävä niin moitittavana, että siitä seuraisi tekijälleen rangaistus, eli rikosilmoituksen tarkoitus on ollut ainoastaan tehdä vahinkoa saneerausmenettelylle ja saneerausvelalliselle.

Vanhemmassa lainvalmisteluaineistossa on mainittujen lisäksi mainittu erityisenä vastasyynä se, että YSL 7.2 §:n 1-kohdassa tarkoitetun teon tehnyt henkilö on toiminut velallisyrittäjän puolesta, mutta yrityksen johdon tietämättä (HE 182/1992 vp, 96). Teko ja esteperusteen konkretisoituminen ei tällöin osoita vilpillisyyttä niinkään itse velallisyrittäjässä ja sen johdossa, vaan yksittäisessä velallisen edustajassa. Tällöin ei olisi perusteltua, että koko velallisyrittäjä kärsii yksittäisen, itsenäisesti toimineen henkilön vilpillisyydestä ja/tai arvostelukykyyn pettämisestä.

Mainitut vastasyynä ovat vain lainvalmistelussa esitettyjä esimerkkejä siitä, millaiset tilanteet voivat mahdollistaa saneerausmenettelyn jatkamisen ja saneerausohjelman vahvistamisen YSL 7.2 §:n mukaisesta esteestä huolimatta. Muunkinlaiset vastasyynä voivat siis mahdollistaa saneerausmenettelyn jatkamisen, mutta vastaavasti mainittujen perusteiden soveltuminen ei automaattisesti tarkoita, että saneerausmenettelyä voidaan esteperusteen käsillä olosta huolimatta jatkaa. Kuten sanottu, mainitut YSL 7.2 §:n mukaiset esteperusteet ovat harkinnanvaraisia, joten tuomioistuimen on punnittava esteperusteen vakavuuden, erityisen vastasyyn sisällön ja saneerausmenettelyn oikeutuksen toteutumisen välillä arvioidessaan mahdollisuuksia saneerausmenettelyn jatkamiselle.

Tapaus NS oli ainoa Helsingin kärjäoikeuden saneerausmenettelyn lakkaamisratkaisuihin vuosilta 2019-2020, jossa oli kyse myös YSL 7.2 §:n esteperusteista. Ratkaisussa ei tarkemmin viitata tiettyyn 2 momentin esteperusteista, mutta kyse on 1- tai 3-kohdan lakkaamisperusteesta, koska useampaa velallisen edustajaa epäiltiin todennäköisin syin törkeästä velallisen epärehellisydestä. Epäselväksi ja tässä myös ratkaisevaksi tekijäksi jää näin ollen se, oliko törkeään velallisen epärehellisyteen syyllistytty velallisen toiminnassa (1-kohta) vai jonkin muun yrityksen toiminnassa siten, että edustaja voitaisiin määrätä liiketoimintakieltoon (3-kohta).

Ratkaisun antamisen aikaan esitutkinta oli NS-tapauksessa edelleen käynnissä ja sen epäiltiin päättyvän arviolta vasta noin kahden vuoden kuluttua, joten esitutkinnan lopputulosta ei voitu ottaa ratkaisutoiminnassa huomioon. Kärjäoikeus kuitenkin katsoi, että jo pelkkä esitutkinta muodostaa esteen saneerausmenettelyn jatkamiselle, ellei erityisiä vastasyynä ole jättää menettelyn jatkamiselle. Ratkaisussa todettiin, etteivät tapaukseen soveltu saneerauslain esitöiden mukaiset tilanteet henkilön toimimista toisen puolesta ja yrityksen johdon tietämättä taikka että rikosilmoitus on tehty ja esitutkinta saatettu vireille saneerausohjelman vahvistamisen lykkäämiseksi.

Tapauksessa selvittäjät olivat vastustaneet saneerausmenettelyn lakkaamista ja vedonneet menettelyn pysyttämisen tueksi kahteen hovioikeuden tapaukseen, joissa velat maksettiin kokonaan tai melko pienellä leikkauksella. NS-tapauksessa leikkausprosentti olisi kuitenkin ollut niin merkittävä ja saneerausennusta niin huono, että kärjäoikeus katsoi, ettei hovioikeuksien tapauksia voinut soveltaa tähän. Kärjäoikeuden mukaan myöskään muita selvittäjien esiin nostamia seikkoja voida huomioida erityisinä vastasyynä. Selvittäjät olivat vedonneet siihen, että velallisen nykyjohtoa ei epäillä rikoksista ja että johto oli nimenomaan nostanut rikosilmoituksia, nostanut takaisinsaantikanteita ja

hakeutunut saneerausmenettelyyn. Toisin sanoen käräjäoikeus ei pitänyt erityisenä vastasyynä sitä, että velallisen nykyjohto pyrki aktiivisesti korjaamaan aiemman johdon tekemät rikokset ja tervehdyttämään toimintansa saneerausmenettelyllä. Merkitystä lienee ollut sillä, että rikoksiin epäiltiin syyllistyneen useampi velallisen aiemmasta johdosta, ei vain yksittäisen henkilön, kuten saneerauslain esitöissä oli esitetty (HE 182/1992 vp, 96). Ratkaisevaa käräjäoikeuden tulkinnassa vaikuttaa kuitenkin olleen se, että saneerausennuste eli velkojen leikkausprosentti oli käräjäoikeuden harkinnan mukaan huono. Jos velkojen leikkausprosentti olisi ollut maltillisempi, olisi lopputulos voinut olla toinen, kun huomioidaan että koko velallisen johto oli vaihdettu.

Koska arvioitavia tapauksia oli vain yksi, on vaikea esittää kokonaisvaltaisia havaintoja, mutta myös YSL 7.2 §:n lakkaamisperusteiden olemassaolon osalta voidaan tehdä samansuuntainen havainto kuin 1 momentinkin lakkaamisperusteista tein aiemmin: lakkaamisperusteet saavat sisältöä muista lakkaamisperusteista. NS-tapaukseen soveltui erityisten vastasyiden olemassaolon arvioinnin kautta nimittäin myös 1-, 3- ja 5-kohdan mukaiset lakkaamisperusteet. Oli kyse sitten YSL 7 §:n 1 tai 2 momentin mukaisista lakkaamisperusteista, ne eivät siis ole toisistaan täysin irrallisia, vaan soveltuvat osittain rinnakkain ja vaikuttavat toistensa olemassaolon arviointiin.

### 3.3 Tiedonhankinta lakkaamisperusteiden olemassaolosta

Edellä olen käynyt lävitse, millaisia saneerausmenettelyn keskeytysperusteet ovat lainsäädännön, oikeuslähteiden ja oikeuskäytännön näkökulmasta. Seuraavaksi onkin syytä tarkastella ja arvioida, mistä selvittäjä voi saada tiedon kuhunkin keskeytysperusteeseen vetoamiseksi, jotta voin jäljempänä esittää konkreettisia kehitysehdotuksia keskeytysprosessiin.

Selvittäjällä on YSL 9 §:n mukaisesti varsin laaja oikeus päästä velallisen fyysisiin tiloihin sekä saada tietoa velallisen asiakirjoista ja tiedostoista – myös salassapitosäännösten estämättä. Selvittäjällä on pääsy esimerkiksi velallisen kirjanpitoon, kirjeenvaihtoon sekä muihin liikeasiakirjoihin (YSL 9.1 §). Tietolähteitä keskeytysperusteiden olemassa olosta ovat siis ensinnäkin velallinen ja velallisen asiakirjat sekä toimitilat. Suoraan velalliselta selvittäjä esimerkiksi saa tietoja velallisen liikeidean elinkelpoisuuden ja liiketoimintaedellytysten arvioimiseksi (YSL 7.1 § 1-kohta) laatiessaan saneerausmenettelyn velallisselvitystä. 1-kohdan keskeytysperuste on voinut käydä ilmi myös yritystoiminnan tappiollisuutena taikka kassavarojen puuttumisena. Nämä tiedot selvittäjä puolestaan saa suoraan velallisen kirjanpidosta, mikäli kirjanpito vain on laadittu asianmukaisesti saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeiseltäkin ajalta. Vastaavasti puutteellinen kirjanpito (6-kohta) käy ilmi suoraan velallisen asiakirjoista, tai niiden puuttumisesta.

Tärkeä tietolähde keskeytysperusteiden soveltumisen arvioimisessa ovat myös velallisen velkojat, sillä saneerausvelkojilla on tapana ilmoittaa selvittäjälle, mikäli velallisella on maksamatonta saneerausvelkojen ulkopuolista velkaa (YSL 7.1 § 3-kohta). Velkojilta selvittäjä voi myös saada tietoonsa esimerkiksi puuttuvat liiketoimintaedellytykset, kuten tiedon toimitilan irtisanotusta vuokrasopimuksesta (1-kohta). Samoin tiedot saneerausohjelman aikaansaamisen tai vahvistamisen puuttuvista edellytyksistä (5-kohta) selvittäjä voi saada velkojilta, mutta myös havaita itse menettelyn aikana.

Myös tieto perintätoimien välttelystä (4-kohta) keskeytysperusteena tulee lähtökohtaisesti velkojilta, sillä perintätoimet eivät välttämättä ole ehtineet vielä siihen pisteeseen, että ne olisivat julkisista rekistereistä saatavissa siinä vaiheessa, kun saneerausmenettely aloitetaan tuomioistuimessa. YSL 9.3 § mahdollistaa selvittäjän käyttävän tehtäviensä hoitamisessa ulkopuolisia asiantuntijoita. Yleensä tämä viittaa esimerkiksi erityistilintarkastuksen laatimiseen, minkä yhteydessä voi käydä ilmi, että saneerausmenettely on pantu vireille pelkästään perintätoimien välttelemiseksi. Kirjanpidon virheellisyys puolestaan yleensä käy ilmi vasta erityistilintarkastuksessa, sillä selvittäjillä ei usein ole riittävää liiketaloudellista osaamista kirjanpitoaineiston niin syvälliseksi arvioimiseksi, että virheet voitaisiin havaita ilman erityisasiantuntemusta.

Selvittäjällä itsellään voi myös olla valmiina tiedot keskeytysperusteen olemassaolosta. 2-kohdan mukainen keskeyttämisperuste YSL 7.1 §:ssä oli nimittäin kattamattomat saneerauskustannukset, jotka käytännössä liittyivät pelkästään maksamattomiin selvittäjän ennakkolaskuihin. Tätä tietoa ei selvittäjä voi saada kuin omasta reskontrastaan.

Tiivistetysti selvittäjä voi siis saada tiedon keskeytysperusteen olemassaolosta velalliselta itseltään, velallisen kirjanpitoaineistosta, velkojilta, erityistilintarkastuksen yhteydessä taikka omasta reskontrastaan. Velalliselta ja tämän kirjanpitoaineistosta saatavien tietojen perusteella keskeytysperusteiden arvioiminen ei tarkastellun aineiston valossa ole ollut erityisen vaikeaa, sillä keskeytysperusteen aktualisoineet tilanteet ovat melko yksiselitteisesti olleet sellaisia, joissa saneerausmenettelyn jatkamiselle ei ole voitu arvioida olevan edellytyksiä. Näiden havaitsemiseksi ei siis ole tarvittu erityisen poikkeavia tai erityistä asiantuntemusta. Sama liittyy velkojilta ja ulkoisilta asiantuntijoilta saataviin tietoihin, sillä tiedot tulevat selvittäjälle valmiiksi työstettyinä ja selvittäjän tehtäväksi jää ainoastaan sen arvioiminen, täyttävätkö saadut tiedot keskeytysperusteiden kriteerit. Kokonaisuutena voidaan siis sanoa, että keskeytysperusteiden olemassa olo käy pääsääntöisesti ilmi sellaisesta materiaalista ja sellaisessa muodossa, ettei erityistä asiantuntijuutta niiden havaitsemiseen tarvita. Pääsääntöisesti tiedot ovat myös sellaisia, että ne ovat havaittavissa jo saneerauksen aloittamisharkinnassa eivätkä vasta keskimäärin kolme kuukautta saneerausmenettelyn aloittamisesta (Taulukko 1).

Tätä havaintoa tukee myös se Yritys X Oy:n edustajien kanssa käydyssä keskustelussa ilmi käynyt seikka, että merkittävin tietolähde selvittäjälle saneerausmenettelyn keskeytysperusteiden olemassaolosta on nimenomaan velallisen kirjanpitäjältä saatavat tiedot velallisyrittäjän taloudellisesta tilanteesta. Mikäli kirjanpito on puutteellista jo saneerausmenettelyä aloitettaessa, on Yritys X Oy:n edustajien kokemuksen mukaan tavallista, että saneerausmenettelyn keskeyttämisen vaatimiselle tulee ilmenemään menettelyn edetessä muitakin perusteita. Tällöin selvittäjän tehtäväksi jää lähinnä kerätä lisäselvitystä keskeytysperusteiden olemassa olosta, jotta keskeytysvaatimus tulisi hyväksytyksi käräjäoikeudessa.

Havainnot keskeytysperusteiden tietolähteistä on koottu alla olevaan taulukkoon. Taulukossa tietolähteissä VL tarkoittaa velallista, VJ velkojaa, KP kirjanpitoa, TO tilioitteita ja MU muuta tietolähdettä.

Taulukko 4. Keskeyttämisperusteiden tietolähteet

Keskeyttämisperuste	Sisältö	Tietolähde				
		VL	VJ	KP	TO	MU
1. Korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys	Saneerausmenettelyn aikainen yritystoiminta on tappiollista			X	X	
	Liikeidea on elinkelvoton	X	X	X		
	Liiketoimintaedellytykset puuttuvat	X	X	X	X	
	Toimialaan liittyvät merkittävät muutokset ja rajoitukset	X	X	X		X
	Kassavarojen puuttuminen	X		X	X	
2. Kattamattomat saneerauskustannukset	Selvittäjän laskun maksamattomuus kokonaan tai osittain			X	X	X
3. Vähäiset varat saneerausvelkojen ulkopuolisiin saataviin	Velallinen ei kykene maksamaan menettelyn alkamisen jälkeen syntyneitä velkojaan	X	X	X	X	
4. Perintätoimien välttely	Velallinen on pyrkinyt estämään velkojen perintätoimet		X		X	
5. Saneerausohjelmalle ei ole edellytyksiä	Velallinen ei nauti velkojen luottamusta		X			
	Aineelliset esteet (saneerausohjelman sisältö, kriminaalipoliittiset esteet)					X
	Menettelylliset esteet (ei täytä YSL:n edellytyksiä)		X			X
	Velallinen ei ole toimittanut vaadittuja raportteja					X
	Jokin muu keskeytysperuste merkitsee saneerausohjelman edellytysten puuttumista					X
	Insolvenssipoliittiset tavoitteet jäävät täyttymättä		X			X
	Saneerausohjelmaehdotus ei ole lainmukainen		X			X
6. Puutteellinen kirjanpito	Kirjanpito on puutteellinen tai virheellinen			X		

### 3.4 Maksukyvyttömyysdirektiivin vaikutukset lakkaamisperusteisiin

Euroopan parlamentti ja neuvosto antoivat 20.6.2019 ns. maksukyvyttömyysdirektiivin, eli direktiivin (EU 2019/1023) ennaltaehkäiseviä uudelleenjärjestelyjä koskevista puitteista, veloista vapauttamisesta ja elinkeinotoiminnan harjoittamiskiellosta sekä toimenpiteistä uudelleenjärjestelyä, maksukyvyttömyyttä ja veloista vapauttamista koskevien menettelyjen tehostamiseksi ja direktiivin (EU) 2017/1132 muuttamisesta. Suomessa direktiivi on pantu täytäntöön 1.7.2022 voimaan tulleella saneerauslain muutoksella. Direktiivin täytäntöönpano vaati Suomelta muutoksia useisiin lakeihin, mutta erityisesti saneerauslakiin, johon tehtiin samalla muitakin kuin direktiivistä johtuvia muutoksia saneerausmenettelyä tehostamiseksi sen kestoja lyhentämällä sekä kustannuksia pienentämällä. (Työryhmän välimietintö 2021, 10.) Direktiivillä on merkittäviä vaikutuksia suomalaisiin insolvenssimenettelyihin, mutta käyn direktiiviä tässä läpi vain siltä osin kuin ehdotetut muutokset liittyvät saneerausmenettelyn lakkaamiseen perusteineen ja prosesseineen.

Maksukyvyttömyysdirektiivi on tuonut tullessaan suomalaiseen insolvenssioikeuteen mm. uudenlaisen menettelyn, ns. varhaisen vaiheen saneerauksen, jota koskeva sääntely on sijoitettu saneerauslakiin 1 a lukuun. Direktiivin 4 artiklan mukaan velallisilla on todennäköisen maksukyvyttömyyden uhatessa oltava käytettävissään puitteet uudelleenjärjestelyjen toteuttamiseksi ja maksukyvyttömyyden välttämiseksi. (Työryhmän välimietintö 2021, 13.)

YSL 7 §:ssä luetellut tilanteet vaikuttavat kahdella tapaa: esteinä perusmuotoisen saneerausmenettelyn aloittamiselle sekä perusteina jo aloitetun saneerausmenettelyn keskeyttämiselle. Tässä saneer-



rausmenettelyn lakkaamista käsitellään jälkimmäisessä kontekstissa ja vain perusmuotoisessa saneerausmenettelyssä. Maksukyvyttömyysdirektiivi tuo mukanaan rajoituksia siihen, millaisissa tilanteissa pääsy saneerausmenettelyyn voidaan evätä. Työryhmän välimietinnössä on käsitelty laajalti maksukyvyttömyysdirektiivin aiheuttamia muutostarpeita, joista osa kohdistuu nimenomaan YSL 7 §:ään aloittamisperusteina. (Työryhmän välimietintö 2021, 25-28.)

Merkittävin työryhmän esittämä muutos saneerauslakiin lienee se, että nykyisen saneerausmenettelyn (välimietinnössä käytetään nimitystä perusmuotoinen saneerausmenettely) sisälle on muodostettu ns. varhainen saneerausmenettely, johon pääsemisen kriteerit, kesto ja muut kriteerit eroavat perusmuotoisesta saneerausmenettelystä. Varhaisessa saneerausmenettelyssä on YSL 4 c §:n 1 momentin mukaisina aloittamis- ja keskeyttämisperusteina mahdollista vedota vain velallisen maksukyvyttömyyden lisäksi nykyisen YSL 7.1 §:n 2-kohtaan kattamattomista saneerauskustannuksista, 3-kohtaan maksamattomista saneerausmenettelyn ulkopuolisista veloista ja 6-kohtaan puutteellisesta kirjanpidosta. Perusmuotoisen saneerausmenettelyn keskeyttämisperusteisiin maksukyvyttömyysdirektiivi ei tuonut muutosta, vaan siihen soveltuvat jatkossakin kaikki keskeytysperusteet. (Työryhmän välimietintö 2021, 160.)

Työryhmän välimietinnöstä ei käy ilmi, että maksukyvyttömyysdirektiivin täytäntöönpanon myötä olisi tarkoitus muuttaa lakkaamisperusteita koskevaa tulkinta- tai soveltamiskäytäntöä eikä myöskään lakkaamisperusteiden sisältöä. Maksukyvyttömyysdirektiivin muutokset liittyvät lähinnä siihen, että kaikki lakkaamisperusteet eivät sovellu varhaisen vaiheen saneerausmenettelyn keskeyttämiseen. Vaikka maksukyvyttömyysdirektiivi toi tullessaan merkittäviä muutoksia suomalaiseen saneerausmenettelyyn, en kuitenkaan näe, että se vaikuttaa tässä käsiteltyjen lakkaamisperusteiden tulkintatilanteisiin merkittävästi. Tässä voidaan siis lähteä siitä lain esitoissa nimenomaisesti todetusta lähtökohdasta, että maksukyvyttömyysdirektiivi ei vaikuta siihen, miten ja missä vaiheessa saneerausprosessia keskeytysperusteen olemassaolo on havaittavissa tai millaisen käytännön sovellutuksen se saa lähtökohtaisesti riippumatta siitä, onko kyseessä perusmuotoinen vai varhaisen vaiheen saneerausmenettely. (HE 238/2021 vp, 119-120.)

## 4 LAKKAAMISPROSESSI SELVITTÄJÄN NÄKÖKULMASTA

### 4.1 Lainsäätäjän ideaaliprosessi

Kuten jo työn alussa mainitsin, saneeraushakemusten käsittely on keskitetty Suomessa tiettyihin kärjääoikeuksiin, jotta näille kärjääoikeuksille voisi muodostua erityistä asiantuntemusta ja arviointikykyä saneerausmenettelyyn liittyvistä seikoista. Lainsäätäjän ajatus on täten ollut, että saneeraushakemuksia käsittelevissä kärjääoikeuksissa kyettäisiin ensinnäkin arvioimaan velallisyriityksen saneerausdellytysten olemassaoloa siten, että saneerausmenettelyä ei aloitettaisi sellaisille velallisille, joille konkurssi olisi maksukyvyttömyyden korjaamattomuuden vuoksi soveltuvampi menettely ns. rationaalisen päätöksenteon perusteella. (Koulu 2015, I.5.) Lainsäätjä on siis tarkoittanut, että tuomioistuimen tulisi tunnistaa velallisten saneerauskelpoisuus ja kyetä erittelemään velallisen saneerauskelpoisuuden ja -kelvottomuuden velallisiin jo saneerauksen aloittamisharkinnan yhteydessä.

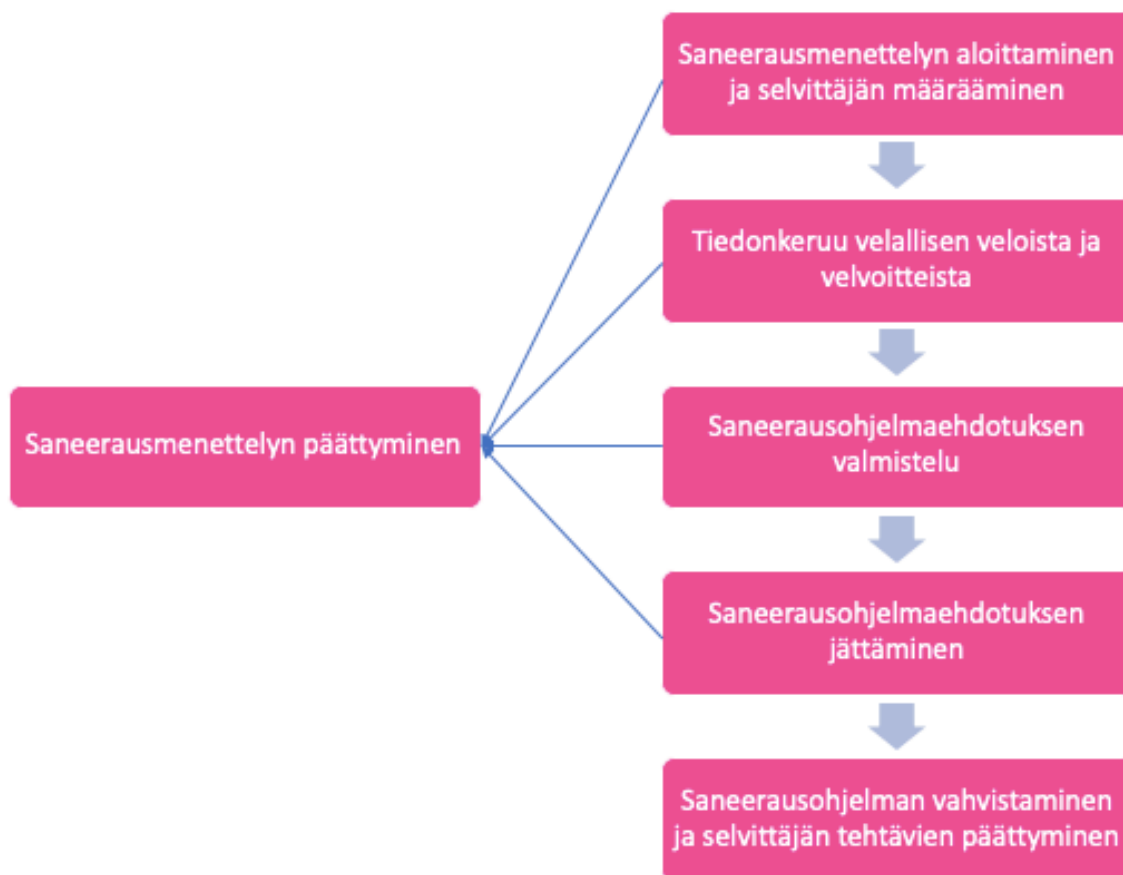
Mikäli tuomioistuin arvioi aloittamisharkinnassaan velallisen olevan saneerauskelpoinen, päättäessään saneerausmenettelyn aloittamisesta tuomioistuimen tulee samalla lähtökohtaisesti myös määrätä menettelylle selvittäjä (YSL 71.1 § 1-kohta). Mikäli selvittäjä määrätään, hänen tehtävänsä siis alkaa saneerausmenettelyn alkamisen myötä ja kestää saneerausmenettelyn lakkaamiseen saakka (YSL 8.5 §), tässä siis siihen asti, että tuomioistuin määrää saneerausmenettelyn keskeytettäväksi.

Päättäessään saneerausmenettelyn aloittamisesta tuomioistuin määrää samalla myös muun muassa päivämäärän, johon mennessä velkojien tulee ilmoittaa avoimet saatavansa selvittäjälle sillä uhalla, että ilmoittamatta jääneet saatavat lakkaavat (YSL 71.1 § 3-kohta). Lisäksi tuomioistuin asettaa päivämäärän, johon mennessä selvittäjän on lähetettävä YSL 8.1 §:n tarkoittama selvitys velallisen taloudellisesta tilanteesta tiedoksi asiaan osallisille (YSL 71.1 § 4-kohta). Velkojilta ja suoraan velalliselta saamiensa tietojen perusteella selvittäjä laatii selvityksen velallisen varoista, veloista ja muista sitoumuksista sekä velallisen taloudelliseen asemaan ja sen odotettavissa olevaan kehitykseen vaikuttavista seikoista (YSL 8.1 § 1-kohta). Selvitystä on oikeuskirjallisuudessa kutsuttu saneerauksen velallisselvitykseksi (Koulu 2015, IV.5).

Konkurssiasiamiehen suosituksen mukaan velallisselvitykseen tulisi sisällyttää ainakin tiedot velallisen omistus- ja yhtiörakenteesta, organisaatiosta avainhenkilöineen, liiketoiminnasta ja toimialasta, tuotteista ja asiakaskunnasta, henkilöstöstä, taloudesta, kirjanpidon tilasta ja tasosta, kannattavuudesta, rahoituksen riittävydestä, taseasemasta ja tilintarkastustiedoista, taloudellisten vaikeuksien syistä, toiminnan ja talouden parantamiseksi suoritetuista toimenpiteistä sekä vireillä olevista oikeudellisista ja hallinnollisista menettelyistä (KAM:n suositus 16, 23). Selvityksen tarkoitus on siis arvioida velallisen tilaa ja tulevaisuuden näkymiä ”saneerausohjelmaa ennakoivasti”, eli siinä pyritään ennustamaan velallisen tulevaa kehitystä (Pinomaa 2001, 49).

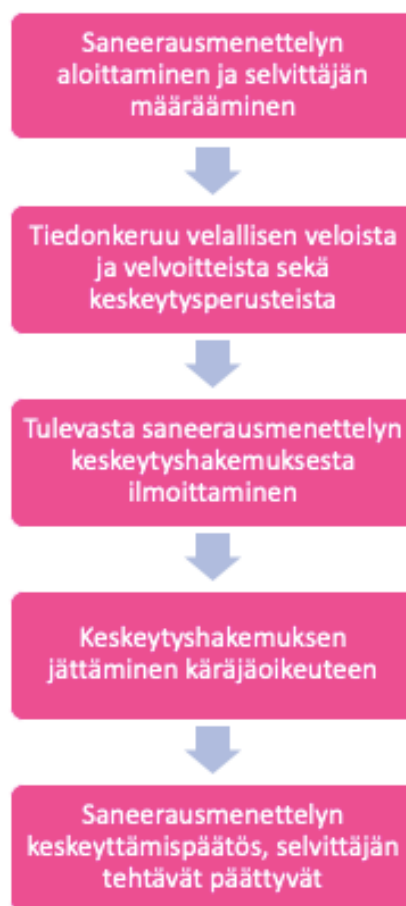
Se, mihin kerätyillä tiedoilla ja saneerausmenettelyllä laajemmin kuitenkin tähdätään, on saneerausohjelma. Aloittaessaan saneerausmenettelyn tuomioistuin kolmanneksi asettaakin määräpäivän, johon mennessä on laadittava saneerausohjelmaehdotus ja toimitettava se selvittäjälle (jos ohjelmaehdotus on muun kuin selvittäjän laatima) ja toimitettava tuomioistuimelle (YSL 71.1 § 5-kohta). Mikäli saneerausohjelmaehdotus vahvistetaan kärjääoikeudessa saneerausohjelmaksi, saneerausmenettely tuomioistuimen näkökulmasta päättyy ja samalla päättyvät myös selvittäjän tehtävät. Tämän

ideaaliprosessin vaihtoehtona on periaatteessa missä tahansa vaiheessa ennen saneerausohjelman vahvistamista, että saneerausmenettely päättyy konkurssiin asettamisen, keskeyttämisen tai hakemuksen peruuttamisen vuoksi jossain vaiheessa ennen tätä (Kuva 3).



Kuva 3. Saneerausmenettelyn pääpiirteinen ideaaliprosessi sekä vaihtoehtoiset päättymistavat

Tässä tarkasteltava saneerausmenettely on määrätty lakkaamaan ilman saneerausohjelmaa. Selvittäjän on siis laatiessaan velallisselvitystä törmännyt saneerauksen lakkaamisperusteiden olemassaoloon, minkä vuoksi saneerausmenettelyn jatkamiselle ei ole ollut perusteita eikä saneerausohjelmaehdotusta ole voitu laatia. Tässä tarkastelun kohteena on siis muu kuin lainsäätäjän ideaaliprosessi ja tiedonintressi liittyy toisenlaiseen prosessiin, saneerausmenettelyn keskeyttämismääräykseen, joka on kuvattu selvittäjän näkökulmasta pääpiirteissään alla Kuvassa 4. Prosessi siis alkaa samalla tavalla kuin lainsäätäjän ideaaliprosessikin, mutta pääsääntöisesti tiedonkeruun vaiheessa selvittäjän tehtävä saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseksi vaihtuu tiedonkeruuksi saneerauksen lakkaamisperusteiden olemassaolon osoittamiseksi ja keskeytysvaatimuksen laatimiseksi tuomioistuimelle.



Kuva 4. Saneerausmenettelyn keskeyttämispäätöksen prosessi selvittäjän näkökulmasta

#### 4.2 Selvittäjän rooli saneerausmenettelyssä

Selvittäjän tehtävistä, oikeuksista ja velvollisuuksista saneerausmenettelyssä säädetään YSL 3 luvussa. Keskeisintä on ymmärtää, että YSL 8.1 §:n mukaan selvittäjän tehtävänä on toteuttaa saneerausmenettelyn tarkoitusta ja valvoa velkojen etua. Selvittäjän ei voi laatia velallisen puolesta oikeustoimia, kuten pesänhoitaja konkurssissa (Hupli 2004, 152). Selvittäjä onkin avainasemassa saneerausohjelman aikaansaamiseksi: selvittäjä on ennen kaikkea suunnittelija, jonka tarkoitus on ratkaista velallisen liiketoiminnan kriisitila. Lisäksi selvittäjän tehtäväksi on uskottu joitain avustavia ja tukevia tehtäviä. (Koulu 2015, IV.4.)

Selvittäjän tehtävät on kirjallisuudessa jaettu yleisiin ja erityisiin tehtäviin. Yleisillä tehtävillä tarkoitetaan YSL 8.1 §:ssä lueteltuja tehtäviä. En luettele niitä tässä yksityiskohtaisesti, mutta pääsääntöisesti kyse on erilaisista valvonta- ja selvitystehtävistä velallisen taloudelliseen tilanteeseen ja liiketoimintaan liittyen sekä saneerausohjelman laatiminen näiden tietojen pohjalta. Lisäksi yleisiin tehtäviin kuuluu erilaisia velallista koskeviin oikeudenkäynteihin sekä tiedoksiantoon liittyviä tehtäviä. Erityiset tehtävät sen sijaan ilmenevät muualta YSL:ia, kuten velalliselle palautuvan vakuuden säilyttäminen (YSL 21.4 §) taikka pyytää tuomioistuimelta lupaa uuden luoton ottamiseen paremmin etuoikeuksin (YSL 34 §). Erityiset tehtävät voivat perustua myös nimenomaiseen tuomioistuimen päätökseen YSA 4 §:n nojalla. (Koulu 2015, IV.4.)

YSL 8.4 §:n nojalla selvittäjä ei saa olla velalliseen tai velkoihin sellaisessa suhteessa, joka voisi vaarantaa hänen riippumattomuutensa velalliseen tai tasapuolisuutensa velkoihin. Saneerauslakia säädettyä ajateltiin, että selvittäjä olisi nimenomaan velkojien edunvalvoja, mikä edellyttää riippumattomuutta velallisesta (HE 182/1992 vp, 69-70). Tämä käy ilmi myös YSL 8.1 §:stä, jonka mukaan selvittäjän tehtävä on velkojien edun turvaamiseksi huolehdittava 1 momentissa luetelluista tehtävistä kohdellen velkojia tasapuolisesti. Oikeuskirjallisuudessa on arvioitu riippumattomuusvaatimuksen johtuvan siitä, että selvittäjä muutoin kokisi itsensä velallisen edustajaksi. (Koulu 2015, IV.4.) Savolainen on esimerkiksi kutsunut tätä agenttiongelmaksi, joka juontaa juurensa mm. siitä, että velallinen maksaa selvittäjän palkkion ja voi vaatia selvittäjän vaihtamista, mikäli ei ole tyytyväinen selvittäjään ja tämän työskentelyyn (Savolainen 2004, 83).

Lakkaamisperusteiden käsillä olon arvioinnissa ja lakkaamisvaatimuksen esittämistä harkittaessa selvittäjän tulee siis arvioida lakkaamisperusteiden soveltumista saneerausmenettelyn ja velkojien kannalta. Jos saneerausmenettelyä ei vaadita lakkaamaan lakkaamisperusteiden soveltumisesta huolimatta, kerryttää selvittäjä velalliselle lisää saneerausmenettelykustannuksia, jotka ovat maksettavina mahdollisessa konkurssissa korkeammalla etusijalla kuin esimerkiksi saneerausmenettelynaikaiset kustannukset, mikä puolestaan merkitsee tavallisille konkurssivelkojille pienempiä jako-osuuksia. Selvittäjällä on siis lähtökohtainen velvollisuus välittömästi vaatia saneerausmenettelyn lakkaamista, kun lakkaamisperuste tulee tämän tietoon eikä selvittäjä voi arvioinnissa antaa merkitystä sille, mitä saneerausmenettelyn lakkaaminen velalliselle tarkoittaisi.

Analysoidessani tarkastelun kohteena ollutta aineistoa totesin, että saneerauksen aloittamispäätöksestä saneerausmenettelyn lakkaamismääräykseen on kulunut Helsingin käräjäoikeudenratkaisuiden valossa keskimäärin 159 vuorokautta, eli lähes 5,5 kuukautta. Lakkaamishakemus oli keskimäärin vireillä noin kuukauden ennen lakkaamisratkaisun antamista. Tämä siis tarkoittaa, että saneerausmenettelyn aloittamisesta, eli velallisen saneerauskelpoisuuden toteamisesta, kului aikaa vain noin neljä kuukautta sen havaitsemiseksi, että saneerauksella ei voida palauttaa velallisen toimintakykyä. Voidaankin kyseenalaistaa, oliko saneerausmenettely aloitettu huolellisen selvityksen ja harkinnan perusteella, vai olisiko osassa tapauksista pitänyt hylätä saneeraushakemus saneerausmenettelyä aloittamatta.

YSL 7.1 §:n 1-kohdan mukainen lakkaamisperuste on korjaamiskelvoton maksukyvyttömyys. Aiemmin totesin sen konkretisoituvan esimerkiksi elinkelvottomaan liikeideaan, liiketoimintaedellytysten puuttumiseen, merkittäviin toimialaa koskeviin muutoksiin taikka kassavarojen puuttumiseen. Kyseinen lakkaamisperuste lienee sellainen, että sen soveltuminen tapaukseen lienee melko pian havaittavissa. Monet konkreettisista esimerkeistä ovat sellaisia, joiden havaitsemiseen ei välttämättä tulisi kulua noin neljää kuukautta ennen lakkaamisvaatimuksen esittämistä, vaan joihin voisi ajatella vedottavan tai joiden voisi ajatella tulevan havaituiksi jopa jo saneerauksen aloittamisharkinnassa sen aineiston perusteella, mitä velallisen tulee saneeraushakemuksensa liitteenä toimittaa.

1 momentin 2-kohdan lakkaamisperuste kattamattomista saneerauskustannuksista ja 3-kohdan lakkaamisperuste maksamattomista saneerausmenettelyn ulkopuolisista veloista ovat sellaisia, joihin ymmärrettävästi voi olla vaikea vedota lakkaamisvaatimuksessa ennen kuin saneerausmenettely on

ollut käynnissä jonkin aikaa. Erityisesti kun huomioidaan, että kyse on 2-kohdassa ollut yleensä maksamattomasta selvittäjän palkkiosta, joka lähtökohtaisesti laskutetaan vasta saneerausmenettelyn päätyttyä (YSL 87.2 §). Myös 3-kohta on useimmiten konkretisoitunut vasta, kun velalliselta on jäänyt saatavia maksamatta. Molemmat lainkohdat sinänsä mahdollistavat lakkaamisperusteisiin vetoamisen jo ennen kuin laskuja on jäänyt maksamatta, mutta ratkaisuaineistossa tällaisia tapauksia ei tullut vastaan, vaan molempiin lakkaamisperusteisiin vedottiin vasta, kun maksamattomia laskuja oli jo kertynyt. 5-kohdan lakkaamisperuste puolestaan ja koski saneerausohjelman laatimiselta tai vahvistamiselta puuttuvia edellytyksiä. Yleensä 5-kohtaan viitatuissa lakkaamisperusteissa oli kyse siitä, että velallinen ei ollut toimittanut selvittäjälle kaikkia tämän vaatimia selvityksiä. Näihin kolmeen lakkaamisperusteeseen vetoaminen voi siis olla nykyistä aiemmin hieman haastavaa. Lienee siis perusteltua, että velalliselle on annettu keskimäärin noin neljä kuukautta aikaa saada asiansa saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen kuntoon ennen kuin lakkaamisvaatimus on esitetty.

4-kohdan lakkaamisperuste perintätoimien välttelystä ei esiintynyt tarkastellussa aineistossa kertakaan, joten sen havaitsemisen mahdollisuuksia on vaikea arvioida. 6-kohta puutteellisesta kirjanpidosta ei sekään esiintynyt kovin usein, mutta kyse oli siitä, että kirjanpito oli puutteellinen tai antoi velallisen taloudellisesta tilanteesta virheellisen kuvan. Kirjanpidon puutteellisuus on siinä mielessä erikoinen lakkaamisperuste, että YSA 1.1 §:n 4-kohta edellyttää velallisen liittävän saneeraushakemukseensa jäljennöksen tilinpäätösasiakirjoista kahdelta viimeisimmältä tilikaudelta sekä tietyissä tilanteissa myös välitilinpäätöksen. Onkin erikoista, että kirjanpidollisten puutteiden vuoksi saneerausmenettelyä ei olisi tullutkaan aloittaa. Kirjanpidon luoma virheellinen kuva velallisen taloudellisesta tilasta sen sijaan luonnollisesti voi hyvinkin käydä ilmi vasta saneerausmenettelyn alkamisen jälkeen. Selvittäjän tunnistamismahdollisuuksia näiden kahden lakkaamisperusteen olemassaolosta heti saneerausmenettelyn alkuvaiheessa on siis vaikea arvioida.

Yritys X Oy:n edustajien kanssa käymässäni keskustelussa kävi jo mainitsemani tavalla ilmi, että eri tietolähteet osoittavat selvittäjälle velallisyriityksen saneerauskelvottomuutta ja saneerausmenettelyn keskeytysperusteiden olemassaoloa pian menettelyn aloittamisen jälkeen. Merkittävimmät viitteet saneerausmenettelyn keskeytysperusteiden olemassaolosta syntyvät Yritys X Oy:n mukaan paitsi kirjanpitäjältä saatavista tiedoista, kirjanpitäjän kirjanpidossa ilmoittamista puutteista sekä siitä, että velallinen ei noudata hänelle asetettua raportointivelvollisuutta. Tarkastellun aineiston valossa on selvää, että kirjanpidon puutteiden lisäksi velallisyriitykseen soveltuu myös muita keskeytysperusteita. Tällöin selvittäjän tehtäväksi käytännössä jää selvittää (tai tutkimusaineiston valossa varmistaa) muista lähteistä, soveltuuko velallisyriitykseen myös muita saneerauksen keskeytysperusteita. Kuten tarkastellun aineiston valossa perusteella kaikkiin keskeytettyihin saneerausmenettelyihin käytännössä soveltuikin useampi keskeytysperuste.

Keskeytysperusteiden olemassaolon perusteellinen selvittäminen liittyy olennaisesti selvittäjän turhan työn ja saneerauskustannusten minimoimiseksi, sillä liian heikoin perustein esitetyt keskeytysvaatimukset eivät menesty tuomioistuimessa tai ainakin voivat pitkittää oikeudenkäyntejä ja täten lisätä saneerauskustannuksia. Kun vielä muistetaan, että velallisen asettaminen konkurssiin keskeytetyn saneerausmenettelyn jälkeen oli aineiston valossa hyvin todennäköistä ja että keskey-

tyshetkellä oli melko tyypillistä, että vähintään osa selvittäjän palkkiosta oli maksamatta, on erityisesti selvittäjän intressissä saada saneerausmenettely keskeytetyksi mahdollisimman riittävän kattavalla selvitystyöllä, mutta mahdollisimman vähällä vaivalla. Mitä pidemmälle keskeytysvaatimuksen esittäminen ja sitä koskeva oikeuskäsittely nimittäin venyvät, sitä suurempaa luottotappioriskiä vauraisin tiedoin tehty keskeytysvaatimus selvittäjälle merkitsee. Vaikka luottotappioriski liittyy toimialaan, on kattamattomien kulujen välttäminen osa kannattavaa liiketoimintaa, etenkin kun tutkimusaineiston valossa suurin osa saneerausmenettelyä seuranneista konkurseista päättyy konkurssin raukeamiseen varojen puutteessa. Näiden syiden vuoksi on olennaista, että selvittäjä havaitsee ja selvittää keskeytysperusteiden olemassaoloa juuri oikealla työpanoksella ja oikeaan aikaan.

Kokonaisuutena voidaan todeta, että vaikka keskeytysvaatimuksen esittäminen edellyttää mahdollisimman kattavaa ja pitävää selvitystä tuekseen, lakkaamisperusteiden olemassaolon havaitsemisessa on parantamisen varaa, jotta niihin vedottaisiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa saneerausmenettelyä. Kysymys ei niinkään ole selvittäjän viivytelystä, vaan siitä, että tuomioistuimien uskaltaisi tulkita ja ottaa kantaa velallisen maksukyvyttömyyden korjauskelvottomuuteen (1-kohdan lakkaamisperuste), eli esimerkiksi liiketoiminnan elinkelpoisuuteen. Tällä hetkellä vaikuttaa nimittäin siltä, että tuomioistuimien aloittaa saneerausmenettelyn mielestään tulkinnanvaraisissa tilanteissa jättäen tarkemman elinkelpoisuuden selvittämisen selvittäjälle. On kuitenkin muistettava, että ennen saneerausmenettelyn aloittamista selvittäjällä ei ole mahdollisuuksia keskeytysperusteiden olemassaolon tunnistamiseen tai niistä lausumiseen, koska selvittäjän toimivalta saneerausmenettelyssä alkaa vasta aloittamispäätöksen myötä (YSL 8.5 §). Kyse on siis paitsi selvittäjän oman työn tehokkuuden lisäämisestä ja tappioiden minimoimisesta että koko saneerausmenettelyn tehostamisesta ja kustannusten vähentämisestä, että turhilta saneerausmenettelyiltä vältyttäisiin.

#### 4.3 Saneerausmenettelyn keskeyttäminen selvittäjän näkökulmasta

Edellisissä luvuissa olen kuvannut, millainen selvittäjän rooli saneerausmenettelyssä on ja millainen prosessi saneerauslain näkökulmasta liittyy saneerausmenettelyn lakkaamaan. Haastattelun sisältöä olen jo sivunnut aiemmin siltä osin kuin kyse on ollut lakkaamisperusteisiin liittyvästä tiedonkeruusta. Se, millainen prosessi tuomioistuimen menettelyn ulkopuolella on, jää kunkin selvittäjän määriteltäväksi ja tässä täten haastattelulla selvitettäväksi. Yleisesti haastattelun avulla voidaankin kerätä mahdollisimman luotettavaa ja pätevää tietoa (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 202-203). Haastattelun avulla olikin tässä tarkoitus selvittää, miten Yritys X Oy konkreettisesti menettelee saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeen, jotta prosessia voitaisiin kehittää selvittäjän näkökulmasta tehokkaammaksi ja täten vastaamaan vaatimusta saneerausmenettelyn kustannustehokkuudesta.

Organisaation suorituskyvyn on sanottu syntyvän prosesseissa. Prosessilla tarkoitetaan kirjallisuudessa joukkoa toisiinsa loogisesti liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset. (Laamanen 2001, 10-19.) Prosessijohtaminen tapahtuu tiettyjen kehitysvaiheiden kautta. Esimerkiksi Laamasen mukaan toimintaympäristö on aluksi kaoottinen: tehtäviä ei tehdä suunnitelmallisesti ja ympäristö sallii yksilön työskentelevän intressiensä perusteella. Seuraavaksi organisaatiossa aletaan tunnistaa toistuvia toimintamalleja, joita varten luodaan pelisääntöjä ja kuvataan prosesseja. Seuraavassa ja viimeisessä vaiheessa ryhdytään

mittaamaan prosessien suorituskykyä, minkä perusteella toimintaa voidaan analysoida ja ennakoita. (Laamanen 2001, 44-45.)

Haastattelun perusteella arvioisin, että Yritys X Oy:llä prosessinjohtaminen sijoittuu vaiheeseen pelisääntöjen luomisesta ja prosessien kuvaamisesta. Yritys X Oy:ssä saneerauksen keskeyttämiseen johtava saneerausmenettelyn prosessihaara (kts. Kuva 3) on suunnitelmallinen ja prosessi toistuu samanlaisena kaikissa keskeytettäväksi esitettävistä saneerausmenettelyistä. Vaikka Yritys X Oy:ssä ei olekaan laadittu prosessikuvauksia, on siellä kuitenkin olemassa selkeä prosessi siitä, miten selvittäjä menettelee saneerausmenettelyn aloittamisen ja keskeytysvaatimuksen esittämisen välillä. Yritys X Oy:llä ei kuitenkaan tällä hetkellä mitata prosessin suorituskykyä toiminnan analysoimiseksi ja ennakoimiseksi.

Olen eritellyt Yritys X Oy:n tämänhetkisen prosessin uimaratakaavion muotoon liitteeseen 2. Niissä tilanteissa, joissa saneerausmenettelyn aikana käy ilmi, että selvittäjä tulee vaatia tuomioistuimessa menettelyn keskeyttämistä, Yritys X Oy:n prosessi saneerausmenettelyn keskeyttämistä koskevan vaatimuksen esittämiseen alkaa luonnollisesti saneerausmenettelyn aloittamispäätöksestä, jossa Yritys X Oy:n edustaja on määrätty tietyn saneerausvelallisen saneerausmenettelyyn selvittäjäksi. Toki on muistettava, että kaikki saneerausmenettelyt alkavat tällä tavalla riippumatta siitä, onko velallinen saneerauskelpoinen vai tuleeko ilmi saneerauksen keskeyttämisperusteita. Kuten nimittäin olen jo maininnut, selvittäjän tehtävä keskeytysperusteiden soveltuessa on vaatia saneerausmenettelyä keskeytettäväksi, vaikka saneerausmenettelyssä päätavoite onkin saada aikaan saneerausohjelma.

Aloittamispäätöksen antamispäivänä selvittäjä lähettää velalliselle tekstimuotoisen ohjeen sekä viikkoraporttipohjan excel-tiedostona viikkoraportointia varten. Lisäksi velallisen kanssa sovitaan samalla aloittamispalaverin pitämisestä. Aloittamispalaveri on tyypillisesti pidetty noin viikon kuluessa saneerausmenettelyn aloittamisesta yhtiön tiloissa, mutta korona-aikana aloittamispalaveri on pidetty puhelimitse. Yritys X Oy:n edustajat pitivät puhelinpalaveria yleisesti ottaen huonona ratkaisuna, koska aloittamispalaveri yhtiön tiloissa mahdollistaa paremmin havaintojen tekemisen velallisen nykytilasta mm. velallisen toimitiloja arvioimalla.

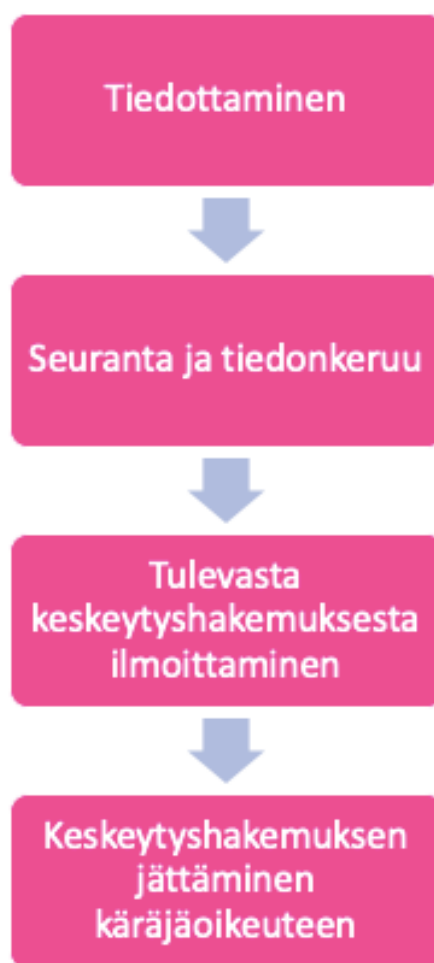
Saneerausmenettelyn aloittamispäivänä selvittäjä lähettää myös muun muassa velkojille, ulosottoon ja kirjanpitäjälle ilmoituksen aloitetusta saneerausmenettelystä. Velkojat tyypillisesti aktiivisesti ilmoittavat selvittäjälle itse, mikäli velalliselle saneerausmenettelyn aikana muodostuu uutta, eli saneerausmenettelyn ulkopuolista velkaa, mutta saneerausmenettelyn ulkopuolisten velkojen tilannetta tiedustellaan myös velallisen viikkoraportissa. Mikäli velallinen ei ilmoita saneerauksen ulkopuolisten velkojen tilannetta selvittäjälle viikoittaisessa raportissaan, selvittäjä tiedustelee velkatilannetta velkojilta, erityisesti suurimmilta julkisoikeudellisilta velkojilta, kuten Verohallinnolta. Mikäli käy ilmi, että velalliselle on muodostunut saneerauksen ulkopuolista velkaa, selvittäjä tiedustelee velallista heti, onko hän laatinut maksusuunnitelmaa velkojan kanssa ulkopuolisen velan maksamiseksi. Muiden tarkastelemieni saneerauksen keskeytysperusteiden osalta tietopohja koostuu niin ikään velkojilta saatavista tiedoista, mutta myös velallisesta aloittamistapaamisessa muodostuneesta vaikutelmasta ja tietojenantovelvollisuuden täyttämistä sen jälkeen. Kuten jo aiemmin olen todennut, selvittäjälle muodostuu aavistus saneerausmenettelyn keskeytysvaatimuksen esittämistarpeesta usein jo saneerausmenettelyn alkuvaiheessa, usein aloittamispalaverissa, minkä jälkeen selvittäjän



tehtäväksi jää kerätä materiaalia tulevan vaatimuksensa tueksi. Toisin sanoen, keskeyttämisvaatimuksen esittämiseen saneerausmenettelyn aloittamisesta lakkaamisvaatimuksen esittämiseen keskimäärin kuluva reilu 4 kuukauden aika kuluu lähestulkoon pelkästään todistelumateriaalin keräämiseen, mikä on vain selvittäjän resurssien ja ammattitaidon sekä velallisen vähäisten varojen haaskausta – etenkin kun suurin osa keskeytettävistä saneerausmenettelyistä tulee ajautumaan konkurssiin hyvin pian keskeyttämisratkaisun jälkeen.

Kuten jo aiemmin totesin, kirjanpitäjältä ja velkojilta saadut sekä velalliselta itseltään saadut taikka saamatta jätetyt tiedot muodostavat tietopohjan selvittäjän keskeytysvaatimukselle. Mikäli nämä tiedot osoittavat, että saneerausmenettelylle olisi olemassa keskeytysperuste, selvittäjä ilmoittaa velalliselle, että hän tulee jättämään käräjäoikeuteen keskeytyshakemuksen, mikäli velallinen ei tiettyyn määräpäivään mennessä korjaa tilannettaan, esim. maksa tai sovi maksusta koskien saneerauksen ulkopuolisia velkoja taikka täytä raportointivelvollisuuttaan selvittäjälle. Selvittäjä ilmoittaa tulevasta keskeytyshakemuksesta myös suurimmille velkojille. Määräpäivän jälkeen selvittäjä jättää keskeytyshakemuksen käräjäoikeudelle, joka käsittelee hakemuksen tyyppisesti kirjallisessa menettelyssä. Keskimäärin keskeytysvaatimus on Helsingin käräjäoikeudessa käsitelty noin kuukauden kuluessa (Taulukko 1).

Yritys X Oy:ssä saneerausmenettelyn keskeyttämiseen johtava prosessi voidaan siis jakaa neljään vaiheeseen: tiedottaminen, seuranta ja tiedonkeruu, tulevasta keskeytyshakemuksesta ilmoittaminen sekä keskeytyshakemuksen jättäminen käräjäoikeuteen (Kuva 5). Näistä seurannan ja tiedonkeruun vaihe on se, jossa saneerauksen keskeytysperuste havaitaan ja joka mainituista prosessivaiheista on ajallisesti pisin, sillä muut prosessin vaiheet ovat hyvin kaavamaisia ja ajalliselta kestoltaan hyvin lyhyitä. Näin ollen havaitusta reilun neljän kuukauden kestosta saneerausmenettelyn aloittamisen ja keskeyttämisvaatimuksen esittämiseen kuluu lähinnä seurantaan ja tiedonkeruuseen. Tämä johtuu myös siitä, että velallinen ei täytä tietojenantovelvollisuuttaan selvittäjälle pelkästään kerran toimittamalla vaaditut tiedot ja raportit, vaan velallisen odotetaan toimittavan selvittäjälle viikoittain raportit tilanteestaan niin kauan kuin saneerausmenettely kestää.



Kuva 5. Yritys X Oy:n lakkaamisprosessi pääpiirteissään

Tässä tavoitteena on kehittää selvittäjän näkökulmasta saneerauksen keskeyttämisprosessia siten, että selvittäjän palkkioon liittyvä luottoriski olisi mahdollisimman pieni velallisen konkurssin varalta. Palkkio ja täten myös luottoriski jäävät pienemmäksi, mikäli selvittäjä käyttää mahdollisimman vähän työpanosta niihin velallisiin, joiden kohdalla jo aloitustapaamisessa on viitteitä siitä, että saneerausmenettelyn keskeyttämisperusteita soveltuu tapaukseen. Vähemmän työpanosta puolestaan kuluu silloin, kun saneerausmenettelyä ei ylipäättään aloiteta velallisille ns. kokeeksi, vaan ainoastaan tilanteessa, jossa velallisen saneerauskelpoisuus on selvää. Tässä on kuitenkin kysymys tuomioistuimessa tehtävästä lainsäädännön soveltamista koskevasta muutoksesta, johon ei tässä voida vaikuttaa, minkä vuoksi on mietittävä muita ratkaisuja. Työmäärää ja luottoriskin määrää pienentää myös se, että mahdollisimman pian saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeen vaatimus saneerausmenettelyn lakkaamisesta esitetään tuomioistuimelle ja että vaatimus voidaan esittää mahdollisimman vähäisten työvaiheiden jälkeen. Kysymys on siis velallisen saneerausasian läpivirtausajan lyhentämisestä selvittäjällä, erityisesti seurannan ja tiedonkeruun vaihetta kehittämällä, sillä se on selvittäjän näkökulmasta lakkaamisprosessin vaiheista tällä hetkellä pisin ja se, josta merkittävin osa reilun neljän kuukauden aikarajasta muodostuu.

Tässä kohtaa on syytä mainita, että lainsäädännöllisistä syistä johtuen mitään mainituista prosessin vaiheista ei voida jättää väliin, mutta siihen sisältyy valinnanvaraa, miten kussakin prosessin vaiheessa toimitaan. Sille ei myöskään ole estettä, etteikö prosessiin voitaisi lisätä vaiheita tai vaikka niiden järjestystäkin tietyin edellytyksin muuttaa. Seuraavassa luvussa tarkastelen lean-menetelmän näkökulmasta sitä, miten kyseistä prosessia voitaisiin kehittää nämä reunaehdot huomioiden. On vielä huomattava, että saneerauksen aloittamispäätöksen yhteydessä tuomioistuimien määrää saneerausmenettelylle selvittäjän, mutta myös päivämäärän, johon mennessä velkojien tulee ilmoittaa saatavansa selvittäjälle. Määräpäivä on yleensä noin kuukauden kuluttua saneerausmenettelyn aloittamisesta. Määräpäivä muodostaa eräänlaisen kuvitteellisen aikarajan sille, milloin selvittäjä voi aikaisintaan vaatia saneerausmenettelyä lakkaamaan, sillä ennen kyseistä määräpäivää selvittäjällä ei välttämättä ole tiedossa kaikki velallisen saneerausvelat, eli vielä ei välttämättä voida arvioida sitä, onko velallisen maksukyvyttömyys korjattavissa saneerausmenettelyllä. Kyseiseen saneerauksen lakkaamisperusteeseen ei siis lähtökohtaisesti voida vedota ennen kuin saatavien ilmoittamisen määräpäivä on umpeutunut. Käytännössä tämä voidaan kuitenkin havaita jo ennen määräpäivän umpeutumisesta esimerkiksi velallisen kirjanpidosta, mikäli se on suurin piirtein ajan tasalla, taikka velallisen liiketoimintamallista.

## 5 SANEERAUSMENETTELYN LAKKAAMISPROSESSIN KEHITTÄMINEN

### 5.1 Tuotanto- ja palveluprosessin hybridi

Prosessilla tarkoitetaan toisiinsa liittyvien tapahtumien sarjaa, joka alkaa ja päättyy tiettyyn tapahtumaan ja joka toistuu yritystoiminnan arjessa. Liiketoiminnassa prosesseilla tähdätään liiketoiminnan kannalta hyödylliseen, eli lähtökohtaisesti taloudellisesti tuottavaan, lopputulokseen. Lisäksi yritystoiminnan prosessit voidaan aina määritellä ja ne ovat mitattavissa. (Lecklin 1997, 137-138.) Yritys X Oy:n prosesseja ei ole mitattu eikä tässä myöskään pyritä luomaan mittaamismallia, koska saneerauksessa olevat velallisyrietykset vaihtelevat kooltaan ja vaatimaltaan työmäärältä merkittävästi, jolloin myös prosessien ajalliset kestot vaihtelevat merkittävästi, kuten Taulukosta 1. voimme havaita. Tässä tavoitellaankin prosessin kehittämistoimia siten, että saneerausmenettelyn lakkaamisprosessin läpimenoaika olisi selvittäjän työssä yleisesti ottaen mahdollisimman lyhyt ja työpanoksen käyttämisen näkökulmasta mahdollisimman tehokas.

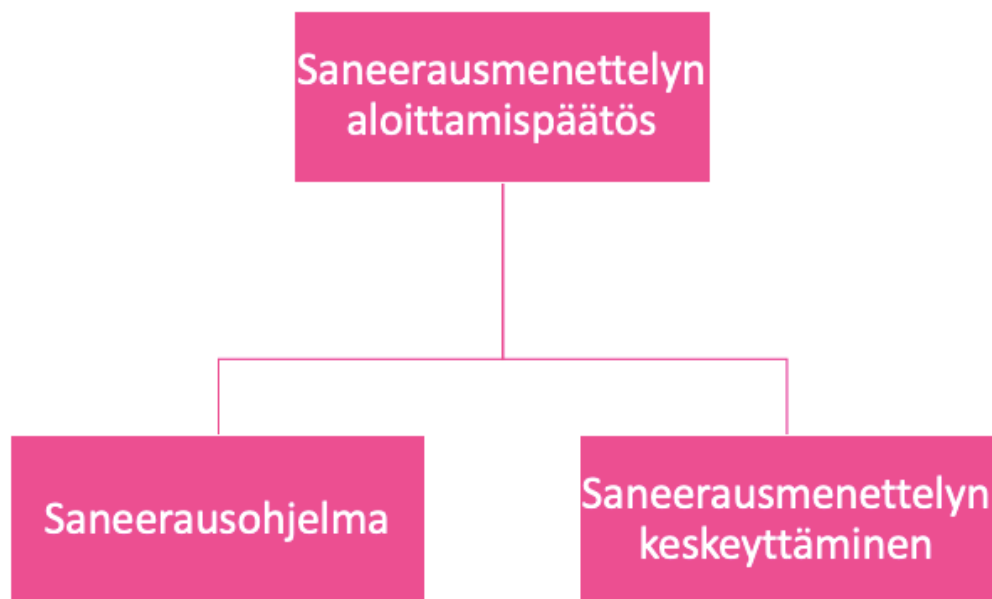
Prosessin kehittämistoimet voivat kohdistua erilaisiin kohteisiin, mutta tässä kehittämistarve liittyy nimenomaan tehokkuuteen. Tällä tarkoitan sitä, että saneerausmenettelyn lakkaamisperusteen olemassaolo havaittaisiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa saneerausmenettelyä ja mahdollisimman pienellä työpanoksella. Jo pelkästään ajallisesta tehokkuudesta seuraa, että selvittäjän työpanos saneerauskelvottoman velallisyrietyksen hyväksi ja täten myös saneerauskustannusten kertyminen jäävät mahdollisimman vähäisiksi, jolloin luottoriski mahdollisesti maksamatta jäävästä selvittäjän palkkiosta jää euromäärällisesti pieneksi. Riski on todellinen, sillä suuri osa velallisista, joiden saneerausmenettely on keskeytetty, asetetaan konkurssiin (Taulukko 2).

Tehokkuuden lisääminen tarkoittaa tässä sitä, että lakkaamisperusteiden olemassaolo havaittaisiin ja kyettäisiin osoittamaan nykyistä aiemmin saneerausmenettelyn aikana ja että niiden olemassaolo voitaisiin osoittaa tuomioistuimelle aiempaa vähäisemmällä työllä. Kyse on siis tältä osin tuotanto-prosessin kehittämisestä (Sarala & Sarala 2010, 94). Tässä kehitettävä prosessi kuitenkin eroaa perinteisestä tehtaan tuotantolinjan prosessin kehittämisestä siinä, että prosessissa on myös piirteitä palveluprosessista, jossa korostuu selvittäjän asiantuntijuus ja joka liittyy pelkästään selvittäjälle saneerauslaissa asetettuihin velvoitteisiin ja tarpeisiin saneerausmenettelyn edellytysten tutkimisessa ja varmistamisessa (Laamanen 2001, 21).

### 5.2 Ydinprosessin ja prosessin perusosien tunnistaminen

Prosessit voidaan lajitella monella eri tavalla, eräs tapa on luokittelu ydinprosesseihin ja tukiprosesseihin (Laamanen 2001, 55-57). Pääprosessit ovat yleensä suuria kokonaisuuksia ja usein myös ydinprosesseja (Lecklin 1997, 143-144). Saneerausmenettelyn näkökulmasta pääprosessina voidaan tässä pitää sitä prosessia, joka alkaa saneerausmenettelyn aloittamispäätöksestä (ja selvittäjän määrittämisestä) ja tähtää saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseen, mutta ajautuukin saneerausmenettelyn lakkaamisvaatimuksen esittämiseen. Saneerausmenettelyn keskeyttäminen on ikään kuin poikkeus pääsääntöön, sillä sekä täysimittainen että keskeytettävä saneerausmenettely alkaa hyvin samanlaisilla prosessivaiheilla. Ero on ainoastaan siinä, että selvittäjä havaitsee tiedonkeruu-vaiheessa saneerauksen keskeyttämisperusteen olemassaolon, minkä seurauksena selvittäjä ryhtyy saneeraus-

ohjelman laatimiseen tähtävien toimien sijasta keskeyttämisvaatimuksen laatimistoimiin. Insolvenssipoliittisesti lakkaamisvaatimuksen esittäminen liittyy siis epäonnistuneeseen saneerausmenettelyyn. Piirrettiin prosessi kumman tahansa lopputuloksen näkökulmasta, voidaan ajatella, että keskeyttämisprosessissa on saman pääprosessin toisesta (epätoivotusta) haarasta. Alla oleva kuva (Kuva 6) havainnollistaa näitä saneerausmenettelyn pääprosessin vaihtoehtoisia päättymistapoja. Yksityiskohtaisemmin olen kyseisen pääprosessin kuvannut jo aiemmin Kuvassa 3. Muista saneerausmenettelyn toimijoista riippuen myös muunlaiset päätepisteet ovat mahdollisia, mutta niitä ei tässä ole tarpeen esitellä.

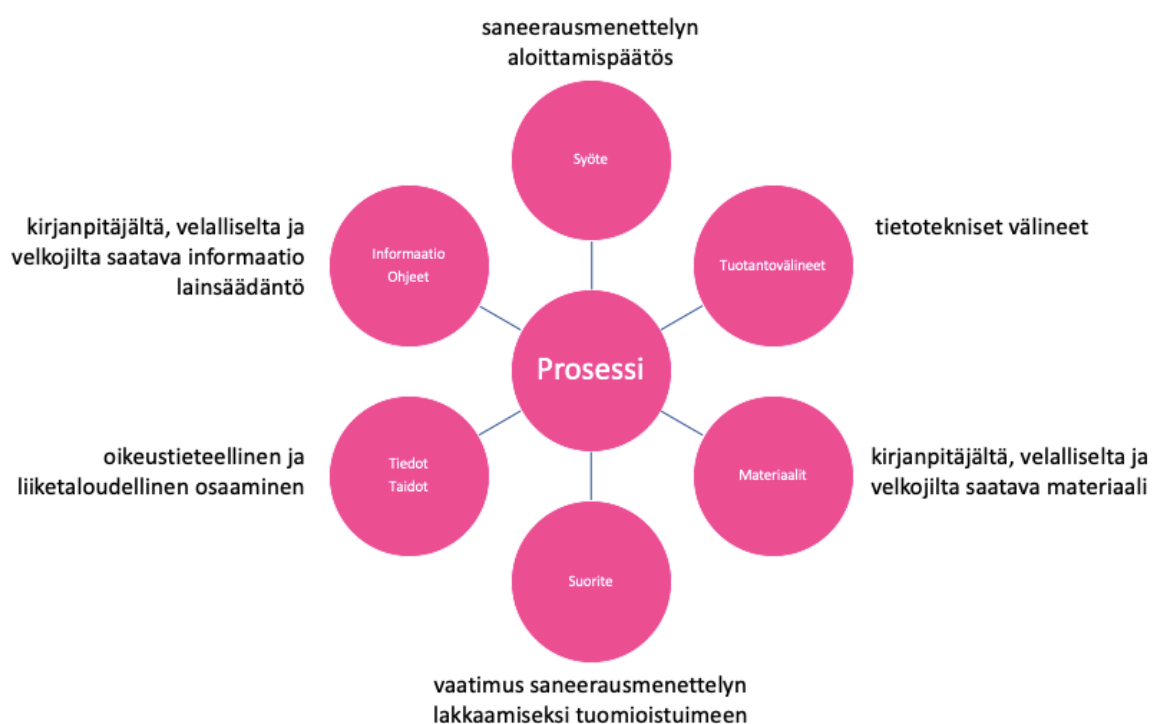


Kuva 6. Saneerausmenettelyn pääprosessin vaihtoehtoiset päätepisteet

Tässä on merkityksellistä havaita, että selvittäjä suorittaa lähtökohtaisesti samat toimet, oli ydinprosessin päätepiste kumpi tahansa yllä mainituista saneerausmenettelyn vaihtoehtoisista päätepiteistä. Selvittäjä siis kerää samat tiedot ja tietojen laadun perusteella selvittäjä esittää asiantuntijuu- tensa ja arviointinsa perusteella tuomioistuimelle joko saneerausmenettelyn keskeyttämistä tai sa- neerausohjelman vahvistamista. Toki myös velkojat ja velallinen voivat vaikuttaa omilla toimillaan siihen, kumpaan suuntaan saneerausmenettely tuomioistuimessa ohjautuu, mutta näitä skenaarioita en tässä tarkastele.

Ydinprosessit palvelevat suoraan ulkoista asiakasta, kun taas tukiprosessit ovat organisaation sisäi- siä, ydinprosessin toteuttamisen mahdollistavia prosesseja (Laamanen 2001, 55-57). Ydinprosessit ovat yleensä tuotanto- tai asiakaspalveluprosesseja (Lecklin 1997, 143-144). Ei lienkään yllätys, että ydinprosessi tässä tutkimuksessa on selvittäjän sisäisestä näkökulmasta se prosessi, jonka olen kuvannut jo aiemmin Kuvassa 5, eli joka alkaa tiedottamisesta ja päättyy keskeytyshakemuksen jät- tämiseen tuomioistuimeen. Tukiprosesseja puolestaan ovat ne prosessit, jotka liittyvät esimerkiksi selvittäjän tekemään tiedonkeruuseen velkojilta, kirjanpitäjältä ja velalliselta, viikkoraporttien käsit- telyyn sekä lakkaamisvaatimuksen laatimiseen.

Prosessi ei kuitenkaan ole täysin irrallinen, itsenäinen osa liiketoimintaa. Prosessiin nimittäin liittyy useita ulkoa tulevia seikkoja: se saa syötteenä lähtötietoja tai materiaaleja, joita kutsutaan prosessin perusosiksi. Prosessin lopputuloksena puolestaan on prosessilla tavoiteltu suorite. Lisäksi prosessiin vaikuttavat sen aikana tuotantovälineet, materiaalit, informaatio ja ohjeet sekä tiedot ja taidot. (Lecklin 1997, 137.) Selvittäjän osalta syötteenä toimii saneerausmenettelyn aloittamispäätös ja annettu määräys selvittäjästä. Itse prosessi alkaa selvittäjällä tämän jälkeen saneerausmenettelyyn liittyvästä tiedottamisesta velallisen velkojille ja velalliselle, minkä jälkeen selvittäjä ryhtyy seuraamaan velallisen toimintaa ja keräämään tietoa saneerausmenettelyn jatkamismahdollisuuksista saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseksi, tai saneerauksen keskeytysvaatimuksen esittämiseksi kuten tässä. Lopulta suoritteena tarkasteltavassa prosessissa on saneeraushakemuksen keskeyttämishakemus tuomioistuimeen. (Kuva 7)



Kuva 7. Liiketoimintaprosessin perusosat saneerausmenettelyn lakkaamisprosessissa selvittäjän näkökulmasta (muk. Lecklin 1997, 137)

### 5.3 Lean-filosofia kehittämismetodina

Prosessin kehittämistä voi lähestyä esimerkiksi lean-ajattelulla, joka tässä on valittu prosessin kehittämisen tulokulmaksi. Kuten sanottu, selvittäjä palvelee nimenomaan saneerausmenettelyä, eli sekä velallisen että velkojien tarpeita, joihin selvittäjän on pyrittävä vastaamaan kustannustehokkaasti. Prosessin kehittämisen näkökulmasta kustannustehokkuus tarkoittaa oikea-aikaisia ja oikein mitoitettuja resursseja, virtaustehokkuutta. Nämä kaikki ovat lähtökohtia lean-ajattelulle pohjautuvassa toiminnassa ja niitä tahtotiloja, joita Yritys X Oy käsillä olevassa prosessissa haluaa toiminnassaan kehittää. (Torkkola 2015, 125.) Tiedostamattaan Yritys X Oy on asettanut itselleen lean-filosofian hengen mukaisia tavoitteita ja toimintatapoja. Yritys X Oy:llä ei tällä hetkellä ole käynnissä käsillä olevan

prosessin kehittämiseen tähtäviä projekteja eikä lean-filosofiaa myöskään sovelleta toimintaan, joten lakkaamisprosessin kehittäminen leanin pohjalta ei muodostu ongelmaksi esimerkiksi ristiriitaisuuksien tai päällekkäisyyksien vuoksi.

Koska Suomessa vastikään implementoitu maksukyvyttömyysdirektiivikin tähtää saneerausmenettelyn nopeuttamiseen ja sen kustannusten minimoimiseen, soveltuu lean-ajattelu myös tästä näkökulmasta prosessin kehittämisen filosofiaksi. Lean-ajattelussa nimittäin yhtenä osana on lisäarvon tuottaminen poistamalla prosessista kaikki lisäarvoa tuottamaton tekeminen (hukka) sekä prosessit pysäyttävät pullonkaulat. (Lumiaho 2017, 59.) Myös lainsäätäjä on siis asettanut lean-filosofiaa mukailtavia tavoitteita saneerausmenettelylle ja selvittäjälle.

Vaikka lean-filosofia onnistuakseen yleensä edellyttääkin johdon täysipainoista sitoutumista lean-filosofiaan koko organisaatiossa, pyrin tässä esittämään prosessin kehitysehdotuksia leanin hengessä, mutta niin, ettei koko lean-filosofian täysipainoinen ymmärtäminen ja soveltaminen kehitysehdotusten käytäntöön ottamiseksi ole välttämätöntä. Kirjallisuudessa on nimittäin katsottu, ettei lean-filosofiaa tarvitse ajatella koko organisaation kattavana toimintatapana, vaan sitä voidaan käyttää myös pelkästään yhden prosessin osan kehittämiseen ja parantamiseen (Suneja & Suneja 2017, 33). Näistä juuri tässäkin tarkasteltavassa prosessissa on kyse: tarkoitus on vähentää lakkaamisprosessiin liittyvän työn ja käytettävän ajan määrää, jotta Yritys X Oy:n luottotappioriskit minimoitaisiin. Prosessissa on siis tunnistettu tuottamatonta ja taloudellisen riskin sisältävää toimintaa, joka pyritään minimoimaan. Lean-filosofia yleisesti tähtää tuottamattoman toiminnan poistamiseen kokonaan, mutta tässä se ei ole mahdollista, koska prosessin tarkastelu ja kehittäminen pitäisi ulottaa koskemaan myös tuomioistuimen toimintaa ja laajemmin koko saneerausmenettelyä, mihin ei tässä ole mahdollisuuksia (Torkkola 2015, 22-23).

Suomalaisissa organisaatioissa pyritään perinteisesti resurssitehokkuuteen, eli siihen että käytettävissä olevat resurssit olisivat mahdollisimman tehokkaassa käytössä eivätkä esimerkiksi teollisuudessa käytettävät laitteet olisi käyttämättöminä. Tämä tehdään usein virtaustehokkuuden kustannuksella, mikä on lean-filosofian peruslähtökohdan vastaista. Virtaustehokkuudella tarkoitetaan sitä, että jokin resurssi koko ajan jalostaa virtausyksikköä edelleen, eli virtausyksikkö ei ns. odota vuoroaan missään prosessin vaiheessa, vaan kaikki lisäarvoa tuottamaton työ poistetaan prosessista (Liker 2004, 27). Lean-filosofiassa prosessi määräytyykin virtausyksikön perusteella. Virtausyksikkö voi olla tavara, ihminen tai informaatio (Modig & Åhlström 2018, 17-21). Ydinprosessin näkökulmasta virtausyksikkönä tässä voidaan pitää sitä, että selvittäjä esittää tuomioistuimelle vaatimuksen saneerausmenettelyn määräämisestä lakkaamaan. Virtausyksikkö on tässä siis informaatio ja sen pohjalta valmistuva asiakirja, saneerauksen keskeyttämisvaatimus tuomioistuimelle.

Tyypillisesti lean-menetelmällä arvon tuottamista arvioidaan asiakkaan näkökulmasta, joka tuotantoprosesseissa on palvelun tai tuotteen tilannut ja siitä maksava asiakas, eli se taho, jota varten prosessin suorite tehdään. Saneerausmenettelyssä velallisyrittäjä maksaa saneerauskustannukset, mutta ei ole selvittäjän tehtävän kuvan näkökulmasta saneerausmenettelyn, eikä täten tässä tarkasteltavan prosessinkaan, merkityksessä asiakas – olihan selvittäjän tehtävä palvella koko saneerausmenettelyn etua. Näin ollen lean-metodin merkityksessä tässä tarkasteltavassa prosessissa asiakas onkin saneerausmenettely itse. Vaikka tässä olenkin toistaiseksi korostanut selvittäjän luottoriskien

minimoimista tavoitteena, tämä on positiivinen sivutuote siitä, että selvittäjä tekee saneerausmenettelyn velvoittamana tehtävänsä taloudellisesti mahdollisimman tehokkaasti ja oikea-aikaisesti.

Lean-menetelmä siis tähtää arvon tuottamiseen, mutta myös hukan poistamiseen. Näihin pyritään viiden lean-menetelmän peruseriaatteen avulla. Näistä ensimmäinen on arvon tunnistaminen, joka korostaa arvon tuottamista asiakkaalle: mistä asiakas on valmis maksamaan (Oppenheim 2011, 15-17). Asiakas ei välttämättä ole tuotteen loppuasiakas, vaan voi olla myös yrityksen sisäinen henkilöstö, tai tässä tutkimuksessa saneerausmenettely itse. Tämän periaatteen mukaan tärkeintä on tunnistaa, mitä asiakas todella haluaa ja mitä organisaatio tarvitsee voidakseen tuottaa sen. Koska selvittäjän turha työ ja täten myös saneerausmenettelyn kustannukset ja luottotappiot halutaan minimoida, täytyy selvittäjällä olla tiedot ja taidot kyetä tunnistamaan velallisen saneerauskelvottomuus mahdollisimman aikaisessa vaiheessa saneerausmenettelyä. (Oppenheim 2011, 21, Womack & Jones 2003, 16-25.)

Arvoketjun havainnollistamisen periaatteen mukaan organisaation on tunnistettava ja määritettävä tärkeät prosessit ja määriteltävä tuottamalleen kehitykselle tai parannukselle arvoketju. Arvoketjulla tarkoitetaan prosessin kaikkien eri vaiheiden kuvaamista siten, että siitä voidaan havaita lisäarvoa tuottavat ja tuottamattomat vaiheet. Virtauksen luomisen periaate tarkoittaa yksinkertaistettuna läpimenoajan lyhentämistä esimerkiksi keskeneräisten töiden määrää vähentämällä ja lyhentämällä kehitystöiden vasteaikaa. Virtauksen perustamisen periaatteen mukaan työntöohjaus pyritään muuntamaan imuohjaukseksi ja tuotetaan asiakkaille heidän haluamansa ja tarvitsemansa tuotteet juuri silloin, kun asiakas ne tarvitsee. Täydellisyyden etsimisen periaate merkitsee sitä, että kun muut peruseriaatteen on toteutettu, tulee organisaation pyrkiä täydellisyyteen poistamalla hukka lopullisesti ja vertailla omaa toimintaa kilpailijoiden menestysmalleihin. Kysymys ei kuitenkaan ole absoluuttiseen täydellisyyteen pyrkimisestä, vaan että tulos on riittävän hyvä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin. (Oppenheim 2011, 21, Womack & Jones 2003, 16-25.)

Sanottu tarkoittaa tässä tutkimuksessa siis sitä, että selvittäjän näkökulmasta lakkaamisprosessissa tunnistetaan lisäarvoa tuottavat ja tuottamattomat vaiheet. Kun lisäarvoa tuottavia prosessivaiheita kyetään vahvistamaan ja tuottamattomat vaiheet poistamaan tai ainakin vähentämään, lyhennetään läpimenoaikaa, eli aikaa joka saneerausmenettelyn aloittamisesta kuluu saneerauksen keskeyttämisvaatimuksen jättämiseksi tuomioistuimeen. Nykyinen lakkaamisprosessi perustuu vahvasti työntöohjaukseen: kaikki prosessivaiheet tehdään, koska saneerauslainsäädäntö niin edellyttää ja ennen menettelyn etenemistä ja ajan kulumista ei tiedetä, onko saneerausohjelman laatimiselle edellytyksiä vai ei. Imuohjaus tässä tarkoittaa sitä, että selvittäjä tekee vain sen, mitä seuraava työvaihe edellyttää. Pitäisi siis kyetä reagoimaan keskeyttämistarpeesta viestiviin ärsykkeisiin ajoissa ja pyrkiä ohjaamaan prosessia keskeytyssuuntaan heti, kun keskeytysindikaattorit ovat riittävän selvät, eli kun eri tietolähteistä kerätty tieto alkaa osoittaa perusteita saneerausmenettelyn keskeyttämiselle.

#### 5.4 Arvoa tuottavat prosessiosat ja hukka

Aiemmin kerroin, että prosessit on tapana ajatella ydin- ja tukiprosesseiksi, mutta luokittelu ei saanele sitä, tuottaako toimenpide lisäarvoa vai ei. Virtaustehokkuus syntyy arvoa tuottavien toimintojen suhteesta läpimenoaikaan. Tukiprosessitkaan eivät näin ollen laske virtaustehokkuutta, jos ne



tuottavat arvoa prosessissa. (Modig & Åhlström 2018, 26-27.) Näin ollen prosessista on siis tarkoitus poistaa ne osat, jotka eivät tuota lisäarvoa, eli jotka ovat hukkaa. Hukan eri muodot voidaan kuvata esimerkiksi alla taulukoidulla WORMPIIT-mallilla. WORMPIIT-mallissa on eritelty odottamiseen, yli-  
tuotantoon, uudelleenkäsittelyyn, liikkumiseen, käsittelyyn (tai yliprosessointiin), inventointiin, älyyn ja kuljetukseen liittyvät hukan muodot, jotka on mahdollista poistaa leanin monien työkalujen avulla. (Liker 2004, 28-29.)

Taulukko 5. Hukat WORMPIIT-mallissa Likerin (2004) mukaan

W	Waiting	Odottaminen
O	Overproduction	Yli tuotanto
R	Rework	Uudelleenkäsittely
M	Motion	Liikkuminen
P	Processing	Käsittely
I	Inventory	Inventointi
I	Intellect	Äly
T	Transportation	Kuljetus

Yritys X Oy:n prosessi on tällä hetkellä siis 4-vaiheinen: saneerauksen aloittamispäivänä selvittäjä lähettää velalliselle sekä velallisen kirjanpitäjälle, velkojille ja ulosotolle vakiomuotoisen ilmoituksen aloitetusta saneerausmenettelystä sekä ohjeet siitä, miten heidän saneerausmenettelyssä tulee toimia selvittäjän suuntaan. Tämä vaihe on siis leanin suhteen käytännössä ongelmaton: se on hyvin nopeasti ja kaavamaisesti tehty, sillä siihen ei liity mitään yllä mainituista WORMPIIT-mallin hukista, vaan se palvelee selvittäjän näkökulmasta tulevia prosessivaiheita ja tiedonkeruuta niiden velallisten osalta, jotka ovat saneerauskelvottomia.

Toisessa vaiheessa selvittäjä seuraa velallisen toimintaa ja kerää tietoa saneerausedellytyksistä saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseksi, tai siis tässä saneerauksen lakkaamisvaatimuksen esittämiseksi tietoa, jonka työn alkupuolella olen todennut olevan tarpeen keskeytysperusteiden osoittamiseksi. Kyseisessä vaiheessa selvittäjä yleensä noin viikon kuluessa saneerausmenettelyn aloittamisesta tapaa velallisen tämän toimipaikassa tai tuotantotiloissa, minkä jälkeen selvittäjä kerää tietoja velalliselta, kirjanpitäjältä, velkojilta ja ulosotosta. Vaikka jo aloittamiskokouksessa selvittäjälle kokemusperäisesti usein muodostuukin kuva velallisen saneerauskelpoisuudesta, ei pelkästään tämän aavistuksen perusteella voida tuomioistuimelle esittää lakkaamisvaatimusta, vaan vaatimuksen tueksi vaaditaan selvitystä. Tämän vuoksi seurannan ja tiedonkeruun vaihe on prosessissa välttämätön, mutta siihen liittyy paljon erilaisia hukan muotoja.

Ensinnäkin, vaiheeseen liittyy paljon odottamista selvittäjästä riippumattomista syistä: täytyy odottaa, että velallinen toimittaa viikkoraportit ja että selvittäjä saa tarvitsemansa tiedot kirjanpitäjältä ja velkojilta. Mikäli tilannetta verrataan perinteiseen tuotantoprosessiin, kysymys on siitä, että selvittäjä

odottaa tuotteeseensa osia ulkoiselta tavarantoimittajalta, joka puolestaan voi toimittaa osat vasta kun tietää, mihin tuotteeseen varaosia tarvitaan. Ideaalilanteessa velallinen toimittaa selvittäjälle aineistoa reaaliajassa sitä mukaa, kun sitä valmistuu, eli velallinen toimittaa aina viikon päätteeksi kyseisen viikon viikkoraportin. Todellisuudessa velalliset eivät kuitenkaan aina toimita raportteja ajoissa saati lainkaan, eikä selvittäjä voi tähän vaikuttaa muutoin kuin puuttumalla ja reagoimalla ajoissa, eli huomauttamalla velallista tämän velvollisuudesta toimittaa viikkoraportit ja tunnistamalla sen, että kysymyksessä voi olla puuttuvia edellytyksiä saneerausohjelman laatimiseksi tarkoittava keskeytysperuste. Kirjanpitäjällä ja velkojilla saattaa olla jonkin verran viiveitä vaadittujen aineistojen toimittamisessa selvittäjälle, mutta lähtökohtaisesti heillä ei ole intressiä olla toimittamatta aineistoa. Tämä osa prosessia on niin ikään välttämätön prosessivaihe, mutta odottelua väistämättä syntyy siitä huolimatta, että selvittäjä ilmoittaa jo saneerauksen aloittamispäivänä kirjanpitäjälle ja velkojille, mitä tietoja tarvitaan. Tätä hukkaa ei siis ole mahdollista prosessista poistaa, ainakaan nykymuotoisesta saneerausmenettelystä.

Yliuotannolla hukkana tarkoitetaan sitä, että tuotannossa tuotetaan sellaisia tuotoksia, jotka menevät varastoon, eli joille ei ole välitöntä käyttötarvetta prosessin seuraavassa vaiheessa. Jos ajatellaan, että selvittäjälle muodostuu usein jo aloittamistapaamisella aavistus siitä, onko saneerausmenettelyn jatkamiselle edellytyksiä ja aloittamistapaaminen tehdään sellaisessa vaiheessa saneerausmenettelyä, joka vielä tähtää saneerausohjelmaehdotuksen aikaansaamiseen, voidaan saneerausohjelmaehdotuksen laatimiseen liittyvät toimet pääasiassa nähdä yliuotantona. Uudelleen käsittelyyn voidaankin jossain määrin nähdä liittyvän tähän: mikäli saneerausohjelmaehdotusta on jo ryhdytty laatimaan ennen kuin havaitaan, että velallinen ei ole saneerauskelpoinen, joudutaan työ ns. aloittamaan alusta, kun joudutaan ryhtymään valmistelemaan saneerauksen lakkaamiseen liittyviä toimia lakkaamisvaatimuksen tekemisestä tiedottamiseksi sekä itse lakkaamisvaatimuksen tekemiseksi.

Yliprosessointi on analysoimani ratkaisuaiaineiston valossa kenties merkittävin hukan muoto, sillä lakkaamisvaatimuksen tueksi pyritään keräämään kaikki mahdollinen selvitys. Tämä on juristin tietotyölle jossain määrin tyypillistä ja jossain määrin pakottavaakin johtuen jo osittain prosessioikeudellisista säännöksistä koskien sitä, milloin uudet vaatimukset ja selvitykset niiden tueksi on viimeistään esitettävä oikeudenkäynnissä. Liian kevyin perustein tehty keskeytysvaatimus ei nimittäin menesty tuomioistuimessa ja voi ääritilanteessa johtaa vaatimuksen hylkäämiseen ja siihen, että selvittäjä joutuu ikään kuin aloittamaan keskeytysprosessinsa alusta. Tästä johtuen lakkaamisvaatimus pyritään (ja on pyrittävä) laatimaan kerralla sellaiseksi, ettei sitä tarvitse myöhemmin merkittävilta osin enää täydentää. Yliprosessointi on siis lähtökohtaisesti tuotantoprosessissa yleensä hukkaa, mutta selvittäjän työssä useimmiten välttämättömyys.

Kaikkea tiedonkeruuta ei kuitenkaan voida pitää lisäarvoa tuottavana, vaan myös selvittäjän työssä tiedonkeruuseen liittyy yliprosessointia, eli tarpeettoman tiedon ja selvityksen keräämistä. Kaikkiin mahdollisiin keskeytysperusteisiin ei nimittäin ole välttämätöntä keskeytysvaatimuksessa vedota, vaikka se lisääkin vaatimuksen menestymismahdollisuuksia. Tiedonkeruun prosessivaiheeseen liittyy myös liikkumishukkaa siinä mielessä, että kaikkea tietoa ei toimiteta selvittäjälle kaikilta tahoilta samanaikaisesti, vaan tietoa saattaa (ja käytännössä tuleekin) ripotellen eri aikoina eri tahoilta. Tällöin

selvittäjä joutuu palaamaan velallisen tilanteeseen useita kertoja tämän vaiheen aikana. Kuten aineistosta havaittiin, keskeytysperusteet käyvät pääsääntöisesti ilmi verrattain yksinkertaisista asioista ja selvityksistä ja tietolähteitä kuhunkin keskeytysperusteeseen voi olla useita. Näin ollen voisi olla riittävää, että selvittäjä keskittyisi keskeyttämisvaatimuksessaan vain muutamaan selvimpään ja helpoimmin osoitettavaan keskeytysperusteeseen. Samaa tietoperustaa keskeytysperusteista ei myöskään tarvitse kerätä kaikilta saneerausvelallisen sidosryhmiltä, vaan yksikin tietolähde voi riittää. Näin välttyttäisiin tiedonkeruun yliprosessoinnilta ja muiden sidosryhmien toimittamien tietojen odottelulta.

Lakkaamisprosessin kolmannessa vaiheessa selvittäjä saamansa materiaalin perusteella päätyy siihen, että hän tulee esittämään tuomioistuimelle vaatimuksen saneerausmenettelyn määräämisestä lakkaamaan. Selvittäjä siis laatii velalliselle ja velkojille tiedotteen perusteluineen sekä asettaa määräpäivän, jonka jälkeen hän tulee jättämään keskeyttämisvaatimuksen tuomioistuimelle. On mahdollista, että tähän vaiheeseen liittyy uudelleen käsittelyä, mikäli velallinen esimerkiksi kykenee määräajassa osoittamaan jonkin selvittäjän havaitsemista lakkaamisperusteista vääräksi tai selvittäjä saa velkojilta lisää tietoa ja selvitystä lakkaamisvaatimuksensa tueksi. Jälkimmäiseen tilanteeseen liittyy kuitenkin yliprosessoinnin vaara, sillä kaikkiin relevantteihin seikkoihin vetoaminen ei tuomioistuimessa ole välttämätöntä, jotta saneerausmenettely voitaisiin määrätä lakkaamaan. Vaikka tapaukseen ei liittyisikään yliprosessoointia taikka edes uudelleen käsittelyä, siihen liittyy vähintään odottamista: selvittäjä jättää lakkaamisvaatimuksen tuomioistuimelle vasta määräajan jälkeen.

Lakkaamisprosessin viimeinen vaihe on lakkaamisvaatimuksen jättäminen tuomioistuimeen. Kyseessä on siis vain hakemuksen lähettäminen (tai toimittaminen fyysisesti) tuomioistuimeen, eli prosessin päätyminen on hyvin pistemäinen tapahtuma, johon ei tiedottamisvaiheen tavoin liity juuri-kaan muita vaiheita tai tukiprosesseja eikä ainakaan lean-näkökulmasta tarkasteltavia ja poistettavia hukkia.

Selvittäjän työssä saneerausmenettelyn lakkaamisprosessin merkittävimmät hukat sijoittuvat siis seuranta ja tiedonkeruu -vaiheeseen ja niitä ovat odottaminen, yliprosessoointi ja käsittely. Lisäksi jonkin verran hukkaa liittyy lakkaamisvaatimuksesta tiedottamisen vaiheeseen odottamisen ja mahdollisesti myös uudelleen käsittelyn muodossa. On myös muistettava, että nykyprosessissa on koko ajan läsnä ylituotannon hukka: selvittäjän tulee ikään kuin rinnakkain valmistella saneerausohjelmaa sekä keskeyttämisvaatimuksen esittämiseen tähtääviä toimenpiteitä, mikä tarkoittaa hukkaa silloin, kun saneerausmenettely päättyykin keskeyttämiseen. Nämä hukan muodot olen yksilöidymmin eritellyt prosessin eri vaiheissa liitteessä 3 olevaan prosessikuvaukseen. Selvittäjän näkökulmasta myös prosessin arvoa tuottavat prosessin vaiheet olen eritellyt samassa prosessikuvassa.

Koska aineiston perusteella keskeytysperusteiden olemassaolon tunnistaminen on oikean tiedon käsillä ollessa melko ongelmaton ja odottaminen, yliprosessoointi sekä ylituotanto ovat selvittäjän keskeytysprosessin suurimmat hukat, olen leanin eri työkaluista valinnut tässä käytettäväksi JIT- eli Just In Time -työkalun, eli suomeksi juuri oikeaan aikaan (JOT, juuri oikeaan tarpeeseen). Sen avulla pyritään oikeamääräiseen ja -aikaiseen tuotantoon asiakkaan, tässä siis saneerausmenettelyn, tarpeen täyttämiseksi. Kyseisen työkalun avulla pyritään ensisijaisesti minimoimaan WORMPIIT-mallissa huk-

kia odottaminen, ylituotanto ja inventointi. (Liker 2004, 23.) Tässä JIT-työkalun avulla voidaan ajatella saatavan aikaan lakkaamisvaatimus heti, kun sen tueksi on saatu tietoa ja selvitystä riittävästi, eli ei liikaa mutta ei myöskään liian vähän, sillä liian vähäinen materiaali johtaisi luultavasti hake-  
muksen hylkäämiseen tuomioistuimessa, jolloin selvittäjä joutuisi palaamaan prosessissa jälleen seurannan ja tiedonkeruun vaiheeseen.

Kysymys on siis siitä, että selvittäjä saisi juuri oikean määrän oikeaa tietoa oikeassa saneerausmenettelyn vaiheessa. Vaikka tämä olisikin ihannetila, realistisesti se ei ole saavutettavissa: kirjanpitäjä, velkojat, velallinen ja ulosotto ovat nimittäin kärjistetysti sanoen tietämättömiä toistensa hallussa olevasta tiedon ja aineiston, joten he toimittavat selvittäjälle omasta näkökulmastaan tarpeellisenä pitämänsä tiedon ja aineiston, jolloin selvittäjälle voi tulla päällekkäistä materiaalia ja tietoa useasta paikasta. Tämä on kuitenkin myös saneerausmenettelyssä rikkaus, sillä useista eri lähteistä selvittäjä saa muodostettua kattavan kokonaiskuvan. Olennaiseksi muodostuukin täten se, mitä materiaalia selvittäjä pyrkii hankkimaan ja mihin tietoon selvittäjä huomionsa kiinnittää. Tässä aiemmin analysoimani Helsingin kärjäoikeuden aineisto muodostuukin avaintekijäksi.

## 5.5 Juuri oikeaan tarpeeseen liittyviä ongelmia

JIT-tuotannossa jokaisessa prosessin vaiheessa tuotetaan vain sen verran ja sitä, mitä seuraavassa prosessin vaiheessa tarvitaan. Lisäksi tuotanto tehdään siinä vaiheessa, kun sitä sujuvasti seuraavassa prosessin vaiheessa tarvitaan. (Liker 2004, 23.) Teollisessa prosessissa tämä tarkoittaa sitä, että minimoidaan varastot, synkronoidaan tuotantoprosessi ja minimoidaan työn määrä prosessissa – ja tehdään kaikki mahdollisimman halvalla (Shingo 1985, 154-156, Shingo 1989, 69). Tavoitteena siis on läpimenoajan lyhentäminen ja imuohjaus työntöohjauksen sijaan.

Jos ajatellaan perinteistä tuotantoprosessia, vaikkapa auton valmistusta, JIT-tuotannon mukainen prosessi voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että asiakas tilaa auton, jota aletaan heti tilauksen jälkeen valmistamaan. Kaikki auton valmistamiseen tarvittavat osat ja varusteet ovat valmiina ja autoa kasataan osa osalta siten, että autoa kasataan tehtaassa koko ajan eikä se joudu odottamaan vuoroaan missään prosessin vaiheessa. Asiakas saa auton esimerkiksi viikon tai kahden kuluttua käyttöönsä sen sijaan, että auton kasaus menisi jonon jatkoksi ja valmistuisi kun aiemmat tilaukset saadaan ensin toimitettua.

Saneerausmenettelyssä tilanne on toisenlainen. Saneerausmenettelyssä ensin tutkitaan, voidaanko velallisen maksukyvyttömyyttä poistaa saneerausohjelmalla, mikä edellyttää tuomioistuimelta tiedonkeruuta erityisesti velalliselta ja velkojilta. Saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeen selvittäjän tiedonkeruun pohjalta ratkeaa se, päättyykö saneerausmenettely saneerausohjelman vahvistamiseen vai menettelyn keskeyttämiseen. Asiakas, eli saneerausmenettely, siis haluaa lopputuotteena joko saneerausohjelman tai tässä tarkasteltavan keskeyttämisspäätöksen. Autovertausta käyttäkseni, vasta tuotantoprosessin aikana selviää, toimitetaanko asiakkaalle henkilö- vai pakettiauto. Lopputuloksesta riippumatta, saneerausmenettely halutaan saada jompaankumpaan päätepisteeseen mahdollisimman pian saneerausmenettelyn aloittamisen jälkeen ja mahdollisimman vähällä työmäärällä.

Keskeytysperusteiden osalta on huomattava, että vaikka keskeytysperusteen olemassaolo olisi voitu havaita tuomioistuimessa jo aloittamisharkinnan yhteydessä, on saneerauskelvoinisuuden arviointi tarkastellun aineiston perusteella usein jäänyt kuitenkin selvittäjän tehtäväksi vasta saneerausmenettelyn aikana. Vaikka keskeytysperusteen olemassaolo siis olisi voitu havaita jo aloittamisharkinnassa, on siihen reagoitu vasta saneerausmenettelyn aikana selvittäjän toimesta – toki on myös mahdollista, että keskeytysperusteen olemassaolo on tullut selvemmin esiin vasta saneerausmenettelyn aikana eikä siihen siksi ole voitu reagoida jo aloittamisharkinnassa. Riippumatta siitä, onko kysymys tuomioistuimen varovaisesta suhtautumisesta vai selvityksen puuttumisesta velallisen toteamiseksi korjaamiskelvottomasti maksukyvyttömäksi, selvittäjän on tehtävä samat toimet omassa prosessissaan. Selvittäjän on siis lähtökohtaisesti oletettava, että velallinen on saneerauskelvoinen eikä keskeytysperusteita ole. Keskeytysperusteiden olemassaolo tulee selvittäjälle näin ollen ainakin teoriassa yllätyksenä ja sellaisesta aineistosta, joka on hänen saatavissa vasta saneerauksen aloittamisen jälkeen.

Vaikka aineisto olisikin saatavissa ja keskeytysperusteet tuomioistuimen havaittavissa jo ennen saneerauksen aloittamista, ongelmaksi muodostuu nimittäin selvittäjän toimikausi: nykyainsäädännön mukaan selvittäjän tehtävät alkavat lähtökohtaisesti vasta saneerauksen aloittamispäätöksen myötä. Nykyisessä lainsäädännössämme ei toisin sanoen ole mahdollista, että tuomioistuin konsultoi selvittäjää saneerauksen aloittamisharkinnan yhteydessä, vaikka väliaikainen selvittäjä saneerausmenettelyyn onkin mahdollista määrätä YSL 83 a §:n nojalla jo ennen saneerausmenettelyn aloittamista. Selvittäjä ei siis voi prosessin alussa suoraan ryhtyä valmistelemaan keskeyttämisvaatimusta, koska sen laatimisen tarve selviää hänelle vasta myöhemmin prosessin aikana. Selvittäjä itsekin saa vasta prosessin aikana tietää, valmistako hän asiakkaalle henkilö- vai pakettiautoa riippuen siitä, kumman auton osia hänelle toimitetaan.

## 5.6 Prosessin uudistaminen

Ennen prosessin uudistamista on syytä palauttaa mieleen tähänastiset havainnot saneerauksen keskeyttämisperusteiden tietolähteistä, joista merkittävimmät ovat velallinen itse, velkojat, kirjanpito ja tiliotteet. Lisäksi keskeytysperusteet ovat sisällöltään lähtökohtaisesti sellaisia, että niiden tunnistaminen ei vaadi erityisosaamista, esimerkiksi oikeustieteellistä tai liiketaloudellista koulutusta. Analysoimani aineiston perusteella tärkeintä selvittäjän nimittäin olisi etsiä saamastaan aineistosta selvitystä velallisen kassavarojen määrästä, liiketoimintaedellytysten elinkelpoisuudesta, kirjanpidon toimittamisesta ja oikeellisuudesta, sillä puutteet näissä olivat yleisimmät perusteita saneerausmenettelyn keskeyttämiselle aineiston perusteella.

Selvittäjä saa tuomioistuimelta tiedon saneerauksen aloittamispäätöksestä, josta hän tiedottaa velallista ja velallisen velkojia valmiilla asiakirjapohjalla vielä samana päivänä. Eroa aiempaan prosessiin ei siis tässä kohtaa ole. Tähän asti selvittäjä on pyrkinyt vielä samana päivänä sopimaan aloitustapaamisen velallisen toimitiloihin pidettäväksi noin viikon kuluessa menettelyn aloittamisesta. Haastattelun perusteella aloittamistapaamisessa selvittäjälle tulee jo aavistus siitä, onko velallisen saneerausmenettelyllä menestymismahdollisuuksia, joten aloittamistapaaminen järjestettäisiin ideaalitilanteessa ja leanin mukaisesti heti aloittamispäätöksen jälkeen, mielellään vielä samana päivänä. Tämä

on periaatteessa mahdollista, sillä tuomioistuin ennen aloittamispäätöstään tiedustelee selvittäjäehdokkaan suostumusta selvittäjäksi ja usein myös ilmoittaa ajankohdan, jolloin tulee antamaan ratkaisunsa saneerauksen aloittamisesta, eli saneerauksen aloittamisen ajankohta taikka selvittäjän henkilöllisyys eivät tule yllätyksenä ja aloittamistapaamisen ajankohdasta sopiminen on periaatteessa jo ennakkoon mahdollista.

Aloittamistapaamisen jälkeen selvittäjälle on muodostunut aavistus siitä, onko velallisen liiketoiminta pelastettavissa saneerausmenettelyllä vai ei. Mikäli velallinen vaikuttaa saneerauskelpoiselta, voi selvittäjä jatkaa toimiaan kuten olisi valmistautumassa saneerausohjelman laatimiseen. Mikäli myöhemmin käykin ilmi, että jokin saneerausmenettelyn keskeyttämisperusteista soveltuu tapaukseen, voi hän missä tahansa prosessin vaiheessa vaihtaa prosessiin, jota käsittelen seuraavaksi. Toisaalta velallisen kassavarojen määrä, liiketoimintaidea ja sen elinkelpoisuus ovat aineiston perusteella kriittisimmät saneerausmenettelyn jatkamisedellytykset ja myös melko nopeasti selvitettävissä ennen saneerausohjelman laatimiseen tähtäviä toimia siinäkin tapauksessa, että velallisen liiketoiminta aloittamistapaamisella vaikuttaa saneerauskelpoiselta.

Viimeistään siinä tapauksessa, että selvittäjä on aloittamistapaamisessa arvioinut yhdenkin keskeytysperusteen voivan olla olemassa, ryhtyy selvittäjä selvittämään keskeytysperusteen realisoitumista yksityiskohtaisemmin. Jos selvittäjä on esimerkiksi havainnut, että velallisen liikeidea on elinkelvoton, voi hän ryhtyä selvittämään juuri tätä asiaa tarkemmin velalliselta ja kirjanpidosta. Kuten Taulukosta 3. olemme havainneet ja sen tietojen perusteella analysoineet, yksikin keskeytysperuste voi riittää saneerausmenettelyn keskeyttämiseksi, kunhan sen olemassaolo kyetään tuomioistuimelle riittävällä tavalla osoittamaan. Mikäli selvittäjä arvioi useamman kuin yhden keskeytysperusteen soveltuvan, tulee hänen arvioida ennen lisäselvityksen hankkimista, onko tarpeen hankkia selvitystä samalla kertaa useammista kuin yhdestä keskeytysperusteesta vai voisiko yksikin keskeytysperuste riittää keskeytyshakemuksen tekemiseksi.

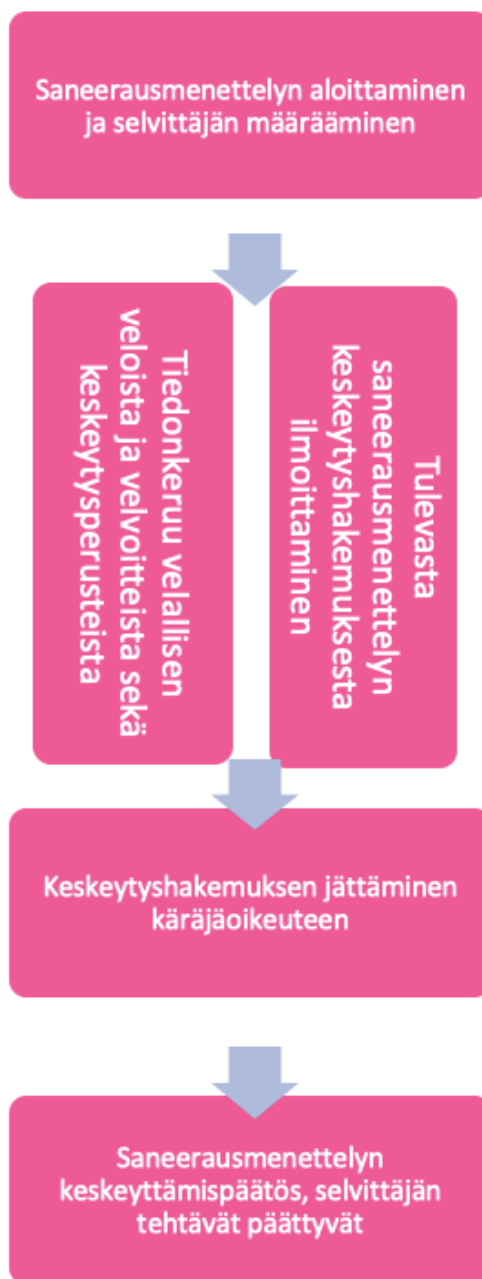
Impulssi keskeytysperusteiden olemassaolon tutkimiseen voi tulla myös velallisen viikkoraporteista (tai niiden puuttumisesta), kirjanpitoaineistosta (tai sen puuttumisesta) taikka velkojilta saneerausmenettelyn aikana. Voi nimittäin olla, että keskeytysperusteen soveltuminen tulee ilmi, kun velkojat ilmoittavat saataviaan tai ovat selvittäjään yhteydessä nimenomaisesti keskeytysperusteen olemassaolosta, kuten saneerauksen ulkopuolisen velan maksamattomuudesta, ilmoittamiseksi. Mikäli selvittäjällä ei vielä tässä vaiheessa ole riittävästi selvitystä keskeytysperusteen osoittamiseksi, tulee hänen heti ryhtyä lisäselvitysten hankkimiseen. Nykyprosessissa Yritys X Oy lähettää ilmoituksen saneerausmenettelyn keskeyttämisestä vasta, kun riittävä selvitys on saatu, mutta ilmoituksen voisi lähettää velalliselle jo aiemmin. Nykyisellään Yritys X Oy:n keskeytysilmoitukseen on nimittäin kirjattu, että ”tulemme esittämään saneerausmenettelyn keskeyttämistä” – on siis varmaa, että määräajan jälkeen keskeyttämisvaatimus tullaan esittämään tuomioistuimelle. Ilmoituksen sanamuotoa voisi muuttaa siten, että siihen sisältyisi ehdollisuus esimerkiksi seuraavasti: ”saadun selvityksen perusteella vaikuttaa siltä, ettei saneerausmenettelyn jatkamiselle ja saneerausohjelmaehdotuksen laatimiselle ole edellytyksiä syystä X. Mikäli tehdyn lisäselvityspyynnön perusteella käy ilmi, että asiassa on olemassa jokin saneerauslain 7 §:ssä mainituista keskeytysperusteista, tulemme määräajan jälkeen esittämään tuomioistuimelle saneerausmenettelyn keskeyttämistä.” Näin selvittäjä voisi jo

odottaessaan lisäselvitystä alustavasti laatia keskeytysvaatimuksen tuomioistuimelle ja voisi lisäselvityksen saamisen jälkeen vain päivittää keskeytysvaatimuksensa saamansa lisäselvityksen mukaiseksi. Lisäksi ennakoilmoitus keskeytysvaatimuksen esittämisestä olisi jo lähetetty velalliselle ja velkojille.

Mikäli tieto ja riittävä selvitys keskeytysperusteen olemassaolosta on saatu samanaikaisesti, voisi selvittäjä suoraan lähettää velalliselle ja velkojille ilmoituksen keskeytysvaatimuksen jättämisestä. Selvittäjä ei siis lähtökohtaisesti jäisi odottamaan ja analysoimaan myös muiden keskeytysperusteiden olemassaoloa tai vielä vahvempaa selvitystä jo realisoituneesta keskeytysperusteesta. Tämä tehtäisiin siis myös siitä riippumatta, onko esimerkiksi saatavien ilmoittamisen määräaika jo umpeutunut tai odottaako selvittäjä lisätietoja vielä johonkin toiseen seikkaan muilta tahoilta. Toisin sanoen tietoon keskeytysperusteen olemassaolosta reagoitaisiin joko (lisä)selvityspyynnöllä tai lähettämällä keskeytysilmoitus – uudessa prosessissa ei siis olisi tässä kohtaa odottamisvaihtoehtoa.

Heti keskeytysilmoituksen lähettämisen jälkeen selvittäjä valmistelisi keskeytysvaatimuksen ja täydentäisi sitä heti, kun mahdollinen (lisä)selvitys saapuisi. Tämän jälkeen selvittäjä jäisi odottamaan ilmoituksessa kerrotun määräajan päättymistä ja lähettäisi keskeytysvaatimuksen käräjäoikeuteen heti, kun määräaika on umpeutunut.

Kuten esittämästäni uudesta prosessista kenties on havaittavissa, heti edellisen prosessivaiheen valmistuttua ryhdyttäisiin laatimaan seuraavaa niin pitkälle kuin se on mahdollista. Odottamista olisi vain silloin, kun asiassa ei voida edetä – esimerkiksi odotetaan määräajan umpeutumista, eli saatuihin tietoihin reagoitaisiin heti ja tiedot käsiteltäisiin niin pitkälle kuin se on mahdollista. Uudessa prosessissa ei siis odotettaisi, että kaikki eri toimijat tiedonkeruun vaiheessa ovat reagoineet selvittäjän tietopyyntöihin, vaan toimintaan ryhdyttäisiin heti ensimmäisen relevantin tiedon saamisen jälkeen. Lisäksi tiedonkeruun vaihe sijoittuisi omasta prosessivaiheestaan uudessa prosessissa limittäin keskeytysilmoituksen kanssa.



Kuva 8. Uusi keskeytysprosessi selvittäjän näkökulmasta

Uusi prosessi voidaan tiivistää siten, että keskeytysperusteiden olemassaoloon indikoiviin seikkoihin reagoidaan välittömästi niiden havaitsemisen jälkeen ja että tiedonkeruuta tehdään päällekkäin velalliselle keskeyttämisestä informoimisen kanssa. Avainasemassa kuitenkin on se, että selvittäjä tarkastaisi tietyt perusasiat heti menettelyn aloittamisen jälkeen, eli selvittäisi velallisen kassavarat, liikeidean ja toimintaedellytykset, koska nämä olivat analysoidussa aineistossa useimmin esille nousseet ongelmakohdat ja jotka on verrattain helppoa ja nopeaa selvittää. Nähdäkseni myöskin keskeytysvaatimuksen sisältöön liittyvää kynnystä tulisi madaltaa, sillä lain sanamuodon perusteella ei ole välttämätöntä vedota kaikkiin mahdollisiin keskeytysperusteisiin, vaan yksikin relevantti ja todistettavissa oleva keskeytysperuste voi riittää.



## 5.7 Rajoitukseton ideaalimenettely

Yllä olen esitellyt niitä muutoksia, joita Yritys X Oy voisi nykyprosessiinsa tehdä turhan työnsä minimoimiseksi ja täten luottoriskiensä vähentämiseksi. Esittämäni muutosehdotukset olen tehnyt nyky-lainsäädännön asettamissa rajoissa, joten eivät ole mitenkään järin mullistavia, vaan ennemminkin hienosäätöä nykyiseen prosessiin. Esittelen lopuksi lyhyesti joitain ajatuksia siitä, miten saneerausmenettelyä voitaisiin laajemmin kehittää tässä esitettyjen ongelmakohtien taklaamiseksi.

Ensinnäkin voitaisiin miettiä, ovatko yleiset tuomioistuimet lainkaan tarkoituksellinen forum yrityssaneerauksille, sillä useissa muissa maissa insolvenssimenettelyt on eriytetty omiin, niitä varten perustettuihin tuomioistuihin. Näin tuomioistuihin saataisiin keskitettyä vaadittava asiantuntemus liiketoiminnan jatkamiskelpoisuuden arvioinnista ja ideaalitulanteessa saneerausmenettelyihin ohjautuisi vain aidosti saneerauskelpoisia velallisia ja selvittäjän luottotappiotkin saataisiin minimoitua.

Mikäli saneerausmenettelyt säilyisivät yleisissä tuomioistuimissa nykyisellään, olisi ideaalia, että tuomioistuimen oma asiantuntemus saneerauskelpoisuuden ja -kelvottomuuden välillä olisi vankemalla pohjalla ja että tuomioistuimet nykyistä voimakkaammin ottaisivat roolinsa saneerauskelpoisuuden arvioijana sen sijaan, että arviointi valuisi selvittäjien vastuulle, kuten oikeuskäytännön valossa näyttäisi hieman käyneen. Vaihtoehtona voisi myös olla, että selvittäjää kuultaisiin asiantuntijana jo aloittamisharkinnassa tai että uudeksi pääsäännöksi muodostuisi selvittäjä määrääminen jo ennen saneerausmenettelyn aloittamista. Näin selvittäjä pääsisi vahvemmin oman ammattitaitonsa ja kokemuksensa kanssa arvioimaan velallisten saneerauskelpoisuutta sekä vaikuttamaan siihen, kenelle velallisista saneerausmenettely aloitetaan.

Päädyttiin saneerausmenettelyä viemään mihin tahansa mainitsemieni ehdotusten suuntaan tai pitämään menettely nykyisellään, olisi kuitenkin tärkeää miettiä selvittäjän kulujen maksamista. Koska nykyisellään insolvenssipolitiikassa halutaan suosia yrityssaneerausmenettelyä, tulisi sinne ohjautua vain saneerauskelpoisia velallisia, mutta saneerausmenettelyn tulisi lisäksi olla kaikille menettelyn osapuolille aidosti hyödyttävä menettely. Tarkoitan tällä sitä, että velallisen, velkojien ja selvittäjän tulisi saneerausmenettelyssä saada jotain sellaista etua, jota ei konkurssimenettelyssä ole mahdollista saada. Velallisen elinkelpoisuus ja taloudellisen toimintakyvyn palauttaminen lienevät saneerauksen suurimmat houkuttimet, jotka edellyttävät kykyä ja resursseja velallisen taloustilanteen tervehdyttäjäksi. Koska kyseessä on selvittäjän tehtävä, tulisi selvittäjälläkin olla taloudellista intressiä velallisen taloudelliseen tilanteeseen tarkemmin paneutumiseksi ja korjausratkaisuiden löytämiseksi. Tämän vuoksi mieltäisin sitä, tulisiko selvittäjien palkkio olla maksettavissa valtion varoista siinä tapauksessa, että velallinen ajautuu konkurssiin ja konkurssipesässä ei ole riittävästi varoja selvittäjän palkkion maksamiseen päältä velkojien maksunsaantijärjestyksen mukaisesti.

Viimeiseksi mieltäisin sitä, tulisiko selvittäjällä olla saneerauksen aloittamispäätöksen jälkeen vahvempi määräysvalta, esimerkiksi valta määrätä saneerausvelkojen ilmoittamispäivä. Näin selvittäjä voisi menettelyn aluksi paneutua velallisen saneerauskelpoisuuden selvittämiseen, jotta jo menettelyn alkumetreiltä olisi selvää, ollaanko menettelyssä rakentamassa saneerausohjelmaa vai keskeyttämiskaatimusta, henkilö- vai pakettiautoa.

## 6 LOPUKSI

### 6.1 Yhteenveto tutkitun oikeuskäytännön lähtökohdista

Aiemmassa yrityssaneerausta koskevassa tutkimuksessa on todettu, että merkittävin saneerausmenettelyyn liittyvä karsinta sijoittuu saneerausmenettelyn aloittamisharkintaan: noin kolmannes viireille tulleista saneeraushakemuksista hylätään, eli vain noin kahdelle kolmasosalle saneeraushakemuksen jättäneistä velallisista aloitetaan saneerausmenettely. Saman tutkimuksen mukaan lähes kaikille näistä yrityksistä myös vahvistetaan saneerausohjelma. (Savolainen 2004, 74.) Tässä tutkimus on keskittynyt tarkastelemaan saneerausmenettelyn lakkaamista aloittamispäätöksen jälkeen, eli tilanteessa jossa oletetaan noin kolmanneksen saneerausta hakeneista velallisista on jo karsiutuneen pois. Tämän tutkimuksen tarkasteluaineisto on näin ollen koostunut niistä velallisista, jotka tuomioistuimen aloittamisharkinnassa on arvioitu elinkelpoisiksi.

Olen aiemmin luvussa 1.6 Aineiston kuvailu todennut, että vuosina 2019-2020 noin 58 % saneeraushakemuksista aloitettiin saneerausmenettely Helsingin käräjäoikeudessa. Lisäksi olen todennut, että näistä aloitetuista saneerausmenettelyistä noin 27 % päättyi ilman saneerausohjelmaa. Tämä tarkoittaa sitä, että vai noin 42 % saneeraushakemuksen jättäneistä velallisista tullaan vahvistamaan saneerausohjelma. Aiemmassa tutkimuksessa luku on ollut noin kaksi kolmasosaa. Toki on muistettava, että tässä tarkastelu on kohdistunut vain Helsingin käräjäoikeuteen, eli tulokset eivät välttämättä ole täysin yhtenevät koko maassa. Joka tapauksessa voitaneen todeta, että Savolaisen tutkimustulokset saneerausmenettelyyn hyväksytyistä velallisista eivät ole enää täysin relevantteja. Kun vielä huomioidaan, että suurin osa niistä velallisista, joiden saneerausmenettely määrätään keskeytettäväksi ilman saneerausohjelman vahvistamista, ajautuu hyvin pian saneerausmenettelyn keskeyttämisen jälkeen konkurssiin, havaitaan saneerausmenettely paljon epäonnistuneemmaksi menettelyksi kuin Savolaisen tutkimuksessa.

Tämä on nostanut esiin uuden ongelman: selvittäjän palkkion jäädessä maksamatta keskeytetyssä saneerausmenettelyssä ja velallisen ajautuessa konkurssiin, ei selvittäjän palkkiolle etusijasta huolimatta välttämättä riitä varoja. Ääritapauksessa selvittäjä tulee siis tehneeksi työnsä saneerausmenettelyssä ilmaiseksi. Voidaankin kritisoida sitä, että selvittäjälle on siirtynyt tuomioistuimelta asiantuntijuutta vaativa harkinta ja kuluriski velallisen saneerauskelpoisuuden arvioimisessa. Kun vielä huomioidaan, että saneerauksen aloittamispäätöksestä kuluu keskimäärin noin 4,5 kuukautta siihen, että selvittäjä jättää keskeytysvaatimuksen käräjäoikeuteen, jää selvittäjä nykylainsäädännön nojalla melko todennäköisesti palkkiotta niissä saneerausmenettelyissä, jotka keskeytetään. Tämän vuoksi selvittäjän on omien luottotappioidensa minimoimiseksi tärkeää kyetä minimoimaan oma työpanoksensa. Toki saneerauskulujen minimoimiseen tähtäävät myös selvittäjää koskevat ohjeet sekä saneerauslainsäädäntö.

Työn alussa olen analysoinut saneerausmenettelyn keskeytysperusteita siten kuin ne ovat esiintyneet lain esitöissä ja oikeuskirjallisuudessa sekä Helsingin käräjäoikeuden ratkaisuissa. Aineiston analysoinnilla olen osoittanut, että keskeytysperusteet ovat sisällöllisesti siinä mielessä yksiselitteisiä, että ne olisi mahdollista havaita jo tuomioistuimen aloittamisharkinnassa – etenkin kun huomioi-

daan, että aika saneerausmenettelyn alkamisen ja keskeytysvaatimuksen esittämisen välillä on keskimäärin ollut vain 4,5 kuukautta. Ei nimittäin liene kovin todennäköistä, että tuona aikana velallisen liikeidea muuttuisi merkittäväällä tavalla kannattavasta ja elinkelpoisesta elinkelvottomaksi tai että muissa keskeytysperusteissa kävisi vastaava täyskäännös. Työssä onkin voitu lähteä siitä olettamuksesta, että velallisen taloudellinen tilanne on lähestulkoon sama, ellei periaatteessa jopa parempi, keskeytyshakemuksen jättämishetkellä kuin mitä se oli aloittamisharkinnan aikana.

Aineiston perusteella lopputulos onkin se, että suuri osa Helsingin käräjäoikeudessa aloitetuista saneerausmenettelyistä tullaan keskeyttämään pian aloittamisensa jälkeen ja että merkittävä osa näistä keskeytetyistä saneerausmenettelyistä tulee pian keskeyttämisen jälkeen johtamaan velallisen konkurssimenettelyyn. Saneerausmenettely on siis valitettavan usein aloitettu saneerauskelvottomalle velalliselle, vaikka saneerauskelvottomuus olisi ollut suurella todennäköisyydellä havaittavissa jo tuomioistuimen aloittamisharkinnassa. Saneerauskelvottomuus olisi ollut havaittavissa yleensä etenkin velallisen kassavarojen määrästä, liikeideasta, liiketoimintaedellytyksistä sekä kirjanpidon tilasta melko pienellä selvitystyöllä. Havainto kielii siitä, että tuomioistuimessa on siirretty velallisen saneerauskelpoisuutta koskevaa harkintavaltaa ja luottotappioriski selvittäjälle, mistä seuraavia luottotappioita on tässä pyritty minimoimaan prosessia kehittämällä.

## 6.2 Kehitysehdotukset selvittäjän työhön

Keskeytysperusteiden lähtökohtaisen yksiselitteisyyden ja selvittäjän luottotappioiden minimoimisen tavoittelemisen vuoksi tässä on valikoitu kehitettäväksi prosessiksi saneerausmenettelyn keskeyttämisprosessi selvittäjän näkökulmasta lean-filosofian JIT-työkalulla. Tarkoitus on siis ollut kehittää selvittäjän näkökulmasta keskeytysprosessia siten, että kaikki prosessivaiheet tehdään oikea-aikaisesti eikä lähinnä odottamiseen, ylituotantoon ja käsittelyyn liittyviä hukkia pääsisi muodostumaan, jolloin selvittäjän palkkio saataisiin pidettyä alhaisempana erityisesti niissä tilanteissa, joissa saneerausmenettely tulee määrättäväksi keskeytettäväksi.

Lainsäädäntö sitoo ja velvoittaa selvittäjää lakkaamisprosessin vaiheiden osalta vahvasti. Selvittäjä ei lähtökohtaisestikaan saa tehdä turhaa työtä, eli lainsäätäjä on jo mielessään tietyllä tavalla pyrkinyt välttämään hukkaa. Lainsäätäjä on silti tullut samalla sitoneeksi selvittäjän toimintavapautta ja pyrki myksiä hukan minimoimiseksi, sillä Yritys X Oy:n nykyprosessissa ei ole tällä hetkellä ylimääräisiä tai turhia prosessivaiheita, vaan kaikki ydinprosessin päävaiheet tuottavat arvoa asiakkaalle, saneerausmenettelylle. Ydinprosessin päävaiheiden alle sijoittuu kuitenkin joitain alakohtia, joihin liittyy hukkaa, useimmiten järjestelmässä liikkumisen vuoksi. Ydinprosessi päävaiheineen sen sijaan sisältää joitain odottamiseen, ylituotantoon ja käsittelyyn liittyviä hukkia, jotka nykyisellään pidentävät läpivirtausaikaa. Tämä johtuu siitä, että tiedonhankinnan prosessivaihe suoritetaan Yritys X Oy:ssä kokonaisuudessaan loppuun (tai lähes loppuun) ennen kuin selvittäjä laatii ja lähettää ilmoituksen keskeytysvaatimuksen esittämisestä velalliselle ja velkojille. Lean-filosofian hengessä olenkin päätenyt esittämään, että tiedonhankinnan ja keskeytysilmoituksen laatiminen, lähettäminen ja määräajan kulumisen odottaminen tehtäisiin limittäisinä vaiheina osittain samanaikaisesti. Selvittäjä ei siis ehdottamani prosessin mukaan odottaisikaan, että on olemassa täydellinen ja kattava selvitys ja selvi-

tys kaikista mahdollisista keskeytysperusteista, joita tapaukseen voi soveltua, vaan selvittäjä lähettäisi ehdollisen keskeytysilmoituksen jo, kun edes yhdestä keskeytysperusteesta on olemassa jonkinlainen varmuus – eli vaikka hän vielä odottaisi täydellistä selvitystä väitteensä tueksi.

Tiivistetysti on siis havaittu, että Yritys X Oy:ssä tehdään vaaditut ja järkevät vaiheet ja perustelussa järjestyksessä ennen saneerauksen keskeytysvaatimuksen esittämistä tuomioistuimelle. Kovin paljon kehitysmahdollisuuksia keskeytysprosessiin ei siis sisälly, vaan kysymys on enemmän siitä, että vaiheita tehtäisiin jatkossa jokseenkin samanaikaisesti ja ennen kuin kaikki mahdollinen selvitys on kerätty. Toinen olennainen muutos ehdottamassani prosessissa läpivirtausajan lyhentämiseksi liittyy siihen, että odottamista esiintyy enää vain silloin, kun edellä mainittujen reunaehtojen valossa selvittäjä ei voi edetä lakkaamisvaatimuksen esittämisessä – esimerkiksi odottaessaan määräajan umpeutumista. Odottamisaikana tehdään kaikki, mikä seuraavaa prosessivaihetta varten vain voidaan valmiiksi tehdä, esimerkiksi lakkaamisvaatimuksen kirjoittaminen valmiiksi jo määräajan kuluessa eikä vasta määräajan umpeuduttua.

### 6.3 Jatkotutkimus

Yllä olen käsitellyt niitä seikkoja, joita Yritys X Oy voisi huomioida omassa prosessissaan jatkossa havaitakseen ja reagoidakseen saneerausmenettelyn keskeytysperusteet nykyistä aiemmin luottotappioidensa minimoimiseksi. Osana työskentelyprosessia olen kuitenkin sivunnut joitain liiketaloudellisia ja oikeustieteellisiä jatkotutkimustarpeita, joita insolvenssioikeus näyttäisi edellyttävän saneerausmenettelyn etusijaisuuden vahvistamiseksi.

Ensinnäkin, analysoimani Helsingin käräjäoikeuden ratkaisuaineiston valossa näyttää siltä, että tuomioistuin on siirtänyt osan aloittamisharkintaan kuuluvasta päätöksenteostaan selvittäjän kannettavaksi ja arvioitavaksi, vaikka keskeytysperusteiden käytännön sovellutukset ovat melko yksinkertaisia ja tuomioistuimenkin ammattitaidolla tutkittavissa jo aloittamisharkinnan yhteydessä. Se, että yhteiskunnassamme insolvenssipoliittisesti suositetaan pehmeää saneerausmenettelyä kovan konkurssin sijaan, ei pitäisi olla peruste sille, että täysin saneerauskelvottomillekin velallisille aloitetaan saneerausmenettely, joka jo muutamaa kuukautta myöhemmin määrätään lakkaamaan ja tulee vaihtumaan konkurssiksi. Tämän epäkohdan korjaaminen kaipaaisi muutosta tuomioistuimessa soveltamiskäytäntöön.

Toinen, edellisestä epäkohdasta riippumaton, epäkohta liittyy selvittäjän palkkioon. Nykyisellään selvittäjä siis vaikuttaa tekevän osan tuomioistuimelle kuuluvasta selvitystyöstä, mutta hän ei välttämättä saa vaivannäöstään palkkiota velallisen mahdollisessa, ja tämän tutkimuksen valossa varsin todennäköisessä, konkurssissa. Kuten aiemmin kävi ilmi, lakkaamaan määrättyä saneerausmenettelyä on oikeuskäytännössä hyvin suurella todennäköisyydellä seurannut velallisen konkurssi, joka todennäköisesti on rauennut varojen puutteessa. Tämä tarkoittaa sitä, että selvittäjän palkkion maksamiseen ei konkurssipesässä välttämättä riitä varoja, vaikka selvittäjän palkkiolla verrattain hyvä etuoikeus onkin MJL:n mukaan. Oikeuskäytännön nykyisessä tilassa vaikuttaisikin perustellulta, että mikäli arveluttavillekin velallisille halutaan antaa saneerausmahdollisuus ja saattaa velallisen saneerauskelpoisuus selvittäjän ammattitaidon varaan arvioitavaksi, tulisi selvittäjän saada työstään myös konkurssitilanteessa asianmukainen palkkio. Tämän vuoksi olisi perusteltua, että selvittäjän palkkio

maksettaisiin mahdollisessa konkurssissa valtion varoista samalla tavoin, kuin konkurssissa pesähoitajan palkkion maksamiseen KL 10:4.2 §:n mukaan on. Näin saneerausmenettelyä olisi myös selvittäjän työn kannalta pidettävä aidosti ensisijaisena menettelynä konkurssiin nähden.

#### 6.4 Tulosten luotettavuuden arviointi

Haasteensa erityisesti aineistoanalyysin osalta toi se, että tarkastelun kohteena olivat vain Helsingin kärjäoikeuden saneerausmenettelyn keskeyttämistä koskevat ratkaisut, vaikka tämä rajaus perusteltu olikin. Haasteensa loi ensinnäkin se, että muissa tuomioistuimissa saattaa olla hyvinkin poikkeava ratkaisukäytäntö, jolloin tulokset eivät ole valtakunnallisesti täysin luotettavia. Lisäksi tutkimusta olisi ollut hyvä laajentaa koskemaan myös niitä tapauksia, joissa saneerausmenettelyä on vaadittu lakkaavaksi, mutta tuomioistuin on hylännyt hakemuksen ja päättänyt jatkaa saneerausmenettelyä. Tällä laajennuksella olisi saatu luotettavampia tuloksia sen suhteen, mihin ns. minimitaso keskeytysvaatimuksen menestymiselle on muodostunut, eli mitä selvittäjältä vähintään vaaditaan keskeytysvaatimuksen menestymiseksi.

Koska aineistoanalyysi on mainitulla tavalla ollut varsin suppea ja rajattu, heijastuu tämä myös prosessin kehittämistä koskevan osion luotettavuuteen. Tämä johtuu siitä, että aineistoanalyysin pohjalta on tässä luotu pohjaa sille, miten prosessia tulisi kehittää ja mihin keskeytysvaatimuksen tietopohjassa kiinnittää enemmän huomiota tehtävän työn vähentämiseksi.

Kolmanneksi nostaisin esiin sen, että työssä on tavoiteltu vain keskeytysvaatimuksiin liittyvää tietopohjaa ja kehitysehdotuksia keskeytysprosessiin. Toisin sanoen, mikäli työssä olisi lähdetty nykyprosessin mittaamisesta ja lisäksi laadittu kehitysehdotusten käyttöönottoprosessi sekä mittauskeinot, olisi työssä aidosti menetelty lean-hengen mukaisesti ja saatu aikaan varmasti todellisiakin kustannussäästöjä. Tässä tehdyt ehdotukset jäävät Yritys X Oy:n näkökulmasta näin ollen vain pinta-antaviksi ja suuntaa-antaviksi ehdotuksiksi.

Täysin merkityksettömäksi työ ei kuitenkaan liene jäänyt, sillä tutkimustulokset ovat havainnollistaneet sitä, miten merkittäviä puutteita saneerausmenettelyyn nykyisellään sisältyy ja miksi selvittäjän palkkiokysymykseen tulisi hakea myös laajempaa, lainsäädännöllistä ratkaisua. Päättyi Yritys X Oy viemään kehitysehdotuksiani käyttöön tai ei, he varmasti saavat kuitenkin aineistoanalyysistäni suuntaviivoja siihen, millaisiin asioihin saneerausmenettelyssä kannattaa kiinnittää erityistä huomiota ja missä vaiheessa keskeytysprosessia ne tulisi huomioida.

#### 6.5 Reflektio

Keskusteltuamme Yritys X Oy:n kanssa työn aiheesta, olin välittömästi tempautunut aiheeseen. Aihe oli oikeustieteelliseltä osaltaan nimittäin haastava ja melko tutkimaton. Pieni sisäinen tutkija minussa olisi halunnut toteuttaa tutkimuksen koko maan kattavana, jotta tulokset olisivat olleet luotettavampia, mutta harmikseni se ei tässä kohtaa ollut resurssisyydestä mahdollista. Yritys X Oy:n kanssa käymässäni keskustelutilaisuudessa nimittäin kävi ilmi, että tuomioistuinten välillä voi olla suuriakin eroja sen suhteen, miten tuomioistuimet hyväksyvät keskeyttämishakemuksia käytännössään. Tässä kontekstissa tämä aineisto oli kuitenkin riittävä, vaikka laajemmat yhteiskunnalliset vaikutukset jäävätkin vielä odotuttamaan itseään oikeustieteellisessä osassa tutkimusta.

Oli kuitenkin mielenkiintoista saada jotain kosketuspintaa siihen, kuinka suuri osa saneerausmenettelyistä todellisuudessa epäonnistuukaan. Tähän mennessä oli ollut vain yleisesti tiedossa, että saneerausmenettely ei nykyisellään vastaa siihen tarkoitukseen ja tavoitteeseen, jota varten se alun perin on säädetty, mutta aineistoanalyysin kautta sain ajatukselleni konkretiaakin.

Liiketaloudellinen osa tutkimustani liittyi selvittäjän prosessin kehittämiseen leanin avulla. Yritys X Oy:ssä ei laajemmin käytetä lean-filosofiaa, joten on ymmärrettävä, että vain yhden prosessin leanaaminen on hieman haastavaa, ellei leania hyödynnetä myös mm. johtamistyylissä ja muissa prosesseissa. Vastaisuuden varalle voisi olla antoisinta miettiä koko johtamis- ja toimintatapaa tukeva tapa kehittää prosessia. Tämän haasteen tiedostamisesta huolimatta ryhdyin kuitenkin tarkastelemaan prosessin kehityskohtia tavoitteenani tuottaa leanin hengessä käyttökelpoisia kehityskinoja, jotka eivät kuitenkaan sotisi nykyistä toiminta- ja johtamisjärjestelmää vastaan organisaatiossa, jossa ei tällä hetkellä tämän laajemmin toteuteta lean-filosofiaa. Kutsun tätä tässä liberaalisti soft lean -kehittämiseksi.

Vaikka itse olen ollut paljon leanin kanssa tekemisissä juurikin juridisesta kontekstista, oli selvittäjän näkökulma kuitenkin itselleni jälleen uusi ja työ siksi haasteellinen. Oli kuitenkin virkistävää tarkastella lean-filosofiaa uudesta näkökulmasta ja hyödyntää sellaista työkalua, jota aiemmin en ole tietoisesti käyttänyt. Jäin vielä miettimään, että olisinko päätenyt johonkin toisenlaiseen lopputulokseen, jos olisin valinnut jonkin toisen työkalun prosessin kehittämiseen? Oli myös työn edetessä hauska havaita, että vaikka lainsäätäjä on jo itsessään asettanut selvittäjälle tavoitteeksi tehokkaan työskentelyn, nykyinen saneerausmenettely ei tue tätä tavoitetta.

Haasteensa työssä muodosti se, että selvittäjän näkökulmasta saneerausmenettelyn keskeytysprosessi on jo nykyisellään Yritys X Oy:ssä melko tehokas, koska lainsäätäjä jo lähtökohtaisestikin odottaa selvittäjältä kustannustehokkuutta (velallisen suuntaan) prosessissaan. Lisäksi selvittäjällä prosessiin sisältyy paljon lakisäätteisiä vaiheita, toisin kuin esimerkiksi autotuotannossa, jossa voidaan lähtökohtaisesti valita, missä järjestyksessä ratti, sivupeilit ja renkaat autoon asennetaan. Vaikka olin jo aiemmissa tutkimuksissani havainnut oikeudellisten prosessien kehittämisen olevan haastavaa, halusin silti tarttua haasteeseen ja uskon tuottaneeni Yritys X Oy:lle aitoja kehitysehdotuksia heidän prosessiinsa siitä huolimatta, että en tässä tavoitellutkaan käyttöönotto- tai mittausprosessin luomista kehitysehdotusteni tueksi.

Mielestäni onnistuin rajaamaan työni hyvin ja pystyin myös vastaamaan tutkimuskysymyksiini ja -tavoitteisiini. Toivomisen varaa jäi ainoastaan siinä, että olisin pysynyt paremmin alun perin kaavailmani aikarajan puitteissa. Voi myös olla, että jos nyt aloittaisin tutkimuksen tekemisen samasta aiheesta, ottaisin työhön hieman toisenlaisen tulokulman: tarkastelisin kenties laajemmin saneerausmenettelyä ja nimenomaan sen keskeyttämiseen johtavaa haaraa tavoitteenani tutkia ja tuottaa kehitysehdotuksia koko saneerausmenettelyn prosessiin selvittäjän näkökulmasta, jolloin kehitysosaminen ja lean-taidot olisivat päässeet todelliseen haasteeseen. Vaikka pidänkin haasteista, oli tässä lopulta hieman tarpeettomaan haastavaa miettiä kehityskohteita jo valmiiksi tehokkaaseen prosessiin ilman, että pystyi vaikuttamaan muiden osapuolten ja tahojen prosessiin. Käteni osoittautuivat odotettua sidotummiksi, kun tarkasteluni oli rajattu koskemaan pelkästään Yritys X Oy:n sisäistä

prosessia. Toisaalta Yritys X Oy luultavasti saa tällä tulokulmalla työstäni enemmän irti. Tokihan prosessiin olisi varmasti voinut heittää vaikka kuinka lennokkaita ja mielikuvituksellisia kehitysehdotuksia, mutta tarkoitus oli kuitenkin tuottaa käyttökelpoisia kehitysehdotuksia.. Lisäksi tulokseni voivat mahdollisesti olla muidenkin selvittäjien hyödynnettävissä heidän kehitystyössään, vaikka tutkittavaa ja kehitettävää vielä paljon jäikin.

## 7 LÄHTEET

### 7.1 Virallislähteet

- HE 182/1992 vp Hallituksen esitys Eduskunnalle yrityksen saneerausta koskevaksi lainsäädännöksi.
- HE 152/2006 vp Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi yrityksen saneerauksesta annetun lain ja takaisinsaannista konkurssipesään annetun lain 23 §:n muuttamisesta.
- HE 270/2016 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi tuomioistuinlain ja eräiden muiden lakien muuttamisesta.
- HE 238/2021 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi yrityksen saneerauksesta annetun lain ja yksityishenkilön velkajärjestelystä annetun lain muuttamisesta sekä niihin liittyviksi laeiksi.
- KAM:n suositus 16 Konkurssiasiaain neuvottelukunnan suositus 16, 10.3.2021. Selvittäjän asema ja tehtävät. Saatavissa: [https://www.konkurssiasiamies.fi/material/collecti-  
ons/20210419141636/7PgQVQRgX/Konkurssiasiaain\\_neuvottelukunta\\_suositus\\_16.pdf](https://www.konkurssiasiamies.fi/material/collecti-<br/>ons/20210419141636/7PgQVQRgX/Konkurssiasiaain_neuvottelukunta_suositus_16.pdf) (viitattu 9.7.2021).

### Työryhmän välimietintö 2021

Yrityssaneerauslain muuttaminen: maksukyvyttömyysdirektiivin täytäntöönpano. Työryhmän välimietintö. Oikeusministeriön julkaisuja, Mietintöjä ja lausuntoja 2021:18.

### 7.2 Kirjallisuuslähteet

- Aarnio 1978 Aarnio, Aulis 1978. Mitä lainoppi on? Helsinki: Tammi.
- Eskola & Vastamäki 2010 Eskola, Jari ja Vastamäki, Jaana. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa: Aaltola, Juhani, Valli, Raine 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3.uud. ja täyd. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997 Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko ja Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hupli 2004 Hupli, Tuomas 2004. Täytäntöönpanointressi yrityssaneerauksessa. Insolvenssioikeudellinen tutkimus saneerausvelkojan oikeusaseman perusteista. Helsinki: Suomalainen Lakimiesyhdistys.
- Koulu 1995 Koulu, Risto 1995. Saneerausohjelman vahvistaminen. Velkojien autonomian toteutuminen yrityssaneerausmenettelyssä. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.



- Koulu 2015a Koulu, Risto. Johdatus insolvenssioikeuteen. Teoksessa: Koulu, Risto, Hanvansi, Erkki, Korkea-aho, Emilia, Lindfors, Heidi, Niemi, Johanna 2015. Insolvenssioikeus. Helsinki: Alma Talent. Päivittyvä verkkojulkaisu. Viitattu 20.4.2021.
- Koulu 2015b Koulu, Risto. Yrityssaneeraus. Teoksessa: Koulu, Risto, Havansi, Erkki, Korkea-aho, Emilia, Lindfors, Heidi ja Niemi, Johanna 2015. Insolvenssioikeus. Helsinki: Alma Talent. Päivittyvä verkkojulkaisu. Viitattu 20.4.2021.
- Laakso 1990 Laakso, Seppo 1990. Oikeudellisesta sääntelystä ja päätöksenteosta: erityisesti julkis-oikeuden alalla. Helsinki: Valtionhallinnon kehittämiskeskus.
- Laamanen 2001 Laamanen, Kai 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Lecklin 1997 Lecklin, Olli 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4.uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Liker 2004 Liker, Jeffrey K. 2004. Toyotan tapaan. 2.uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Lumiaho 2017 Lumiaho, Arja 2017. Asiantuntijayhteisö toiminnan yhteisöllisenä kehittäjänä. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy, Juvenes Print.
- Liukkonen 1994 Liukkonen, Iiro 1994. Yrityssaneerauksen edellytykset ja esteet. Defensor Legis, s. 32-64.
- Modig & Åhlström 2018 Modig, Niklas ja Åhlström, Pär 2018. Tätä on Lean, ratkaisu tehokkuusparadoksiin. 7.painos. Halmstad: Rheologica Publishing.
- Oppenheim 2011 Oppenheim, Bohdan W. 2011. Lean for Systems Engineering with Lean Enablers for System Engineering. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Pinomaa 2001 Pinomaa, Pekka 2001. Saneerauskäytäntö. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Ronkainen ym. 2014 Ronkainen, Suvi, Pehkonen, Leila, Lindblom-Ylänne, Sari ja Paavilainen, Eija 2014. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: Sanoma Pro.
- Sarala & Sarala 2010 Sarala, Urpo ja Sarala, Anita 2010. Oppiva organisaatio – oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. 9.painos. Vantaa: Palmenia.
- Savolainen 2004 Savolainen, Markku 2004. Yrityssaneeraus – oikeustaloustieteellinen näkökulma menettelyvalintaan. Joensuu: Itä-Suomen yliopisto, Joensuun yliopiston oikeustieteellisiä julkaisuja.
- Shingo 1985 Shingo, Shigeo 1985. A Revolution in Manufacturing: The SMED System. Cambridge: Productivity Inc.
- Shingo 1989 Shingo, Shigeo 1989. A Study of the Toyota Production System. Revised Edition. Cambridge: Productivity Inc.
- Suneja & Suneja 2017 Suneja, Aneesh ja Suneja, Carolyn 2017. Lean ja terveydenhuolto. 1.painos. Helsinki: Duodecim.

- Torkkola 2015 Torkkola, Sari 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum Pro.
- Tuomi & Sarajärvi 2011 Tuomi, Jouni ja Sarajärvi, Anneli 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 8. uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Womack & Jones 2003 Womack, James P. ja Jones, Daniel T. 2003. Lean Thinking – banish waste and create wealth in your corporation. New York: Free press.

### 7.3 Verkkolähteet

- Fenno 2020 Asianajotoimisto Fenno: "Mitä se saneeraus maksaa?". Saatavissa: <https://www.fennolaw.fi/blogi/mita-se-saneeraus-maksaa/> (viitattu 30.6.2021).
- Tilastokeskus, Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset 2019  
Tilastokeskus: Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset Helsingin ja Länsi-Uudenmaan käräjäoikeuksissa 2019. Saatavissa: [https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_oik\\_\\_ysan\\_\\_vv/statfin\\_ysan\\_pxt\\_11hm.px/table/tableViewLayout1/](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__oik__ysan__vv/statfin_ysan_pxt_11hm.px/table/tableViewLayout1/) (viitattu 28.5.2021).
- Tilastokeskus, Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset 2020  
Tilastokeskus: Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset Helsingin ja Länsi-Uudenmaan käräjäoikeuksissa 2020. Saatavissa: [https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_oik\\_\\_ysan\\_\\_vv/statfin\\_ysan\\_pxt\\_11hm.px/table/tableViewLayout1/](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__oik__ysan__vv/statfin_ysan_pxt_11hm.px/table/tableViewLayout1/) (viitattu 28.6.2021).
- Tilastokeskus, Yrityssaneeraukset 2019-2020  
Tilastokeskus: Vireille pannut yrityssaneeraukset koko maassa. Saatavissa: [https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_oik\\_\\_ysan\\_\\_vv/statfin\\_ysan\\_pxt\\_11hk.px/table/tableViewLayout1/](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__oik__ysan__vv/statfin_ysan_pxt_11hk.px/table/tableViewLayout1/) (viitattu 28.5.2021).
- Tilastokeskus, Yrityssaneeraukset Helsinki 2019  
Tilastokeskus: Loppuun käsitellyt yrityssaneeraushakemukset Helsingin käräjäoikeudessa 2019. Saatavissa: [https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_oik\\_\\_ysan\\_\\_vv/statfin\\_ysan\\_pxt\\_11hm.px/table/tableViewLayout1/](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__oik__ysan__vv/statfin_ysan_pxt_11hm.px/table/tableViewLayout1/) (viitattu 28.5.2021).
- Tilastokeskus, Yrityssaneeraukset Uusimaa 2019-2020  
Tilastokeskus: Vireille pannut yrityssaneeraukset Uusimaalla. Saatavissa: [https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_oik\\_\\_ysan\\_\\_vv/statfin\\_ysan\\_pxt\\_11hk.px/table/tableViewLayout1/](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__oik__ysan__vv/statfin_ysan_pxt_11hk.px/table/tableViewLayout1/) (viitattu 28.5.2021).
- Yleiset tuomioistuimet Tuomioistuinlaitos: yleiset tuomioistuimet. Saatavissa: <https://oikeus.fi/tuomioistuimet/fi/index/tuomioistuinlaitos/tuomioistuimet/yleisettuomioistuimet.html> (viitattu 28.5.2021).

## LIITTEET

### LIITE 1: Keskustelutilaisuuden kysymysrunko

1. Kuvailisitteko nykyisen prosessin organisaationne sisällä saneerauksen aloittamispäätöksen ja menettelyn lakkaamismääräyksen välillä? Kuka tekee kunkin vaiheen?
2. Millä tavalla lakkaamisperusteen olemassaolo tulee tietoon? Tiedonkeruun yhteydessä, velkojilta?
3. Mistä lähteistä keräätte tietoa vaadittujen selvitysten laatimiseksi?
4. Minkä verran ohjeistatte velallista vaadittujen selvitysten laatimisessa ja tietojen toimittamisessa?
5. Neuvotteletteko velallisen ja/tai velkojien kanssa ennen lakkaamisvaatimuksen esittämistä?
6. Millaisiin perusteisiin vetoatte kunkin lakkaamisperusteen kohdalla?
7. Onko organisaationne prosessissa mielestänne joitain ongelmakohtia?
8. Millainen olisi ideaaliprosessi saneerauksen aloittamispäätöksen ja lakkaamismääräyksen välillä?

## LIITE 2: Saneerausmenettelyn keskeyttämisprosessin uimaratakaavio selvittäjän näkökulmasta.

Tuomioistuimien	Selvittäjä	Velallinen	Velkojat	Kirjanpitäjä
Saneerausmenettelyn aloittamispäätös + määrätään selvittäjä				
	Velkojille tiedottaminen saneerausmenettelystä			
	Velalliselle ohjeet + aloittamistapaamisesta sopiminen			
	Tapaaminen velallisen kanssa velallisen toimittoloissa			
		Miikkoraportit selvittäjälle		
			Selvittäjälle tiedot saatavista ja saneerauksen ulkopuolisista veloista kirjainpidosta	Selvittäjälle tiedot velallisen kirjainpidosta
	Tietojen kirjaaminen järjestelmään (Ennakkolaskut velalliselle)			
	Tiedote saneerauksen lakkaamisvaatimuksen esittämisestä	Lakkaamisvaatimuksesta lausuminen selvittäjälle	Lakkaamisvaatimuksesta lausuminen selvittäjälle	Lakkaamisvaatimuksesta lausuminen selvittäjälle
	Lakkaamisvaatimuksen laatiminen + jättäminen tuomioistuimelle			

## LIITE 3: Saneerausmenettelyn keskeyttämisprosessin arvot ja hukat selvittäjän näkökulmasta

Prosessin vaihe	Välinprosessin tapahtuma	Tuuliprosessit	Järvo	Hukka
Tiedottaminen	Vetkojille tiedottaminen saneerausmenettelystä	Asiakirjapohjan tekeminen järjestelmästä ja täydentäminen		Julkuminen
		Vetkojen yhteyshenkilöiden etsiminen järjestelmästä		Julkuminen
Seuranta ja tiedonkeruu	Tapaaminen vetkojen kanssa vetkojen toimittajissa	Tiedotteen lähettäminen	Toimintaohjeet vetkoille	Julkuminen
		Vetkoille ohjeet + aloittamistapaamisesta sopiminen		Julkuminen
		Asiakirjapohjan hakeminen järjestelmästä ja täydentäminen		Julkuminen
		Vetkojen yhteyshenkilöiden etsiminen järjestelmästä		Julkuminen
		Ohjeiden lähettäminen vetkoille	Toimintaohjeet vetkoille	
		Tapaamistapaamisen sopiminen	Vetkojen kutsuttaminen	Julkuminen
		Vetkojen toimittajien mukautaminen	Vetkojen kutsuttaminen	Julkuminen
		Muutostapaamisen tekeminen ja kirjaaminen järjestelmästä	Vetkojen kutsuttaminen	Julkuminen
		Ohjeiden täsmäntäminen	Vetkojen opastaminen	Juditeerikaikittely
		Tietojen saamisen odottaminen		Odottaminen
Vetkoilta ja selvittäjältä saadut tiedot	Etenkäsikirjat vetkoille	Tietojen kirjaaminen järjestelmästä	Vetkojen kutsuttaminen	Julkuminen, Yhteystiedot, Käsitteily
		Tietojen analysoiminen		Juditeerikaikittely, Käsitteily
		Tietojen laadinnan prosessi	Prosessin edistämisen	Käsitteily
		Tietojen mukautamisen seuranta	Käsitteily	Käsitteily

Tulevasta saneerausmenettelyyn keskeytyshakemuksesta ilmoittaminen	Tiedote saneerauksen loppuasioiden esittämiseksi	Välillisen tietojen etsiminen järjestelmästä, tietojen analysointi	Prosessin edistäminen	Ylläkirjallinen, Käsitely
		Tiedotepohjan hakeminen järjestelmästä		Ylläkirjallinen
		Tiedotteen kirjoittaminen	Prosessin edistäminen	Käsitely
		Välillisen ja velkojen yhteystietojen etsiminen järjestelmästä		Ylläkirjallinen
		Tiedotteen lähettäminen	Prosessin edistäminen	
		Välillisen tietojen etsiminen järjestelmästä, tietojen analysointi	Prosessin edistäminen	Ylläkirjallinen, Käsitely
		Tiedotteen loppuunsaaminen	Prosessin edistäminen	Odottaminen
		Tietojen kirjaaminen ja analysoiminen	Prosessin edistäminen	Ylläkirjallinen, Viestittäminen, Käsitely
		Välillisen tietojen etsiminen järjestelmästä ja vaatimuksen kirjoittaminen	Prosessin edistäminen	Ylläkirjallinen, Viestittäminen, Käsitely
		Tiedotteen lähettäminen	Prosessin edistäminen	Ylläkirjallinen
		Välillisen tietojen etsiminen järjestelmästä, tietojen analysointi	Prosessin edistäminen	Ylläkirjallinen