

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Tuuli Lampinen

RISKIT JA RISKIENHALLINTA OVV ASUNTOPALVELUT JOENSUUSSA

Opinnäytetyö
Tammikuu 2016



OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2016
Liiketalouden koulutusohjelma
Karjalankatu 3
80220 JOENSUU
013-260 6700

Tekijä
Tuuli Lampinen

Riskit ja riskienhallinta OVV Asuntopalvelut Joensuussa

Toimeksiantaja: OVV Asuntopalvelut Joensuu

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on käsitellä riskejä ja riskienhallintaa toimeksiantoyrityksen, Joensuun OVV Asuntopalveluiden näkökulmasta. Opinnäytetyö koostuu aiheen teoreettisesta viitekehystä sekä toiminnallisesta osuudesta. Teoreettinen osuus on kirjoitettu toimeksiantajalle räätälöidysti alan kirjallisuutta apuna käyttäen. Joensuun OVV Asuntopalveluiden toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia ja yrittäjä halusi käyttöönsä opinnäytetyön muodossa olevan raportin yritystä koskettavista riskeistä. Tutkimuksessa selvitettiin Joensuun OVV Asuntopalveluiden kohtaamat riskit, niiden painoarvo sekä käytössä olevat riskienhallinnan keinot.

Kehitystehtävä on kvalitatiivinen ja siihen on kerätty aineistoa haastattelemalla sekä havainnoimalla. Vertailukohtaan saamiseksi haastateltiin Tampereen ja Kuopion OVV Asuntopalveluiden yrittäjiä. Opinnäytetyössä vertaillaan haastatteluissa saatuja tuloksia sekä tehdään kehityssuosituksia kohdeyrityksen riskienhallintaan.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että Joensuun OVV:n tärkeimmät riskit liittyvät henkilöstöön sekä ulkoisiin riskeihin. Henkilöstön merkitys korostuu palvelua tuottavassa pienyrityksessä. Ulkoisessa toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia, jotka voivat vaikeuttaa yrityksen toimintaa, mutta luovat samalla uusia mahdollisuuksia.

Kieli
suomi

Sivuja 74
Liitteet 2

Asiasanat
riski, riskienhallinta, mikroyritys, vuokravälitys, asunnonvälitys



THESIS
January 2016
Degree Programme in Business
Economics
Karjalankatu 3
80200 Joensuu
FINLAND
Tel. +358 13260 7600

Author
Tuuli Lampinen

Risks and Risk Management in OVV Asuntopalvelut Joensuu

Commissioned by
OVV Asuntopalvelut

The aim of the present paper is to discuss the risks and risk management of the commissioning company, OVV Asuntopalvelut in Joensuu. The implementation of the thesis consisted of the theoretical and empirical parts. The theoretical part is written from the commissioner's perspective and it is based on the literature on risk management.

The assignment and the topic of the thesis is current as the operative environment of the company is changing. The entrepreneur wished to receive a report in which the important risks have been mapped out and analyzed.

The study was qualitative. It was conducted by interviewing and observing the entrepreneur and staff of the company. The study examined the risks that OVV Asuntopalvelut faces, their importance to the business and the means to manage them. To compare the risks and risk management in other companies, also two other OVV entrepreneurs were interviewed. The outcome of the project was to compare the findings between the interviewed companies and make suggestions for the risk management of the commissioning company.

It was discovered that the biggest risks that Joensuu OVV Asuntopalvelut faces relate to the operative environment and personnel. The role of the personnel in this business is emphasized as the company is selling services. The changes in the environment are not seen only as threat but also as an opportunity.

Language
Finnish

Pages 74
Appendices 2

Keywords
risk, risk management, micro-enterprise, rental property and real estate business

Sisältö

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tausta sekä tavoitteet.....	6
1.2	Tutkimuskysymykset.....	7
1.3	Aiheen rajaus.....	9
1.4	Kohdeyrityksen sekä toimialan esittely	10
2	Riskit ja riskienhallinta.....	11
2.1	Tärkeitä termejä.....	11
2.2	Riskienhallinta.....	13
2.2.1	Riskienhallinnan ulkoiset vaatimukset	15
2.2.2	Riskienhallinta räätälöidään yritykselle tarkoituksenmukaisesti	15
2.2.3	Riskienhallinnan kustannukset.....	17
2.2.4	Riskienhallintamenetelmät.....	17
2.3	Riskityypit ja niiden jaottelu.....	18
2.4	Henkilöstöriskit.....	21
2.5	Henkilöstöriskien hallinta	24
2.6	Ulkoiset riskit.....	25
2.7	Tietoriskit, vastuuriskit ja omaisuusriskit	26
2.7.1	Tietoriskit	26
2.7.2	Vastuuriskit	27
2.7.3	Omaisuusriskit	30
2.8	Riskianalyysi.....	30
3	Tutkimuksen lähtökohdat ja tehtävä.....	31
3.1	Tutkimuksen toteutus.....	32
3.2	Toiminnan etenemisen ja työskentelyn kuvaus.....	32
4	Riskikartoitus	34
4.1	OVV Joensuu riskikartoitus.....	36
4.1.1	Henkilöstöriskit.....	36
4.1.2	Omaisuusriskit	38
4.1.3	Vastuuriskit	39
4.1.4	Tietoriskit	40
4.1.5	Ulkoiset riskit.....	40
4.1.6	Lainsäädäntöön liittyvät ulkoiset riskit.....	41
4.1.7	Toimintaympäristö ja kilpailutilanne ulkoisena riskinä ja mahdollisuutena.....	42
4.1.8	Muita haastattelussa esiin nostettuja riskejä.....	44
4.2	Vertailukohteena OVV Asuntopalvelut, Tampere.....	45
4.2.1	Tampereen riskisalkku	46
4.2.2	Henkilöstö-, omaisuus-, vastuu-, sekä tieto- ja viestintätekniiikan riskit ja niiden hallinta	47
4.2.3	Ulkoiset riskit ja niiden hallinta	49
4.2.4	Muita haastattelussa esiin nostettuja riskejä.....	50
4.3	Vertailukohteena OVV Asuntopalvelut, Kuopio.....	51
4.3.1	Kuopion riskisalkku	52
4.3.2	Henkilöstö-, omaisuus-, vastuu-, sekä tieto- ja viestintätekniiikan riskit ja niiden hallinta	53
4.3.3	Ulkoiset riskit ja niiden hallinta	55
4.3.4	Muita haastattelussa esiin nostettuja riskejä.....	59
5	Tulokset	59

6	Kehityssuositukset	62
6.1.1	Tieto ja viestintäteknologia.....	63
6.1.2	Henkilöstöriskit.....	65
6.1.3	Vastuuriskit	66
6.1.4	Ulkoiset riskit.....	66
6.1.5	Muut riskit	67
7	Pohdinta.....	69
7.1	Sisällön ja tulosten suhde tavoitteisiin	69
7.2	Käytettyjen menetelmien tarkastelu	70
7.3	Eettisyyden ja luotettavuuden tarkastelu	72
7.4	Ammatillinen kasvu ja kehitys sekä oppiminen	72
7.5	Jatkotutkimus- ja kehittämisideat	73
	Lähteet.....	74

Liitteet

Liite 1	Teemahaastattelurunko
Liite 2	Riskianalyysi

1 Johdanto

Yrityksissä on yhä enemmän kiinnostuttu kattavasta riskienhallinnasta ja se nähdään merkittävänä kilpailukeinona. Kiinnostus riskienhallintaa kohtaan on koosta tai toimialasta riippumaton. Hyvin järjestetty riskienhallinta auttaa yritystä menestymään, sillä onnistuessaan se turvaa yrityksen toimintaa ja tulonmuodostusta. Yrityksen tulee integroida riskienhallinnan keinot osaksi toimintaprosessejaan. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari & Talala 2014, 3-7.)

Johdon on tärkeää tunnistaa yrityksen merkittävimmät riskit, jotta se voi tehdä liiketoiminnan päätöksiä tarkoituksenmukaisesti. Kun merkittäviä liiketoiminnallisia päätöksiä tehdään, tulee yrittäjällä olla tietämys sen hetken merkittävimmistä riskeistä. Riskikuvaa on myös seurattava säännöllisesti. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2013, 10.)

Tämä opinnäytetyö on tehty Joensuun OVV Asuntopalveluiden toimeksiannosta. Tavoitteena on kartoittaa yrityksen tärkeimmät riskit ja löytää keinoja niiden hallintaan. Joensuun OVV Asuntopalvelut on pieni yritys ja sen tulee ottaa riskit liiketoiminnassaan huomioon, sillä liiketoimintaympäristön muuttuessa yritystä kohtaavat riskit lisääntyvät ja muuttuvat. Riskien tunnistaminen ja tiedostaminen on tärkeää, jotta ne eivät pääse yllättämään. Riskienhallinta tulisi nähdä yrityksen menestystekijänä: riskeihin onkin järkevää varautua hyvällä suunnittelulla ja ennakoinnilla.

1.1 Opinnäytetyön tausta sekä tavoitteet

Opinnäytetyö on toteutettu talven 2015 aikana. Yrittäjällä ei ollut aikaa toteuttaa riskikartoitusta omin voimin, ja riskien kartoittaminen koettiin yrityksessä erityisen

tärkeäksi juuri nyt, sillä kilpailu asiakkaista kiristyy ja lainsäädäntöön tulossa olevat uudet vaatimukset aiheuttavat yritykselle yhä enemmän haasteita lähitulevaisuudessa. Yrittäjä koki opinnäytetyön tarpeelliseksi, sillä yrityksessä ei ole aikaisemmin tehty riskikartoitusta eikä asiaan ole perehdytty syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti.

Tämän kehittämistehtävän toimeksiantaja oli yrittäjä Satu Lukin, joka on toiminut tämän kiinteistö- ja asuntoalan pienyrittäjänä vuodesta 2005. Itse työskentelen yrityksessä vuokraneuvottelijana, ja riskien tunnistaminen ja hallinta on tärkeää myös omassa työssäni.

Tavoitteena on perehtyä yrittäjän kantamiin riskeihin laaja-alaisesti ja hyödyttää yritystä nostamalla riskienhallintaan liittyvät asiat yrittäjän pohdittavaksi. Opinnäytetyön tavoitteena on lisäksi kartoittaa merkittävimmät riskit ja niiden painoarvo riskisalkussa. Toimeksiantaja toivoi opinnäytetyön tuloksena konkreettisia riskienhallinnan keinoja, joita yrityksessä voidaan ottaa käyttöön. OVV Asuntopalveluille (jatkossa OVV) ei ole aiemmin tehty kirjallista raporttia tästä aiheesta.

1.2 Tutkimuskysymykset

Kehitystehtävän toimeksiannosta johdettu tutkimusongelma on, mitkä ovat OVV Joensuun keskeisimmät riskit ja kuinka niitä voidaan hallita. Opinnäytetyön yksi päätavoitteista on myös se, että kartoituksen tuloksena yrityksellä on käytettävissä raportti, jossa OVV:n tärkeimmät riskit on tunnistettu, ryhmitelty ja kirjattu ylös.

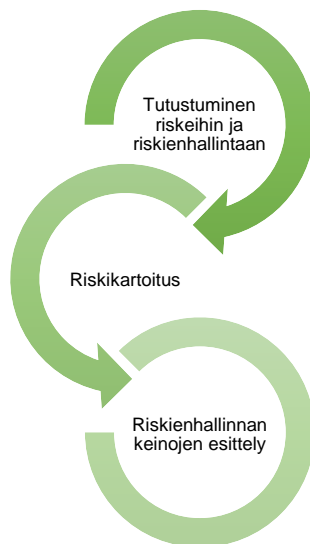
Opinnäytetyössä tehdään riskikartoitus, tärkeimpien riskien rajaaminen ja ryhmitely. Tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä ovat OVV:n tärkeimmät riskit?
- Miten yrittäjä (ja yrityksen henkilöstö) näkevät riskien merkityksen?
- Miten riskeihin on varauduttu?
- Mitä keinoja voisi vielä olla käytettävissä?

Opinnäytetyössä muodostuu OVV Joensuun riskien kartoitus ja konkreettiset keinot riskienhallintaa varten.

Tämä opinnäytetyö koostuu johdannosta, teoriaosuudesta, toiminnallisesta osuudesta sekä pohdinnasta. Teoriaosuudessa käsitellään, mitä riski ja riskienhallinta tarkoittavat, mitä eri riskejä kohdeyrityksen liiketoimintaan liittyy ja kuinka riskejä voidaan hallita. Teorian jälkeen käydään läpi käytetyn tutkimuksen menetelmät ja kartoitetaan, kuinka kohdeyritys ja kaksi vertailuyritystä kokevat riskit omassa liiketoiminnassaan. Toiminnalliseen osuuteen on selvitetty muun muassa näiden yrittäjien tärkeimmät riskit ja riskienhallintakeinot. Lisäksi tutkimuksessa pyritään refleктоimaan teoriaa haastateltavien vastauksiin ja löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Liitteenä on myös haastattelurunko ja riskianalyysi.

Opinnäytetyön prosessia on havainnollistettu kuviossa 1. Prosessi eteni teoriaosuuden kartoittamisen jälkeen yrittäjän ja henkilöstön teemahaastatteluihin. Sama haastattelu tehtiin myös laaja-alaisemman näkemyksen saamiseksi kahdelle muulle OVV-yrittäjälle ja näin saatiin heiltä myös uusia näkökulmia ja keinoja riskienhallintaan. Opinnäytetyön lopputulokseksi saatiin kartoitettua OVV:n tärkeimmät riskit ja tehtyä kehityssuosituksia.



Kuvio 1. Opinnäytetyön prosessi.

Tietoperustana tähän opinnäytetyöhön on aiheen kirjallisuus, sanomalehdet ja verkkosivut. Toiminnallisessa osuudessa tietoa on kerätty kohdeyrityksen yrittäjän ja henkilöstön haastatteluiden lisäksi myös havainnoimalla, eli olen hyödynnänyt omaa kokemustani vuokranvälitysalalla ja havaitsemiani asioita yrityksestä.

1.3 Aiheen rajaus

Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2008, 82) toteavat olevan tärkeää, että opiskelija ei kirjoita asioista tai ilmiöistä pelkästään yleisellä tasolla, vaan rajaa aiheen tiukasti. Tästä rajatusta, tarkemmasta kokonaisuudesta tulee päästä pintaa syvemmälle. Heidän mukaansa ”väljää aihetta on pyrittävä rajaamaan ja löytämään siihen täsmällisempi näkökulma.”

Riskit ja riskienhallinta on laaja aihe, josta saisi kerättyä paljon tietoa. Opinnäytetyö on kuitenkin rajallinen kokonaisuus, joten vähemmän merkittävät riskit on rajattu pois ja keskitytty muutamiin tärkeimpiin riskeihin syvemmin. Tutkimuksen alkuvaiheessa kartoitin tärkeimmät riskit ja keskityin hakemaan tietoa niistä.

Toimeksiantajalle tärkeimmät riskit ovat tällä hetkellä henkilöriskit sekä markkinatilanteen- ja lainsäädännöllisen tilanteen muutokset. Opinnäytetyöhön on otettu mukaan myös tietoriskit, vastuuriskit ja omaisuusriskit, sillä nekin tunnistettiin alan kirjallisuuteen perehdyttyäni kohdeyritykselle ominaisina riskeinä. Opinnäytetyössä sivutaan myös muita riskejä, jotka nousivat esiin haastatteluissa.

Riskeihin ja riskienhallintaan liittyen on tehty useita muitakin opinnäytetöitä ja aiheesta löytyy myös kohtalaisen paljon kirjallisuutta. Aihe oli kuitenkin toimeksiantajalle mieleinen sekä ajankohtainen. Riskien sekä riskienhallinnan keinojen selvittäminen ja raportointi tuottaa arvoa kyseiselle yritykselle.

1.4 Kohdeyrityksen sekä toimialan esittely

Kiinteistönvälitysala työllisti vuonna 2014 noin 4600 henkilöä. Kiinteistönvälitysialalla toimii noin 1500 yritystä, jotka työllistävät tyypillisesti 6-10 välittäjää. Kiinteistönvälityksessä sekä vuokranvälityksessä toimii siis pääasiallisesti pienyrityksiä tai mikroyrityksiä. (TE-palvelut 2015.)

Joensuun vuokra-asuntomarkkinoita on aikaisempina vuosina vaivannut asuntopula. Seudun vuokra-asuntomarkkinoiden rakenne on kuitenkin muuttunut ja muuttumassa edelleen, sillä Joensuuhun uudisrakennetaan voimakkaasti. Useita uusia rakennushankkeita on myös suunnitteilla. Vuokrat tulevat hyvin todennäköisesti Joensuussa kääntymään laskuun, sillä tarjonta on merkittävästi lisääntynyt ja kysyntä on pysytellyt lähestulkoon samana. Vuokrien laskupaineet tulevat ensi alkuun kohdistumaan pääosin vanhoihin asuntoihin. (Lukin 2015a.)

OVV Asuntopalvelut toimii Joensuussa välittäen pääasiassa vuokra-asuntoja. Toiminta on hiljattain laajentunut myös myytäviin asunto-osakkeisiin eli kiinteistönvälitykseen. Joensuun toimisto on mukana franchising-ketjussa, johon kuuluu 13 muuta yritystä eri paikkakunnilla. OVV Asuntopalvelut on aloittanut toimintansa vuonna 1994, ensin nimellä Opiskelijoiden Vuokranvälitys. Sittemmin toiminta on laajentunut ja vuokra-asuntoja välitetään opiskelijoiden lisäksi työssäkäyville ja perheille. Joensuun OVV:n yrittäjänä toimii Satu Lukin. Yrittäjän lisäksi kohdeyritys työllistää kaksi vakituista ja kaksi osa-aikaista työntekijää sekä harjoittelijan tehden Joensuun OVV:stä mikroyrityksen. (OVV Asuntopalvelut 2015.) Mikroyritykset työllistävät alle 10 työntekijää (Tilastokeskus 2015). Yritys ottaa aktiivisesti harjoittelijoita perehtymään alalle. Harjoittelijoita yrityksessä on ollut viimeaikoina noin puolivuositain. (Lukin 2015a.)

Kohdeyrityksessä myydään palvelua. Ydinpalvelu on se, että vuokranantajalle etsitään uusi vuokralainen tai asunnonhakijalle etsitään koti. Sekä asunnon omistajat että etsijät ovat OVV Asuntopalveluiden asiakkaita. Toinen ydinpalvelu on

osakehuoneistojen myyntivälitys. Välitys kohdistuu tällä hetkellä osakehuoneisoihin ja esimerkiksi omakotitalojen myynti on rajattu pois. (Lukin 2015a.)

2 Riskit ja riskienhallinta

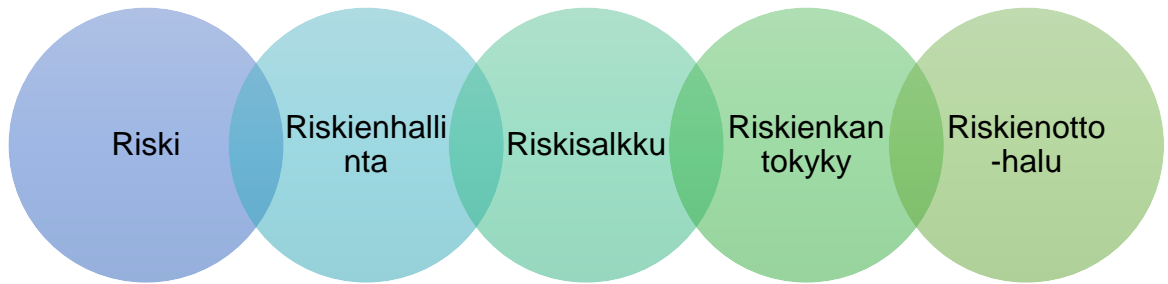
Yrityksen koko vaikuttaa olennaisesti siihen, kuinka paljon yritys voi panostaa riskienhallintaan liiketoiminnassaan. Suurella yrityksellä on käytävissään enemmän resursseja kuin pienellä yrityksellä. Jokaisen yrityksen riskit ovat erilaiset ja toimiala tuo mukanaan sille tyypillisiä riskejä. Useissa palvelualan pienyrityksissä korostuvat henkilöstöriskit.

Kiinteistön- ja vuokranvälitysalalle tällä hetkellä ajankohtaista on uuden lainsäädännön muutoksen astuminen voimaan tammikuussa 2016. Aiemmin yhdellä henkilöllä välitysliikkeestä tuli olla LKV, eli laillistetun kiinteistönvälittäjän tutkinto, mutta tammikuusta lähtien puolella henkilöstöstä tulee olla kyseinen tutkinto. (Valtavaara 2015.) Esimerkiksi tämä lainsäädännön muutos muuttaa tällä hetkellä kiinteistönvälitysalalla toimivien yritysten riskikuvaa.

Tässä luvussa käsitellään riskienhallintaa ja kohdeyritykselle tärkeitä riskejä. Luvussa selvennetään tärkeitä termejä ja riskienhallinnan periaatteita yleisellä tasolla.

2.1 Tärkeitä termejä

Kuviossa 2 on havainnollistettu tässä opinnäytetyössä käytettyjä tärkeitä termejä, jotka myös selitetään alla.



Kuvio 2. Tärkeitä termejä.

Riski merkitsee arkikielessä vaaratekijää, jolle ihminen tai omaisuus on alttiina. Riskinä voidaan nähdä myös sen mahdollisuus, ettei jotakin toivottua asiaa tapahdu. Riski voidaan usein laskea ja se ilmaistaan prosentteina. Kuviossa 3 on esitetty riskin yleinen laskemistapa. Riskit voidaan jaotella esimerkiksi katastrofaalisiksi, suuriksi, kohtalaisiksi tai vähäisiksi. Suuri yritys kestää suuremman riskin kuin pienyritys, joka on voimavaroiltaan pienempi. (Suominen 2003, 9–11.) Riski tarkoittaa, että ”jotain epäedullista voi tapahtua henkilölle itselleen, jollekin toiselle henkilölle tai jonkun omaisuudelle” (Juvonen ym. 2014, 8).



Kuvio 3. Riskien laskukaava (Suominen 2003, 10).

Riskienhallinnan tarkoitus liike-elämässä on useimmiten yrityksen toiminnan turvaaminen ja sijoittajien sijoituksen arvon varmistaminen ja tuottavuuden takaaminen. Riskienhallinta on osa yrityksen johtamista sekä viestintää ulkopuolisille toimijoille. Liiketoimintaan kuuluu riskien ottaminen, joten kaikkia riskejä ei tarvitse välttää. Tärkeimmät riskit tulee kuitenkin poistaa tai niiden merkitystä vähentää eli pienentää riskiä. Riskienhallinnassa otetaan huomioon käytettävissä olevat resurssit ja riskienhallinnan kustannukset ja ne pyritään optimoimaan suhteessa yrityksen saamaan hyötyyn. (Ilmonen ym. 2013, 5–16.)

Riskinkantokyky tarkoittaa, kuinka paljon taloudellista menetystä yritys voi kestää, esimerkiksi vuodessa (Suominen 2003, 9). Riskinkantokyky voi siis tarkoittaa suurinta mahdollista tappiollista muutosta yrityksen tulokseen, jonka yrittäjä voi vielä hyväksyä. Tähän ei ole olemassa yleispätevää laskentamallia, mutta muutoksia voidaan laskea yrityksen käyttöpääomasta, kassavirrasta tai liikevoitosta. Kestävyys riippuu laajennushaluista, markkinatilanteiden muutoksesta sekä markkinoiden kypsyydestä. On tärkeää, että yritys hahmottaa riskinkantokykynsä ja toimii sen varassa. (Ilmonen ym. 2013, 10–11.)

Riskienottohalu kuvastaa, kuinka paljon riskiä yrittäjä haluaa toiminnassaan ottaa (Suominen 2003, 10). Riskienottohalu kertoo, kuinka paljon erilaisia riskejä yritys on valmis hyväksymään vuodessa tavoitellessaan liiketoiminnan mahdollisuuksia. Yrityksen tulee puntaroida uusien liiketoimintamahdollisuuksien tullessa vastaan, kuinka tämän liiketoimintamahdollisuuden hyödyntäminen tuo lisäkassavirtaa rajatulla ajanjaksolla ja mitä riskejä se tuo samalla mukanaan. Nyrkkisääntönä on, että tavoitellun kassavirran tulee olla suurempi kuin riskin. Jos näiden kahden tekijän välinen ero on kapea, yritys on aggressiivinen riskien ottaja. (Ilmonen ym. 2013, 11–12.)

Riskisalkku on merkittävimpien riskien muodostama kokonaisuus (Suominen 2003, 9). Strateginen johtaminen pitää sisällään riskisalkun vertaamista riskinkantokykyyn. Jonkin riskin kasvaessa riskisalkussa täytyy varmistaa, ettei yrityksen riskinkantokyky ylity. Tämä voidaan tehdä tarkastelemalla ja tehostamalla yksittäisten riskien hallintaa salkussa tai harkita jostakin strategisesta hankkeesta luopumista, jos riskinkantokyky muutoin ylittyy. Näin saavutetaan tasapaino riskinkantokyvyn ja riskisalkun välillä. Pienyrityksissä näiden kahden asian puntaointi korostuu tärkeissä päätöksissä ja muutostilanteissa. (Ilmonen ym. 2013, 13.)

2.2 Riskienhallinta

Yrittäjä on perustaessaan yrityksen ollut lähtökohtaisesti riskimyönteinen. Liiketoimintaan on sijoitettu yrittäjän omaa varallisuutta ja sen menettämisen riski on

hyväksytyt. Yrityksellä on tavoitteita ja arvoja, jotka ohjaavat liiketoimintaa. Nämä arvot ja tavoitteet ovat yrityksen johdon tai yrittäjän määrittelemiä. (Ilmonen ym. 2013, 30.)

Yrityksen omat sisäiset tavoitteet on kirjattu yrityksen visioon, arvoihin, strategiaan ja toimintaohjeisiin. Missio määrittelee yrityksen olemassaolon syyn. Arvot määrittelevät, mitä yrityksessä pidetään tärkeänä. Arvot ohjaavat oikeisiin ratkaisuihin liiketoiminnassa ja ne ohjaavat yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Visio merkitsee yrityksen tulevaisuuden tahtotilaa. Strategia on konkreettinen suunnitelma siitä, miten visio saadaan toteutumaan. (Ilmonen ym. 2013, 20–21.)

Yritystoiminnassa on kysymys riskien ottamisesta, eli yritystoiminta sisältää aina riskejä. Riskienhallinnan tehtävä on tukea päätöksentekoa, jotta yrittäjä voi tehdä merkittävät liiketoiminnan päätökset. Päätöksissään yrittäjän täytyy ottaa huomioon yrityksen merkittävimmät riskit. Riskienhallinnan avulla yrittäjä voi hahmottaa, miten tehtävä päätös vaikuttaa yrityksen riskien kokonaisuuteen ja miten se muuttaa riskikuvaa. (Ilmonen ym. 2013, 10.)

Hyvin organisoitu ja tavoitteellinen riskienhallinta auttaa turvaamaan yrityksen toimintaa ja tulonmuodostusta. Onnistunut riskienhallinta onkin tärkeä menestystekijä yrityksessä ja sillä voidaan saavuttaa kilpailuetua markkinoilla. Riskienhallinta tulee sisällyttää kaikkiin yrityksen toimintoihin ja prosesseihin. Toiminnan tulee olla järjestelmällistä. (Juvonen ym. 2014, 7). Riskienhallinta tulee integroida osaksi yrityksen normaalia ja jokapäiväistä toimintaa. Riskienhallinnan täytyy myös olla osa työntekijöiden työtehtäviä. ”Yksittäisen työntekijän vastuulla voi olla esimerkiksi omaan työhön liittyvien riskien havainnointi ja raportointi esimiehelle silloin, kun työntekijä ei itse voi riskiä välittömästi poistaa tai hallita.” (Ilmonen ym. 2013, 40.)

”Yritystoiminnan kehittäminen lähtee aina mahdollisuuksista”. Mahdollisuuksia voivat olla liiketoiminnan kasvattaminen tai kannattavuuden kehittäminen. Liiketoimintaa kasvattaessa täytyy ensin kartoittaa markkinoiden mahdollisuudet ja niiden toteutumisen esteet sekä rajoittavat tekijät. Menestyminen edellyttää oman

toimintaympäristön tuntemista ja kykyä ennakoida liiketoimintaympäristössä tapahtuvat muutokset. Kannattavuutta voidaan parantaa tunnistamalla esimerkiksi asiakassuhteisiin sekä operatiiviseen toimintaan liittyvät riskit. (Juvonen ym. 2014, 15.)

Riskienhallinnassa keskitytään usein negatiivisilta riskeiltä suojautumiseen. Laajemmin katsottuna riskienhallinta voi kuitenkin olla myös mahdollisuuksien tunnistamista ja hallintaa. Riskienhallinta korostaa toiminnan jatkuvuutta, turvallisuutta ja tehokkuutta. Strategisissa riskeissä on usein myös liiketoimintamahdollisuuksia. (Ilmonen ym. 2013, 15.)

2.2.1 Riskienhallinnan ulkoiset vaatimukset

Riskienhallintaan kohdistuu myös useita vaatimuksia yrityksen ulkopuolelta. Esimerkiksi lainsäädäntö ja kyseessä olevan toimialan yleiset suositukset ovat näitä vaatimuksia. Ulkoiset vaatimukset voivat olla hallintotapaa, työntekijöitä tai asiakkaita koskevia. Henkilöitä työllistävän yrityksen tarvitsee ottaa esimerkiksi huomioon työlainsäädäntö. (Ilmonen ym. 2013, 18.)

Kuluttajat olettavat, että yrityksen riskienhallinta on kunnossa. Heidän riskinottohalukkuutensa on pieni ja he uskovat sekä edellyttävät, että yritys on minimoinut kaikki riskit. Kun riskienhallinta on osana yrityksen prosesseja, tämä hallittu kuva välittyy myös asiakkaille. Näin yritys saa positiivista mainetta, kun tieto lähtee kuluttajien keskuudessa leviämään. (Ilmonen ym. 2013, 17–20.)

2.2.2 Riskienhallinta räätälöidään yritykselle tarkoituksenmukaisesti

Riskienhallinta voidaan käsittää usealla tavalla ja se on laaja käsite. Pääasia on, että jokainen yritys muodostaa oman tulkintansa ja toimii omaa yritystään hyödyttävästi ja tarkoituksenmukaisesti. Yrittäjä määrittelee, mitä riskienhallinta on juuri hänen omassa yrityksessään. On tärkeää, että riskienhallinta on osa johta-

mista ja se otetaan suunnittelussa huomioon. Johtamisessa on myös huomiotava, että jokaisella työntekijällä on oma suhtautumistapansa riskeihin ja riskinottoon. Kun työntekijä tekee omaa työtään, hän pyrkii parhaaseen mahdolliseen suoritukseen. Vaikka yrityksen tahotila olisi ottaa suurempia riskejä, työntekijä voi silti pyrkiä virheettömään ja riskittömään suoritukseen. Näin ollen johtamisessa asia on otettava huomioon ja selvennettävä työntekijöille yrityksen tahtotila. (Ilmonen ym. 2013, 28–35.)

Riskienhallinnan on luonnollista painottua toimialan mukaan. Esimerkiksi kiinteistöväälitysalalla korostuvat vastuuriskien hallinta ja henkilöriskit. Henkilöriskejä ovat esimerkiksi tärkeän työntekijän menettämiseen liittyvät riskit sekä työn kuormittavuuteen liittyvät riskit. On hyvä miettiä jo riskienhallintaa suunniteltaessa, kuka vastaa riskienhallinnan raportoinnista ja suorittaa korjaavat toimenpiteet. (Ilmonen ym. 2013, 35.)

Kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa aloitetaan yrityksen arvoista ja strategiasta. Ne ovat perusta riskienhallinnalle. Yritykselle määritetään riskienhallinnan tavoitteet ja toiminta ulkoisia vaatimuksia unohtamatta. Toiminnan ja tavoitteiden konkretisoinniksi tuloksena on usein toimintaohjeita ja periaatteita. Yrityksen sisäisen tavan mukaan riskit luokitellaan. Näin niitä on helpompi käsitellä ja hallita. (Ilmonen ym. 2013, 42.)

Yksityisyrittäjä punnitsee usein tarkkaan kaikki hankinnat ja työntekijöidensä työtehtävät. Tämä on juuri riskienhallintaa, vaikka sitä ei aina mielletä niin. Välttämättä ei tunnisteta, että yrityksessä on jo järjestetty ainakin osittain toimiva riskienhallintajärjestelmä. ”Riskienhallintaa kannattaa kuitenkin arvioida sen kattavuuden osalta”. (Ilmonen ym. 2013, 44.)

2.2.3 Riskienhallinnan kustannukset

Kustannukset täytyy riskienhallinnassakin määrittää oikealle tasolle. Riskienhallintaan käytettävä kustannus kannattaa harkita, jotta se ei ole ylimitoitettua. Liioiteltu riskienhallinta kuluttaa resursseja eikä tuota riittävästi. Liian heikko riskienhallinta taas voi aiheuttaa suuriakin menetyksiä. (Ilmonen ym. 2013, 36.)

Tehokas riskienhallinta vähentää myös vakuutuskustannuksia, vaikkei se olekaan riskienhallinnassa tärkein asia. Tärkeintä on hallita epävarmuuksia ja turvata tavoitteiden saavuttaminen. Kun riskienhallinta on tehokasta, on helpompi määrittää vakavaraisuus ja riskien realisoitumista varten käytettävissä olevan vararahan tarve. Kun oikea taso on selvillä, voidaan vähentää ylimääräisen pääoman määrää ja näin ollen pääomakustannuksia. (Ilmonen ym. 2013, 36.)

2.2.4 Riskienhallintamenetelmät

Riskienhallintamenetelmät voidaan jakaa riskin *välttämiseen, pienentämiseen, jakamiseen, siirtämiseen ja pitämiseen*. Kun riski on tunnistettu ja arvioitu, täytyy päättää, miten riskiä käsitellään. Jokaista riskiä käsitellään erikseen. Vakavimmat riskit kannattaa vakuuttaa. Kaikkia suurimpiakaan riskejä ei kuitenkaan voi vakuuttaa, sillä liiketoimintariskeille ei ole olemassa vakuutuksia. Silloin on käytettävä muita keinoja. (Juvonen ym. 2014, 23.)

Yritys voi välttää riskejä pidättäytymällä riskialttiista toiminnasta. Kun riskin vakavuus on suuri, kannattaa välttää riskinottoa. Riskin välttäminen aiheuttaa kustannuksia, sillä menot suurenevät tai tulot voivat välttämisen takia pienentyä. Yrittäjän tulee miettiä saatavilla olevan hyödyn ja kustannusten suhdetta. Välttämisestä vielä rajumpi muoto on riskin poistaminen kokonaan. Se ei yleensä ole mahdollista tai on liian kallista. (Juvonen ym. 2014, 25.)

Riskiä voidaan myös pitää omalla vastuulla. Syyt ovat yleensä taloudellisia. Yrityksissä on usein toistuvia riskejä, jotka ovat kuitenkin niin vähäisiä, että näin kannattaa toimia. Pienten vahinkojen ilmetessä ne rahoitetaan usein yrityksen käyttöbudjetista. Tämä edellyttää hyvää taloudellista tilaa. Omalla vastuulla pitämistä tapahtuu myös tahattomasti, eli yritys ei tiedosta riskiä. (Juvonen ym. 2014, 28.)

Riskejä tulee jakaa. Jakamalla yritetään suojautua yksipuolisuudesta aiheutuvia riskejä vastaan. Jakamalla riskiä lisätään riskikohteiden määrää. Informaatiota kannattaa jakaa moneen paikkaan ja sen esteetön kulku tulee varmistaa. Riskiä voidaan jakaa myös erilaisilla sopimuksilla sopimuskumppanien kesken. (Juvonen ym. 2014, 26.)

Riski siirretään toiselle yritykselle tai henkilölle sopimuksen avulla. Tätä täytyy ajatella silloin, kun riskin pitäminen ja sen toteutuminen aiheuttaisi liian suuren taloudellisen ahdingon. Toimintoja voidaan ostaa alihankintana ja täten siirtää riski tai riskejä sisältävää omaisuutta sopimusteitse alihankkijalle. (Juvonen ym. 2014, 27.)

Riski voidaan siirtää myös vakuuttamalla. Pienyrityksessä se on varsin yleinen riskienhallinnan tapa. Vakuutuksen tarkoitus on suojata yritystä ja taata toiminnan jatkuminen. Riski siis siirretään pois yritykseltä vakuutusyhtiön taakaksi. Vakuuttaminen voi tapahtua joko kokonaan tai osittain. Osittainen vakuutus on silloin, kun omavastuu on korkea. Vakuutusyhtiö edellyttää vakuutuksenottajalta usein toimenpiteitä, jotta vakuutus on voimassa. Esimerkiksi ovet täytyy lukita huolellisesti ja tavaroista tulee huolehtia asianmukaisesti. (Juvonen ym. 2014, 27.)

2.3 Riskityypit ja niiden jaottelu

Ilmonen ym. (2013, 65) jaottelee riskit kuvion 4 mukaisesti. Tässä kehitystehtävässä kartoitetaan OVV:n riskejä pitkälti Ilmosen esittämän riskijaottelun mukaisesti. Ilmosen esittämästä jaottelusta OVV:n tärkeimmät riskit ovat vahinkoriskit, strategiset riskit ja operatiiviset riskit.



Kuvio 4. Riskien jaottelu (Ilmonen ym. 2013, 65).

Suominen (2003, 11) puolestaan jakaa riskit liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. Näkemykseni mukaan Ilmonen ym. (2013, 65) jaottelu soveltuu paremmin käytettäväksi tässä kehittämistehtävässä, koska se vaikutti mielestäni kattavammalta ja selkeämmältä. Ilmonen ym. (2013, 65) jaottelusta OVV:n toiminnan kannalta taloudelliset riskit on rajattu suurilta osin pois, sillä opinnäytetyö on julkinen, joten niitä ei kehittämistehtävässä juurikaan käsitellä.

Suominen (2003, 11) toteaa, että riskejä voidaan jaotella ja ryhmitellä usealla tavalla. Useimmiten erilaisten kategorioiden jaotteluiden keksiminen on kuitenkin haastavaa ja vähän keinotekoista. Hän jakaa riskit vahinkoriskeihin ja liiketaloudellisiin riskeihin. Liiketaloudelliset riskit liittyvät normaaliin liiketoimintaan ja niitä on kaikilla yrityksillä. Liikeriski voisi olla esimerkiksi asiakkaan menettäminen. Yrityksen on tunnettava liikeriskinsä, jotta se voi tehdä strategisia päätöksiä. Liikeriskejä ovat myös esimerkiksi rahoitukseen, kannattavuuteen ja kilpailutilanteeseen liittyvät riskit. Juvosen ym. (2014, 10) mukaan vahinkoriskit ovat puhtaita riskejä, joista voi tulla vain tappiota, ei siis voittoa. Esimerkki vahinkoriskistä voisi olla omaisuuden rikkoutuminen. Vahinkoriskit ovat usein vakuutuskelpoisia.

Ilmonen ym. (2013, 65) jakaa riskit neljään eri luokkaan: taloudellisiin, strategisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. Hänen mukaansa tämä on yksi vakiintuneimmista muodoista jaotella riskejä. Näin riskit jaetaan niiden lähteen mutta toisaalta tyyppin mukaan. Suominen ja Juvonen (2003 ja 2014) käyttävät käsitteitä liikeriski ja liiketaloudellinen riski käsitteen strateginen riski sijasta.

Strateginen riski tarkoittaa yrityksen strategiaan kohdistuvia riskejä pitkällä aikavälillä. Ulkoiset strategiset riskit voivat liittyä kilpailijoihin ja lainsäädäntöön. Sisäiset strategiset riskit voivat liittyä strategian toimeenpanon epäonnistumiseen. Yritys voi esimerkiksi epäonnistua vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. (Ilmonen ym. 2013, 65–66.)

Taloudelliset riskit liittyvät yrityksen taloudellista tilaa uhkaaviin tekijöihin. Taloudelliset riskit voivat liittyä esimerkiksi maksuvalmiuteen. Asiakas saattaa jättää laskun maksamatta ja yritys joutuu tässä tilanteessa velkomaan laskua. Toinen esimerkki taloudellisista riskeistä on korkojen muutos, eli korot voivat muuttaa rahoituskuluja. (Ilmonen ym. 2013, 68.)

Vahinkoriskit ovat helpoimpia mielletäviä riskejä, sillä ne ovat kaikille tuttuja arjesta. Vahinkoriskejä voi kohdistua esimerkiksi yrityksen omaisuuteen ja henkilöstöön. (Ilmonen ym. 2013, 69.) Vahinkoriski voi siis olla esimerkiksi toimiston puhelimen rikkoutuminen.

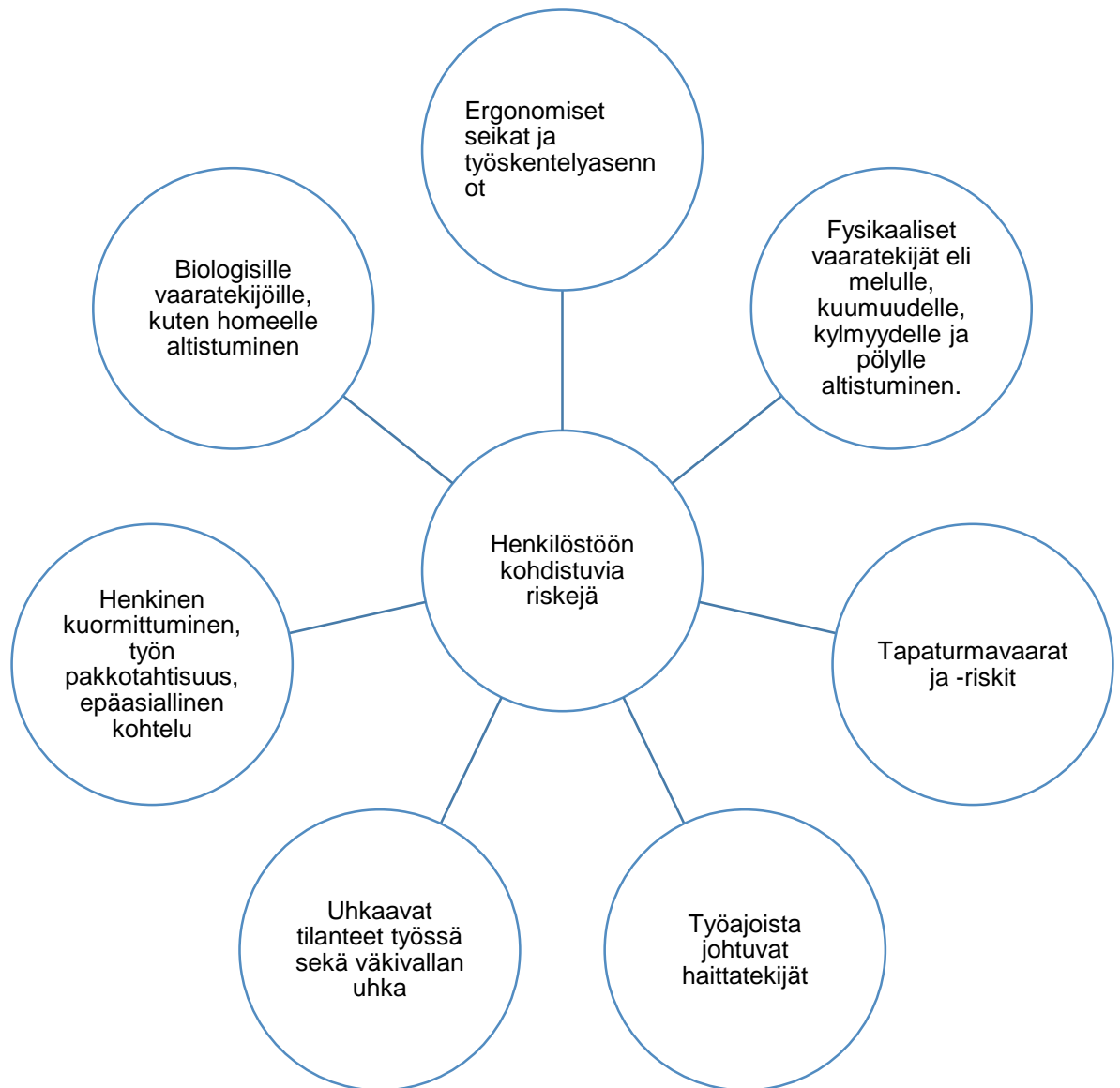
Operatiiviset riskit ovat päivittäisiin toimintoihin liittyviä riskejä, jotka seuraavat epäonnistuneista sisäisistä prosesseista. Operatiivisia riskejä ovat esimerkiksi järjestelmän toimimattomuus, henkilöstöjohtamisen epäonnistuminen tai palvelun laadun jääminen heikoksi. (Ilmonen ym. 2013, 67.)

Yrityksen koko ja toimiala vaikuttavat riskien tärkeysjärjestykseen. Riskienhallinnan peruseriaatteet ovat kuitenkin samat. Pienemmän yrityksen henkilöriskit ovat suuremmat kuin kookkaammalla yrityksellä. Mitä pienempään yritykseen mennään, sitä enemmän henkilöriskit korostuvat. (Juvonen ym. 2014, 29.)

Toimiala, suhdanteet ja lainsäädännön muutokset voivat aiheuttaa yritykselle uusia riskejä. Uudet lait ja normit aiheuttavat yritykselle haasteita, joista voi syntyä uusia riskejä. Taantumana aikana yrityksen riskialttius on kohonnut. (Suominen 2003, 19.)

2.4 Henkilöstöriskit

Henkilöstöriskejä ovat ne riskit, joita henkilöstö voi aiheuttaa yritykselle tai riskit, joita aiheutuu henkilöstölle. Henkilöstön aiheuttamia riskejä ovat esimerkiksi yritykselle tärkeän tiedon paljastaminen huolimattomuuden takia tai tahallisesti, erilaiset työssä tehdyt virheet ja vahingot sekä piittaamattomuus ja osaamattomuus. Jopa työntekijän vapaa-ajan harrastukset ja terveydentila voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan työntekijän puutteellisen työpanoksen takia. (Juvonen ym. 2014, 60.) Henkilöstöön kohdistuvia riskejä on esitelty kuviossa 5.



Kuvio 5. Henkilöstöön kohdistuvia riskejä (Juvonen ym. 2014, 76).

Henkilöstöresurssit ovat usein yritystoiminnan mahdollistaja ja tärkein resurssi. Ihminen on kuitenkin kaikista arvaamattomin voimavara yritykselle. Inhimillisten tekijöiden vaikutusta yritystoimintaan voi vain yrittää ennakoida. Henkilöstöresurssit voivat yllättää positiivisesti taikka kielteisesti. (Haunia 2005, 276.) Yrityksissä on avainhenkilöitä, jotka muodostavat riskin. Avainhenkilön korvaaminen on kallista ja vaatii resursseja sekä aikaa. Avainhenkilö voi siirtyä kilpailijalle ja viedä mukanaan yritykselle keskeistä osaamista. Myös yrittäjän omaa toimeentuloa uhkaavat tekijät, kuten velkaantuminen tai sairastuminen, ovat henkilöriskeä. (Suominen 2003, 15).

Pienyrityksen täytyy aina varautua henkilöstöriskeihin. Jatkuvuus tulee turvata vaikka työntekijä irtisanoutuisi tai tulisi työkyvyttömäksi. Pienyrityksessä on usein haastavaa löytää korvaava sijaishenkilö ja pitää yllä varahenkilöjärjestelmää. Toiminta voi häiriintyä, kun tärkeä työntekijä on poissa ja sijaisista tulee ylimääräisiä kustannuksia. Myös uuden henkilön rekrytointi, koulutus ja perehdyttäminen aiheuttavat kustannuksia. (Juvonen ym. 2014, 73.)

Avainhenkilö voidaan sitouttaa yritykseen paremmin hyvillä työsuhde-eduilla. Näitä voivat olla erilaiset taloudelliset ja aineelliset kannustimet sekä vakuutuselliset edut, kuten lisäeläkkeet. Työnantaja voi myös varautua työpanoksen menettämiseen vakuutuksin. (Juvonen ym. 2014, 73.)

Väärän henkilön rekrytointi tai henkilöstön työympäristöön kohdistama negatiivinen toiminta voi aiheuttaa yritykselle tappioita (Suominen 2003, 15). Kun rekrytoidaan väärä henkilö, kustannukset voivat olla huomattavat. Työilmapiiri ja osaamistaso voivat sen seurauksena heikentyä. Tätä voidaan välttää hyvällä rekrytointijärjestelmällä. (Haunia 2005, 282.)

Yksi tärkeistä henkilöstöhallinnan keinoista onkin rekrytointi. Rekrytointivaiheessa on harkittava, minkälainen henkilö soveltuu yrityksen palvelukseen. Työnhakijan koulutus, osaaminen ja ammattitaito täytyy arvioida yritykseen soveltuvaksi. Rekrytointi ja perehdyttäminen sitovat resursseja, kuten perehdyttävän työntekijän panoksen, sekä aiheuttavat kustannuksia. Riskinä voi olla, että valittu henkilö vaihtaakin nopeasti uuteen työpaikkaan tai ei sovellu työnkuvaan. Rekrytointi tulee siis tehdä huolellisesti ja haastatteluun tulee käyttää aikaa. (Juvonen ym. 2014, 69.)

Työhyvinvointi ja onnistunut henkilöstöriskienhallinta parantaa yrityksen tuloksellisuutta ja kannattavuutta. Kun henkilöstö pysyy terveenä, sairauspoissaolot ovat vähäisiä ja kustannukset pienet. Hyvinvoiva henkilöstö ja työyhteisö ovat tuottavuuden perusedellytys ja ne mahdollistavat laadukkaan asiakaspalvelun ja -tyytyväisyyden. Työhyvinvointi on tärkeä kilpailutekijä, jotta osaava henkilöstö pysyy työpaikalla. (Juvonen ym. 2014, 64.)

Työntekijöiden työkyvyllä, työympäristön laadulla ja henkilöstön ammattitaidolla on hyvä vaikutus yrityksen taloudelle. Näiden seikkojen avulla työnantajan toimintaedellytykset parantuvat. Sairauspoissaolot ja työssä tapahtuvat virheet vähentyvät. Yrityksen julkinen kuva voi jopa parantua ja työntekijöiden työhyvinvointi voi välittyä asiakkaille asti. Rekrytoidessa uusia työntekijöitä, se on yrityksen vahvuus ja kilpailutekijä. Usein henkilöstöriskejä on siis edullisempaa ennaltaehkäistä. Varsinkin työergonomiaan liittyvät parannukset sekä työhyvinvointi ovat ennaltaehkäistynä edullisempaa hoitaa kuin sairauspoissaolot. (Haunia 2005, 283.)

2.5 Henkilöstöriskien hallinta

Myös henkilöstöriskienhallinnassa riskinhallintaprosessi alkaa riskien kartoittamisella. Todennäköisyys kyseisen riskin toteutumiselle sekä riskin realisoitumisen aiheuttamat seuraukset on tarpeen kartoittaa. Toimintaa täytyy suunnitella niin, että kyseisen riskin vaikutus vähenee tai todennäköisyys pienenee. Riskejä voidaan tässäkin tapauksessa siirtää, välttää, pienentää tai vakuuttaa. (Haunia 2005 280–281.)

Henkilöstöriskienhallinnan keinoja ovat esimerkiksi henkilöstön kouluttaminen ja heidän taitojensa ylläpito, työkykytoiminta, sijaisjärjestelyt sekä työturvallisuuskouluttaminen. Henkilöstöjohtamiseen kuuluu henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, työntekijöiden taitojen ja tietojen kehittäminen, työntekijän työpanoksen arviointi ja palkitseminen. Jos johtaminen epäonnistuu ja henkilöstöresursseja ei ole riittävästi, työtahti voi kiristyä liiaksi ja henkilöstö voi palaa loppuun tai stressaantua. Henkilöstön henkinen kuormittuminen voi myös lisätä vahinkoriskejä. (Haunia 2005, 282).

Työnantajan velvollisuudet henkilöriskien hallintaan ovat pitkälti lainsäädännössä määriteltyinä. Henkilöriskejä tulee kartoittaa ja johtaa sekä niistä tulee huolehtia ennakoiden. Työnantajan kuuluu huolehtia, että henkilöstö on riittävän hyvin perehdytetty ja sillä on ammattitaitoa työn tekemiseen. Myös työyhteisön on toimitettava ja työntekijöiden henkilökemioiden on tarpeellista kohdata. Henkilöstöriskien

hallintaan kuuluvat työhön liittyvät riskit, työhyvinvointiin ja työkykyyn liittyvät riskit sekä työsuhderiskit. (Juvonen ym. 2014, 61.)

Henkilöriskien hallinta on monipuolinen kokonaisuus, jota varten yrittäjän täytyy tuntea monia lakeja, velvoitteita ja käytäntöjä. Henkilöstö on yrityksen keskeinen voimavara sekä uhka ja mahdollisuus. Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö sen motivaatio ja sitoutuneisuus ovat keskeisiä seikkoja pienyrityksen toiminnassa ja tuloksellisuudessa. (Juvonen ym. 2014, 60.)

Työntekijän työhyvinvointia on tärkeää tukea, jotta hän jaksaa työssään ja on tuottelias. Hyvinvointi koostuu työn, työympäristön sekä vapaa-ajan kokemuksista. Hyvinvointi on monesta tekijästä riippuvainen, kuten fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä. (Juvonen ym. 2014, 80.)

Työhyvinvoinnin riskienhallintakeinoina voi olla myös säännölliset esimiehen ja työntekijän keskustelut. Keskusteluissa on järkevää käsitellä työhön ja siinä suoriutumiseen liittyviä asioita. Hyvä ilmapiiri edistää myös tärkeää yrityksen sisäistä tiedonkulkua. Työhyvinvoinnissa tärkeä sidosryhmä on työterveyshuolto. Se edistää terveyttä ja työkykyä sekä ehkäisee sairauksia. (Juvonen ym. 2014, 81–83.)

2.6 Ulkoiset riskit

Yrityksen ulkoinen toimintaympäristö aiheuttaa sille uhkia ja mahdollisuuksia. Yrityksen toimintaan vaikuttaa sen toimintaympäristö, johon kuuluu mm. maan taloudellinen, poliittinen ja lainsäädännöllinen tilanne. Lainsäädäntö muuttuu, taloustilanne vaihtelee ja myös poliittinen ilmapiiri voi vaikuttaa yrityksen toimintaan. Myös teknologian muutokset ja muu maailmalla tapahtuva kehitys vaikuttavat ajallaan yrityksen toimintaan. Yrityksen täytyy ottaa ulkoiset uhat ja mahdollisuudet huomioon ja reagoida liiketoimintaympäristön muutoksiin. (Blythe 2005, 23.)

Yritykset ovat usein riippuvaisia alihankkijoista, tavarantoimittajista ja asiakkaista. Yrityksellä voi olla merkittäviä avainasiakkaita, joista ollaan riippuvaisia. Avainasiakkaan taloudellisen tilan heikkeneminen tai vaihtaminen kilpailijalle voi olla yritykselle suuri riski, sillä avainasiakkaan menettäminen voi vaikuttaa yritystoimintaan merkittävästi. (Osuuspankki 2015, 4.)

2.7 Tietoriskit, vastuuriskit ja omaisuusriskit

Kohdeyritykselle mahdollisia riskejä voi löytyä tietoriskien, vastuuriskien ja omaisuusriskien saralta. Vuokra- ja kiinteistövälitysalalla vastuuriskit ovat mahdollisia, kun välitetään toisen osapuolen asuntoa. Omaisuusriskejä on kaikissa yrityksissä. Kun myydään palvelua, omaisuusriski on kuitenkin pienempi verrattuna esimerkiksi tuotteita valmistavaan yritykseen.

2.7.1 Tietoriskit

Yhteiskunnassamme lähes kaikkien yritysten toiminta on vahvasti sidoksissa tieto- ja viestintäteknikan toiminnasta. Kehitys on tuonut mukanaan paitsi valtavasti hyötyä, myös haittatekijöitä, kuten tietoriskit. Yritystoiminta on voimakkaasti sidoksissa tietojenkäsittelyyn ja sen osaamiseen. Tietojärjestelmiin voi myös kohdistua verkkohyökkäyksiä. (Juvonen ym. 2014, 150.) Tietoriskit hallitaan hyvällä tietojenkäsittelyllä. Tietoriskit ovat muuttuneet ja moninaistuneet. (Suominen 2003, 18.)

Tieto- ja viestintäteknikan järjestelmät ovat osa liiketoimintaa ja liiketoiminnan prosesseja. Jos tietotekniikka ei toimisi, yrityksen toiminta voisi loppua tai vähintäänkin vaikeutua erittäin merkittävästi. Tietojärjestelmissä on merkittävä osa yrityksen ydinosasta ja tietoa. Jos yrityksen omia sisäisiä tietoja katoaisi, se hankaloittaisi toimintaa merkittävästi. (Juvonen ym. 2014, 150.)

Yrityksen ydinosaamiseen liittyvät tiedot sekä asiakkaiden tiedot on tärkeää suojata, jotta ne eivät katoa. Yritys tarvitsee usein ulkopuolista asiantuntemusta turvatakseen tietoriskinsä. Yritys onkin näin ollen riippuvainen ulkopuolisesta tietoturva-asiantuntemuksesta. (Juvonen ym. 2014, 150.)

Tietoriskit ovat lisääntyneet ja niihin varautuminen ei ole helppoa. Tietoriskit ovat maailmanlaajuisia, eli niillä ei ole maiden välisiä rajoja. Pienet ja keskisuuret yritykset eivät yleensä arvioi ja kartoita tietoriskejä niin kokonaisvaltaisesti kuin suuret yritykset. Puutteet ja haavoittuvaisuus paljastuu usein vasta silloin, kun jotakin menee pieleen ja vahinko sattuu. (Juvonen ym. 2014, 150.)

Tieto- ja viestintäteknikkaan (ICT) voi kohdistua omaisuusriskejä, henkilöriskejä, rikollisuutta, keskeytysriskejä, vastuu- ja sopimusriskejä sekä muita riskejä. Omaisuusriskejä ovat esimerkiksi fyysisten koneiden ja laitteiden vahingoittuminen tai varmuuskopioiden tuhoutuminen. Keskeytysriskejä voi aiheutua esimerkiksi tietoliikenteen katkoksissa tai sähkön katketessa. Henkilöstöriskejä on avainhenkilön poissaolo niin, että palvelun laatu heikkenee. Kaikki työntekijät eivät välttämättä tunne kaikkia järjestelmiä eivätkä osaa samoja tehtäviä. Tietoverkkorikollisuus voi lamaannuttaa yrityksen tärkeät palvelimet ja toiminnot. Tietoja voidaan myös urkkia ja väärinkäyttää. Nämä kyberuhat ovat todellisia ja niihin tulee kiinnittää huomioita. (Juvonen ym. 2014, 151–152.)

2.7.2 Vastuuriskit

Vastuuriski aiheuttaa yritykselle toteutuessaan korvausvelvollisuuden tai tulojen menetystä. Yritys voi siis joutua vahingonkorvausvastuuseen, jos sen toiminta aiheuttaa vahinkoa. Riskin taustalla vaikuttaa lainsäädäntö. Usein korvausvastuun syntymisen taustalla on yritystoiminnassa tapahtunut laiminlyönti tai huolimattomuus. Myös työntekijän aiheuttamat vahingot jäävät usein yrittäjän kannettavaksi. (Suominen 2003, 15.)

Vastuuriski on riski, joka aiheuttaa vahinkoa jollekin muulle osapuolelle, mutta yritys on velvollinen korvaamaan vahingon. Toteutuessaan vastuuriski voi jopa

kaataa koko yrityksen. Vahingonkorvaus tai maineen menetys saattavat koitua ylitsepääsemättömiksi. Ne saattavat siis aiheuttaa sen, että kannattava yritys muuttuu kannattamattomaksi. Vastuuriskin hallitsemiseksi voi kuitenkin ottaa vastuuvakuutuksen vakuutusyhtiöstä. Vastuuvakuutus on myös useilla aloilla pakollinen. (Juvonen ym. 2014, 106.)

Yritys voi vastuun takia joutua käyttämään suuren osan resursseistaan selvitte-lyyn. Näin työpanos siirtyy tuottavan toiminnan sijasta vahingon selvittämiseen ja tilanteen kartoittamiseen. Viranomaiset saattavat myös kiinnostua toiminnasta ja yritys voi saada sakkoja. (Juvonen ym. 2014, 106.)

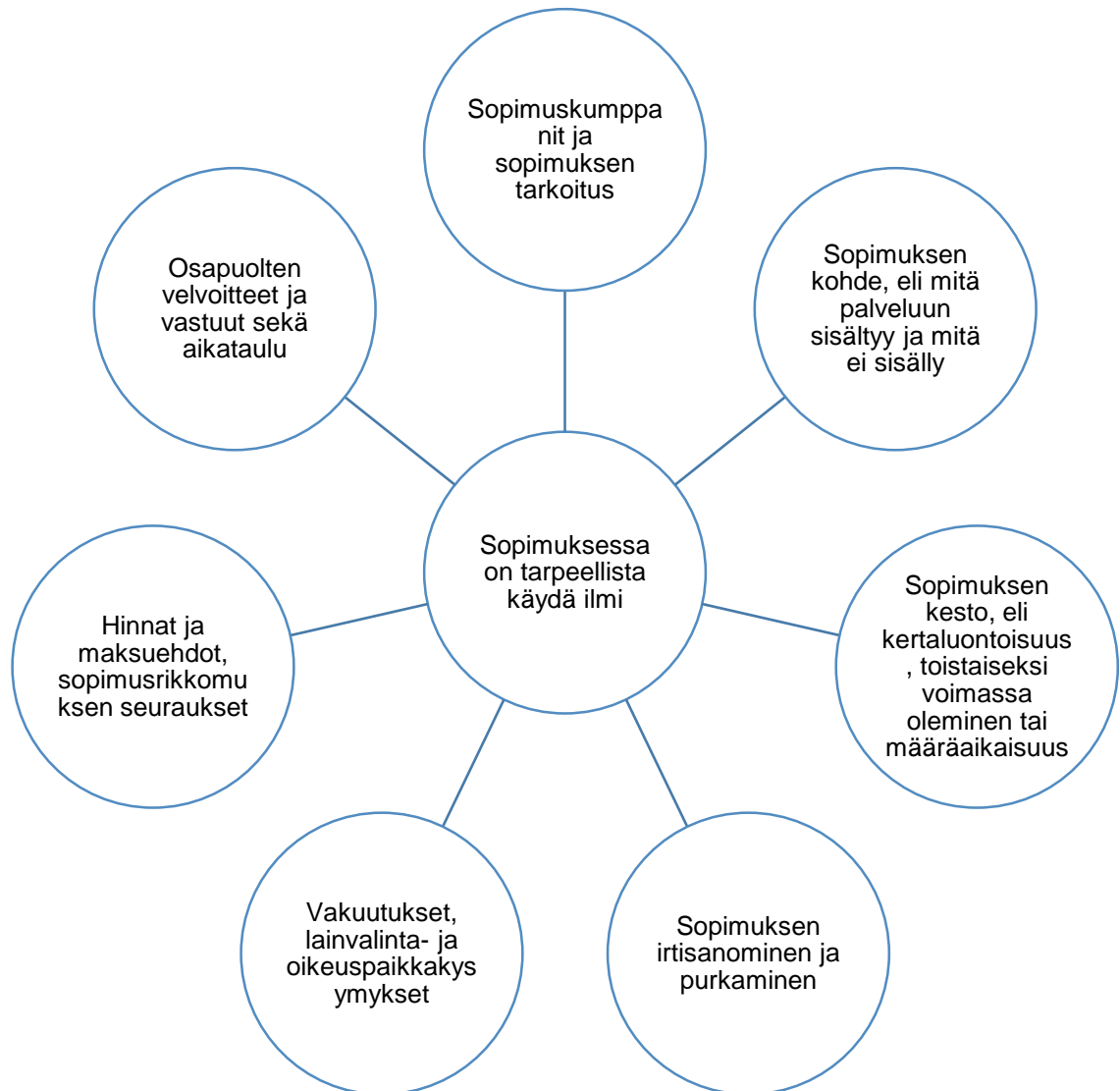
Kaikessa yritystoiminnassa tehdään sopimuksia. Sekä suurilla että pienillä yrityksillä on erilaisia sidosryhmiä, joiden kanssa niitä solmitaan. Sopimus tulee tehdä aina huolellisesti, sillä se selventää sopimuksen osapuolten välisiä suhteita ja auttaa minimoimaan riskejä. Huono sopimus tai sopimuksen tekemättä jättäminen lisää riskejä ja epävarmuutta. Jotta yritystoiminnan kannattavuus saadaan turvattua, yrityksen täytyy kiinnittää huomiota sopimisen tuomiin riskeihin ja hallittava vastuu- ja sopimusriskejä. (Juvonen ym. 2014, 107.)

Sopimuksista on pidettävä kiinni. Jos sopimuksessa säädettyjä velvollisuuksia laiminlyö, on kyseessä sopimusrikkomus. Rikkomus voidaan hyvittää esimerkiksi sopimalla hinnanalennuksesta. Yritykselle aiheutuvat vahingot ilmenevät yleensä siis ylimääräisinä kustannuksina tai muuna taloudellisena tappiona. (Juvonen ym. 2014, 109.)

Sopimuksen tarkoituksena on hyödyttää molempia osapuolia. Kaikkia vastuita ei kuitenkaan voi poistaa sopimuksellakaan. Lainsäädännössä osa on pakottavaa, eli sopimuksella asiasta ei voida poiketa. Yritysten välisissä suhteissa on kuitenkin laaja sopimusvapaus, joten isosta osasta asioita voidaan sopia yritysten kesken. (Juvonen ym. 2014, 106–109.)

Hyvin laaditut sopimukset ovat tärkeä osa riskienhallintaa. Vastuut täytyy rajata sopimuksella ja niiden täytyy olla yrityksen riskinkantokyvyn rajoissa. Sopimukset

kannattaa myös aina tehdä kirjallisesti, vaikka suullinenkin sopimus on yhtä pätevä. Kirjallinen sopimus kannattaa, sillä riitatilanteessa sopimus on mahdollista todistaa. Yrittäjän kannattaa myös laatia omaan toimintaansa räätälöity mallisopimus pohja. Tässä on hyvä käyttää myös asiantuntijaa apuna. Yrittäjän täytyy olla tietoinen, minkälaisia sopimuksia yrityksessä tehdään ja millaisia velvoitteita ja vastuita ne tuovat tullessaan. Kuviossa 6 on tarkastuslista kattavan sopimuksen sisällöstä. (Juvonen ym. 2014, s 109–112.)



Kuvio 6. Huolellisen sopimuksen tarkastuslista (Juvonen ym. 2014, 113).

Vastuuriskien todennäköisyys, määrä sekä luonne vaihtelevat toiminnan laajuudesta ja toiminnasta riippuen. Vastuuriskejä on helpointa hallita pienentämällä riskin vakavuutta ja tapahtumisen todennäköisyyttä. Vahingonkorvausriski on myös mahdollista siirtää vakuutusyhtiölle. Kiinteistönvälityksessä esinevahingot

ja henkilövahinkojen aiheuttaminen ovat pienemmässä roolissa. Tälle toimialalle on tyypillistä kuitenkin toimintaan liittyvä vastuuriski, joka on puhtaiden varallisuusvahinkojen aiheuttaminen. Riskin voi silloin siirtää vakuutuksella, joka korvaa varallisuusvahinkoja. Vakuutusyhtiöillä on näille vakuutuksille erilaisia nimiä. (Juvonen ym. 2014, 117–118.)

2.7.3 Omaisuusriskit

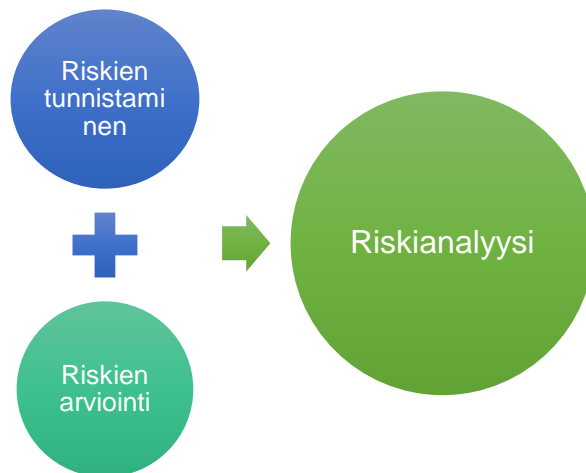
Omaisuusriskit ovat usein konkreettisia ja helposti tunnistettavissa. Omaisuuteen voi kohdistua erilaisia riskejä. Yrityksen omaisuutta ovat muun muassa käteinen raha, henkilökunnan omaisuus, rakennukset, asiakkaiden omaisuus, laitteet ja tietokoneet. Liiketoiminta voi kärsiä, jos rakennukset ja työntekovälineet eivät ole kunnossa. (Juvonen ym. 2014, 86–87.)

Omaisuusriskien hallinta on käytännönläheistä, eli kun omaisuudesta pidetään hyvää huolta ja ovet lukitaan, sillä pääsee jo pitkälle. Omaisuusriskiä voidaan myös vakuuttaa. Omaisuusriskin alalaji on keskeytysriski. Keskeytysriski toteutuu silloin, kun toiminta joudutaan keskeyttämään hetkellisesti omaisuusvahingon tapahtuttua. Itse vahinko ei välttämättä ole kovin vakava yrityksen toiminnalle, mutta toiminnan keskeytyminen aiheuttaa menetyksiä. Tällä ajalla aiheutuu kuluja, mutta tuottava toiminta on keskeytynyt. Keskeytysriskiinkin voi kuitenkin varautua kartoittamalla mahdollisessa tilanteessa tehtäviä toimenpiteitä etukäteen sekä ottamalla keskeytysvakuutuksen. Yritys voi mm. tehdä toipumissuunnitelman sekä varmuuskopioida tärkeitä tiedostojaan. (Juvonen ym. 2014, 102–104.)

2.8 Riskianalyysi

Riskien tunnistamista ja arvioimista kutsutaan riskianalyysiksi. Riskianalyysiä on havainnollistettu kuviossa 7. Analyysin tekeminen ei minimoi eikä poista riskiä, mutta sen tarjoaman tiedon avulla on helpompaa varautua riskeihin. Kun riskit tunnistetaan, niiden syyt etsitään ja niistä aiheutuvat vaarat ja seuraukset arvioi-

daan. Riskianalyysi on tärkeä työkalu riskienhallinnassa. Sitä voidaan käyttää enustamiseen ja suunnitteluun. Riskianalyysi lähtee siitä, että jokaiselle riskikohteelle määritetään maksimivahinko. (Juvonen ym. 2014, 20.) Tämän opinnäytetyön riskianalyyssissä käytetään viitekehyksenä pitkälti Ilmosen ym. (2013) luokitelua. Riskianalyysi on tässä työssä liitteenä 2.



Kuvio 7. Riskianalyysi

Jokaisen yrityksen riskit ovat erilaiset ja siksi myös tunnistaminen ja arviointi tulee tehdä yrityskohtaisesti. Kun riski on suuri, se täytyy eliminoida esimerkiksi vakuuttamalla. Päätöksentekotilannetta hankaloittaa se, ettei aina ole tarjolla riittävästi tietoa. (Juvonen ym. 2014, 20.)

3 Tutkimuksen lähtökohdat ja tehtävä

Tämän kehittämistehtävän tavoitteena on kartoittaa Joensuun OVV:n tärkeimmät riskit ja löytää keinoja riskien hallintaan. Tutkimuksessa selvitetään, miten riskeihin on tällä hetkellä varauduttu, ja pohditaan, mitä keinoja voisi olla vielä käytävissä. Opinnäytetyössä muodostuu riskien hallinnan suunnitelma. Tarkoituksena on ehdottaa ja kartoittaa konkreettisia toimia.

3.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen yksi päätehtävistä oli selvittää kyseessä olevan mikroyrityksen tärkeimmät riskit ja tarkastella, kuinka niitä hallitaan. Tärkeimmiksi koettujen riskien sekä nykyisen riskienhallinnan selvittämiseksi haastattelin yrittäjää sekä henkilöstöä. Käytin hyödyksi myös aiempaa tietämystäni ja havainnointiani yrityksen riskeistä.

Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisesti, eli laadullisesti. Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisesti aihetta pyrittiin tutkimaan kokonaisvaltaisesti. Aineistoa kerättiin pieneltä otokselta ja haastateltavat henkilöt on valittu tarkoituksella, eli otos ei ollut sattumanvarainen. Aineistoa kerättiin haastattelujen ja havainnoinnin avulla. (Hirsjärvi ym. 2008, 157.)

Konkreettisten toimien ehdottamiseksi haastatteluihin otettiin mukaan kahden muun OVV Asuntopalveluiden franchising-ketjussa toimivien yrittäjien haastatellut. Näin saatiin arvokasta tietoa heidän kokemuksistaan ja riskienhallinnastaan ja lisäksi saatiin kohdeyritykselle vertailukohde.

3.2 Toiminnan etenemisen ja työskentelyn kuvaus

Aineistoa kerättiin siis haastattelemalla. Toteuttamassani haastattelussa oli teemahaastattelun ja puolistrukturoidun haastattelun piirteitä. Saaranen-Kauppisen ja Puusniekan (2006) mukaan ”teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Teemojen puhumisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa.” Puolistrukturoitu haastattelu puolestaan etenee siten, että ”kaikille haastateltaville esitetään samat tai likipitään samat kysymykset samassa järjestyksessä.”

Teemahaastattelulle tyypillisesti haastattelun teema ja aihepiirit olivat siis ennalta tiedossa, mutta haastattelun aikana saatettiin esittää tarkentavia kysymyksiä ja näin ollen haastattelutyö oli reflektiivinen. Puolistrukturoidulle haastattelulle tyy-

pillisesti kaikille yrittäjille pyrittiin esittämään samat kysymykset ja ne esitettiin lähes samassa järjestyksessä. Tämä tehtiin sen takia, että saatiin samoista aiheista yrittäjiltä vastaukset. Henkilöstön haastattelut olivat suppeammat, sillä yrittäjyyteen liittyvät kysymykset rajattiin luonnollisesti pois. Henkilöstöltä kysyttiin riskityyppeihin ja riskienhallintaan liittyviä asioita.

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, eli jokainen haastateltava haastateltiin erikseen. Teemahaastattelu oli juuri tähän opinnäytetyöhön soveltuva, sillä haastattelin viittä henkilöä ja kyseinen menetelmä varmisti riittävän tutkimusaineiston kertymisen ja toisaalta tiedon määrä oli vielä hallittavissa. Haastateltavien määrä oli kattava riittävän aineiston saamiseksi, sillä mukana oli kolme eri yrittäjää ja henkilöstöä haastatteleamalla sain kohdeyrityksestä laaja-alaisempaa tietoa.

Haastattelu toteutettiin melko avoimilla kysymyksillä, sillä yksi tutkimustehtävä oli selvittää, mitkä riskit nousivat yrittäjien ja Joensuun henkilöstön mielestä tärkeimmiksi. Kysymykset eivät siis tarkoituksella olleet kovin tarkkoja, jotta haastateltava voi kertoa aiheesta omasta näkökulmastaan. Haastattelussa haluttiin toisaalta edetä myös ennalta määritellyistä teemoista keskustellen, jotta kaikilta haastateltavilta saatiin monipuolinen näkemys määritetyistä riskityypeistä. Haastattelussa ohjailin keskustelua, mutten kuitenkaan pyrkinyt johdattelemaan keskustelua vahvasti. Henkilöstöä haastateltaessa jouduin vähän johdattelemaan pidemmälle, sillä heidän kohdallaan riskienhallinnan teemaa ei nähtävästi ole niin paljon mietitty ja kysymykset olivat heidän näkökulmastaan katsottuna ehkä liian yleisiä.

Aineiston käsittely ja analysointi tapahtui osittain samanaikaisesti. Aineistoa ei voitu sanasta sanaan litteroida, sillä oli lukijaystävällisempää kirjoittaa sanomiset puhtaaksi, niitä kuitenkaan vääristämättä. Aineistoa ryhmiteltiin teemojen mukaan ja osin järjesteltiin noudattamaan samaa kaavaa. Varsinkin Tampereen ja Joensuun yrittäjää haastateltaessa useisiin teemoihin tartuttiin jo ensimmäisen lämmittelykysymyksen aikana. Kirjoitin haastattelut ylös kuitenkin siten, että ne noudattavat samaa kaavaa.

Lukijan on siis helpompaa tässä tapauksessa lukea tekstiä, kun se ei ole sanasta sanaan kirjoitettua. Kaikki haastateltavat myös olettivat kertoessaan, että tunsin heidän liiketoimintansa hyvin, olenhan itsekkin töissä kohdeyrityksessä. Tämä oli tutkimuksen tekemisen kannalta osin ongelmallista sillä osa haastateltavista puhui tuotteista, toisista yrittäjistä, asiakkaita ja intranetin palveluntarjoajasta nimellä. Nimet on jätetty opinnäytetyössä pois ja tekstin kirjoittaminen auki sisältöä muuttamatta oli tämäkin näkökulma huomioonotettuna litterointia parempi vaihtoehto.

Muutin tekstiä myös puhekielimmäisestä tekstistä asiatyyliseen suuntaan ja hyväksyin kaikki tekstit haastateltavilla. Muutama asia myös korjattiin tarkistuksen jälkeen. Joensuun OVV:n kohdalla haastattelutilanteita on ollut useampia. Esimerkiksi opinnäytetyön tarvetta selvitetessä keskityimme jo tärkeimpien riskien tunnistamiseen teorian rajaamiseksi. Havainnointi ja osa Joensuun henkilöstön ja yrittäjän haastattelusta on syntynyt myös työn lomassa.

Joensuun henkilöstön ja yrittäjän haastattelut on sulautettu yhdeksi tekstiksi, jotta se olisi helppolukuisempaa. Henkilöstö ja yrittäjä myös nimesivät samoja asioita useissa kohdissa, joten toiston välttämiseksi ne on yhdistetty yhdeksi kokonaisuudeksi. Joensuun OVV:n haastattelu toteutettiin kasvokkain, kun taas vertailtujen yritysten yrittäjien haastattelu puhelimitse.

Jotta sain aineiston purettua, tein sisällön analyysin. Etsin haastatteluissa ilmenneistä seikoista yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Niitä on eritelty tulokset-osiassa. Tarve juontuu tutkimuskysymyksistä, sillä yksi opinnäytetyön tavoitteista oli selvittää OVV:n tärkeimmät riskit ja niiden merkitys.

4 Riskikartoitus

Tässä luvussa käsitellään OVV Asuntopalveluiden riskejä ja riskienhallintaa. Aineistoa on kerätty paitsi yrittäjä Satu Lukinilta, myös vakinaisilta työntekijöiltä,

Veera Lepältä sekä Sanna Härköselältä. Luvun loppuun myös Tampereen ja Kuopion OVV Asuntopalveluiden yrittäjiä on haastateltu benchmarkingin eli vertailukehittämisen mielessä. Tampereen yrittäjänä toimii Marita Polvi-Lohikoski ja hän on toiminut OVV-yrittäjänä vuodesta 2004, eli 11 vuotta. Kuopion yrittäjä Pirjo Reinikainen on toiminut yrittäjänä vuodesta 1999 lähtien, eli 16 vuotta. Heiltä sain hyviä näkökulmia opinnäytetyöhön. Heidän haastattelunsa olivat tärkeitä, jotta sain toimeksiantoyrityksen riskeille ja riskienhallinnalle vertailukohtaan. Se oli tarpeellista myös kehityssuositusten tekemistä varten.

Teemahaastattelussa kysyttiin haastateltavilta tärkeitä termejä yrityksen liiketoimintaa peilaten ja niiden näkymistä omassa liiketoiminnassa. Termit olivat riskinottohalukkuus, riskinkantokyky, riskisalkku. Yrittäjiltä kysyttiin myös yritysmuodon vaikutusta riskienhallintaan ja sitä, miten franchising-ketjussa oleminen vaikuttaa riskienhallintaan ja jakaako ketju mahdollisesti joitakin riskejä.

Riskisalkku-termin ohella yrittäjät nimesivät jo tärkeimpiä riskejään, mutta aiemmin rajaamani luokittelun mukaan nostin esiin käsiteltävinä teemoina henkilöstöriskit, omaisuusriskit, vastuuriskit ja tieto- ja viestintäriskit. Kysyin jokaisen riskityypin kohdalla, miten nimettyjä riskejä hallitaan ja mitä keinoja voisi vielä olla käytettävissä.

Seuraavana teemana käsiteltiin ulkoiset riskit, pitäen sisällä lainsäädännölliset, poliittiset, talous- ja kilpailutekijöiden muutokset sekä avainasiakkaiden menettämiseen liittyvät riskit. Näidenkin riskien teemasta kysyttiin, kuinka riskejä hallitaan ja mitä keinoja voisi olla vielä käytettävissä.

Teemahaastattelun loppuksi yrittäjälle näytettiin kuvio 4, josta he saivat vielä poimia tärkeäksi kokemiansa riskejä, joita haastattelussa ei ollut vielä käsitelty. Tästäkin poiki vielä useita riskejä, joita yrittäjät kokivat tärkeäksi.

4.1 OVV Joensuu riskikartoitus

Riskinottohalukkuus terminä on määritelty aiemmin kappaleessa 2.1. Joensuun OVV Asuntopalveluiden yrittäjä Satu Lukin kokee olevansa maltillinen riskinottaja yritykseensä liittyvissä asioissa. Hän ei lähde tavoittelemaan uusia liiketoiminnan mahdollisuuksia, jos se edellyttää kohtuuttoman paljon riskejä. Yrittäjä kokee, ettei riskejä saa olla niin paljon, että ne voisivat toteutuessaan kaataa koko yrityksen tai runsaasti heikentää yrityksen tilannetta. (Lukin 2015b.)

Riskinkantokyvyn yrittäjä kokee hyväksi, mutta korostaa ottavansa mieluiten maltillisesti riskejä, jotta yritystoiminnan jatkuvuus on turvattu. Riskejä kuitenkin voi ottaa, mutta toiminta on turvattava. Yrityksessä ei lähdetä maksimoimaan tuottoa vaan tehdään turvallisia liiketoiminnallisia päätöksiä. (Lukin 2015b.)

Osakeyhtiöllä on aina hallitus. Lukinin (2015b) mukaan hän tekee kuitenkin käytännössä yritystään koskevat päätökset itse. Franchising-ketjussa jokaisella on oma itsenäinen yritys, eikä ketju kanna yritystoimintaan liittyviä riskejä. Franchising-ketjusta on kuitenkin joskus ollut mahdollista saada ongelmatilanteessa juridista apua ja neuvontaa tilanteen näin vaatiessa. Vastuu yritystoiminnasta on kuitenkin yrittäjällä itsellään.

Riskisalkussa Joensuun yrittäjä kokee painavimpina henkilöstöriskit ja ulkoiset riskit, erityisesti lainsäädännön muutokset. Ulkoisista riskeistä tärkeitä ovat myös kilpailutilanteen muutokset. Myös tieto- ja viestintätekniikkaan liittyvät riskit ovat riskisalkussa tärkeitä. (Lukin 2015b.)

4.1.1 Henkilöstöriskit

Kuten edellä on jo todettu, henkilöstöriskit korostuvat pienyrityksissä, sillä on kallista pitää yllä varahenkilöstöjärjestelmää ja henkilöstö on palvelualan yrityksessä

tärkeä voimavara. Myös Lukin (2015b) tunnistaa henkilöstöriskit tärkeänä riskityyppinä yrityksessään.

Henkilöstö voi aiheuttaa yritykselle erilaisia riskejä. Yrittäjä nimesi mahdolliset henkilöstön tekemät virheet välitystoiminnassa tällaisiksi riskeiksi. Myös tietojen vuotaminen henkilöstön kautta kilpailijalle on riski. Tätä riskiä pyritään hallitsemaan salassapitosopimuksen avulla. Sopimuksen toteutuminen on kuitenkin vaikeasti valvottavissa. (Lukin 2015b.)

Lukin (2015b) kokee riskiksi myös henkilöstön sairastumisen tai onnettomuudet. Pienessä yrityksessä yhdenkin henkilön poisjäänti vaikuttaa toimintaan. Henkilöstöllä on selkeät omat vastualueensa, eikä kukaan muu osaa tehdä kyseisiä työtehtäviä. Lepän (2015) mukaan yhden henkilön poissaolo luo kiirettä työtehtävien tekemiseen. Kiire taas voi vaikuttaa tehtyjen virheiden määrään ja henkiseen kuormittumiseen.

Harjoittelijoiden alalle perehdyttäminen aiheuttaa myös omat riskinsä yrityksessä. Kokemattoman henkilön toiminnasta aiheutuvia virheitä voi sattua ja yrityksessä työskennelleet henkilöt voivat työllistyä kilpaileviin yrityksiin, jolloin osaamista ja tietoa karkaa kilpailijoille. Harjoittelijat saavat tehdä myös jokapäiväisessä liiketoiminnassa esiintyviä sopimuksia, mikä on myös pieni riski. (Lukin 2015b.) Jos harjoittelijan perehdytys epäonnistuisi, se tuottaisi ongelmia. Kun tulee uusi harjoittelija, perehdyttäminen on hoidettava huolellisesti ja se vaatii aikaa. Huolellinen perehdyttäminen voi olla haasteellista kiireaikoina. Huolellinen perehdyttäminen lisää ammattitaitoa. (Leppä 2015.)

Yrittäjä tunnistaa yrityksessä olevan paljon hiljaista tietoa. Kaikkea tietoa ei välttämättä ole dokumentoitu. Työntekijöillä on myös vastuu- ja osaamisalueita, jotka ovat vain heidän hallinnassaan. Työn tehdyksi saaminen vaatii siis nimetyn henkilön työpanoksen. Yrittäjän mukaan esimerkki tästä voisivat olla kokonaispalvelusiakkaat tai eräiden avainasiakassuhteiden hoito, josta vain yksi henkilö on vastuussa. Hän pohtii henkilöstöriskin hallintakeinoksi varahenkilöjärjestelmän, eli avainhenkilöille tulisi olla varahenkilö, joka osaisi myös kyseisiä työtehtäviä. (Lukin 2015b.)

Henkilöstöriskeihin liittyväksi hallintakeinoksi nimetään myös resurssien riittävä määrä. Yrityksellä on käytössä osa-aikaisia työntekijöitä, joita voidaan käyttää tarpeen mukaan lisäresursseina. (Lukin 2015b.) Kiire toimistolla vaihtelee vuodenaikojen mukaan ja resursseja voi olla vaikeaa saada välillä kohdilleen (Leppä 2015).

Tärkeimmiksi henkilöstöön kohdistuviksi riskeiksi tunnistettiin myös henkiseen kuormittumiseen liittyvät asiat. Henkiseen kuormittumiseen liittyen mainittiin yhden henkilön poissaolon aiheuttamat haasteet. Yhden työpanoksen uupuessa, työmäärä kasvaa ja työn luonne voi muuttua pakkotahtiseksi ja kiireentunne kasvaa. (Härkönen ja Leppä 2015.)

4.1.2 Omaisuusriskit

Palvelua myyvässä kohdeyrityksessä omaisuuteen kohdistuva riski nähdään vain kohtalaisena. Varallisuutta on sidoksissa koneisiin, laitteisiin ja autoon, mutta niihin kohdistuva riski on hallittu vakuuttamalla. Yrittäjä nimeää myös varkaudet, ilkkivallan, tulipalon ja vesivahingon riskeinä, mutta hän ei näe näiden riskien olevan riskisalkussa tärkeimpien joukossa. (Lukin 2015b.) Realisoituneena nämä riskit haittaisivat toimintaa suuresti, mutta eivät ole kovinkaan todennäköisiä. Omaisuusriskien merkitys ei siis varsinaisesti korostu kohdeyrityksessä vakuutusten ja pienen todennäköisyyden vuoksi.

OVV:lla uusitaan koneita ja laitteita tasaisin väliajoin, jotta ne eivät mene rikki ja aiheuta näin hetkellistä toiminnan keskeytymistä. Laitteista pidetään myös huolta asianmukaisesti. Tärkeimpänä ja kriittisenä omaisuutena toimistotyössä on tietokone. (Leppä 2015.)

Yrityksessä säilytetään myös asiakkaiden omaisuutta, huoneistojen avaimia. Avainten turvallinen säilytys on tärkeää, jotta ne eivät pääse katoamaan. Puutteellinen huolehtiminen aiheuttaisi asiakkaassa epäluottamusta. Ulkopuoliset henkilöt eivät saa päästä niihin käsiksi. (Härkönen 2015.)

4.1.3 Vastuuriskit

Lukinin (2015b) mukaan vastuuriski on kiinteistöalalla mahdollinen ja siihen on varauduttu vastuuvakuutuksella. Kiinteistönvälitysliikkeillä on oltava laissa määrätty vastuuvakuutus ja sen summa ja kattavuus on kiinteistönvälitystoiminnassa määrätty. Vakuutus siis kattaa mahdollisia vahinkoja.

Vastuuriskeihin on varauduttu myös kouluttamalla henkilöstöä ja lisäämällä koko henkilökunnan tietotaitoa. Henkilöstö on suorittanut alan opintoja, kuten kiinteistönvälitysalan ammattitutkinnon (KiAT) ja he ovat osallistuneet edellä mainittuun tenttiin. Henkilöstön koulutus on siis osaltaan vastuuriskin hallintaa. (Lukin 2015b.)

Yritys keskittää palvelunsa vuokranvälitykseen ja osakehuoneistojen myyntiin. Yritys on strategiassaan rajannut kiinteistöjen myynnin pois ja keskittynyt täysin osakehuoneistojen kauppaan. Tämä rajaa vastuuriskiä, sillä osakehuoneistojen myynti on yksinkertaisempi kokonaisuus. Kiinteistönmyynnissä voi tulla suurempia vastuunkantotilanteita ja se vie enemmän aikaa ja resursseja. (Lukin 2015b.)

Vuokrauspuolella taloudellisen riskin suuruus on pienempi kuin myyntipuolella ja se yleensä rajoittuukin välityspalkkion suuruuteen tai muuhun, pääsääntöisesti suhteellisen kohtuulliseen summaan. Tämä ei vielä aiheuta kestämatöntä riskiä yritykseen. (Lukin 2015b.) Ongelmatilanteiden selvittäminen vie kuitenkin resursseja ja voi aiheuttaa täten yritykselle kustannuksia ja huonoa mainetta.

Myös yrityksen henkilöstö tunnisti haastattelussa riskin alalle tyypillisenä ja kokee riskin merkittävänä. Riskin toteutuminen voi johtua ammattitaidon puutteesta tai huolimattomuudesta. Henkilöstö tiedostaa välitysliikkeen vastuun asunnon välitystilanteessa. Kehitettävää kohdeyrityksessä on vielä siinä, että asiakas täytyisi tunnistaa paremmin, kun hän antaa asunnon välitettäväksi. On tärkeää varmistaa, että henkilö, joka antaa asunnon välitykseen, omistaa asunnon. Mikäli hän

ei omista asuntoa, tulee hänellä olla valtakirja asuntoon liittyvien asioiden hoitoon. (Härkönen 2015.)

4.1.4 Tietoriskit

Tietoriskit koetaan kohdeyrityksessä haavoittuvaksi osa-alueeksi. Toimintaa vahingoittaisivat tietovuodot ja tiedon siirtyminen kilpailijalle sekä oman tiedon häviäminen. Kriittistä tietoa olisivat varsinkin asiakkaisiin liittyvät tiedot. OVV:n intranettiin on kohdistunut hyökkäyksiä, jolloin verkkosivut ovat kaatuneet. Tämäkin uhka on siis olemassa ja se on myös realisoitunut viime aikoina. Intranet-palvelu on ostettu toimittajalta, jonka hallussa on paljon tärkeää tietoa ja joka pitää yllä intraan liittyviä asioita. Tämäkin koetaan riskinä, sillä jos hänelle tapahtuisi jotakin, ketjulla ei olisi riittävää tietotaitoa intranetin ylläpitoon. (Lukin 2015b.)

Riskienhallinnan keinona omia tietoja varmuuskopioidaan. Joitakin tietoja kuten asiakkaiden avaimista pidettävää kirjanpitoa myös tulostetaan aika-ajoin. Yrittäjä nimeää lisäkeinoksi pilvipalveluiden ja ulkoisten palvelimien käytön ja pohtii lisätallennuksen ottamista käyttöön. Tällä hetkellä tilanne on kuitenkin haavoittuvainen ja varmuuskopiointia ja tiedon tallentamista täytyy miettiä. (Lukin 2015b.)

4.1.5 Ulkoiset riskit

Tällä hetkellä Joensuun OVV:n suurin riski tulee yrityksen ulkopuolelta. Tämänhetkisesti kaikkein painavimpana riskinä nähdään uuteen lainsäädäntöön liittyvät riskit. Ulkoisiin riskeihin vaikuttaminen koetaan kohdeyrityksessä haastavana. Yrittäjän on haastavaa, ellei jopa mahdotonta vaikuttaa ulkoisiin riskeihin. (Lukin 2015b.)

4.1.6 Lainsäädäntöön liittyvät ulkoset riskit

Asunnonvälitykseen liittyvä lainsäädäntö on muuttumassa vuoden 2016 tammikuusta lähtien. Lainsäädännön muutos vaikuttaa merkittävästi kohdeyritykseen ja tuo mukanaan riskejä ja huolenaiheita. (Lukin 2015b.) Uusi laki tulee voimaan vuoden 2016 alusta ja sen tarkoituksena on parantaa välityspalveluiden laatutasoa laajentamalla välitysliikkeen toimintaan osallistuvien henkilöiden ammattipätevyystasoa. Lakimuutoksessa on kysymys siitä, että välitysliikkeissä tulee kasvattaa kiinteistönvälittäjän ammattinimikkeiden (LKV) määrää. Aikaisemmin kiinteistönvälitysalalla toimivassa yrityksessä riitti, että vähintään yhdellä työntekijällä on LKV-tutkinto. (Valtavaara 2015.) Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että kun yrittäjä on suorittanut tutkinnon, hän voi palkata työntekijöitä, joilla ei ole kyseistä tutkintoa. Vuoden 2016 alusta tämä säännös tiukentuu, ja puolella välitysliikkeen henkilöstöstä täytyy olla LKV-tutkinto. LKV eli laillistettu kiinteistönvälittäjä sekä LVV eli laillistettu vuokranvälittäjä ovat siis tutkintoja, jotka ovat käytössä asunnon välitys- ja vuokraustoiminnassa. (Lukin 2015b.)

Uusi laki muodostaa uudenlaisen tilanteen kiinteistön- ja vuokranvälitystoiminnassa ja aiheuttaa riskejä henkilöstöön liittyen. Tämänhetkisen henkilöstön vaihtaessa työpaikkaa yrittäjän täytyy palkata LKV-tutkinnon suorittanut työntekijä. Kysymys herää, tuleeko heistä olemaan kilpailua työmarkkinoilla lähivuosina. Jos nykyiset työntekijät vaihtavat työpaikkaa, onko osaavaa työvoimaa riittävästi saatavilla? Tuleeko kiinteistönvälittäjistä ja vuokranvälittäjistä olemaan pula vuoden 2016 vaihtuessa? Tällä hetkellä OVV Asuntopalveluiden henkilöstöstä puolella ei ole LKV- eikä LVV-tutkintoa, joten avainhenkilöiden on täytynyt myös osallistua kyseisten tutkintojen tentteihin. Tenteistä ei ole vielä tullut tuloksia, joten kohdeyrityksessä odotetaan tilanteen ratkeamista jännittyneenä. (Lukin 2015a.)

On vielä ratkaisematonta, minkälaisia toimia aluehallintovirasto kohdistaa välitysliikkeisiin, jotka eivät vastaa vaatimukseen heti tammikuussa 2016. Lainsäädännössä on annettu kolmen kuukauden siirtymäaika. Tenttien välinen aika, jolloin

voi seuraavan kerran yrittää saada tutkinnon, on liian lyhyt. Tentit ovat aina puolivuositain. Seuraava tentti on huhtikuussa 2016, joten on epäselvää, mitä niille välitysluokille käy, jotka eivät vastaa vaatimuksiin. (Lukin 2015a.)

4.1.7 Toimintaympäristö ja kilpailutilanne ulkoisena riskinä ja mahdollisuutena

Kohdeyrityksen liiketoimintaympäristössäkään on tapahtunut ja tapahtumassa paljon muutoksia ja sitä kautta syntynyt myös riskejä. Toimintaympäristössä eli vuokra-asuntomarkkinoilla on tällä hetkellä menossa voimakkaita muutoksia. Joensuussa on rakennettu paljon, rakennetaan parhaillaan sekä aloitetaan uusia kohteita, jolloin asuntojen tarjonta kasvaa. Tämä voi aiheuttaa sekä uhkia että mahdollisuuksia. Hyvien vuokralaisten löytäminen vaikeutuu, kun heillä on enemmän asuntoja, joista valita. Vuokrat voivat kääntyä laskuun, kun kysyntää on vähemmän kuin tarjontaa. Näin välityspalkkiot pienenevät, sillä välityspalkkio on sidoksissa kuukausivuokraan. Voimakas rakentaminen tuo mukanaan myös mahdollisuuksia, sillä uusien asunnon ostajista voidaan saada potentiaalisia asiakkaita. Uusia asiakkaita, kuten rakennuttajia, sijoittajia ja muita toimijoita voi löytyä ja heillä saattaa olla useita sijoituskohteita, jolloin saadaan uusia asuntoja välitykseen. (Lukin 2015a.)

Yrittäjä näkee suurena riskinä myös uusien kilpailijoiden tulon markkinoille. OVV Asuntopalveluilla on tällä hetkellä vahva jalansija markkinoilla, mutta yrittäjää huolettaa suurten toimijoiden tulo markkinoille. OVV:n merkittävä kilpailija voisi olla esimerkiksi Vuokratuura, joka on tämänhetkinen markkinajohtaja usealla alueella. Vuokratuura toimii tällä hetkellä Uudellamaalla, Turussa, Tampereella, Lahdessa ja Oulun seudulla. Vuokratuuran laajentaminen Joensuuhun tai Pohjois-Karjalaan aiheuttaisi uuden kilpailutilanteen ja mahdollista uhkaa toiminnalle. (Lukin 2015a.)

Jo tällä hetkellä markkinoilla toimiva Joensuun Elli saattaa aiheuttaa kilpailutilanteen kiristymisen. Joensuun Elli välittää opiskelijoille edullisia vuokra-asuntoja ja

se on rakentanut viime vuosina lisää kerrostaloja. Jos Elli päättää rakentaa edelleen lisää asuntoja, kilpailu vuokralaisista kovenee entisestään. Joensuussa on myös muita kilpailijoita, kuten Remax, Vuokramestarit, SP-Koti ja Joen Kotisi. (Lukin 2015a.)

OVV Asuntopalvelut välittää myös myyntikohteita. Asuntomarkkinat ovat tällä hetkellä taantumien johdosta hiljentyneet, joten kilpailevat kiinteistönvälittäjät ovat alkaneet kilpailla myös vuokramarkkinoilla. He saattavat tarjota myymälleen sijoitusasunnolle myös vuokranvälityksen, eli etsivät myös vuokralaisen asuntoon. Tämä saattaa johtaa hintojen laskuun, kun välittäjät alkavat myymään palvelua edullisemmin. Tätä tapahtuu jo, eli kiinteistönvälittäjät ovat alkaneet markkinoimaan myös vuokranvälityspalvelua. (Lukin 2015a.)

Asuntojen vuokrahinnat voivat myös laskea voimakkaasti rakentamisen johdosta. Asunnonvälityksessä jopa hyödytään siitä, kun markkinoilla on epätasapainoa, ja kysyntä ja tarjonta eivät tahdo kohdata ilman välitysapua. Jos markkinatilanne on hyvin tasainen, kysyntä ja tarjonta kohtaavat. Asunnoista voi lähivuosina olla myös ylitarjontaa. (Lukin 2015a.)

Yksi ulkoisten riskien osa-alue on asiakkaiden aiheuttamat riskit. Jos yritys on kovin riippuvainen yhdestä tai useammasta avainasiakkaasta, toiminta voi vaarantua asiakkaan siirtyessä kilpailijalle tai jos asiakkaalla menee taloudellisesti heikosti eikä se voi ostaa yrityksen tarjoamia palveluita. (Osuuspankki 2005, 4.) Myös OVV Asuntopalveluilla on merkittäviä suuria asiakkaita, joiden menettäminen vaikuttaisi liiketoimintaan, mutta heistä ei olla niin riippuvaisia, että se voisi vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen toimintamahdollisuuksiin. Kyseistä riskiä hallitaan ja pienennetään uusasiakashankinnalla ja etsimällä aktiivisesti uusia yhteistyömahdollisuuksia. (Lukin 2015b.)

Asiakassuhteisiin myös panostetaan ja avainasiakkaille on nimetty avainasiakasvastaavat. Asiakkaat pitävät siitä, että heitä palvelee vuodesta toiseen sama henkilö. Tämä ei aina ole kuitenkaan mahdollista. (Lukin 2015b.) Huolellinen asiakaspalvelu ehkäisee asiakkaiden halua vaihtaa kilpailijalle (Leppä 2015.)

Lukin (2015b) ei koe voivansa suojautua ulkoisilta riskeiltä. Yrityksessä kuitenkin seurataan alan kehitystä ja liiketoimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Leppäkin (2015) korostaa sitä, että yrityksessä seurataan alan kehitystä. Henkilöstö osallistui myös alan tentteihin, joka on osaltaan myös riskienhallintaa.

4.1.8 Muita haastattelussa esiin nostettuja riskejä

Ilmosen ym. 2013 riskitaulukkoa (kuvio 4) esiteltäessä yrittäjä poimi vielä seuraavat riskit: keskeytysriski, tuottavuusriski, informaatioteknologiaan liittyvä riski sekä sopimusriski. Härkönen (2015) mainitsee riskin, joka voi koitua henkilöstölle, kun ollaan asunnoissa näytöllä. Joku katsoja voi olla esimerkiksi päihteiden vaikutuksen alainen ja muodostaa uhkaavan tilanteen. Tätä hallitaan kuitenkin sillä, että näytöillä on aina puhelimet mukana.

Leppä (2015) nostaa esille myös puutteellisen viestinnän aiheuttamat riskit. Esimerkkinä hän antaa tietojen lähettämisen tekstiviestillä. Yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa lähetetään paljon viestejä. Kesällä oli tilanne, jolloin tärkeää informaatiota täytyi saada asiakkaalle ja hänelle lähetettiin viesti. Viesti ei menytkään perille, eikä vastauksen saamista tullut valvottua. Leppä (2015) ehdottaakin, että viestien valvominen tulee järjestää paremmin. Hän kertoo myös, että kun asunnon vuokravälitys on useamman henkilön vastuulla, joskus yrityksen sisäisessä viestinnässä tulee aukkoja ja tärkeää informaatiota jää puuttumaan. Hän ehdottaa, että tietokoneilla voisi olla jonkinlainen portaali, josta valvotaan asunnon tilanteen tiedot. Tämä parantaisi hänen mukaansa asiakaspalvelua.

Henkilöstön vaihtuessa, tietojärjestelmien kaatuessa tai omaisuuden vahingoituessa toiminnassa on olemassa keskeytysriski. Keskeytysriski voisi myös olla, jos koko tila tuhoutuisi. Tuottavuusriskikin on yritystoiminnassa olemassa. Välityspalkkion tulee olla sen rajan yli, jotta toiminta on tuottavaa eikä katteetonta. Tuottojen täytyy ylittää kustannukset. (Lukin 2015b.)

Informaatoriskit eli internetyhteyden katkeaminenkin aiheuttaisi riskin. On olemassa kuitenkin tabletti, jolla selvitään pieni hetki, jottei toiminta keskeytyisi. Sopimuksia yritystoiminnassa tehdään paljon ja on olemassa myös riski siihen, että jossakin sopimuksessa tehtäisiin virhe. (Lukin 2015b.)

4.2 Vertailukohteena OVV Asuntopalvelut, Tampere

Riskiasioita tulee Tampereen yrittäjän mukaan mietittyä paljon, etenkin liittyen päivittäiseen liiketoimintaan. Riskianalyysiä yritykseen ei ole tehty. Asia on ollut myös viimeaikoina esillä, kun henkilöstöön liittyviä riskejä on käynyt toteen. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Riskinottohalukkuus ei yrittäjän mukaan ole mustavalkoista ja se riippuu otettavasta riskistä. Hän kokee olevansa joissakin riskitilanteissa turvallisuudenhakuisen henkilö. Yrittäjä usein analysoi liiketaloudelliset päätökset etukäteen, mutta tekee silti joskus myös nopeasti uusia liiketoiminnallisia päätöksiä. Toisaalta hän kokee kuitenkin olevansa henkilö, joka pystyy ja uskaltaa ottaa riskiä. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Tampereen OVV:lla on otettu riskejä. Yrittäjä on nostanut hintoja, mikä oli riski yritykselle, sillä näin menetetään osa asiakkaista. Riittävän kassavirran turvaamiseksi on täytynyt päättää, irtisanotaanko henkilöstöä vai nostetaanko hintoja. Yrittäjä koki hintojen nostamisen paremmaksi vaihtoehdoksi, sillä jos hän olisi irtisanonut henkilöstöä, hän ei olisi itse voinut koskaan olla lomalla. Hän päätyi nostamaan hintoja ja lisäämään myytävään tuotteeseen lisää palvelua. Nyt käytössä on myös palvelu, jolla taataan vuokralaisen vuokranmaksu vuodeksi, eli asunnon omistaja maksaa palvelusta enemmän mutta yrittäjä kantaa asunnon kohdalla riskin siitä, maksaako vuokralainen vuokraa. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Asiakkaiden riskitason selvittäminen näkyy jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Varsinkin silloin kun tuotteessa taataan vuokra, jokaisen vuokralaisehdokkaan kohdalla on kartoitettava riski siitä, voidaanko henkilö hyväksyä vuokralaiseksi.

Tähän ei ole olemassa räätälöityä analyysiä vaan se tehdään vuosien ammattitaidolla. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Riskiä on otettu myös silloin, kun järjestettiin asiakastilaisuus, johon oli varattu puhujat ja tila noin 200 henkilölle. Loppujen lopuksi tilaisuuteen oli osallistumassa vain noin kymmenen henkilöä ja se täytyi perua. Yrittäjä toteaa, että seuraavaa asiakastilaisuutta täytyy rakentaa paremmin ja tiedottaa asiakkaille toimistolla, että tällaisia tilaisuuksia järjestetään toisinaan. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Riskinkantokykyä ja yrityksen taloudellista tilaa kartoitetaan hyvin säännöllisesti. Yrittäjä selvittää kuukausitasolla, kuinka paljon vuokrasopimuksia on syntynyt, miten vuosien saatossa on mennyt ja minkälaisia kuukausia on ollut. Yrittäjä kokee silti, että kirjallisia laskelmia voisi olla vieläkin enemmän. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Yritysmuotona Tampereen yrittäjällä on toiminimi. Hän ei koe toiminimen olevan kuitenkaan alalle sopiva ja haluaisi vaihtaa sen osakeyhtiöön, mutta vaihtamisen koetaan olevan käytännössä hyvin haastava prosessi. Toiminimi tuo mukanaan riskin ja osakeyhtiö olisi yritysmuotona parempi. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Franchising ei myöskään Tampereen yrittäjän mukaan jaa riskejä. Positiivisena kääntöpuolena on kuitenkin se, että yrittäjänä saa harjoittaa liiketoimintaa hyvin itsenäisesti. Myös tämä voi olla uhka, sillä muiden yrittäjien toimintatavat voivat vaikuttaa myös hänen liiketoimintaansa. Tampereen yrittäjä kokee franchising-ketjussa arvokkaaksi muilta yrittäjiltä saadun tuen ja keskustelut. He jakavat myös kustannuksia markkinoimalla yhdessä, esimerkiksi Kauppalehti Optiossa. (Polvi-Lohikoski 2015.)

4.2.1 Tampereen riskisalkku

Tampereen yrittäjän riskisalkussa vahvimmin esille nousivat haastattelussa henkilöstön aiheuttamat riski sekä taloudelliset riskit. Henkilöstö on koko toiminnan

mahdollistava voimavara, jolloin suuri osa yrityksen toimintakyvystä riippuu henkilöstöstä. Henkilöstöön liittyvä riski on keväällä 2015 realisoitunut, kun kaksi kolmasosaa henkilöstöstä jäi samaan aikaan äitiyslomalle. Tämä tietysti aiheutti henkilökunnassa vaihtuvuutta ja tilanne ei ole vieläkaan täysin vakiintunut. Taloudellisista riskeistä yrittäjä nimeää sen, että täytyy pohtia, onko varaa palkata uusia työntekijöitä. (Polvi-Lohikoski 2015.)

4.2.2 Henkilöstö-, omaisuus-, vastuu-, sekä tieto- ja viestintätekniikan riskit ja niiden hallinta

Tampereen OVV työllistää tällä hetkellä kolme henkilöä yrittäjän lisäksi. Henkilöstö on yrittäjän mielestä riski sekä mahdollisuus ja palvelutyössä henkilöstön asema korostuu. Omasta jaksamisestaan yrittäjä huolehtii liikkumalla ja pitämällä toisinaan myös lomaa. Hän kertoo tunnistavansa hyvin oman väsymyksensä ja kun niin tapahtuu, hän osaa hellittää työtahtiaan. Lomailu koetaan kuitenkin välillä haastavaksi, sillä yrittäjässä herää uteliaisuus ja hän tarkistaa lomallakin tehtyjen vuokrasopimusten määrän ja onko uusia asuntoja tullut välitykseen. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Henkilöstö voi aiheuttaa haittaa yritykselle huolimattomuudella. Myös maksukyvyttömille asiakkaille tehdyt vuokrasopimukset ovat riski. Asiakkaita voidaan myös menettää puutteellisen asiakaspalvelun seurauksena. Henkilöstöriskejä kuitenkin hallitaan kouluttamalla ja käymällä asiakaspalveluprosessia läpi. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Henkilöstöön kohdistuvia riskejä on useita. Henkilöstön viihtyminen työssään sekä terveydentila voivat aiheuttaa riskejä. Yhdenkin henkilön terveydentila voi vaikuttaa pienyrityksen talouteen merkittävästi. Kun henkilöstö on paljon ja pitkään sairauslomalla, täytyy yrittäjän maksaa paljon maksuja, ilman että saadaan tuottavaa työpanosta. Tampereen OVV:lla on ollut tällainen tilanne. ”Jokainen henkilö on myös omanlaisensa persoona ja heidän elämäntilanteensa voivat vaihdella”. Kun henkilöstöä vaihtuu, senkin voi nähdä mahdollisuutena ja organisoida työtehtäviä eri tavalla. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Omaisuuksiriskeistä puhuttaessa toimitilan turvaaminen, toimitilaan kohdistuva rikollisuus ja ilkivalta nousevat esille. Tampereen OVV:lle on myös yrittäjän mukaan murtauduttu. Tämä tapahtui toimitilan ollessa julkisivuremontissa, huputettuna. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Riskisalkussa omaisuusriskit eivät siltikään korostu, sillä ne voi vakuuttaa eikä fyysistä omaisuutta ole merkittävän paljon. Tilanne on turvattu vakuuttamisen avulla. Yrittäjällä on myös vahva tietämys vakuutuksista, sillä hän on ollut vakuutusyhtiössä töissä. Lisäkeinoja riskienhallintaan omaisuusriskeihin liittyen yrittäjä mainitsee turvallisuusvalvonnan ja omaisuuden yhteisomistuksen jonkin muun yrityksen kanssa. Yhteisomistajuus ei kuitenkaan ole kovin selkeä ratkaisu. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Vastuuriski on yrittäjän mukaan alalle tärkeä riski. Yrittäjä korostaa sitä, että palvelu tulee tehdä huolella ja koulutukseen on panostettava. Henkilöstön rooli korostuu myös tässä asiassa. Vuokranvälityksessä tulee tilanteita, joissa joudutaan selvittämään ongelmatilanteita. Tämä ei välttämättä ole aina yrityksen omasta virheestä johtuvaa. Kun kyseisiä tilanteita tulee, ne selvitetään ja tarvittaessa korvataan. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Yrittäjä kertoo, että asiakastytyvääsyyttä voi syntyä myös siitä, kun selvitetään ongelmatilanteita. Se näkyy yrityksen taloudessa pitkällä aikavälillä, kun asiakas ostaa palvelun uudelleen. Myös vastuuriskiä varten on vastuuvakuutus. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Myös tietoriskit ovat yrittäjän mukaan tärkeä riskityyppi. Hän tunnistaa riskin siitä, että henkilökunnan vaihtaessa työpaikkaa asiakkaiden tietoja saattaisi siirtyä mukana. Hän kertoo kuitenkin käyvänsä henkilöstön kanssa asian läpi, ettei asiakkaiden tietoja saa käyttää työsuhteen päätyttyä. Yrittäjä kuitenkin pohtii, onko asia läpikäymisestä huolimatta täysin selvää ja voisiko asiakkaiden tietoja vuotaa joka tapauksessa. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Asiakasrekisterissä on henkilötunnuksia ja tilinumeroita, joista yrityksen ulkopuoliset voisivat periaatteessa olla kiinnostuneita. Yrittäjä ei kuitenkaan korosta tätä riskiä ja kertoo, että hallintakeinoja ovat hyvä tietoturvallisuus ja salasanat. Salasanoja täytyy vaihtaa riittävän usein. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Tietoriskeihin liittyen Tampereen yrittäjä puhuu myös intranetistä. Intranetin on luonut yksi henkilö, joka omaa kaiken tietotaidon liittyen intraan. Kenen tahansa pitää pystyä koodaamaan yrityksen intranettiä, jos järjestelmäntarjoaja olisikin jostakin syystä kykenemätön. Tämä asia on franchising-ketjussa tiedostettu ja ketjulla on hallussaan lähdekoodi. Järjestelmän pitäisi siis olla sellainen, että kuka tahansa voi koodata intraa. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Lisäkeinona tietoriskien riskienhallintaan yrittäjä kertoo paperisilppurin käytöstä ja asiakastietojen huolellisesta käsittelystä. Yksittäisiä tietoja paperilla ei saa jättää toimistolla esille, jotta sisällä käyvät asiakkaat eivät näe tietoja. Tärkeitä tietoja sisältävät paperit tuhotaan silppurilla, jotta ne eivät joudu vääriin käsiin. (Polvi-Lohikoski 2015.)

4.2.3 Ulkoiset riskit ja niiden hallinta

Kilpailu aiheuttaa yrityksen toiminnassa riskin. Siihen on vaikea vaikuttaa. Kilpailu on kuitenkin positiivinen asia, silloin kun kaikki kilpailijat toimivat lain mukaan ja ”kilpailu on rehtiä”. Kilpailu pitää sisällään mahdollisuuksia ja uhkia. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Kilpailutilanteen muutokseen on sopeuduttava ja riskiä hallintaan ”olemalla parhaita omassa jutussa”. Asiakkaiden täytyy haluta ostaa juuri OVV:n palvelua. Täytyy myös havaita, kun uusia kilpailijoita on tulossa toimintakentälle ja tarkistettava ”millä eväillä he tulevat”. Omista asiakkaista on pidettävä huolta. Kun yritykselle tulee kilpailijoista huolimatta uusia asiakkaita, voidaan huomata, että asi-
oita on tehty oikein. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Myös lainsäädännön muutokset voivat aiheuttaa riskin. Valtio voi joko lisätä, pitää ennallaan tai vähentää yrittäjyyteen liittyviä veroja, paperityötä ja kustannuksia. Lainsäädäntö vaikuttaa siihen, kuinka paljon yrittämiseen kannustetaan. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Jo aiemmin mainittu LKV- ja LVV-tutkintojen määrän lisääminen on osin ongelmallinen asia yrittäjän mielestä. Asialla on myös positiivisia puolia. ”Lähtökohtaisesti koulutuksen määrän lisääntyminen on hyvä asia ja täytyy olla säännöt”. Yrittäjä kuitenkin pohtii, onko juuri LKV-tutkinto niinkään soveltuva kiinteistöalan pakolliseksi tutkinnoksi ja kertoo arvostavansa kiinteistöalanyrittäjien ammattitutkintoa (KiAT) enemmän. Tampereen kohdalla lainsäädännön muuttuminen saattaa aiheuttaa sen, että asuntojen myyntipuolesta joudutaan luopumaan. Tämä asia on harmillinen, sillä myyntikohteet aiheuttavat rahavirtaa yritykseen. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Tampereen OVV ei ole riippuvainen isoista asiakkaista. On parempi asia, että ”myynti koostuu pienistä pisaroista”, eli kassaan tulee rahaa tasaisesti useammilta eri asiakkailta. Tämän riskin olemassaolo on siis tiedostettu. (Polvi-Lohikoski 2015.)

4.2.4 Muita haastattelussa esiin nostettuja riskejä

Ilmosen ym. 2013 riskitaulukkoa (kuvio 4) esiteltäessä yrittäjä poimi vielä seuraavat riskit: sopimusriskit, kirjanpitoon liittyvät riskit ja veroriskit, likviditeettiriskit ja viestintäriskit. Sopimusriskit täytyy tehdä kirjallisesti ja asianmukaisesti ja likviditeettiriski voi syntyä, jos asiakkaat eivät esimerkiksi maksaisikaan laskuja. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Myös kirjanpitäjän täytyy olla luotettava ja ammattitaitoinen. ”Jos kirjanpidon pystyisi tehdä itse, sen tekisi itse”. ”Tässä asiassa luotetaan kuitenkin toiseen ihmiseen.” Jos asioita ei olisi tehty asianmukaisesti, siitä syntyisi riski liiketoiminnalle. ”Jos kirjanpito ei olisi tehtäviensä tasalla”, yritykselle voisi esimerkiksi tulla ylimääräisiä laskuja. (Polvi-Lohikoski 2015.)

Myös viestintä voi aiheuttaa riskin. Sosiaalisessa mediassa voi ”joutua jonkun hampaisiin”. Usein nämä asiat ovat ”yksipuolisesta näkökulmasta paisuneita asioita”. Sosiaalisella medialla on suuri voima ja asiat voivat siellä ”vääristyä ja yrityksiä voidaan mustamaalata”. OVV Asuntopalvelut voivat myös sekoittua kilpailijaan, VVO:hon. (Polvi-Lohikoski 2015.)

4.3 Vertailukohteena OVV Asuntopalvelut, Kuopio

Riskiasioita tulee Kuopion yrittäjän mukaan mietittyä säännöllisesti. Asia on ollut yrityksessä esillä myös vuonna 2015. Vaikka riskejä tulee mietittyä tasaisin väliajoin, yrittäjän mielestä tässä on kuitenkin kehitettävää, eli asiaa voisi pohtia vieläkin enemmän. Vakuutusturvan tarve on myös viimeaikoina kartoitettu. (Reinikainen 2015.)

Riskinottohalukkuudesta puhuttaessa Kuopion yrittäjä nostaa esille jo vuosia sitten poimimansa Positiivarien lausahduksen ”täytyy hypätä kalliolta alas joka päivä ja kasvattaa siivet matkalla alas”. Hän uskoo tämän kuvastavan jollakin tapaa omaa riskinottohaluaan. Reinikainen siis ottaa riskejä, kuitenkin hallitusti. Hän kertoo, että pyrkii välttämään liiketoiminnallisten päätösten tekemistä musta tuntuu -periaatteella. Joskus päätöksiä tulee tehtyä kuitenkin intuitiolla ja kannattavuuslaskelmat seuraavat perästä. OVV Kuopion toimitusjohtaja, Ronja Reinikainen, on kuitenkin yrittäjän mukaan ”enemmän laskelmiin perustuva persoona”, jolloin he täydentävät toisiaan. (Reinikainen 2015.)

Riskejä on myös otettu Kuopion OVV:n liiketoiminnassa. Kolme vuotta sitten yritys otti suuremman riskin ja vaihtoi uusiin, suurempiin liiketiloihin ja lisäsi markkinointia. Riskinotto kannatti, sillä toiminta kasvoi uusissa liiketiloissa. Yrittäjä kokee, ettei hän ole helposti stressaantuva persoona, vaikkakin joskus riskinotto on myös hirvittänyt. (Reinikainen 2015.)

Riskinkantokyvyn määrittäminen riippuu siitä, miten asia suhteutetaan. Joustaminen on haastavaa, kiinteistä kuluista, kuten toimitilasta johtuen. Joustavuus löytyy yrittäjän mukaan henkilöstöstä. Jos yritykselle tulisi taloudellisia tappioita, täytyisi henkilökunnan määrää sopeuttaa. (Reinikainen 2015.)

Kuopion OVV:llakin on osakeyhtiö, joten heillä on myös hallitus. Hallitustyöskentely on aktiivista ja hallitukseen on nimetty kolme henkilöä. Hallituksen toimintaa on viime vuosien aikana vahvistettu tarkoituksella. Hallituksessa kartoitetaan ja käydään läpi isoimmat liiketoiminnan päätökset. Hallituksen toiminnan lisäksi Kuopiossa käydään säännöllisiä toimistopalavereja. Henkilöstön kanssa käydään asioita läpi ja vaihdetaan jokapäiväiseen toimintaan liittyviä ajatuksia. (Reinikainen 2015.)

Myöskään Kuopion yrittäjä ei koe franchising-ketjun tukea riskeihin ja riskienhallintaan liittyvissä asioissa kovin vahvana. Jokainen tekee asioita itsenäisesti. Ketjulta ei saa esimerkiksi taloudellista neuvontaa. Kuopion yrittäjä ei usko, että hänelle olisi apua tarjolla, jos liiketoiminta alkaisi mennä taloudellisesti kannattamattomaksi. Ketjulta ei välttämättä olisi tarjolla neuvoja, miten liiketoiminta tulee järjestää. Kuopion yrittäjä ei kuitenkaan korosta tällaisten neuvojen tarpeellisuutta hänelle itselle. Franchising-ketjun hyväksi puoleksi nousee myös Kuopion yrittäjän mielestä yrittäjäpiirissä käydyt keskustelut ja muilta yrittäjiltä saatu henkinen tuki OVV yrittäjyyteen liittyvissä asioissa. (Reinikainen 2015.)

4.3.1 Kuopion riskisalkku

OVV Asuntopalvelut Kuopion toimipisteen riskisalkussa painavimpina riskeinä nähdään henkilöstöön, tietojärjestelmiin ja kiinteistöväälitysalaan liittyvät asiat. Henkilökunta nähdään myös Kuopiossa toiminnan mahdollistamana voimavarana. Reinikainen (2015) kertoo, että ”yritys toimii henkilökunnan kautta”. Henkilöstö muodostaa täten yrityksen päävoiman.

Vahvasti tietojärjestelmien varassa oleminen nousee myös Kuopion yrittäjän teemahaastattelussa esille. Riskeinä nähdään järjestelmän kaatuminen, järjestelmän toimittajan loukkaantuminen tai konkurssiin meneminen ja hänen yritystoimintansa lakkaaminen. (Reinikainen 2015.)

Yrittäjä nostaa esiin myös asunnonvälitysalalla tapahtuvat muutokset ja ajan hermolla pysymisen. Hänestä on tärkeää, että yrityksen sisällä tiedetään, mihin vuokra- ja asunnonvälitysalalla ollaan menossa ja varaudutaan muutoksiin. Reinikaisen (2015) mukaan ”uudet tuulet täytyy haistaa”, ”täytyy olla askel edessä, ei jäljessä”, eikä yritys ”saa jämähtää tiettyyn toimintamalliin”. Hän nostaa esille esimerkiksi sen, että yritysten tulee ymmärtää kuluttajien tottumukset ja huomata, että esimerkiksi mobiili on nyky maailman trendi. Asiakaskunnassa onkin paljon nuoria henkilöitä. (Reinikainen 2015.)

Näitä kolmea tärkeimmäksi nostettua riskiä hallitaan monin erilaisin keinoin. Intranetin suojaukseen ketjun yksittäinen yrittäjä ei silti voi valitettavasti kovinkaan paljoa vaikuttaa. Intran suojaus täytyisi yrittäjän mukaan hoitaa paremmin. Omat aineistot yrityksessä kuitenkin varmuuskopioidaan säännöllisin väliajoin. Tiedot ovat useamman henkilön kotikoneilla ja erillisessä varmuuskopiointiyksikössä. Ne ovat siis myös fyysisesti useampaan paikkaan hajautettu. Yrittäjä kokee kehitettäväksi sen, että varmuuskopiointia voisi tehdä vieläkin säännöllisemmin. (Reinikainen 2015.)

4.3.2 Henkilöstö-, omaisuus-, vastuu-, sekä tieto- ja viestintätekniiikan riskit ja niiden hallinta

Kuopion OVV Asuntopalvelut työllistää tällä hetkellä yhdeksän henkilöä. Yrityksessä on tiedostettu se, että jokaisella työntekijällä olisi hyvä olla varahenkilö. Yrityksen avainhenkilöitä ovat yrittäjä ja toimitusjohtaja, jotka olisivat varahenkilöitä toisilleen. Jokaisen työntekijän vahvuudet ja osaamisalueet on käyty läpi ja jokaiselle onkin nimetty varahenkilö. (Reinikainen 2015.)

Kuten edellä on jo todettu, yrittäjä on yrityksen keskeisin avainhenkilö. Kuopiossa yrittäjä kertoo turvaavansa jaksamisensa pitämällä huolta siitä, että hänellä on myös omaa aikaa. Henkilösuhteet ovat hänelle tärkeitä ja niistä hän saa voimaa. Yrittäjä toteaa nauttivansa omasta työstään, mikä edesauttaa jaksamista. Hän kertoo, että koskaan ei tule tilannetta, etteikö haluaisi lähteä töihin. (Reinikainen 2015.)

Yrittäjä toteaa, että henkilöstö voi tehdä inhimillisiä virheitä asiakaspalvelussa, jolloin yritykselle koituu haittaa. Tätä ehkäistään panostamalla henkilöstön koulutukseen ja käymällä asiakaspalveluprosessia läpi henkilöstön kanssa. Tätä riskiä ei nähdä kuitenkaan kovin suurena, sillä asiakaspalvelussa tapahtuvat virheet ovat aina korjattavissa. Asiakaspalveluvirheet voivat myös levitä eri tiedotusvälineisiin ja yksipuolisesta näkökulmasta kerrottu tieto voi levitä. (Reinikainen 2015.)

Henkilöstöön kohdistuvista uhista yrittäjä nostaa esille autoiluun, henkiseen uupumiseen ja fyysiseen toimintakykyyn liittyvät uhat. Välittäjän työssä ollaan luonnollisesti paljon autolla liikkeellä. Henkilöstö voi joutua liikenneonnettomuuteen. Tätä ehkäistään kuitenkin sillä, että ajaessa ei soiteta puheluita ja auto on hyväkuntoinen ja turvallinen. Asiakaspalvelu ja puheluihin vastaaminen on järjestetty selvästi toimistolle ja näytöllä käyminen ja autolla ajaminen on kokonaan toinen työtehtävä. Asunnoilla ollaan usein kuvaamassa ja näytöillä yksin ja jopa asunnon asukas tai muu asunnolla oleva henkilö voisi kohdistaa uhan henkilöstölle. Jos uhkatilanteesta herää etukäteen epäily, mennään kyseisiä tehtäviä tekemään asunnoille yhdessä. (Reinikainen 2015.)

Myös työssä väsyminen on mahdollista. Asiakaspalvelutyössä esille tulevat sosiaaliset ongelmat saattavat kuormittaa henkilöstöä. Työyhteisön avoin ilmapiiri ehkäisee henkistä kuormittumista ja henkilöstöllä on myös mahdollisuus käydä keskustelemassa asioista ja purkamassa kuormittumista työterveyshoitajan kanssa. Kuopiossa yrittäjä onkin ostanut henkilöstölle työsuhte-educiksi lakisääteisen ennaltaehkäisevän vakuutuksen lisäksi vapaa-ehtoisen sairaanhoidon. Henkilöstöllä on tarpeen mukaan terveydenhuolto järjestettynä. (Reinikainen 2015.)

Myös fyysistä toimintakykyä tuetaan liikuntaedulla. Yrittäjä haluaa kannustaa henkilöstöä pitämään kunnostaan ja terveydestään huolta. Liikuntaan tarjotaan taloudellista tukea, jotta henkilöstö pysyy toimintakykyisenä ja hyvinvoivana. (Reinikainen 2015.)

Omaisuusriskien tärkeys ei korostu myöskään Kuopiossa. Tärkeää yrityksen omaisuutta ovat työvälineet, kuten tietokoneet. Omaisuusriskeistä puhuttaessa myös Kuopion yrittäjä nostaa esille vesivahingon tai tulipalon mahdollisuuden. Omaisuusriskit on kuitenkin vakuutettu. Omaisuusriskien realisoitumien aiheuttaisi toiminnan keskeytysriskin, mutta varmuuskopioiden avulla yritystoiminta saataisiin jatkumaan normaalisti. (Reinikainen 2015.)

Myös vastuuriskiltä on suojauduttu laissa määritetyllä vastuuvakuutuksella. Yrittäjä kertoo, että riski voisi yritystoiminnassa toteutua ja riskin mahdollisuus on olemassa. Tätä ehkäistään kuitenkin ammattitaidolla ja koulutuksella. Virheitä vältetään ja panostetaan tuotetun palvelun laatuun. (Reinikainen 2015.)

Tieto- ja viestintäteknikkaan riskit nousevat selkeästi riskisalkusta vahvemmin esiin. Kuten edellä on jo kerrottu, intranetin tietoturvallisuuteen halutaan parannuksia. Tilannetta ei sellaisenaan koeta hyväksi. Intranetin toimittajalla on yhden hengen yhtiö ja hänen loukkaantumisensa tai esimerkiksi lomailu nähdään ongelmallisena. Tähän asiaan tullaan toivottavasti tarttumaan vuoden 2016 puolella. (Reinikainen 2015.)

4.3.3 Ulkoiset riskit ja niiden hallinta

Ulkoisista riskeistä tärkeimpänä nähdään taloudelliset muutokset. Suomen tämänhetkinen taloustilanne ei ole kovin valoisa ja asuntojen myynti takkuu. Asuntojen myynnin hidastuessa ja vaikeutuessa, myynnissä oleva asunto laitetaankin vuokralle, kun sen tyhjillään pitäminen ei ole kannattavaa. Vuokramarkkinoille tulee lisää asuntoja, ja kysymys herää, löydetäänkö kaikkiin asuntoihin vuokralainen. Taloudellisen tilanteen heikkeneminen näkyy myös asiakkaiden varovaisuutena vuokrapuolella. (Reinikainen 2015.)

Juridisesti toimintakentällä on myös muutoksia menossa ja niitä on ollut myös aiemmin. Kun Kuopion yrittäjä aloitti toimintaansa, välityspalkkion vuokra-asunnosta maksoi usein vuokralainen. Lakiin tuli kuitenkin sellainen muutos, että välityspalkkion maksaa aina toimeksiantaja. Toimeksiantaja voi olla sekä vuokralainen että vuokranantaja, mutta lainmuutokseen yhdistyi tiedotusvälineiden painostus ja ihmiset kokivat, että vuokranantajan kuuluu maksaa välityspalkkio. Mediassa nousi esille ajatus, että ”yritykset, jotka käyttävät vuokralaisen toimeksiantajia, ovat huijareita”. Tämä oli koko alalle pienoinen katastrofi. Vaikka toimittiin oikein, toimintatapoja tuli hyvin vahvasti harkita. Tiedotusvälineet nostivat epäolennaisuuksia ja alalla leimaututtiin. Tällainen tiedotusvälineissä leimautuminen voi tapahtua myös uudelleen. (Reinikainen 2015.)

Myös Kuopion yrittäjä mainitsi LKV- ja LVV-tutkintoihin liittyvän lainsäädännön muutoksen ja tunnistaa sen olevan tärkeä asia kiinteistönvälitysalalla ja toki myös hänen omassa yrityksessään. Myös Kuopion henkilöstöä on osallistunut LKV- ja LVV-tentteihin ja tuloksia odotellaan jännittynein mielin. Tampereen yrittäjään yhtyen hän myös näkee asiassa positiivisia puolia. Hän kokee, että alan arvostus saattaa nousta, kun ammattipätevyys kasvaa. (Reinikainen 2015.)

Myös harjoittelijoiden ottaminen yrityksen palvelukseen herättää pohdintaa Joensuuun yrittäjän tavoin. Voidaanko yrityksessä ottaa enää harjoittelijoita ja perehdyttää heitä alalle? Esiin nousee kysymys myös siitä, muuttuuko lainsäädäntö pian vielä tiukempaan suuntaan siten, että lähivuosina kaikilla kiinteistönvälitysalalla toimivilla henkilöillä tulisi olla LKV- ja LVV-pätevyys? (Reinikainen 2015.)

Poliittisen ilmapiirin muutos aiheuttaa paineita lainsäädäntöön. Poliittisen, juridisen ja taloudellisen toimintaympäristön muutokset ovatkin sidoksissa toisiinsa. Taloudellinen muutos on näistä kaikista kolmesta eniten asunnonvälitysalalla vaikuttava tekijä. Heikko talous aiheuttaa alalle myös mahdollisuuksia. Heikko talous aiheuttaa lyhyellä tähtäimellä mahdollisuuksia vuokranvälitykseen. (Reinikainen 2015.)

Ulkoisiin riskeihin vaikuttaminen koetaan haastavana myös tässä yrityksessä. Edes koko OVV Asuntopalveluiden ketjun ei koeta voivan vaikuttaa lainsäädännöllisiin muutoksiin. Aiemmin ketjun vetäjällä oli suhteita eduskuntaan ja tätä kautta oli mahdollista saada viestiä läpi, miten kentällä tehdään käytännössä töitä. Ketjun omistajan vaihtuessa tämä yhteys on katkennut ja nykyisellään ei voida vaikuttaa informoimalla kansanedustajia käytännön toimista. Yrittäjä tarjoaa esimerkin alalle tehdystä laista, jota ei koe käytännönläheiseksi. Kun vuokranantaja antaa asunnon välitykseen, jotta asuntoon etsitään uusi vuokralainen, hänen tulee allekirjoittaa toimeksiantosopimus. Lain mukaan ennen sopimuksen allekirjoittamista asuntoa ei saa lähteä markkinoimaan eri tiedotusvälineissä. Tämä hidastaa suuresti välitystä eikä ole tehokasta, sillä välitysasioita hoidetaan usein puhelimitse ja toimeksiantaja voi asua toisella paikkakunnalla. Näin sopimusten postittaminen syö arvokasta työaika. (Reinikainen 2015.)

Ulkoisten riskien hallintaa harjoitetaan myös olemalla tietoisia alalla tapahtuvista asioista. Kuopion OVV osallistuu vuokranvälittäjäpäiville ja he ovat jäseninä Suomen Vuokranantajat ry:ssä ja pitävät yhteyttä yhdistykseen. Näin saadaan tietoa kiinteistöalaa liittyvistä muutoksista. Yrittäjä korostaa, että on tärkeää tietää mihin alalla ollaan menossa ja mistä toimintaympäristössä puhutaan. Parhaiten tietoa saa, kun seurataan valtakunnallisia asioita. (Reinikainen 2015.)

Myös verkostoituminen on tärkeää, eli on hyvä pitää henkilösuhteita yllä. Verkostosta voi saada arvokasta tietoa alan tulevaisuudesta, jotka liittyvät myös läheisesti omaan liiketoimintaan. Yrittäjä kertookin esimerkiksi keskustelewansa tosiinaan Kuopion kaupungin asuntopäällikön kanssa vuokra-asuntotilanteesta. Yrittäjä saa myös Kuopion kaupungilta tietoa siitä, mille alueelle seuraavaksi rakennetaan. (Reinikainen 2015.)

Yrittäjä nimeää lisäksi kaksi muuta tärkeää sidosryhmää: isännöitsijät ja toiset kiinteistönvälittäjät. Isännöitsijöihin pidetään yllä hyviä henkilösuhteita ja isännöitsijöiden kautta voidaan jopa saada uusia asiakkaita. Vaikka myös Kuopion OVV harjoittaa asuntojen myyntiä, Reinikainen (2015) korostaa, ettei välttämättä ole kiinteistönvälittäjille kilpailija, vaan pikemminkin yhteistyökumppani. Hän välittää

usein vain sijoitusasuntoja, ja toiminta on pienimuotoista. Yrittäjä uskoo, että kiinteistönvälittäjät voivat suositella hänen yritystään sijoitusasunnon ostaneille asiakkaille. Huonoissa väleissä oleminen taas poikisi negatiivista suosittelemista. Verkostoitumisen lisäksi verkostojen ylläpitäminen on tärkeää. (Reinikainen 2015.)

Kuopion OVV ei ole yrittäjän mukaan riskiksi asti riippuvainen avainasiakkaitaan. Asiakasmäärä on suuri, joten jos avainasiakkaita lähtisi, se ei olisi liiketoiminnan kannalta ratkaisevaa. Asiakkaiden menettäminen olisi ikävää, muttei se kuitenkaan ole suuri uhka. (Reinikainen 2015.)

Muutama vuosi sitten yksi avainasiakkaista vaihtoi kilpailijalle, sillä hän oli saanut pariin asuntoonsa vuokralaisen, jonka kanssa vuokrasuhteessa oli ongelmia. Asiakas ei ollut kertonut tätä toimistolle, joten OVV:lla ei osattu korjata tilannetta auttamalla vuokrasuhteessa. OVV:n palveluihin kuuluu, että ollaan käytettävissä koko vuokrasuhteen ajan. Tämä tarkoittaa sitä, että OVV:lta annetaan neuvontaa asuinhuoneistolakiin liittyvissä asioissa, vuokraukseen liittyvissä asioissa sekä tehdään käytännön toimia, kuten lähetetään varoituksia ja tarvittaessa jopa vuokrasuhteen purkuilmoituksia. Asiakas ei ollut kuitenkaan ottanut yhteyttä ongelmatilanteessa ja oli vaihtanut kilpailijalle, sillä koki, että OVV:lta voi saada ongelmallisia vuokralaisia. Yrittäjä vastasi tilanteeseen lisäämällä asiakaskirjeisiin markkinointia siitä, että OVV Asuntopalvelut on koko vuokrasuhteen ajan käytettävissä, jotta asiakkaat tietävät sen ja osaavat aina kääntyä OVV:n puoleen. Kyseinen palvelu on ainutlaatuista Kuopiossa ja lisää näin kilpailuetua Kuopion OVV:lle. Asiakkaita pyritään siis pitämään hyvällä palvelulla ja selvittämällä mahdolliset vuokrasuhteen aikana ilmenevät ongelmat. (Reinikainen 2015.)

Säännöllisesti käytävissä toimistopalaverissa myös mietitään yhdessä, miten saadaan asiakas pysymään. Asiakassuhteita pyritään hoitamaan ja tähän kuuluu asiakaskirjeiden lähettäminen. Asiakaskirjeet lähetetään puolivuositain, jotta vuokranantajiin pidetään tiiviisti yhteyttä ja pysytään asiakkaan mielessä. (Reinikainen 2015.)

4.3.4 Muita haastattelussa esiin nostettuja riskejä

Ilmosen ym. 2013 riskitaulukkoa (kuvio 4) esiteltäessä yrittäjä poimi vielä seuraavat riskit: veroriskit, kirjanpitoon liittyvät riskit, likviditeettiriskit sekä viestintäriskit. Veroriski ja kirjanpitoon liittyvä riski voisi realisoitua, jos kirjanpitäjä tekisi virheitä. Myös Kuopion yrittäjä painotti kirjanpitäjän tärkeyttä ja antoi aiheeseen liittyvän esimerkin. Kirjanpitäjä voisi tehdä ALV kirjauksia väärin ja yritykselle voisi aiheutua yllättäviä lisäveroja. Vaikka kirjanpitäjä on hyvä, itse täytyy olla asioista hyvin perillä. Yrittäjä näkeekin, että vaikka hänellä on oikein luotettava kirjanpitäjä, hän voisi olla vielä enemmän tietoinen näistä asioista ja seurata tilannetta tarkemmin. Myös likviditeetti voi nousta joskus ongelmaksi ja näin on käynyt muutama vuosi taaksepäin. Yritystoiminnassa ei pidetä kovin suurta vararahastoa yllä.

Viestintäriski tunnistetaan myös Kuopiossa. Kuten Joensuun Leppäkin (2015) toteaa, asiakkaille täytyy osata viestiä riittävän paljon. Reinikainen (2015) korostaa myös eri tiedotusvälineille viestimistä. Aina kun häntä lainataan alan artikkeleissa tai uutisissa, hän haluaa ennen julkaisemista lukea jutun läpi, jotta keskusteltu asia on oikeellinen ja tarkoituksenmukainen. (Reinikainen 2015.)

Yrittäjä toteaa lopuksi, että yritystoiminnan perustavanlaatuisia asioita täytyisi miettiä aika ajoin, eikä saisi keskittyä pelkästään jokapäiväiseen liiketoimintaan. Riskiasiat ovat osa näistä perustavanlaatuisia liiketoiminnallisia asioita, ja ne on hyvä nostaa välillä esille. On pidettävä mielessä, että joskus liiketoiminnassa jotakin voi mennä pieleen. (Reinikainen 2015.)

5 Tulokset

Merkittävimpiä tuloksia on listattu taulukkoon 1. Taulukkoon on kirjattu yhtäläisyyksiä sekä eroja kohdeyrityksen sekä Tampereen ja Kuopion OVV:n välille.

Taulukko 1. Tulosten merkittävimmät yhtäläisyydet ja erot

Yhtäläisyydet
<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön merkitys yritystoiminnalle tärkeää, korostuu riskisalkuissa • Tieto- ja viestintäteknologiaan liittyvät riskit kaikkien mielestä tärkeä osa-alue, haavoittuvaisuuksia olemassa • Franchising-ketjussa oleminen ei jaa riskejä kenenkään mielestä, yrittäjien väliset keskustelut kuitenkin koetaan tärkeinä • Vastuuriskiä hallitaan kouluttamalla henkilöstöä (ja sitä kautta laadukkaalla asiakaspalvelulla) sekä lakisääteisellä vastuuvakuutuksella • Omaisuusriskit eivät korostu, hallittu vakuuttamalla • Ulkoisiin toimintaympäristön muutoksiin varaudutaan seuraamalla alalla tapahtuvia muutoksia, sekä tekemällä tarpeelliset muutokset • Kukaan ei merkittävästi riippuvainen avainasiakkaista, tiedostetaan mahdollinen riski ja hallitaan sitä
Erot
<ul style="list-style-type: none"> • Tärkeimmäksi koetut riskit, eli riskisalkussa painavimmat riskit olivat jokaisella yrityksellä osin eri riskejä • Riskienhallinta oli järjestetty jokaisessa yrityksessä eri tavalla • Henkilöstöriskienhallinnassa paljon eroja • Ulkoisiin riskeihin vaikuttamisen mahdollisuus sekä painoarvo koettiin eri tavalla • Tulevaan lainsäädännön muutokseen suhtaudutaan eri tavalla

Teemahaastattelusta saadut vastaukset olivat jokseenkin samankaltaisia. Käsitkseni mukaan haastatteleman pienyrittäjät pohtivat liike-elämään liittyviä riskejä usein ja hallitsevat riskejään arkipäiväisessäkin liiketoiminnassa ehkä jopa osin huomaamattaan. Usein kysyttäessä riskienhallintakeinoja, riskeihin oli varauduttu jollakin menetelmällä.

Samoja riskejä toistui kaikkien haastateltujen OVV-yrittäjien ja Joensuun henkilöstön haastatteluissa ja painoarvot olivat osin samankaltaisia. Jokainen yrittäjä korosti henkilöstön asemaa yrityksen tärkeänä voimavarana. Mikään Joensuun OVV:n koettu riski ei ollut täysin ristiriidassa toisiin kohdeyrityksiin nähden. Esimerkiksi missään haastatelluissa yrityksissä omaisuusriskiä ei koettu tärkeäksi,

kaikissa vastuuriski oli hallittu vakuuttamalla ja kaikki olivat tiedostaneet tulevan lainsäädännön muutoksen ja varautuneet siihen kouluttamalla henkilöstöä.

Tutkimuksen kannalta olen enemmän kuitenkin kiinnostunut eroavaisuuksista, joita haastatteluissa tuotiin ilmi. Tärkein ero pienyrittäjien kokemien riskien välillä oli se, että jokainen painotti merkittävimminä riskeinä osittain eri riskejä. Joensuun yrittäjä korosti tärkeimpinä riskityyppeinä ulkoisia riskejä (erityisesti lainsäädännöllisiä riskejä, kilpailutilanteen muutosta sekä vuokramarkkinoiden muutosta) ja henkilöstöriskejä. Tampereen yrittäjä puolestaan painotti henkilöstöriskejä ja taloudellisia riskejä kun taas Kuopion yrittäjä korosti henkilöstöön, tietojärjestelmiin ja kiinteistövälitysalaan liittyviä riskejä.

Taulukossa 2 numero kuvastaa riskin prioriteetin. Yksi on yrittäjän eniten haastattelussa painottama ja tärkeimmäksi koettu riski ja kolme on vähiten painotettu, mutta koko riskisalkussa kuitenkin painavaksi todettu riski.

Taulukko 2. Yrittäjien riskisalkussa olevat painavimmat riskit, jossa 1 on tärkein ja 3 vähiten tärkeä riski.

	Henkilöstöriskit	Markkinoihin ja liiketoimintaympäristöön kohdistuvat riskit	Tietoturvallisuusriskit	Taloudelliset riskit
OVV Joensuu	2	1		
OVV Tampere	1			2
OVV Kuopio	3	2	1	

Joensuussa ulkoisten riskien lainsäädännön muutos koettiin tärkeämpänä riskinä kuin verrokkiyrityksissä. Joensuussa myös voimakas rakentaminen nousi vahvasti esille, jota toiset yrittäjät eivät maininneet liiketoimintaympäristössään tapahtuvan. Tampereella taloudelliset riskit korostuivat verrokkiyrityksiin nähden ja yrittäjä mainitsi uuden palvelun, täystakauksen tuoman riskin. Kaikissa haastatteluissa yrityksissä on tämä palvelu käytössä, joten oli mielenkiintoista, että vain

Tampereen yrittäjä toi asian ilmi ja vielä heti haastattelun ensimmäisen kysymyksen aikana.

Kuopion yrittäjää haastateltaessa hän pohti riskejä, mutta muita voimakkaimmin toi esiin käytössä olevia riskienhallintakeinoja. Tutkimuksen perusteella voidaan väittää, että Kuopion riskienhallinta oli mietitty pisimmälle. Kuopion yrittäjä mainitsi haastattelun aikana eniten hallintakeinoja ja kertoi, että asioita on pohdittu viimeaikoina.

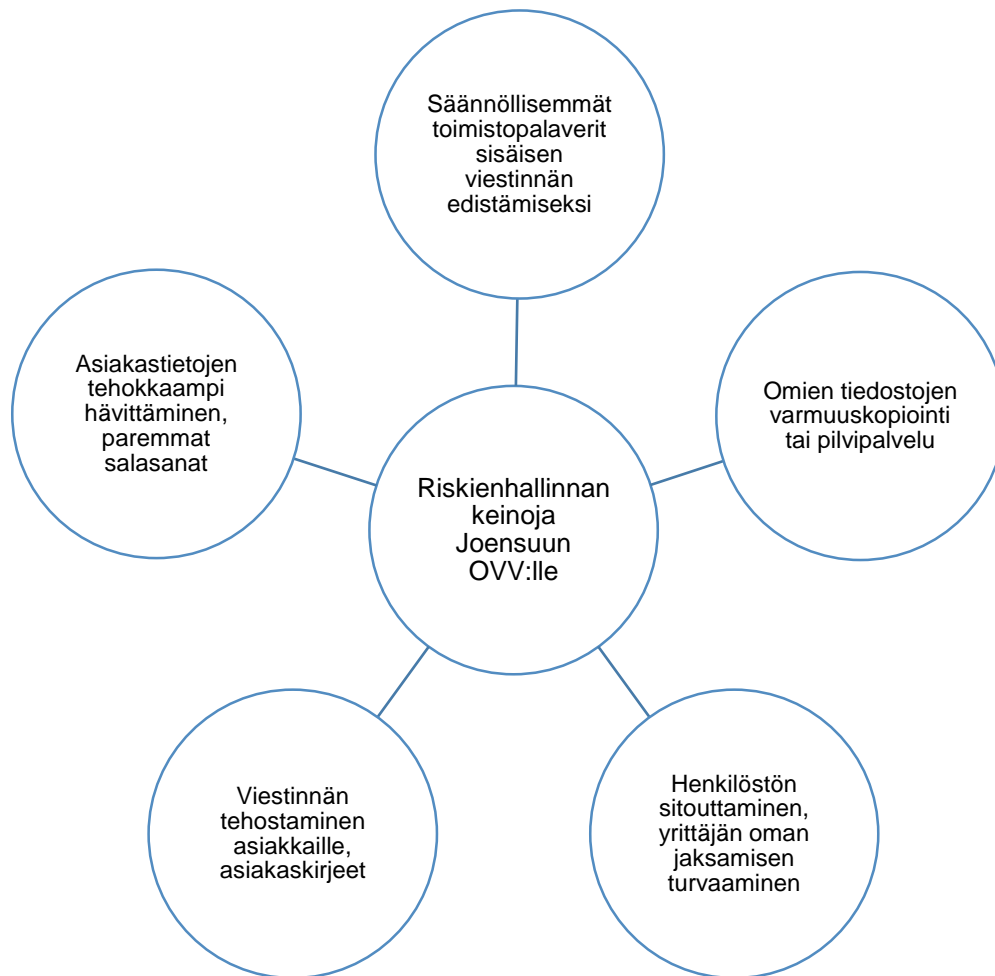
Henkilöstöriskienhallinnassa, tietoriskien hallinnassa ja ulkoisiin riskeihin varautumisessa on Kuopion ja kohdeyrityksen välillä suurimmat erot. Kuopiossa ei henkilöstöriskienhallinnan keinona painotettu salassapitosopimuksia, joka taas Tampereella ja Joensuussa tuotiin esille. Kuopiossa sen sijaan painottuivat muut keinot, kuten turvallinen auto näytöille, toimistopalaverit, liikuntaetu, vapaaehtoinen sairaanhoito ja henkilöstön sitouttaminen. Tietoriskien hallinnassa suoritetaan varmuuskopiointia ja ulkoisissa riskeissä verkostoitumista sekä aktiivista tiedonhankintaa alan asioista. Aineiston perusteella tehtyjä havaintoja on edellisessä luvussa esitelty tarkemmin.

Haastattelujen perusteella voidaan vielä yhteenvetona sanoa, että Joensuun OVV:n tärkeimmät riskit ovat ulkoiset riskit, henkilöstöriskit ja tietoriskit. Ulkoisten riskien tärkeimmät osa-alueet ovat lainsäädännön aiheuttamat riskit sekä markkina- ja kilpailutilanteiden muutosten aiheuttamat riskit.

6 Kehityssuositukset

Käsittääkseni osa riskienhallinnan keinoista, jotka ilmenivät vertailtavissa yrityksissä, voitaisiin ottaa myös Joensuussa käyttöön. Osa kehityssuosituksista kävi ilmi myös henkilöstön haastatteluissa ja loput ovat omia havainnoitejani yrityksessä sekä teoriasta poimittuja asioita.

Opinnäytetyöni perusteella uskon löytäneeni muutamia kehitettäviä asioita, muun muassa tieto- ja viestintäteknologiaan, henkilöstöön ja vastuuriisuihin liittyen. Niitä on havainnollistettu kuviossa 8.



Kuvio 8. Riskienhallinnan keinoja.

6.1.1 Tieto ja viestintäteknologia

Tieto- ja viestintäteknologiaan liittyen haastatteluissa ilmeni parempien salasanojen ja niiden päivittämisen tarve. Salasanoja on siis hyvä päivittää säännöllisesti ja niiden on tarpeellista sisältää sekä numeroita että kirjaimia, eli ne eivät saisi olla liian helppoja. Myös yrityksen sisäiset tiedot, jotka eivät ole koko henkilökunnalle avoimia, on hyvä suojata salasanoin. Yhteisestä sähköisestä kansioista ne tiedot, jotka ovat vain yrittäjälle tarkoitettuja, on järkevää suojata salasinoin.

Myös varmuuskopiointia voidaan parantaa. Varmuuskopiointia voidaan tehdä fyysisesti tai pilvipalvelun avulla. Fyysiset varmuuskopiot voisivat olla useammalle kovalevyille kopioituna. Ne on hyvä hajauttaa myös useampaan paikkaan, eli ei vain toimistolle. On myös tärkeää, että tämä toimi tehdään säännöllisesti.

Tampereen haastattelussa nousi esille myös asiakastietojen hävittäminen. Asiakastiedot on tarpeellista hävittää silppuria käyttäen, jotta henkilötunnukset eivät ajaudu väriin käsiin. Henkilöstölle voi myös muistuttaa asiasta, jotta kaikki käsitelisivät henkilötunnuksia ja asiakkaiden tietoja varoen.

Intranetin suojaukseen liittyviin asioihin ketjun yksittäinen yritys ei haastattelujen perusteella voi juurikaan vaikuttaa. Asia on kuitenkin tiedostettu haastatelluissa yrityksissä ja on hyvä vielä ottaa ketjukokouksissa intran turvallisuus ja suojaus esille. On myös tarpeellista pohtia ketjun voimin, kuinka paljon yhden henkilön varassa intranetin toiminta on.

Asuntojen markkinoinnissa on erinomainen asia, että omien internetsivujen lisäksi käytetään Tori.fi sekä Vuokraovi.com-palveluita. Se on myös intran hetkelisten häiriöiden kannalta riskienhallintaa, sillä tieto ja markkinointi ovat useamman eri sivuston varassa. Kun intranet vaihtui, on positiivista, että suuri osa tiedoista on vanhassa sekä uudessa intrassa. Tieto on näin ollen monistunut ja jos uuden intran kanssa tulee suuria ongelmia, tietoja voidaan edelleen onkia vanhasta intrasta. Suuri osa asiakkaiden tiedoista ja vanhemmista vuokrasopimuksista on edelleen vanhassa intrassa. Toki mitä enemmän aikaa intran vaihdoksesta kuluu, sitä enemmän tietoja on vain uudessa intrassa, eli yhdessä paikassa. Tätä ei voida pitää sinällään riskienhallinnan keinona, mutta on kiinnitettävä huomiota siihen, että vanhaa intraa pidetään vielä yllä ja taustalla olemassa.

Tietokoneen saastumista voi ehkäistä myös täysin tavallisilla toimilla, kuten välttämällä roskapostin avaamista. Ohjelmistoja ja ohjelmia on myös tarpeellista päivittää riittävän usein. Myös avainlistoja sekä asiakaslistoja tulisi säilyttää useassa paikassa ja ne on hyvä esimerkiksi tulostaa säännöllisesti.

6.1.2 Henkilöstöriskit

Henkilöstöriskeihin liittyen haastattelussa tuli ilmi haavoittuvainen osa-alue, hiljainen tieto ja tärkeiden vakituisten työntekijöiden omat vastuualueet. Työtehtävien olisi järkevää olla vähemmän henkilöriippuvaisia. Työntekijöiden lomaillessa tai vaihtaessa työpaikkaa on tarpeellista, että hiljaista tietoa ei olisi niin valtavasti ja monia toimintatapoja olisi dokumentoitu. Yrittäjä voi itse olla varahenkilö tai avainhenkilöt voivat olla toistensa varahenkilöitä. Myös osa-aikaisia voidaan kouluttaa vakituisten työntekijöiden varahenkilöiksi. Työn teoreettisessa viitekehyksessä todetaan, että varahenkilöjärjestelmän ylläpitäminen aiheuttaa yleensä ylimääräisiä kustannuksia ja on usein pienyrityksessä hintavaa.

Työtehtävien kierrättäminen voisi olla vaihtoehto varahenkilöjärjestelmälle. Jos työntekijät vaihtaisivat työtehtäviä esimerkiksi puolivuositain, henkilöriippuvuus työtehtävissä vähenisi merkittävästi. Työtehtäviä on mahdollista kierrättää esimerkiksi siten, että avainasiakkaiden palvelemiseen liittyviä tehtäviä vaihdettaisiin työntekijöiden välillä tasaisin väliajoin. Näin myös hiljainen tieto vähenee.

On myös varmistettava, että yrityksessä on riittävä määrä osa-aikaisia työntekijöitä, eli lisäresursseja käytettävissä. Työn kiire vaihtelee vuodenaikojen mukaan ja osa-aikaiset voivat tasapainottaa tilannetta. Osa-aikaisten kutsuminen kiireisenä aikana myös vähentää työn pakkotahtisuutta ja henkistä kuormittumista.

Kohdeyrityksessä käytetään paljon työharjoittelijoita, joita mahdollisesti rekrytoidaan yritykseen harjoittelun päätyttyä. Tämä on osaksi riskienhallintaa, sillä harjoittelun aikana yrittäjällä on mahdollista nähdä hyvin harjoittelijan soveltuvuus yritykseen. Tämä on myös kustannustehokasta. Harjoittelijan perehdyttäminen vaatii toki myös toisen työntekijän resursseja ja perehdytykseen onkin syytä kiinnittää huomiota asiakaspalvelun laadun takaamiseksi.

Yrittäjän on tärkeää turvata myös oma jaksamisensa. Myös pienyrittäjän on tarpeellista pitää lomaa välillä. Yrittäjän voimavarat ovat yritykselle elintärkeä resurssi.

Tämän opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä kerrottiin myös henkilöstön sitouttamisesta henkilöstöriskienhallinnan keinona. Myös Kuopion yrittäjä kertoi aiheesta. Henkilöstöä on tärkeää sitouttaa ja pitää työhyvinvoinnista huolta. Henkilöstöä voidaan sitouttaa tarjoamalla heille etuja.

Työntekijän työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää saada kiitosta työstään. Tätä harrastetaan myös kohdeyrityksessä, mikä on positiivinen asia. Kiittäminen on ilmainen työhyvinvointia lisäävä keino, joten se on hyvä mainita henkilöstöriskienhallinnasta puhuttaessa, johon työhyvinvointi linkittyy.

6.1.3 Vastuuriskit

Vastuuriskit on vakuutettu lakisääteisellä vakuutuksella. Vastuuriskejä voidaan hallita myös hyvällä perehdyttämisellä, lisäkoulutuksella ja työntekijöiden vastuualueiden rajauksella. Pienessä yrityksessä henkilöstö tekee monipuolisesti eri työtehtäviä ja kaikki hoitavat ongelmatapauksia sekä asioivat tärkeiden asiakkaiden kanssa. Kun otetaan uusia harjoittelijoita, on tarpeellista ohjeistaa heille, mitä kaikkia sopimuksia heillä on valtuus solmia. Esimerkiksi kokonaispalvelusopimukset on tarpeellista hyväksyttää yrittäjällä.

Tietokoneella ei saisi olla olemassa sellaisia sopimus pohjia, jotka ovat vanhentuneita. Sopimuksissa on tärkeää olla standardit. Standardien luominen myös vähentää hiljaista tietoa.

6.1.4 Ulkoiset riskit

Ulkoisiin riskeihin liittyen Kuopiossa korostettiin verkostoitumista. Aineiston perusteella tehtyjä havaintoja on edellisessä luvussa esitelty tarkemmin. Tehokkaampi verkostoituminen esimerkiksi isännöitsijöiden kanssa sekä kilpailijoiden kanssa voisi olla myös Joensuun OVV:lla tehokasta.

Asiakassuhteita voidaan henkilöstön haastattelun perusteella vielä parantaa ja viestintää asiakkaille tehostaa. Kuopiossa lähetetään myös markkinointikirjeitä puolivuositain. Tämä voisi olla yksi hyvä keino pitää asiakkaisiin tiiviimmin yhteyttä. Asiakkaille on myös tarpeellista tehokkaammin viestiä, mikä on tilanne vuokralaisen etsinnän suhteen. Tämä parantaa yrityksen ja asiakkaan välistä luottamusta ja asiakaspalvelukokemusta.

6.1.5 Muut riskit

Omaisuuksien merkitys ei kovinkaan paljon korostunut vakuutusten takia. Vakuutusurvan on tarpeellista olla ajan tasalla, jotta ei tule yli- tai alivakuuttaneeksi yrityksen omaisuutta. Myös arvotavaroiden säilytystä lukituissa kaapeissa voidaan painottaa. Omaisuuksien riskien osalta on aina tärkeää punnita kustannukset ja riskinottohalu.

Viestintäriski oli myös yksi tutkimuksessa esiin nostetuista riskeistä. Henkilöstö mainitsi sisäisen viestinnän tärkeyden ja esitti, että sitä voitaisiin vielä tehostaa. Yrityksessä on käytössä toimistopalaverit, mutta niitä voitaisiin pitää vielä säännöllisemmin, esimerkiksi kerran kuukaudessa. Tämä vaikuttaisi poistiivisesti sisäiseen viestintään. Henkilöstölle on järkevää kertoa myös ajoittain yrityksen viisista, eli mitä yrityksessä halutaan saavuttaa ja mikä on yrityksen tulevaisuuden tahtotila ja kuinka se aiotaan saavuttaa.

Jos yrittäjä kokee sen tarpeelliseksi, verrokkirytyksissä painotettiin myös kirjanpitäjän tekemisen seuraamista ja viestintää hänelle sekä hallituksen toiminnan vahvistamista. Tämän tarvetta voidaan pohtia myös Joensuussa ja tehdä toimenpiteitä, jos se koetaan tarpeelliseksi.

Kuviossa 9 on esitelty riskienhallinnan tärkeitä elementtejä. Riskienhallinnassa on siis tärkeää määritellä sen tavoitteet ja ottaa riskienhallinta osaksi jokapäiväistä toimintaa. (Ilmonen ym. 2013, 38.)



Kuvio 9. Riskienhallinnan tärkeät tekijät (Ilmonen ym. 2013, 38–41).

Yksi riskienhallinnan ongelmista on usein se, että työyhteisössä on epäselvää, kenen vastuulla riskienhallinta ja sen keinot ovat. On siis tärkeää, että yrityksessä vastuut ja roolit ovat selkeästi määriteltä. Kaikilla riskeillä on yleensä jokin syy. ”Usein nämä syyt liittyvät myös ihmisten toimintaan ja epäonnistumisiin.” Yritystoiminnan kehittämisessä onkin keskeistä korostaa tulevaisuutta, eikä etsiä syyllisiä jo tapahtuneisiin epäonnistumisiin. ”Riskienhallinnan kehittäminen on pitkäjänteistä tekemistä” ja uusien pysyvien toimintatapojen käyttöönotto saattaa viedä aikaa ja vaatia totuttelua. (Ilmonen ym. 2013, 38–41.)

7 Pohdinta

Sain toimeksiannon opinnäytetyölle, sillä olen tehnyt työharjoitteluni yrityksessä keväällä 2014 ja työskennellyt siellä siitä lähtien vuokraneuvottelijana. Yritys onkin minulle tätä kautta hyvinkin tuttu ja minulle oli luontevaa tehdä opinnäytetyö yritykseen, jossa työskentelen. Idea opinnäytetyölle syntyi jo työharjoittelun aikana, sillä kiinnostuin riskienhallinnan aiheesta opintojeni lomassa. Aihe on kiinnostava, sillä se on moninainen ja sitä voi tutkia useasta eri näkökulmasta.

Opinnäytetyötä ohjaavan opettajan sekä yrittäjän antama neuvo vertailuyritysten mukaan ottamisesta opinnäytetyöhön oli arvokas, sillä yritysten vertaileminen ja erojen löytämien oli kehityssuosituksen ohessa opinnäytetyön parasta antia. Yrittäjän sekä työkavereiden kanssa käydyt keskustelut, heiltä saatu kannustus ja aiheen mielenkiintoisuus sekä sen näkyminen myös omassa jokapäiväisessä työssä auttoivat minua jaksamaan opinnäytetyön kirjoittamisen parissa sekä pysymään aikataulussa. Opinnäytetyön tekemiseen kului monet illat ja viikonloput, mutta onneksi aihe oli mielekäs ja ajankohtainen ja tukea oli saatavilla toimeksiantoyrityksestä.

Tässä opinnäytetyössä kerättiin teoreettinen viitekehys vuokra- ja kiinteistönvälitysalalla toimivan toimeksiantajayrityksen tarpeisiin peilaten sekä toteutettiin haastattelu, jossa selvitettiin yrittäjän kohtaamia haasteita yritystoiminnassa ja suurimmaksi koetut riskit. Laaja-alaisemman näkökulman saamiseksi haastateltiin myös Joensuun OVV:n henkilöstöä sekä Tampereen ja Kuopion OVV:n yrittäjiä.

7.1 Sisällön ja tulosten suhde tavoitteisiin

Sisältö ja lopputulos vastasivat opinnäytetyön tutkimusongelmaan, eli opinnäytetyössä saatiin kartoitettua OVV Joensuun tärkeimmät kohdatut riskit ja miten niitä

hallitaan. Opinnäytetyön tuloksena yrittäjällä on käytössään raportti, jossa yrityksen tärkeät riskit on kirjattu ylös ja niiden hallinnan keinoja analysoitu. Yritykselle on myös ehdotettu opinnäytetyön tuloksena konkreettisia toimia riskienhallintaan. Myös OVV-ketjun muut yrittäjät voivat lukea raportin ja toivottavasti pystyvät hyödyntämään sitä omaan liiketoimintaansa liittyen.

Uskon opinnäytetyön olleen yritykselle hyödyllinen ja olen myös saanut positii-
vistä palautetta toimeksiantajalta. Kuten aiemmin on jo todettu, opinnäytetyö teh-
tiin tarpeeseen ja aihe oli ajankohtainen yrityksessä. Opinnäytetyöprosessin lop-
pupuolella yrittäjä tekikin riskienhallinnan toimia kehityssuositukseni pohjalta. Yri-
tyksessä korjattiin muun muassa omien tiedostojen haavoittuvuuteen liittyvä on-
gelma. Yrityksessä otettiin käyttöön pilvipalvelu, johon yrityksen omia sähköisiä
tietoja siirrytään päivittäin. Tutkimus on siis jo tuonut lisäarvoa yritykselle ja kehitys-
suosituksia tullaan hyödyntämään lisää.

Työn teoreettinen viitekehys oli käsitykseni mukaan riittävän kattava ja sen poh-
jalta oli helppoa tehdä ja toteuttaa haastattelu, eli lähteä tekemään toiminnallista
osuutta. Aiheen kirjallisuuteen perehtyminen auttoi minua rajaamaan ja kartoitta-
maan jo ennen haastattelua kohdeyritykselle tärkeitä riskejä. Aiheen kirjallisuus-
teen perehtyminen myös loi hyvän pohjan ja haastattelurungolle.

Laajan aiheen ja monipuolisen saatavilla olevan tiedon rajaaminen oli yksi opin-
näytetyön haasteista. Jos tekisin opinnäytetyön uudelleen, kiinnittäisin jo alkuvai-
heessa aiheen rajaukseen entistä enemmän huomiota, jottei tietoa tarvitsisi kar-
sia myöhäisemmässä vaiheessa ja prosessi olisi entistä tehokkaampi.

7.2 Käytettyjen menetelmien tarkastelu

Kvalitatiivinen lähestymistapa sopi opinnäytetyöhön hyvin, kun tavoitteenani oli
tarkastella kokonaisvaltaisesti riskejä ja riskienhallintaa kohdeyrityksessä. Myös
puolistrukturoitu teemahaastattelu oli aineistonkeruumenetelmänä onnistunut.
Yrityksessä työskenteleminen ja yrityksen aiempi tuntemus oli eduksi opinnäyte-

työtä tehdessä. Aineistonkeruumenetelmä oli helppoa valita, sillä uskoin jo etukäteen haastateltavien kertovan avoimessa haastattelussa hyviä näkökulmia ja puhuvan estottomasti. Yllätyin kuitenkin positiivisesti siitä, kuinka avoimesti minulle kerrottiin liiketoiminnan mukanaan tuomista riskeistä. Voidaan siis sanoa, että yrityksessä työskenteleminen ja toimeksiantajan kanssa toteutunut tiivis yhteistyö paransi opinnäytetyön lopputulosta, sillä sain riittävän määrän totuudenmukaista tietoa.

Opinnäytetyön osana olisi ollut kiinnostavaa myös haastatella kilpailijoita, jotka toimivat Joensuun OVV:n kanssa samassa liiketoimintaympäristössä. Olisi ollut mielekästä tutkia, kuinka kilpailijat näkevät ja kokevat Joensuun vuokramarkkinoiden muutokset. Haastattelin kuitenkin kilpailijoiden sijaan toisia OVV-ketjun yrittäjiä, sillä uskoin saavani heiltä avoimempia vastauksia koetuista riskeistä ja riskienhallinnan keinoista. Tutkimuksen tekemisen kannalta on tärkeää saada mahdollisimman avoimia ja totuudenmukaisia vastauksia. Kilpailevat yritykset eivät välttämättä olisi olleet halukkaita vastaamaan haastatteluuni.

Haastateltavia olisi voinut olla myös vieläkin enemmän kattavamman läpileikkauksen saamiseksi. Opinnäytetyö on kuitenkin rajallinen kokonaisuus ja kahden haastattelun saama lisäarvo oli jo mielestäni niin suuri, etten tarvinnut enempää vastauksia. Opinnäytetyöhön käytettävä aika ja resurssit ovat rajalliset ja teema-haastattelun purkaminen oli todella työlästä. Pääsyy vain kahden vertailuyrityksen mukaan ottamiseksi oli siis se, että aineisto saatiin kylläännytettyä jo kahta muuta OVV:n yrittäjää haastatteleamalla.

Haastattelun olisi voinut myös litteroida sanasta sanaan, mutta kuten aiemmin on jo todettu, oli lukijaystävällisempää kirjoittaa se auki. Litterointi olisi kuitenkin tuonut mukanaan mahdollisuuden tarkastella juuri sanasta sanaan niitä ilmaisuja, joita yrittäjät käyttivät ja vertailla niitä toisiinsa. Tämä ei mielestäni olisi kuitenkaan ehkä ollut tutkimusongelman kannalta olennaista.

7.3 Eettisyyden ja luotettavuuden tarkastelu

Tutkimus on mielestäni luotettava ja uskon, että se olisi mahdollista toteuttaa uudelleen ja samoin tuloksin. Tutkimus ja haastattelut olisivat siis toistettavissa. Käytin opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä apunani laadukasta ja mahdollisimman tuoretta kirjallisuutta sekä artikkeleita ja pyrin välttämään toissijaisia lähteitä.

Haastatteluiden nauhoittaminen lisäsi luotettavuutta, sillä aineiston keruu ei jäänyt vain muistin varaan. Kuuntelin nauhoitteet useaan kertaan ja varmistin, että kaikki asiat tuli kirjoitettua oikeellisesti. Kaikki haastateltavat saivat myös tarkistaa oman haastattelunsa ja sen ansiosta tehtiin vielä muutamia tarkennuksia kirjoitettuun tekstiin. Sanoja ei vääristelty eikä sensuroitu. Aion säilyttää nauhoitteita vielä tutkimuksen jälkeen muutaman kuukauden. Nauhoitteet kuitenkin hävitetään lopulta huolellisesti.

Tutkimusta pyrittiin tarkastelemaan mahdollisimman neutraalista näkökulmasta eikä omia mielipiteitä otettu mukaan. Olen itse myös työntekijänä yrityksessä, mikä voi vaikeuttaa objektiivisuutta. Tein kuitenkin kehityssuosituksia kohdeyrityksen riskienhallintaan huomattessani, että vertailuyrityksissä oli mietitty riskienhallintaa kattavammin tai seikkoja oli otettu paremmin huomioon.

7.4 Ammatillinen kasvu ja kehitys sekä oppiminen

Opinnäytetyön tekeminen oli erittäin antoisaa, sillä opin yritysten kohtaamista riskeistä valtavan paljon. Opin myös rajaamaan tietoa suuresta määrästä ja kartoittamaan, mikä informaatio on juuri toimeksiantajalle tärkeää. Sain tästä työstä myös lisää eväitä työelämään, sillä itsenäistä opin itsenäistä työskentelyä.

Opin myös paljon pienyrittäjän kohtaamista arkipäivän haasteista ja riskikuvasta. Jokainen yrittäjä harjoittaa omannäköistään liiketoimintaa ja oli mielenkiintoista seurata, kuinka vertailluissa yrityksissä arvotetaan riskit ja kuinka niitä hallitaan.

Koen lisäksi, että kahden kohdeyrityksen mukaan ottaminen työhön toi siihen paljon lisäarvoa ja vertailuyritysten mukaanotto oli minusta erityisen mielekästä ja se sai lisääntiä työlleni.

7.5 Jatkotutkimus- ja kehittämisideat

Riskikartoitusta on tärkeää jatkaa kohdeyrityksessä. Kuten tämän opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä on jo todettu, riskejä on tarpeen kartoittaa tasaisin väliajoin. Päivittäiset riskit usein tulevat kartoitetuksi työn ohella ja päivittäisessä liiketoiminnassa, mutta on myös eduksi kartoittaa riskejä laaja-alaisemmin ja löytää lisää uusia riskienhallinnan keinoja.

Tähän opinnäytetyöhön olisi mielestäni mahdollista tehdä jatkotutkimus. En keskittynyt tässä kehitystehtävässä paljolti yrityksen taloudellisiin riskeihin, kuten esimerkiksi pääomarakenteen riskeihin, likvideettiriskeihin tai korkoriskeihin. Yrityksen kohtaamat riskit ovat laaja aihe, ja tämänkin yrityksen riskejä voisi kartoittaa uudelleen eri riskityyppeihin keskittyen. Opinnäytetyössäni käsitellyt riskit olivat kuitenkin opinnäytetyön tekemisen aikana yritykselle tärkeimmät ja siksi keskityttiin niihin syvällisemmin. Tämä opinnäyte on myös julkinen, joten taloudellisiin riskeihin ei siksikään menty pintaa syvemmälle. Sopiva aika syvällisempään, kirjalliseen jatkotutkimukseen voisi olla esimerkiksi puolen vuoden päästä.

Lähteet

- Blythe, J. 2005. Essentials of Marketing. Harlow: Pearson education limited.
- Hallituksen esitys laiksi kiinteistövälitysliikkeistä ja vuokrahuoneiston välitysliikkeistä annetun lain muuttamisesta. HE 196/ 2012
- Hautia, V. Näkökulmia yrityksen henkilöriskien hallintaan. Kuusela, H., Ollikainen, R(toim.). 2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampereen yliopisto. 275–289.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- Härkönen, S. 2015. Avainasiakasvastaava, myyntineuvottelija. OVV Asuntopalvelut. Nauhoitettu haastattelu 24.11.2015.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013. Johda riskejä. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Leppä, V. 2015. Avainasiakasvastaava, vuokraneuvottelija. OVV Asuntopalvelut. Nauhoitettu haastattelu 24.11.2015.
- Lukin, S. 2015a. Yrittäjä. OVV Asuntopalvelut. Haastattelu 12.11.2015.
- Lukin, S. 2015b. Yrittäjä. OVV Asuntopalvelut. Nauhoitettu haastattelu 24.11.2015.
- Osuuspankki. 2015. Liiketoiminnan riskit. Osuuspankki. <https://www.op.fi/media/liitteet?cid=150104834>. 11.12.2015.
- Polvi-Lohikoski, M. 2015. Yrittäjä. OVV Asuntopalvelut. Nauhoitettu haastattelu 27.11.2015.
- OVV Asuntopalvelut. 2015. Joensuu. OVV Asuntopalvelut. <https://www.ovv.com/toimipisteemme/joensuu/>. 1.11.2015.
- Reinikainen, P. 2015. Yrittäjä. OVV Asuntopalvelut. Nauhoitettu haastattelu 27.11.2015.
- Saaranen-Kauppinen, A. Puusniekka A. 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovaranto. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html. 11.11.2015.
- Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Porvoo-Helsinki-Juva: WSOY.
- Te-Palvelut. 2015. Kiinteistövälittäjä. Työ- ja elinkeinoministeriö. http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/69_ammattiala. 23.12.2015.
- Tilastokeskus. 2015. Mikroyritys. <http://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>. 12.11.2015.
- Valtavaara, M. 2015. Asuntojen välittäjillä on kiire kouluttautua. Helsingin Sanomat. <http://www.hs.fi/kotimaa/a1445137346430>. 21.11.2015.

Liite 1. Haastattelurunko

TEEMAHAASTATTELU

Aluksi

1. Kuinka usein riskiasioita tulee OVV Asuntopalveluissa mietittyä kokonaisvaltaisesti? Tuleeko niitä kartoitettua ja kirjattua ylös? Sisältäen sisäiset ja ulkoset riskit.

Termistöä

1. Riskinottohalukkuus kuvastaa sitä, kuinka paljon yritys on valmis kantaamaan riskiä tavoitellessaan uusia liiketoiminnan mahdollisuuksia. Miten näet asian olevan OVV Asuntopalveluiden kohdalla? Otatko mielelläsi riskejä? Onko riskien otto haastavaa / pelottavaa? Millaiseksi asiaksi koet riskien ottamisen? Onko liiketoiminta pysynyt samana vai onko jouduttu ottamaan riskejä liiketoiminaan kehittämiseksi?
2. Riskisalkku tarkoittaa on merkittävimpien riskien kokonaisuutta. Mitkä ovat tärkeimmät riskit OVV:n riskisalkussa? Minkä koet olevan kaikista suurin riksi? Kuinka riskejä on hallittu aiemmin? Mitä riskinhallintakeinoja OVV:lla on käytössä?
3. Riskinkantokyky tarkoittaa, kuinka paljon yritys on valmis kestämään tappiota vuodessa. Miten koet OVV:n riskinkantokyvyn?

Sisäiset riskit

1. Hallinnolliset asiat ja yritysmuoto: onko OVV:lla hallitus? Ottaako joku muukin kantaa liiketaloudellisiin päätöksiin?
2. Miten franchising-ketjussa oleminen vaikuttaa liiketoimintaan? Saako franchising-ketjusta tukea liiketoiminnan päätöksiin? Aiheuttaako ketjussa mukanaolo uhkia? Jakaako ketju riskejä ja kustannuksia?

Omaisuuksriskit

1. Mitä omaisuusriskejä OVV:llä on?
2. Miten omaisuusriskeihin on varauduttu? Onko omaisuutta vakuutettu?
3. Mitä keinoja voisi vielä olla käytettävissä?

Vastuuriskit

Vastuuriski tarkoittaa yrityksen aiheuttamaa haittaa kolmannelle osapuolelle, josta yritys on vastuussa. Vastuuriski aiheuttaa toteutuessaan korvausvelvollisuuden tai tulojen menetystä.

Yritys voi vastuun takia joutua käyttämään suuren osan resursseistaan selvittelyyn. Näin työpanos siirtyy tuottavan toiminnan sijasta vahingon selvittämiseen ja kartoittamiseen.

Onko tämä riski OVV:lle tärkeä?

Olisiko kiinteistöalalta esimerkkiä tähän?

Tietoriskit

Tietoriskit liittyvät tieto- ja viestintekniikan toimintaan. Esimerkiksi OVV:n kohdalla asiakkaiden tiedot, intranet.

Tietoriskien määrittely:

1. Tunnetko OVV Asuntopalveluihin kohdistuvia tietoriskejä

2. Mitä tietoriskejä OVV Asuntopalveluihin kohdistuu? Onko näiltä suojauttu?
3. Mitä keinoja voisi vielä olla käytettävissä?

Henkilöstöriskit

1. Kuinka monta henkilöä yritys työllistää?
2. Yrittäjä on tietysti yrityksen ratkaisevin avainhenkilö. Kuinka yrittäjän oma jaksaminen on turvattu?
3. Henkilöstöriskit voidaan jakaa kahteen eri tyyppiin. Riskit, joita henkilöstö voi aiheuttaa yritykselle ja riskit joita henkilöstölle voi aiheutua. Mitkä ovat tärkeimmät riskit, joita henkilöstö voi aiheuttaa yritykselle?
4. Mitkä ovat tärkeimmät henkilöstöön kohdistuvat uhat?
5. Miten henkilöstöriskejä hallitaan?
6. Mitä keinoja voisi vielä olla käytettävissä?

Ulkoiset riskit

1. Ulkoisilla riskeillä tarkoitetaan poliittista muutosta, juridista muutosta, talous ja kilpailutilanteen muutosta. Mitä ovat mielestäsi OVV Asuntopalveluiden tärkeimmät ulkoiset riskit?
2. Miksi koet juuri nämä riskit tärkeänä?
3. Mitkä riskit näet uhkaavimpina ja mitkä ovat vähiten uhkaavia? Voidaanko riskit asettaa tärkeysjärjestykseen?
4. Koetko voivasi vaikuttaa ulkoisiin riskeihin?
5. Miten olet suojautunut ulkoisilta riskeiltä?
6. Yksi ulkoisten riskien muoto on olla voimakkaasti riippuvainen yhdestä tai muutamasta avainasiakkaasta. Jos asiakassuhde menetetään eli asiakas siirtyy kilpailijalle tai hänen taloudellinen tilanteensa heikkenee, se voi vaikuttaa yritykseen. Onko OVV Asuntopalveluissa tällaista tilannetta? Ollaanko vahvasti riippuvaisia avainasiakkaista? Kuinka tätä riskiä hallitaan? Hoidetaanko avainasiakkaiden kanssa suhteita?

Lopuksi

Tuleeko riskeistä ja riskienhallinnasta jotakin mieleen, mitä haastattelussa ei ole mainittu?

Esitellään yrittäjälle tässä vaiheessa kuvaaja 4, jossa ovat strategiset riskit, taloudelliset riskit, operatiiviset riskit ja vahinkoriskit. Yritetään sieltä katsella riskejä ja saada mukaan hänestä ratkaisevimmat riskit. Yrittäjän on ehkä helpompi nimetä riskit kun hän on nähnyt riskikarttaa, kun lähteä nimeämään riskejä umpimähkää.

Aina kun yrittäjä nimeää riskejä, on hyvä kysyä miten niitä hallitaan tällä hetkellä sekä mitä keinoja voisi olla käytettävissä.

Liite 2. Riskianalyysi

	Riskialue	Esimerkki	Riskitaso	Toimenpide
Strategiset riskit	Markkinoihin ja liiketoimintaympäristöön kohdistuvat riskit	Lainsäädännön muutokset, markkinatilanteen muutokset, taloudelliset muutokset	Keskinkertainen	Verkostoituminen, alan seuraaminen, lainsäädännöllisen muutoksen valvonta ja siihen reagointi
	Viestintäriskit	Viestinnän epäonnistuminen sisäisesti tai sidosryhmille, kuten asiakkaille	Pieni	Toimistopalaverit, esimiehen ja työntekijän keskustelut, asiakaskirjeet, vuokralaisen löytymiseen liittyvien vaiheiden informointi asiakkaalle
	Teknologiariskit	Teknologian rikkoutuminen, vanhentuminen	Pieni	Teknologiasta huolehtiminen, päivittäminen
Operaatiiviset riskit	Tietoturvallisuusriskit	Tietohyökkäykset, intranetin kaatuminen	Keskinkertainen	Parempi tietosuojaja, tiedon jakaminen
	Sopimus- ja vastuuriskit	Välityksessä tehdyt virheet, kiireessä laaditut sopimukset	Keskinkertainen	Perehdyttäminen, lisäkoulutukset, sopimukseen paneutuminen

Vahin- koriskit	Omaisuusriskit	Vesivahinko, tulipalo, varkaus, murtautuminen, auton hajoaminen, ilkivalta, särkyminen.	Pieni	Vakuutukset, tavarosta huolehtiminen, hälytysjärjestelmät
	Henkilöstöriskit	Henkilöstön sairastuminen, työpaikan vaihto, uupumus.	Suuri	Vakuutukset, yrittäjän itsestään sekä henkilöstöstä huolehtiminen, terveyden ja toimintakyvyn ylläpitäminen, hyvä työilmapiiri, työterveyshuolto
	Työterveys- ja turvallisuusriskit	Työergonomia, Ulkopuolisen aggressiivinen käyttäytyminen työntekijää tai yrittäjää kohtaan	Pieni	Ergonomiset työpisteet ja työasennot
	Toimitilan turvallisuuden liittyvät riskit	Toimitilaan tunkeutuminen, tulipalo	Pieni	Toimistolla useampi ihminen paikalla, puhelimet, palohälyttimet, sammutuspeite
Taloudelliset riskit	Sopimusriskit	Taloudellisesti kannattamattoman sopimuksen solmiminen	Pieni	Sopimusten standardit, vastuun rajaus siitä, kuka saa tehdä sopimuksia
	Likviditeettiriskit	Asiakas voi laininlyödä laskuja, perinnän hitaus. Äkilliset menot.	Pieni	Kattavat laskelmat, aktiivinen markkinointi, Toiminnan suunnitelmallisuus, resurssien tehokas käyttö, likviditeetti
	Kirjanpitoon liittyvät riskit	Kirjanpitäjän konkurssi, sairastuminen	Pieni	Oma tietämys kirjanpitoon liittyvissä asioissa, kirjanpitäjän huolellinen valinta, säännöllinen yhteydenpito