



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

TARJA HEINO

Mikroyritysten riskien tunnistami- nen

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2021

Tekijä(t) Sukunimi, Etunimi Heino, Tarja	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2022
	Sivumäärä 36	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi Mikroyritysten riskien tunnistaminen		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Kaikkeen yritystoimintaan liittyy riskejä. Järjestelmällinen ja jatkuva riskienhallinta on yritysten strateginen menestystekijä. Sen avulla yritykset pyrkivät sopeuttamaan toimintaansa toimintaympäristön muutoksiin ja kehittämään liiketoimintaansa. Mikroyritysten riskienhallintaa hoidetaan usein muun toiminnan ohessa. Hyvä riskienhallinta on kuitenkin järjestelmällistä ja jatkuvaa. Riskienhallinta on prosessi, jonka lähtökohtana on riskien tunnistaminen. Jotta riskejä voidaan hallita, ne pitää ensin tunnistaa.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin mikroyritysten riskien tunnistamista helpottavia keinoja. Tehdävänä oli löytää malli, jonka avulla riskien tunnistaminen on mahdollisimman kokonaisvaltaista ja järjestelmällistä. Helppokäyttöinen ja kattava riskien tunnistamisen työkalu hyödyttäisi mikroyrityksiä ja kannustaisi niitä jatkuvaan riskienhallintaan.</p> <p>Eri lähteitä tutkimalla, löydettiin mikroyrityksille sopivat analyysimallit sekä ulkoisten että sisäisten uhkien tunnistamiseen. Todettiin, että riskien tunnistamiseen ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa. Toimintaympäristön muutokset ovat jatkuvia ja nopeita, joten jokaisen yrityksen tulisi laatia itselleen sopiva luettelo niistä riskeistä, jotka sen toiminnassa kulloinkin nousevat esille. Listauksen apuna voidaan kuitenkin käyttää yleisiä riskiluokituksia.</p> <p>Riskien tunnistamisen pohjaksi valittiin PESTEL-analyysi, jonka sisältö sopii mikroyritysten ulkoisten riskien monipuoliseen tunnistamiseen. Sisäisiä riskejä käsiteltiin yleisen riskiluokituksen mukaan. Esimerkkien pohjana on käytetty myös kirjoittajan omaa kokemusta mikroyrittäjien kouluttajana.</p>		
Avainsanat mikroyritykset, riskien tunnistaminen, riskienhallinta		

Author(s) Heino, Tarja	Type of Publication Bachelor's thesis	Date May 2022
	Number of pages 36	Language of publication: Finnish
Title of publication Identification of risks for microenterprises		
Degree programme Business Administration		
Abstract <p>There are risks associated with all business activities. Systematic and continuous risk management is a strategic success factor for companies. With it, companies aim to adapt their operations to changes in the operating environment and to develop their business. The risk management of micro-enterprises is often managed alongside other activities. However, good risk management is systematic and continuous. Risk management is a process based on risk identification. In order to manage risks, they must first be identified.</p> <p>The thesis examined ways to facilitate the identification of the risks of micro-enterprises. The task was to find a model that makes risk identification as holistic and systematic as possible. An easy-to-use and comprehensive risk identification tool would benefit microenterprises and encourage them to continuously manage risks.</p> <p>By studying various sources, suitable analytical models for micro-enterprises were found for identifying both external and internal threats. It was found that there is no one correct way to identify risks. Changes in the operating environment are continuous and rapid, so each company should draw up a suitable list of the risks that arise in its operations at any given time. However, general risk ratings may be used to assist the listing.</p> <p>PESTE analysis was chosen as the basis for identifying risks, the content of which is suitable for the versatile identification of the external risks of micro-enterprises. Internal risks were treated according to the general risk classification. The examples have also been based on the author's own experience as a trainer for micro-entrepreneurs.</p>		
Keywords micro-enterprises, risk identification, risk management		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT	7
2.1 Tavoite.....	7
2.2 Tutkimusmenetelmät.....	8
3 TEORIATAUSTA	9
4 RISKIEN HALLINTA.....	11
4.1 Riskienhallintaprosessi.....	12
4.2 Riskien tunnistamisen merkitys ja edut.....	13
5 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET.....	14
5.1 Poliittiset tekijät	15
5.2 Taloudelliset tekijät.....	16
5.3 Sosiaaliset tekijät.....	17
5.4 Teknologiset tekijät.....	17
5.5 Ekologiset tekijät.....	18
5.6 Juridiset tekijät	19
6 YRITYKSEN SISÄISTEN RISKIEN LUOKITUS	19
6.1 Strategiset riskit.....	21
6.2 Operatiiviset riskit.....	22
6.3 Taloudelliset riskit.....	24
6.4 Vahinkoriskit.....	25
7 ESIMERKKI TEORIAN SOVELTAMISESTA KÄYTÄNTÖÖN	26
7.1 Parturi-kampaamo A:n ulkoisten riskien PESTEL-analyysi.....	26
7.1.1 Poliittiset riskitekijät.....	26
7.1.2 Taloudelliset riskitekijät	27
7.1.3 Sosiaaliset ja teknologiset riskitekijät.....	28
7.1.4 Ekologiset ja lainsäädännölliset tekijät.....	29
7.2 Parturi-kampaamo A:n sisäisten riskien tunnistaminen riskilajeittain.....	29
7.2.1 Strategiset riskit	29
7.2.2 Operatiiviset riskit	30
7.2.3 Taloudelliset riskit	31
7.2.4 Vahinkoriskit	32
8 YHTEENVETO	32
LÄHTEET	

SYMBOLI- JA LYHENNELUETTELO

ERM - Enterprise Risk Management, yritysten johdon työkalu riskien hallintaan (TechTarget.com, 2022)

GDPR - General Data Protection Regulation, yleinen tietosuoja-asetus (tietosuoja-asetus.org, 2022)

Kauppatase – kansantalouden tunnusluku, joka kuvaa tavaraviennin ja tavaratuonnin erotusta tietyn ajan jakson kuluessa (Pohjola, 2019, s. 337)

Kyberuhka - digitaalisin keinoin toteuttava uhka, joka kohdistuu digitaaliseen omaisuuteen, järjestelmään tai palveluun. Kyberuhkaan liittyy tekijöitä, jotka vaarantavat kohteena olevan yrityksen, organisaation tai järjestelmän luotettavuuden ja toimivuuden. Vaikutukset ovat huomattavia sekä taloudellisesti että yhteiskunnallisesti. (Stekry, 2022)

PESTEL – Yrityksen liiketoimintaympäristöä arvioidaan usein PESTEL-analyysin kautta. PESTEL – analyysin avulla tunnistetaan liiketoimintaympäristön muutoksiin vaikuttavat tekijät. PESTEL - analyysi kuvaa yritykseen vaikuttavia poliittisia (political), taloudellisia (economical), kulttuurisia (social), teknologisia (technological), ekologisia (environmental) sekä lainsäädännöllisiä (legal) tekijöitä. (Professional Academy, 2022)

Makrotalous - kansallisella tai kansainvälisellä tasolla tapahtuvat talousilmiöt (Rahavelho.fi, 2022)

Mikrotalous – yksityisten toimijoiden väliseen kysyntään ja tarjontaan perustuvat talouden ilmiöt (Rahavelho.fi, 2022)

Mikroyritys - Alle 10 työntekijän yritykset ovat mikroyrityksiä. Suomalaisista yrityksistä 93 % on mikroyrityksiä. (Suomen Yrittäjät.fi, 2022)

1 JOHDANTO

Yritysten riskienhallinnan merkitys on entisestään kasvanut. Esimerkiksi Covid -19 -pandemia osoitti, kuinka toimintaympäristön muutokset voivat vaikuttaa yritystoimintaan sekä välittömästi että pitkällä aikavälillä. Myös geopolittiset muutokset, digitalisaatio ja kestävä kehityksen vaatimukset näkyvät yritysten arjessa uusien riskien ilmestymisenä. Yritystoimintaan kuuluu aina sekä ulkoisia että sisäisiä riskejä. Riskienhallinta on siksi yritysten menestystekijä, jonka tulee olla säännöllistä ja ulottua yrityksen kaikkiin toimintoihin.

Toimintaympäristön muutokset ovat jatkuvia ja niiden myötä myös yritystoiminnan riskit muuttuvat. Riskejä voidaan kuitenkin hallita, kun ne tunnistetaan, analysoidaan ja niihin varaudutaan. Mikroyritysten riskienhallinnan hyvä strateginen pohja perustuu siihen, että yrittäjä tietää ”missä mennään”, tunnistaa liiketoimintansa riskit, pyrkii ennakoimaan tulevia tapahtumia sekä reagoimaan niihin ajoissa.

Suurin osa, 93 % suomalaisista yrityksistä on mikroyrityksiä eli alle 10 työntekijän yrityksiä (Suomen Yrittäjät, 2022). Pienyrittäjät toimivat yleensä pienillä resursseilla ja osallistuvat usein itse myös operatiiviseen työhön. Riskien hallinta jää helposti ”tulipalojen sammuttamiseksi” sen sijaan, että sitä tehtäisiin säännöllisesti ja systemaattisesti. Mikroyritysten olisi löydettävä itselleen sopiva tarkistuslista, jonka avulla käydään läpi muutokset toimintaympäristössä ja yrityksen sisällä esimerkiksi vuosittain. Kun omaan toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja listataan, saadaan käytännön työkalu, jonka avulla kattavaa ja jatkuva riskienhallintaa tulee tehtyä myös mikroyrityksissä.

Riskienhallinta perustuu riskien tunnistamiseen. Riskejä on monenlaisia ja ne vaihtelevat toimialoittain. Tässä opinnäytetyössä pyritään löytämään malli, jonka avulla mikroyritysten riskien tunnistaminen on mahdollisimman kokonaisvaltaista ja järjestelmällistä. Riskien järjestelmällisellä kartoittamisella voidaan saada kokonaiskuva

yrityksen kehittämistarpeista ja varautua tuleviin haasteisiin jo etukäteen. Kun riskien tunnistamiseen löydetään yrityksen omiin tarpeisiin sopiva työkalu, epävarmuuksien tunnistaminen saadaan osaksi säännöllistä riskien hallinnan strategiaa ja yritystoiminnan johtamista.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT

2.1 Tavoite

Kaikkeen yritystoimintaan sisältyy riskejä. Kokonaisvaltaisella ja säännöllisellä riskien hallinnalla pyritään ohjaamaan yritysten toimintaa niin, että riskien toteutuminen on mahdollisimman epätodennäköistä ja niistä aiheutuvat taloudelliset vahingot voidaan minimoida (Kinkki & Isokangas, 2003, s.126).

Riskien hallinta on keskeinen osa yritysten strategista johtamista. Sen tulisi olla jatkuvaa ja säännöllistä, jotta yritystoimintaan vaikuttaviin muutoksiin osataan varautua. Vuonna 2009 julkaistussa kansainvälisessä ISO 31000:2018 -standardissa on kuvattu kokonaisvaltaisen riskienhallinnan jatkuva prosessi, jonka tarkoituksena on hahmottaa yleinen lähestymistapa riskienhallintaan. Malli on yleisluontoinen pohja, jota voidaan soveltaen käyttää kaikenlaisten riskien ja organisaatioiden riskienhallinnan apuna. Standardin mukaiseen riskienhallinnan prosessiin sisältyy riskien tunnistaminen, riskianalyysi, riskien arviointi, riskien käsittely, kontekstin selvittäminen, seuranta ja arviointi sekä viestintä ja konsultointi. (ISO 31000:2018, 2018)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään mikroyritysten riskien tunnistamiseen. Jotta riskejä voidaan hallita, ne pitää tunnistaa. Vasta riskien tunnistamisen jälkeen yritykset voivat ennakoida riskejä ja tarvittaessa varautua niihin mahdollisimman tehokkaasti. Koska yritystoiminta on jatkuvasti muuttuvaa, riskien tunnistamisen tulee olla säännöllistä ja systemaattista. Tunnistamisen apuna voidaan käyttää riskien luokittelua ja niiden pohjalta tehtyjä tarkastuslistoja. Riskien tunnistamiseen vaikuttaa yrityksen toimiala, ajan-kohta sekä tunnistajan oma riskitietoisuus ja näkemys liiketoiminnan kokonaisuudesta.

Tavoitteena on tunnistaa riskit mahdollisimman kattavasti. Riskien monipuolisen ja systemaattisen tunnistamisen avulla yritysten on mahdollista varautua oman liiketoimintansa sen hetkisiin riskeihin. (Ilmonen ym., 2016, s. 76)

Isoissa organisaatioissa on järkevää laatia riskienhallintastrategia, joka voidaan kirjoittaa osaksi laadunhallintajärjestelmää ja jakaa esimerkiksi osasto- tai toimipaikkakohtaisiin vastuualueisiin. Pieni organisaatio pystyy ratkaisemaan ongelmia joustavasti ja nopeasti, mutta on tärkeää, että riskitekijät käydään säännöllisesti ja suunnitelmallisesti läpi.

Mikroyritysten riskien tunnistamisesta pyritään esittämään suunnitelmallinen kokonaisuus, jonka avulla riskit voidaan tunnistaa systemaattisesti.

Opinnäytetyössä kuvataan

- riskienhallinnan kokonaisuus
- riskien tunnistamisen merkitys
- yritystoiminnan riskien hallinnan prosessi
- toimintaympäristön vaikutukset yritysten riskien hallintaan
- sisäisten riskien luokitus
- riskilajit
- riskientunnistamisprosessi käytännön esimerkillä

2.2 Tutkimusmenetelmät

Näkökulma ja aiheen analysointi perustuu kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään, jossa tutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi ym., 2007, s. 157.) Opinnäytetyössä kerätään tietoa riskienhallinnan prosesseista ja analysoidaan mikroyritysten ulkoisia ja sisäisiä liiketoimintariskejä. Tiedon pohjalta pyritään löytämään monipuolinen kokonaiskuva mikroyritysten riskien tunnistamiseen.

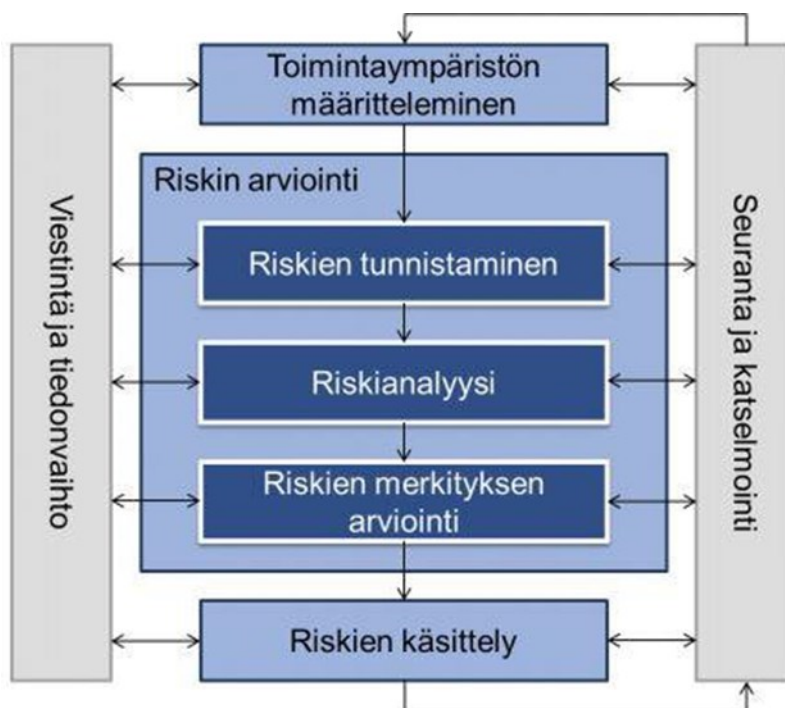
Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää yritystoiminnan riskien tunnistamiseen liittyviä kysymyksiä. Työ on tehty kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa riskien hallintaan

liittyvää aineistoa on etsitty eri lähteistä ja analysoitu tavoitekysymysten pohjalta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija toimii tiedonkerääjänä ja analysoijana. Laadullisella tutkimuksella voidaan ymmärtää syvällisemmin tutkittavaa ilmiötä. (Kananen, 2008, s. 24.)

Laadullinen tutkimus sopii aiheeseen, jossa aineistoa keräämällä voidaan yksittäisten tietolähteiden pohjalta luoda tietystä ilmiöstä yleisempää näkemystä ja teorioita. Tieto kerätään monista lähteistä ja usein apuna käytetään haastatteluja. (Kananen, 2016, s.84) Tässä opinnäytetyössä teoreettista taustatietoa ja aineistoa hankitaan riskien hallintaa käsittelevästä kirjallisuudesta. Tutkimuksen pohjana käytetään lisäksi mm. ISO 31000:2018 -riskienhallintastandardia, yritysten riskienhallintaa käsitteleviä sivustoja ja erilaisten yritysneuvontaa tarjoavien sivustojen aineistoja. Esimerkit pohjautuvat myös kirjoittajan omiin kokemuksiin mikroyrittäjien kouluttajana. Opinnäyte työn aihe on rajattu mikroyrityksiin ja tavoitteena on löytää niiden käyttöön sopiva yleismalli, jonka avulla ne voivat tunnistaa riskejä systemaattisesti.

3 TEORIATAUSTA

Riskienhallinnasta on laadittu ISO 31000:2018 -standardi, joka toimii opinnäytetyön viitekehyksenä riskien tunnistamisen prosesseissa. Riskienhallinta-standardin tarkoituksena on helpottaa organisaatioita hallitsemaan riskejä tavoitteellisesti ja parantaa niiden suorituskykyä. Asiakirjan ohjeita voidaan soveltaa mihin tahansa organisaatioon ja sen kontekstiin eikä se ole toimialakohtainen. Se on sovitettavissa yritysten eri elinkaaren vaiheisiin ja sopii päätöksenteon tueksi organisaatioiden eri tasoille. (ISO 31000:2018, 2018)



Kuvio 1. SFS ISO 31000:2018 mukainen riskienhallinprosessi (VM 2019)

Tässä opinnäytetyössä toimintaympäristön määrittely on jaettu ulkoiseen ja sisäiseen toimintaympäristöön. Mikroyritysten ulkoiseen toimintaympäristöön liittyviä riskejä analysoidaan PESTEL-mallin avulla. PESTEL - analyysi kuvaa yritykseen vaikuttavia poliittisia, taloudellisia, kulttuurisia, teknologisia, ekologisia sekä lainsäädännöllisiä tekijöitä. (Professional Academy, 2022)

Riskien tunnistamiseen voidaan käyttää muitakin menetelmiä, kuten SWOT-analyysiä tai Michael Porterin kehittämää Viiden kilpailuvoiman mallia. PESTEL-analyysi on valittu tähän, koska kuuden eri näkökulman kautta liiketoimintaympäristön riskitekijöitä voidaan löytää ja tunnistaa monipuolisesti. Se sopii riskien tunnistamisen työkaluksi kaikille toimialoille ja on riittävän helppo käyttää myös pienissä yrityksissä.

Yritysten sisäisiä riskilajeja käsitellään tässä opinnäytetyössä riskiluokitusten mukaan. Yksittäinen riski saattaa vaikuttaa moneen asiaan yrityksen toiminnassa ja luokittelu helpottaa niiden tunnistamista. Riskilajien luokittelussa käytetään yleistä jakoa strategiaan, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. (Ilmonen ym., 2016, s. 77) Esimerkkien avulla pyritään kuvaamaan erilaisten riskilajien tunnistamista mikroyrityksissä.

Mikroyrityksen sisäisten riskien tunnistamisen apuna voidaan käyttää myös raha- ja reaali-prosessikaaviota, jolloin liiketoiminnan eri vaiheisiin liittyvät toiminnot tulee käsitellä systemaattisesti tuottavuuden näkökulmasta.

4 RISKIEN HALLINTA

Riskienhallinnalla on iso merkitys yritysten menestykseen. Hyvä riskienhallinta on kokonaisvaltaista ja lähtee yrityksen arvoista ja strategiasta. Siihen osallistuu yrityksen koko organisaatio sen kaikissa prosesseissa. (Ilmonen ym., 2016, s. 47.)

Riskienhallintaprosessin tarkoituksena on tukea yritystä saavuttamaan taloudellista menestystä, hallita asemaa markkinoilla, kehittää tuotantoprosesseja ja luoda kilpailuetua. Tietoiset päätökset auttavat toiminnan suunnittelussa ja priorisoinnissa. Niiden avulla pääomaa ja muita resursseja voidaan kohdentaa asianmukaisesti. Kun toimintaa saadaan johdettua ennakoitusti, tarve ”tulipalojen sammuttamiseen” pienenee ja tuottavuus paranee. Riskienhallinta luo yritykselle strategisen perustan liiketoiminnan jatkuvuuteen ja kriisinhallintaan. (Invest Northern Ireland, 2022)

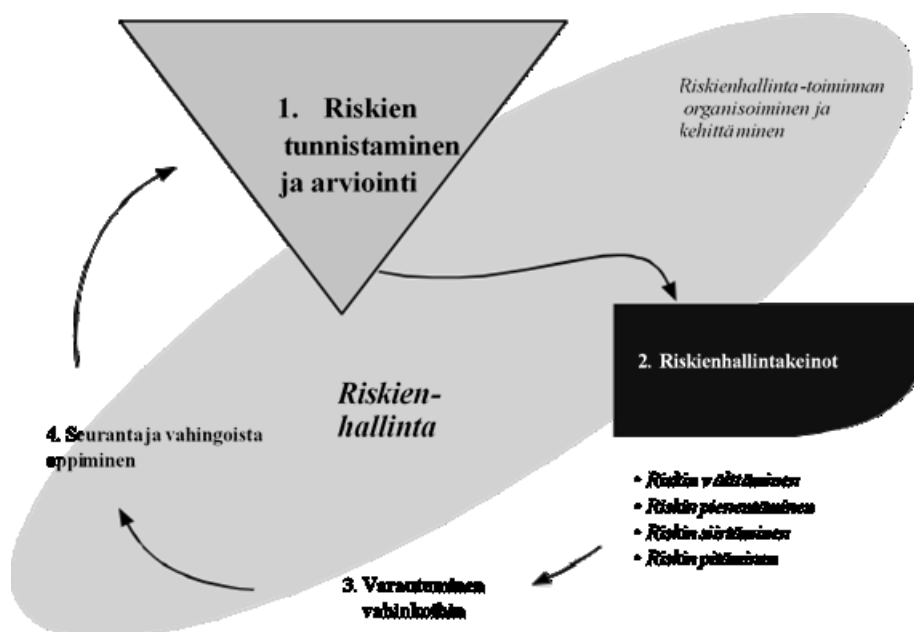
Kaikki yritykset kohtaavat odottamattomia ja haitallisia riskejä, jotka voivat aiheuttaa taloudellisia tappioita tai johtaa jopa yritystoiminnan lopettamiseen. Mikroyrittäjän resurssit jakaantuvat monien eri asioiden hallintaan ja kaikki ”narat” pitäisi pystyä pitämään käsissä. On tärkeää, että tiedot esimerkiksi lainsäädännön muutoksista ovat ajan tasalla ja yrittäjä tietää omasta liiketoiminnastaan ”missä mennään”. Vaikka mikroyritykset ratkovat riskeihin liittyviä ongelmia arjen prosessien eri vaiheissa, suunnitelmallisuus ja kokonaiskuvan luominen esimerkiksi vuosittain tuo toimintaan ennakointia ja vakautta. Kokonaisvaltaiseen riskien hallintaan sisältyy riskien tunnistaminen, arviointi ja niihin varautuminen.

4.1 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallinta on prosessi, jossa tunnistetaan, arvioidaan ja valvotaan organisaatioon kohdistuvia uhkia. Yrityksen kohtaamien riskien hallinta riippuu monista muuttujista (pk-rh.fi, 2022). Toimiala voi vaikuttaa vahinkoriskien todennäköisyyteen. Esimerkiksi rakennusalalla työturvallisuuden merkitys korostuu ja lakikin määrittelee tietyt vaatimukset työturvallisuuden varmistamiseksi. Vahinkoriskeihin voi varautua pitämällä vakuutukset ajan tasalla. Myös yrityksen koolla voi olla merkitystä riskienhallintaan. Jos mikroyrityksissä ei ole osattu tai ehditty riittävän ajoissa kiinnittää huomiota henkilöriskeihin, koko liiketoiminta saattaa keskeytyä. Pienet yritykset ovat usein myös alttiimpia liiketoimintariskeille, koska toiminta saattaa olla yhden asiakkaan tai tavarantoimittajan varassa.

Onnistunut riskienhallintaohjelma auttaa organisaatiota pohtimaan kaikkia kohtaamiinsa riskejä kokonaisuutena. Riskienhallinta tutkii myös riskien välistä suhdetta ja niiden peräkkäistä vaikutusta organisaation strategisiin tavoitteisiin. (Juvonen ym. 2016, s. 76)

Kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa (ERM) painotetaan riskien ennakointia ja ymmärtämistä koko organisaatiossa. Karkeasti riskit voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin liiketoimintariskeihin. Lisäksi yritystoiminnassa voidaan nähdä myös positiivisia riskejä, joiden hallinta on osa strategista suunnittelua. Positiiviset riskit ovat mahdollisuuksia, jotka voivat lisätä liiketoiminnan arvoa tai päinvastoin vahingoittaa organisaatiota, jos niitä ei hyödynnetä. Kokonaisvaltaisella riskienhallintaohjelmalla pyritään säilyttämään ja lisäämään yrityksen arvoa tekemällä järkeviä riskipäätöksiä. (Tech-Target, 2022)



Kuvio 2. Riskien hallinnan kokonaisuus, pk-rh.fi

4.2 Riskien tunnistamisen merkitys ja edut

Kuopion seudun Uusyrityskeskukseen yritysneuvoja Saara Timonen nimeää 1.3.2022 julkaistussa blogissaan kolme vinkkiä turvalliseen yrittäjyyteen. Yhtenä niistä mainitaan riskien tunnistaminen. (Uusyrityskeskus, 2022) Riskien tunnistaminen yritystoiminnan perustamisvaiheessa tuo turvaa ja sen pohtimista edellytetään ainakin rahoituspäätöksiä tai starttirahaa haettaessa. Toimintaympäristö ja yritysten sisäiset prosessit ovat kuitenkin jatkuvasti muuttuva ja sen vuoksi riskien säännöllinen tunnistaminen on tärkeää yritysten elinkaaren kaikissa vaiheissa.

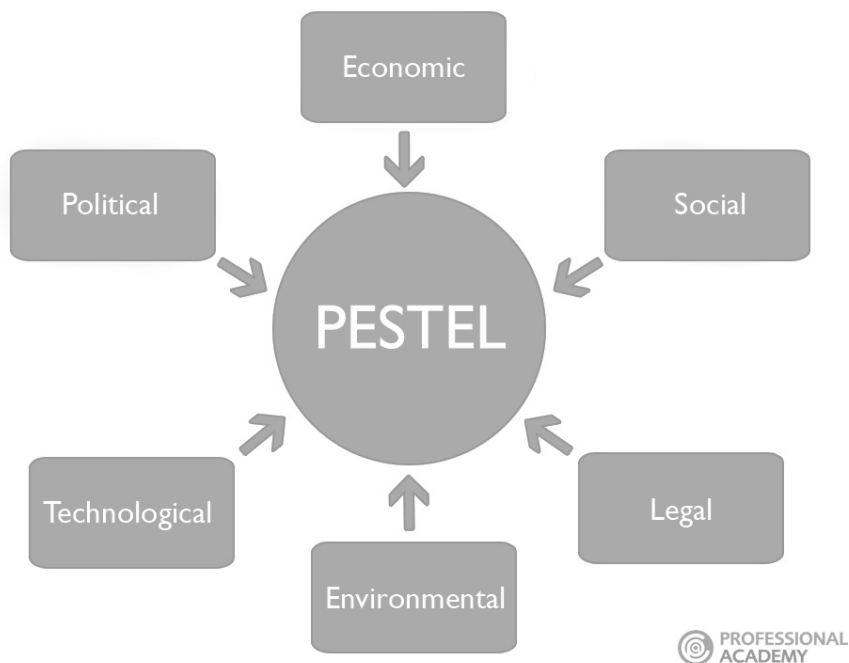
Riskien tunnistamisen ansiosta yritysten suorituskyky paranee, toiminnasta tulee tavoitteellisempaa ja jatkuva innovointi mahdollistuu. Riskien tunnistamisesta saadaan tukea päätöksentekoon, kun eri vaihtoehtoja vaikkapa investointipäätöksissä voidaan miettiä suunnitelmallisesti. Kun riskit tunnistetaan, aiemmin tehtyjä suunnitelmia voidaan muuttaa ajoissa (esimerkiksi kilpailutilanteessa huomataan muutoksia, jotka edellyttävät lisätoimia). Riskien tunnistamisen kautta saadaan myös tilannekuvaa jatkuvan parantamisen tarpeista. Tämä saattaa auttaa resurssien priorisoinnissa ja työn prosessien järkevöittämisessä. Etenkin yksinyrittäjälle on iso riski, jos työ on liian kuormittavaa eikä aikaa palautumiseen ole riittävästi. (ISO 31000:2018, 2018)

Riskienhallinta parantaa yritysten toiminnan tehokkuutta, vähentää vahinkoja ja auttaa varautumaan toimintaympäristön muutoksiin. Riskien hallinta, joka ulottuu koko organisaatioon, parantaa työturvallisuutta, työntekijöiden motivaatiota ja tuotteiden laatua. Riskien hallinta mahdollistaa jatkuvan parantamisen ja kehittämisen. Kun esimerkiksi tuotannon keskeytykset voidaan minimoida ja resurssit pystytään kohdistaa tehokkaammin, prosessit toimivat sujuvammin, mikä näkyy myös parempana asiakasyytyväisyytenä ja tuottavuutena. Myös pääomamarkkinat edellyttävät nykyisin yritysten entistä perusteellisempaa riskienhallintaa. (pk-rh.fi, 2022)

Vaikka riskien tunnistaminen on vain osa kokonaisvaltaista riskienhallintaa, ilman sitä on mahdotonta varautua, pienentää, siirtää tai sietää riskien vaikutusta. Vasta tunnistamisen jälkeen voidaan tehdä analysointia, luokitella tai luoda riskimatriiseja ja tehdä tarvittavat riskienhallintapäätökset.

5 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET

Yritystoiminta on aina sidoksissa muuhun yhteiskuntaan ja sen muutoksiin. Yritys ei yleensä voi vaikuttaa ulkoisiin liiketoimintaympäristön muutoksiin vaan toiminta on sopeutettava niiden mukaan (esimerkiksi lainsäädännön vaatimuksiin). Ulkoisia tekijöitä voidaan kuitenkin analysoida esimerkiksi PESTEL – analyysillä, joka kuvaa yritykseen vaikuttavia poliittisia (political), taloudellisia (economical), sosiaalisia (social), teknologisia (technological), ekologisia (enviromental) sekä lainsäädännöllisiä (legal) tekijöitä. Tekijät voivat sekoittua ja olla päällekkäisiä. (Redesan.fi, 2022)



Kuvio 3. Pestel-analyysi, Proffessional Academy

5.1 Poliittiset tekijät

Poliittiset valtasuhteet ja myös maailmanpolitiikka saattavat vaikuttaa ilmapiiriin, jossa yritykset toimivat. Poliittiset päättäjät ohjaavat esimerkiksi veropolitiikkaa, jolla on iso merkitys yritystoiminnan kannattavuuteen. Esimerkiksi arvolisäveron porrastaminen vaikuttaa suoraan yritysten hinnoitteluun, samoin haittaverot, kuten polttoainevero tai ajoneuvon hiilidioksidipäästöjen määrään sidottu ajoneuvovero. Kansainvälisen politiikan vaikutukset tulivat voimakkaasti esiin vuonna 2022, kun Venäjän ja Ukrainan välinen konflikti nosti polttoaineiden hintoja Suomessakin. Hintojen nousulla on suurin vaikutus kuljetusalalle, mutta lopulta se vaikuttaa lähes kaikkien toimialojen kustannuksiin ja myös kuluttajien ostovoimaan.

Mikroyritysten markkinat saattavat rajoittua melko pienelle alueelle ja kunnan päätöksillä saattaa olla isokin merkitys, esimerkiksi rakennuskaavoituspäätösten kautta tai paikallisten palvelujen kilpailuttamisessa.

Työvoimapolitiisilla päätöksillä on mahdollisuus tukea esimerkiksi aloittavia yrittäjiä (starttiraha, valtion takaamat lainat). Poliittisilla päätöksillä on myös pyritty helpottamaan yritystoiminnan aloittamista ja pienten yritysten toimintaa. Arvonlisäveron

alarajahuojennus on verohelpotus niille yrittäjille ja yrityksille, jotka kuuluvat alv-rekisteriin ja joiden tilikauden (12 kk) liikevaihto on alle 30 000 euroa. Vuodesta 2021 alkaen täyden huojennuksen saa, jos liikevaihto on korkeintaan 15 000 euroa. Pienyritykset voivat tilittää arvonlisäveronsa maksuperusteisesti. (Vero.fi, 2022)

5.2 Taloudelliset tekijät

Yksittäisen yrityksen taloudellisiin tekijöihin vaikuttavat asiakkaiden ostokyky ja tuotantokustannusten muutokset. Esimerkiksi taloudellisen taantumana aikana ostovoima yleensä laskee ja myyntimäärät pienenevät. Kun korkotaso on matalalla, yritykset voivat investoida ja työllistää. Kun yksittäiset toimijat, kuten henkilöt ja yritykset, toimivat markkinoilla, puhutaan mikrotaloudesta. Se on hyödykemarkkinoiden perusta, joka toimii kysynnän ja tarjonnan pohjalta. (Pohjola, 2019, s. 9-11)

Taloudelliset tekijät kytkeytyvät usein poliittisiin päätöksiin. Kansantalouden rahoitustiikkaa ohjataan mm. ohjauskoron muutoksilla, jotka vaikuttavat pankkien yrityksille myöntämiin luottoihin, korkotasoon ja sitä kautta investointeihin. Finanssipolitiikka puolestaan vaikuttaa julkiseen rahoitukseen (verot) ja suhdannevaihteluihin. Makrotalouden tunnuslukuja ovat bruttokansantuote (BKT) ja kuluttajahintaindeksi. Taloudellisia taustatekijöitä ovat myös työttömyysaste, hintataso ja kauppataase. Seuraamalla makrotalouden muutoksia, yritykset voivat ennakoida tulevaa kehitystä ja varautua taloudellisiin riskeihin omassa toiminnassaan. (Pohjola, 2019 s. 261-264)

Liiketoimintaympäristön ulkoisia muutoksia tapahtuu myös kilpailijoiden toimesta. Kilpailu saattaa esimerkiksi kiristyä globalisaation ja verkkokaupan yleistymisen myötä tai kilpailijoiden tuotekehitys ja markkinointitoimet voivat muuttaa markkinoiden ostokäyttäytymistä. (Pohjola, 2019, s. 294)

5.3 Sosiaaliset tekijät

Sosiaaliin tekijöihin kuuluvat toimintaympäristön asenteet, tavat, käyttäytymismallit ja asiakkaiden tarpeet. Näihin voidaan lukea myös kulttuuriset ja väestölliset tekijät. Markkinoiden käyttäytymiseen liittyvät muutokset voidaan laskea myös tähän ryhmään (Professional Academy, 2022). Esimerkiksi väestön vanheneminen muuttaa kysyntää ja toimialasta riippuen tämä voidaan nähdä mahdollisuutena tai uhkana. Tänä päivänä eläkeläiset ovat pääosin hyväkuntoisia ja heillä on mahdollisuus käyttää hyvinvointipalveluja, matkustaa ja harrastaa.

Maahanmuutto vaikuttaa väestötekijöihin, koulutustarpeisiin, työvoiman saatavuuteen ja kulttuurien sekoittumiseen. Sosiaalisen median ja digitalisaation tuomat uudet toimintatavat näkyvät myös asiakaskäyttämisen muutoksina. Helppokäyttöiset applikaatiot, kuten pikaruuan tai vuokra-auton tilaaminen omalla matkapuhelimella, tulevat lisääntymään. Nykyisin erilaiset trendit voivat muuttaa kulutustottumuksia nopeasti. Kuluttajia kiinnostaa entistä enemmän vastuullinen liiketoiminta, joka yritysten on huomioitava omassa toiminnassaan ja myös markkinoinnissa. Internetin myötä globaalit yhteydet ovat auki kaikille.

Työelämän käytännöt ovat myös suuressa muutoksessa. Yrittäjäyys ja yrittäjämäinen toimintatapa yleistyy. Ihmisten työhön liittyvät arvot, kuten sitoutuminen tiettyyn työnantajaan ja vapaa-ajan lisääntynyt arvostus, muuttaa vauhdilla tapaa tehdä työtä. Alustatalous, kevytyrittäjäyys ja alihankinta ovat nosteessa. Etätyöskentely on luultavasti ainakin osittain tullut jäädäkseen. Nämä sosiaalisten tekijöiden muutokset tulisi huomioida ainakin rekrytointien ja henkilöstöön liittyvien päätösten yhteydessä.

5.4 Teknologiset tekijät

Teknologian kehitys vaikuttaa yritysten toimintaan monella eri tavalla. Digitalisaation kehitys on tuonut tietotekniikan kaikkien ulottuville ja tuo yrityksille haasteen pysyä kehityksen mukana, uudistua riittävän nopeasti ja olla selvillä tulossa olevista teknisistä mahdollisuuksista.

Automatisaatio ja robotiikka ovat kehittäneet tuotantomenetelmiä. Operatiivista työtä ja logistiikkaa pystytään hallinnoimaan toiminnanohjausjärjestelmillä. Taloushallinto hyödyntää yhä enemmän digitaalisia alustoja ja ohjelmia. Markkinointi siirtyy verkkoon ja verkkokauppa on kasvussa. Kehittynyt tieto ja viestintäteknikka tuo liiketoimintaan myös haavoittuvuutta ja yritysten on tärkeää tunnistaa esimerkiksi tietoturvariskit.

Teknologian kehitys on tuonut paljon helpotusta yrittäjänä toimimiseen. Toisaalta se on tuonut myös vaatimuksia oppia ja hallita monia uusia asioita. Mikroyritys, jonka henkilöstö usein osallistuu myös operatiiviseen työhön, on aivan uusien haasteiden edessä pystyäkseen kehittämään toimintaansa järkevästi, tekemään kannattavia investointeja tai priorisoimaan aikaa ja rahaa tuottavasti. Pienen yrityksen on ehkä kannattavaa ulkoistaa esimerkiksi kirjanpito asiantuntijalle ja keskittää omat resurssinsa oman alansa substanssiosaamiseen, talouden suunnitteluun ja seurantaan.

Sosiaalisen median vaikutus on tuonut yritysten riskienhallintaan myös ulkoisia riskejä, kuten negatiivisen informaation nopea leviäminen. Mainehaitan oikaiseminen saattaa olla vaikeaa, vaikka tiedot olisivat vääristelyjä tai tekaistuja. (TechTarget, 2022)

5.5 Ekologiset tekijät

Ekologisilla tekijöillä tarkoitetaan ympäristöön (environment) liittyviä tekijöitä. Ympäristöriskien hallinnalla pyritään turvaamaan toiminnan jatkuvuutta ja huolehtimaan, että ympäristö säilyy turvallisena ja terveellisenä. (Juvonen ym. 2016, s.124) Elinympäristön suojeluun, kestäväan kehitykseen ja ilmastonmuutoksen ehkäisyyn liittyy toimialasta riippuen erilaisia vaatimuksia ja riskejä. Osa vaadittavista toimintatavoista on määriteltä lainsäädännöllä (esimerkiksi biopolttoaineiden jakeluvuote tai kemikaalilainsäädäntö).

Ympäristönsuojelu on noussut monen toimialan ja yrityksen eettisten arvojen ja toimintatapojen kärkeen. Ekologiset tekijät ovat yrityksille myös imagoon vaikuttava asia ja ympäristönsuojeluun liittyviä seikkoja nostetaan nyt esiin monen yrityksen

markkinointiviestinnässä. Riskien hallinnan kannalta on tärkeää, että myös pienet yritykset seuraavat kestävä kehityksen vaatimuksia, ottavat ne huomioon toiminnan kehittämisen ja yrityskuvan luomisessa.

5.6 Juridiset tekijät

Lainsäädäntö määrittelee yritysten toimintaa monin tavoin. Osittain nämä limittyvät poliittisiin tekijöihin, kuten verolainsäädäntöön. Mikroyrityksen oikeudellisia näkökohtia käsitellään esimerkiksi kirjanpitolaissa, osakeyhtiölaissa, työsopimus- ja työaikalaissa sekä kilpailulaissa. Kuluttajakaupassa on huomioitava kuluttajansuojalain määräykset. Juridiset tekijät liittyvät myös sopimusoikeudellisiin asioihin, kuten urakkasopimukseen tai tekijänoikeuksiin. Näiden lisäksi yrittäjän on oltava selvillä toimialakohtaisista määräyksistä, jotta riskit voidaan minimoida.

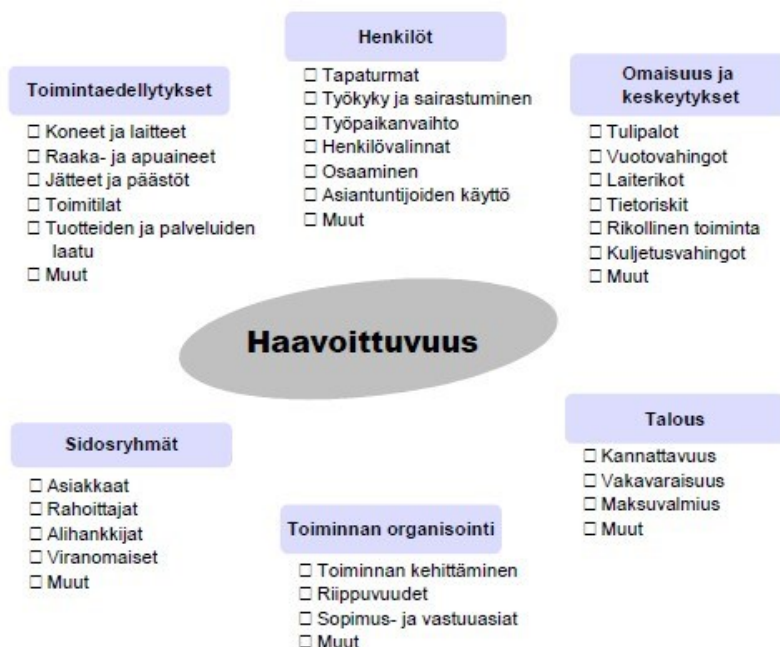
Euroopan unionin asettamat säännökset vaikuttavat yritystoimintaan myös Suomessa. Yritysten on toiminnassaan huomioitava esimerkiksi GDPR -tietoturva-asetus tai kuljetusalalla ammattikuljetusdirektiivi (2003/59/EY). Julkisen vallan piirissä on laadittu runsaasti myös toimialakohtaisia lakeja ja määräyksiä, kuten sosiaali- ja terveydenhuoltoalalle Valviran ja aluehallintovirastojen myöntämät luvat sekä rakennus- alalle käänteinen arvonlisävero ja veronumerorekisteri.

6 YRITYKSEN SISÄISTEN RISKIEN LUOKITUS

Toimintaympäristö luo yritystoimintaan ulkoiset raamit, joiden pohjalta ISO 31000:2018 riskienhallinnan standardi on määritelty. Riskienhallinnassa on otettava lisäksi huomioon yrityksen sisäiset riskit, joihin vaikuttavat yrityksen toimiala, organisaation kulttuuri, prosessit, hierarkia ja strategia. Koska yritys voi itse vaikuttaa organisaationsa sisäiseen toimintaan, juuri näiden riskien tunnistaminen on yrityksen tärkeää. Tällöin tuleviin haasteisiin, uhkiin ja mahdollisuuksiin voidaan reagoida hyvissä ajoin. (Juvonen ym., 2016, s. 18)

Jako ulkoisiin ja sisäisiin riskeihin on teoreettinen, koska ne käytännössä sekoittuvat keskenään. Myös sisäisten riskien luokittelussa on päällekkäisyyksiä. Osa riskeistä voi kuulua samanaikaisesti useampaan riskilajiin. Tunnistamista ja kokonaisuuden hallintaa kuitenkin helpottaa, kun riskit luokitellaan riskilajeittain. Yleisin tapa luokitella sisäisiä riskejä on lajitella riskit strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin. Riskilajien kokonaisuudesta käytetään toisinaan myös Liiketoimintariskit -termiä. Oleellista on, että yritys tunnistaa omaan toimintaansa liittyvät riskit mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Luokittelu toimii tunnistamisen suuntaa antavana työkaluna. (Ilmonen ym. 2016, s. 77)

Riskien tunnistamiseksi voidaan laatia myös haavoittuvuusanalyysi, joka on kehitetty juuri pienten yritysten järjestelmälliseen ja nopeaan riskienhallintaan sekä kehittämistoimenpiteiden suunnitteluun. Sen avulla mikroyritys saa helposti kokonaiskuvan yrityksen eri toiminnoista, joihin riskien tunnistaminen yleensä liittyy. (pk-rh.fi, 2022)



Kuvio 4. Pk-haavoittuvuusanalyysi, pk-rh.fi

Haavoittuvuusanalyysi on yksi riskien tunnistamisen apuväline. Yritys voi toimialastaan ja liiketoiminnan laajuudesta riippuen muokata omaa analyysipohjaansa. Pääasia, että oleelliset riskit tulee tunnistettua. Osa tunnistetuista riskeistä saattaa vaatia lisäselvityksiä, mutta usein jo haavoittuvuusanalyysillä tunnistetaan riskejä, joihin voidaan puuttua helposti ja ilman suuria kustannuksia. (pk-rh.fi, 2022)

6.1 Strategiset riskit

Strategiset riskit tarkoittavat yrityksen pitkän aikavälin strategisiin tavoitteisiin vaikuttavia riskejä. Strategisiin tavoitteisiin päästäkseen yritysten on otettava riskejä, joihin sisältyy väärin päätösten mahdollisuus. Myös liiallinen riskien välttäminen saattaa koitua liiketoiminnalle haitaksi. Tähän riskilajiin voidaan lukea myös yrityksen toimintaympäristöön liittyviä ulkoisia riskejä, kuten muutokset asiakaskäyttäytymisessä tai kilpailutilanteessa. (Ilmonen ym. 2016, s. 77)

Sisäiset strategiset riskit liittyvät liiketoiminnan kehitykseen, johtamiseen ja seurantaan. Strategisten riskien tunnistaminen auttaa yritystä toiminnan ohjaamisessa ja päätöksenteossa. Toiminnassa on varmistettava, että strategia ja tavoitteet ovat selkeästi tiedossa ja saman suuntaiset. Toisaalta ilman riskien tunnistamista on vaikeaa onnistuneesti määritellä tavoitteita ja laatia strategioita niiden saavuttamiseksi. Kun riskit tunnistetaan, yritys pystyy reagoimaan joustavammin sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. (Ilmonen ym. 2016, s.77)

Mikroyrittäjien strategiana on usein pyrkimys tehdä mahdollisimman monet asiat itse. Riskinä on silloin, että ajankäyttö ei ole järkevää, työpäivät venyvät pitkiksi ja tuottavuus kärsii. Jos riskit tunnistetaan, niihin voidaan varautua vaikkapa ulkoistamalla taloushallintoa, markkinointia tai verkostoitumalla sopivien alihankkijoiden kanssa.

Strategia voi liittyä myös asiakkaiden tai tuotteiden segmentointiin eli jakamiseen erilaisiin ryhmiin. (suomisanakirja.fi, 2022) Etenkin maaseudulla taksiyritykselle voi olla elinehto, että se pystyy ajamaan Kela-korvausten piiriin kuuluvia ajoja. Strategiana on silloin, että pääosa myynnistä saadaan sopimusajoista. Jatkuvuuden takaamiseksi on oltava selvillä kilpailutusten vaatimuksista esimerkiksi ajoneuvon ja lisävarusteiden

suhteen ja varauduttava tuleviin investointeihin. Kannattava toiminta voi jatkua vain, jos tarvittavat investoinnit saadaan tehtyä suunnitelmallisesti ja sopimukset voidaan uusida.

6.2 Operatiiviset riskit

Operatiivisella toiminnalla tarkoitetaan yrityksen päivittäiseen toimintaan liittyvät toimitoja, kuten tuotteiden tai palvelujen tuottaminen, resurssien hallinta (koneet, laitteet, tilat, henkilöstö, osaaminen) ostotoiminta, myynti ja markkinointi, taloushallinto, viestintä, tietoturva ja jakelu (Juvonen ym.2016, s. 40). Tavoitteena on luoda mahdollisimman sujuvat ja tuottavat tuotantoprosessit. Operatiiviset toiminnot ja niihin kohdistuvat riskit vaihtelevat suuresti yrityksen toimialasta riippuen. Mikroyritykselle haasteena ovat pienet henkilöstöresurssit, jolloin kaikkiin toimintoihin ei ole välttämättä parhaita tekijöitä ja etenkin yksinyrittäjät joutuvat hallitsemaan laajaa kokonaisuutta.

Riskienhallinnan kannalta operatiivisten prosessien säännöllinen riskien tunnistus on tärkeää. Riskien tunnistamiseen ja analysointiin tulisi laatia mahdollisimman kattava tarkistuslista, jonka avulla mikroyrittäjän olisi helppo tunnistaa oman liiketoimintansa oleelliset riskit. Operatiivisten riskien tunnistamisessa voisi käydä läpi seuraavat pääkohdat

- johtaminen, kehittäminen, päätöksenteko
- teknologia, digitalisaatio, tietoturva
- laadunhallinta, tavarantoimittajat
- tuotantokapasiteetti, toiminnan keskeytykset
- henkilöstö
- sopimukset ja vastuut
- kriisitilanteet
- lainsäädännön muutokset

Osa riskeistä tulee ehkä käsiteltyä muidenkin riskilajien kohdalla. Oleellista on, että kaikki riski tulee tunnistettua mahdollisimman kattavasti. (Ilmonen. ym., 2016, s. 76-80).

Kun yritys tekee tuotantotyötä, operatiivisten riskien tunnistaminen on monien eri asioiden selvittämistä. Esimerkiksi rakennusalan mikroyrittäjän, jolla on muutama työntekijä, on otettava huomioon lukuisia asioita jo urakan tarjouslaskennan vaiheessa. Riskien tunnistaminen on osa huolellista suunnittelutyötä. Pelkästään henkilöstöön kohdistuvia riskejä on paljon: henkilöstön riittävyys, ammattitaito ja osaaminen, vastuualueiden jakaminen, laadunvalvonta, aikataulut, työturvallisuus ja urakassa vaaditut koulutukset, sairastumiset ja vuosilomat, alihankkijat tai yhteistyökumppanit ja rakennusalan lainsäädäntöön liittyvät ilmoitusvelvollisuudet.

Digitalisaation kehitys on muuttanut yritystoimintaa toimialasta riippumatta. Sen avulla monia toimia on voitu tehostaa, mutta se on tuonut yrityksille myös kasvavan tietoturvaohjelmien riskin. Nordea.fi sivuston mukaan tietoturvaohjelmat nousivat vuonna 2020 ensimmäistä kertaa ykkössijalle vakuutusyhtiö Allianz'n vuotuisessa riskibarometritutkimuksessa. ”Tietoturvaohjelmien riskit, kuten kalasteluohjelmat, haittaohjelmat, kiristysohjelmat ja palvelunestohyökkäykset, ovat yhä edistyneempiä ja yritykset saattavat joutua kärsimään niiden seurauksista pitkäänkin, esimerkiksi taloudellisten tappioiden tai mainehaittojen muodossa.” (Nordea.fi, 2020).

Mikroyritysten heikot digitaaliset taidot voivat olla riski, jos asioiden hoitaminen sähköisesti on epävarmaa (sähköiset laskut, tiedon etsintä, kirjanpito, markkinointi sosiaalisessa mediassa). Yritykset ovat yhä riippuvaisempia tieto- ja IT-järjestelmistä eikä osaaminen välttämättä riitä kyberuhkien torjuntaan. ICT-palvelut voidaan ulkoistaa asiantuntijalle, mutta yrityksen pitäisi kuitenkin itse olla selvillä, mitä palvelusopimus sisältää ja kuka vastaa esimerkiksi varmuuskopioinneista tai kotisivujen päivittämisestä. Pelkästään markkinoinnin hoitaminen verkossa vaatii jatkuvaa osaamisen päivittämistä, joka pitäisi pystyä hoitamaan suunnitelmallisesti. Jos digitalisaation tuomia muutostarpeita ei tunnisteta, riski ajan tasalla pysymisestä vaarantuu. (Nordea.fi, 2020)

Operatiivisten riskien hallintaa ja tunnistamista tehdään mikroyrityksissä usein muun työn ja arkisen päätöksenteon ohessa. Liiketoiminnan jatkuvan kehittämisen kannalta olisi kuitenkin hyvä säännöllisesti ja systemaattisesti käyttää aikaa myös kokonaisvaltaiseen operatiivisten riskien tunnistamiseen. Riskien tunnistaminen ajoissa antaa

mahdollisuuden harkita vaihtoehtoisia toimintatapoja eikä päätösten pohjalla ole pelkäämistään nopea reagointi.

6.3 Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit liittyvät pääoma- ja rahaprosessien epävarmuuksiin. Niiden tunnistamiseksi mikroyritysten tulisi kiinnittää säännöllisesti huomiota organisaation maksuvalmiuteen, pääomien riittävyyteen ja kannattavuuden tunnuslukuihin. Taloudelliset riskit voivat liittyä myös pääomien hallintaan, korkotuottoihin ja -menoihin, veroriskeihin tai hyödykkeiden ja resurssien saatavuuteen. (pK-rh.fi, 2020)

Maksuvalmiuteenliittyviä riskejä voi tunnistaa ja hallita kassabudjetin avulla. Sen avulla yrittäjä voi ennakoida rahojen riittävyyttä ja pystyy varautumaan hyvissä ajoin esimerkiksi verojen tai vuosilomapalkkojen maksuun (Yritystulkki.fi, 2022). Pääomien hallintaan liittyvien riskien tunnistamiseksi yrityksellä pitäisi olla pääomien hankintaan liittyvä suunnitelma tai ainakin näkemys siitä, miten rahoitustarpeet voidaan hoitaa suunnitellusti ja mahdollisimman kannattavasti. (pk-rh.fi, 2022) Kannattavuuden tunnusluvut pitävät mikroyrittäjän ajan tasalla liiketoiminnan myynneistä, kustannuksista, katetuotosta ja voittoprosentista.

Esimerkkinä voisi olla sähkö- tai putkityöalan mikroyrittäjä, jolla riittää asiakkaita ja työpäivät venyvät pitkiksi. Koska mikroyrittäjän resurssit kuluvat usein operatiiviseen työhön, laskutus ja muut taloushallinnon tehtävät viivästyvät. Jos laskujen kirjoittaminen hoidetaan vain pari kertaa vuodessa, riskinä on, että osa muistin varassa olevista tarvikkeista jää ehkä laskuttamatta, myyntien määrä kuukausittain vaihtelee suuresti ja kassavirta on epätasainen. Sen myötä myös tulevat arvonlisäverotilitykset kasaantuvat, ja saatavien perintä pitkittyy.

Kahvila-yrittäjä voi tunnistaa taloudellisia riskejä seuraamalla myynnin kehitystä päivittäisten kassaraporttien avulla. Esimerkiksi keskiostoja ja tuotekohtaisia katteita vertailemalla asiakkaiden ostokäyttäytymisestä saadaan nopeasti tietoa ja muutoksiin voidaan reagoida ajoissa. Kun tietoja on kerätty pidemmällä aikavälillä, voidaan varautua tarkemmin vaikka tuleviin sesonkeihin - suunnitella ostot aiempien kokemusten

pohjalta ja minimoida hävikkiä. Taloudellisten riskien tunnistamisessa on tärkeää, että se on jatkuvaa, säännöllistä ja riittävän kattavaa. Liikevaihdon kasvu on hyvä tavoite, mutta samalla on seurattava myös ostojen ja hinnoittelun kehitystä.

6.4 Vahinkoriskit

Vahinkoriskit kohdistuvat yleensä yrityksen henkilöturvallisuuteen, omaisuuteen tai ympäristöön. Yksittäinen riski on harvoin pelkästään vahinkoriski, koska sillä voi toteutuessaan olla myös toiminnallisia, taloudellisia ja strategisia vaikutuksia. (Lähitapiola.fi, 2022) Esimerkiksi tavaroiden kuljetuksen yhteydessä sattuva vahinko voidaan käsitellä sopimusriskinä operatiivisten riskien yhteydessä. Riskien tunnistamisen kannalta on oleellista, että merkittävimmät riskit tulevat tunnistetuiksi ja vastuut vahinkotapausten varalta ovat selvillä.

Työturvallisuudella ja vastuuntuntoisella toiminnalla on iso merkitys vahinkojen ehkäisyssä. Vahinkoriskeihin varaudutaan usein lakisääteisillä tai vapaaehtoisilla vakuutuksilla. Riskien tunnistaminen auttaa myös kattavan vakuutusturvan selvittämisessä. Esimerkiksi palo- ja vesivahingot sekä toimitiloihin tehdyt murrot tai ilkivalta voivat aiheuttaa mikroyritysten toimintaan isoja haittoja ja kustannuksia.

Vahinkoriskit ovat paljolti toimialakohtaisia ja lainsäädännön määräämiin vakuutusvelvoitteisiin vaikuttaa lisäksi yrityksen henkilöstön määrä. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan yrittäjillä laki velvoittaa ottamaan potilasturvavakuutuksen.

Vahinkoriskien tunnistamisen työkaluina voidaan käyttää listauksia, jolloin riskien tunnistaminen on mahdollisimman kattavaa. Esimerkiksi Pro Riskienhallinta.org -sivustolla vahinkoriskien arviointiin on laaditun vahinkoriskien luettelo. Jokaisen yrityksen tulee kuitenkin koota omaan liiketoimintaansa sopiva vahinkoriskien tunnistuslista.

7 ESIMERKKI TEORIAN SOVELTAMISESTA KÄYTÄNTÖÖN

Esimerkiksi mikroyrityksen riskien tunnistamisprosessista sopii tyypillinen yhden henkilön mikroyritys, Parturi-kampaamo A. Kuvitteellinen yritys toimii satakuntalaisessa Euran kunnassa, jossa on vajaat 12 000 asukasta. Paikkakunnalla toimii noin 25 vastaavanlaista palvelua tarjoavaa yritystä. Toiminta ja asiakaskunta on vakiintunutta, koska yritys on toiminut samassa vuokratilassa jo 10 vuotta.

PESTEL-analyysin avulla saadaan mahdollisimman monipuolinen näkökulma tärkeimpien ulkoisten riskien tunnistamiseksi, koska toimintaympäristöä tarkastellaan kuudesta eri näkökulmasta. Ulkoisiin uhkiin voidaan harvoin vaikuttaa, mutta niiden tunnistaminen auttaa toimintaympäristön muutoksiin varautumisessa. Sisäiset riskit liittyvät yrityksen strategiaan päätöksiin, operatiiviseen toimintaan, taloudellisiin ratkaisuihin ja vahinkotilanteisiin.

Se, mihin riskilajiin jokin uhka kuuluu, on toisarvoista. Luokittelujen tarkoitus on vain helpottaa riskien kokonaisvaltaista ja järjestelmällistä tunnistamista. Esimerkissä keskitytään riskien tunnistamiseen. Tavoitteena on pohtia ja listata, mitä muutoksia ulkoisessa ja sisäisessä toimintaympäristössä voidaan havaita. Tunnistamisen jälkeen voidaan analysoida kunkin riskin todennäköisyyttä, merkittävyyttä ja mahdollisia varautumiskeinoja.

7.1 Parturi-kampaamo A:n ulkoisten riskien PESTEL-analyysi

7.1.1 Poliittiset riskitekijät

Poliittiset riskitekijät ovat parturi-kampaamoiden toimialalla vakaat. Uusia verotukseen tai lainsäädäntöön liittyviä määräyksiä ei ole lähiaikoina tiedossa. Covid -19 -pandemia toi konkreettisesti esiin, että yllättäviä tilanteita voi ilmaantua. Poliittisilla päätöksillä jouduttiin rajoittamaan kansalaisten liikkumista ja kokoontumisia.

Suurimmat poliittiset uhat liittyvät tällä hetkellä Ukrainan ja Venäjän välisen konfliktin aiheuttamiin välillisiin seurauksiin, kuten energian hinnan nousuun. Polttoaineiden

hinnankorotukset eivät kohdistu parturi-kampaamon toimintaan suoraan, koska energiakustannusten osuus tuotantokustannuksista on melko pieni. Paikkakunnalla toimii kuitenkin iso, satoja paikkakuntalaisia työllistävä kuljetusyritys, jonka työntekijät ja perheet ovat parturi-kampaamon asiakkaita. Jos nämä joutuisivat lähtemään paikkakunnalta kuljetusyrityksen joutuessa vaikeuksiin ja irtisanomisiin, parturi-kampaamon asiakasmäärää pienenesi merkittävästi. Työttömyydellä ja yleisellä hintojen nousulla on vaikutusta asiakkaiden ostovoimaan, mikä näkyisi parturi-kampaamonkin myynnin laskuna.

Myös paikkakuntakohtaiset poliittiset päätökset voivat saada aikaan ketjureaktioita. Eurassa tällainen uhka toteutui vuonna 2016, kun HKScan siirsi broilerituotantolaitoksensa Raumalle. Työpaikkojen siirtyessä muualle kunnan asukasmäärä alkoi vähentyä ja vaikuttaa myös paikallisten palveluntarjoajien, kuten parturi-kampaamoiden kysyntään ja toimeentuloon. Tällä hetkellä HKScan on taas investoimassa Euraan. Kesällä 2022 valmistuvalla uudella linjastolla tullaan valmistamaan välipalatuotteita HK®-, Kariniemen®- ja Boltsi®-brändeille. Tätä muutosta voisi miettiä riskien tunnistamisen yhteydessä mahdollisuutena ja ottaa sen huomioon esimerkiksi markkinointia suunniteltaessa. Asiakasmäärien positiivisia muutoksia voidaan saada myös kunnan myönteisen maahanmuuttopolitiikan ansiosta.

7.1.2 Taloudelliset riskitekijät

Koska riskiluokitusten sisällöt ovat osittain päällekkäisiä, ulkoiset taloudelliset riskit voivat liittyä edellä esitettyihin toimintaympäristön muutoksiin. Covid -19 pandemiasta aiheutunut taloudellinen riski näkyi parturi-kampaamoissakin asiakaskäyntien ja myynnin laskuna. Ihmisten ostokäyttäytyminen muuttui viranomaisten antamien määräysten vuoksi, vaikka suurin osa palveluista olisi voitu toteuttaa terveysturvallisesti. Covid -19 -pandemian rajoitukset ovat nyt poistuneet ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen voidaan odottaa palaavan entiselleen. Riskiksi voidaan tunnistaa, että asiakkaat ovat löytäneet vaihtoehtoisia toimintatapoja ja jatkavat edelleen esimerkiksi hiusten värjäyksiä kotikonsteilla tai tilaavat hiustenhoitotuotteet jatkossakin verkkokaupoista.

Parturi-kampaamo A on suunnitellut jossain vaiheessa oman liiketilan hankkimista. Jos suunnitelma on tarkoitus toteuttaa lainarahoituksella, globaalin talouden epävakaisuus ja korkojen mahdollinen nousu voivat etenkin tällä hetkellä olla riskejä, joka täytyy tunnistaa. Toisaalta voi olla, että sopivan liiketilan saisi tällä hetkellä edullisesti, ja riski kannattaisi ottaa nyt.

Taloudellisia riskejä tunnistettaessa on huomioitava kilpailutilanteessa tapahtuneet muutokset. Kilpailutilanteen analysoinnin avulla tunnistetaan riskit, jotka voivat toteutua kilpailijoiden toiminnan takia. Riskit voivat liittyä kilpailijoiden määrään, kilpailuaseman säilyttämiseen, kilpailijoiden tuote- ja palveluvalikoimaan tai hinnoitteluun. Riskien tunnistaminen saattaa auttaa myös omien kilpailuvalttien vahvistamisessa, jos huomataan, miten omalla toiminnalla voidaan erottautua muista alan toimijoista.

Kilpailutilannetta tulisi tarkastella riittävän laajasti, koska parturi-kampaamoiden kilpailijoita eivät ole ainoastaan paikkakunnalla toimivat toiset saman alan yrittäjät. Samoista asiakkaista kilpailevat marketit ja verkkokaupat. Lisäksi kilpailijoiksi voidaan mieltää kaikki kauneus- ja hyvinvointialan toimijat, koska asiakkaat voivat käyttää hyvinvointiin ja hemmotteluun varaamansa summan parturi-kampaamopalveluiden sijaan vaikka kosmetologin tai hierojan palveluihin. Taloudelliset riskit liittyvät kilpailutekijöiden kautta asiakkaiden seuraamiin trendeihin ja sosiaalisiin riskitekijöihin.

7.1.3 Sosiaaliset ja teknologiset riskitekijät

Asiakkaat ovat nykyisin tottuneet asioimaan sähköisesti ja palvelujen odotetaan olevan tarjolla ympäri vuorokauden vuoden jokaisena päivänä. Parturi-kampaamo A:n sosiaaliset ja teknologiset riskit liittyvät tietotekniikan riittämättömään hyödyntämiseen. Sähköinen ajanvaraus puuttuu, joten uusia asiakkaita ei tavoiteta riittävästi eikä asiointi ole tutuillekaan asiakkaille riittävän helppoa ja nykyaikaista. Yrityksen kotisivuja ei ole päivitetty pitkään aikaan. Myös markkinointi sosiaalisessa mediassa on satunnaista. Esimerkiksi uusia ekologisia tuotteita ei ole markkinoitu aktiivisesti. Tällä

saattaisi olla merkitystä, kun asiakkaat etsivät mahdollisimman luonnonmukaisia ja ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja.

Toimintaympäristön teknologinen riski voi liittyä tietoteknisiin häiriöihin, jolloin yrityksen tieto- ja maksuliikenne vaikeutuvat (maksukorttipäätteen tai pankkiyhteyksien toimintahäiriöt). Riittävän tietoturvan ylläpitäminen on osa riskien tunnistamista ja hallintaa.

7.1.4 Ekologiset ja lainsäädännölliset tekijät

Ekologiset tekijät Parturi-Kampaamo A on ottanut toiminnassaan huomioon niin, että valikoimaan kuuluu myös ekologinen tuotesarja. Pakkaukset ja muut jätteet lajitellaan tai kierrätetään. Näitä toimintatapoja voisi kuitenkin hyödyntää tehokkaammin markkinoinnissa ja yrityksen imagon rakentamisessa. Tällä hetkellä riskiksi voidaan tunnistaa, ettei yritystä mielletä riittävän ympäristöystävällisenä toimijana.

Lainsäädännöllisiin riskeihin liittyviä muutoksia ei näyttäisi olevan tulossa. Yritys on hoitanut yhteiskunnalliset velvoitteensa, kuten verot ja yrittäjän eläkemaksut. Kirjanpito on ajan tasalla. Hinnasto on hintamerkintäasetuksen mukaan asiakkaiden nähtävillä ja asiakas saa maksustaan kuitin.

Jos Parturi-kampaamo A päättää hankkia sähköisen ajanvarausjärjestelmän ja siihen sisältyy asiakasrekisteri, on varmistettava, että järjestelmä on GDPR-tietoturva-asetuksen mukainen. Lainsäädännölliset riskit on tunnistettava myös siinä tapauksessa, että hankitaan oma liiketila.

7.2 Parturi-kampaamo A:n sisäisten riskien tunnistaminen riskilajeittain

7.2.1 Strategiset riskit

Riskejä tunnistettaessa huomataan, että Parturi-kampaamo A:n markkinointistrategia vaatii päivitystä. Riskinä on, että asiakkaat kokevat palvelutarjonnan vanhanaikaisena, ellei toimintaa uudisteta tarpeeksi usein. Sähköinen ajanvarausjärjestelmä voisi

parantaa asiakaspalvelua ja palvelujen saatavuutta. Se myös viestii yrityksen seuraavan aikaansa. Trenditietoiset asiakkaat arvostavat ympäristöystävällisiä tuotteita, joita liikkeen valikoimasta löytyy. Ellei markkinointia tehdä riittävästi, on olemassa riski, että asiakkaat eivät tiedä tarjolla olevista vaihtoehdoista.

Osa asiakkaista on pandemian aikana harventanut käyntejään ja siirtynyt käyttämään marketeista saatavia kampaamotuotteita. Riski, että asiakaskäyttäytyminen muuttuu pysyvästi, on otettava huomioon markkinointiviestinnässä.

Strategiaan liittyvä riski on myös kilpailuaseman säilyttäminen. Jotta nykyinen kilpailuasema voidaan pitää ainakin entisellään, uudistukset ja markkinoinnin tehostaminen on tarpeen. Yrityksen imagoa on kirkastettava ja ajanmukaistettava, jotta asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin pystytään vastaamaan.

Strategiaan liittyväksi riskiksi tunnistetaan, että markkinointistrategian toteuttaminen jää suunnittelun tasolle, ellei sitä hoideta osittain ammattilaisten avulla.

.

7.2.2 Operatiiviset riskit

Operatiiviset riskit liittyvät pitkälti henkilöstöön eli yksinyrittäjään, jonka varassa toiminnan jatkuvuus on. Parturi-kampaamoyrittäjälle tyypillisiä terveystarpeita aiheuttavat altistuminen kemiallisille aineille tai käsien rasitusvammat. Riskit on tunnistettava ajoissa ja sen jälkeen niihin voidaan varautua suojaruuvarein ja kunnollisilla työvälineillä.

Operatiivisena riskinä tulee tunnistaa myös ajan hallintaan liittyvät toimintatavat, jotka pidemmän päälle rasittavat ja heikentävät työhyvinvointia. Liian pitkät työpäivät, liian tiukka aikataulutus tai liian lyhyet tauot asiakkaiden välillä, ruokatuntien väliin jättäminen ja lomien puute – kaikki ovat Parturi-kampaamo A:n toiminnassa tunnistettavia riskejä. Huolehtimalla omasta terveydestään, jaksamisestaan ja työn ergonomiasta yrittäjä voi minimoida toiminnan keskeytysriskit. Toiminnan keskeytysvakuutus voi olla yksi varokeino.

Oman osaamisen ajan tasalla pitäminen on myös riskienhallintaa, johon tulisi varata riittävästi aikaa. Riskienhallintaan kuuluu, että asiakkaiden muuttuvia tarpeita seurataan ja niihin pystytään vastaamaan (muotitrendit, uudet työmenetelmät, sähköiset palvelut, sosiaalinen media). Parturi-kampaamo A:n kohdalla substanssiosaaminen on hoidettu hyvin. Yrittäjä osallistuu alan koulutuksiin ja seuraa alansa uusia trendejä. Kuten jo strategisten riskien kohdalla tuli esiin, markkinoinnin hallintaan sisältyy riskejä. Parturi-kampaamo A:n toimitilat, laitteet ja pesupaikat ovat asianmukaiset ja niissä on huomioitu myös esteetön liikkuminen.

7.2.3 Taloudelliset riskit

Taloudellinen menestyminen edellyttää jatkuvaa myynnin kasvua, jotta koko ajan nousevat kustannukset saadaan katettua ja liiketoiminta pysyy voitollisena. Myynnin kehitystä on seurattava jatkuvasti riskien tunnistamiseksi. Taloudellisia riskejä käsiteltiin jo ulkoisten riskien yhteydessä, jolloin ne liittyvät ulkoisen toimintaympäristön muutoksiin.

Liiketoiminnan sisäisten taloudellisten riskien tunnistamiseen saadaan tietoa myynnin seurantaraporteista, kirjanpitoaineistosta ja investointisuunnitelmista. Näiden riskien tunnistaminen on erityisen tärkeää, koska niihin voidaan vaikuttaa, kun tunnistaminen tehdään riittävän ajoissa.

Parturi-kampaamo A:n hinnastoa ei ole tarkastettu riittävän usein, mikä aiheuttaa taloudellista riskiä. Energiankustannusten nousukin on huomioitava hinnoittelussa, vaikka se ei ole tuotteiden ja palvelujen suurin kustannuserä. Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu itsessään sisältää riskejä, koska liian korkeat hinnat vähentävät asiakkaiden määrää ja alihinnoittelu heikentää kannattavuutta. Hinnoittelua on tarkastettava säännöllisesti, jotta taloudellinen riski voidaan minimoida. Järkevät ostot vähentävät taloudellisia riskejä. Tavarantoimittajien kilpailuttaminen (toimitusvarmuus, hinnat, ostoehdot) ja varaston arvon tarkkailu liittyvät taloudellisten riskien tunnistamiseen.

Asiakasmäärien ja keskiostojen tarkkailemisen lisäksi yrittäjän on muistettava seurata säännöllisesti yrityksen maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta. Näiden tunnuslukujen avulla voidaan tunnistaa talouden riskejä, jotka liittyvät yrityksen maksuista selviytymiseen ja toiminnan vakauteen. Riittävän puskurirahan avulla maksujen hoitaminen onnistuu, vaikka myyntimäärät jäisivät hetkellisesti pienemmiksi, kuten pandemiarajoitusten aikana. Taloudellinen vakaus tuo turvaa myös toiminnan keskeytysriskien varalle.

Parturi-kampaamo A:n toiminta on vakiintunutta ja yrityksen talous on kunnossa. Yrittäjä on huolehtinut myös tulevaisuuden taloudellisesta tilanteesta riittävällä yrittäjäeläkemaksulla ja vapaaehtoisella eläketurvavakuutuksella.

7.2.4 Vahinkoriskit

Parturi-kampaamo A:n vahinkoriskeistä voidaan tunnistaa kiinteistöön kohdistuvat vesi- tai palovahingot, jotka ovat pääosin vuokranantajan vastuulla. Irtain omaisuus (laitteet, välineet, varasto) on yrittäjän vakuuttamia. Toimitilaan kohdistuva vahinko aiheuttaisi kuitenkin toimintaan keskeytyksen ja toisi sitä kautta yritystoimintaan taloudellisia uhkia. Vastaavan keskeytysriskin voi aiheuttaa yrittäjän sairastuminen tai tapaturma. Vahinkoriskit voivat kohdistua myös asiakkaisiin, jos esimerkiksi jokin hiusväri tai hoitotuote aiheuttaa allergisen reaktion tai muuten vahingoittaa asiakasta.

Vahinkoriskejä varten on otettu vakuutukset. Ne on kuitenkin tarkastettava säännöllisesti, jotta vakuutusturva on riittävä eikä toisaalta makseta ylihintaisia vakuutusmaksuja.

8 YHTEENVETO

Riskienhallinta on merkittävä osa yritysten strategista johtamista ja siihen liittyviä lähteitä löytyy runsaasti. Yritysten riskienhallintaa varten on tarjolla myös kaupallisia

sovelluksia, kuten laatujärjestelmän rekisteröintiin liittyviä palveluja, jotka kuitenkin harvoin ovat tarkoituksenmukaisia mikroyrityksille. ISO 31000:2018 riskienhallintastandardi jäsentää riskienhallinnan eri vaiheet ja se on sovellettavissa myös mikroyritysten toimintaan eri toimialoilla. Riskienhallinta on prosessi, jossa tunnistetaan, arvioidaan ja valvotaan yrityksen toimintaan kohdistuvia uhkia. Sen tarkoituksena on ennakoida tulevia uhkia ja mahdollisuuksia, kehittää yritysten toimintatapoja ja auttaa yrityksiä menestymään jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

Riskienhallinnan lähtökohtana on riskien tunnistaminen. Kaikkien riskien täydellinen poistaminen on mahdotonta, mutta tunnistamalla riskinsä pienikin yritys voi varautua, lieventää ja vähentää niiden aiheuttamia haittoja. Ellei riskejä tunnisteta, niitä on mahdoton hallita. Tutkittujen lähteiden mukaan on myös tärkeää, että riskien tunnistaminen on riittävän kattavaa, säännöllistä ja jatkuvaa. Jokaisella yrityksellä on omat haasteensa ja riskienhallintaa tulisi johtaa yrityksen omista lähtökohdista. Riskienhallintastrategian tulee yltää organisaation kaikille tasoille. Tällöin riskien tunnistamiseen saadaan monipuolinen näkökulma ja koko henkilöstö sitoutuu toiminnan jatkuvaan kehittämiseen.

Mikroyrityksissä riskienhallintaa tehdään yleensä muun työn ohessa. Järjestelmällisyys ja kokonaiskuvan hahmottaminen voivat silloin jäädä liian vähälle huomiolla ja myös positiivisten riskien hyödyntäminen saattaa helposti unohtua. Tämän vuoksi harkittu, perusteellinen lähestymistapa riskienhallintaan on mikroyrityksille erityisen tärkeää.

Riskien hallinnan lähtökohta on riskien tunnistaminen yrityksen sen hetkisessä toimintaympäristössä.. Mikroyritysten riskien tunnistamiseen tarvitaan riittävän helppokäyttöinen työkalu, jotta sitä tulee tehtyä säännöllisesti. Hyvä listaus oman yritystoiminnan keskeisistä riskeistä helpottaa riskien tunnistamista monipuolisesti. Toimintaympäristön muuttuessa myös riskit ja niiden merkittävyys muuttuvat. Siksi on tärkeää, että riskejä käydään läpi säännöllisesti esimerkiksi vuosittain. Mikroyrityksen kannattaa hyödyntää riskien tunnistamisessa henkilöstöään ja muita verkostojaan. Joskus ulkopuolinen yritysneuvojakin voi antaa laajempaa näkökulmaa.

Aiheeseen ja lähdemateriaaliin tutustumalla löytyi mikroyritysten riskien tunnistamiseen sopiva malli. PESTEL- analyysia ja riskiluokituksen yhdistelmää hyödyntäen jokainen yritys voi tehdä oman tarkastuslistansa ja selvittää, mitkä riskitekijät sen liiketoiminnassa kulloinkin painottuvat. Teoriat täydentävät toisiaan ja niiden avulla saadaan riittävän monipuolinen ja kattava näkemys riskien tunnistamiseen. Huomattiin, että riskiluokitukset ovat teoreettisia, sisältävät päällekkäisyyksiä ja ovat keskinäisriippuvaisia, mutta niiden pohjalta voidaan laatia kunkin yrityksen toimintaan sopiva riskientunnistamisen lista.

PESTEL-analyysi ei suoraan huomioi kilpailutilanteen muutoksia ulkoisina riskeinä. Riskiluokituksen strategiset riskit -kohtaan ne kuitenkin kuuluvat, joten PESTEL- ja riskiluokitus täydentävät hyvin toisiaan. Mikroyritysten sisäisten riskien tunnistamisessa pohjaksi voisi sopia myös yrityksen prosessien tai haavoittuvuusanalyysin läpi käyminen. Yhtä oikeaa keinoa riskien tunnistamiseksi ei ole, mutta järjestelmällisellä riskien listauksella saadaan luotua käyttökelpoinen malli, jonka avulla riskientunnistaminen tulee myös tehtyä säännöllisesti.

Tavoitteena oli esittää mikroyritysten riskien tunnistamiseen sopiva suunnitelmallinen kokonaisuus ja tähän opinnäytetyössä myös päästiin. Työssä on kuvattu PESTEL-mallin ja riskiluokituksen avulla tehtävää riskien tunnistamista mikroyrityksissä. Teoriapohjaa on käyty läpi sekä yritysten ulkoisia että sisäisiä riskejä analysoiden. Esi-merkkien avulla on tuotu esille mikroyritysten empiiristä näkökulmaa.

Eri lähteissä toistuivat riskien tunnistamisen merkityksellisyys osana strategista johtamista ja liiketoiminnan menestystä. Riskien tunnistamisen kannalta on tärkeää seurata toimintaympäristön jatkuvia muutoksia. Muutosvauhti on tuonut yrityksille uusia riskejä, minkä vuoksi riskien tunnistamisen tulee olla säännöllistä ja jatkuvaa. Tunnistamisen jälkeen riskejä voidaan analysoida, arvioida niiden merkitystä ja päättää tarvittavista toimenpiteistä.

LÄHTEET

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uud. p. Tammi.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J., Rajamäki, M. 2016. Johda Riskejä: käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. 2. laitos. Finva Finanssikoulutus Oy
- Invest Northern Ireland. (2022). Haettu 23.2.2022 <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/types-risk-your-business-faces>
- ISO 31000:2018. Risk Management. International Organization for Standardization. (2018). <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P., Talala T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Finva Finanssikoulutus Oy
- Kananen J. 2008. Kvali - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän Yliopistopaino.
- Kananen J. 2016. Opinnäytetyön ja pro gradun ohjaajan opas (E-kirja). Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- Kinkki, S. & Isokangas, J. 2003. Yrityksen perustoiminnot – Basic Business Operations. WSOY
- LähiTapiola. (2022). Haettu 28.2.2022 <https://www.lahitapiola.fi/yritys/palvelut/yrityksen-riskienhallinta/yritystoiminnan-riskit>
- Nordea.fi. (2020). Uutiset. Haettu 10.4.2022 <https://www.nordea.com/fi/uutiset/riskienhallinta-12-riskia-jotka-jokaisen-yrittajan-tulisi-tunnistaa>
- Open Insights by Nordea. (2022). Haettu 28.2.2022 <https://insights.nordea.com/fi/yritystoiminta/riskienhallinta/>
- Pohjola M. 2019. Taloustieteen oppikirja. Sanoma Pro Oy.
- Professional Academy (2022). Haettu 12.4.2022 <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing-theories-pestel-analysis/>
- Professional Academy. Marketing theories. (2022) Haettu 15.4.2022 <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing-theories-pestel-analysis/>
- Rahavelho.fi. Mikro- ja makrotalous – Termit tutuiksi. (2022) Haettu 14.4.2022 <https://rahavelho.fi/mikro-ja-makrotalous/>
- Redesan. (2022) Haettu 27.3.2022 <https://www.redesan.fi/yrittaja-tiedatko-mika-on-pestel-analyysi/>
- Risk-engineering.org. (2017). The ISO 31000 standard. Risk management: principles and guidelines. Haettu 15.4.2022 <https://risk-engineering.org/ISO-31000-risk-management/>

Suomen riskienhallintayhdistys ry. (2022) Haettu 25.2.2022 <https://srhy.fi/>

Suomen riskienhallintayhdistys ry. PK-RH-riskienhallinta. Riskien luokittelu. (2022) Haettu 5.4.2022 <https://pk-rh.fi/riskien-luokittelu.html>

Suomen Yrittäjät. (2022). Yrittäjyys Suomessa. Haettu 20.2.2022 <https://www.yrittajat.fi/yrittajajarjesto/tietoa-yrittajista/yrittajyys-suomessa/>

suomisanakirja.fi. (2022). Segmentointi. Haettu 18.4.2022 <https://www.suomisanakirja.fi/segmentoida>

Sähkötekniikan ja energiatehokkuuden edistämiskeskus STEK ry. Kyberturvallisuus-sanasto. (2022) Haettu 18.4.2022 <https://stek.fi/perustietoa-sahkosta/termit/>

TechTarget.com. Risk Management. Haettu 28.2.2022 (2022) <https://searchcompliance.techtarget.com/definition/risk-management>

Tietosuoja-asetus. <https://www.tietosuoja-asetus.org>.

Uusyrittäjäkeskus. (2022). Ota riskit haltuun heti yrityksen alkuvaiheessa [blogi]. Haettu 2.4.2022 <https://uusyrittajakeskus.fi/blogi/yritysneuvojan-top-3-vinkkia-turvalliseen-yrittamiseen/>

Uusyrittäjäkeskus. (2022). Uusyrittäjäyyskatsaus. Haettu 20.2.2022 https://uusyrittajakeskus.fi/wp-content/uploads/2022/02/uusyrittajayyskatsaus_2021.pdf

Yritystulkki. (2022). YT23 Kassabudjettiohjelma. Haettu 9.4.2022 <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/toimiva-yrittaja/taloushallinto/kassabudjetti/>

.