



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallinta

Juusola, Hanna

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallinta

Juusola Hanna
Turvallisuusjohtaminen
Opinnäytetyö
Toukokuu 2018

Juusola Hanna

Yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallinta

Vuosi 2018 Sivumäärä 47

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yksityisen elinkeinonharjoittajan riskejä ja kehittää kohdeyrityksen riskienhallintaa. Asiaa käsiteltiin Tmi Arirent -nimisen yksityisen elinkeinonharjoittajan näkökulmasta. Opinnäytetyöprosessin aikana luotiin myös riskienhallintatyökalu, jonka avulla riskienhallinta on dokumentoitua ja järjestelmällistä. Opinnäytetyön kokonaistavoitteena oli siis luoda riittävän yksinkertainen, mutta toimiva malli yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallintaan.

Teoreettisessa viitekehyksessä käytettiin lähteenä alan kirjallisuutta, riskienhallintastandardeja ja luotettaviksi arvioituja verkkolähteitä. Riskienhallintatyökalun rakenne perustuu SFS ISO 31000 standardin riskienhallintamalliin. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet olivat yksityinen elinkeinonharjoittaja, riskit ja niiden luokittelu sekä riskienhallinta. Kyseiset käsitteet loivat kehyksen koko opinnäytetyölle.

Kohdeyrityksen perustietoja ja riskienhallinnan nykytilaa selvitettiin teemahaastattelun avulla. Tämän jälkeen tehtiin riskianalyysi työpaja-tyylisissä aivoriihitapaamisissa ja samalla selvitettiin myös kohdeyrityksen riskienhallinnan tavoitetila ja keinot sen saavuttamiseksi. Riskienhallintatyökalun alustava versio annettiin koekäyttöön ja testattavaksi potentiaalisille tuleville käyttäjille. Heiltä saatujen palautteiden perusteella työkalu muokattiin lopulliseen muotoonsa.

Yksityisen elinkeinonharjoittajan keskeisimmiksi ja kriittisimmiksi riskeiksi nousivat henkilöriskit ja kalustoriskit. Yrittäjän työkyky ja kaluston kunnossa pysyminen ovat elinehto yksityisyrittäjän liiketoiminnassa. Toteutuessaan riskit voivat aiheuttaa suuria taloudellisia tappioita ja heikentää yrityksen mainetta, ja pahimmassa tapauksessa johtavat jopa liiketoiminnan lopettamiseen.

Opinnäytetyöprosessissa luodun riskienhallintatyökalun avulla yrityksen riskienhallinta on hallittua, järjestelmällistä ja dokumentoitua. Työkalun tuomat hyödyt eivät rajoitu pelkästään yrityksen oman liiketoiminnan jatkuvuuden hallintaan, sillä riskienhallintatyökalun käyttämisestä saattaa olla etua myös esimerkiksi yrityskauppatilanteissa tai rahoitus- ja vakuutusneuvotteluissa.

Jatkossa olisi mielenkiintoista selvittää, päteekö tämän opinnäytetyön tulokset myös muiden yksityisyrittäjien kohdalla. Lisäksi riskienhallintatyökalua voisi testata eri kokoisilla yrityksillä.

Asiasanat: Yksityinen elinkeinonharjoittaja, Yksityisyrittäjä, Riski, Riskienhallinta, Riskienhallintatyökalu

Juusola Hanna

Risk Management of a Sole Trader

Year	2018	Pages	47
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to investigate the risks of a sole trader and to develop the risk management of the target company. The issue was discussed from the perspective of a single proprietor named Arirent. During the thesis process, a risk management tool was also created, which enables risk management to be documented and systematic. The overall aim of the Master's Thesis was to create a sufficiently simple but functional model for the sole trader's risk management.

The theoretical framework consisted of literature, risk management standards and reliable online sources. The risk management tool is based on the SFS ISO 31000 standard risk management model. The key concepts of the thesis were the sole trader, the risks and their classification and risk management. These concepts created a framework for the whole thesis.

The basic information of the target company and the current state of risk management were clarified by means of theme interviews. Thereafter, a risk analysis was carried out in workshop-style brainstorming sessions, and at the same time the target company's risk management target mode and the means to achieve it were investigated. The preliminary version of the risk management tool was given for trial use and tested for potential future users. Based on their feedback, the tool was edited into its final shape.

The most important and most critical risks to the sole trader were personal risks and equipment risks. The ability of an entrepreneur to work and keep the stock fit is a lifeline in a private entrepreneur's business. When implemented, the risks can lead to large financial losses and weaken the company's reputation, and in the worst case, even lead to business closures.

The risk management tool created in the thesis process enables enterprise risk management to be managed, systematized and documented. The benefits of the tool are not limited to controlling the company's own business continuity, as the use of a risk management tool may also benefit, for example, from acquisitions or financial and insurance negotiations.

In the future, it would be interesting to find out whether the results of this thesis also apply to other private entrepreneurs. In addition, the risk management tool could be tested by companies of different sizes.

Keywords: Sole Trader, Entrepreneur, Risk, Risk Management, Risk Management Tool

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön rakenne	7
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	7
1.3	Opinnäytetyön aiheen rajausta	7
2	Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet	8
2.1	Yksityinen elinkeinonharjoittaja	8
2.2	Riskit ja riskien luokittelu	9
2.3	Riskienhallinta	11
3	Kohdeyrityksen esittely	15
3.1	Vuokrattava kalusto	16
3.2	Yrityksen toimintaperiaate ja vuokrausehdot.....	19
4	Tutkimusmenetelmät.....	19
4.1	Haastattelu.....	22
4.2	Aivoriihi	24
5	Kohdeyrityksen riskienhallintaprosessi	25
5.1	Toimintaympäristön määrittely.....	25
5.2	Riskien tunnistaminen	26
5.2.1	Strategiset riskit.....	26
5.2.2	Taloudelliset riskit	27
5.2.3	Operatiiviset riskit	28
5.2.4	Vahinkoriskit	29
5.3	Riskianalyysi.....	30
5.4	Riskien merkityksen arviointi	31
5.5	Riskien käsittely	33
6	Excel-riskienhallintatyökalu.....	36
6.1	Koekäyttö ja testaus.....	38
6.2	Työkalun lopullinen versio.....	38
7	Johtopäätökset	40
8	Pohdinta	41
	Lähteet	45
	Kuviot.....	47

1 Johdanto

Tulevaisuuden tapahtumia ei voida koskaan ennustaa täysin varmasti. Yritysten suunnittelu perustuu tulevaisuuden odotuksiin, joita pidetään luotettavina. Odotukset ovat kuitenkin lähinnä vain arvioita tietyn toiminnan mahdollisista eri tuloksista. Tätä kutsutaan epävarmuudeksi. Riski puolestaan viittaa toiminnan tuloksiin, erityisesti mahdollisiin tappioihin, jotka saattavat toiminnasta syntyä. (Penrose 2009, 50-52.)

Yritystoiminta ei synny itsestään vaan se perustuu yrittäjän ideaan, jonka varaan liiketoiminta rakennetaan. Yritysidean toimivuuden päättää kuitenkin aina asiakas. Tämän vuoksi yritystoiminnassa on merkittävä epäonnistumisen mahdollisuus. Riski on olennainen osa yritystoimintaa ja menestyvällä yrityksellä tulee olla selkeä kuva kohdattavista riskeistä ja suunnitelma niiden varalle. (Kinkki & Isokangas 2003, 7-13.)

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa oli vuonna 2016 noin 350 000 yritystä, joista noin yhdeksänkymmentä prosenttia oli alle neljän henkilön yrityksiä (Tilastokeskus 2018). Yksityisiä elinkeinonharjoittajia oli kaupparekisterissä hieman yli 200 000 tammikuun alussa vuonna 2018 (Patentti- ja rekisterihallitus 2018). Kaikentyyppisten ja -kokoisten yritysten toimintaan kohdistuu sekä sisäisiä että ulkoisia vaikutteita, jotka aiheuttavat epävarmuutta yrityksen toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Tätä epävarmuutta kutsutaan riskiksi. (ISO/TR 31004, 2013.)

Yksityisellä elinkeinonharjoittajalla tarkoitetaan yrittäjää, joka harjoittaa yritystoimintaa. Toiminta perustuu yrittäjän omaan työpanokseen yrityksessä. Yksityinen elinkeinonharjoittaja voi yksin päättää yrityksen asioista ja tehdä erilaisia sitoumuksia. Toisaalta yrittäjä on myös henkilökohtaisesti vastuussa yrityksen veloista eli yrityksen kannattamattomuus saattaa aiheuttaa yrittäjälle henkilökohtaisia taloudellisia tappioita. (Kinkki & Isokangas 2003, 182-183.)

Tässä opinnäytetyössä keskeisessä roolissa on Tmi AriRent. Arirent on yksityinen elinkeinonharjoittaja, jonka päätoimialana on autojen ja kevyiden moottoriajoneuvojen vuokraus ja leasing. Yritys on perustettu vuonna 2012 ja se sijaitsee Vantaalla. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä 2017.) AriRentin yksityisyrittäjänä toimii Ari Niemelä. Yksityisyrittäjille riskienhallinta on erittäin tärkeää, koska liiketoiminta on usein suhteellisen pientä. Tällöin pienemmätkin vastoinkäymiset saattavat olla kohtalokkaita. Moni yrittäjä arvioi riskejä ja mahdollisuuksia päivittäin työn ohessa, mutta järjestelmälliseksi ja kattavaksi riskienhallintaprosessiksi sitä ei voine kutsua. Yksityisyrittäjillä ei välttämättä ole aikaa ja/tai osaamista paneutua monimutkaiseen riskianalyysiin. (A. Niemelä, haastattelu 31.10.2017.)

1.1 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2014, 19) mukaan tutkimuksellisen kehittämistyön keskeisenä tavoitteena on organisaation käytäntöjen parantaminen ja uusien ratkaisujen löytäminen. Kehittämistyössä asioita pyritään konkreettisesti parantamaan ja työ sisältää yleensä ongelmien ratkaisua sekä uusien käytäntöjen tuottamista ja toteuttamista. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä on keskeistä myös uuden tiedon tuottaminen. Kehittämistyössä hyödynnetään aiheeseen liittyviä teorioita ja pyritään tuomaan siihen mahdollisesti jotain uutta. Olemassa olevan tiedon ja saavutettujen tulosten perusteella on mahdollista luoda uutta ammatillista tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 19-22.)

Alaluvuissa 1.2 ja 1.3 käydään läpi tämän opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite sekä aiheen rajaus. Luvussa kaksi käsitellään teoreettista viitekehystä ja opinnäytetyön keskeisimpiä käsitteitä. Luvussa kolme esitellään kohdeyritys Tmi Arirent ja sen kalusto, toimintaperiaate ja vuokrausehdot. Opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät käydään läpi luvussa neljä ja luvussa viisi kohdeyrityksen riskienhallintaprosessi kokonaisuudessaan. Riskienhallintaprosessin tueksi luotu excel-työkalu esitellään luvussa kuusi. Opinnäytetyön lopussa ovat johtopäätökset (luku 7) ja pohdinta (luku 8).

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää yksityisen elinkeinonharjoittajan riskejä ja kehittää kohdeyrityksen riskienhallintaa. Asiaa käsitellään Tmi Arirent -nimisen yksityisen elinkeinonharjoittajan näkökulmasta. Aluksi selvitetään kyseisen yrityksen perustietoja ja riskienhallinnan nykytilaa teemahaastattelun avulla. Tämän jälkeen tehdään riskianalyysi työpaja-tyylisessä aivoriihi-tapaamisessa ja samalla selvitetään myös kohdeyrityksen riskienhallinnan tavoitetila ja keinot sen saavuttamiseksi.

Prosessin aikana on tavoitteena luoda riskienhallintatyökalu, jonka avulla riskienhallinta on dokumentoitua ja järjestelmällistä. Työkalun tulisi olla riittävän yksinkertainen, jotta sen käyttökynnys olisi mahdollisimman matala. Helppokäyttöisyyden lisäksi tulee huomioida työkalun toiminnallisuus ja monipuolisuus. Opinnäytetyön kokonaistavoitteena on siis luoda riittävän yksinkertainen, mutta toimiva malli yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallintaan.

1.3 Opinnäytetyön aiheen rajaus

Opinnäytetyössä keskitytään yksityisen elinkeinonharjoittajan riskeihin. Riskit jaotellaan strategiaan, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. Taloudellisia riskejä käsitellään yleisellä tasolla. Kohdeyrityksen yksityiskohtaisia taloudellisia lukuja ei katsottu tarpeelliseksi käsitellä tässä työssä, koska tarkoituksena on keskittyä erityisesti riskien tunnistamiseen ja analysointiin.

2 Teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet

Teoreettisella viitekehyksellä tarkoitetaan olemassa olevaa teoriaa, johon opinnäytetyö nojautuu. Sitä voidaan kutsua myös tietoperustaksi, teoriataustaksi tai kirjallisuuskatsaukseksi. Teoreettinen viitekehys toimii perustana koko opinnäytetyölle, koska siinä kuvataan työhön liittyvät keskeisimmät teoriat ja käsitteet. (Ojasalo ym. 2014, 34.)

Teoreettinen viitekehys ja käsitteet luovat kehyksen koko tutkimukselle ja toimivat näkökulmana tutkimusaineistoon. Tutkimukseen valitut käsitteet ja teoria tulee määritellä tarkasti ja selkeästi. Määritelmillä luodaan säännöt, millä tavalla tutkimuksessa käytetään käsitteitä ja miten ne tulee ymmärtää. Teoria ja käsitteet auttavat myös tuloksien kuvaamisessa ja perustelemisessa. (Vilka 2015, 37-38.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa yksityisen elinkeinonharjoittajan riskejä ja kehittää kohdeyrityksen riskienhallintaa. Teoriaosuudessa käytetään lähteenä alan kirjallisuutta, riskienhallintastandardeja ja luotettaviksi arvioituja verkkolähteitä. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat yksityinen elinkeinonharjoittaja, riskit ja niiden luokittelu sekä riskienhallinta. Kyseiset käsitteet luovat kehyksen opinnäytetyölle ja ovat keskeisessä roolissa läpi koko työn suunnitteluvaiheesta aina johtopäätöksiin ja pohdintaan asti.

2.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja

Yksityisellä elinkeinonharjoittajalla tarkoitetaan luonnollista henkilöä, joka harjoittaa elinkeinotoimintaa omissa nimissään. Kyseinen termi ei ole yleiskielessä kovin vakiintunut ja se korvataan usein esimerkiksi nimityksillä toiminimi, ammatinharjoittaja tai yksityisliike. Henkilö voi toimia Suomessa yksityisenä elinkeinonharjoittajana, mikäli hänellä on asuinpaikka Euroopan talousalueella (ETA). Huoltajan tai muun edunvalvojan suostumuksella myös alle 18-vuotias voi toimia yksityisenä elinkeinonharjoittajana. (Verohallinto 2014.)

Toiminimellä tarkoitetaan nimeä, jota elinkeinonharjoittaja käyttää toiminnassaan. Toiminimi siis yksilöi elinkeinonharjoittajan. Yksityisellä elinkeinonharjoittajalla voi olla vain yksi toiminimi ja tarvittaessa voidaan käyttää lisäksi aputoiminimejä. (Castrén 2008, 41-43.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja on yrittämisen pelkistetyin muoto. Kyse ei ole erillisestä yhtiöstä, vaan yrittäjä vastaa itse kaikista päätöksistään. Yksityinen elinkeinonharjoittaja kantaa vastuun kaikista sitoumuksistaan toiminimeen kuuluvalla ja henkilökohtaisella omaisuudellaan. Yrittäjälle kuuluu siis sekä vastuu että yrityksen mahdolliset voitot. (Viitala & Jylhä 2014, 55.)

Yksityisen elinkeinonharjoittajan perustamisilmoitus kirjataan Patentti- ja rekisterihallituksen kaupparekisteriin, jolloin yrityksen nimi saa suojan. Lain mukaan ilmoitus on tehtävä, mikäli elinkeinotoiminnalla on pysyvä, asunnosta erillinen toimipaikka tai työntekijöinä on ulkopuolisia henkilöitä tai kyse on luvanvaraisen elinkeinotoiminnan harjoittamisesta. Perustamisilmoituksen voi tehdä esimerkiksi internetissä. (Patentti- ja rekisterihallitus 2018.)

2.2 Riskit ja riskien luokittelu

Kuuselan ja Ollikaisen (2005, 15) mukaan kaikkeen toimintaan liittyy epävarmuutta. Epävarmuuden he määrittelevät epätietoisuutena tulevista tapahtumista, joiden seurauksena voi olla myönteisiä tai kielteisiä asioita. Ilmosen, Kallion, Koskisen ja Rajamäen (2013, 12) mukaan kaikkeen liiketoimintaan liittyy aina riski ja siten liiketoiminta onkin pohjimmiltaan riskin ottamista.

Yleiskielessä riski-sanalla tarkoitetaan useasti uhkaa tai vaaraa. Riskin katsotaan koostuvan kolmesta perustekijästä, jotka ovat tapahtumaan liittyvät epävarmuudet, odotukset sekä tapahtuman laajuus ja vakavuus. Mikäli tapahtumaan ei liity lainkaan epävarmuutta, kyseessä ei ole riski. (Juvonen ym. 2014, 8.) Hopkin (2017, 16) määrittelee riskin tapahtumana, jolla on kyky vaikuttaa (estää/rajoittaa, parantaa/edistää tai aiheuttaa epävarmuutta) organisaation ydinprosessien tehokkuuteen ja vaikuttavuuteen. Termit riski ja epävarmuus eivät tarkoita samaa asiaa, vaikka niitä käytetään usein synonyymeinä. Erona on se, että epävarmuuden tapahtuman todennäköisyyden suhteellinen taso on täysin tuntematon, mutta riskissä se pystytään arvioimaan. (Pritchard 2010, 7.)

Riskienhallinta-standardissa riski määritellään epävarmuuden vaikutuksena tavoitteisiin. Epävarmuus määritellään tilana, jossa ei tiedetä täysin tapahtumasta, sen seurauksista tai todennäköisyydestä. Vaikutus, eli poikkeama odotetusta, voi olla joko positiivinen tai negatiivinen. Tavoitteet voivat liittyä organisaation eri toiminta-alueisiin ja niitä voidaan soveltaa organisaation eri tasoihin. Riskin kuvaamisessa viitataan usein mahdollisiin tapahtumiin (tietyn olosuhteen esiintyminen tai muuttuminen) ja seurauksiin (tavoitteeseen vaikuttavan tapahtuman tulos) tai niiden yhdistelmiin. Riski esitetään usein tapahtuman seurausten ja toteutumisen todennäköisyyden yhdistelmänä. (SFS ISO 31000 2011, 8.) Riski voidaan määrittellä matemaattisen kaavan avulla seuraavasti (Kinkki & Isokangas 2003, 122):

$$\text{RISKI} = \text{todennäköisyys} \times \text{laajuus/vakavuus}$$

Riskejä voidaan luokitella ryhmiin eri tavoin. Yksi yleinen ja vakiintunut riskien jaottelutapa on strategiset, taloudelliset, operatiiviset ja vahinkoriskit (kuvio 1). Strategisilla riskeillä tarkoitetaan yrityksen pitkän aikavälin tavoitteisiin vaikuttavia tapahtumia. Strategisia riskejä

kutsutaan myös liiketoimintariskeiksi, koska ne liittyvät liiketoimintaympäristön epävarmuus-tekijöihin. (Viitala & Jylhä 2014, 342.) Epävarmuutta voivat aiheuttaa sekä ulkoiset että sisäiset tekijät. Ulkoisia strategisia riskejä ovat esimerkiksi muutokset toimialalla tai toimialaan vaikuttavat ennakoimattomat muutokset, kuten lainsäädäntöuudistukset tai raaka-aineiden voimakkaat hinnanmuutokset. Myös asiakaskäyttäytymisen tai -tarpeen muutos on ulkoinen strateginen riski. Sisäiset strategiset riskit liittyvät yleensä heikkoon strategian toteuttamiseen. Käytännössä se ilmenee esimerkiksi erilaisten kehityshankkeiden tai yritysjärjestelyiden epäonnistumisena. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2013, 65.)

Strategiset riskit	Taloudelliset riskit	Operatiiviset riskit	Vahinkoriskit
1. Liiketoiminnan kehitykseen liittyvät riskit	1. Likviditeettiriskit	1. Organisaatioon ja johtamiseen liittyvät riskit	1. Työterveys- ja työturvallisuusriskit
2. Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit	2. Korkoriskit	2. Informaatioteknologiaan liittyvät riskit	2. Henkilöstöriskit
3. Markkinariskit	3. Valuuttariskit	3. Tietoturvaluusuriskit	3. Ympäristöriskit
4. Teknologiariskit	4. Vastapuoliriskit	4. Tuotannolliset, toimintaprosesseihin ja tehokkuuteen liittyvät riskit	4. Vahingoittumisriskit
5. Poliittisen ja kulttuurisen kehityksen riskit	5. Maariskit	5. Liiketoiminnan keskeytysriskit	5. Luonnonkatastrofeihin liittyvät riskit
6. Regulaatoririskit	6. Sopimusriskit	6. Tuottavuusriskit	6. Toimitilaturvallisuuden riskit
7. Globaaleista ilmiöistä johtuvat riskit (ilmasto, ympäristö jne.)	7. Veroriskit	7. Projektitoimintaan liittyvät riskit	
8. Viestintäriskit	8. Kirjanpidon ja talousraportoinnin riskit	8. Sopimus- ja vastuuriskit	
9. Yritysjärjestelyriskit	9. Pääomarakenteen riskit	9. Kriisitilanteiden riskit	
		10. Rikosriskit	

Kuvio 1: Riskin luokittelu (Ilmonen ym. 2013, 65)

Taloudellisilla riskeillä tarkoitetaan epävarmuuksia yrityksen vakavaraisuudessa, pääomien hallinnassa ja rahaprosessien toimivuudessa. Niillä voi olla joko positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia yrityksen maksuvalmiuteen ja koko liiketoiminnan kannattavuuteen. Taloudelliset riskit voivat liittyä esimerkiksi korkoihin, luotonhallintaan, verotukseen ja kansainvälisissä yrityksissä myös valuuttoihin. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017.)

Operatiiviset riskit muodostuvat yrityksen päivittäisistä toiminnoista tai ne voivat liittyä esimerkiksi yrityksen tietojärjestelmiin tai tuotantoprosesseihin. Yleensä operatiiviset riskit aiheutuvat henkilöstön toiminnasta, epäonnistuneista sisäisistä prosesseista tai ulkoisista tapahtumista. (Viitala & Jylhä 2014, 342.) Operatiiviset riskit voidaan jakaa edelleen useampaan osa-alueeseen kuvion 1 mukaisesti. Johtamiseen liittyviä operatiivisia riskejä aiheuttavat muun muassa toiminnan tavoitteenasettelun ja suunnittelun puutteellisuus sekä heikko päätöksentekoprosessi. Teknologian kehittyminen puolestaan vaatii alan jatkuvaa seuraamista ja oikeiden teknologisten valintojen tekemistä. Liiketoimintatiedon hallinnan operatiiviset riskit kohdistuvat kriittisiin tietojärjestelmiin sekä tiedon saatavuuteen, luottamuksellisuuteen ja eheyteen. Tuotantoprosesseihin liittyy vahvasti laaturiskit, joihin kuuluu tuotannon/palvelun laadun varmistamisen lisäksi myös toimittajahallinta. Keskeytysriskit aiheutuvat liiketoimin-

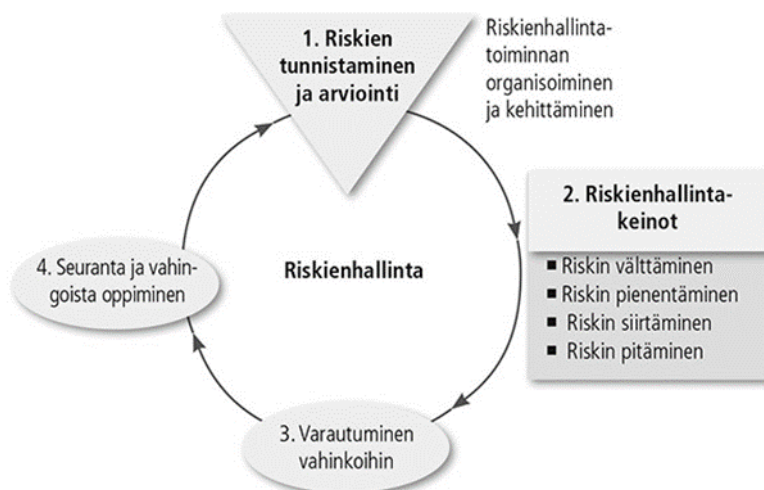
nan kannalta oleellisen resurssin puutoksesta. Keskeytysriskejä aiheuttavat esimerkiksi tulipalot, työntekijöiden lakot ja tietoliikennekatkokset. Operatiivisia riskejä ovat myös rikosriskit sekä sopimus- ja vastuuriskit. Yrityksen tulisi etukäteen valmistautua myös erilaisiin kriisitilanteisiin ja niistä selviämiseen. Kriisitilanteen saattaa aiheuttaa esimerkiksi vakava onnettomuus, pandemian puhkeaminen, talouden häiriö tai joku muu äkillinen poikkeustilanne. (Ilmonen ym. 2013, 66-68.)

Vahinkoriskejä aiheuttavat ulkoiset tekijät, ja riskin toteutuessa seuraukset ovat aina negatiivisia. Tyypilliset vahinkoriskit liittyvät henkilöstöön, toimitilaturvallisuuteen, vahingonkorvaukseen ja ympäristöön. Vahinkoriskit ovat perinteisiä vakuutettavia riskejä, mutta vakuutuksista huolimatta yrityksen vastuulla on riskienhallintakeinojen toteuttaminen. On tärkeää huomioida, että vahinkoriskeissä välilliset vaikutukset saattavat nousta suuremmiksi kuin itse vahinko. Huolellisella riskienhallintatyöllä pyritään vähentämään vahinkoja ja turvaamaan yrityksen häiriötön toiminta, ja siten saavutetaan usein myös kustannussäästöjä. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017.)

2.3 Riskienhallinta

Riskienhallinta on organisaation toimintaa, jonka tehtävänä on tuottaa positiivinen tulos ja vähentää tuloksen volatilitteettiä ja vaihtelevuutta. Määritelmässä korostetaan riskinhallintatoiminnan laajuutta, koska siinä huomioidaan riskien ja epävarmuuksien lisäksi myös mahdollisuudet. (Hopkin 2017, 46.) Kuusela ja Ollikainen (2005, 35) näkevät riskienhallinnan prosessina, jossa tunnistetaan ja arvioidaan riskejä sekä valitaan ja toteutetaan toimenpiteet seurauksien vähentämiseksi.

Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa yrityksen kannattavuus ja jatkuvuus sekä henkilöstön turvallisuus. Riskienhallinta on suunnitelmallista ja järjestelmällistä toimintaa, jolla pyritään vähentämään riskejä ja niistä aiheutuvia vahinkoja. Yritystoiminnan riskiä ei voi kokonaan poistaa, mutta sitä voi pienentää hyvällä johtamisella ja ennakoivalla riskienhallinnalla. Riskienhallinnan kolme keskeistä osa-aluetta ovat riskien tunnistaminen, riskien analysointi ja riskienhallintakeinojen määrittely. (Viitala & Jylhä 2014, 340-341.) Riskienhallinnan kokonaisuus on havainnollistettu kuviossa 2.



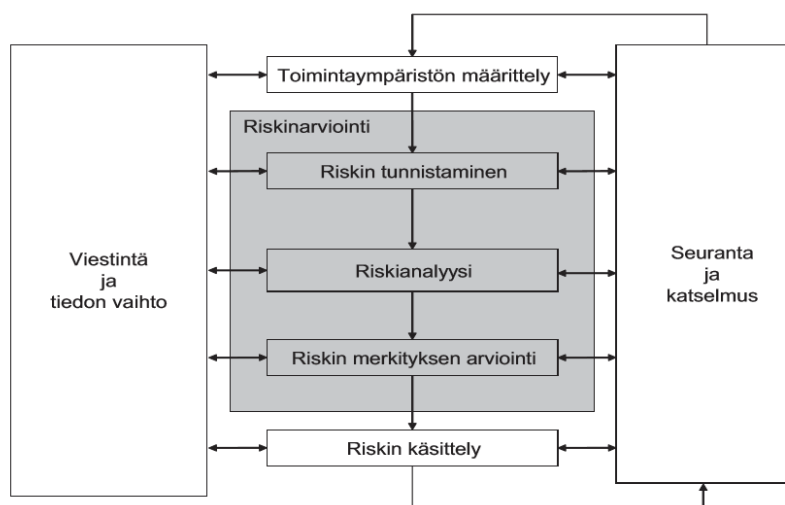
Kuvio 2: Riskienhallinnan kokonaisuus (Viitala & Jylhä 2014, 340)

Yrityksen tulisi noudattaa tiettyjä periaatteita, jotta sen riskienhallinta olisi tuloksekasta ja vaikuttavaa. Periaatteet ovat seuraavat:

1. Riskienhallinta luo lisäarvoa ja säilyttää sen
2. Riskienhallinta on olennainen osa yrityksen kaikkia prosesseja
3. Riskienhallinta on osa päätöksentekoa
4. Riskienhallinnan lähtökohtana on epävarmuuden huomioon ottaminen
5. Riskienhallinta on järjestelmällistä, jäsenneiltyä ja ajantasaista
6. Riskienhallinta perustuu parhaaseen saatavilla olevaan tietoon
7. Riskienhallinta toteutetaan yrityksen tarpeiden mukaan
8. Riskienhallinta ottaa inhimilliset ja kulttuuriset tekijät huomioon
9. Riskienhallinta on avointa ja kattavaa
10. Riskienhallinta on dynaamista, toistuvaa ja muutoksiin reagoivaa
11. Riskienhallinta tukee yrityksen jatkuvaa kehittämistä (SFS ISO 31000 2011, 14-15.)

Riskienhallinnan tarkoituksena on auttaa ymmärtämään ja hallitsemaan yrityksen toimintaa ja sen toimintaympäristöä. Riskienhallinnassa tunnistetaan ja arvioidaan negatiivisia riskejä ja positiivisia mahdollisuuksia. Tarkoituksena ei ole poistaa kaikkia riskejä vaan löytää yrityksen toiminnan kannalta merkittävimmät riskit. Riskienhallinnassa käytettävät menetelmät ja työkalut kannattaa pitää selkeinä ja yksinkertaisina, jotta huomio pysyy itse tekemisessä. Riskienhallinnan tulisi olla sisäänrakennettu prosessinomainen toimintamalli, joka pyrkii jatkuvasti kehittämään yrityksen toimintaa. (Ilmonen ym. 2013, 39.)

Riskien arvioinnin pääperiaatteena on tuottaa tietoa päätöksenteon tueksi. Näyttöön perustuvan tiedon avulla voidaan tehdä päätöksiä riskien käsittelytavasta. Riskien arviointi koostuu riskin tunnistamisesta, riskianalyysistä ja riskin merkityksen arvioinnista kuvion 3 mukaisesti. (SFS-EN 31010, 2010.)



Kuvio 3: Riskin arviointi riskienhallinnassa (SFS-EN 31010, 2010)

Riskienhallintaprosessin aluksi määritellään toimintaympäristö. Toimintaympäristö vaihtelee yrityksestä riippuen, mutta yleensä siihen sisältyy esimerkiksi riskienhallintatoimintojen tavoitteet ja laajuus, riskinarviointimenetelmät, vaikutuksen ja todennäköisyyden arviointimenetelmät sekä tehtävät päätökset. Riskienhallintaan käytettävän toimintamallin tulee mahdollisimman hyvin soveltua yritykseen ja sen tavoitteisiin. (SFS ISO 31000, 2011.)

Riskin arviointi koostuu kolmesta osaprosessista, jotka ovat riskien tunnistaminen, riskianalyysi ja riskien merkityksien arviointi. Riskien tunnistamisvaihe on erittäin tärkeä, sillä vain tunnistetut riskit voidaan analysoida. (SFS ISO 31000, 2011.) Riskit tulee tunnistaa ja kuvata selkeästi, jotta niitä voidaan myöhemmin arvioida ja hallita. Kaikkien mahdollisten skenaarioiden tutkiminen ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista. (Pritchard 2010, 36.) Tunnistamisen tarkoituksena on havainnollistaa mahdolliset tapahtumat ja tilanteet, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Riskien tunnistamiseen on useampi eri menetelmä. Tunnistamisessa voidaan hyödyntää ns. näyttöön perustuvia menetelmiä, kuten esimerkiksi erilaisia tarkistuslistoja ja historiatietoja, tai ryhmätyöskentelyä, aivoriihiä tai erilaisia päättelytekniikoita. (SFS-EN 31010, 2010.) Työkalut ja -menetelmät valitaan yrityksen kohtaamien riskien sekä osaamisen ja tavoitteiden mukaan. Riskien tunnistamisvaiheen kokonaistavoitteena on kattava luettelo riskeistä/tapahtumista, jotka voivat estää, hidastaa, nopeuttaa tai mahdollistaa tavoitteiden saavuttamisen. Riskianalyysin tarkoituksena on muodostaa käsitys tunnistetuista riskeistä. Analyysissä tarkastellaan tapahtumien todennäköisyyksiä ja seurauksia. On hyvä huomioida, että yhdellä tapahtumalla voi olla useita seurauksia. Seurauksia voi havainnollistaa aineettomien ja aineellisten vaikutusten avulla. Yleensä seurauksien ja todennäköisyyksien ilmaisutapa valitaan riskityypin, saatavilla olevan tiedon ja tu-

loksien käytettävyyden perusteella. Tärkeintä kuitenkin on, että analysointi on yhdenmukainen yrityksen riskikriteerien ja muun toiminnan kanssa. Riskien merkityksen arvioinnissa hyödynnetään riskianalyysin tuloksia. Tuloksien perusteella päätetään käsiteltävät riskit ja niiden tärkeysjärjestys. Arvioinnin lopputuloksena voi myös olla, että riskiä ei käsitellä mitenkään tai tarvitaan lisäanalyysiä. (SFS ISO 31000, 2011.)

Riskin vaikutuksen ja todennäköisyyden tulona saadaan riskiluku. Sitä voidaan käyttää apuna arvioitaessa riskien suuruusjärjestystä. Riskiluvun käytössä tulee kuitenkin huomioida, että käytännössä vaikutus ja todennäköisyys eivät ole samanarvoisia. Esimerkiksi riski, jonka vaikutus saa arvon 4 ja todennäköisyys arvon 1, on toteutuessaan yritykselle kohtalokkaampi kuin riski, jonka vaikutusarvo on 1 ja todennäköisyysarvo 4. Kuitenkin molempien riskien riskiluku on sama eli neljä ($4 \times 1 = 4$). (Ilmonen ym. 2013, 83.)

Riskien käsittelyssä valitaan ja toteutetaan yksi tai useampi käsittelytapa. Esimerkkejä erilaisista vaihtoehdoista:

- riskin torjuminen: ei aloiteta tai jatketa riskiä aiheuttavaa toimintaa
- riskin ottaminen tai lisääminen: mahdollisuuden hyödyntäminen
- riskin lähteen poistaminen
- todennäköisyyden ja/tai seurausten muuttaminen
- riskin jakaminen ja siirtäminen: sopimukset ja vakuutukset
- riskin säilyttäminen: tietoinen päätös. (SFS ISO 31000, 2011.)

Yritystoiminnassa riskejä voidaan välttää poistamalla koko se prosessi tai toiminto, joka aiheuttaa yrityksen liiketoiminnalle riskin. Esimerkiksi yritys ei ala kauppasuhteeseen epäluotettavan toimijan kanssa. Riskin vähentämisessä voidaan keskittyä pienentämään joko riskin todennäköisyyttä tai seurauksia. Riskiä voidaan pienentää esimerkiksi laitteiden säännöllisillä huoltotoimenpiteillä, selkeillä ohjeistuksilla ja erilaisilla murtohälyttimillä ja lukituksilla. Riskin siirtämisessä vastuu riskistä siirtyy sopimuksen mukaan joko kokonaan tai osittain toiselle osapuolelle. Yleisin riskin siirtämisen muoto on vakuutus. Riskin pitämisellä tarkoitetaan riskin hyväksymistä. Kaikille riskeille ei voi tai ei kannata tehdä mitään. Riskin todennäköisyys ja toteutumisen aiheuttama taloudellinen vaikutus saattaa usein olla pienempi kuin riskienhallintatoimenpiteiden aiheuttamat kustannukset. Ravintolayrityksessä esimerkiksi astioiden satunnainen rikkoutuminen ei aiheuta ongelmia liiketoiminnan jatkuvuudelle. (Viitala & Jylhä 2014, 341-347.)

Riskinkäsittelytavan valintaan vaikuttavat ensisijaisesti toteutuskustannukset, työmäärä, saatavat hyödyt sekä viranomaisten ja lakien vaatimukset. Käsittelyssä tulee huomioida myös vakavat harvinaiset riskit, joiden käsittelykustannukset ja -työmäärä eivät vastaa saavu-

tettavaa hyötyä. Käsittelytapoja voidaan käyttää yksin tai yhdessä ja usein vaikuttavin lopputulos saavutetaan käyttämällä useampaa tapaa yhtä aikaa. Käsittelyä suoritettaessa tulee huomioida myös mahdolliset sidosryhmät. Mikäli riskin vaikutukset ulottuvat sidosryhmiin asti, heidät tulisi ottaa mukaan päätöksentekoon. Riskien käsittelystä laaditaan riittävän yksityiskohtainen suunnitelma, josta käy ilmi ainakin vastuuhenkilöt, valitut toimenpiteet ja tärkeysjärjestys, vaadittavat resurssit, aikataulut sekä seuranta. Seurannalla on merkittävä rooli suunnitelmassa, sillä riskien käsittely saattaa aiheuttaa uusia tai seurausriskejä. Koko riskien käsittelyn tulisi siis olla toistuva prosessi, jossa riskien käsittelyn ja jäännösriskien arvioinnin jälkeen aloitetaan tarvittaessa uusi riskien käsittely ja vaikuttavuuden arviointi. (SFS ISO 31000, 2011.)

3 Kohdeyrityksen esittely

Tmi AriRent on perustettu vuonna 2012. Y-tunnus on annettu 17.12.2012 ja kaupparekisterissä se on ollut 7.1.2013 lähtien. Yrityksen päätoimialana on autojen ja kevyiden moottoriajoneuvojen vuokraus ja leasing. AriRentin yritysmuoto on yksityinen elinkeinonharjoittaja ja kotipaikka Vantaa. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä 2017.)

AriRentin yrittäjänä toimii Ari Niemelä. Hän toimii yksityisyrittäjänä eli yrityksellä ei ole Niemelän lisäksi muuta henkilöstöä. Idea yrityksen perustamiseen sai alkunsa oman talonrakennusprojektin yhteydessä vuonna 2012. Talon rakentamista varten Niemelä hankki erilaisia työkoneita ja -välineitä sekä pakettiauton. Niemelä pohti, että kaikki rakentajat eivät välttämättä osta autoa ja työkoneita omaksi. Lisäksi etenkin pakettiautolle tuntui olevan tarvetta myös Niemelän ystävillä ja tuttavilla, sillä he pyysivät pakettiautoa lainaan yhä useammin. Tästä Niemelälle syntyi ajatus, josko pakettiauton ja työkoneiden vuokraamisesta olisi yritystoiminnaksi asti. Niemelä vaihtoi pakettiauton uudempaan, perusti yrityksen ja aloitti vuokraustoiminnan vuonna 2013. Toiminta on hieman laajentunut vuosien aikana. Tällä hetkellä on vuokrattavana kolme pakettiautoa ja jonkin verran muuta kalustoa. Suurin asiakaskunta on normaalit kansalaiset, jotka tarvitsevat kuljetuskapasiteettia esimerkiksi muuttoihin. Yritystoiminnan harjoittaminen on Niemelälle enemmän harrastus kuin työ, sillä hänen ansiotyö on muualla. ”Tämä on sellainen kiva harrastus, joka vie kaiken vapaa-ajan eikä tuota mitään”, Niemelä naurahtaa. Vuokrattavaa kalustoa tulisi olla enemmän, jotta yritystoiminta voisi olla päätoiminen ansiotyö. Niemelä tykkää yritystoiminnan pyörittämisestä, koska siinä näkee oman työn kädenjäljen. Hän pitää mahdollisena, että joskus tulevaisuudessa yritystoiminta voisi olla päätoimista. (A. Niemelä, haastattelu 31.10.2017.)

3.1 Vuokrattava kalusto

AriRent on erikoistunut pakettiauto- ja konevuokraukseen. Kuljetuskapasiteettia tarjoavat kahden eri kokoluokan pakettiautot ja kuomullinen peräkärri. Lisäksi vuokrattavana on muun muassa työkäyttöön soveltuva maastoliikennemönkijä lisälaitteineen, raivaussaha ja tasolaser. (AriRent 2017.)

AriRentillä on vuokrattavana yhteensä kolme pakettiautoa. Yksi Fiat Ducato -pakettiauto (kuvio 4), jonka kuljetuskapasiteetti on 10 kuutiota ja kaksi Peugeot Boxer -pakettiautoa kuljetuskapasiteetiltaan 10 ja 13 kuutiota (kuvio 5). Molemmissa autoissa ovat nokkakärkyt ja kuormaliinat veloitusetta käytössä. Autoja voi kuljettaa B-luokan ajokortilla. Vuokrauksessa ei ole kilometrirajoitusta eli vuokrauksen aikana autoilla voi ajaa niin paljon kuin ehtii. (AriRent 2017.)



Kuvio 4: Fiat Ducato -pakettiauto 10m³ (AriRent 2017)



Kuvio 5: Peugeot Boxer -pakettiauto 13m³ (AriRent 2017)

Kuomullinen peräkärri (kuvio 6) on jarruton ja kokonaispainoltaan 750 kilogrammaa. Lavan koko on 150cm x 350cm. Peräkärriyssä on kahdella kaasujousella toimiva kippaava lava. Takalaudan voi laskea alas ja sitä voi käyttää ajosiltana, joten esimerkiksi mönkijän voi helposti ajaa peräkärriin. (AriRent 2017.)



Kuvio 6: Kuomullinen peräkärri (AriRent 2017)

AriRent vuokraa työkäyttöön soveltuvaa Honda Rincon 650m3 -maastoliikennemönkijää (kuvio 7). Mönkijässä on neliveto ja automaatti-/nappivaihteet. Keulalla on vinssi, jonka vetokyky on 1300 kilogrammaa. Lisävarusteena mönkijään on liitettävissä aurasarja, lumiketjut ja hydraulisesti kippaava telikärri. (AriRent 2017.)



Kuvio 7: Mönkijä (AriRent 2017)

Husqvarna 345 FR -raivaussahaan (kuvio 8) on saatavissa kolme eri terävaihtoehtoa. Ruohon ja pienen heinikon leikkaamiseen soveltuva siimapää, heinikon ja pienten pensaiden leikkaami-

seen tarkoitettu 3-hampainen ruohoterä sekä pensaiden ja puiden raivaukseen soveltuva Scarlett-raivausterä. Raivaussahan vuokraus sisältää myös raivausvaljaat ja suojakypärän, jossa on visiiri ja kuulosuojaimet. (AriRent 2017.)



Kuvio 8: Raivaussaha (AriRent 2017)

Bosch GRL150 HV on ammattikäyttöön suunniteltu tasolaser (kuvio 9). Vuokraukseen sisältyy laser, vastaanotin, latta, kolmijalka, seinäkiinnike ja kaukosäädin. Tasolaser-setti on pakattu asianmukaiseen kantosalkkuun. Laserin kantomatka on 150 metriä ja tarkkuus 0,1 mm/metri. Riittävän käyttökoulutuksen saa laseria noudettaessa. (AriRent 2017.)



Kuvio 9: Tasolaser (AriRent 2017)

3.2 Yrityksen toimintaperiaate ja vuokrausehdot

AriRent toimii pääasiassa Uudenmaan alueella ilman erillistä toimipistettä. Vuokrattavat pakettiautot luovutetaan joko Vantaalla Jokiniemenkadulta (Tikkurilan juna-aseman parkkialueelta) tai Järvenpäästä. Muun vuokrauskaluston luovutuspaikka voidaan tarvittaessa sopia erikseen. (AriRent 2017.)

AriRentin toiminnassa korostuu asiakaspalvelu. Yritys huomioi kaikessa toiminnassaan asiakaslähtöisen toimintaperiaatteen. AriRent pyrkii täyttämään asiakkaiden toiveet parhaalla mahdollisella tavalla ja takaa kaikkiin vuokrauksiin 100 prosentin tyytyväisyystakuun. Yritys on valmis palauttamaan vuokrauksen hinnan, mikäli asiakas ei perustellusta syystä ole tyytyväinen saamaansa palveluun. (AriRent 2017.)

Yleensä asiakkaat ottavat yhteyttä joko puhelimitse tai sähköpostilla. Ennen vuokrattavan kaluston luovutusta yrittäjä ja asiakas kohtaavat, jolloin vuokrasopimus käydään läpi ja allekirjoitetaan. Tarvittaessa yrittäjä antaa myös opastusta vuokrattavan kaluston käytössä. Vuokrauksen päättyessä vuokraaja palauttaa kaluston ja yrittäjä tarkastaa sen kunnan ja polttoainemäärän. (A. Niemelä, haastattelu 31.10.2017.)

Kaikkiin AriRentin vuokrauksiin pätevät samat vuokrausehdot. Vuokrauksen alkaessa vuokraajan tulee esittää luottokortti ja hänen luottotiedot tulee olla kunnossa. Vuokrauksen voi maksaa joko pankki- tai luottokortilla tai käteisellä. Vuokrattava kalusto palautetaan sovittuna aikana sovittuun paikkaan. Palautettaessa kaluston kunto ja polttoainemäärän tulee olla sama kuin luovutushetkellä. Vahinkotapauksissa vuokraajan omavastuu on pakettiautoissa enintään 1500 euroa, peräkärjessä ja mönkijässä 1000 euroa ja työkoneissa 500 euroa. Mikäli vuokraaja on aiheuttanut vahingon tahallisesti tai törkeästä huolimattomuudesta, hän joutuu korvaamaan vahingon täysimääräisesti. (AriRent 2017.)

4 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö on tutkimusmenetelmältään kvalitatiivinen tapaustutkimus. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa aihetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja monipuolisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita. Tutkimuksen tuloksiksi saadaan tiettyyn aikaan ja paikkaan rajoittuvia ehdollisia selityksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan yksittäistä tapausta/ilmiötä ja tavoitteena on sen syvällinen ymmärtäminen. Tutkimuksessa keskitytään etenkin merkityksiin eli kuinka ihmiset näkevät ja kokevat todellisen maailman. Tutkittavasta ilmiöstä selvitetään perusteellisesti

kaikki mahdollinen syvyyssuuntaisesti. Ilmiö pyritään kuvaamaan, ymmärtämään ja antamaan sille tulkinta. Analyysiä tehdään koko tutkimusprosessin ajan. Etukäteen on hankala määrittää, kuinka paljon aineistoa tulee kerätä. Aineistoa on riittävästi, kun tutkija ymmärtää tutkittavan ilmiön ja ratkaisee tutkimusongelman. Tutkimusongelma voi olla esimerkiksi toiminnan kehittäminen tai muutoksen aikaansaaminen. Tutkimustulos pätee pelkästään tutkitun tapauksen/ilmiön osalta, joten tulosta ei voi yleistää. (Kananen 2014, 18-20.) Myös Alasuutarin (2011, 248-250) mukaan yleistettävyyden ei ole oikea termi kavalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä. Hän esittää, että laadullinen analyysi voidaan tarvittaessa pyrkiä suhteuttamaan laajempaan kontekstiin.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on listattu seitsemän tyypillistä piirrettä:

1. Kokonaisvaltainen tiedon hankinta ja aineiston kokoaminen luonnollisissa / todellisissa tilanteissa.
2. Tiedonkeruun instrumenttina ihminen. Tilanteessa korostuu tutkijan omat havainnot ja keskustelut tutkittavien kanssa. Apuna voidaan käyttää esimerkiksi lomakkeita.
3. Induktiivisen analyysin käyttäminen. Tutkijan tavoitteena paljastaa odottamattomia asioita. Lähtökohtana aineiston kattava ja yksityiskohtainen tarkastelu.
4. Aineiston hankinta laadullisia metodeja käyttäen, joissa tutkittavan näkökulmat ja mielipiteet tulevat esiin. Esimerkkeinä teemahaastattelu ja osallistuva havainnointi.
5. Kohdejoukon valitseminen tarkoituksenmukaisesti. Ei käytetä satunnaisotantaa.
6. Tutkimussuunnitelman muotoutuminen työn edetessä. Tutkimuksen joustava toteutus ja suunnitelmien muuttaminen tarvittaessa.
7. Tapauksien ja aineiston käsittely ainutlaatuisina tapahtumina. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

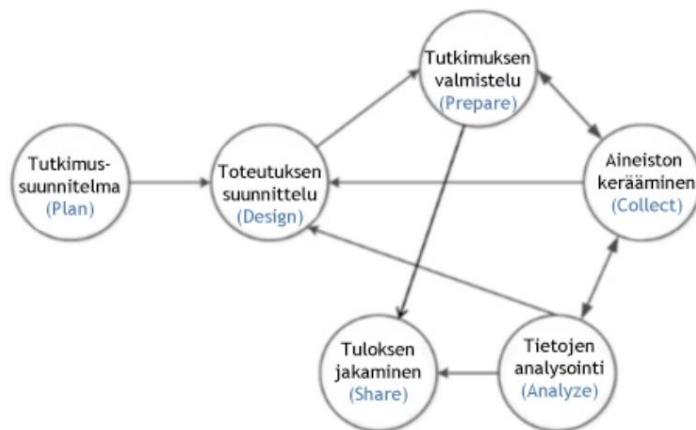
Eskolan ja Suorannan (2008, 15) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet liittyvät aineistonkeruumenetelmään, tutkittavien näkökulmaan, otannan tyyppiin, aineiston analyysiin, hypoteesittomuuteen, tutkimuksen tyylilajiin, tutkijan asemaan ja narratiivisuuteen. Laadullisen tutkimuksen aineistoa voidaan kerätä usealla eri tavalla ja useasta eri lähteestä, mutta pelkistetyimmillään aineistolla tarkoitetaan teksti-muodossa olevaa lähdemateriaalia. Tutkittavien näkökulmalla tarkoitetaan sitä, että tutkittavien osallistuvuus on yleensä keskeisessä roolissa. Laadullisessa tutkimuksessa otanta on yleensä pieni, mutta sitä analysoidaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Aineistolähtöisessä analyysissä teoriaa kerätään empiirisestä aineistosta. Hypoteesittomuus toteutuu, mikäli tutkijalla ei ole etukäteen päätettyjä ennako-oletuksia tutkimuskohteesta tai -tuloksista. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan asema on yleensä vapaa ja osallistuva. Narratiivisuudella viitataan tarinoin ja kertomuksiin. (Eskola & Suoranta 2008, 13-24.)

Alasuutari (2011, 38-48) jakaa laadullisen tutkimuksen kahteen vaiheeseen, jotka ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Havaintojen pelkistäminen tarkoittaa, että aineistoa tarkastellaan tietyistä näkökulmasta ja havaintojen määrää karsitaan yhdistelemällä havaintoja. Arvoituksen ratkaiseminen tarkoittaa merkitystulkinnan tekemistä tutkittavasta ilmiöstä.

Tapaus- eli casetutkimus (case study method) ei ole tutkimusmenetelmä vaan ennemminkin tutkimustapa tai -strategia, koska siinä käytetään yleensä erilaisia menetelmiä ja aineistoja (Laine, Bamberg & Jokinen 2008, 9). Tapaustutkimuksessa perehdytään syvällisesti vain yhteen tai muutamaaan tapaukseen tai ilmiöön. Tutkittavasta kohteesta pyritään selvittämään tietoa yksityiskohtaisesti ja intensiivisesti. (Jyväskylän yliopisto 2015.) Erikssonin ja Koistisen (2014, 4) määritelmän mukaan tapaustutkimuksessa tarkastellaan yhtä tai useampaa tapausta, joiden määrittely, analysointi ja ratkaisu on tapaustutkimuksen keskeisin tavoite. He kiinnittävät erityistä huomiota tutkittavien tapausten valintaan ja rajaukseen. Tutkittava tapaus voi olla esimerkiksi joku tietty yksikkö, ryhmä, projekti, ilmiö tai koko yritys. (Eriksson & Koistinen 2014, 4-6.)

Tapaustutkimuksen yhtenä ominaispiirteenä on ainutlaatuinen tutkimuksen kohde, jota pyritään syvällisesti ymmärtämään ja analysoimaan tietyssä toimintaympäristössä. Tapaustutkimus siis selittää ja ymmärtää yksittäisiä tapauksia niiden omissa ainutkertaisissa ympäristöissään. Analyysin tarkoituksena ei ole yleistettävyyttä, mutta yksittäisten tapausten dynamiikan, mekanismien, prosessien ja toimintatapojen avulla voidaan lähestyä yleistettävyyttä. Tapaustutkimukselle on ominaista myös useamman tiedonhankintatavan käyttäminen, kuten esimerkiksi haastattelu, kirjalliseen materiaaliin perehtyminen, havainnointi ja kyselylomake. Aineiston kuvailu ei ole kuitenkaan tärkeintä, vaan johdonmukaisesti etenevä ja analyysiä tuottava prosessi. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen tekijä ja kohteena oleva yritys ovat yleensä läheisessä vuorovaikutuksessa koko prosessin ajan. Tämä vaatii erityisen luottamussuhteen rakentamista ja ylläpitämistä. (Aaltio 2014.)

Yin (2009, 1) havainnollistaa tapaustutkimusprosessin kuvion 10 mukaisesti. Kyseessä on iteratiivinen prosessi, joka koostuu useammasta eri vaiheesta ja tarvittaessa välillä voi palata takaisin tarkentamaan ja kehittämään aiempia vaiheita. Iteratiivisen tapaustutkimuksen vaiheet koostuvat tutkimussuunnitelman tekemisestä (plan), toteutuksen suunnittelusta (design), valmistelusta (prepare), aineiston keräämisestä (collect), analysoinnista (analyze) ja tulosten jakamisesta (share).



Kuvio 10: Tapaus- eli casetutkimuksen vaiheet (Mukailten Yin 2009, 1)

Suunnitelma-vaiheessa tehdään tutkimussuunnitelman ensimmäinen alustava versio. Tarkoituksena on selvittää tutkimuksen taustoja, tavoitteita, tutkimuskysymyksiä ja käytettäviä menetelmiä. Tässä vaiheessa voidaan luoda myös jo alustavaa lähdekirjallisuusluettelo. Toteutuksen suunnittelu on tärkeä vaihe koko tutkimuksen kannalta, koska siinä tarkennetaan edellisen vaiheen asiat ja suunnitellaan tulevan tutkimusprosessin kulkua. Tutkimuksen valmisteluvaiheessa voidaan joutua palaamaan edellisiin vaiheisiin, esimerkiksi lisäämään käytettäviä tutkimusmetodeja tai tarkentamaan tutkimuskysymyksiä. Valmisteluvaiheen jälkeen aloitetaan aineiston kerääminen. Kattava teoreettinen perusta ja eri tutkimusmenetelmien käyttö lisäävät tutkimustulosten luotettavuutta. Aineiston analysointi -vaiheessa korostuu tutkijan rooli tulosten tulkitsejana ja johtopäätösten tekijänä. Tapaustutkimuksen kirjallisen raportin rakennetta voidaan muokata sen mukaan, kenelle raportti on tarkoitettu suunnata. Myös tutkimuksen osien esittämisjärjestys on joustava, kunhan tutkimuskokonaisuus esitetään uskottavasti. (Yin 2009, 2-5, 24-27, 66-69, 98-101, 126-130, 164-167.)

4.1 Haastattelu

Tiedonhankinnan yksi perusmuoto on haastattelu. Haastattelu on hyvin joustava menetelmä, sillä se soveltuu moneen tarkoitukseen ja sen avulla pystytään saamaan syvällistä tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 11.) Haastattelun tarkoituksena on tiedon kerääminen ja se on etukäteen suunniteltua päämäärähakuista toimintaa (Hirsjärvi & Hurme 2014, 42).

Haastattelua on käytetty päämenetelmänä kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Tutkijoilla on erilaisia perusteluita valitessaan haastattelun tiedonkeruumenetelmäksi. Haastattelu on tiedonkeruumuotona ainutlaatuinen, koska siinä ollaan tutkittavan kanssa suoraan kielellisessä vuorovaikutuksessa. Muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna haastattelun etuna on aineiston keräämisen joustava säätely tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Esimerkiksi haastattelun aiheiden järjestystä on helppo säädellä. Haastattelu voidaan valita tiedon-

keruumenetelmäksi siksi, että tutkimustilanteessa ihmistä halutaan korostaa subjektina. Tällöin hänellä on mahdollisuus vapaasti tuoda esiin itseä koskevia asioita eli ihminen luo merkityksiä ja on aktiivinen osapuoli tutkimuksessa. Haastattelu on toimiva menetelmä myös silloin, kun tutkija ei tiedä vastausten suuntia etukäteen eli kyseessä on tutkijalle tuntematon alue. Tai vastaavasti silloinkin, kun tiedetään jo etukäteen aiheen tuottavan monipuolisia ja monisuuntaisia vastauksia. Haastattelu voidaan valita menetelmäksi, koska tulos halutaan sijoittaa isompaan kontekstiin. Haastattelussa tulee esiin haastateltavan eleet ja ilmeet ja vastaus saattaa olla myös ennakoitua laajempi. Haastattelun avulla on lisäksi helppo selvittää ja syventää saatuja vastauksia ja tietoja. (Hirsjärvi ym. 2009, 204-206.)

Haastatteluun liittyy myös ongelmia. Tiedonkeruumenetelmänä haastattelu on aikaa vievää, koska haastattelujen teko edellyttää huolellista suunnittelua. Luotettavuutta heikentää ihmisten taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Haastateltava saattaa haluta esiintyä esimerkiksi hyvänä kansalaisena, kulttuuripersonana ja moraaliset/sosiaaliset velvollisuudet täyttävänä ihmisenä. Toisaalta yleensä mielellään vaietaan vajavuuksista, norminvastaisesta käyttäytymisestä ja taloudellisesta tilanteesta. Haastattelumenetelmässä tulee aina muistaa, että aineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista. Haastateltavat voivat kertoa haastattelussa eri tavalla kuin jossakin toisessa tilanteessa. Tämä tulee huomioida tuloksien analysoinnissa ja niiden yleistämisessä. (Hirsjärvi ym. 2009, 206-207.)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on yksi yleisimmistä tutkimushaastattelun muodoista. Teemahaastattelussa keskitytään tutkimusongelman kannalta keskeisiin aiheisiin. (Vilkkä 2015, 124.) Teemahaastattelun tarkoituksena on saada merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen viitekehukseen perustuen (Tuomi & Sarajärvi 2004, 77-78). Teemahaastattelu ei ole sidottu kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään, eikä haastattelukertojen lukumäärää ja aiheen käsittelyn syvyyttä ole rajattu tai määritelty. Teemahaastattelussa kaikkein oleellisinta on haastattelun eteneminen valittujen teemojen mukaisesti. Lisäksi kyseisessä haastattelumenetelmässä keskeisessä roolissa ovat tutkittavien omat tulkinnat ja heidän antamat merkitykset käsiteltäville asioille. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47-48.) Teemahaastattelussa kysymykset laaditaan etukäteen, mutta niiden järjestys ja sanamuodot voivat vaihdella. Osa kysymyksistä voidaan jättää esittämättä mikäli ne eivät sovellu tilanteeseen ja toisaalta voidaan kysyä haastattelun aikana syntyneitä uusia kysymyksiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 108.)

4.2 Aivoriihi

Aivoriihi (brainstorming) eli ideointityöpaja on yksi ongelmanratkaisun standardimenetelmä. Sen tarkoituksena on ryhmässä tuottaa ideoita ja ratkaisuja johonkin tiettyyn aiheeseen tai ongelmaan. (Ojasalo ym. 2014, 160-161.) Työelämässä aivoriihi on suosittu ryhmätyömenetelmä. Ryhmän jäsenet ovat tasa-arvoisia ja kaikilla on yhtäläinen osallistumisoikeus. (Lahikainen & Pittilä-Backman 2006, 167.)

Yrityksen koosta riippumatta riskienhallintatyöhön otetaan mukaan yrityksen keskeisimmät toimijat. Osallistujien määrää tulee rajata, jotta työryhmän toiminta pysyy fokuksittuna ja tehokkaana. Työryhmässä tulisi olla edustettuina ainakin liiketoiminnallisen kokonaisuuden, järjestelmät ja sovellukset sekä tuotannolliset prosessit tuntevat henkilöt. Lisäksi on hyvä huomioida myös erilaisten tukitoimintojen näkemykset. Työryhmän tulisi kokonaisuutena olla sellainen, että heillä yhdessä on riittävä ymmärrys tarkasteltavan yrityksen koko toiminnasta. (Ilmonen ym. 2013, 72.)

Aivoriihessä yksi toimii ryhmän vetäjänä, joka huolehtii toimintaperiaatteiden noudattamisesta ja vauhdittaa ideointia tarvittaessa. Vetäjän tehtävänä on ohjata ryhmän työskentelyä, pyrkiä tunnistamaan mahdolliset ongelmat ja huolehtia riittävästä tauotuksesta. (Ojasalo ym. 2014, 162.) Vetäjä ei ole vastuussa riskienhallinnasta eikä tuota sisältöä, vaan hän toimii työryhmän puheenjohtajana ja luo ryhmälle työskentelyolosuhteet (Ilmonen ym. 2013, 73).

Ojasalo ym. (2014, 163) listaa viisi aivoriihen perussääntöä:

1. Älä arvioi tai tuomitse ideoita
2. Kannusta villien ja liioiteltujen ideoiden keksimistä
3. Määrä on tärkeämpää kuin laatu
4. Kehitä muiden ideoita
5. Jokainen osallistuja ja jokainen idea on yhtä arvokas.

Aivoriihen alussa määritetään ja rajataan toiminnan tavoitteet sekä pyritään vapautumaan mahdollisista ennakkoluuloista. Ideointivaiheessa jokainen saa vapaasti ideoita ilman perusteita ja arviointia. Kaikki ideat kirjataan ylös ja tarvittaessa niitä yhdistellään ja kehitetään eteenpäin. Valintavaiheessa arvioidaan syntyneitä ideoita. Kaikkien ryhmän jäsenten tulisi saada ilmaista mielipiteensä ja tarkastella ideoita kriittisesti. Arvioinnin lopussa ryhmä valitsee näkymyksensä mukaan parhaan ja toteuttamiskelpoisimman idean. (Ojasalo ym. 2014, 161-162.)

5 Kohdeyrityksen riskienhallintaprosessi

Prosessin aluksi suoritettiin teemahaastattelu, jossa yrittäjä Ari Niemelältä selvitettiin yrityksen historia- ja perustietoja sekä riskienhallinnan nykytilaa. Haastattelu eteni keskustelunomaisesti, mutta teemassa pysyen. Tapaamisessa käytiin läpi muun muassa Arirentin syntytarina ja vuosien aikana tapahtunut kehitys. Riskeistä keskusteltaessa Niemelä nimesi merkittävimmäksi riskiksi vuokrattavana olevan kaluston ja sen kunnossapysymisen. ”Mikäli kalusto ei ole vuokrattavassa kunnossa, ei ole myöskään mahdollista tehdä tulosta”, hän totesi. Tällä hetkellä tärkein riskinhallintakeino on kaluston huolellinen esittely ja perehdytys sen käyttämiseen vuokrauksen alkaessa. Niemelä kertoo vuokraajalle myös mahdolliset riskitekijät, jotka kaluston käyttöön voi liittyä. Tästäkin huolimatta aina voi tapahtua jotain, esimerkiksi liikenneonnettomuus, eli riskiä ei voi kokonaan poistaa. Voimassaolevat vakuutukset korvaavat osan aiheutuneista kustannuksista, mutta eivät esimerkiksi sitä, että kalusto on hetken aikaa pois vuokraustoiminnasta. (A. Niemelä, haastattelu 31.10.2017.)

Riskienhallintaprosessi suoritetaan parityöskentelynä ns. aivoriihi-tyylisessä työpajassa. Yrittäjällä on ammatillista näkemystä ja opinnäytetyön tekijä tuo asiaan tutkimuksellista otetta. Koska aivoriiehen osallistuu vain kaksi henkilöä, työpajaan ei katsota tarpeelliseksi hankkia erillistä vetäjää. Yrityksellä ei ole myöskään sellaisia tukitoimintoja, jotka voitaisiin ottaa mukaan prosessiin tässä vaiheessa.

Aivoriihitapaamisia järjestettiin kaksi kertaa ja ne molemmat pidettiin Vantaalla. Tapaamispaikaksi valittiin rauhallinen tila ja ajankohdaksi sellainen, että molemmilla oli riittävästi aikaa ja rauhaa paneutua asiaan. Ensimmäisen tapaamisen aluksi toiminnan tavoitteeksi asetettiin toimintaympäristön määrittely ja merkittävimpien riskien tunnistaminen. Toisella tapaamiskerralla keskityttiin riskianalyysiin, riskien merkityksien arviointiin ja riskien käsittelyyn. Tapaamisissa toteutui aivoriihelle ominainen rakenne: ideointivaihe, ideoiden yhdistely ja kehitys sekä niiden arviointi ja valinta. Aivoriihitapaamisissa kehittyi aihioita myös tulevasta riskienhallintatyökälystä, jota käsitellään tarkemmin luvussa kuusi.

SFS ISO 31000 -standardia mukaillen riskienhallintaprosessi koostuu toimintaympäristön määrittelystä, riskien tunnistamisesta, riskianalyysistä, riskien merkityksien arvioinnista ja riskien käsittelystä. Seuraavaksi kyseiset vaiheet käydään läpi yksityiskohtaisesti.

5.1 Toimintaympäristön määrittely

Ensimmäiseksi määritellään riskienhallintaprosessin toimintaympäristö. Koska kyseessä on pieni yksityisyrittäjä, yrittäjällä on tavoitteena saada toimiva ja toteutuskelpoinen prosessimalli koko yrityksen liiketoiminnan olemassaolon ja jatkuvuuden riskienhallintaan. Riskienhallintatoimintojen tavoite on laaja ja haastava, mutta tarkoituksena on keskittyä yksityisyrittäjän

toiminnan kannalta merkittävimpiin riskeihin. Riskien vaikutuksien ja todennäköisyyksien arvioinnissa käytetään neliportaista arviointimenetelmää (luku 5.3 Riskianalyysi). Sen katsotaan olevan riittävän monitasoinen ja erittäin käyttökelpoinen yksityisyrittäjän riskien arvioinnissa.

5.2 Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistamisessa hyödynnetään toteutuneisiin riskeihin perustuvaa tunnistamismenetelmää ja aivoriihi-työskentelyä tehtävää riskien tunnistamista riskiluokittelun mukaisesti. Käytännössä tämä tapahtuu siten, että yrittäjän esittämät toteutuneet riskitapahtumat huomioidaan riskien tunnistamisen yhteydessä. Riskiluokittelua käytetään ns. tarkistuslistana tunnistamisprosessissa. Tulokseksi saatiin yhteensä 14 tunnistettua riskiä (kuvio 11).

Strategiset riskit	Taloudelliset riskit	Operatiiviset riskit	Vahinkoriskit
1. Liiketoiminnan kehitykseen liittyvät riskit 2. Liiketoimintaympäristön muutoksiin liittyvät riskit 3. Teknologian kehitykseen liittyvät riskit	1. Yrityksen talouteen vaikuttavat riskit	1. Tietoturvaluusuriskit 2. Toimintaprosesseihin liittyvät riskit 3. Keskeytysriskit 4. Tuottavuusriskit 5. Sopimus- ja vastuusriskit 6. Rikosriskit 7. Kriisitilanteiden riskit	1. Henkilöriskit 2. Koneisiin ja laitteisiin liittyvät riskit 3. Ympäristöriskit

Kuvio 11: Tmi Arirentin tunnistetut riskit

Strategisia riskejä ja vahinkoriskejä tunnistettiin molempia kolme ja operatiivisia riskejä seitsemän. Yrityksen talouteen vaikuttavia riskejä käsitellään yhtenä kokonaisuutena.

5.2.1 Strategiset riskit

Strategisia riskejä ovat liiketoiminnan kehitykseen, liiketoimintaympäristön muutoksiin ja teknologian kehitykseen liittyvät riskit. Liiketoiminnan kehitys ja strategisten valintojen tekeminen henkilöityy itse yrittäjään ja hänen kyvykkyyteensä. Huomioitavia asioita ovat markkinatilanteen aktiivinen seuraaminen, uusien toimintamallien omaksuminen ja rohkeus tarttua liiketoimintamahdollisuuksiin. Yksityisyrittäjällä korostuu myös ajankäytön suunnittelu, etenkin kun toimii sivutoimisena yrittäjänä. Liiketoiminnan kehittäminen ja omien strategisten valintojen suunnittelu on välttämätöntä liiketoiminnan jatkumisen kannalta, mutta se vaatii aikaa ja paneutumista asiaan. Yksityisyrittäjän vastuulla on myös liiketoimintaympäristön seuraaminen ja muutoksiin reagoiminen. Tuotteiden ja palveluiden täytyy vastata asiakkaiden tarpeisiin jatkuvasti. Muutokset kysynnässä ja tarpeissa tulee tunnistaa ja niihin on kyettävä myös reagoimaan. Palveluita on aktiivisesti kehitettävä, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Niemelä on huomionnut useamman asiakaspalautteen ja kehittänyt palvelua asiakkaan kannalta jouhevammaksi (mm. avaintenluovutusta ja -palautusta on helpotettu, vuokrasopimuksen sähköinen allekirjoitusmahdollisuus, vahingon omavastuun alennus). Teknologian kehitys muuttaa usein koko markkinatilannetta. Teknologia kehittää vuokrausalaan voimakkaasti ja luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Alalla on jo nyt automatisoituja palveluja,

kuten esimerkiksi vuokraus tapahtuu sähköisen kalenterin kautta, auton ovet aukeavat mobiilisovelluksen avulla ja maksu tapahtuu autossa suoraan päätteelle tai mobiilisovelluksen kautta. Yrittäjälle tämä on alkuinvestoinnin jälkeen käytännössä täysautomatisoitu kokonaisuus, jossa kulut ovat pienet, mutta riskit suuret. Niemelä ei ole vielä tällaisiin teknologioihin investoinut. Hän kokee, että ainakin vielä toistaiseksi asiakas kaipaa hyvin usein henkilökohtaista opastusta vuokrakaluston käyttöönotossa. Lisäksi Niemelän arvion mukaan riskit kaluston väärinkäytössä ovat liian suuret, mikäli palvelukokonaisuus täysautomatisoitaisiin.

5.2.2 Taloudelliset riskit

Taloudellisilla riskeillä on merkittävä vaikutus yksityisyrittäjän liiketoiminnan jatkuvuuteen. Vuokrattavan kaluston kunnossa pysyminen on elinehto yrityksen koko taloudelle. Kalustolla tehdään tulos ja mikäli vuokrattava kalusto ei ole kunnossa, ei tule myöskään tulosta. Vastapuoliriski on minimoitu siten, että kalustoa ei vuokrata velaksi tai pantiksi. Laskutus on mahdollista vain ennakkoperintärekisterissä oleville yrityksille. Tällöinkin asiakasyrityksen taloustiedot käydään läpi ennen vuokrausta. Yksityishenkilöt maksavat vuokrauksen aina ennen vuokrauksen alkua joko käteisellä tai kortilla. Vuokraajan luottokelpoisuus tarkistetaan luottokortin näyttämällä tai muulla luottokelpoisuustodistuksella. Tällä toimenpiteellä pyritään minimoimaan korvausongelmat mahdollisen vahingon tapahduttua.

Yritystoiminnassa myös sopimusrikkomukset ovat mahdollisia. Taloudellista tappiota saattavat aiheuttaa kertomatta jätetty sattunut vahinko, tankin täyttämättä jättäminen, mahdolliset poliisin liikennevalvontakameroista tulleet ylinopeussakot tai pysäköintivirhemaksut. Tankin täyttämättä jättäminen on mahdollista toki periä myöhemmin, mutta vaatii yrittäjältä toimenpiteitä ja viivästyksiä kassavirtaan. Ylinopeussakot ovat kohtalaisen kiistattomia ja yleensä kuljettaja löytyy nopeasti, mutta vaatii yrittäjältä vähintään selvitystyötä. Yhtä lailla pysäköintivirhemaksut vaativat selvitystyötä ja pahimmassa tapauksessa asiakas saattaa kiistää olleensa kuljettajana kyseisenä ajankohtana. Maksu saattaa tällöin jäädä yrittäjän hoidettavaksi.

Yrityksen pääoman hallinta vaatii osaamista ja suunnitelmallisuutta. Pienyrittäjällä pääoman hallinta korostuu, koska tulonlähteet ovat yleensä rajalliset ja kulut suuret, etenkin vuokrausalalla. Toiminimiyritys on sama kuin yrittäjä itse eli yrittäjä vastaa kaikesta rahoituksesta ja myös velkaantumisesta henkilökohtaisesti. Toiminimeä ei voi hakea konkurssiin. Tämän vuoksi kaikki taloudelliset riskit on huomioitava tarkasti ja ne on pidettävä hallinnassa.

5.2.3 Operatiiviset riskit

Operatiivisia riskejä tunnistettiin yhteensä seitsemän: tietoturvallisuusriskit, toimintaprosesseihin liittyvät riskit, keskeytys-, tuottavuus-, rikos- ja kriisiriskit sekä sopimus- ja vastuuriskit. Tietoturvallisuusriskit ovat läsnä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa, sillä esimerkiksi vuokraajien henkilö -ja osoitetietoja käsitellään päivittäin. Tietojen luottamuksellinen säilyttäminen ja arkistointi on tärkeää. Niemelä ei käytä sähköistä järjestelmää henkilötietojen säilyttämiseen. Tällä hän pyrkii minimoimaan mahdolliset tietovuodot ja tietojen katoamiset sekä välttämään mahdolliset riskit henkilötietojen väärinkäyttöksiin. Yrityksen käytössä olevat tietojärjestelmät pidetään minimissä, jotta ei tapahdu ristiin kirjaamista ja paperityö pysyy yksinkertaisena. Tällä hetkellä käytössä ovat kirjanpito-ohjelma, Officen ohjelmistot ja markkinointiin liittyvät työkalut. Näissä järjestelmissä ei käsitellä lainkaan vuokraajien henkilötietoja, vaan ne jäävät ainoastaan vuokrasopimuksiin.

Toimintaprosessiin liittyy riski, että vahinkoja ei ennalta estetä riittävän hyvin. Asiakkaalle käydään liian suppeasti läpi turvallisuusasiat, kaluston käyttöperiaatteet ja ohjeet vahingon sattuessa. Tällä on taloudellisten tappioiden lisäksi vaikutusta myös palvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Riskinä ovat myös vanhat ja tehottomat prosessit. Markkinointia kohdennetaan tuottamattomiin jakelukanaviin, esimerkkinä pienen budjetin lehtimainonta. Teknologian kehityksen seurauksena verkkomarkkinointi on yleistynyt myös vuokrausalalla ja sen avulla tavoittaa suurimman osan potentiaalisista asiakkaista.

Keskeytysriskien vaikutus on merkittävä etenkin pienissä yrityksissä. Liiketoiminnan keskeytymisen voi aiheuttaa esimerkiksi kaluston rikkoutuminen tai yrittäjän työkyvyttömyys. Keskeytys aiheuttaa todennäköisesti taloudellista tappiota, vuokraustoiminnan tulojen menettämistä ja mahdollisesti myös asiakastyytyväisyys pienenee.

Tuottavuusriskejä aiheuttavat etenkin korkeat kiinteät kustannukset. Vuokrausalalla niitä on paljon, kuten esimerkiksi pakolliset vakuutukset, välttämättömimmät kaluston huollot, kassastukset, kuluvat osat, puhelin- ja tietoliikennekulut ja materiaalihankinnat. Kiinteiden kustannusten kattaminen tuotetulla palvelulla on usein jo työn takana. Tuottavuutta on jatkuvasti arvioitava, jotta pystytään minimoimaan turhat kustannukset ja tehostamaan palvelua tuottavammaksi.

Sopimus- ja vastuuriskit ovat myös olennainen osa yrittäjän työssä. Sopimus on oltava sataprosenttisen läpinäkyvä ja se on käytävä kohta kohdalta läpi asiakkaan kanssa, jotta vältetään ristiriidoilta. Kun asiakas on tehnyt kalustoon varauksen, vuokraajalle lähetetään vuokrasopimus ja vuokrausehdot etukäteen tutustuttavaksi. Näin asiakkaalla on aikaa tutustua niihin ennen sopimuksen allekirjoittamista. Lisäksi kalusto valokuvataan aina ennen vuokrausta, jotta

molemmat osapuolet näkevät kaluston kunnon ja siitä jää todiste. Mikäli tässä prosessissa oikeaa riskinä on tulkintaepäselvyydet ja vastuun jako.

Kriisiriskeistä olennaisin on mahdollinen onnettomuustilanne. Mikäli vuokratulla kalustolla joudutaan onnettomuuteen, se väistämättä vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tilanteeseen kaluston vahingoittuessa. Ensisijaisesti on kuitenkin huomioitava asiakas ja asiakkaan omaisuuden mahdollinen vahingoittuminen. Hinauskustannukset korvataan vakuutuksesta ja tarvittaessa asiakkaalle pyritään toimittamaan vara-auto. Näin taloudelliset vahingot minimoidaan ja asiakkaalle annetaan positiivinen kuva hädänkin hetkellä.

Yrittäjän tulee huomioida myös rikosriskit. Esimerkiksi petos- ja varkausrikokset ovat mahdollisia, mikäli vuokrausprosessissa ei kiinnitetä riittävää huomiota turvallisuusnäkökohtiin. Petostilanteisiin voi vaikuttaa olennaisesti yrittäjän omalla huolellisuudella, kuten asiakkaan henkilötietojen varmistamisella, luottokortin näyttöpakolla sekä sähköpostiosoitteen ja puhelinnumeron varmistamisella. Varkauksilanteet ovat mahdollisia erityisesti itse vuokrauksen aikana, mikäli asiakas ei ole riittävän huolellinen auton avainten säilytyksessä. Asiakas saattaa jättää auton hetkeksi valvomatta ja auton avaimet virtalukkoon. Tähän pyritään aina kiinnittämään huomiota ja korostamaan, että auto tulee aina lukita. Muutoin varkauksilanteet ovat harvinaisia, koska ajonestolaitteet ovat kehittyneet. Vahingonteot ovat toki mahdollisia, kun autoja säilytetään usein julkisilla parkkialueilla. Vuokrauksen ulkopuolella tähän pyritään vaikuttamaan säilyttämällä autoja yksityisillä parkkipaikoilla tai tarvittaessa julkisilla parkkialueilla, joissa on riittävä valvonta sekä valaistus. Näillä ohjeilla myös asiakasta ohjeistetaan säilyttämään autoa vuokrauksen aikana.

5.2.4 Vahinkoriskit

Vahinkoriskeistä merkittävimmiä tunnistettiin henkilöriskit, koneisiin ja laitteisiin liittyvät riskit sekä ympäristöriskit. Yksityisyrittäjänä henkilöriskien merkitys korostuu. Yrityksen toiminta on täysin riippuvainen yhden henkilön eli itse yrittäjän työkyvystä. Työturvallisuuden merkitys on suuri, sillä yrittäjä esimerkiksi korjaa ja pesee kalustoa itse, jolloin hän on erityisen alttiina tapaturmille ja loukkaantumisille. Myös perinteinen sairastuminen voi aiheuttaa työkyvyttömyyden. Yrityksen liiketoiminta on riippuvainen myös kaluston kunnosta. Mikäli vuokrattavat koneet ja laitteet ovat epäkunnossa, niitä ei voi vuokrata asiakkaille. Lisäksi yrityksen toiminnassa tulisi huomioida mahdolliset ympäristöriskit. Ympäristöasioiden, kuten ilman saastumisen ja mahdollisten öljyvahinkojen, huomioiminen ja niihin varautuminen on tärkeää etenkin yrityksen maineen kannalta.

5.3 Riskianalyysi

Riskianalyysissa määritetään arvot tunnistettujen riskien vaikutuksille ja todennäköisyyksille. Tässä opinnäytetyössä käytetään seuraavaa neliportaista arviointiasteikkoa (kuvio 12):

VAIKUTUS	TODENNÄKÖISYYS
1=Vähäinen, ei lainkaan	1=Epätodennäköinen
2=Kohtalainen	2=Mahdollinen
3=Merkittävä	3=Todennäköinen
4=Kriittinen, pysäyttää toiminnan	4=Lähes varma

Kuvio 12: Riskien arviointiasteikko

Vähäinen tai ei lainkaan vaikutus tarkoittaa, että riskin toteutuminen aiheuttaa korkeintaan vain pientä haittaa yrityksen toiminnalle. Kohtalainen vaikutus viivästyttää tai heikentää tavoitteiden saavuttamista ja se voi aiheuttaa vähäisiä kustannuksia, mutta ei kuitenkaan keskeytä koko liiketoimintaa. Merkittävä vaikutus vaikeuttaa tai hidastaa tavoitteiden saavuttamista ja voi aiheuttaa merkittäviä kustannuksia. Lisäksi toiminta voidaan joutua hetkellisesti keskeyttämään. Kriittisessä vaikutuksessa riskin toteutuminen aiheuttaa suuria kustannuksia ja vahinkoja, sekä liiketoiminta joudutaan keskeyttämään kokonaan.

Epätodennäköinen tapahtuma ei ole toteunut yrityksessä vielä koskaan ja sen toteutumismahdollisuus on hyvin pieni, lähes teoreettinen. Mahdollinen tapahtuma on saattanut joskus toteutua yrityksessä ja se voi tapahtua tietyissä tilanteissa myös tulevaisuudessa. Todennäköisen tapahtuman odotetaan toteutuvan yrityksen toiminnassa ja siitä on jo myös kokemusta. Lähes varma tapahtuma tulee tapahtumaan varmuudella, ja se on jo usein toteutunut tai lähes toteutunut yrityksen toiminnassa.

Kaikki tunnistetut riskit (14 kpl) analysoidaan yksi kerrallaan. Jokaiselle riskille arvioidaan vaikutus- ja todennäköisyyskerroin kuvion 13 mukaisesti.

RISKI	VAIKUTUS	TODENNÄKÖISYYS
Strategiset riskit		
• Liiketoiminnan kehitys	3	3
• Liiketoimintaympäristön muutokset	3	3
• Teknologian kehitys	2	2
Taloudelliset riskit		
• Yrityksen talouteen vaikuttavat tekijät	4	2
Operatiiviset riskit		
• Tietoturvaluus	3	2
• Toimintaprosessit	2	1
• Keskeytysriskit	4	2
• Tuottavuusriskit	3	2
• Sopimus- ja vastuusriskit	2	2
• Rikosriskit	3	2
• Kriisitilanteet	3	2
Vahinkoriskit		
• Henkilöriskit	4	3
• Koneet ja laitteet	4	3
• Ympäristöriskit	2	1

Kuvio 13: Tunnistettujen riskien analyysitaulukko

5.4 Riskien merkityksen arviointi

Riskianalyysin tuloksia hyödynnetään riskien merkityksen arvioinnissa. Riskin matemaattinen suuruus eli riskiluku saadaan riskin vaikutuksen ja todennäköisyyden tulona. Merkityksen arvioinnin perusteella päätetään käsiteltävät riskit ja niiden tärkeysjärjestys. Tässä opinnäytetyössä käytetään kuvion 14 mukaista matriisia.

Todennäköisyys	4				
	3				
	2				
	1				
		1	2	3	4
	Vaikutus				

Kuvio 14: Vaikutus-Todennäköisyys matriisi

Matriisin avulla riskille saadaan riskiluku. Riskin suuruus 1-2 (matriisin vihreä alue) tarkoittaa ei riskiä. Arvon ollessa 3-6 (keltainen alue), riski on huomioitava. Merkittävä riski on arvoltaan 7-9 (oranssi alue). Mikäli riski saa arvon 10-16 (punainen alue), kyseessä on kriittinen riski. Riskilukua käytettäessä huomioidaan lisäksi se, että vaikutusarvoltaan suuri riski on käytännössä yritykselle kohtalokkaampi kuin todennäköisyydeltään suuri riski.

Merkityksen arvioinnissa jokaiselle riskille saadaan riskiluku matriisin avulla. Kuviossa 15 on havainnollistettu kohdeyrityksen riskien merkityksen arviointi.

RISKI	SUURUUS	SELITE
Strategiset riskit		
• Liiketoiminnan kehitys	9	Merkittävä
• Liiketoimintaympäristön muutokset	9	Merkittävä
• Teknologian kehitys	4	Huomioitava
Taloudelliset riskit		
• Yrityksen talouteen vaikuttavat tekijät	8	Merkittävä
Operatiiviset riskit		
• Tietoturvallisuus	6	Huomioitava
• Toimintaprosessit	2	Ei riskiä
• Keskeytysriskit	8	Merkittävä
• Tuottavuusriskit	6	Huomioitava
• Sopimus- ja vastuuriskit	4	Huomioitava
• Rikosriskit	6	Huomioitava
• Kriisitilanteet	6	Huomioitava
Vahinkoriskit		
• Henkilöriskit	12	Kriittinen
• Koneet ja laitteet	12	Kriittinen
• Ympäristöriskit	2	Ei riskiä

Kuvio 15: Riskien merkityksen arviointi

Kohdeyrityksessä on kaksi kriittistä ja neljä merkittävää riskiä. Merkittävistä riskeistä kaksi riskiä (talous- ja keskeytysriskit) saivat vaikuttavuusarvon neljä, joten ne täytyy käsitellä ensisilassa. Huomioitavan tason riskejä on kuusi ja ei riskiä -tasolla olevia riskejä kaksi.

5.5 Riskien käsittely

Riskien käsittelyssä käydään läpi jokainen riski ja valitaan sopivin käsittelytapa kuvion 16 mukaisesti. Käsittelyjärjestys aloitetaan kriittisistä riskeistä ja jatketaan sen jälkeen merkittäviin ja huomioitaviin riskeihin. Riskejä, jotka on arvioitu merkitykseltään olevan ”ei riskiä”, ei käsitellä ollenkaan. Näiden riskien osalta käsittelyä ei katsottu tarpeelliseksi vaan riittää se, että yrittäjä tiedostaa kyseisten riskien olemassaolon ja seuraa niitä tarvittaessa.

RISKI	TOIMENPITEET
Henkilöriskit	Riittävä vakuutusurva, varahenkilöjärjestelmä
Koneet ja laitteet	Säännölliset huollot, selkeät ohjeet paperiversiona
Keskeytysriskit	Hoituu henkilöriskien sekä koneet ja laitteet -riskien toimenpiteiden yhteydessä
Yrityksen talouteen vaikuttavat tekijät	Tulonlähteestä eli kaluston kunnosta huolehtiminen, suunnitelmallinen pääoman hallintajärjestelmä
Liiketoimintaympäristön muutokset	Kysynnän ja tarpeiden seuranta, asiakaspalautteet
Liiketoiminnan kehitys	Yrityksen tulevaisuuden suunnittelu, markkinatilanteen seuranta ja oman ajankäytön suunnittelu
Teknologian kehitys	Ei aloiteta automatisoituja palveluja vaan säilytetään/korostetaan henkilökohtaista palvelua (pienen yrityksen kilpailuetu)
Tietoturvallisuus	Virustorjunta- ym. ohjelmistojen säännöllinen päivitys, vuokrasopimusten huolellinen säilytys
Tuottavuusriskit	Kiinteiden kustannusten aktiivinen seuraaminen ja mahdolliset leikkaukset, tuotteiden hinnoittelun seuranta
Sopimus- ja vastuusriskit	Sanktio sopimusrikkomuksesta
Riksriskit	Vuokraajan ajokortin valokuvaus, riistakamera kaluston säilytyspaikalle
Kriisitilanteet	Autoon ohjeistukset rikkoutumisen/liikenneonnettomuuden sattuessa, yrittäjän yhteystiedot (24/7)
Toimintaprosessit	Ei aktiivisia toimenpiteitä
Ympäristöriskit	Ei aktiivisia toimenpiteitä

Kuvio 16: Riskien käsittely

Henkilöriskejä käsitellään pienentämällä seurauksia ja siirtämällä riskiä. Henkilöriskien aiheuttamia seurauksia voidaan pienentää varahenkilöjärjestelmällä. Varahenkilöjärjestelmä tarkoittaa sitä, että yrittäjä ohjeistaa jollekin henkilölle yrityksen perusasiat, jolloin henkilö kykenee tarvittaessa sijaistamaan ja auttamaan yrittäjää. Henkilöriskeihin voidaan vaikuttaa

myös vakuutuksilla. Tällöin riskiä siirretään vakuutusyhtiölle. Yrittäjän tulee huolehtia riittävän kattavasta vakuutusturvasta, esimerkiksi tapaturmien ja työkyvyttömyyden varalta.

Koneisiin ja laitteisiin liittyviä vahinkoriskejä pyritään pienentämään säännöllisillä huoltotoimenpiteillä ja selkeillä ohjeistuksilla. Koneet ja laitteet huolletaan valmistajan huolto-ohjelman mukaisesti ja yrittäjä tarkastaa kaluston kunnon säännöllisesti aina vuokrauksen alkaessa ja päättyessä. Vahinkoriskien mahdollisuus pienenee, kun kalusto pidetään hyvässä kunnossa. Myös ohjeistuksella pystytään vaikuttamaan vahinkojen toteutumiseen. Yrittäjä neuvoa ja ohjeistaa vuokraajat suusanallisesti vuokrauksen alkaessa, mutta kaluston käyttö- ja toimintaohjeet on hyvä olla myös kirjallisena.

Keskeytys- ja talousriskien vaikutus toteutuessaan on kriittinen (4). Tämän vuoksi myös nämä riskit tulee käsitellä ensitilassa. Keskeytysriskit linkittyvät henkilöriskeihin sekä koneiden ja laitteiden vahinkoriskeihin. Näiden riskien käsittelyllä hoituvat myös keskeytysriskit, joten erillistä käsittelysuunnitelmaa ei tarvita.

Merkittävin yrityksen talouteen vaikuttava tekijä on tulonlähteestä eli kaluston kunnosta huolehtiminen. Mikäli kalusto ei ole vuokrattavassa kunnossa, ei tule myöskään vuokratuloja. Kaluston säännölliset huollot ja kunnossapitotoimenpiteet ovat siis merkittävässä roolissa myös yrityksen talousriskien näkökulmasta. Toinen asia, joka vaatii erityistä huomiota, on suunnitelmallinen pääoman hallinta. Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa yrityksestään henkilökohtaisella omaisuudellaan, joten pääoman hallinnan tulee olla suunniteltua ja hallittua.

Liiketoiminnan kehitys tarjoaa mahdollisuuksia, jotka kannattaa hyödyntää. On tärkeää, että yrityksellä on suunnitelma tulevaisuudesta. Liiketoimintasuunnitelma ohjaa yrityksen toimintaa ja ajankäyttösuunnitelma helpottaa yrittäjän jokapäiväistä työtä. Vuokrausalalla kilpailu on kovaa ja markkinatilanteen seuraaminen on erittäin tärkeää. Kilpailevien yritysten toimintamallien ja hintojen selvittäminen auttaa oman liiketoiminnan kehittämisessä ja suuntaamisessa.

Liiketoimintaympäristön muutoksia voi ennakoida seuraamalla asiakkaiden kysyntää ja tarpeita sekä saatuja asiakaspalautteita. Yrityksen liiketoiminta on riippuvainen vuokraavista asiakkaista, joten yritystoiminnan kehittäminen asiakkaiden tarpeiden ja palautteiden perusteella voi tuoda merkittävää etua kilpailijoihin nähden.

Teknologian kehitys saattaa joissain tapauksissa tarjota mahdollisuuksia riskin ottamiselle ja hyödyn tavoittelemiselle. Tässä tapauksessa palveluiden automatisoimisen katsotaan aiheut-

tavan liikaa riskiä esimerkiksi vuokrauksen väärinkäyttöksiin. Teknologian kehityksen aiheuttamia riskejä torjutaan siten, että palveluita ei automatisoida. Säilytetään ja korostetaan henkilökohtaista palvelua ja ihmiskontaktia, mitä voidaan pitää myös yrityksen kilpailuetuna.

Tietoturvallisuudesta huolehtiminen on erittäin tärkeää. Esimerkiksi tietovuotojen seuraukset saattavat aiheuttaa yrityksen maineelle merkittävää vahinkoa. Tietoturvallisuusriskien tapahtumisen todennäköisyyttä voidaan pienentää virustorjunta- ja muiden ohjelmistojen säännöllisellä päivityksellä ja kirjallisten vuokrasopimusten huolellisella säilytyksellä.

Tuottavuusriskien toteutumisen todennäköisyyteen ja seurauksiin pyritään vaikuttamaan seuraamalla kiinteitä kustannuksia ja palveluiden hinnoittelua. Vuokrausalalla kiinteitä kustannuksia on paljon, joten pienetkin kustannusleikkaukset voivat olla merkittäviä. Tuottavuutta voidaan parantaa myös vuokraushinnoittelun avulla. Esimerkiksi yleisen markkinatilanteen tai väliaikaisilla kampanjan-omaisilla hinnan muutoksilla voidaan pyrkiä vaikuttamaan tuottavuuteen.

Sopimus- ja vastuuriskit ovat vuokraustoiminnassa päivittäisiä huolenaiheita eikä riskiä pysty kokonaan poistamaan. Vuokraussopimukset ja -sopimusehdot ovat selkeät ja yksiselitteiset. Sopimuksen rikkomisen todennäköisyyttä voidaan pienentää sanktiolla sopimusrikkomuksesta. Mikäli vuokraaja ei toimi sopimuksen ja ehtojen mukaisesti, hänelle tulee maksettavaksi joku kiinteä sakkosumma. Kyseinen sopimusrikkomusehto kirjoitetaan vuokrasopimukseen.

Rikosriskien toteutumisen todennäköisyyttä ja seurauksia voidaan pienentää valokuvaamalla vuokraajan ajokortti ja mahdollisuuksien mukaan asettamalla riistakamera kaluston säilytyspaikalle. Ajokortin kuvaaminen helpottaa jälkeenpäin asioiden selvittämistä rikosasioissa. Riistakameroiden tarkoituksena on todentaa mahdolliset kalustolle aiheutetut vahingonteot ja varkaudet.

Ensisijaisia kriisitilanteita ovat vuokrattavana olevan kaluston rikkoutuminen ja liikenneonnettomuudet sekä yrittäjän työkyvyttömyys. Työkyvyttömyys on käsitelty henkilöriskien yhteydessä. Vuokraajan kriisitilanteen todennäköisyyttä voidaan pienentää selkeällä suullisella ohjeistuksella vuokrauksen alkaessa. Autoon sijoitettavilla kirjallisilla toimintaohjeilla rikkoutumisen ja liikenneonnettomuuden sattuessa pyritään pienentämään kriisitilanteen seurauksia. Ohjeistuksesta löytyy myös yrittäjän yhteystiedot, josta hänet tavoittaa ympäri vuorokauden.

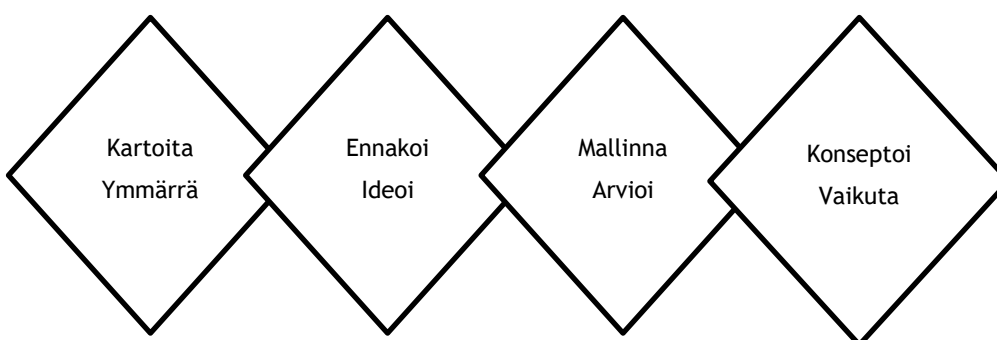
6 Excel-riskienhallintatyökalu

Suunnitteluvaiheessa tämän opinnäytetyön tavoitteeksi asetettiin riittävän yksinkertaisen, mutta helppokäyttöisen ja toimivan mallin luominen yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallintaan. Jotta riskienhallintaprosessi olisi mahdollisimman helppo toteuttaa, prosessin tuoksi luotiin riskienhallintatyökalu Excel-ohjelmalla. Työkalun suunnittelussa pyrittiin huomioimaan asiakaslähtöisyyden ja helppokäyttöisyyden lisäksi toiminnallisuus ja monipuolisuus.

Työkalun luominen tapahtui palvelumuotoilua mukaillen. Tuulaniemen (2011) mukaan palvelumuotoilu on nimensä mukaisesti palvelun muotoilemista eli sen kehittämistä tekemällä tyhjä näkyväksi ja aineeton konkreettiseksi. Palvelun määritelmiä on useita, mutta yleensä kaikkia niitä yhdistää seuraavat neljä asiaa:

1. Palvelu ratkaisee asiakkaan jonkin ongelman
2. Palvelu on prosessi
3. Koemme palvelun, mutta emme omista sitä
4. Merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus (Tuulaniemi 2011).

Palvelumuotoilun voidaan sanoa olevan palveluiden suunnittelemisen yhteinen kehikko. Palvelumuotoilun keskiössä on aina ihminen tarpeineen. Palveluntarjoajan ja asiakkaan vuorovaikutusprosessissa korostuu erityisesti asiakasymmärrys, joka tarkoittaa asiakkaan todellisen motiivin tuntemista ja hänen arvomuodostuksen ymmärtämistä. (Tuulaniemi 2011.) Ennakointiin ja palvelun muotoiluun perustuva kokonaisvaltainen palveluinnovaatioprosessi koostuu neljästä vaiheesta: kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi sekä konseptoi ja vaikuta (Ojasalo, Koskelo & Nousiainen 2015, 202). Prosessi on havainnollistettu kuviossa 17.



Kuvio 17: Palvelumuotoilun prosessi (Mukaillen Ojasalo ym. 2015, 202)

Ensimmäisessä eli kartoita ja ymmärrä -vaiheessa pyritään saamaan mahdollisimman laajasti tietoa asiakas- ja toimintaympäristöstä. Toisessa vaiheessa luodaan uusia ideoita osallistavien menetelmien avulla. Kolmannessa vaiheessa innovaatio mallinnetaan visualisoimalla tai rakentamalla prototyyppi, jota voidaan myös konkreettisesti testata. Viimeisessä eli konseptoi

ja vaikuta -vaiheessa mallinnuksesta luodaan liiketoiminnan näkökulmasta kannattava konsepti. (Ojasalo ym. 2015, 203-207.)

Excel-riskienhallintatyökalun luomisessa opinnäytetyön tekijä toimii palvelumuotoilijana ja asiakkaana on työkalun tuleva käyttäjä eli yrittäjä. Aluksi keskityttiin asiakasymmärryksen parantamiseen keräämällä tietoa asiakkaasta ja hänen toimintaympäristöstään. Ideointivaiheessa pidettiin kaksi aivorihi-tyylistä työpajaa, jossa riskianalyyseja suoritettaessa syntyi aiheita myös riskienhallintatyökalusta. Kolmannessa vaiheessa opinnäytetyön tekijä loi excel-ohjelmalla alustavan version työkalusta, jota tulevat mahdolliset käyttäjät konkreettisesti testaavat. Saatujen palautteiden ja kehitysehdotusten perusteella työkalua muokataan entistä paremmaksi ja toimivammaksi, jonka jälkeen se luovutetaan asiakkaille käytettäväksi.

Riskienhallintatyökalun avulla hallitaan ja dokumentoidaan yrityksen riskienhallinta. Työkalu on excel-taulukko, johon kirjataan riskienhallintaprosessin mukaisesti riskit, riskianalyysi, merkityksen arviointi ja käsittelytoimenpiteet. Näin työkalussa huomioidaan kaikki SFS ISO 31000 -standardin riskienhallintaprosessin vaiheet. Työkalun viimeinen sarake on varattu riskien seurannan merkinnöille. Kuviossa 18 on kuvakaappaus riskienhallintatyökalun ensimmäisestä versiosta.

YKSITYISEN ELINKEINONHARJOITTAJAN RISKIENHALLINTATYÖKALU							
Riski	RISKIANALYYSI		MERKITYKSEN ARVIOINTI		KÄSITTELY	Selite	Seuranta
	Vaikutus	Tod.näk.	Suuruus	Merkitys	Toimet		
5 Liiketoiminnan kehitys	3	3		9 Merkittävä	Vaikutuksen pienentäminen	Yrityksen tulevaisuuden suunnittelu, markkinatilanteen seuranta ja oman ajankäytön suunnittelu Kysynnän ja tarpeiden seuranta, asiakaspalautteet	
6 Liiketoimintaympäristön muutokset	3	3		9 Merkittävä	Vaikutuksen pienentäminen		
7 Teknologian kehitys	2	2		4 Huomioitava	Muu, mikä?		
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							

Kuvio 18: Excel-riskienhallintatyökalun ensimmäinen versio

Taulukon täyttäminen alkaa tunnistettujen riskien kirjaamisella vasempaan sarakkeeseen. Tämän jälkeen riskianalyyseissä jokaiselle tunnistetulle riskille arvioidaan vaikutus- ja todennäköisyyskerroin, jotka valitaan alavetovalikosta (arvo 1-4). Valittujen kertoimien perusteella taulukkoon tulee automaattisesti merkityksen arviointi eli riskiluku ja selite. Näin saadaan selville, onko kyseessä kriittinen, merkittävä, huomioitava vai ei toimenpiteitä vaativa riski. Seuraava sarake on varattu riskin käsittelylle. Alavetovalikosta valitaan sopivin vaihtoehto.

Viereiseen selite-sarakkeeseen kirjoitetaan, mitä kyseiselle riskille käytännössä tehdään. Viimeinen sarake on nimeltään seuranta, johon on tarkoitus kirjata toteutuneet toimenpiteet aikatauluineen.

6.1 Koekäyttö ja testaus

Jotta riskienhallintatyökalusta saadaan mahdollisimman hyvä ja käytännönläheinen, se annettiin koekäyttöön ja testattavaksi potentiaalisille tuleville käyttäjille. Testiryhmään pyydettiin kohdeyrittäjän lisäksi myös kaksi muuta yritysmaailman henkilöä sekä yksi vakuutusalan edustaja. Heitä käsitellään tässä opinnäytetyössä anonyymisti, mutta seuraavassa on lyhyt yleisesittely heistä jokaisesta erikseen:

- Yrittäjä pienessä osakeyhtiössä, päätoimialana koulutus ja koulutuspalvelut
- Yritysturvallisuuden ja henkilöriskien asiantuntija
- Vakuutusalan edustaja, 10 vuoden kokemus (5 vuotta yritysten parissa).

Työkalun testikäyttö rajattiin neljään henkilöön, jotta vastausten määrä pysyy järkevänä ja hallittuna. Testikäyttäjät valittiin harkitusti eri toimialoilta, koska palauteesta haluttiin mahdollisimman kattava ja monipuolinen. Tärkein kriteeri testaajien valinnassa oli se, että kaikilla täytyi olla kokemusta yritysmaailmasta ja etenkin pienyrittäjien toiminnasta.

Työkalu lähetettiin siis yhteensä neljälle testikäyttäjälle sähköpostin liitteenä. Viestissä kerrottiin lyhyesti myös työkalun käyttöohjeet ja toimintaidea. Heiltä pyydettiin kommentteja työkalun toimivuudesta ja sen käytettävyydestä. Lisäksi he saivat vapaasti kertoa myös mahdollisia kehitys- ja parannusehdotuksia.

6.2 Työkalun lopullinen versio

Testikäyttäjiltä saadun palautteen perusteella työkalussa sovelletaan tyylikkäästi SFS ISO 31000 standardia. He pitivät hyvänä asiana myös sitä, että työkalu on tarpeeksi yksinkertainen käyttää. Testaajat korostivat, että helppokäyttöisyys tulee säilyttää myös työkalun lopullisessa versiossa. Kehitys- ja parannusehdotuksia tuli useampia. Seuraavassa on lyhyt yhteenveto saaduista ehdotuksista:

- Työkalun nimen muokkaus
- Toimintaidea ja käyttöohjeet
- Riskit valmiiksi lueteltuna eli riskien listaaminen
- Alasvetovalikkoihin numeroiden selitteet
- Seurantakohtaan vastuuhenkilö ja aikataulu
- Erillinen tulostussivu.

Saatujen palautteiden perusteella työkalua kehitetään entistä paremmaksi. Ensimmäiseksi työkalun nimi muutetaan yrittäjien riskienhallintatyökaluksi. Työkalun käyttö ei rajoitu pelkästään yksityisiin elinkeinonharjoittajiin, joten nimeä muuttamalla myös esimerkiksi pienyrittäjät löytävät työkalun paremmin. Lisäksi nimen alle kirjataan lyhyt selite kenelle työkalu on tarkoitettu ja kuvataan lyhyesti työkalun toimintaidea. Käyttöohjeiden kirjaaminen parantaa työkalun käytettävyyttä.

Palautteista kävi ilmi, että riskien listaaminen on tarpeellista. Se auttaa yrittäjiä riskien tunnistamisessa ja tukee kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Työkaluun luetellaan riskit tässä opinnäytetyössä käytetyn riskijaottelun mukaisesti, joka toimii yrittäjälle samalla niin sanotuna tarkistuslistana. Soluja ei kirjoitussuojata, jotta työkalun käyttäjä voi tarvittaessa itse muokata riskilistausta. Lisäksi riskianalyysin alasetoalikkoihin toivottiin numeroiden selitteitä. Ne parantavat ja etenkin selkeyttävät työkalun käytettävyyttä. Teknisesti ei ollut mahdollista eikä järkevää kirjoittaa jokaisen arvon selitettä alasetoalikkoon, joten ne kirjattiin työkalun yläreunaan. Yläreunan palkit, joissa ovat alasetoalikkoiden selitteet ja riskienhallinnan eri vaiheet, on lukittu paikoilleen. Näin ne pysyvät näkyvissä, vaikka tietokoneen näytöllä kuvaruutua vierittää alaspäin.

Riskienhallintatyökalun seuranta-kohtaan kaivattiin vastuuhenkilö-saraketta. Se koetaan tärkeäksi etenkin pienyrityksissä, joissa vastuun epäselvyydet tai sen epätasainen jakautuminen saattavat aiheuttaa kohtalokkaita ongelmia koko yrityksen toiminnalle. Lisäksi lähes kaikki testajat toivoivat työkaluun erillistä tulostussivua, jossa on itse riskianalyysin tuotos eli riskit ja toimenpiteet vastuuhenkilöineen. Tällöin se palvelee sellaisenaan riskienhallinnan dokumentaatiota. Tulostussivuongelma ratkaistiin siten, että työkalun rakenne muokattiin suoraan tulostettavaksi versioksi. Sivun asettelu ja zoomaus -toimintojen avulla työkalun rakenteesta saatiin sellainen, että työkalun voi tulostaa suoraan täyttämisen jälkeen. Näin ollen erillistä tulostusvälilehteä ei tarvita. Riskienhallinnan kaikki vaiheet mahtuvat yhdelle tulostusarkille ja riskit on lueteltuna allekkain. Käyttöohjeet tulostuvat automaattisesti viimeiselle sivulle. Työkalun alareunaan lisättiin päivämäärä ja yksilöivät nimitiedot. Kuluva päivä tulostuu automaattisesti. Päivämäärän alapuolelle kirjoitetaan yrityksen ja riskianalyysin tekijän nimi. Näiden perustietojen lisääminen selkeyttää ja tuo lisäarvoa dokumentille.

Yrityksen koosta riippumatta riskienhallinnan tulisi olla jatkuvaa ja hallittua. Työkalun avulla suoritettava kattava riskienarviointiprosessi olisi hyvä tehdä vähintään kerran vuodessa. Vuosittaisen arvioinnin lisäksi työkalua tulisi päivittää aina tarpeen vaatiessa ja tilanteiden muuttuessa. Kuviossa 19 on kuvakaappaus riskienhallintatyökalun lopullisesta versiosta.

YRITTÄJÄN RISKIENHALLINTATYÖKALU							
Riski	RISKIALIYYSI		MERKITYKSEN ARVIOINTI		KÄSITTELY		
	Vaikutus	Tod.näk.	Riskiluku	Merkitys	Toimet	Selite	Vastuhenkilö
Strategiset riskit = Pitkän aikavälin tavoitteisiin vaikuttavat tapahtumat							
Liiketoiminnan kehitys	4,00	3,00	12,00	Kriittinen	Vaikutuksen pienentäminen	Yrityksen tulevaisuuden suunnittelu ja markkinatilanne	
Liiketoimintaympäristön muutokset	3,00	1,00	3,00	Huomioitava	Vaikutuksen pienentäminen	Kysynnän ja tarpeiden seuranta, asiakaspalautteet	
Markkinarismit	2,00	4,00	8,00	Merkittävä	Säilytys/lisäys		
Teknologiariskit							
Politiittinen, taloudellinen ja kulttuurinen kehitys							
Regulaatoriset riskit eli esim. lainsäädäntöuudistukset							
Globaalit ilmiöt							
Viestintärismit							
Yritysjärjestelyriskit							
Taloudelliset riskit							
Likviditeettirismit							
Korkorismit							
Valuutariskit							
Vastapuolirismit							
Maarismit							
Sopimusriskit							
Verorismit							
Kirjanpito ja talousraportointi							
Pääomarakenteen riskit							
Operatiiviset riskit = Muodostuvat yrityksen päivittäisistä toiminnoista							
Organisaatio ja johtaminen							
Informaatioteknologia							
Tietoturvallisuusriskit							

Tämä työkalu on tarkoitettu erityisesti yksityis- ja pienyritysten riskienhallintaan.

Työkalussa sovelletaan SFS ISO 31000 Riskienhallinta standardia.

KÄYTTÖOHJEET: Riskit on valmiiksi luoteltu vasempaan Riski-sarakkeeseen, mutta niitä voi vapaasti muokata. Riskianalyyssissä jokaiselle tunnistetulle riskille arvioidaan vaikutus- ja todennäköisyyskerroin alusvetävalikosta (arvo 1-4). Valittujen kertoimien perusteella taulukkoon tulee automaattisesti merkityksen arviointi eli riskiluku ja sen sanallinen merkitys. Riskin käsittelyssä alusvetävalikosta valitaan sopivin vaihtoehto. Selite-sarakkeeseen kirjoitetaan omin sanoin, mitä kyseiselle riskille käytännössä tehdään. Vastuhenkilö-sarakkeeseen kirjataan toimenpiteiden suorittamisesta ja

Kuvio 19: Excel-riskienhallintatyökalun lopullinen versio

Lopullisen riskienhallintatyökalun toimintaperiaate on täysin sama kuin alkuperäisessä, mutta sitä on kehitetty entistä paremmaksi testikäyttäjiltä saatujen palautteiden perusteella. Lopullinen versio on edelleen helppokäyttöinen ja lisäksi se on aiempaa versiota selkeämpi, koska esimerkiksi käyttöohjeet on kirjattu näkyviin ja riskit on valmiiksi listattu.

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yksityisen elinkeinonharjoittajan riskejä ja kehittää kohdeyrityksen (Tmi Arirent) riskienhallintaa. Kokonaistavoitteena oli luoda riittävän yksinkertainen, mutta toimiva malli yksityisen elinkeinonharjoittajan riskienhallintaan. Teoreettinen viitekehys koostui alan kirjallisuudesta, riskienhallintastandardeista ja luotettaviksi arvioiduista verkkolähteistä. Työn keskeisimmiksi käsitteiksi muodostuivat yksityinen elinkeinonharjoittaja, riskit ja niiden luokittelu sekä riskienhallinta. Tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja aivoriihi-tyylistä työpajatyöskentelyä. Itse riskienhallintaprosessissa mukailtiin SFS ISO 31000-standardin riskienhallintamallia ja se antoi hyvän perustan tälle kehittämistehtävälle.

Kohdeyrityksen riskianalyyssissä tunnistettiin yhteensä 14 riskiä. Strategisia riskejä ja vahinkoriskejä oli molempia kolme ja operatiivisia riskejä seitsemän. Yrityksen talouteen vaikuttavia riskejä käsiteltiin yhtenä kokonaisuutena. Tunnistamisprosessin jälkeen jokaiselle riskille arviointiin vaikutus- ja todennäköisyyskerroin neliportaisella arviointiasteikolla. Riskin matemaattinen suuruus eli riskiluku saatiin riskin vaikutuksen ja todennäköisyyden tulona. Saadun riskiluvun avulla riskien merkityksen arvioinnissa käytettiin myös neliportaista asteikkoa, jonka perusteella saatiin selville käsiteltävät riskit ja niiden tärkeysjärjestys.

Yksityisen elinkeinonharjoittajan keskeisimmiksi ja kriittisimmiksi riskeiksi nousivat henkilöris-
kit ja kalustoriskit. Yrittäjän työkyky ja kaluston kunnossa pysyminen ovat elinehto yksityis-
yrittäjän liiketoiminnassa. Kyseisten riskien toteutumisen aiheuttamat vaikutukset ovat erit-
tään merkittäviä. Ne voivat aiheuttaa suuria taloudellisia tappioita ja heikentää yrityksen mai-
netta, ja pahimmassa tapauksessa johtavat jopa liiketoiminnan lopettamiseen. Kohdeyrittäjän
tulee siis kiinnittää erityistä huomioita henkilö- ja kalustoriskien hallintaan.

Riskienhallinnan käytännön prosessin toteuttamiseksi luotiin riskienhallintatyökalu excel-oh-
jelmalla. Kyseessä on valmiiksi rakennettu excel-taulukko, johon kirjataan tunnistetut riskit,
riskianalyysi, merkityksen arviointi, toimenpiteet, vastuuhenkilö ja seuranta. Työkalun ensim-
mäinen versio annettiin koekäyttöön ja testattavaksi neljälle yritysmaailman henkilölle.
Heiltä saatujen palautteiden perusteella työkalua vielä jatkojalostettiin entistä paremmaksi.
Työkalun avulla riskienhallinta on dokumentoitua, hallittua ja järjestelmällistä. Siinä on py-
rittä huomioimaan myös käyttäjäystävällisyys. Riskienhallintatyökalun käyttö ei rajoitu pel-
kästään kohdeyrittäjään. Koen, että se soveltuu hyvin myös muille yksityis- ja pienyrittäjille
toimialasta riippumatta. Samaa mieltä olivat myös työkalun testikäyttäjät. Lisäksi on hyvä
huomioida, että riskienhallintatyökalun käyttämisestä saattaa olla etua myös esimerkiksi yri-
tyskauppatilanteissa sekä rahoitus- ja vakuutusneuvotteluissa. Riskienhallintatyökalun tuomat
hyödyt eivät siis rajoitu pelkästään yrityksen oman liiketoiminnan jatkuvuuden hallinnan pa-
rantamiseen.

8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön aihe syntyi yhteistyössä yrittäjä Ari Niemelän kanssa. Niemelän mukaan
etenkin yksityisyrittäjillä riskienhallinnan rooli korostuu, mutta sen toteutusprosessi ei usein-
kaan ole riittävän järjestelmällistä ja kattavaa. Tässä näimme selkeän tarpeen työelämäläh-
töiselle kehittämistehtävälle, jonka tuloksesta tulee olemaan aidosti hyötyä oikeassa elä-
mässä.

Opinnäytetyö on tutkimusmenetelmältään kvalitatiivinen tapaustutkimus ja se toimi mieles-
täni hyvin tässä työssä. On hyvä huomioida, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa saadut tulok-
set pätevät pelkästään tutkitun tapauksen kohdalla, joten tuloksia ei voi yleistää. Tapaustut-
kimukselle ominainen toiminnan kehittäminen ja todellisen työelämän ongelman ratkaisemi-
nen toteutuivat tässä työssä. Lisäksi yrittäjä oli itse aktiivisesti mukana ongelmien ratkai-
sussa, joten odotettavissa on sitoutumista muutokseen ja siten todellista hyötyä tehdystä
työstä.

Opinnäytetyön onnistumisen kannalta yksi kriittisimmistä vaiheista oli riskien tunnistaminen.
Tarkoituksena oli tunnistaa kohdeyrityksen merkittävimmät riskit mahdollisimman kattavasti.

Tunnistamisessa hyödynnettiin yrityksessä aiemmin toteutuneita riskitapahtumia ja yleistä riskiluokittelua käytettiin ns. tarkistuslistana. Näillä toimenpiteillä saavutettiin mielestäni kohtuullisen kattava tunnistettujen riskien listaus. Jälkeenpäin ajateltuna olisin voinut hyödyntää vielä lisäksi esimerkiksi havainnointia ja/tai benchmarkkausta. Uusia riskejä olisi voinut tulla esiin, mikäli olisin tehnyt itse konkreettisesti havaintoja yrittäjän käytännön toimista, esimerkiksi asiakaspalvelutilanteissa. Benchmarking-toiminnalla tarkoitan tässä tapauksessa sitä, että olisin selvittänyt ja vertaillut muiden pienyritysten, etenkin vuokrausalalla toimivien yritysten, kriittisimpiä riskejä. Lisäksi olisin voinut saada arvokasta tietoa myös esimerkiksi vakuutusyhtiöiltä.

Lähdekritiikillä tarkoitetaan kirjallisuuden luotettavuuden arviointia. Kriittisyyttä tarvitaan lähdevalinnoissa, niiden tulkinnaissa ja myös oman työn kirjoittamisessa. Lähteen arvioimisessa tulee huomioida kirjoittajan arvostettavuus ja tunnettavuus, lähteen alkuperä ja ikä, lähteen uskottavuus ja kustantajan arvostus sekä lähteen puolueettomuus. Lähtökohtaisesti kirjoittajaa voidaan pitää arvostettuna ja tunnettuna, mikäli hänen kirjoituksiaan julkaistaan arvostetuissa teoksissa ja niitä käytetään monipuolisesti lähdeviitteinä. Tutkimustieto kehittyy monella alalla nopeasti, joten kirjoittajan on hyvä suosia mahdollisimman uusia lähteitä. Täytyy kuitenkin huomioida, että alkuperäiset lähteet ovat edelleen arvokkaita, sillä tulkintaketjujen edetessä tieto on saattanut oleellisesti muuttua. Lähteen uskottavuutta tukee arvostettu kustantaja, sillä tällöin voidaan olettaa tekstin läpäisseen asiatarastuksen. Siihen ei tule kuitenkaan luottaa täysin, vaan lukijan tulee itse varmistaa laatu tarkastamalla kriittisesti kirjoituksen lähdeluettelo. Lähteen puolueettomuutta arvioitaessa tulee kiinnittää huomiota tendenssivapauteen. Se tarkoittaa, että lähteen totuudellisuuteen ei ole vaikuttanut esimerkiksi kenenkään henkilökohtaiset tai poliittiset tekijät. Lukijan on siis tarkastettava missä, milloin ja mitä varten tutkimus on tehty. (Hirsjärvi ym. 2009, 113-114; Mäkinen 2005, 85-92.)

Olen kiinnittänyt huomiota lähdekritiikkiin koko opinnäytetyöprosessin ajan. Kaikkea lukemaani kirjallisuutta en ole hyväksynyt mukaan, koska kaikki lähteet eivät ole olleet mielestäni riittävän laadukkaita joko kirjoittajan arvostuksen, lähteen iän tai tekstin sisällön perusteella. Kirjallisuuden laadun arviointi on ollut ajoittain haasteellista, etenkin englanninkielisten lähteiden osalta. Olen kuitenkin arvioinut kaiken lukemani kirjallisuuden edellisessä kappaleessa esitettyjen näkökulmien perusteella, joten pystyn luottamaan siihen, että kriittisen arvioinnin läpäisseet materiaalit ovat laadukkaita ja luotettavia.

Tutkimusetiikalla tarkoitetaan yleisesti sovittujen pelisääntöjen ja hyvän tieteellisen käytännön noudattamista. Se on läsnä koko opinnäytetyöprosessin ajan suunnitteluvaiheesta aina tutkimustuloksiin ja tiedottamiseen saakka. Hyvä tieteellinen käyttäytyminen tarkoittaa tie-

deyhteisön hyväksymien ja eettisen tarkastelun kestävien tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmien käyttämistä. Tiedonhankinnassa tämä tarkoittaa esimerkiksi tieteellisen kirjallisuuden käyttämistä lähdeaineistona. Koko prosessin ajan on toimittava myös huolellisesti ja rehellisesti. Tutkimusetiikassa epärehellinen toiminta jaetaan vilppiin ja piittaamattomuuteen. Vilppi on tietoista epärehellistä toimintaa, esimerkkinä lähdekirjallisuuden plagiointi. Noudattaakseen hyvää tieteellistä käytäntöä lähdeviitteet tulee merkitä tarkasti ja huolellisesti. Piittaamattomuus johtuu yleensä opinnäytetyön tekijän osaamattomuudesta. Tekijä ei hallitse valitsemiaan tutkimusmenetelmiä tai ymmärtää käyttämänsä lähteet väärin. Yksi tutkimusetiikkaan liittyvä kriteeri on teoreettisen toistettavuuden periaate. Opinnäytetyön suunnitelma ja itse opinnäytetyö tulee kirjoittaa yksityiskohtaisesti, jotta lukija pystyy seuraamaan ja ymmärtämään sen kuvauksen ja sisällön. Opinnäytetyön tekijän on huolehdittava myös työn avoimuudesta ja kontrolloitavuudesta. Kontrolloitavuudella tarkoitetaan opinnäytetyöhön liittyviä salassapito- ja vaitiolovelvollisuuksia ja avoimuudella mahdollisia rahoituslähteitä. Tutkittavien ja toimeksiantajien nimet julkaistaan vain, mikäli asianomaiset ovat antaneet siihen suostumuksensa. Tulosten arvioinnin kannalta on kuitenkin tärkeää, että opinnäytetyössä esitetään osallisten suhde tutkittavaan asiaan ja toimeksiantajiin. Tutkimusetiikkaan kuuluu myös aineiston säilytyksestä huolehtiminen koko prosessin ajan ja sen jälkeen. Tutkimusaineisto ja valmis opinnäytetyö on tarkoituksenmukaista arkistoida yhdessä, koska lukijalla tulisi olla mahdollisuus tutustua alkuperäiseen aineistoon. Asianosaisten luvalla aineistoa voidaan tarvittaessa hyödyntää myös muissa tutkimuksissa. (Vilkkä 2015, 41-48.)

Olen pyrkinyt huomioimaan eettisyyden koko prosessin ajan. Käytin lähdeaineistona tieteellistä kirjallisuutta ja luotettavia sähköisiä lähteitä. Noudatin hyvää tieteellistä käytäntöä tekemällä opinnäytetyötä huolellisesti ja rehellisesti. Merkitsin lähdeviitteet tarkasti, jotta ei tule epäilyksiä plagioinnista tai muusta väärinkäytöstä. Piittaamattomuuden huomioin käyttämällä hallitsemiani tutkimusmenetelmiä ja syventymällä rauhassa lähdekirjallisuuteen, jotta ei tulisi väärinymmärryksiä. Kirjoitin opinnäytetyöni yksityiskohtaisesti ja johdonmukaisesti, jotta teoreettisen toistettavuuden periaate toteutuu ja lukija pystyy ymmärtämään työn sisällön. Opinnäytetyöni on julkinen eli tähän ei tule erityisiä salassapito- tai vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvia asioita. Tmi Arirentin yrittäjänä toimiva Ari Niemelä on antanut luvan julkaista sekä yrityksen että yrittäjän nimen. Säilytän huolellisesti tutkimusaineiston koko prosessin ajan ja valmis opinnäytetyö arkistoidaan ja julkaistaan Laurean käytänteiden mukaisesti.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden peruslähtökohtana on riittävän tarkka dokumentaatio. Tiedonkeruu, menetelmät, tulokset ja päätelmät tulisi kirjata yksityiskohtaisesti, jotta myös ulkopuolinen voi arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Dokumentaatioon perustuu myös tulosten yleistettävyyden, sillä mikäli tutkimusasetelmaa ja -prosessia ei ole kuvattu riittävän

tarkasti, toistettavuutta ei voida arvioida. Luotettavuutta voidaan lisätä myös aineistotriangulaatiolla. Se tarkoittaa sitä, että käytetään eri tietolähteitä ja useampaa tiedonkeruumenetelmää. Yksi luotettavan tutkimuksen kriteeri on objektiivisuus. Tehdyt tulokset tulee perustua pelkästään aineistoon eli omia ajatuksia ja mielipiteitä ei voi tuoda esiin. Tuloksin todistamisen ja toteen näyttämisen tulee olla aukotonta ja selkeää. Lopuksi saatuja tuloksia verrataan alkuperäisiin tavoitteisiin. (Kananen 2009, 92-99.)

Kiinnitin huomiota opinnäytetyöni luotettavuuteen läpi koko prosessin. Kirjasin tarkasti ja yksityiskohtaisesti kaikki opinnäytetyöni vaiheet, jotta myös ulkopuolinen lukija pystyy arvioimaan työn luotettavuutta. Kiinnitin erityistä huomiota tutkimusasetelman ja -prosessin kuvaamiseen. Sillä pyrin varmistamaan opinnäytetyön toistettavuuden arvioinnin. Luotettavuutta lisää käyttämäni monipuoliset lähteet ja useampi kuin yksi tiedonkeruumenetelmä. Tein tuloksia objektiivisesti eli saadut tulokset perustuvat täysin tutkimusaineistoon.

Opinnäytetyö tarjoaa myös jatkotutkimuksen aiheita. Olisi mielenkiintoista selvittää, päteekö tämän opinnäytetyön tulokset myös muiden yksityisten elinkeinonharjoittajien kohdalla. Tutkimukseen otettaisiin esimerkiksi useampi yksityinen elinkeinonharjoittaja eri toimialoilta ja selvitetäisiin, ovatko henkilö- ja kalustoriskit myös heillä kriittisimmät riskit. Toinen tutkimusaihe voisi olla riskienhallintatyökalun testaus eri kokoisilla yrityksillä. Onko työkalu käytökelpoinen myös isommissa yrityksissä ja kuinka työkalua voisi edelleen kehittää ja parantaa.

Lähteet

- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Castrén, M. 2008. Toiminimi. 2. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 11/2014. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Tampere: Vastapaino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Hopkin, P. 2017. Fundamentals of risk management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management. 4. painos. Lontoo: Kogan Page.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013. Johda riskejä - käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Finanssi- ja vakuutus kustannus.
- ISO/TR 31004. 2013. Risk management. Guidance for the implementation of ISO 31000. Helsinki: Finnish Standards Association.
- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Vantaa: Hansaprint.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kinkki, S. & Isokangas, J. 2003. Yrityksen perustoiminnot. 1. painos. Helsinki: WSOY.
- Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) 2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Yliopistopaino - Juvenes Print.
- Lahikainen, A. R. & Pirttilä-Backman, A-M. 2006. Sosiaalipsykologian perusteet. 1.-6. painos. Helsinki: Otava.
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2008. Tapaustutkimuksen taito. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Mäkinen, O. 2005. Tieteellisen kirjoittamisen ABC. Helsinki: Tammi.
- Ojasalo, K., Koskelo, M. ja Nousiainen, A.K. 2015. Foresight and service design boosting dynamic capabilities in service innovation. Teoksessa Agarwal, R., Selen, W., Roos, G. ja Green, R. (toim.), The Handbook of Service Innovation. Lontoo: Springer-Verlag, 193 - 212.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- Penrose, E. 2009. The theory of the growth of the firm. With a new introduction by Christos Pitelis. 4. painos. New York: Oxford University Press.

- Pritchard, C. 2010. Risk management. Concepts and guidance. Arlington: ESI International.
- SFS-EN 31010. 2010. Risk management. Risk assessment techniques. Helsinki: Finnish Standards Association.
- SFS ISO 31000. 2011. Riskienhallinta. Periaatteet ja ohjeet. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1.-3. painos. Helsinki: Tammi.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2014. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6.-7. painos. Helsinki: Edita.
- Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Yin, R. 2009. Case Study Research. Design and Methods. 4. painos. California: Sage.

Sähköiset lähteet

- Aaltio, I. 2014. Case-tutkimus metodisena lähestymistapana. Viitattu 31.3.2018. <https://metodix.fi/2014/05/19/aaltio-marjosola-casetutkimus/>
- AriRent. 2017. Tmi AriRentin internetsivut. Viitattu 9.8.2017. <http://www.arirent.fi>
- Jyväskylän yliopisto. 2015. Tapaustutkimus. Viitattu 31.3.2018. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>
- Patentti- ja rekisterihallitus. Päivitetty 2.1.2018. Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. Viitattu 1.2.2018. <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>
- Suomen Riskienhallintayhdistys ry. 2017. Riskikompassi. Riskien luokittelu ja riskiesimerkkejä. Viitattu 12.11.2017. <https://riskikompassi.fi/riskien-luokittelu>
- Tilastokeskus. Päivitetty 21.12.2017. Yritykset. Viitattu 1.2.2018. http://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html
- Verohallinto. 2014. Yleistä tietoa liikkeen- ja ammatinharjoittajana toimimisesta. Viitattu 4.6.2017. [https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ ja_ ammatinharjoittaja/Perustaminen/Yleista_tietoa_liikkeen_ ja_ ammatinharjoi\(34735\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ ja_ ammatinharjoittaja/Perustaminen/Yleista_tietoa_liikkeen_ ja_ ammatinharjoi(34735))
- Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä. 2017. Tmi AriRent. Viitattu 9.8.2017. <https://tietopalvelu.ytj.fi/yritystiedot.aspx?yavain=2426448&tar-kiste=C9F9742011A6095918C0C526EA59AB16365245A1>

Julkaisemattomat lähteet

- Niemelä, A. 2017. Haastattelu 31.10.2017. Tmi Arirent. Vantaa.

Kuviot

Kuvio 1: Riskin luokittelu (Ilmonen ym. 2013, 65)	10
Kuvio 2: Riskienhallinnan kokonaisuus (Viitala & Jylhä 2014, 340)	12
Kuvio 3: Riskin arviointi riskienhallinnassa (SFS-EN 31010, 2010).....	13
Kuvio 4: Fiat Ducato -pakettiauto 10m3 (AriRent 2017)	16
Kuvio 5: Peugeot Boxer -pakettiauto 13m3 (AriRent 2017)	16
Kuvio 6: Kuomullinen peräkärri (AriRent 2017)	17
Kuvio 7: Mönkijä (AriRent 2017).....	17
Kuvio 8: Raivaussaha (AriRent 2017)	18
Kuvio 9: Tasolaser (AriRent 2017).....	18
Kuvio 10: Tapaus- eli casetutkimuksen vaiheet (Mukaillen Yin 2009, 1).....	22
Kuvio 11: Tmi Arirentin tunnistetut riskit	26
Kuvio 12: Riskien arviointiasteikko	30
Kuvio 13: Tunnistettujen riskien analyysitaulukko.....	31
Kuvio 14: Vaikutus-Todennäköisyys matriisi	31
Kuvio 15: Riskien merkityksen arviointi.....	32
Kuvio 16: Riskien käsittely	33
Kuvio 17: Palvelumuotoilun prosessi (Mukaillen Ojasalo ym. 2015, 202)	36
Kuvio 18: Excel-riskienhallintatyökalun ensimmäinen versio	37
Kuvio 19: Excel-riskienhallintatyökalun lopullinen versio	40