

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

PTUTAS15

2019

Jarno Mustonen

RISKIENHALLINTA- SUUNNITELMA

– Turun Isännöintikeskus Oy

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tuotantotalous

Kevät 2019 | 38 sivua

Jukka Rantala

Jarno Mustonen

RISKIENHALLINTA

- Turun Isännöintikeskus Oy

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä yrityksen riskien tunnistamiseen sekä niiden hallintaan. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Turun Isännöintikeskuksen liiketoimintaan liittyviä riskejä sekä tuottaa riskienhallintasuunnitelma kyseiselle yritykselle.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään yrityksen riskienhallintaa, riskientunnistamisen eri keinoja sekä erilaisia riskienhallintakeinoja. Teorian avulla pyritään selvittämään riskienhallinnan tärkeyttä yrityksen kaikkien prosessien kannalta. Riskienhallinnassa käydään läpi riskienhallintaprosessi. Riskientunnistamisessa tutustutaan erilaisiin riskientunnistamisen työkaluihin sekä perehdytään riskien todennäköisyyksien arviointiin riskimatriisin avulla. Riskienhallintakeinoissa tuodaan ilmi erilaisia tapoja hallita yrityksessä tunnistettuja riskejä.

Työn toimeksiantajana on Turun Isännöintikeskus Oy, joka tuottaa isännöintipalveluja taloyhtiöille.

ASIASANAT:

Riskienhallinta, riskianalyysi, isännöinti, johtaminen, organisaatio

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Industrial Management and Engineering

Spring 2019 | 38

Jukka Rantala

Jarno Mustonen

RISK MANAGEMENT

- Turun Isännöintikeskus Oy

The purpose of the thesis is to study the company's risks and their risk management. The aim of this thesis is to find out the risks associated with the business of Turun Isännöintikeskus Oy and to produce a risk management plan for the company.

The theoretical part of the thesis deals with the company's risk management, different ways of risk identification and various risk management tools. The theory aims to clarify the importance of risk management for all the company's processes. Risk management process is underway in risk management. Risk identification is used to familiarize yourself with various tools for risk identification and to assess the probability of risk using a risk matrix. Risk management tools show different ways to manage the risks identified in the company.

The project is commissioned by Turun Isännöintikeskus Oy.

KEYWORDS:

Risk management, risk analysis, real estate management, management, organization

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoite sekä rajaus	6
1.2 Yritysesittely	6
2 RISKIENHALLINTA	7
2.1 COSO ERM	9
3 RISKIENTUNNISTAMINEN	11
3.1 Nelikenttäanalyysi	12
3.2 Riskimatriisi	13
3.3 Riskilajit	14
3.3.1 Liiketoimintariskit	15
3.3.2 Strategiset riskit	16
3.3.3 Tietoriski	17
3.4 Henkilöstöriskit	19
3.5 Riskien suuruuden arvointi	21
4 RISKIENHALLINTAKEINOT	22
4.1 Riskien pienentäminen	23
4.2 Riskien välttäminen	23
4.3 Riskien jakaminen	24
4.4 Riskien siirtäminen	24
5 YHTEENVETO	27
6 LÄHTEET	28

LIITTEET

Liite 1. Riskienhallintaraportti

KUVAT

Kuva 1 SFS ISO 31000 mukainen riskienhallinprosessi (VM 2019)	8
Kuva 2 COSO-ERM -kuutio (COSO 2004)	10
Kuva 3 Vahinkopyramidi (Pk-yrityksen riskienhallintasivusto 2000)	11
Kuva 4 Suomen Riskienhallintayhdistyksen SWOT-analyysi malli (Suomen Riskienhallintayhdistys 2019).	12
Kuva 5 Valtiovarainministeriön riskimatriisi mallit (Valtiovarainministeriön ohje riskienhallintaan 2017)	13
Kuva 6 Riskin suuruus sekä riskinotto-kyky (Valtiovarainministeriön ohje riskienhallintaan 2017)	25
Kuva 7 Yksinkertainen riskiin perustuva toimenpidesuunnitelma (Aluehallintovirasto, Riskin arviointi 2013)	26

TAULUKOT

Taulukko 1 Kimmo Rautasen kuvaama riskienluokittelu (Aineettomien riskien hallinta johdon työkaluna 2011, 77)	16
Taulukko 2 Riskin todennäköisyyden ja vakavuuden arviointi (Johda riskejä 2016, 205)	21
Taulukko 3 Riskitaulukko (Pk-yrityksen riskienhallintasivusto 2000)	21
Taulukko 4 Tapoja riskienhallitsemiseen (Pk-yrityksen riskienhallintasivusto 2000)	22

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoite sekä rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa riskienhallintaraportti Turun Isännöintikeskukselle. Raportin tavoitteena on tunnistaa yrityksessä olevia riskejä. Tunnistetut riskit on tarkoitus arvioida niiden suuruuden perusteella. Tunnistetuille ja arvioituille riskeille tehdään toimenpide-ehdotukset, joilla on mahdollista pienentää, välttää, jakaa tai siirtää riskiä. Opinnäytetyön pääpaino on henkilöstö- sekä tietoriskeissä.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Turun Isännöintikeskus Oy, joka tuottaa isännöintipalveluja taloyhtiöille.

1.2 Yritysesittely

Turun Isännöintikeskus Oy on vuonna 1984 perustettu isännöintiyritys, jonka toiminta perustuu asiakkaiden hyvään tuntemiseen ja kiinteistöjen pitkän tähtäimen huolenpitoon. Näin kotien ja liikeilojen arvo säilyy, asumisviihtyvyys kasvaa ja vastikkeet pysyvät kohtuullisina. Turun Isännöintikeskus on ISA- auktorisoitu isännöintitoimisto. Isännöintiliitto ry valitsi Turun Isännöintikeskuksen Vuoden Isännöintiyritykseksi vuonna 2016. Turun Isännöintikeskuksen asiakkaina toimivat asunto-osakeyhtiöt sekä kiinteistöosakeyhtiöt. Tärkeimmät sidosryhmät ovat yhteistyökumppanit sekä asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöt.

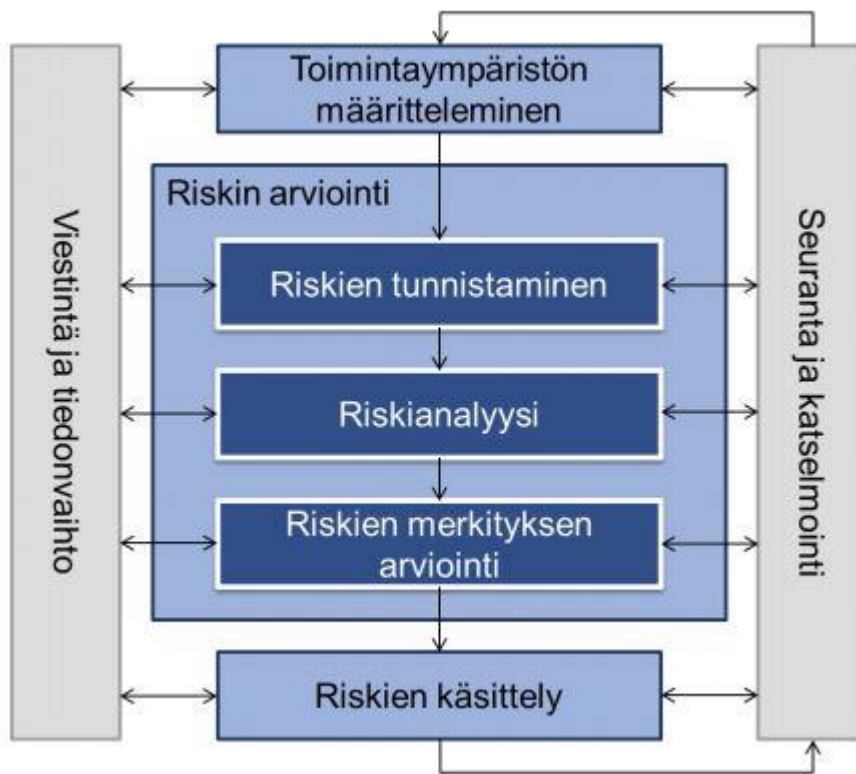
Henkilökuntaa yrityksellä on 25, sisältäen sekä isännöitsijät että kirjanpitäjät.

Yrityksen liikevaihto on noin 2 miljoonaa euroa.

2 RISKIENHALLINTA

Kaikkeen toimintaan, niin ihmisten elämään, kuin yritystoiminnan pyörittämiseen kuuluu epävarmuus. Epävarmuus koostuu tietämättömyydestä sekä tulevien tapahtumien epätietoisuudesta, joiden seuraukset voivat olla joko kielteisiä tai myönteisiä. Jokapäiväiseen päätöksentekoon liittyy aina riskinsä, jotka voivat vaarantaa sekä uhata toiminnan jatkuvuutta ja uhata niiden tuloksia. Yritystoiminnassa otetut riskit ovat kuitenkin välttämättömiä sen jatkumisen kannalta. Yrityksen on uskallettava ottaa riskejä pärjätäkseen kilpailussa. Sen on investoitava, rekrytoitava, panostettava tuotteisiinsa sekä niiden markkinointiin. Samat asiat koskevat yksilöitä sekä perheitä. Onnettomuus tai yllättävä sairastuminen voi katkaista lupaavan uran tai muuten vaikuttaa kielteisesti elämään. Koulutus voi mennä hukkaan työmarkkinoiden muuttuessa tai kosteusvaurio voi pilata säästöillä sekä velkarahalla ostetun talon. (Kuusela, Ollikainen 2005, 15.)

Perinteisesti riskienhallinnalla tarkoitetaan prosessia, jolla yritystä uhkaavia vaaroja voidaan torjua ja niistä mahdollisesti aiheutuvia menetyksiä minimoida. Riskienhallintaa voidaan verrata laivan kapteeniin, jonka on huolehdittava laivasta, sen henkilökunnasta, matkustajista sekä ajanmukaisista ja kunnossa olevista varusteista. Kapteenin on myös tarkkailtava ympäristöä sekä eri tilannetekijöitä ja kyettävä tekemään näiden pohjalta tarvittavat ja oikeat johtopäätökset. Jos jokin näistä osa-alueista ei toimi, niin riskienhallinta pettää. (Suominen, 2003, 27-28.)



Kuva 1 SFS ISO 31000 mukainen riskienhallinprosessi (VM 2019)

2.1 COSO ERM

Yrityksien riskienhallinnassa jokaisen yrityksen on tarkoitus tuottaa arvoa sidosryhmilleen. Kaikki yritykset joutuvat toimimaan epävarmuudessa. Johdon tehtävänä on päättää, että kuinka paljon epävarmuutta ollaan valmiita kestämaan, tuottaessa arvoa sidosryhmille. Epävarmuus on sekä riski, että mahdollisuus. Riskienhallinnan on tarkoitus tuottaa yrityksen johdolle tietoa, jolla voidaan hallita epävarmuutta tehokkaasti. Kun epävarmuutta voidaan hallita, voidaan arvoa kasvattaa tehokkaammin. (COSO-ERM, 2004)

COSO ERM standardin mukaan organisaation riskienhallinta on riskinottohalukkuuden ja strategian yhdenmukaistamista, tehokkaampaa riskeihin vastaamista, toiminnallisten yllätysten ja tappioiden vähentämistä, monitahoisten ja koko organisaatiota koskevien riskien tunnistamista ja hallintaa, tilaisuuksiin tarttumista sekä tehokkaampaa pääoman käyttöä. Näillä riskienhallinnan ominaisuuksilla yrityksen johto pystyy saavuttamaan tulos- ja kannattavuustavoitteensa sekä estämään menetykset voimavaroissa. (COSO-ERM, 2004)

COSO ERM standardin mukaan yrityksen riskienhallinta on kaikkia yrityksen toimintoja kattava jatkuva prosessi, joka toteutetaan yrityksen kaikilla tasoilla sekä sitä sovelletaan strategian laadinnassa. Riskienhallintaa tarkastellaan kokonaisuutena. Riskienhallinnan tarkoituksena on tunnistaa tapahtumia, jotka voivat vaikuttaa yrityksen nykyiseen tai tulevaan toimintaan ja hallita yrityksen riskinottohalukkuutta. Riskienhallinnan avulla yrityksen johto, hallitus sekä omistajat voivat saavuttaa kohtuullisen varmuuden yrityksen tavoitteiden toteutumisesta. Riskienhallinta on kehitetty avuksi saavuttamaan tavoitteita, jotka on ryhmitelty erillisiin, mutta osittain päällekkäisiin luokkiin. (COSO-ERM, 2004)

Yrityksen johto suunnittelee strategiset tavoitteet, valitsee sopivan strategian ja määrittelee sen mukaiset, koko yritystä koskevat päämäärät. Yrityksen riskienhallinnan avulla pyritään saavuttamaan nämä tavoitteet, jotka on ryhmitelty neljään luokkaan, strategiset, toiminnalliset, raportointi sekä vaatimustenmukaisuus. (COSO-ERM, 2004)

COSO ERM –standardin mukaan organisaation riskienhallinta koostuu kahdeksasta osa-alueesta, jotka liittyvät toisiinsa, sisäinen valvontaympäristö, tavoitteenasettelu, tapahtumien tunnistaminen, riskien arviointi, riskeihin vastaaminen, valvontatoimenpiteet, tieto ja viestintä sekä seuranta. (COSO-ERM, 2004)



Kuva 2 COSO-ERM -kuutio (COSO 2004)

3 RISKIENTUNNISTAMINEN

Laadukkaan riskienhallinnan alku on riskien tunnistaminen koska tunnistamattomia riskejä ei voi hallita. Yksinkertaisuudessaan riskien tunnistamisella tarkoitetaan riski- ja vaaratilanteiden havaitsemista ennakolta erilaisia menetelmiä hyödyntämällä. (Flink, Reiman, Hiltunen 2007, 131.)

Jotta riskit voidaan tunnistaa, on ensin tunnistettava riskien alkulähteet. Riskit johtuvat yleensä kolmesta eri asiasta, kontrollin puutteesta, tiedon puutteesta sekä ajan puutteesta. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari & Talala 2014, 20.)

Riskientunnistamisen keinoja on useita. Riskientunnistaminen tehdään riskianalysillä. Riskianalysillä tunnistetaan riskit sekä arvioidaan niiden suuruus ja todennäköisyys. Riskianalyysi ei ole riskien minimointia tai niiden ehkäisemistä varten, vaan riskianalyyttisin tuottaman tiedon avulla voidaan riskeihin varautua paremmin.

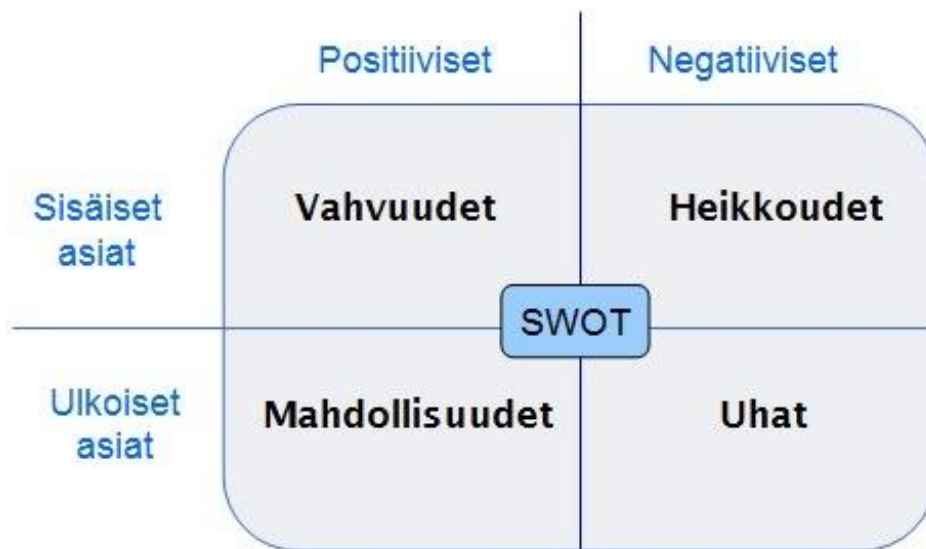
Riskianalyysi on tärkein osa riskienhallintaa koska se tunnistaa, ennustaa sekä ymmärtää riskejä. Riskianalyysi vaatii kunnollisen logiikan, jotta tunnistustyö onnistuu kunnolla eikä sattumanvaraisesti. Riskien tunnistaminen voi olla vaikka kysymyspatteristo, jossa voidaan käyttää esim. ”mitä, missä, milloin” – tyyppistä kysymyssarjaa. Kysymysten avulla tarkasteltavat kohteet voidaan jakaa vielä pienempiin osiin, jolloin saadaan yksityiskohtaisempaa tietoa analyysiä varten. (Flink, Reiman, Hiltunen 2007, 132-133)



Kuva 3 Vahinkopyramidi (Pk-yrityksen riskienhallintasisivusto 2000)

3.1 Nelikenttäänalyysi

SWOT-analyysi on yksi tunnetuimmista ja yksinkertaisimmista työkaluista organisaatioon liittyvien vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien tunnistamisista. Sen tarkoituksena on luoda yksinkertainen malli eri asioiden vaikutuksista organisaation tulevaisuuteen. Kun nämä asiat on tunnistettu ja ymmärretty, voidaan tehdä parempia strategisia päätöksiä ja koko organisaation on helpompi valmistautua tulevaisuuden kehitykseen. (Andersen, 2007, 18.)



Kuva 4 Suomen Riskienhallintayhdistyksen SWOT-analyysi malli (Suomen Riskienhallintayhdistys 2019).

3.2 Riskimatriisi

Riskien arvioinnissa on mahdollista tunnistaa myös positiivisia mahdollisuuksia. Tällöin riskin ottaminen riskinottokyvyn rajoissa voi tuottaa huomattavaa hyötyä (kuva 5. riskimatriisi vasen). Riskit, joiden tapahtumista täytyy välttää sisältävät usein ei-toivottuja operatiivisia ja vahinkotekijöitä. Näitä uhkia sisältäviä, haittoihin ja vahinkoihin johtavia asioita voidaan arvioida perinteisellä riskimatriisimallilla (kuva 5. riskimatriisi oikea). (Valtiovarainministeriön ohje riskienhallintaan, 2017, 16)



Kuva 5 Valtiovarainministeriön riskimatriisi mallit (Valtiovarainministeriön ohje riskienhallintaan 2017)

Riskimatriisi luodaan yritys- ja toimialakohtaisesti. Ensin määritellään pääriskiluokat ja näille yksittäisiä riskikokonaisuuksia. Matriisin avulla kartoitetaan yrityksen jokaisen päätavoitteen osalta erikseen sitä uhkaavat mahdolliset merkittävät riskit siten, että merkittävyys osoitetaan väreillä. Esimerkiksi suurimmat, kriittisimmät ja vakavimmat riskit voidaan osoittaa punaisella. Alussa on pyrittävä sopimaan, kuinka monta riskiä on tarkoitus kartoittaa kutakin tavoitetta kohden. Tärkeintä on että kaikki olellisimmat riskit tulee huomioitua. Riskien kartoittamisessa on säilytettävä tehokkuus ja tarkoituksenmukaisuus. Tehokkuus tarkoittaa myös riskien yhteismitallista arviointia ja raportointia.

Riskirekisterin olennaisin osa on riskien jatkuva tarkkailu ja päivittäminen. Riskien päivitystiheys on oltava realistinen, koska monen sadan riskin päivittäminen vie paljon aikaa. Ylimmälle johdolle raportoidaan riskiyhteenveto eli riskiraportti, josta käy ilmi yrityksen merkittävimmät riskit.

Riskit on suositeltavaa kirjata riskirekisteriin niiden todennäköisyyden ja vaikuttavuuden mukaan. Vaikutuksen määrittelyssä käytetään yleensä 4-6-portaista asteikkoa. Riskien vaikutuksen mittaamisen haasteena on keskinäinen vertailukelpoisuuden puuttuminen. Keskinäinen vertailu kannattaa tehdä useissa tapauksissa euroilla, jotta saadaan aikaiseksi vertailukelpoinen asteikko. Taloudellisen arvon lisäksi pyritään riskit yleensä arvioimaan myös henkilö- ja ympäristövaikutuksin sekä riskin vaikutuksia yrityksen brändiin. (Ilmonen, Kallio, Koskinen, Rajamäki 2016, 100)

3.3 Riskilajit

Vaikka riskienhallinnan periaate on kaikissa yrityksissä sama riippumatta yrityksen koosta tai toimialasta, niin vaikuttavat yrityksen koko ja toimiala riskilajien tärkeysjärjestykseen. Pienemmissä yrityksissä henkilöstöriskin merkitys on huomattavasti suurempi kuin suuremmissa yrityksissä, henkilöstömäärän takia. Yhtä tuotetta valmistavan yrityksen merkittävin riski voi olla raaka-aineen saatavuus. Kansainvälisesti toimivilla yrityksillä merkittävin riski voi olla eri maiden lait esimerkiksi tuotevastuiden osalta. Yrityksen koon muuttuessa myös riskilajien tärkeysjärjestys saattaa muuttua. (Juvonen ym. 2014, 29)

Yhteiskunnan muuttuminen, tekninen kehitys sekä ympäristö vaikuttavat riskilajien tärkeysjärjestykseen. Ympäristöriskin toteutuminen saa yleensä aikaan suuret uutisotsikot, jolloin yritys saa paljon negatiivista huomiota. Tietoriskin toteutuminen voi aiheuttaa yritykselle erittäin vakavat ongelmat. Hyvä riskienhallinta tuo turvallisuudentunnetta sekä yhteistyökumppaneille että yrityksen työntekijöille ja asiakkaille. Riskit vaikuttavat toinen toisiinsa, joten yrityksen tulee aina tarkastella riskejä kokonaisuutena. Menestyvä yritys analysoi ja ottaa hallintaan kaikkien yrityksen prosessien vaikutukset ja riskit. (Juvonen ym. 2014, 29)

3.3.1 Liiketoimintariskit

Yrityksen liiketoimintariskit saavat alkunsa joko yrityksen sisäisistä prosesseista tai liiketoimintaympäristöstä. Yrityksen jokaisella prosessilla on vaikutus yrityksen liiketoimintaan ja jokaisella prosessilla on omat riskinsä. Yrityksen sisältä tulevien liiketoimintariskien lisäksi liiketoimintaympäristön riskit vaikuttavat toimintaan. (Juvonen ym. 2014, 29)

Liiketoimintariskejä voidaan tarkastella kahtena asiana, joko johtamisprosessiin liittyvinä ilmiöinä tai riskien osa-alueina. Johtamisen osana tarkasteltaessa nähdään riskienhallinnan jokapäiväiseen toimintaan liittyvä kiinteä yhteys. Riskienhallinnan tulee ulottua strategiasuunnittelusta arkirutiineihin. (Juvonen ym. 2014, 29)

Kaiken toiminnan tukena ja perustana on arvopohja. Liiketoimintariskien hallinta nähdään osana hyvää hallintotapaa. Päätöksenteko virheellisin tai puutteellisin tiedoin voi olla yrityksen kannalta hyvin haitallista ja vahingoittaa yritystä merkittävästi. (Juvonen ym. 2014, 30)

Liiketoimintariskien hallintaa pidetään tehokkaana keinona yrityksen arvon edelleen kehittämiseksi. Se tukee shareholder value –ajattelua ennaltaehkäisemällä huonoja sijoituspäätöksiä. Liiketoimintariskien hallinta auttaa ehkäisemään tappioiden muodostumista samalla tavalla kuin perinteinen riskienhallinta. Liiketoimintariskien hallinta voidaan ottaa yrityksen käyttöön erillisenä prosessina. Liikeriskien hallinta nostaa uhat ja mahdollisuudet johdon tietoisuuteen, jolloin näihin voidaan reagoida tarpeen mukaan ja tarvittavalla tasolla. Liiketoimintariskien hallinta voidaan myös integroida osaksi johtamisjärjestelmää esimerkiksi tuloskorttijohtamiseen. Kun näin tehdään, saadaan aikaan tehokas työkalu myös yrityksen jokapäiväiseen johtamiseen. Integroida voidaan tehdä monella tavalla, tähän vaikuttavat toimintaprosessit, käytetyt ohjausjärjestelmät ja raportointikäytännöt. Parhaimmillaan liiketoimintariskien hallinta on ennakoiva ohjausväline, jonka avulla yritys voi välttää mahdolliset liiketoiminnan karikot sekä hyödyntää markkinoiden mahdollisuudet. (Juvonen ym. 2014, 30–31)

3.3.2 Strategiset riskit

Strategia perustuu visioon, joka kertoo mitä yritys haluaa olla. Strategian tehtävä on luoda arvoa omistajille sekä asiakkaille. Strategian avulla yrityksen ylin johto määrittää yrityksen suunnan. Strategiassa esitellään myös ratkaisut jolla yritys aikoo selviytyä kilpailusta. (Juvonen ym. 2014, 34)

Strategiset riskit voidaan jaotella kahteen osaan, strategian laadintaan liittyviin riskeihin sekä strategian toteuttamiseen liittyviin riskeihin. Laadintaan liittyvät riskit johtuvat yleensä puutteellisista tai vääristä taustatiedoista. Toteutumiseen liittyvät riskit johtuvat yleensä organisaation toiminnasta. Kuten muidenkin, niin myös strategisten riskien tunnistamiseen sekä analysointiin on olemassa työkaluja. Strategisten riskien tunnistamisessa on tärkeintä pohtia eri vaihtoehtojen vaikutukset operatiivisessa toiminnassa, innovaatioissa ja asiakkuuksissa. (Juvonen ym. 2014, 34)

Strategisten riskien tunnistaminen aloitetaan itse yrityksen analysoinnilla. Yritysanalyysissä tutkitaan yrityksen kuntoa ja sen toimintaedellytyksiä. Analyysin avulla saadaan selville yrityksen puutteet, heikkoudet, vahvuudet sekä erityisosaamiset.

Taulukko 1 Kimmo Rautasen kuvaama riskienluokittelu (Aineettomien riskien hallinta johdon työkaluna 2011, 77)

STRATEGISET RISKIT	TALOUDELLISET RISKIT	OPERATIIVISET RISKIT	VAHINKORISKIT
<ul style="list-style-type: none"> • Liiketoiminnan kehittymiseen liittyvät riskit • Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit • Markkinariskit • Poliittisen tai kulttuurisen kehityksen riskit • Regulaatoriskit • Globaaleista ilmiöistä johtuvat riskit • Maineriskit • M&A riskit • Maariskit • Teknologiariskit 	<ul style="list-style-type: none"> • Likviditeettiriskit • Korkoriskit • Valuuttariskit • Vastapuoliriskit • Sopimusriskit • Veroriskit • Kirjanpidon ja talousraportoinnin riskit • Pääomarakenteen riskit 	<ul style="list-style-type: none"> • Johtamiseen liittyvät riskit • Informaatioteknologiaan liittyvät riskit • Tietoturvallisuusriskit • Tuotannolliset riskit • Keskeytysriskit • Tuottavuusriskit • Projektiriskit • Sopimus- ja vastuuriskit • Rikos ja väärinkäytösriskit 	<ul style="list-style-type: none"> • Työterveys- ja työturvallisuusriskit • Henkilöstöriskit • Ympäristöriskit • Luonnonkatastrofiriskit • Toimitilariskit

3.3.3 Tietoriski

Nykyisessä yhteiskunnassa yrityksen ja muiden organisaatioiden keskeiset toiminnot ovat erittäin sidoksissa tieto- ja viestintäteknikan järjestelmiin. Tietojärjestelmien kehittyminen on tuonut paljon hyvää esimerkiksi nopeuttamalla tiedonhallintaa sekä muita prosesseja. Kehittyminen on tuonut mukanaan myös haittatekijänsä ja tätä kautta tietoriskit. Tietoriskit koostuvat pääsääntöisesti kahdesta syystä: liiketoiminnan sidonnaisuus tietojenkäsittelystä on suuri ja uhat kohdistuvat tietojärjestelmiin muun muassa verkkohyökkäysten johdosta. (Juvonen ym. 2014, 150)

Yrityksen on erittäin tärkeää suojata kaikki merkittävimmät tietovoimavarat joihin yrityksen liiketoiminta on voimakkaasti sidoksissa. Esimerkiksi tuotekehitystietojen paljastuminen kilpailijoille, voi johtaa kilpailusta putoamiseen. Tietojensa suojaamiseen yritys tarvitsee usein ulkopuolisen tietoturvallisuusalan yrityksen apua. Tietojen suojaaminen on yrityksen liiketoiminnan jatkumisen kannalta erittäin tärkeä asia. Tietovuodon sattuessa yritys voi pahimmassa tapauksessa mennä konkurssiin. Tietoturvallisuus tulee hallita kokonaisuutena.

Tietoriskit ovat monipuolistuneet ja niiden varalta on yhä vaikeampi suojautua. Tietoriskejä on muitakin kuin tietoverkkojen kautta tulevat uhat. Esimerkiksi tulipalo tilassa, jossa yrityksen palvelimet sijaitsevat voi pahimmassa tapauksessa aiheuttaa tiedostojen menetyksen. Vesivahinko tai ilkivalta, ovat myös riskejä joita vastaan on hyvä muistaa suojautua.

Henkilöstöriskit liittyvät myös tietoriskeihin. Hyvin koulutettu ja perehdytetty henkilöstö on erittäin tärkeä tietovoimavara. Henkilöstö on myös yksi haavoittuvimmista tieto- ja turvallisuusketjun osista. Järjestelmiä ylläpitävän henkilön poissaolo voi pahimmassa tapauksessa viivästyttää käynnissä olevaa hanketta sekä heikentää palvelua, pitkän tähtäimen suunnittelua ja johtamista. (Juvonen ym. 2014, 152)

Tietoriskejä ovat mm. palo-, neste- ja ilkivaltavahingot, avainhenkilöstön poissaolo, jotka luokitellaan omaisuus- sekä henkilöstöriskiksi. Omaisuusriskeihin luokitellaan myös palvelimet, työasemat, oheislaitteet, tietoliikennelaitteet, tietoliikennekaapelointi, tiedostot, ohjelmistot sekä tietotaito.

Tietoriskeihin ryhmitellään myös Juvonen ym. mukaan: (2014, 151–153)

- Keskeytysriskit esim. vesi- tai sähkökatko
- Ulkoiset ja sisäiset riskit ovat esim. onnettomuudet ja luonnonilmiöt.
- Tietoverkkorikollisuus esim. verkkohyökkäys tai haittaohjelma
- Vastuu- ja sopimusriskit esim. syntynyt korvausvastuu tai ostettu palvelu voi olla laadultaan huono
- Kehittämiskorkeusriskit esim. laitteet ja ohjelmistot eivät toimi keskenään kunnolla

Riskit voivat johtua myös palvelujen ulkoistamisesta.

3.4 Henkilöstöriskit

Henkilöstöriskeillä tarkoitetaan sekä henkilöstöstä johtuvia riskejä yritykselle että riskeistä, jotka kohdistuvat henkilöstöön. Henkilöstöriskit koskevat koko työsuhteen elinkaarta alkaen rekrytoinnista ja päättyen aikaisintaan työsuhteen päättymiseen, joissakin tapauksissa riski voi jatkua esimerkiksi eläkevastuissa tai työoikeudellisissa riita- ja rikosasioissa. (Juvonen 2014, 60)

Henkilöstöriskit voivat olla sekä henkisiä että fyysisiä. Riskejä ilmenee niin työpaikalla, työmatkaliikenteessä, työmatkoilla kuin etätöissäkin. Henkilöstöriskit liittyvät osaavaan henkilöstöön, henkilöstön saatavuuteen sekä pysyvyyteen. Kaikkein ihmisen toimintaan liittyy riskejä. Ihmisille sattuu virheitä, inhimillisiä erehdyksiä ja tiedonkulun katkoksia, myös tahallisia ja tuottamuksellisia vahingontekoja sekä osaamattomuudesta ja piittaamattomuudesta johtuvia vahinkoja. (Juvonen 2014, 60)

Henkilöstöriskejä hallittaessa on tunnettava työsuhdetta koskevat lait, työnantajanvelvoitteet, hyvät käytännöt sekä henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät kokonaisuutena. (Juvonen 2014, 60)

Ihmiset eivät ole koneita, joilta voi odottaa tai edellyttää jokaisessa tilanteessa maksimaalista suoritusta täydellä teholla. Jokainen ihminen on kohdattava omana persoonanaan. Yrityksen kannalta mielestäni yksi tärkeimmistä rooleista on rekrytoijilla, jotka haastattelevat ja kartoittavat potentiaalisia työnhakijoita yrityksen palkkalistoille. Heidän on osattava työnsä, osattava lukea haastateltavaa sekä osattava kysyä oikeat kysymykset. Rekrytoijilla on tavasta riippuen enemmän tai vähemmän aikaa kartoittaa ja haastatella sopivat henkilöt. Keinoja on tietenkin monia, mutta taas täytyy muistaa, että ihmisillä myös elämäntilanteet muuttuvat. Esimerkiksi sairaudet, masennus, ihmissuhteet ym. voivat vaikuttaa työpanokseen tulevaisuudessa.

Henkilöstöjohtamisella on erittäin suuri rooli saamaan työntekijöistä irti paras työpanos. Kun henkilöstö on tyytyväinen myös firma saa parempaa tuottoa, koska työntekijät välittävät tekemästään työstä. Työntekijöiden tyytyväisyys on myös suoraan sidoksissa työntekijän sitoutuvuuteen. Mikäli työntekijä on tyytyväinen työhönsä ja tuntee arvostusta työntekijänä, niin todennäköisesti hän ei ole etsimässä uutta työtä. Tämä taas vähentää yrityksen henkilöstöriskejä. Eli tyytyväiset työntekijät, ovat yritykselle tärkeä voimavara. Työntekijöiden sitouttaminen on oma asiansa mutta työsuhte-edut, uramahdollisuus, bonukset, lomat ja työterveyshuolto ovat esimerkkejä työntekijän sitouttamiseen.

3.5 Riskien suuruuden arviointi

Taulukko 2 Riskin todennäköisyyden ja vakavuuden arviointi (Johda riskejä 2016, 205)

Merkittävä	<ul style="list-style-type: none"> Kuolemantapaus tai pysyvästi työkyvytön henkilö Vahinko yli 100t€ Vakava ympäristöpäästö, pitkäaikaisia ulkopuolisia vaikutuksia 	2	2	1	1
Kohtuullinen	<ul style="list-style-type: none"> Vakava vamma, osittain työkyvytön Vahinko 50–100t€ Merkittävä ympäristöpäästö, lyhytaikaisia ulkopuolisia vaikutuksia 	4	3	2	1
Vähäpätöinen	<ul style="list-style-type: none"> Yksittäinen henkilövahinko, poissaolo max 1 vko Vahinko alle 50t€ Vähäinen ympäristöpäästö, viranomaistutkinta 	5	4	3	2
Merkityksetön	<ul style="list-style-type: none"> Pieni henkilövahinko, sairauspoissaolo yhden päivän Vähäinen vahinko Ympäristövalitus, ei vaikutuksia 	5	5	4	2
		Epätodennäköinen < 25%, nykyisissä olosuhteissa ei todennäköistä.	Harvoin 25–50%. On tapahtunut samankaltaisissa olosuhteissa	Satunnainen 50–75%. Todennäköisesti tapahtuu yrityksessä	Useasti toistuva >75%. On tapahtunut täällä ja todennäköisesti tapahtuu uudelleen
TODENNÄKÖISYYS					
1 = erittäin vakava riski	Edellyttää välittömiä toimenpiteitä ja seurantaa				
2 = vakava riski	Edellyttää välittömiä toimenpiteitä ja seurantaa				
3 = kohtuullinen riski	Suositellaan toimenpiteitä ja seurantaa				
4 = mahdollinen riski	Suositellaan seurantaa ja mahdollisia toimenpiteitä				
5 = vähäinen riski	Suositellaan seurantaa				

Yksinkertaistettu riskitaulukko (Taulukko 3.)

Taulukko 3 Riskitaulukko (Pk-yrityksen riskienhallintasivusto 2000)

Tapahtuman todennäköisyys	Tapahtuman seuraukset		
	Vähäiset	Haitalliset	Vakavat
Epätodennäköinen	1. Merkityksetön riski	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski
Mahdollinen	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski
Todennäköinen	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski	5. Sietämätön riski

4 RISKIENHALLINTAKEINOT

Kun riskit on tunnistettu ja arvioitu on vuorossa riskienhallintamenetelmien valinta. Riskkejä voi pienentää, välttää, jakaa, siirtää tai pitää omalla vastuulla. Riskien tunnistuksessa ilmenneiden riskien kohdalla jokainen riski on käsiteltävä erikseen. Koska liiketoimintariskejä ei voi vakuuttaa, on näiden kohdalla käytettävä muita riskienhallintakeinoja.

Riskienhallinnan perustaso saavutetaan toimimalla lain ja viranomaisten asettamien vaatimusten mukaisesti. Tässä asiassa riskienhallinnan päätöksen tekijän on tunnettava riskienhallintaan liittyviä lakeja sekä viranomaisten asettamia määräyksiä, kuten esimerkiksi työlainsäädäntö sekä työsuojelunormisto. Työturvallisuuslaki on lähtökohdiltaan hyvin riskienhallintahenkkinen ja sitä sovelletaan laajasti. (Suominen 2003, 150)

Taulukko 4 Tapoja riskienhallitsemiseen (Pk-yrityksen riskienhallintasivusto 2000)

Keino	Esimerkkejä
Riskin välttäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Varotaan "epämääräisiä" kauppakumppaneita • Ei lähdetä liukkaalla kelillä ajamaan itse omalla autolla, vaan hoidetaan asia muulla tavoin
Riskin pienentäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Hankitaan varastoon palohälytysjärjestelmä ja osastoidaan tilat palovilla • Tehostetaan vartiointia ja murtosuojausta • Pidetään koneet kunnossa • Otetaan ohjelmistoista varmuuskopiot • Hankitaan ja käytetään henkilösuojaimeja • Pidetään siivouspäivä • Kehitetään työ- ja toimintatapoja. Huolehditaan henkilöstön ammattiosaamisesta. • Valitaan ja koulutetaan varamiehet kaikille sairaustapausten varalta
Riskin siirtäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Tehdään luotettavan ja ammattitaitoisen alihankkijan kanssa sopimus vaarallisen työn suorittamisesta • Siirretään paloriski vakuutusyhtiön kannettavaksi vakuuttamalla
Riskin pitäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Riskit ovat osa yritystoimintaa. Osa riskeistä joudutaan tai kannattaa pitää omalla vastuulla. Esimerkiksi sopimuksista tai vakuuttamisesta huolimatta osa riskeistä jää usein omalle vastuulle.

4.1 Riskien pienentäminen

Riskien pienentämisessä tai minimoimisessa ei riskejä pystytä tai niitä ei ole taloudellisesti järkevää estää, joten ne pyritään minimoimaan. Riskien minimointikeinoja voi olla esimerkiksi henkilöstökoulutus, työsuojelutoimenpiteet sekä erilaiset varautumissuunnitelmat. Riskien minimointi on yksi merkittävimmistä riskien ehkäisykeinoista. Merkittäviä riskejä on pyrittävä pienentämään, jos niitä ei voida poistaa, niin yleensä niitä pysyy pienentämään. Riskien minimoinnille on myös laskettava kannattavuutensa eli milloin pienentäminen ei ole enää kannattavaa. Tämä taas lisää tuotannon tehokkuutta, palvelun laatua sekä taloudellista hyötyä. (Juvonen 2014, 24)

4.2 Riskien välttäminen

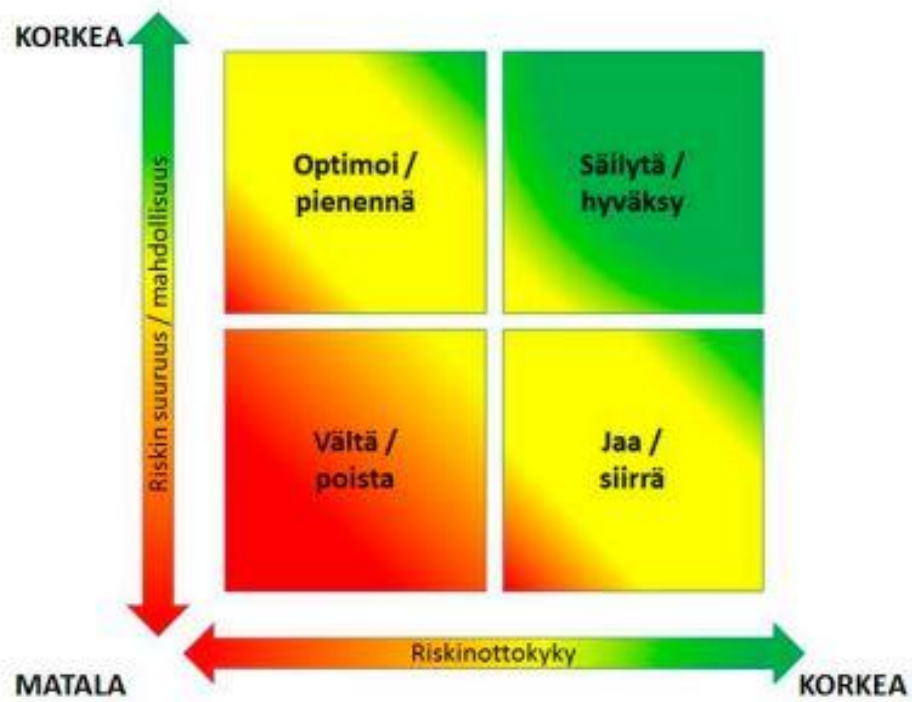
Riskien välttäminen on ensisijainen keino riskien hallitsemiseksi kun riskin vakavuus on merkittävä. Riskin välttäminen tai poistaminen aiheuttaa yleensä yritykselle menojen kasvua tai tulojen pienentymistä. Riskien välttämisessä, on aina pohdittava sen kustannusten ja saavutettavan hyödyn suhdetta. Riskejä voidaan välttää esimerkiksi rakenteellisella uudistamisella, henkilöstön kouluttamisella tai työsuojelutoimenpiteillä. Riskiä poistettaessa on pystyttävä eliminoimaan sen syy. Riskien poistaminen kokonaan onnistuu vain harvoissa tilanteissa. Riskien poistaminen kokonaan voi olla yritykselle hyvin kallis riskienhallintakeino mutta myös tuottoisa. Esimerkiksi tuotantolinjan täysautomatisointi ehkäisee henkilöstön loukkaantumisia ja samalla kun välttyään tapaturmilta myös todennäköisesti tuottavuus kasvaa. Tämäkään ei kokonaan poista työstä poissaoloja koska tapaturma voi sattua myös työmatkalla. Joten riskien poistaminen onnistuu vain osittain. (Juvonen 2014, 26)

4.3 Riskien jakaminen

Riskien jakaminen lisää itsenäisten riskikohteiden määrää. Esimerkiksi rakennusten palo-osastoinnilla pyritään pienentämään vahinkoja mahdollisen tulipalon sattuessa. Riskejä voidaan jakaa myös muilla tavoilla. Yksi hyvä riskien jakamisen keino on valmistaa tuotetta kahdella tai useammalla eri tehtaalla. Näin voidaan välttää tuotannon täydellinen pysähtyminen. Riskit voidaan myös jakaa sopimuskumppanien kesken, jolloin riskit jakautuvat useammalle toimijalle. Esimerkiksi tuotevastuun riski siirtyy valmistajalta maahantuojalle mutta valmistajan tuotevastuuriski ei poistu, vaan riskinkantajien määrä lisääntyy. Riskien jakaminen tuo yrityksille lisäkustannuksia mutta samalla keskeytysvahingot ja piilomenetykset jäävät vähäisiksi. (Juvonen 2014, 26)

4.4 Riskien siirtäminen

Yleisin riskien siirtämisen muoto on vakuuttaminen. Vakuutuksen tehtävä on suojata yritystä katastrofeilta ja toiminnan jatkuvuutta vaarantavilta riskeiltä. Kun yritys vakuutetaan, siirretään riski osittain tai kokonaan vakuutusyhtiön kannettavaksi. Vakuutuksissa on yleensä myös ehtonsa, joissa vakuutusyhtiö edellyttää yrityksiltä tiettyjä riskienhallintotoimia riskein ja vahinkojen pienentämiseksi. Vakuutusyhtiön on pystyttävä arvioimaan vakuutettavan kohteen arvo, ennen sopimuksen tekoa. Riskien siirtämisen keinoja on myös muita. Esimerkiksi tuotannon siirtoa alihankkijoille, jolloin osa tuotannon vastuusta siirtyy alihankkijalle tai tilojen ja laitteiden vuokraaminen, jolloin vahinkoriskit siirtyvät vuokranantajalle. (Juvonen 2014, 27)



Kuva 6 Riskin suuruus sekä riskinottokyky (Valtiovaranministeriön ohje riskienhallintaan 2017)

RISKI	TOIMENPITEET JA AIKAJÄNNE
MERKITYKSETÖN	Ei tarvita toimenpiteitä eikä kirjaamisasiakirjoja.
VÄHÄINEN	Ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä ei tarvita. Pitäisi kuitenkin harkita parempia ratkaisuja tai parannuksia, jotka eivät aiheuta lisäkustannuksia. Tarvitaan seurantaa, jolla varmistetaan, että riski pysyy hallinnassa.
KOHTALAINEN	Riskin pienentämiseksi on ryhdyttävä toimiin, mutta ennalta ehkäisyn kustannukset on mitoitettava ja rajattava tarkasti. Toimenpiteet on toteutettava määrätyn ajan kuluessa. Jos kohtalaiseen riskiin liittyy erittäin haitallisia seurauksia, lisäarviointi voi olla tarpeen haitan todennäköisyyden tarkemmaksi toteamiseksi, minkä perusteella tehokkaampien valvontatoimenpiteiden tarve voidaan määritellä.
MERKITTÄVÄ	Työtä ei pidä aloittaa ennen kuin riskiä on pienennetty. Riskin pienentämiseen voidaan joutua osoittamaan huomattavia resursseja. Jos riski liittyy meneillään olevaan työhön, ongelma pitäisi korjata lyhyemmässä aikataulussa kuin kohtalaisten riskien ollessa kyseessä.
SIETÄMÄTÖN	Työtä ei pidä aloittaa ennen kuin riskiä on pienennetty. Jos riskin pienentäminen ei ole mahdollista, työn täytyy olla pysyvästi kielletty.

Kuva 7 Yksinkertainen riskiin perustuva toimenpidesuunnitelma (Aluehallintovirasto, Riskin arviointi 2013)

5 YHTEENVETO

Riskienhallintasuunnitelman tekeminen lähtee yrityksen kartoittamisesta sekä riskianalyysistä, joista koostetaan riskiraportti. Ensin on tunnistettava riskit, jotta niihin voidaan varautua, voidaan pienentää, ehkäistä tai poistaa kokonaan. Riskienhallinta on mielestäni hyvin tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa, sen jokaista prosessia ja organisaation tasoa myöden. Jokainen yrityksen työntekijä on osa riskienhallintaa.

Yhteenvetona voidaan todeta, että riskienhallinta on tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa ja sen pitäisi olla joka päiväisessä käytössä. Riskejä tulee olemaan aina mutta niiden merkitystä ymmärretään joka päivä yhä enemmän. Riskienhallinta työkaluja kehitetään jatkuvasti yksinkertaisimmiksi. Tärkeintä on saada organisaation jokainen työntekijä ymmärtämään riskienhallinnan tärkeys.

Riskienhallinnassa jää aina jokin oleellinen riski huomaamatta, joten tämän takia riskienhallinnan on toimittava organisaation jokaisella tasolla.

6 LÄHTEET

Aluehallintovirasto 2013. Työsuojeluhallinto, Riskin arviointi. Viitattu 13.5.2019 Saatavilla:

https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Riskinarviointi_TSO_14_2013.pdf/9bfd87ed-88be-47cb-8611-d8b4ac99b6a1

Andersen, B. 2007. Business Process Improvement Toolbox. ASQ Quality Press.

COSO 2004. Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Viitattu 26.5.2019.

Saatavilla: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Finnish.pdf>

Ilmonen, I.; Kallio, J.; Koskinen, J.; Rajamäki, M. 2016. Johda riskejä. Käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Turenki: Hansaprint.

Juvonen, M.; Koskensyrjä, M.; Kuhanen, L.; Ojala, V.; Pentti, A.; Porvari, P.; Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Vantaa: Hansaprint.

Kuusela, H.; Ollikainen, R. 2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampereen yliopistopaino-Juvenes Print Oy.

Pk-yritysten riskienhallintasivusto 2000. Viitattu 28.4.2019. Saatavilla: <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>

Rautanen, K. 2011. Aineettomien riskien hallinta johdon työkaluna. WSOYpro Oy.

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Vantaa: Dark Oy.

Valtiovarainministeriön riskienhallintamalli 2017. Riskienhallintaprosessi. Viitattu 27.5.2019. Saatavilla: <https://vm.fi/documents/10623/307569/Liite+4+-riskienhallintaprosessi/49bd38d1-1208-450f-bcd3-202c12976d61/Liite+4+-riskienhallintaprosessi.pdf>

Valtiovarainministeriö 2017. Ohje riskienhallintaan. Viitattu 28.5.2019. Saatavilla: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

VTT:n pk-yritysten riskienhallintasivusto. Viitattu 20.5.2019. Saatavilla:
<http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/startti-riskienhallintaan/mita-riskienhallinta-on/riskien-tunnistaminen.html>

VTT:n pk-yritysten riskienhallintasivusto. Viitattu 20.5.2019. Saatavilla:
<http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/startti-riskienhallintaan/mita-riskienhallinta-on/riskien-hallintakeinoja/tunnistettujen-riskien-hallintakeinoja/tyypillisia-tapoja-riskien-hallitsemiseksi/index.html>

RISKIRAPORTTI 28.5.2019

Turun Isännöintikeskus Oy
Yliopistonkatu 37 B
20100 Turku

Yritysesittely

Turun Isännöintikeskus Oy on vuonna 1984 perustettu isännöintiyritys, jonka toiminta perustuu asiakkaiden hyvään tuntemiseen ja kiinteistöjen pitkän tähtäimen huolenpitoon. Näin kotien ja liike-tilojen arvo säilyy, asumisviihtyvyyks kasvaa ja vastikkeet pysyvät kohtuullisina. Turun Isännöintikeskus on ISA- auktorisoitu isännöintitoimisto. Isännöintiliitto ry valitsi Turun Isännöintikeskuksen Vuoden Isännöintiyrietykseksi vuonna 2016. Turun Isännöintikeskuksen asiakkaina toimivat asunto-osakeyhtiöt sekä kiinteistöosakeyhtiöt. Tärkeimmät sidosryhmät ovat yhteistyökumppanit sekä asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöt.

Raportin tarkoitus

Tämän raportin tehtävänä on kartoittaa yrityksen tämän hetkinen tilanne sekä tuottaa riskienhallintasuunnitelma yrityksen käyttöön. Raportissa ei ole käytetty tarkkoja laskelmia, vaan riskit ovat arvioitu yrityksen toimialan sekä työntekijöiden toimenkuvan perusteella. Tämän raportin tekijä on työskennellyt kyseisessä yrityksessä vuoden. Raportin tekijän toimenkuvana on ollut sekä teknisen isännöitsijän että hallinnollisen isännöitsijän työt.

Riskiraportissa kartoitetaan yrityksen liiketoimintaa liittyvät riskit kokonaisuutena sekä selvitetään riskienhallinnan merkittävimmät painopisteet. Riskianalyysillä tunnistetaan riskit sekä arvioidaan niiden suuruus ja todennäköisyys. Kartoituksesta ja analyysistä muodostetaan tämä raportti. Kartoituksen ja analyysin lopputulos on tämän raportin yhteenveto-osiossa.

SISÄLLYSLUETTELO

YRITYSESITTELY	30
RAPORTIN TARKOITUS	30
SWOT-ANALYYSI	32
HAAVOITTUVUUSANALYYSI	33
RISKILISTA	34
TIETOJÄRJESTELMÄT	35
TIETOTURVA	36
HENKILÖSTÖ	37
YHTEENVETO	38

SWOT-analyysi

Vahvuudet
<ul style="list-style-type: none">- Markkina-asema- Maine- Paikallisuus- Ammattitaito- Auktorisointi

Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none">- Tietojärjestelmät- Hinnoittelurakenne

Uhat
<ul style="list-style-type: none">- Kilpailu- Digitalisaatio- Laki- Talous- Myyntityön sääntely- Henkilöstö- Tietojärjestelmät

Mahdollisuudet
<ul style="list-style-type: none">- Laajentuminen- Kasvu- Kehittää isännöinnin laatua- Yhteistyökumppanit

Haavoittuvuusanalyysi

Toimintaedellytykset	Henkilöt	Omaisuus ja keskeytykset
x Koneet ja laitteet	x Tapaturmat	x Tulipalot
__ Raaka- ja apuaineet	OK Työkyky ja sairastuminen	x Vuotovahingot
__ Jätteet ja päästöt	x Työpaikanvaihto	x Laiterikot
x Toimitilat	x Henkilövalinnat	x Tietoriskit
x Tuotteiden/palveluiden laatu	x Osaaminen	x Rikollinen toiminta
	x Asiantuntijoiden käyttö	__ Kuljetusvahingot
	x Uhkaavatilanne	



Sidosryhmät	Toiminnan organisointi	Talous
OK Asiakkaat	x Toiminnan kehittäminen	OK Kannattavuus
OK Rahoittajat	x Riippuvuudet	OK Vakavaraisuus
__ Alihankkijat	x Sopimus- ja vastuasiat	OK Maksuvalmius
OK Viranomaiset		

SWOT-analyysi sekä haavoittuvuuskartta muodostavat karkean kuvan yrityksen riskeistä. Nämä analyysit on saatu aikaiseksi haastattelemalla yrityksen henkilökuntaa.

Riskilista

1. Tietojärjestelmät
2. Tietoturva
3. Henkilöstö
4. Talous
5. Laki ja politiikka
6. Myyntityön sääntely
7. Kilpailu



Tietojärjestelmät

Riskin kuvaus	Seuraus	Varautuminen	Suuruus	Toimenpide-ehdotus
Ohjelmistot	Ohjelmistojen kaatuminen.	Ohjelmistojen pitäminen ajan tasalla.	Kohtalainen	Automaattiset päivitykset. Päivitysten valvonta. Ohjelmistojen säännöllinen varmuuskopiointi, jolla voi tarpeen tullen palauttaa ohjelmiston aiemman version.
Avainhenkilöt	Sairastuminen. Vakava onnettomuus. Osaaminen.	Useamman henkilön kouluttaminen samaan toimien.	Kohtalainen	Henkilöstön koulutus sekä henkilöstön tietotaidon pitäminen ajan tasalla. Useamman kuin yhden henkilön on hyvä olla tietoinen pääjärjestelmien toiminnasta ja niiden hallinnasta, jotta liian suuri riski ei kohdennu yhteen henkilöön.
Laitteisto Palvelimet, tietoliikenne.	Koko järjestelmän kaatuminen ja töiden seisahduminen.	Varajärjestelmät. Varmuuskopiot.	Pieni	Alalla, jossa yrityksen liiketoiminta on hyvin riippuvainen tietojärjestelmistä, on laitteiston oltava ajan tasalla koko ajan. Järjestelmien ulkoistaminen, esimerkiksi pilvipalvelut ovat joissakin tapauksissa hyvä vaihtoehto.

Tietoturva

Riskin kuvaus	Seuraus	Varautuminen	Suuruus	Toimenpide-ehdotus
Tietokoneiden tietoturva.	Luottamuksellisen tiedon joutuminen väärin käsiin.	Palomuuuri, virus-torjunta	Pieni	Palomuurin sekä virustorjunnan pitäminen ajan tasalla.
Salasanat	Luottamuksellisen tiedon joutuminen väärin käsiin.	Vahva salasana	Suuri	Salasanojen säännöllinen vaihtaminen. Ei samaa salasanaa monessa paikassa. Ei helposti arvattavia salasanoja. Oltava isoja sekä pieniä numeroita ja kirjaimia sekaisin. Erikoismerkit myös suotavia.
Matkapuhelimet, kannettavat tietokoneet	Luottamuksellisen tiedon joutuminen väärin käsiin.	Salasanasuojaus	Kohtalainen	Matkapuhelimet suojattava esimerkiksi kasvotunniste tai sormenjälki. Myös vahva salasana tai pin-koodi on hyvä. Kannettavat tietokoneet aina suojattava ainakin salasanalla. Laitteita säilytettävä turvallisessa paikassa. Ei jätetä läppäriä esimerkiksi autoon.

Henkilöstö

Riskin kuvaus	Seuraus	Varautuminen	Suuruus	Toimenpide-ehdotus
Henkilöstön saatavuus	Kasvun keskeytyminen	Jatkuva hiljainen rekrytointi	Pieni	Säännöllinen henkilöstön kartoitus. Työkuormat, osaaminen. Jatkuva hiljainen rekrytointi, osaavien henkilöiden tulo markkinoille.
Avainhenkilön poissaolo.	Yritystoiminnan keskeytyminen ainakin hetkellisesti. Maine.	Varahenkilö	Suuri	Varahenkilön perehdyttäminen yrityksen tärkeimpien toimintojen pyörittämiseen.
Henkilön äkillinen sairastuminen, vakava onnettomuus, kuolema.	Työn keskeytyminen.	Tuuraajat	Suuri	Kaikkien töihin liittyvien tietojen kirjaaminen yhteiseen järjestelmään, jotta tuuraaja saa tarvitsemansa tiedot.

YHTEENVETO

Riskikartoituksessa tarkasteltiin kaikkia yrityksen liiketoimintaan liittyviä merkittävimpiä riskienhallinnan painopisteitä sekä riskejä kokonaisuutena. Riskianalyysillä tunnistettiin riskit sekä arvioitiin niiden suuruus ja todennäköisyys. Kartoituksesta ja analyysistä muodostui riskiraportti. Raportin perusteella saatiin selville yrityksen tämän hetkinen riskien tilanne.

Turun Isännöintikeskuksen merkittävimmäksi riskiksi muodostui henkilöstö. Henkilöstö on myös samalla tämän yrityksen tärkein voimavara.