



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

SALLA KOIVUMÄKI

Pk-yrityksen riskit ja riskienhallinta

Yritys X

YRITTÄJÄN KOULUTUSOHJELMA
2020

Koivumäki, Salla	Opinnäytetyö, AMK Satakunnan ammattikorkeakoulu	Huhtikuu 2020
	Sivumäärä 39	Julkaisun kieli Suomi
Pk-yrityksen riskit ja riskienhallinta		
Yrittäjän koulutusohjelma		
<p>Tässä opinnäytetyössä käsitellään yritysten riskejä ja riskienhallintaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia riskejä ja riskienhallintaa aluksi yleisellä tasolla metalliteollisuudessa ja pk-yrityksissä, jonka jälkeen riskejä ja niihin reagointia tutkittiin kohdeyrityksessä. Opinnäytetyön kohdeyritys oli vuonna 2001 perustettu pk-yritys, jonka toimiala on (TOL 2008) 25110 Metallirakenteiden ja niiden osien valmistus. Yrityksen riskien tunnistuksen lisäksi sille luotiin myös riskienhallintasuunnitelma, jota yrityksellä ei ennestään ollut, vaan riskejä ja niiden hallintaa toteutettiin muun toiminnan ohessa.</p> <p>Riskit ja niiden hallinta on tällä hetkellä todella ajankohtainen aihe maailmanlaajuisesti levinneen pandemian, covid-19 viruksen vuoksi. Viruksen hillitsemiseksi on tehty erilaisia toimia ympäri maailmaa. Näitä toimia on ollut muun muassa erilaiset säännökset liikkumisen suhteen, kuten rajojen sulkemiset, sisäiset rajojen sulkemiset ja muut erilaiset säännökset koskien ulkona liikkumista. Virus ja siitä aiheutuneet toimet vaikuttavat monen yrityksen toimintaan ja jatkuvuuteen.</p> <p>Opinnäytetyötä toteutettiin kirjallisten lähteiden ja haastattelujen avulla. Kohdeyrityksen riskien tunnistamisessa apuna oli yrityksen omistajan ja toimihenkilön haastattelu. Haastattelussa käytiin läpi kohdeyrityksen riskejä, riskienhallintaa, sekä mitä toteutuva riski saattaisi aiheuttaa. Lisäksi luotiin yrityksen analyysi ja SWOT.</p>		
<p>Asiasanat: Riskit, riskienhallinta ja riskienhallintasuunnitelma</p>		

Koivumäki, Salla	Bachelor's thesis Satakunta University of Applied Sciences	April 2020
	Number of pages 39	Language of publication Finnish
Title of publication: SME risks and risk management		
Degree programme in entrepreneur		
<p>Risks and risk management serve as the topic of this Bachelor's thesis. The purpose of this thesis is as follows: first, risks and risk management were studied on a general level within the metal industry as well as small and medium-sized enterprises (SME). Afterwards, risks and relevant reactions were researched in the target company of this thesis; an SME founded in 2001 under the standard industrial classification (SIC 2008) 25110 Manufacture of metal structures and parts of structures. In addition to identifying relevant risks, a risk management plan was created for the target company, as such a plan did not exist previously; instead, risk management was carried out in conjunction with other business activities.</p> <p>Risks and risk management are currently an exceptionally relevant topic due to the global pandemic, COVID-19. Several measures have been carried out around the world in order to contain this virus. Such measures include e.g. various travel-related restrictions (such as closed borders), isolation of intra-country regions and other regulations pertaining to moving outdoors. The virus and all the measures caused by it affect business activities and prospects of continuity in many companies.</p> <p>This thesis was realised through written sources and interviews. The company owner and a senior executive were interviewed while identifying risks at the target company. This interview is comprised of a review of the risks and risk management at the target company as well as the possible consequences of a realised risk. Furthermore, a company analysis and a SWOT were compiled.</p>		
Key words: Risks, Risk Management, Risk Management plan		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Opinnäytetyön taustaa ja toimeksiantajan esittely.....	7
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet	7
1.3 Tutkimusmenetelmät	8
1.4 Työn rakenne	8
2 RISKIT	9
2.1 Riski käsitteenä	9
2.2 Riskityypit	10
2.3 Riskien tunnistus ja arviointi	11
2.4 Riskien luokittelu	11
2.5 Pk-yrityksen riskit	12
2.6 Metalliteollisuuden riskit	13
2.6.1 Tapaturmat ja tapaturmariskit.....	13
2.6.2 Kappaleen nostaminen.....	14
2.6.3 Melu ja värinä	15
2.6.4 Kemialliset haitat	16
3 YRITYSTOIMINNAN ERILAISIA RISKEJÄ.....	16
3.1 Henkilöriskit.....	16
3.2 Liikeriskit.....	17
3.3 Taloudelliset riskit.....	19
3.4 Omaisuusriskit	20
3.5 Vastuu- ja sopimusriskit	20
3.6 Tuoteriskit.....	21
3.7 Keskeytysriskit.....	22
3.8 Tietoriskit	23
3.9 Ympäristöriskit	23
4 RISKIENHALLINTA	24
4.1 Yritysturvallisuus	27
4.2 Riskienhallintaprosessi.....	28
4.3 Riskien kontrollointi	29
4.4 Riskien rahoitus	30
4.5 Vakuutukset	30
4.5.1 Vakuutuksen tarpeen määrittely	31
4.5.2 Yli- ja alivakuuttaminen	31

4.6 Riskienhallinta metalliteollisuudessa.....	31
4.7 Riskienhallinta pk-yrityksessä	32
5 PANDEMIAN VAIKUTUKSET	33
5.1 COVID-19.....	33
5.2 Pandemian vaikutukset kohdeyrityksessä	33
6 RISKIT JA RISKIENHALLINTA YRITYS X	34
6.1 Haastattelu	35
6.2 Tunnistetut riskit ja niiden hallinta yritys x.....	36
6.3 SWOT-analyysi.....	38
6.4 Aineiston käsittely ja analysointi	39
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	39

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Yrityksen on jatkuvasti panostettava olemassaoloonsa ja varmistettava jatkuvuuttaan. Sen lisäksi sillä pitää olla aina ajan tasalla oleva toipumissuunnitelma, sekä poikkeusoloihin laadittu toimintasuunnitelma. Myös katastrofeihin, jotka tuntuvat erittäin epätodennäköisiltä, on varauduttava. (Ahteensivu, Koskinen, Kulmala & Havakka 2018, 34)

Riskitietoisuuden pitäisi olla jokaisessa yrityksessä osa strategisia päätöksiä. Yritystoiminnassa kaikkeen liittyy paljon tulevaisuutta koskevaa epävarmuutta, liitettyjä odotuksia ja uskomuksia. Niin saanottu riskikenttä muuttuu koko ajan, koska uusia riskejä syntyy kaiken aikaa ja ne tulisi tunnistaa ajoissa, jotta niihin pystyttäisiin varautumaan. Uusien riskien lisäksi vanhat, jo tunnetut riskit muuttavat samalla muotoaan. Tulevaisuutta on pohdittava tässä ja nyt, koska liian myöhään tehdyillä toimenpiteillä ei ole enää mitään väliä. Yritystoiminnan johdon on huomioitava tulevaisuutta suunniteltaessa esimerkiksi tulevat investointiprojektit ja henkilöstömäärät, asiakkaat, talouden suhdanteet, lainsäädäntö, poliittinen ympäristö, verojärjestelmän muutokset ja päätöksenteko (Ahteensivu, Koskine, Kulmala & Havakka 2018, 63; 64.)

Covid-19-virus ja sen leviäminen Suomeen, sekä siitä aiheutuvat seuraukset tuntuivat myös hyvin epätodennäköisiltä Suomessa vielä siinä vaiheessa, kun virusta oli tavattu vasta Kiinassa vuoden 2019 syksyllä. Viranomaiset vakuuttelivat tammikuussa 2020, että sen leviäminen Suomeen olisi hyvin epätodennäköistä, eikä siis olisi syytä huoleen tai varauduttava erityisiin toimenpiteisiin. Yritykset ja Suomessa olevat henkilöt eivät osanneet varautua ajoissa, joten taloudelliset vauriot tulevat lopulta olemaan suuria.

Nyt onkin ajankohtaista päivittää jokaisen yrityksen riskienhallintasuunnitelma ajantasaiseksi, mikäli niin ei olla vielä tehty. Tämän työn tarkoituksena olisikin tunnistaa kohdeyrityksen riskejä ja niiden hallintatapoja, sekä luoda ajantasainen riskienhallintasuunnitelma.

1.1 Opinnäytetyön taustaa ja toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyöni on tutkimuksellinen ja toiminnallinen tuotos kohdeyritykselle Yritys x Oy. Toimeksiantaja on metallialan pk-yritys, joka valmistaa alihankintana erilaisia metallituotteita teollisuusyrityksiin, muun muassa paperi-, lämpö- ja betoniteollisuuteen. Yrityksen päätoimiala on koneistus, mutta myös hitsaus, pintakäsittelyt ja kokoonpanot onnistuvat yhteistyökumppaneiden avulla.

Yritys on lähtöisin vanhasta navetasta vuonna 2001, mutta toiminnan kasvaessa ja laajentuessa se siirtyi uusiin toimitiloihin vuonna 2005. Uudet toimitilat sijaitsevat saman tilakeskuksen alueella, josta yritys aloitti toimintansa. Tuotantotiloja on laajennettu lisää toiminnan kasvaessa vuosina 2012 ja 2014.

Halusin tehdä opinnäytetyöni ajankohtaisesta aiheesta. Tämän lisäksi toiveena oli saada konkreettisesti hyödyllinen lopputulos. Ensimmäinen opinnäytetyöaiheeni olikin tehdä kehityssuunnitelma toiminnan- ja tuotannon-ohjausjärjestelmään pohjautuen, mutta COVID-19 viruksen levitessä Suomeen ja paisuessa pandemiaksi, ajankohtaisempi aihe oli tehdä opinnäytetyö yrityksen riskeistä ja riskienhallinnasta. Aiheen tärkeys on korostunut etenkin tällä hetkellä (maalis-huhtikuu 2020).

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Tavoitteenani on luoda kohdeyritykseen kehittämissuunnitelma, joka pohjautuu riskeihin ja riskienhallintaan. Lisäksi tarkoituksenani on pohtia aihealuetta yleisellä tasolla pk-yrityksissä ja metalliteollisuudessa. Työn tavoitteena on käsitellä koronaviruksen vaikutuksia kohdeyrityksen toimintaan tämänhetkisen maailman tilanteen valossa.

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa yrityksen x riskien tunnistamista ja hallintaa. Seuraavien kysymysten pohjalta on tarkoitus selvittää yrityksen x riskienhallintasuunnitelmaa: Mitä kaikkea voi sattua ja miksi? Mitä siitä seuraisi

yritykselle? Miten suuri aiheutuva riski voi olla? Mitkä riskit ovat merkittävimpiä? Miten niitä ehkäistäisiin tai pienennettäisiin? Miten riskejä hallitaan? Tavoitteena on miettiä, miten vahinkoja voitaisiin välttää ja niiden seurauksia minimoida, sekä tehdä käytännön toimenpiteitä mahdollisten riskien ehkäisemiseksi.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelminäni käytän lähtökohtaisesti yrittäjän haastatteluita, mutta kuulen lisäksi myös yrityksen toimihenkilöä ja käytän apuna yrityksestä olevia tositteita, sekä perehdyn opinnäytetyön teemoihin kirjallisuuden avulla. Opinnäytetyötäni aloittaessa koronavirus ei ole vielä levinnyt kovin paljoa, mutta Suomessa on tehty jo erilaisia toimia etenemisen hidastamiseksi. Virus vaikuttaa kuitenkin olennaisesti myös opinnäytetyön kirjoitusprosessiin, koska kaikki kirjastot ovat Suomessa suljettu (ainakin 13.5.2020 asti), joten en pysty lainaamaan esimerkiksi kirjoja mistään muualta kuin verkosta.

1.4 Työn rakenne

Opinnäytetyö koostuu empiria- ja teoriaosuudesta. Teoriaosassa käsitellään opinnäytetyön eri teemoja yksityiskohtaisemmin yleisellä tasolla ja empiriaosuudessa käsitellään riskejä ja riskienhallintaa kohdeyrityksessä, sekä luodaan tämänhetkinen riskienhallintasuunnitelma. Empiirisessä osuudessa käsitellään tarkemmin tällä hetkellä ympäri maailmaa levinnyttä koronavirusta ja siitä aiheutuneita järjestelyjä ja niiden vaikutuksia kohdeyrityksessä.

2 RISKIT

2.1 Riski käsitteenä

Riski terminä kuvastaa erilaisia asioita, mutta riskin synonyymi on uhka ja vahingonvaara. Riskit jaetaan tavallisesti vakuuttamiskelpoisiin eli vahinkoriskeihin ja liiketaloudellisiin riskeihin. Liiketaloudelliset riskit kuuluvat normaaliin liiketoimintaan, mutta niiltä ei voida suojautua vakuutusten avulla. (Kinni, Tauriainen & Kiiskinen 2004, 2)

Riskin matemaattinen määrittely on seuraavanlainen:

$$\text{Riski} = \text{Todennäköisyys} \times \text{riskin laajuus ja vakavuus}$$

(Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 2)

Riskit jakautuvat seuraavalla tavalla:

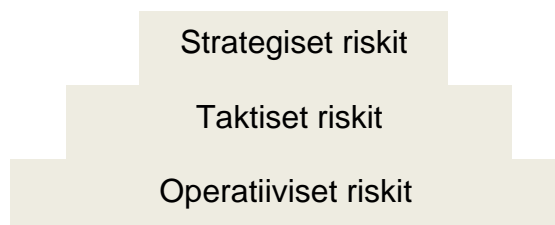
Vahinkoriskit	Liikeriskit
Henkilöriski	Taloudellinen
Omaisuusriski	Tekninen
Vasrtuuriski	Sosiaalinen
Keskeytysriski	Poliittinen
Verkotoriski, riippuvuusriski	
Kuljetusriski	
Tietoriski	
Yhteiskunnallinen riski	
Turvallisuusriski	

Taulukko 1. Riskien jaottelu

(Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 2)

2.2 Riskityypit

Alapuolella on jaoteltuna erilaisia riskityyppejä:



Kaavio 2. (Riskiblogin www-sivut 2017.)

Strategisilla riskeillä tarkoitetaan yrityksen strategian toteuttamiseen liittyviä riskejä, eli esimerkiksi ei käytetä mahdollisuuksia tai tehdyt valinnat ovat vääriä. Strategisten riskien varalta ei ole mahdollista suojautua esimerkiksi vakuutusten avulla, vaan riskejä voidaan pienentää ammattitaidolla, harkituilla päätöksillä ja erilaisien järjestelmien avulla, kuten seuranta- ja raportointijärjestelmillä. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

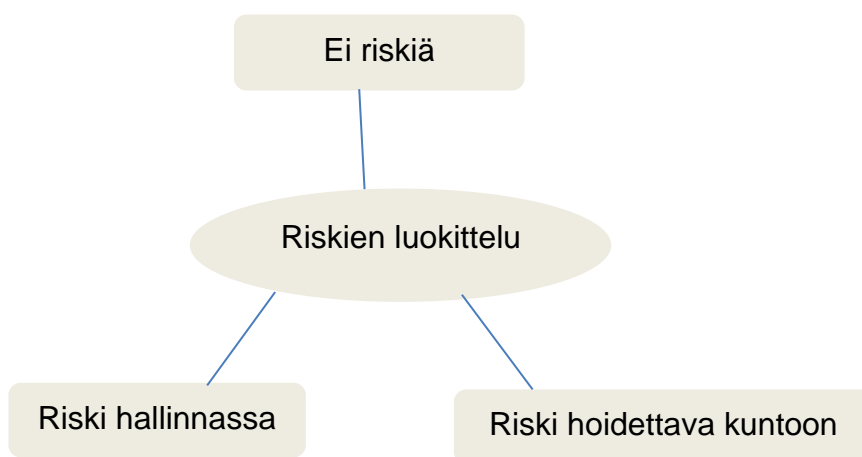
Taktiset riskit ovat astetta konkreettisempia kuin strategiset riskit. Taktiset riskit kuitenkin liittyvät strategisen suunnitelman toteuttamiseen. Taktisten riskien tasolla pohditaan etenkin bisnesriskien hallintaa, sekä organisointiin ja toteutukseen liittyviä riskejä. (Riskiblogin www-sivut 2017)

Operatiiviset riskit ovat tapahtumasta aiheutuva seuraus, mikäli sisäiset prosessit, henkilöt tai järjestelmät ovat olleet riittämättömiä tai toimimattomia. Operatiiviset riskit ovat yrityksen välillisiin tai välittömiin toimintoihin liittyviä riskejä tai negatiivisia seurauksia yrityksen maineelle. Operatiivisten riskien hallinta on tavallisesti keskijohdon vastuulla. (Riskiblogin www-sivut 2017)

2.3 Riskien tunnistus ja arviointi

Riskin arvioinnissa on aina huomioitava ei-toivotun tapahtuman luonne, sekä lähtökohtaisesti tapahtumat määritellään tarkasti esimerkiksi tarkasteltavan ajanjakson suhteen. Riskin toteutumisen seurauksia ei kuitenkaan pystytä aina mittaamaan välttämättä tarkasti, vaikka epävarmuutta aiheuttavat tapahtumat kuitenkin pystyttäisiin tunnistamaan ja määrittelemään tarkasti. (Ahteensivu, Koskinen, Kulmala & Havakka 2018, 22)

2.4 Riskien luokittelu



Kaavio 3. Riskien luokittelusta. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Ei riskiä - Kyseessä on niin pieni riski, ettei sillä ole yritykselle merkitystä tai kuvattu riski ei ole yrityksen toimintaan tai toimialaan kuuluva. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Riski hallinnassa - Kyseessä on tiedostettu riski, joka on ollut yritykselle merkittävä, mutta tällä hetkellä se on hallinnassa ja riskin seuraamuksia ja todennäköisyyksiä on pienennetty. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Riski hoidettava kuntoon – Kyseessä on merkityksellinen riski, joka vaatii nopeita toimenpiteitä. Tähän lukeutuu riskit, jotka ovat jo aikaisemmin aiheuttaneet merkittäviä haittoja tai uhkaavat aiheuttaa tulevaisuudessa. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

2.5 Pk-yrityksen riskit

Pk-yritykseksi lukeutuu pienet ja keskisuuret yritykset, joilla on vähemmän, kuin 250 työntekijää, vuosiliikevaihto on korkeintaan 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma korkeintaan 43 miljoonaa euroa. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 9) Ihmisen aiheuttamaan riskiin on mahdollista varautua ja vaikuttaa sekä suojautua. Siinä tapauksessa, ettei riskiä ole huomioitu ajoissa tai siihen ei olla osattu vaikuttaa, riski voi päästä yllättämään. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Riskit ovat tavallisesti pieniä, ihan arkipäiväisiä tapahtumia, mutta jos niihin ei reagoida, ne voivat aiheuttaa tapahtumaketjun, joka taas saattaa uhata koko yrityksen toimintaa. Tästä syystä pienetkin riskit pitää tuntea ja niitä pitää osata hallita. Pienet yritykset ovatkin haavoittuvampia, koska ongelmien ratkaiseminen sitoo vähäisiä yrityksen avainhenkilöitä ja heillä taas ei aina riitä tieto- ja taitotaso hallitsemaan tilannetta siten, että se turvaisi yrityksen toiminnan. Lisäävä riskitekijä on myös yksipuolisuus päätöksenteossa, asiakaskunnassa sekä tuotevalikoimassa. Riskien jaottelulla on tarkoitus auttaa yritystä mahdollisten tulevien riskien hallinnassa. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Pienessä metallialan yrityksessä saattaa olla vaikkapa vain yksi sorvari, joka on ainoa osaava työntekijä käyttämään tiettyä laitetta. Tämä ainut sorvari sairastuu, jolloin kukaan muu ei osaa valmistaa tuotteita. Mikäli tällaiseen riskiin ei ole varauduttu, aiheuttaa tilanne todella ison ongelman yritystoiminnan jokaisella osa-alueella. Riski on kuitenkin ennakoitavissa ja siihen voidaan

vaikuttaa etukäteen useammallakin tavalla. Yksi tapa varautua riskiin on kouluttaa jo olemassa olevista työntekijöistä osaava kyseiseen työnkuvaan tai palkkaamalla yrityksen ulkopuolelta sopiva henkilö, joka osaa käyttää kyseistä konetta.

2.6 Metalliteollisuuden riskit

Metalliteollisuudessa olennaisimpia riskejä ovat tuotevahingot ja tuotteiden takaisinvento markkinoilta, tapaturmariskit, meluriskit sekä värinä- ja kemialliset haitat. Riskejä pystytään pienentämään merkittävästi perehdyttämällä ja kouluttamalla henkilökuntaa käyttämään erilaisia laitteita oikein ja luomalla työpaikalle sääntöjä, joita kaikkien tulee noudattaa. Työn johdon tulee myös aina painottaa työntekijöitä tekemään työt noudattaen työturvallisuutta ja seurata työntekijöiden työturvallisuusohjeiden noudattamista.

2.6.1 Tapaturmat ja tapaturmariskit

Tapaturma on ulkoisesta tekijästä aiheutuva äkillinen ja odottamaton tapah-tuma, jonka vuoksi työntekijälle aiheutuu vamma tai sairaus. (Työtapaturma- ja ammattitautilaki 459/2015, 5 luku 17 §) Työtapaturmat jakautuvat työpaik- katapaturmiin ja työmatkatapaturmiin. Työmatkatapaturmalla tarkoitetaan tapaturmaa, joka on sattunut työpaikan ja kodin välisellä matkalla. Työajalla sattuneet liikennetapaturmat luokitellaan kuitenkin työpaikkatapaturmiksi. (Tapaturmavakuutuskeskuksen www-sivut 2020.)

Työtapaturmana pidetään:

- Ihon hiertymää, joka johtuu hankauksesta.
- Syövyttävän aineen aiheuttama vamma tai sairaus
- Kaasun, höyryn tai huurun hengityksestä aiheutunut vamma tai sairaus
- Poikkeavan lämpösuhteen aiheuttama paleltuma, hypotermia, palovamma ja lämpösairaus
- Säteilystä aiheutunut vamma tai sairaus

- Huomattavan fyysikaalisen paineen vaihtelun aiheuttama vamma tai sairaus

(Työtapaturma- ja ammattitautilaki, 5 luku 18 §)

Tavallisimmat tapaturmat aiheutuvat metalliteollisuudessa laitteiden ja koneiden vaaratekijöistä, kuten viilto-, puristus-, takertumis- ja leikkausvaaroista. Vaaratilanteita aiheuttavat työkalun tai kappaleen irtoaminen, takertuminen vaatteista koneen liikkuviin osiin sekä viilto- ja pistohaavat kappaleiden terävistä pinnoista. (Jokinen 2000, 24)

Tapaturmia voi syntyä myös yleisistä puutteista, joita ovat esimerkiksi ulkopuolisten henkilöiden liikkuminen tuotantotiloissa, esteellinen näkyvyys sekä tuotteiden ja tavaroiden huolimaton sijoittelu esimerkiksi kulkuväylälle. Laiteviat ovat myös yleisiä tapaturman aiheuttajia. Kone saattaa lähteä itse päälle häiriön vuoksi tai ohjelmistoon tulee jokin häiriö kesken työkierron.

2.6.2 Kappaleen nostaminen

Nostaminen on teollisuusyrityksessä yksi vaarallisimmista työvaiheista (Jokinen 2000, 23). Siksi on tärkeää noudattaa tarkoin ohjeita, eikä esimerkiksi nostaa liian painavia taakkoja, kuin mitä ohjeissa sallitaan. Nostojen apuna käytettävien kuormaliinonjen sekä kaikkien muiden työvälineiden on oltava myös ehdottomasti ehjiä ja siihen käyttöön tarkoitettuja. Kantokykyjen on oltava riittäviä halutun kappaleen nostamiseen. Nostettavan kappaleen alle ei saa ikinä mennä missään tapauksessa. Teollisuusyrityksen laitteissa on suojavälineitä, joita ei tule poistaa ja niiden toiminta tulisi tarkastaa huolellisesti ennen laitteen käyttöä.

Myös fyysinen nostaminen lukeutuu riskitekijöihin. Raskaasta työstä aiheutuva kuormitus lisää tuki- ja liikuntaelinsairauksien vaaraa sekä kuormittaa haitallis-

esti hengitys- ja verenkiertoelimistöä. Raskaiden taakkojen nostamisesta ja siirtämisestä aiheutuu joka neljäs työtapaturma. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovatkin yleisin syy sairauspoissaoloille. Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työn turvallisuudesta, joten työnantajan on annettava työntekijöille asiinkuuluvia apuvälineitä nostoihin ja siirtoihin vaarojen vähentämiseksi. (työsuojelun www-sivut 2020.)

Työpisteiden sijoitteluun on kiinnitettävä huomiota ja ne on sijoitettava siten, että nostoista ja siirroista saataisiin tehtyä mahdollisimman turvallisia. Nostettavalle tavaralle ei ole määritelty tarkkoja kilomääriä lainsäädännössä, koska nostossa paino on vain yksi tekijä. Riskit tulisikin arvioida kokonaisuutena. Nostettavan painon lisäksi nostoon vaikuttavat moni muukin seikka, kuten nostettavan kappaleen muoto, saatava ote, kappaleen sijainti suhteutettuna vartaloon, nostojen määrä, nostettavan siirtomatka, ympäristö ja nostavan henkilön ominaisuudet. (työsuojelun www-sivut; työterveyslaitoksen www-sivut 2020.)

2.6.3 Melu ja värinä

Melu, joka on voimakkuudeltaan, taajuudeltaan tai kestoltaan voimakasta on terveydelle vaarallista ja voi aiheuttaa kuulovaurion. Melu on myös yleisin tekijä ammattitaudeissa ja etenkin nopeat, impulsiiviset ja voimakkaat iskuäänet ovat erityisen haitallisia. Erilaisten äänien tunteminen meluksi riippuu täysin henkilöstä. Melu vaikuttaa kuulon lisäksi esimerkiksi sydämen lyöntitiheyteen, hengitystiheyteen ja verenpaineeseen. Lisäksi melu voi haitata keskittymistä ja unta. Henkilö voi saada häiritsevää värinää silloin, kun työkalusta siirtyy käteen värinää. Tätä kutsutaan kehotärinäksi ja esimerkiksi päältä ajettavasta koneesta siirtyvää värinää kutsutaan kokokehotärinäksi. (Työterveyskeskuksen www-sivut 2020.)

2.6.4 Kemialliset haitat

Kemialliset altisteet tarkoittavat työssä käytettäviä kemiallisia aineita, aineryhmiä, pölyä, huuruja sekä savuja, jotka syntyvät käytettävien prosessien myötä. Teollisuusyrityksissä on käytössä erilaisia kemikaalisia aineita, joten käytössä olevat kemikaalit pitäisi tuntea hyvin sekä seuraukset erilaisten kemikaalien sekoittumisesta. Kemikaalit on säilytettävä aina omissa astioissaan, joissa on turvallisuusmerkinnät. Erilaisten kemikaalien käsittelyssä vaarallisimpia vaiheita ovat kemikaalien siirrot, käsin annostelu sekä korjaus- ja huoltotyöt. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2020.)

Kemiallisten aineiden turvallisuuden pääperiaatteita on selvittää työpaikalla olevat kemialliset vaaratekijät ja niille altistumisen mahdollisuus sekä arvioida riskin suuruus ja merkitys. Kun riski on arvioitu, päätetään ja toteutetaan toimenpiteet, joilla ehkäistään vaaraa tai pienennetään riskiä. Sen jälkeen seurataan riskienhallintatoimenpiteiden toteutumisia. Kemikaalien varastointi- ja käsittelytiloissa, sekä kemikaalisia vaaroja sisältävissä tiloissa tulisi olla aina hyvä ilmanvaihto ja käsittelijän käyttää suojaimia. Suojaimissa vähimmäisvaatimus on suojakäsineet ja muiden suojaimien tarpeellisuuteen vaikuttavat olosuhteet sekä työtehtävät. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2020.)

Metalliteollisuudessa kemiallisia haittoja ovat myös hitsauksesta aiheutuva hitsaussavu sekä hiomisesta tuleva hiontapöly. Hitsaussavu on kiinteitä epäpuhtauksia, jotka syntyvät hitsattavan kappaleen materiaalista sekä tarvittavista lisäaineista. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2020.)

3 YRITYSTOIMINNAN ERILAISIA RISKEJÄ

3.1 Henkilöriskit

Henkilöriskit ovat henkilöstöön kohdistuvia riskejä tai henkilöstön aiheuttamia riskejä yrityksen toiminnalle. Varsinkin pienissä yrityksissä henkilöriskit ovat

pinnalla, koska monesti avainosaaminen on vain yhden henkilön varassa, jolloin vastuualueita on paljon ja varamiesjärjestelmät ovat puutteellisia. Motivoituneen, sitoutuneen ja osaavan henkilöstön kanssa yrittäminen on tavallisesti sujuvaa. Kaikki ei kuitenkaan suju aina ihan mutkattomasti, vaan pahimmassa tapauksessa yritys saattaa menettää tärkeän työntekijän tai työntekijä toimii yrityksen edun vastaisesti. (Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Henkilöriskejä ovat esimerkiksi:

- Työntekijän väsymys ja uupumus
- Erilaiset sairastumiset ja tapaturmat
- Ammattiosaaminen ei ole ajan tasalla
- Riidat
- Vahingot ja virheet
- Tietojen vuotaminen ja varkaudet

(Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Henkilöriskien hallinnassa vaikuttavimpia tekijöitä ovat työpaikalla vallitseva ilmapiiri sekä työn kuormittavuus. Tapaturmien mahdollisuudet ja vaaratekijät onkin tärkeää kartoittaa työpaikalla, jolloin pystytään ehkäisemään loukkautumisia ja sairastumisia. Yrityksen johdon on tärkeää pitää huoli työntekijöiden jaksamisesta esimerkiksi siten, että töissä on riittävästi henkilöstöä ja ilmapiiri olisi mahdollisimman hyvä. Liian haastava työ, pitkillä työpäivillä ja huonossa ilmapiirissä kuluttaa työntekijöitä ja pahimmassa tapauksessa he vaihtavat työpaikkaa. (bisnes www-sivut 2020.)

3.2 Liikeriskit

Liikeriskit ovat isossa roolissa yritystoiminnassa sekä yrityksen kehittämisessä. Jotta yritys voisi menestyä, on välttämätöntä ottaa riskejä. Jokaisessa riskissä on aina uhkia ja onnistumisen mahdollisuuksia, joten yritys voi onnistua tuottaen voittoa tai vastaavasti epäonnistuessaan tehdä tappiota. Liikeriski on tietoinen riski, jonka avulla yritetään kasvattaa liikevoittoa. Liiketoimintaa ei ole mahdollista harjoittaa riskittömästi, koska se tarkoittaisi sitä, että kaikkien

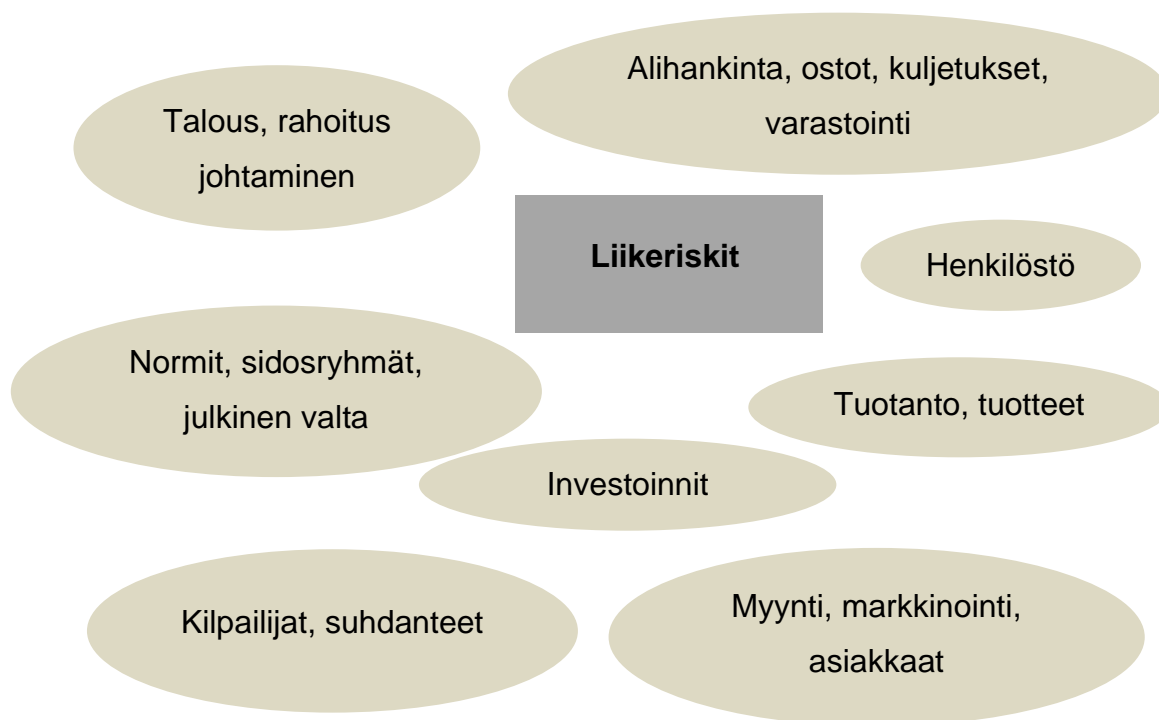
päätösten lopputulos olisi onnistunut ja se ei luonnollisesti ole mahdollista. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Yrityksen riskit jakautuvat karkeasti vahinko- ja liikeriskeihin, mutta niiden ero on toisinaan todella huomaamaton. Liikeriskien painopistealueet muuttuvat sen hetkisen toimintaympäristön mukana sekä ovat toimialasidonnaisia. Tämä tarkoittaa siis sitä, että riskit ovat erilaisia esimerkiksi palveluyrityksessä ja tuotantoyrityksessä. Liikeriskeihin vaikuttavat esimerkiksi yrityksen toimiala, koko, kilpailijoiden toimenpiteet, omistussuhteet, markkinakäytös ja julkisen vallan toimenpiteet. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Tavallisesti liikeriskeillä tarkoitetaan henkilöstöä, kysyntää, markkinointia, kustannuksia ja tuotantoa. Liikeriskit aiheutuvat yrityksen omasta toiminnasta tai ulkopuolelta. Liikeriskien tunnistus onkin hyvä aloittaa vertaamalla erilaisia riskejä yrityksen omiin, jolloin pystytään hahmottelemaan mitä riskit tarkoittaisivat käytännössä omassa yrityksessä. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Tavallisimpia liikeriskejä ovat kysynnän aleneminen, kiristynvä kilpailu, ostohintojen nousu ja myyntihintojen lasku. Liikeriskejä ovat myös erilaiset rahoitusriskit, joita ovat maksuvalmiuden loppuminen, korkojen nousu riski, sekä luottotappioriskit. (Tieto.osaavayrittaja www-sivut. 2020.)

Liikeriskien olennaisin hallintotapa on johdon kyky yrityksen voimavarojen arvioinnissa, sekä yrityksen kannalta tehdyt onnistuneet ratkaisut. Liikeriskien kattava luokittelu ja määrittely on vaikeaa ja yrityksiltä puuttuvat yleensä sopivat työkalut liikeriskien määrittelyyn. (Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 5)



Kaavio 4 Liikeriskeistä. (Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 5)

3.3 Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit ovat epävarmuuksia, jotka liittyvät yrityksen pääoman riittävyyteen, vakavaraisuuteen, sekä rahaprosessien toimintaan. Taloudellisilla riskeillä on vaikutuksia positiivisesti tai negatiivisesti. Taloudellisiin riskeihin saattaa vaikuttaa esimerkiksi valuuttakurssit, korot, sekä pääomien saatavuus ja rakenne. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Projekteissa esiintyvillä taloudellisilla riskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka liittyvät tarjouksiin, sopimuksiin, niiden noudattamiseen ja tulkintoihin. Tavallisin projektissa syntyvä taloudellinen riski syntyy projektin aikaisista muutoksista ja budjetin laskentavirheet esimerkiksi budjetin kustannusten ylitys. Ulkoisia

riskejä ovat esimerkiksi verotus, valuuttakurssien vaihtelu vientitoiminnassa, sekä inflaation ja kustannustason muuttumiset. Tavallisesti palkkakustannukset ovat noin 60-70% kokonaiskustannuksista, joten pienilläkin korotuksilla on merkittävä vaikutus kannattavuuteen. (Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 7)

3.4 Omaisuusriskit

Omaisuusriskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka uhkaavat kiinteän ja irtaimen omaisuuden vahingoittumisesta sekä tuhoutumisesta. Omaisuusriskit voivat kohdistua kiinteistöön, varastoon, koneisiin ja laitteisiin. Omaisuusriskejä ovat myös tulipalo, arvon aleneminen varastossa, vesivahinko, koneiden hajoaminen ja kuljetuksessa tapahtuvat ongelmat. Myös yritykseen kohdistuvat varkaudet ja murrot ovat riskejä. (Bisnes www-sivut 2020.)

Omaisuusriskejä on mahdollista hallita vakuutuksilla, jolloin aiheutuneet vahingot korvataan. Riskien pienentämiseen vaikuttavat oleellisesti työpaikan turvallisuus ja tiedotus. Omaisuusriskit aiheutuvat useimmiten fyysisestä ympäristöstä, joten esimerkiksi tulipalon riskiä voidaan pienentää tai poistaa paloturvallisuudella ja ajantasaisilla pelastussuunnitelmilla. Yllä mainitut toimet saattavat pelastaa myös henkilöstön hengen tulipalon sattuessa. (Bisnes www-sivut 2020.)

3.5 Vastuu- ja sopimusriskit

Yrityksen toiminnassa luodaan jatkuvasti erilaisia sopimuksia ja sopimisia. Oikein tehty sopimus on tärkeä ongelmien välttämiseksi ja yhteistyön parantamiseksi. Sopimuksien avulla on tärkeää selventää sopimuskumppanien oikeudet, tehtävät, vastuut ja velvollisuudet. Ilman riittävää sopimusosaamista uhkana on, että yritys tekee itsensä kannalta epäedullisia sopimuksia tai pahimmassa tapauksessa jättää sopimuksen kokonaan tekemättä. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Vastuuvahingon tai sopimusriskin toteutuessa se saattaa aiheuttaa yritykselle suuria ongelmia sekä taloudellisia menetyksiä. Yrityksen toimintaa vaikeuttavat esimerkiksi sopimussakot, syntyvät erimielisyydet, vahingonkorvaukset, viivästyskorot ja tuottojen saamatta jääminen. Hyvillä sopimuksilla on kuitenkin mahdollisuus ehkäistä ja vähentää edellä mainittuja riskejä, koska yrityksellä on sopimuksien avulla mahdollisuus sopia ja selvittää vastuut, syntyvien riitojen ratkaisukeinot sekä määrittää toimenpiteet mahdollisten sopimusrikköjen varalta, joita voivat aiheuttaa virheet ja viivästyksset. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Sopimus- ja vastuuriskejä on mahdollista hallita alapuolella olevan sopimusriskikartan avulla, jolloin pystytään tunnistamaan olemassa olevia riskejä ja saamaan kuva sopimusten pääosista.



Kuva 5. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

3.6 Tuoteriskit

Yrityksen toimeentulo muodostuu tuotteista ja palveluista. Tuotteiden myyntiin liittyy aina erilaisia riskejä. Tuotteista tehdyt päätökset saattavat tulla erittäin kalliiksi epäonnistuessaan. Tuoteriskejä on kuitenkin mahdollista hallita järjestelmällisellä riskienhallinnalla, joka kattaa tuotetoiminnan ja tuoteprojektit kokonaisvaltaisesti. Tuoteriskien hallinta on kuitenkin pitkäjänteistä, varmentavaa ja ennen kaikkea ennakoivaa työtä. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Pk-yrityksen toiminnan ollessa monipuolista, myös riskit voivat olla moninaisia. Turvalliset ja laadukkaat tuotteet ovat tuoteriskejä hallitessa lähtökohtana, sekä sen lisäksi tuotteen myyntitapa. Laatuajattelu kuuluu myös yrityksen koko sopimustoimintaan ja markkinointiin. Huolelliset sopimusehdot mahdollistavat tuotteisiin liittyvien riskienhallinnan ja rajoittamisen. Tuoteriskit voidaan jaotella seuraavasti, jotta ne olisi helpompi tunnistaa ajoissa ja tehdä tarvittavia toimia:

- Tuoteidea
- Tuotekehitys
- Vaatimustenmukaisuus
- Myynti ja markkinointi
- Toimitus, ympäristö ja takuu
- Tuotteen käyttö- ja tuotevastuu

(Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

3.7 Keskeytysriskit

Varsinkin pienten yritysten haaste on turvata toiminnan varmuutta ja ongelmattomuutta. Pieni yritys ei kestä ongelmia samalla tavalla kuin isompi, koska pääoman vähyyden vuoksi tulojen on oltava säännöllisiä. Mikäli yrityksen toimintamalli on "kaikki mitä tulee, menee", voi lyhytkestoinenkin tulojen häiriö aiheuttaa yrityksen joutumisen kriittiseen tilaan tai jopa velkakierteeseen. Vakuutuksilla pystytään korvaamaan esimerkiksi varasto tulipalon varalta, mutta varaston tuhoutuminen aiheuttaisi myös tuotannon seisahduksen, vaikka kaikki kulut silti pyörisivätkin. Uhkana olisi myös asiakkaan odottamattomuus ja sitä seuraava kaupan menetys, sekä yrityksen maineen kolaus. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Oma toiminta voi vaarantua myös yhteistyökumppaneiden vuoksi, jos esimerkiksi alihankkijalla tulee ongelmia ja häneltä tuleva toimitus viivästyy tai keskeytyy. Keskeytysriskit ovat moninaisia, samoin niiden vaikutukset. Keskeytysvakuutuksella on mahdollista turvata tuotteita ja toiminnan jatkumista, mutta esimerkiksi menetettyä mainetta vakuutuksella ei pysty korvaamaan. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

3.8 Tietoriskit

Yrityksissä tieto on monesti suurin pääoma, mutta silti sen suojaamiseen ja hallintaan ei panosteta aina riittävästi. Kaikki yritykset pitävät sisällään toiminnan kannalta kriittisiä tietoja, joita ovat muun muassa asiakastiedot, markkinointisuunnitelmat, tuoteideat ja paljon muita. Tietoja on lisäksi monessa eri paikassa ja muodossa, kuten tietojärjestelmissä, papereilla, sopimuksissa ja muissa tiedoissa. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Tietoriskien ja tietojen vuotamisen hallintokeinoja ovat henkilöstön sitouttaminen, ajan tasaiset virusturvaohjelmat, tietokoneen ja puhelimen tiedot suojatuiksi, puhelimeen puhuessa ympäristön tarkkailu ja paljon muita tapoja yrittää turvata tietoja ja ehkäistä niiden leviämistä tai päätymistä väärin henkilöiden tietoon. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

3.9 Ympäristöriskit

Ympäristöriskejä ovat riskit, jotka kohdistuvat ihmisen terveyteen, elin- ja työympäristöön sekä eliöihin ja fyysiseen ympäristöön. Ympäristöriskien hallinta kuuluukin yrityksen arkisiin asioihin. Mahdollisia ympäristöriskejä saattavat aiheuttaa jätteet, öljyt, kemikaalit, kaasut, raaka-aineet, tuotteet, öljyt sekä päästöt ilmaan, maaperään tai vesistöön. (Riskienhallinta www-sivut 2020.)

Ympäristöriskin vakavuuteen vaikuttavat toimiala ja toimipaikan sijainti. Toiminnalle syntyy erilaisia ehtoja muun muassa maaperän laadun-, lähistöllä olevien vesistöjen-, suojelualueiden-, asutuksen- tai muiden syiden vuoksi. Riskien syntymistä aiheuttavat edellä mainittujen lisäksi alihankkijoiden, sekä urakoitsijoiden toiminta ja riskit, jotka liittyvät kiinteistön historian. Esimerkkinä pohjavesialueella syntyy kemikaalionnettomuus, jonka vuoksi pahimmassa tapauksessa juomavesilähde pilaantuu tai veden otto on keskeytettävä. Vahinkojen lisäksi onnettomuus voi aiheuttaa todella suuria korvausvaatimuksia. (Riskienhallinta www-sivut 2020.)

Ympäristöriskit luokitellaan kemikaaleihin ja kemikaalitietouteen, kemikaalien varastointiin ja käsittelyyn, kemikaalien kuljettamiseen, polttoaineisiin ja öljytuotteisiin sekä jätteiden käsittelyyn. Ympäristöriskien syntyä voidaan pienentää ja hallita ympäristölainsäädännön tuntemuksella, kunnossapidolla, henkilöstön osaaminen ympäristöasioissa sekä toiminnan ja tiedotuksen avulla ympäristöönnettomuustilanteessa. (Riskienhallinta www-sivut 2020.)

4 RISKIENHALLINTA

Riskienhallintaa toteutetaan monesta näkökannasta, mutta tavallisesti riskienhallinnan toteutus aloitetaan riskilajeista, jotka ovat lakisääteisiä, kriittisiä tai sillä hetkellä ajankohtaisia. Liike-elämä ja teknologia ovat kehittyneet viimeisinä vuosina niin paljon, että se on kasvattanut myös riskien monimuotoisuutta. Ulkoiset vaatimukset ja sisäinen tarve määrittää, jäsentää ja liittää riskejä, joten riskienhallinnan näkökulmaa on tarpeellista laajentaa keskeisemmäksi osaksi hallinnon päivittäistä johtamista. Riskienhallinta onkin strategisen suunnittelun ja operatiivisen päivittäisen johtamisen tärkeä osa. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 11; 15.)

Yrityksen tulisikin suunnitella omiin lähtökohtiinsa pohjautuen, kuinka toiminnalliseksi riskienhallintaprosessi halutaan luoda. Tutkisteltaessa yrityksen sisäistä sekä ulkoista toimintaympäristöä pystytään määrittelemään riskienhallinnan tavoitteita. Ulkoisessa toimintaympäristössä huomioidaan yrityksen erisidosryhmiä, joita ovat esimerkiksi asiakkaat. Riskienhallintaprosessin kannalta on tärkeää, että huomioidaan asiakkaiden vaatimukset, yrityksen uhat ja potentiaali, jotta yrityksen toiminnan kriteerit olisivat päteviä. Riskienhallinnan tarkoitus on pyrkiä eritoten yrityksen liiketoiminnalliseen menestymiseen sekä varautua uhkiin ja hyödyntää olemassa olevia mahdollisuuksia. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 11; 19.)

Riskienhallinta kuuluu organisaation strategiseen johtamiseen. Riskienhallinta ohjaa yrityksen päätöksentekoa siten, että mitä riskejä otetaan ja mitä riskejä pyritään välttämään. Täten riskienhallinta ei ole erillinen toiminto organisaation liiketoiminnasta, vaan sen tarkoitus on auttaa organisaation tavoitteiden saavuttamisessa ja perustoimien toteutumista. Riskienhallinta on apuväline varmistamaan, ettei yrityksen perustoimet vaarantuisi. Riskienhallinta tulisikin integroida osaksi arkijohtamista ja erilaisten toimintojen prosesseja. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 12.)

Riskienhallinnan pääpiirteet ja vakio tehtävät eivät ole yrityksen koosta riippuvaisia vaan ne ovat tavallisesti samanlaisia. Suuryritysten ja pienten yritysten välillä on kuitenkin joitakin eroja, joita ovat esimerkiksi pienien yritysten tavallisesti omaava huono riskinsietokyky. Riskeihin ei myöskään kiinnitetä samalla tavalla huomiota kuin isommissa yrityksissä ja vaikka kiinnitettäisiinkin ja tunnistettaisiin eri riskitekijöitä, ei niihin välttämättä ole varaa reagoida samalla tavalla kuin isommissa yrityksissä. Toisaalta riskien tunnistamiseen ajoissa pienissä yrityksissä vaikuttaa myös se, ettei niillä useimmiten ole palkattuna omaa henkilöä hoitamaan riskienhallintaa. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 11.) Ajoissa huomattu riski ja siihen reagointi vaikuttaisi kuitenkin pienessä yrityksessä positiivisesti etenkin kuluihin, koska mitä isommaksi riski pääsee kasvaamaan, sitä kalliimmaksi se todennäköisesti tulee.

Keskeisiä keinoja riskienhallinnassa on riskin hajauttaminen ja tilastolliset menetelmät. Alussa onkin tärkeää tarkastella riskin luonne eli onko se hajautuva vai ei. Käytettäessä riskimittaa, on sen huomioitava riskin hajautus mahdollisimman harkitulla tavalla. Tilastollisilla menetelmillä tilastollisen data-analyysin avulla tunnistetaan riskejä ja asetetaan ne tärkeysjärjestykseen. Riskienhallinnassa myös oikeassa paikassa, oikeaan aikaan oleminen on ratkaiseva tekijä. (Ahteensivu, Koskinen, Kulmala & Havakka 2018, 23.)

Riskienhallintaprosessin toinen vaihe on riskien tunnistaminen ja arviointi, jolloin päätetään, onko riski hyväksytyllä tasolla vai ei. Toimenpiteistä päättäminen ja käyttöönotto on yksi keskeisimmistä asioista. Toimenpiteiden pitäisi keskittyä ensisijaisesti aiemmin määriteltyihin ei-hyväksytyihin riskeihin, mutta

toimenpiteet voivat kohdistua myös lievempiin riskeihin, mikäli ne pienentävät riskejä huomattavasti tehtyihin toimiin nähden. Toimenpiteiden suunnittelussa ja valitsemisessa tulee kuitenkin huomioida tarkoin, ettei toimien avulla aiheuteta uutta riskiä. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 19.)

Tarkan seurannan avulla varmistetaan toimenpiteiden toteutumista. Tarkastelu auttaa myös opettamaan erilaisista toimenpiteistä syntyviä hyötyjä ja varmistamaan haluttua lopputulosta. Seuranta toteutetaan esimerkiksi johdon vuosikatselmoinnissa, jolloin raportoidaan esimerkiksi kaikki vuoden sisällä huomatu riskit, niiden hyväksi tehdyt toimet ja sen hetkinen riskienhallintatilanne. Riskienhallinnan onnistumista arvioidessa kannattaisikin ottaa avuksi erilaisia mittareita, jotka kuvastavat riskilajeja ja riskienhallintaprosessia. Seuranta ja arviointia on kuitenkin mahdollista toteuttaa monella muullakin tapaa, joten johdon pitää miettiä mikä tapa on sopivin sille yritykselle. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 19.)

Laadukkaasta- ja kokonaisvaltaisesta riskienhallinnasta on hyötyä:

- Yrityksen riskiprofiilin edistyneen tukeminen, kassavirran vaihteluiden tasapainotus ja yllätysten vähentäminen.
- Vastuiden ja valtuuksien selkeän määrittelyn varmistus, sekä henkilöstön sääntöjen noudattamisen varmistus.
- Tukeminen tietoisuuden lisäämiseksi ja riskien merkityksen ymmärtämiseksi.

(Kupi, Keränen & Lanne 2009, 21)

Riskienhallintatapoja on liikeriskien hallinta, riskien välttäminen, riskien pienentäminen, riskien siirtäminen ja riskien säilyttäminen omalla vastuulla. Liiketoiminta muuttuu ja yrityksessä tehdään jatkuvasti myös isoja päätöksiä, joten se saattaa aiheuttaa myös tarvetta arvioida riskejä uudelleen ja luoda uusia riskienhallinta- ja toimintasuunnitelmia. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)

Toimintojen ja johtamisen suunnittelu sekä riskien tunnistus ja hallitseminen mahdollistaa todella moniulotteisten näkymien katselmoinnin. Riskienhallintaan on tarjolla paljon yksittäisiä työvälineitä, haavoittuvuusanalyyseja, riskikarttoja, sekä tarkistuslistoja. Edellä mainituista huolimatta yritys ei aina ymmärrä sitä, miten riskienhallintaa toteutetaan muun toiminnan ohessa, mihin prosessien kohtiin riskit linkittyvät ja milloin työvälineitä tulisi käyttää. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 12.)



Kuva 6. Uudistettu COSO-ERM. Lähde: Coson www-sivut.

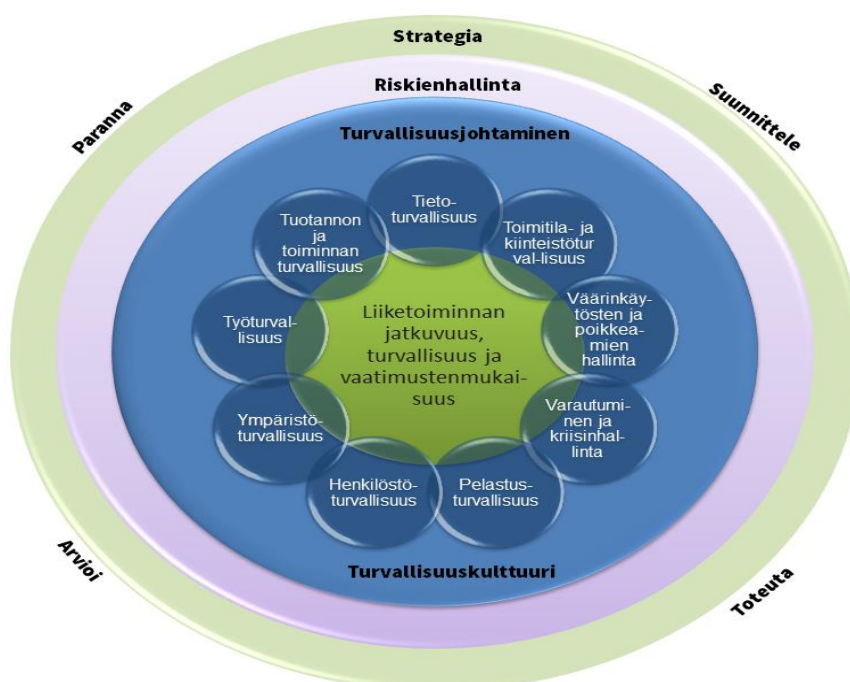
4.1 Yritysturvallisuus

Yritysturvallisuus-käsitteellä tarkoitetaan jokaisen osa-alueen turvallisuutta yritystoiminnassa ja turvallisuusjohtamista harjoitetaankin kaikessa päivittäisessä toiminnassa. Turvallisuusjohtamisella ei tarkoiteta ainoastaan yksittäistä turvallisuustoimintoa, vaan sillä tarkoitetaan toiminnan jatkumisen ja turvallisuuden varmistamista. Yritysturvallisuustoiminta mahdollistaa yritykselle tärkeiden arvojen suojaamisen, kuten henkilöt, tiedot, maineen, omaisuuden ja ympäristön. (Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut 2020.)

Yritysturvallisuuden tärkein tehtävä on kilpailukyvyen ja tuottavuuden edistäminen. Keskeisin asia määrittäessä ja mitoittaessa yritysturvallisuutta on tunnistaa uhat ja arvioida riskit ja käsitellä ne. Uhkien tunnistamisen, niiden merkityksen ja varautumisen osia ovat turvallisuus- ja haavoittuvuusanalyysit. Yrityksen keskeisimmät sidosryhmät ja yhteistyökumppanit on myös kannattavaa

sitouttaa myös riskien arvioimiseen, käsittelyyn ja tunnistamiseen. (Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut 2020.)

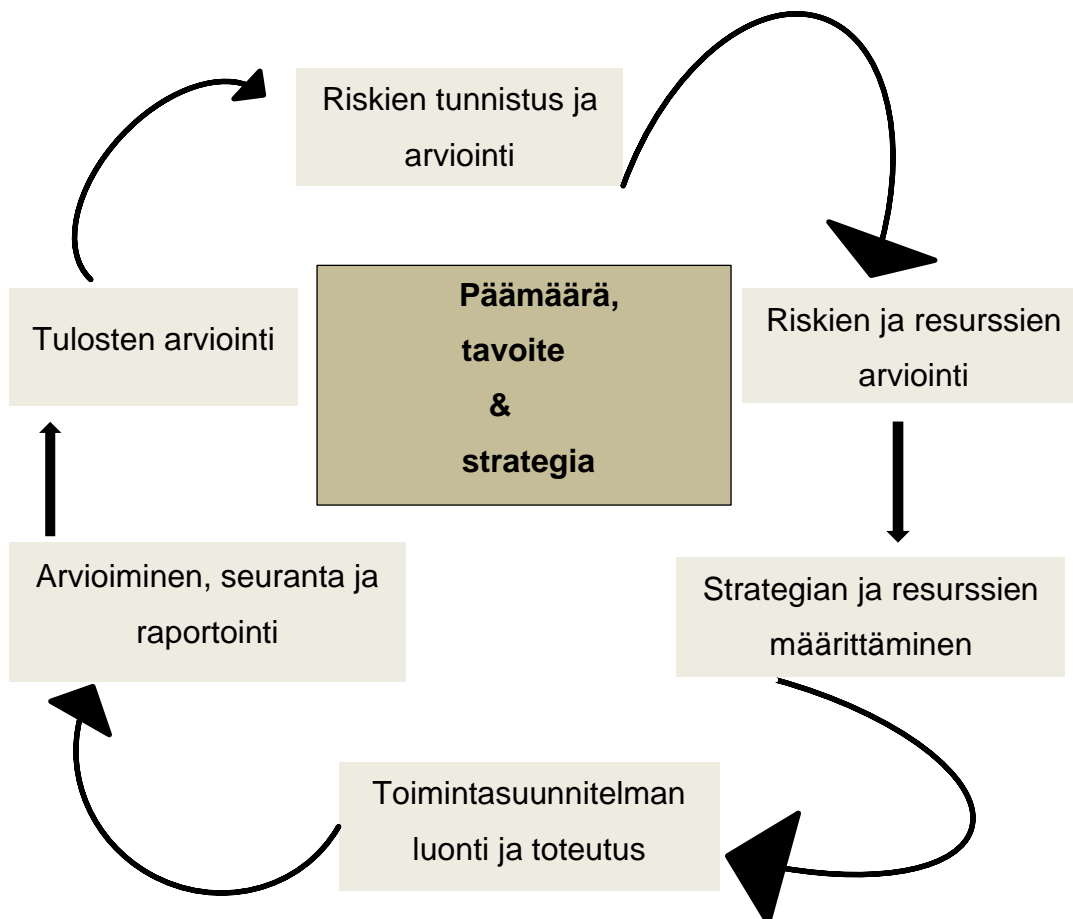
Myös verkostoituminen muiden toimijoiden kanssa on kannattavaa. Lisäksi yrityksen riskiympäristöä kannattaa tarkkailla jatkuvasti, koska turvallisuus on osa muutosten hallintaa. Turvallisuustoiminnan ja riskienhallinnan tehtävä ei ole poistaa ja vähentää riskejä vaan mahdollistaa riskien ottaminen. Turvallisuus ei ole myöskään pysyvä tila vaan se on jatkuva prosessi, joka on osa laatujärjestelmää ja sen avulla pystytään tuottamaan lisäarvoa myös asiakkaalle. (Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut 2020.)



Kuva 7. Yritysturvallisuuden kaavio. (Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut 2020.)

4.2 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessin eteneminen on selkeää ja se aloitetaan tunnistamalla ja arvioimalla riskit. Riskien tunnistuksen ja arvioinnin jälkeen suunnitellaan tarvittavat toimenpiteet niiden hallitsemiseksi. Seuraavana suunnitellaan toiminta vahingon sattuessa ja miten siitä toivutaan. Lopuksi tilannetta ja aiheutuneita toimenpiteitä keskitytään vain seuraamaan, sekä niistä raportoidaan tavallisesti johdolle. Vahingosta olisi tärkeää myös oppia, jottei se esimerkiksi uusiutuisi. (Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2020.)



Kaavio 8. Lähde: (Pöyryn www-sivut 2020.)

4.3 Riskien kontrollointi

Riskien kontrollointi-käsite pitää sisällään riskin pienentämisen, välttämisen ja jakamisen. Riskien kontrollointi onkin ensisijainen ja tavanomainen toimenpide riskienhallinnassa. Muita riskienhallinnan peruskeinoja ovat riskien rahoitus ja pienentäminen (Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 4).

4.4 Riskien rahoitus

Riskejä rahoitetaan riskin siirtämisellä jonkun toisen vastuulle tai vaihtoehtoisesti riski pidetään omalla vastuulla. Toiminta, joka on riskialtista, voidaan siirtää sopimuksella toisen vastuulle. Riskin siirtäminen toisen vastuulle on kyseessä esimerkiksi vakuutus sopimuksissa. Riskien pienentäminen on mahdollista toiminnan laajentamisella ja monipuolittamisella. (Kinni; Tauriainen & Kiiskinen 2004, 4.)

4.5 Vakuutukset

Vakuutukset ovat osa yrityksen riskienhallintaa. Vahinkojen syntymistä ei ole mahdollista koskaan estää kokonaan, joten vakuutuksia tarvitaan vahinkojen seurauksien jälkeen selviämiseen. (Ahteensivu, Koskinen, Kulmala & Havakka 2018, 31.) Yrityksen toiminnan kannalta tärkeimpiä omaisuusryhmiä ovat toimitilat, koneet ja kalusto, moottoriajoneuvot ja vaihto-omaisuus. Palo-, murto- ja vuotoriskien vakuuttamisen lisäksi on tarpeen miettiä laajempaa omaisuuden vakuuttamista. Vakuutusten laajuus ja vakuutusturva on tärkeää mitoittaa oikein (Yrityksen perustamisen www-sivut 2020).

Yritys saattaa aiheuttaa myös ulkopuoliselle vahinkoa toiminnallaan, josta voi syntyä vahingonkorvausvastuu. Yrityksen on tästä syystä selvitettävä aina etukäteen toiminnan vahinkoriskit ja tuotteiden tuotevastuuriskit. Yrityksen toimintaan liittyviä vakuutuksia on muun muassa oikeusturvavakuutus, joka kattaa kulut, jolloin yritys joutuu puolustamaan omaa etuaan oikeudessa. Yrityksen toiminnan turvaamiseksi on tarjolla keskeytysvakuutus, joka turvaa myyntikatteen kertymistä ja toiminnan jatkumista. Keskeytysvakuutus on tärkeä etenkin tuotantoyrityksille, joissa koneiden ja laitteiden arvo ja merkitys on todella suuri. (Yrityksen perustamisen www-sivut 2020.)

4.5.1 Vakuutuksen tarpeen määrittely

Vakuutuksien ottaminen on vapaaehtoista, mutta muutama vakuutus on lakisääteinen. Välttämättömiä vakuutuksia teollisuusyrityksessä, jossa on työntekijöitä, on yrittäjän eläkevakuutus (YEL), työntekijöiden eläkevakuutus (TyEL) ja työntekijöiden tapaturmavakuutus. (Työeläkkeen www-sivut 2020.)

4.5.2 Yli- ja alivakuuttaminen

Ylivakuuttaminen tarkoittaa sitä, että vakuutus sopimukseen on merkitty merkittävästi suurempi vakuutusarvo omaisuudelle, kuin mitä se todellisuudessa on. Vakuutuksenantajalla ei ole kuitenkaan velvollisuutta korvata ylivakuutusta omaisuudesta, kuin määrän, joka peittää sattuneen vahingon. Mikäli vakuutusmäärä perustuu vakuutuksenantajan tai edustajan arvioon, korvaus suoritetaan ilmoitetun vakuutusmäärän mukaisena, paitsi jos vakuutuksen otajan antamat tiedot ovat väärät tai puutteelliset ja niillä on ollut vaikutusta arviointiin. (Vakuutuslakia 28.6.1994/543, 7 Luku 52 §)

Alivakuuttaminen on kyseessä silloin, kun omaisuuden arvoksi ilmoitetaan vakuutus sopimukseen merkittävästi pienempi arvo kuin mitä se todellisuudessa on. Vakuutusehdoissa on kuitenkin mahdollisuus määrätä vakuutuksenantajan korvausvelvollisuudesta, jolloin se voi mahdollisesti korvata vain sen määrän vahingosta kuin vakuutusmäärän ja omaisuuden välinen suhde osoittaa. Mikäli arvio perustuu kuitenkin vakuutuksenantajan arvioon, korvaus on suoritettava vahingon määräisenä ja enintään vakuutusmäärän mukaisesti. (Vakuutuslakia 7 Luku 53 §)

4.6 Riskienhallinta metalliteollisuudessa

Metalliteollisuudessa tavanomaisimmat riskit aiheutuvat laitteista, tuotteista ja tapaturmista, jota käsitteinkin jo aiemmin Metalliteollisuuden riskit -osiossa. Aluksi riskit pitäisi tunnistaa, jonka jälkeen voidaan luoda riskienhallintasuun-

nitelma. Riskejä aiheutuu esimerkiksi laitteiden käytössä, mikäli laitteen käyttäjällä ei ole tarvittavaa tietoa ja taitoa, tai laitteiden turvallisuus on puutteellista. Johdon tulisikin valvoa laitteiden kuntoa, sekä opettaa työntekijät seuraamaan ja tarkistamaan laitteet ennen niiden käyttöä. Koneissa olevia turvalaitteita ei tulisi poistaa, eikä viallisia laitteita käyttää. Epäkohdista ja puutteista tulisi ilmoittaa työsuojeluvaltuutetulle ja korjata ammattilaisen toimesta, eikä tehdä esimerkiksi omia korjauksia.

Itse korjatut epäkohdat saattavat aiheuttaa vaaraa ja viallisten laitteiden käyttö itse korjattuna mahdollisen työtapaturman sattuessa voidaan katsoa tapaturmavakuutuslain 608/1948 luku 1 ja 5 § mukaisesti kyseessä olleen työntekijän törkeä huolimattomuus tai työntekijä on toiminut tapaturman sattuessa vastoin järjestysohjeita tai työsääntöjä. (Tapaturmavakuutuslaki 608/1948, 1 luku 5 §)

4.7 Riskienhallinta pk-yrityksessä

Riskienhallinta on pk-yrityksissä ihan yhtä tärkeää, kuin suuremmissakin yrityksissä, mutta silti pk-yrityksissä rahkeet eivät aina riitä samankaltaiseen ja yhtä tehokkaaseen riskienhallintaan. Pk-yritysten resurssit ovat usein rajalliset ja tästä syystä riskienhallintaan ei aina pystytä palkkaamaan omaa nimettyä henkilöä. Mikäli yrityksen henkilöstöltä ei löydy riittävästi tietoa kokonaisvaltaisesta riskienhallinnasta tai ei muuten ole rahkeita riskienhallintaan, palvelun voi ostaa myös ulkopuoliselta taholta. Vaikka yrityksen johdolla olisikin riittävästi tietämystä riskeistä ja riskienhallinnasta, pienen yrityksen kanntaa ostaa palvelu. Tämä siitä syystä, että monesti yrityksen avainhenkilöt saattavat "sokeutua" riskeille, jolloin niiden tunnistus ja arviointi saattavat pettää.

5 PANDEMIAN VAIKUTUKSET

5.1 COVID-19

Covid-19 eli koronavirus, joka tulee sanoista corona, virus ja disease. Virus on alustavien tietojen mukaan lähtöisin Kiinasta, Wuhanin torilta. Infektion tartuntalähdettä ja ketjua ei olla kuitenkaan vielä tässä opinnäytetyön aloitusvaiheessa pystytty selvittämään. Tähän mennessä (keskiviikko 15.4.2020) tartuntoja on todettu yhteensä 1 981 239 tapausta maailmanlaajuisesti ja Suomessa 3 161. Tartunnoista on raportoitu yhteensä 196 eri maasta. Tautiin on kuollut tähän mennessä maailmanlaajuisesti yli 110 000 ihmistä ja Suomessa kuolleisuus on 64. (Terveyden ja hyvinvointilaitoksen [www-sivut 2020.](#))

Korona aiheuttaa äkillisen hengitystieinfektion ja ensimmäiset keuhkokuumetapaukset on todettu jo joulukuussa 2019. Koronavirus on Severe Acute Respiratory Syndrome eli SARS-koronaviruksen sukulainen ja uusi koronavirus on saanutkin nimensä sen mukaisesti. Virus on uusi ja tuntematon, joten siihen ei ole vielä ehditty kehittämään lääkehoitoa, rokotetta tai muuta parannushoitoa. (Terveyden ja hyvinvointilaitoksen [www-sivut 2020.](#))

Aluksi riskiryhmään kuuluvien henkilöiden luultiin olevat ainoastaan iäkkäitä ja perussairauksia omaavia henkilöitä, mutta virusta on tavattu vakavin oirein jo nuoremmillakin, joten riskiryhmään kuuluvia henkilöitä ei pystytä nimeämään tarkasti.

5.2 Pandemian vaikutukset kohdeyrityksessä

Tällä hetkellä korona ja sen aiheuttamat vaikutukset eivät vielä näy yrityksen toiminnassa lukuunottamatta aktiivisempaa laitteiden puhdistusta ja henkilökunnan taukojen porrastusta. Yli kymmenen henkilön tapaamiset ovat kiellettyjä muualla paitsi työmaalla, mutta yrityksessä onkin tavallisesti töissä alle kymmenen henkilöä, joista osa työskentelee eri tiloissa. Tuotannossa kaikki koneet on sijoitettu reilulla etäisyydellä toisiinsa ja tautot on porrastettu siten,

että toisiin henkilöihin pystytään pitämään riittävä turvaväli ja vältettäisiin ylimääräisiä kontakteja toisiin ihmisiin. Tämän lisäksi tarjolla on desinfiointiain-eita, jolloin laitteita pystytään puhdistamaan säännöllisesti.

Muita viruksen tuomia muutoksia Suomessa on ollut muun muassa rajojen sulkeminen sekä maan sisäisesti Uudenmaan rajojen sulkeminen. Rajojen sulkeutuminen ei kuitenkaan vaikuta onneksi rahtiliikenteeseen, koska jos myös rahtiliikenne seisahtuisi, tuotantoon ei saataisi materiaaleja eikä tuotteita toimitettua loppuasiakkaalle.

Osassa Suomen yrityksiä noudatetaan tällä hetkellä vain ulosmyyntiä eli yri-tyksen sisätiloissa ei voi asioida vaan kaikki tuotteet tuodaan ulos noudetta-vaksi. Ruokakaupat ja apteekit toimivat kuitenkin normaalisti. Kuljetusliikkei-den tavaraliikenteen aleneminen on vaikuttanut kuljetusten aikataulujen epäsäännöllisyyteen. Tämä vaikuttaa sekä saapuvien että lähtevien materiaali-en aikatauluihin.

Suurin uhka tällä hetkellä on kuitenkin yrityksen henkilöstön sairastuminen, jolloin koko tuotanto pysähtyisi kuin seinään. Henkilöstöön kuuluu eri-ikäisiä henkilöitä, joista joillakin on valmiiksi perussairauksia, jolloin virus saattaa olla hengenvaarallinen kyseisellä henkilöllä. Aluksi luultiin, että korona on vahin-gollinen vain ikäihmisillä. Nykyhetken tiedon mukaan sairastumisen vaara ja taudin haitallisuus on todellinen myös yrityksen henkilöstöllä. Tutkimusten mukaan yksi sairastunut tartuttaa n. 1,6 muuta ja jos yrityksen sisällä todet-taisiin yksikin tartunta, koko yrityksen henkilöstö joutuisi kotiin karanteeniin.

6 RISKIT JA RISKIENHALLINTA YRITYS X

Opinnäytetyön tavoite on tunnistaa kohdeyrityksen riskejä ja tutkia yrityksen riskienhallintaa. Tämän pohjalta on tarkoitus luoda ajantasainen riskienhal-lintasuunnitelma yritykselle X. Riskien varhainen tunnistus ja arviointi auttaa

yritystä torjumaan vahinkoja sekä jaottelemaan miten ja mitä riskejä voitaisiin pienentää, välttää, jakaa, siirtää tai pitää omalla vastuulla.

Tiedonkeruumenetelmänä on yrityksen henkilöstön haastattelu ja etenkin yrityksen johdon eli perustajan haastattelut. Yrityksen perustanut henkilö tuntee toiminnan läpikotaisin ja on viimekädessä vastuussa riskeistä ja niiden hallinnasta. Yrityksen perustanut henkilö työskentelee myös itse päivittäin yrityksessä. Aiemmin jo mainitsinkin, että omassa yrityksessä kuitenkin helposti sokeutuu riskeille, joten halusinkin haastatella myös yrityksen toimihenkilöä ja kuulla myös hänen näkökantojaan riskeistä ja riskienhallinnasta.

6.1 Haastattelu

Haastattelu suoritettiin ryhmähaastatteluna, jotta säästettiin aikaa ja saataisiin erilaisia näkökulmia ja keskustelua aikaiseksi. Haastattelu toteutettiin 15.4.2020.

Yrityksen omistajan ja toimihenkilön yhteishaastattelu yrityksen riskeistä ja miten niitä hallitaan:

Mitä voi sattua ja miksi?

- *Periaatteessa ihan mitä tahansa.*

Mitkä riskit ovat merkittävimpiä?

- *Merkittävimpiä riskejä ovat taloudelliset riskit, esimerkiksi lama, asiakas jättää laskun maksamatta tai iskee pandemia.*

Miten suuri aiheutuva riski voi olla ja mitä siitä seuraa?

- *Pahimmassa tapauksessa konkurssi.*

Miten riskejä ehkäistäisiin tai pienennettäisiin?

- *Asiakaskunnan talouden- ja toimialan aktiivinen seuranta.*

Miten riskejä hallitaan?

- *Huolellisen seurannan avulla päätämme tarjoammeko tai teemmekö asiakkaan pyytämää tarjousta tai tilausta.*
- *Mikäli asiakkaan maksukyky ei ole luotettava, käytämme laskurahoitusta.*

6.2 Tunnistetut riskit ja niiden hallinta yritys x

Tunnistettuja riskejä yrityksessä ovat:

Henkilöriskit – Yrityksen henkilöriskeihin lukeutuvat ammattitaudit, työtapaturmat, sairaudet ja avainhenkilö, joista avainhenkilö on merkittävin riski, koska yrityksessä on vain yksi, joka on yrityksen omistaja. Avainhenkilön pitkäaikainen poissaolo vaikuttaisi merkittävästi yrityksen toimintaan ja jatkuvuuteen. Riskiä on kuitenkin pyritty pienentämään toimihenkilöiden avulla, sekä tuotannon- ja toiminnanhjausjärjestelmän avulla, jossa toiminnan kannalta oleelliset tiedot ovat toimihenkilöiden saatavissa.

Ammattitautien, sairauksien ja työtapaturmien syntyä ei pystytä kokonaan poistamaan, mutta näiden riskien pienentäminen on huomioitu erittäin hyvin yrityksessä. Henkilöstölle on järjestetty säännölliset terveystarkastukset, työn vaatimat asianmukaiset suojarusteet, työergonomiaan on panostettu ja jokaisella työpisteellä on omat nostovälineet, jolloin pystytään välttämään fyysisiä nostoja.

Myös henkilöstön henkiseen hyvinvointiin on panostettu muun muassa yhteisten illanistujaisten avulla, riittävällä ja osaavalla työvoimalla, jolloin työnteko ei ole liian raskasta henkisesti ja fyysisesti, sekä liukuvalla työajalla. Osaava ja monipuolinen henkilöstö mahdollistaa myös tuotannon normaalin toiminnan, vaikka joltakin koneelta sairastuisi henkilö,

koska koneita osaa käyttää useampi työntekijä sekä yrityksen omistaja osaa käyttää kaikkia koneita.

Keskeytys- ja vastuuriskit – Yrityksessä tunnistettuja keskeytys- ja vastuuriskejä ovat mahdolliset konerikot, sähkön katkeaminen, luonnonilmiöt, riippuvuus asiakassuhteista, toimittajien ongelmat, tuotevastuu, tuotannon- ja toiminnanohjausjärjestelmän kaatuminen.

Konerikot, luonnonilmiöt ja etenkin sähkön katkeaminen vaikuttaisi merkittävästi ja on merkittävä riski yrityksen toimintaan ja työn valmistumiseen, koska kaikki laitteet toimivat sähköllä. Kesken työkierron tuleva sähkökatkos saattaisi rikkoa työkaluja, sekä tuhota valmistettavan kappaleen, mikäli käynnissä olevassa ohjelmassa on juuri esimerkiksi kierteen valmistus meneillään.

Yrityksellä ei ole itsellä käytössä mitään varajärjestelmää mahdollisten pidempiaikaisten sähkökatkosten varalle, jolloin tuotanto pystyisi jatkamaan toimintaansa, vaikka sähkötkatkeisivatkin. Nopeiden sähkökatkosten riskiä on kuitenkin pyritty pienentämään muun muassa asentamalla varoituspalloja korkeajännitelinjojen johtimiin tai kaapeloimalla maahan, jottei linnut osuisi johtimiin ja aiheuttaisi siten sähkökatkoksia. Kyseessä on alihankintayritys, joten toimittajien ja asiakkaiden ongelmat vaikuttavat myös kohtalaisesti alihankintayrityksen toimintaan. Mikäli toimittaja ei pysty toimittamaan materiaaleja aikataulussa tai pahimmassa tapauksessa ei ollenkaan, syntyy merkittävä riski pysyä aikataulussa toimittaessa tuotetta asiakkaalle, joka taas aiheuttaa sopimusrikoja ja mahdollisen korvausvastuun. Tuotteista on myös tuotevastuu, joka perustuu tuotevastuulakiin.

Tuotannon- ja toiminnanohjausjärjestelmän kaatumista pidetään kohtuullisena riskinä, vaikka siellä onkin kaikki yrityksen toimintaa koskevat tiedostot. Järjestelmän kaatumisen riskiä on pienennetty varmuuskopioimalla kaikki järjestelmässä olevat tiedostot myös toiselle palvelimelle.

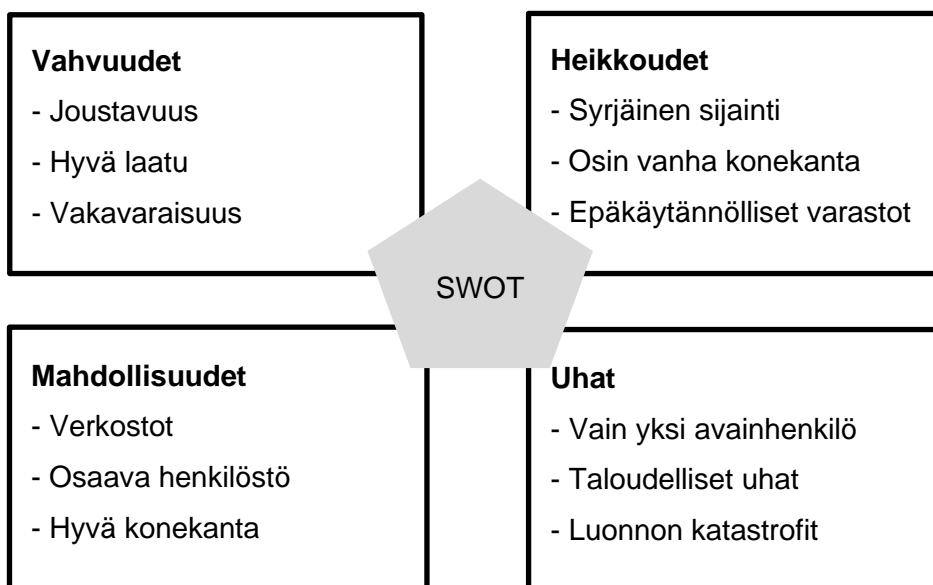
Liiketoimintariskit – Liian suppea asiakaskunta ja toiminta on merkittävästi riippuvainen parista yrityksestä.

Tunnistetuissa riskeissä suppea asiakaskunta oli yksi merkittävimmistä riskeistä. Liiketoimintariskejä pyritään kuitenkin pienentämään pitämällä ja hankkimalla asiakkaita useilta eri toimialoilta, sekä pitämällä yksittäiset asiakkuudet korkeintaan 20 % suuruisina yrityksen liikevaihdosta.

Taloudelliset riskit – Luottokustannusten nousu, varastonhallinta, tuotannolliset häiriöt ja asiakkaiden maksukyvyttömyys.

Taloudellisten riskien kategoriasta tunnistettiin neljä riskiä, jotka ovat merkittäviä tai vakavia. Kuten haastattelussa jo todettiin, riskejä on yritetty hallita ja pienentää aktiivisella asiakkaiden talouden seurannalla, sekä tarkkaan harkituilla päätöksillä esimerkiksi siitä, tehdäänkö tai tarjotaanko asiakkaalle hänen pyytämänsä tilaus.

6.3 SWOT-analyysi



Vahvuudet - Yritys on vakavarainen, joka myös mahdollistaa nopeat ja laadukkaat toimitukset.

Heikkoudet – Yritys vaikuttaa syrjäseudulla, joka luo omia haasteita työntekijöiden ja asiakkaiden ollessa kaukana. Tämän lisäksi konekanta on osin vanhahkoa ja varastot vaatisivat parempaa asettelua.

Mahdollisuudet – Yrityksellä on tukevat verkostot, ammattitaitoinen henkilöstö ja laaja konekanta.

Uhat – Yrityksellä on vain yksi avainhenkilö, joka on omistaja. Alihankintayritys on riippuvainen myös muiden yritysten menestyksestä ja esimerkiksi mahdolliset luonnon katastrofin aiheuttamat sähkökatkokset estävät yrityksen toiminnan.

6.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Opinnäytetyön tekemisessä käytössä oli kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimusmenetelmä, koska työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Aineistoa kerättiin kirjallisten materiaalien tueksi haastattelemalla yrityksen omistajaa ja johtohenkilöä.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön kohdeyrityksellä ei ole aikaisemmin ollut varsinaista riskienhallintasuunnitelmaa kirjallisesti, vaan riskejä ja niihin suhtautumista on hoidettu toiminnan ohessa suullisesti ja toiminnallisesti. Työssä ei ollut siis mahdollista käyttää hyväksi aiempia riskienhallintasuunnitelmia vertailukohteena, jolloin oltaisiin pystytty tutkimaan sen aikaisia riskejä, niiden toteutumisia ja tehtyjä toimenpiteitä.

Työssä on käsitelty aluksi yleisimpiä riskejä pk-yrityksissä ja metalliteollisuudessa, jonka jälkeen riskejä ja niiden hallintaa on käsitelty kohdeyrityksessä. Riskienhallintasuunnitelma on esitetty liitteessä 2 ja 3, jossa on esiteltyä yrityksen tunnistettuja riskejä, joita ovat henkilö-, keskeytys-, vastuu-, liiketoiminta- ja taloudelliset riskit. Riskienhallintasuunnitelma on tehty yrityksen johtoportaan kanssa yhteistyössä haastatteluihin ja keskusteluihin pohjautuen. Yrityksessä tunnistettuja vakavimpia riskejä olivat kuitenkin avainhenkilö, asiakkaiden maksuvaikeudet sekä riippuvuus yksittäisestä asiakassuhteesta.

Asiakkaiden maksuvaikeus- ja yhden avainhenkilön riskiä ei voida täysin poistaa, mutta olisi äärimmäisen tärkeää, että näihin puuttuttaisiin mahdollisimman pian ja pienennettäisiin syntyviä seuraamuksia, mikäli riskit toteutuisivat.

Riskienhallintasuunnitelma on luotu tähän hetkeen, joten sen tulokset saattavat olla ihan erilaiset esimerkiksi kolmen vuoden kuluttua, joten suunnitelmaa olisi hyvä päivittää aika ajoin. Riskit ja niiden vakavuus muuttuvat monen asian johdosta. Näitä ovat esimerkiksi maailmantalous, markkinatilanne, yrityksen kasvu ja investoinnit. Riskeihin puuttuessa ja hallitessa on kuitenkin vältettävä aiheuttamasta uusia riskejä.

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli tyytyväinen lopputulokseen ja työn tavoite täyttyi yrityksen riskien tunnistuksella ja riskienhallintasuunnitelmalla, joka on muokattavissa uusien riskien ja tilanteiden mukaan ajankohtaiseksi tulevaisuudessakin.

LÄHTEET

Kupi, E; Keränen, J & Lanne, M. 2009. Riskienhallinta osana pk-yritysten strategista johtamista. Espoo: VTT. Viitattu 28.3.2020
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/workingpapers/2009/W137.pdf>

Kinni, P; Tauriainen, M & Kiiskinen, M. 2004. Riskienhallintaopas. Espoo. Viitattu 2.4.2020
https://skol.teknologiateollisuus.fi/sites/skol/files/riskienhallintaopas_taulukoin.pdf

Ahteensivu, A; Koskinen, L; Kulmala, J & Havakka, P. 2018. Riskienhallinnan ajankohtaisia teemoja. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 4.4.2020
<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103198/978-952-03-0701-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jokinen, T. 2000. TOT-raportit vuosilta 1985-1998 Metalliteollisuus. Tapaturmavakuutuksen liitto; Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö Työsuojeluosasto & Työsuojelurahasto. Viitattu 23.4.2020
<https://www.tvk.fi/>

Eläketurvakeskuksen www-sivut. 2020. Viitattu 28.3.2020
<https://www.etk.fi/>

Suomen riskienhallintayhdistyksen www-sivut. 2020. Viitattu 29.3.2020
<https://pk-rh.fi/>

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2020. Viitattu 1.4.2020
<https://www.ttl.fi/>

Tapaturmavakuutuskeskuksen www-sivut. 2020. Viitattu 30.3.2020
<https://www.tvk.fi/>

Työterveyskeskuksen www-sivut. 2020. Viitattu 30.3.2020
<https://ttk.fi/>

Coso www-sivut. 2020. Viitattu 2.4.2020
<https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>

Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut. 2020. Viitattu 2.4.2020
<https://ek.fi/>

Bisnes www-sivut. 2020. Viitattu 5.4.2020
<https://bisnes.fi/>

Riskienhallinnan www-sivut. 2020. Viitattu 6.4.2020
<https://www.riskienhallinta.org/>

Työsuojelun www-sivut. 2020. Viitattu 7.4.2020
<https://www.tyosuojelu.fi/>

Tieto.osaavayrittäjä www-sivut. 2020. Viitattu 8.4.2020
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/>

Terveysten ja hyvinvointilaitoksen www-sivut. 2020. Viitattu 15.4.2020
<https://thl.fi/fi/>

Riskiblogi www-sivut. 2020. Viitattu 15.4.2020
<https://riskiblogi.fi/>

Tapaturmavakuutuslaki 608/1948 muutoksineen.

Työtapaturma- ja ammattitautilaki 459/2015 muutoksineen.

Vakuutuslainsäädännön muuttaminen 28.6.1994/543 muutoksineen.

Yrityksen omistajan ja henkilöstön haastattelu. Henkilökohtainen tiedonanto
15.4.2020.

ANALYYSI YRITYKSESTÄ

ASIAKKAALLE OLEVA HYÖTY

- Nopea ja joustava palvelu
- Asiakas voi keskittyä omaan ydinsaamiseen

YRITYKSEN IMAGO

- Laadukas ja joustava
- Toimitusvarma

ASIAKASRYHMÄT

- Kaivannaisteollisuus
- Energiatuotanto
- Laivateollisuus

PALVELUT

Alihankintatyöt
metalliteollisuuteen

TOIMINTATAVAT

- Yritys on luotettava ja joustava, joka on varustettu ammattitaitoisella ja jatkuvasti kehittyvällä henkilöstöllä
- Yrityksen perustaja on kaikessa päivittäisessä tekemisessä mukana
- Logistiikka on puoliulkoistettu, nopeat toimitukset omalla kalustolla

FYYSISET VOIMAVARAT

- Tilavat tuotantotilat
- Monipuolinen konekanta

HENKISET VOIMAVARAT

- Yrityksessä hyvä yhteishenki
- Omistajalla ja henkilöstöllä vuosien kokemus

RISKIENHALLINTASUUNNITELMA

LIITE 2

Riski	Seuraus	Estäminen	Toipuminen	Vastuutaho
Toimituksen myöhästyminen	Mahdolliset sakot/hinnan alennus	Tehokkaasti tuotannonsuunnittelun avulla	Syiden selvitys ja aikataulujen korjaus	Yrityksen johtoryhmä
Sopimusriskit	Sakko, asiakkuuden menetys, taloudelliset ongelmat	Sopimusosaaminen	Sopimusten päivitys	Omistaja/ johtoryhmä
Asiakkaan maksuvaikeudet	Taloudelliset ongelmat	Laskutus rahoitusyhtiön kautta	-	Omistaja/ johtoryhmä
Suppea asiakaskunta/ riippuvuus asiakkuudesta	Pahimmassa tapauksessa konkurssi	Asiakkaat eri toimialoilta ja osuus yrityksen liikevaihdosta korkeintaan 20 %.	-	Omistaja/ johtoryhmä
Yksi avainhenkilö	Pidempi poissaolo voi aiheuttaa toiminnallisia ongelmia, pahimmassa tapauksessa konkurssin	Avoin toiminta ja osaava henkilöstö, sekä tiedon ja vastuun jakaminen	Asiakas- ja toimittajakontaktien läpikäynti, sekä muiden olemassa olevien tietojen keruu ja läpikäyminen	Kaikki
Tuotannon häiriöt	Taloudellisia ongelmia, luottamusongelmat	Osaava henkilöstö, laitteiden säännöllinen huolto	Paikantaa syyt, sekä keskittyä ydinosaamiseen ja tarkistaa laitteiden kunto	Kaikki

Toiminnanoh- jausjärjestelmän kaatuminen	Joidenkin tiedos- tojen katoaminen, pidetään kuiten- kin epätodennä- köisenä	Tiedostojen varmuuskopiointi	Palautetaan tiedot varmuuskopiolta ja katkonaikaisten tapahtumien selvitys	Omistaja/ johtoryhmä
Työvoiman ikäntyminen	Työvoimapula/hil- jaisen tiedon katoaminen	Rekrytointi ja koko henkilöstön jatkuva kehittäminen	Osaavan henkilökunnan rekrytointi	Kaikki
Tapaturmat, sairastumiset ja poissaolot	Työntekijän menetys, töiden viivästymi- nen, omistan vastuuriski	Vaarojen kartoitus ja arviointi, sekä säännölliset työterveystarkastukset	Toinen työntekijä tekemään puuttuvan henkilön työt	Kaikki
Sähkökatkokset/ luonnonilmiöt	Työn keskeytyminen tai työstettävän kap- paleen tuhoutuminen	Pidempiäaikaisten katkosten varalle hankittava varageneraattori ja luon- nonilmiöiden varalle vakuutukset	Vahinkojen korjaaminen ja toiminnan normalisointi	Omistaja