

Opinnäytetyö

Liiketoiminnan logistiikan koulutusohjelma

2020

Julia Kiviniemi ja Anni-Lotta Mäki-Kantti

KORONAVIRUKSEN VAIKUTUKSET DSV:N MAANTIELIIKENTEESSÄ

– Riskienhallinnan näkökulma

Julia Kiviniemi ja Anni-Lotta Mäki-Kantti

KORONAVIRUKSEN VAIKUTUKSET DSV:N MAANTIELIIKENTEESSÄ

– Riskienhallinnan näkökulma

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan vuoden 2019 lopulla alkanutta koronavirusepidemiaa ja sen konkreettisia vaikutuksia opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen, eli kuljetusyritys DSV:n toiminnassa. Työn ensimmäisessä teoriaosuudessa käsitellään koronavirusta ja sen erilaisia vaikutuksia, sekä tuodaan yleisen vertailun vuoksi esille myös joitakin aikaisempia maailmanlaajuisia epidemioita. Aihetta on lähdetty tutkimaan riskienhallinnan näkökulmasta. Riskienhallinta on oleellinen osa yrityksen toimintaa etenkin sellaisissa tilanteissa, joissa se kohtaa tuntemattomia ja odottamattomia haasteita. Nykyinen moderni yhteiskunta ei osannut odottaa koronaviruksen aiheuttamaa globaalia pandemiaa. Vastaavanlaisten tilanteiden varalle on hyvä olla valmiina riskienhallintasuunnitelma, minkä vuoksi riskienhallinnan näkökulmasta lähestyminen katsottiin aiheeseen sopivaksi.

Teoriaosuuksien lisäksi tutkimusta täydentämään toteutettiin sähköpostihaastattelut kohdeyrityksen eri toimihenkilöille. Muutaman eri näkökulman avulla haluttiin saada mahdollisimman laaja kuva siitä, miten koronaviruspandemia on vaikuttanut yrityksen eri toimintoihin. Työ on toteutettu laadullisena tutkimuksena, missä ilmiötä on pyritty ymmärtämään kokonaisvaltaisesti. Aiheen valintaan vaikutti vahvasti sen ajankohtaisuus, minkä vuoksi se toisaalta loi myös omat haasteensa tutkimukselle viruksen edetessä koko ajan. Tieto koronaviruksesta lisääntyy ja muuttuu jatkuvasti, joten työn tähän liittyvä osuus onkin toteutettu tämänhetkisten voimassa olevien tietojen perusteella.

Opinnäytetyö antaa hyvän kokonaiskuvan tutkittavan pandemian vaikutuksista sekä siitä, miten sen kaltaisen ilmiön aiheuttamia riskejä voidaan pyrkiä hallitsemaan erilaisten haittavaikutuksien minimoimiseksi nyt sekä tulevaisuudessa. Teoriatietoa on mahdollista soveltaa missä tahansa yrityksen riskienhallintaan tähtäävässä toiminnassa.

ASIASANAT:

epidemia, koronavirus, kuljetukset, logistiikka, riskienhallinta

BACHELOR'S / MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business logistics

2021 | 48 pages, 4 pages in appendices

Julia Kiviniemi ja Anni-Lotta Mäkikantti

THE EFFECTS OF CORONA VIRUS IN DSV'S ROAD TRANSPORT

- Risk management perspective

This thesis examines the coronavirus epidemic which started at the end of 2019, and its concrete effects on the operations of the company commissioning the thesis. The first theoretical part of the work deals with the coronavirus and its various effects and, in general, previous global epidemics. In this paper, the aforementioned topic is studied in the light of Risk Management. Risk management is an integral part of a company's operations, especially in situations where it faces previously unknown and unexpected challenges. Today's modern society was unprepared for the global pandemic caused by the coronavirus. In similar situations, it is good for companies as well as for the whole society to have a risk management plan, which is why a risk management perspective was considered relevant.

In addition to the theoretical parts, e-mail interviews were conducted with various employees of the target company, DSV, to supplement the research. A few different perspectives were used to get the widest possible picture of how the coronavirus pandemic has affected to the company's various operations. The work has been carried out as a qualitative study, where an attempt has been made to understand the phenomenon holistically. The choice of the topic was strongly influenced by its timeliness, which is why it also created its own challenges for research as the virus situation changed all the time. The information about the coronavirus is constantly increasing and changing, so the Corona Virus-related part has been implemented based on the currently valid data when the information was searched.

The thesis provides a thorough overview of the effects of the ongoing pandemic under study and how the potential risks caused by the virus can be managed, to minimize various side effects now, as well as in the future. Theoretical knowledge can be applied in any activity aimed at risk management of the company.

KEYWORDS:

epidemic, coronavirus, transportation, logistic company, risk management

SISÄLTÖ

SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Tutkimuskohteen kuvaus	7
1.2 Opinnäytetyön tavoite	8
1.3 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus	8
1.4 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto	9
2 EPIDEMIOIDEN VAIKUTUKSET KULJETUSYRITYSTEN TOIMINNASSA	10
2.1 Erilaisia epidemioita	10
2.2 Koronavirus	12
2.2.1 Vaikutukset yrityksissä	15
2.2.2 Vaikutukset kuljetusyrityksissä	15
2.2.3 Vaikutukset henkilöstössä	17
3 RISKIENHALLINTA	19
3.1 Riskin määritelmä	20
3.2 Riskilajit	20
3.3 Riskienhallintaprosessi	23
3.4 Riskienhallintapäätökset	26
4 RISKIENHALLINNAN TYÖKALUJA	28
4.1 Varautumissuunnitelma	28
4.2 SWOT-analyysi	29
5 DSV:N EPIDEMIA-RISKIEN HALLINTASUUNNITELMA	33
5.1 Tunnistetut riskit	34
5.2 Riskien todennäköisyyden pienentäminen	35
5.3 Riskienhallintapäätösten soveltaminen	36
6 TULOKSET	37
6.1 Henkilöstöhallinto	37
6.2 Terminaalipäällikkö	38
6.3 Myynti	39
6.4 Divisioonajohtaja	40

7 TULOSTEN ARVIOINTI	41
7.1 Tulosten arviointi suhteessa asetettuihin tavoitteisiin	41
7.2 Tulosten laadun ja luotettavuuden arviointi	41
7.3 Tulosten yleistettävyyden arviointi	42
8 YHTEENVETO	43
LÄHTEET	45

LIITTEET

Liite 1. Kysely	
Liite 1. Valtioneuvoston muistio poikkeusolojen toteamisesta	

KUVAT

Kuva 1. COVID-19	12
Kuva 2. Koronavirustilastot maailmalla	13
Kuva 3. Koronavirustilastot Suomessa	14

KUVIOT

Kuvio 2. Riskienhallinnan vaiheet (Vesterinen 2011: 113).	24
Kuvio 3. SWOT-analyysi.	31

SANASTO

Epidemia	Kulkutauti, joka leviää nopeasti suureen osaan jonkin tietyn alueen väestöön (Terveyskirjasto 2020)
Laadullinen tutkimus	Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen suuntaus, jossa tähdätään kohteen laadun, ominaisuuksien ja merkityksen kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen (Jyväskylän yliopisto 2015)
Pandemia	Pandemialla tarkoitetaan maailman laajuisesti levinnyttä uutta kulkutautia (World Health Organization 2010)
Riskienhallinta	Riskienhallinnalla tarkoitetaan prosessia, jonka tarkoituksena on minimoida yrityksessä eri toimintojen riskit ja niiden vaikutukset mahdollisimman tehokkaasti (Logistiikan maailma 2020)

1 JOHDANTO

Kuljetukset ovat monille yrityksille välttämätön osa yritystoimintaa. Kuljetusyritysten yksi tärkeimmistä tehtävistä on selvittää, miten asiakkaiden tarpeet saadaan tyydytettyä kustannustehokkaasti mutta kuitenkin niin että laatu, toimitusvarmuus ja yleinen turvallisuus säilyisivät. On olemassa monia yrityksen sisäisistä ja ulkoisista seikoista johtuvia yllättäviä tilanteita, jolloin edellä mainittuja asioita ei välttämättä pystytä halutulla tavalla toteuttamaan. Tällöin keskiöön nousee pyrkimys toteuttaa toimivaa ja johdonmukaista riskienhallintaa, jossa etenkin yrityksen johdolla on suuri merkitys.

Työ on toteutettu kuljetusyritys DSV:lle. Opinnäytetyössä käsitellään, miten yllättäviin poikkeustilanteisiin, tässä tapauksessa koronavirusepidemiaan, pystytään varautumaan mahdollisimman tehokkaasti riskienhallinnan avulla, joka on yksi yritystoiminnan peruskivistä. COVID-19 eli koronavirus puhkesi maailmalla vuoden 2019 lopulla, ja se on siitä lähtien aina tähän päivään saakka ohjannut merkittävästi lähes kaikkea yritystoimintaa. Tämän vuoksi yritykset ovat joutuneet keskittymään kriisitilanteiden aiheuttamiin haasteisiin entistä syvemmin sekä kehittelemään uusia keinoja selviytyäkseen pandemian ravisuttamassa maailmassa.

1.1 Tutkimuskohteen kuvaus

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii DSV, joka on yksi maailman johtavista kuljetus- ja logistiikkatoimijoista. DSV toimii yli 90 maassa, ja työntekijöitä sillä on noin 55 000. Suomessa DSV:llä on 12 toimipistettä. Ympäri maailman DSV:llä on yli 1 500 toimistoa, terminaalia ja varastoa, ja sen pääkonttori sijaitsee Tanskassa Hedehusenessa. DSV eli – De Sammensluttede Vognmænd (yhdistyneet kuljetusyritykset) syntyi tanskalaisessa Skuldelevin kaupungissa vuonna 1976, kun 10 omistajavetoista kuljetusyritystä yhdistivät voimansa. (DSV 2021.)

Alkuaikoina DSV keskittyi kuljetuspalveluiden tarjoamiseen ja palveli lähinnä vain rakennusteollisuutta. Myöhemmin 1980-luvun puolivälissä liiketoimintaa kuitenkin laajennettiin käsittämään muitakin kuljetus- ja logistiikkapalveluita niin kotimaassa kuin kansainvälisesti. (DSV 2021.)

Nykyisin DSV on jaettu kolmeen omaan itsenäiseen tulosityksikköön, joiden avulla pyritään tarjoamaan kattavat logistiikkapalvelut läpi koko toimitusketjun:

- Air & Sea – lento- ja merikuljetukset
- Road – maantiekuljetukset
- Solutions – varastointi ja logistiset kokonaisratkaisut (DSV 2021.)

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on hahmottaa, mitä toimenpiteitä on otettu käyttöön koronaviruksen ehkäisemiseksi DSV:n maantieliikenteessä, mitkä toimenpiteet ovat toteutuneet suunnitellun mukaisesti, ja mitä taas tulisi vielä kehittää. Tarkoituksena on nykytilanteen kartoittamisen lisäksi edesauttaa yrityksiä varautumaan epidemiatilanteisiin tulevaisuudessa.

Työssä perehdytään yritysten riskienhallintaan ja ammennetaan tietämystä koronaviruksen kaltaisten tilanteiden varalle. Riskienhallintaan liittyvässä osuudessa pyritään kokonaisvaltaisesti perehtymään niihin haasteisiin, joita yritykset kohtaavat omassa toiminnassaan. Esille on myös tuotu joitakin maailmaa kohdanneita aikaisempia tartuntatauteja ja epidemioita, sillä toisinaan nykytilanteen soveltava vertaaminen johonkin jo aikaisemmin tapahtuneeseen voi auttaa kehittämään selviytymiskeinoja uudesta haasteesta selviytymiseen, vaikkakaan moderni maailma ei olekaan vielä kokenut koronaviruksen kaltaista globaalia tilannetta koskaan aikaisemmin.

Opinnäytetyössä on huomioitava, että koronaviruspandemian tilanne muuttuu jatkuvasti, ja opinnäytetyö on tehty tämänhetkisten voimassa olevien tilanteiden, tietojen ja ohjeistusten pohjalta.

1.3 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus

Tässä opinnäytetyössä perehdytään esimerkki kuljetusyrityksen varautumissuunnitelmaan koronaviruspandemiaa vastaan. Kyseinen virus on aiheuttanut suuriakin muutoksia monissa yrityksissä, eikä sen lopullisia vaikutuksia vielä tarkoin tiedetä. Työssä kuvataan yleisesti hieman edeltäviä epidemioita ja pandemioita sekä selvitetään, mikä merkitys riskienhallinnalla on yrityksissä ja miten sen tuloksia on mahdollista hyödyntää

haastavien tilanteiden hallitsemiseksi. Riskienhallinta on yksi merkittävimmistä osa-alueista yritysten toiminnassa, ja oikein toteutettuna sillä voi olla lukuisia positiivisia vaikutuksia jokaisella organisaation osa-alueella. Myös epidemiatilanteessa on tärkeää pohdita, millaisia riskejä yritys tulee mahdollisesti kohtaamaan, kuka niitä seuraa, miten riskeihin varaudutaan, miten niiden uhkia pyritään minimoimaan ja mahdollisuuksia hyödyntämään.

Tavoitteena on selvittää laadullisen tutkimuksen avulla mahdollisimman monipuolisesti koronaviruksen eri vaikutuksia niin kuljetusyrityksen logistisiin toimintoihin maantieliikenteessä kuin siihen, miten kyseinen epidemia on vaikuttanut työntekijöihin: mitkä ovat työntekijöiden sairastumista ehkäisevät toimenpiteet ja miten ne ovat toteutuneet? Opinnäytetyön lopussa tuloksia käsittelevässä osuudessa sekä yhteenvedossa käydään täsmällisemmin läpi saadut tutkimustulokset, analysoinnit ja niiden luotettavuus. Lisäksi pohditaan mahdollisia parannusehdotuksia ja tehdään työn yhteenveto.

1.4 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä DSV:n muutamalle eri toimihenkilölle kohdennetuista haastatteluista. Haastateltaviin kuului DSV:n maantieliikenteen divisioonajohtajan lisäksi henkilöstöpäällikkö, myynnin edustus ja terminaalipäällikkö. Näin opinnäytetyöhön pyrittiin saamaan mahdollisimman monipuolinen näkökulma siitä, miten COVID-19-virus on vaikuttanut kyseisen yrityksen sisällä toimivien tiimien toimintaan. Haastattelut lähetettiin sähköpostitse.

Työ sisältää kaksi eri teoriaosuutta. Ensimmäisessä osuudessa määritellään epidemian käsite ja esitetään esimerkkejä erilaisista maailmanlaajuisista epidemioista, sekä tarkastellaan yleisellä tasolla koronaviruksen vaikutuksia kuljetusyritysten toiminnassa. Toisessa teoriaosuudessa perehdytään siihen, mitä on riskienhallinta ja miten yritysten on mahdollista hyödyntää siihen liittyvää tietämystä erilaisissa tilanteissa aina riskien tunnistamisesta niiden valvontaan. Aineistona opinnäytetyössä on käytetty useita eri netti- sekä kirjallaisia DSV:n toimihenkilöiden haastatteluiden lisäksi mahdollisimman laajan näkökulman saamiseksi.

2 EPIDEMIOIDEN VAIKUTUKSET KULJETUSYRITYSTEN TOIMINNASSA

Historiasta löytyy useita tauteja, jotka ovat ravistelleet yhteiskuntia ja vaikuttaneet historian kulkuun maailmanlaajuisesti. Teiden, laivareittien ja kauppapaikkojen kehittyessä ympäri maailmaa ihmisten matkustaminen kaupunkien ja pikkukylien välillä helpottui, ja näin myös tautien leviäminen lisääntyi. Historian tuhoisia tauteja on ollut muun muassa espanjantauti, rutto sekä pienemmässä mittakaavassa ebola ja SARS. (Pesonen 2020.)

Koronavirus eli COVID-19, joka tulee sanoista *corona*, *virus* ja *disease*, on vuodesta 2020 lähtien horjuttanut koko maailmaa ja globalisaation siivittämänä levinnyt erittäin nopeasti. Virus levisi Kiinan Wuhanista Eurooppaan ja Amerikkaan ensin lentoteitse. Se on nykyään hyvin yleinen matkustustapa, kun taas aikaisemmin matkailijoiden vaihtoehtoina ovat pidemmällä reiteillä olleet junat ja laivat. (Calleja 2020: 68.) Nopeasti kehittyvässä maailmassa osataan aikaisempaan verrattuna löytää parempia ja tehokkaampia ratkaisuja epidemioiden hillitsemiseksi, mutta samalla niiden mahdollisuudet levitä maasta ja väestöstä toiseen ovat myös kasvaneet.

2.1 Erilaisia epidemioita

Epidemia on kulkutauti, joka tarttuu suureen osaan jonkin alueen väestöstä, leviää helposti, sekä taudilla tai ilmiöllä on poikkeuksellinen yleisyys jossakin yhteisössä. Epidemia voi koskettaa myös vain pientä osaa väestöstä. (Duodecim 2020.) estoltaan epidemiat voivat olla tunneista vuosiin. Jos epidemia leviää lyhyen ajan sisällä maan rajojen ulkopuolelle, puhutaan *pandemiasta*. (Green ym. 2002; Peltola – Käyhty 2011: 771.)

Seuraavan pandemian ajankohtaa, vaikutuksia ja intensiteettiä on mahdotonta ennustaa, ja tästä syystä siihen varautuminenkin on haastavaa. Pandemiata määräävät tekijät paljastuvat vasta, kun pandemiavirus on levinnyt jo laajalle alueelle: ”Väestön terveydellisten haittojen lisäksi pandemialla voi olla laajoja taloudellisia, yhteiskunnallisia ja poliittisia vaikutuksia.” (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2012: 9.)

Aikaisempien pandemioiden ja kausi-influenssojen vaikutuksia ja toimiviksi todettuja varotoimenpiteitä voidaan hyödyntää, kun valmistaudutaan seuraavaan pandemiaan (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012, 9).

Epidemioilla on niin lyhyen kuin pitkän aikavälin taloudellisia ja demografisia vaikutuksia sekä yleensä melko suuria yhteiskunnallisia seurauksia. Demografialla tarkoitetaan tieteenalaa, joka tutkii väestössä tapahtuvia muutoksia ja rakennetta. Epidemioiden samankaltaisuuksista huolimatta niiden vaikutukset ja lopputulokset ovat riippuvia tapahtumaympäristöstään, sillä taudinaiheuttajat saattavat levitäkseen vaatia hyvinkin erityiset olosuhteet ja tuottaakseen maailmanlaajuisia epidemioita. Erilaisiin historiallisiin verokkeisiin, kuten keskiajalla etenkin Eurooppaa ravistelleeseen paiseruttoepidemiaan eli ”mustaan surmaan”, tai 1900-luvun alkupuoliskolla riehuneeseen espanjantautiin liittyvä tiedonhaku on viime aikoina kasvanut, sillä koronaepidemian runtelema länsimaailma askeltaa tuntemattomalla maaperällä: ensimmäistä kertaa verraten moderni ja verkottunut yhteiskuntamme on nopeasti leviävän ja tappavan pandemian kourissa. Vaikka eri taudinaiheuttajat johtavatkin usein erilaisiin epidemiologiisiin lopputuloksiin, historialliset epidemiat mahdollistavat vertailevan tutkimuksen ja auttavat jonkin verran ymmärtämään näiden yhteiskunnallisia seurauksia. (Voutilainen 2020: 1 – 2.)

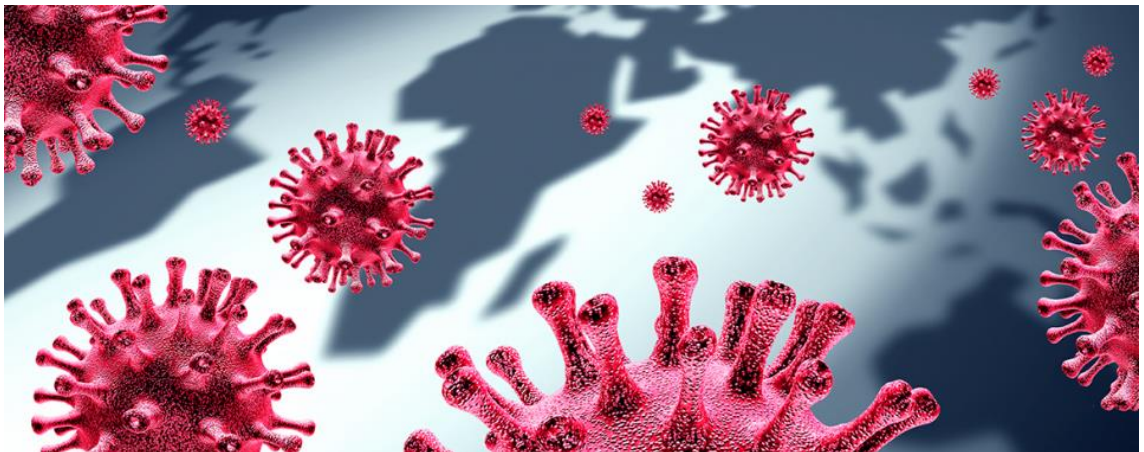
Vuoden 1918 H1N1-influenssaviruksen aiheuttamaan espanjantautiin kuoli arviolta 50 miljoonaa ihmistä maailmanlaajuisesti, eikä sen kaltaista kuolleisuutta ole influenssakausina aikaisemmin kohdattu. Virus oli eriskummallinen siitä syystä, että kuolleisuus oli korkea terveiden nuorten aikuisten kohdalla. Tämän historiallisen tapahtuman ymmärtäminen voisi olla erittäin merkitsevässä asemassa kamppailussa sekä nykyisiä että tulevia pandemioita vastaan, sillä suurempi ymmärrys virustartunnoista mahdollistaisi myös paremman ymmärryksen niiden mukana tulevista haasteista. (Calleja 2020: 65.)

Esimerkiksi espanjantautiin vertaamalla voidaan saada jonkinlainen käsitys COVID-19:n kehityskaaresta, koska siten sen lisääntymistähtia voidaan myös hieman arvioida. Virukset ovat kuitenkin erilaisia, eikä niillä ole samaa alkuperää. Eri asiantuntijat ovat tästä huolimatta ottaneet tämän modernin aikakauden tuhoisimman pandemian vertailun kohteeksi selvittääkseen vaihtoehtoja siihen, miten nykyistä globaalia pandemiaa voitaisiin parhaiten käsitellä. Myös espanjantaudin aikana otettiin aikoinaan käyttöön sosiaalisia kokoontumisia rajoittavia säädöksiä, mutta tartuntoja alkoi kuitenkin kertyä nopeasti, kun sääntöjä myöhemmin höllennettiin. Tällä hetkellä COVID-19-tartunnan leviämisenopeutta ei tarkkaan tiedetä, mutta tiedossa kuitenkin on, että se leviää nopeammin kuin kausi-influenssa. Leviämisenopeuden tarkkaa arviointia vaikeuttaa erityisesti se, että jotkut kantajista ovat oireettomia. Arvion mukaan espanjantaudin lisääntymissuhde oli noin 1,8. Koronaviruksen lisääntymissuhde on noin 2 – 2,5. (Calleja 2020: 65 – 66.)

Erilaisia maailmanlaajuisesti tuhoisia tauteja on ollut kautta historian. Huolestuttavaa onkin, että vaikka tuntemattomia viruksia, jotka voivat siirtyä ihmiseen, on yhä edelleen noin 800 000, niin yksikään maailman maa ei osannut varautua koronavirukseen. (Pesonen 2020.)

2.2 Koronavirus

Koronavirus on ohjannut vahvasti vuotta 2020 ja on varmasti vaikuttanut lähes jokaisen ihmisen elämään edes jollain tasolla. Joulukuussa 2019 Kiinassa todettiin keuhkokuumeetapauksia, joiden aiheuttajaksi varmistui myöhemmin uusi, aiemmin tunnetun koronavirus (kuva 1), SARS-CoV-2 (*severe acute respiratory syndrome coronavirus 2*). Virus sai nimekseen SARS-CoV-2 sen sukulaisviruksen SARS-koronaviruksen mukaan. (THL 2020.) Todennäköistä on, että koronavirus on lähtöisin yksittäisestä tartunnasta, joka on tapahtunut eläimen ja ihmisen välillä. Viruksen syntyperästä on myös toinen teoria, jonka mukaan virus on tarttunut eläimistä ihmisiin jo jonkin aikaa, ja tartunnan saaneita on ollut useampia. (THL 2020.) Maailman terveysjärjestö WHO:n johtaja Tedros Adhanom Ghebreyesusin kertoi maaliskuussa, että koronavirusepidemia oli muuttunut pandemiaksi. Pandemialla tarkoitetaan epidemiaa, joka levinnyt laajalle osaa maapalloa. (Kokkonen – Myöhänen 2020.)



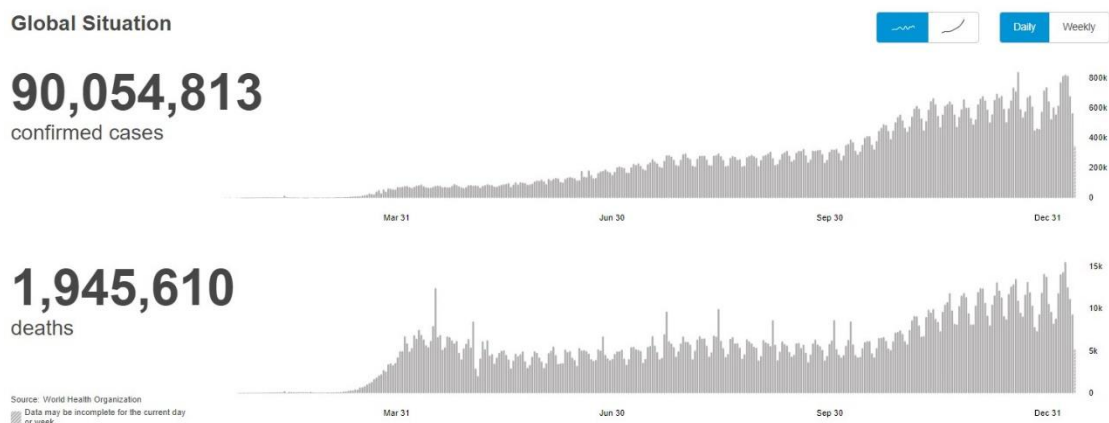
Kuva 1. COVID-19 (Suomen Apteekkariliitto 2014).

Yleisimmät oireet koronavirusta sairastavalle ovat muun muassa kuume, yskä ja hengenahdistus. Joillekin oireet tulevat lievinä, kun taas toisilla ne voivat ilmetä erittäinkin

vakavina. Monilla, joilla oireet ovat ilmenneet vakavina, on myös jokin perussairaus. Eniten vakavia tautitapauksia ja kuolemantapauksia on ollut yli 70-vuotiailla, ja suurin riski on yli 80-vuotiailla. (Valtioneuvosto 2020.)

Koronaviruksen vaarallisuuteen liittyy vahvasti sen salakavala leviämistapa, koska se voi olla oireiltaan lievä tai kokonaan oireeton. Viruksen oireiden näkymisessä saattaa kestää jopa 14 päivää, minkä vuoksi myös sosiaalinen etäännyttäminen on erityisen tärkeää. Jos tapauksia ei etsitä aktiivisesti, vaan testataan pelkästään oireilevat ja jäljitetään heidän lähikontaktinsa, ei ole mahdollista saada täyttä selvyyttä infektion levinneisyydestä tai siitä, kuka on toisille vaarallinen mutta itse oireeton viruksen kantaja. Infektio leviää, jos henkilö sattuu esimerkiksi aivastamaan tai yskäisemään muiden lähellä, jotka hengittävät lentäviä pisaroita, tai jos ihmiset ovat kosketuksissa sellaisiin pintoihin, joihin pisaroita on tarttunut. Automaattisesti tartunta ei kuitenkaan tapahdu, vaan vasta silloin, kun henkilö koskettaa kasvojaan tai limakalvojaan puhdistamatta ensin huolellisesti käsiään. (Calleja 2020: 31 – 32, 67 – 68.)

Koronavirusten tartuntamäärä maailmanlaajuisesti 15. tammikuuta vuonna 2021 on ollut noin 90 miljoonaa. Suomessa on todettu noin 39 300 tartuntatapausta. Maailmanlaajuisesti koronaviruskuolemia on todettu noin 1,9 miljoonaa, kun taas Suomessa on todettu noin 610 koronaviruskuolemaa. (WHO 2021.) Kuva 2 ja kuva 3 esittävät koronaviruslastojen tilanteen maailmalla ja Suomessa sekä sen, miten tartuntamäärät ovat muuttuneet kolmen kuukauden aikana.



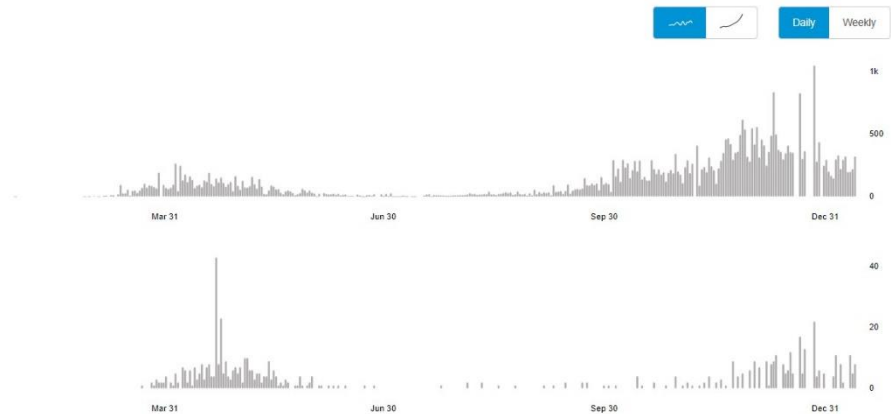
Kuva 2. Koronavirustilastot maailmalla (WHO 2021).

Finland Situation

39,335
confirmed cases

610
deaths

Source: World Health Organization



Kuva 3. Koronavirustilastot Suomessa (WHO 2021).

Koronavirus on vaatinut nopeaa reagointia, jotta edellä mainitut luvut eivät ole päässeet kasvamaan räjähdysmäisesti. Suurin osa vakavista kulkutaudeista on onnistuttu pysäyttämään, kun aiheuttava tekijä on tunnistettu, sen leviäminen on ehkäisty ja lopulta on onnistuttu kehittämään lääke tai rokote sitä vastaan. Myös koronaviruksen suhteen on edetty samankaltaisella toimintamallilla, mutta huomattavasti nopeammin ja laajemmin yhteistoimin kuin koskaan aikaisemmin. (Pesonen 2020.)

Keväällä 2020 aloitettiin kehittämään rokotetta koronavirusta vastaan, jonka tavoitteena on lieventää rokotettavan henkilön koronavirusinfektion oireita sekä estää COVID-19-taudin vakavia tautimuotoja ja kuolemia. Rokotuksilla voidaan parhaimmillaan pysäyttää tartuntaketju ja viruksen leviäminen. Koronavirusta vastaan olevan rokotteen tutkimus- ja kehitystyötä on pyritty kansainvälisesti nopeuttamaan kaikin keinoin. Tällä hetkellä on kehitteillä yli 200 erilaista rokoteaihiota. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.) Maailman ensimmäinen koronavirusrokote annettiin Isossa-Britanniassa 8. joulukuuta 90-vuotiaalle Margaret Keenanille (BBC 2020). Suomessa ensimmäiset koronarokotteet annettiin 27. joulukuuta. Rokotteita olisi tarkoitus saapua Suomeen vähitellen vuoden 2021 aikana. (Niinistö – Vaarala – Vilkmán 2020.)

Koronaviruksen myötä tehty kansainvälinen, kaikkien maailman ihmisten eduksi koituva yhteistyö on opettanut koko yhteiskuntaa tästä uudesta epidemiasta sekä siihen varautumisesta. Koronavirusta vastaan luodut toimenpiteet mahdollisesti lujittuvat yleiseksi pandemiantorjunnan peruskäytännöksi. (Pesonen 2020.)

2.2.1 Vaikutukset yrityksissä

Kyseinen pandemia eteni ja levisi keväällä 2020 niin nopeasti, ettei suurin osa yrityksistä ehtinyt toimillaan varautua siihen. Kuten missä tahansa taloudellisessa kriisissä, myös tässä selviytyminen on vaatinut nopeaa sopeutumista, varasuunnitelmia, säästöjä sekä tietynlaisia uhrauksiakin. Kaikki nämä toimenpiteet liittyvät riskienhallintaan, jolla on tärkeä rooli nyt ehkä enemmän kuin koskaan yritysten jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Yritysten kaupankäynnin siirtyminen verkkoon tai työntekijöiden etätöiden mahdollistaminen on koettu pääasiassa positiivisena asiana. Osa yrityksistä on muuttanut palveluitensa laatua niin, että jos asiakas on halunnut ostamilleen tuotteilleen kotiinkuljetuksen, niin hänelle myös tarjotaan sitä liikkeissä asioinnin sijaan. Monilla työpaikoilla henkilöstö on eroteltu vuoroihin niin, että he olisivat mahdollisimman vähän tekemisissä toistensa kanssa. Niissä paikoissa, joissa työskentely tapahtuu toimistoissa, on ollut yleistä siirtyä lähes kokonaan etäyhteyksien päähän. Monet palaverit ja asiakastapaamiset ovat yleistyneet videopuheluiden välityksillä. (Calleja 2020: 107 – 108.)

Etenkin koronakevät koetteli hyvin vaihtelevasti eri alojen yrityksiä, kun ne vasta olivat uuden haasteen edessä. Se käänsi tuotannon laskuun usealla eri toimialalla. Eniten kriisin vaikutuksista ovat kärsineet palvelualat, ja teollisuudessa koronavirus on vaikuttanut negatiivisesti etenkin tärkeiden vientitoimialojen tuotantoon. Suomen talouden kehityksessä viennillä on hyvin suuri vaikutus, ja näin ollen maailman talouden taantuma heijastuu merkittävästi myös kotimaan talouteen. Vuosien 2019–2020 vaihteessa eri maiden taloustilanteen heikkeneminen alkoi vaikuttaa ulkomaankauppaan, ja ensimmäisellä neljänneksellä palveluiden ja tavaroiden vienti kääntyi laskuun. Erityisesti matkailuun ja kuljetuksiin liittyvien palveluiden kysyntä aleni maailmankaupan supistumisen myötä sekä viennissä että tuonnissa. (Tilastokeskus 2020.)

2.2.2 Vaikutukset kuljetusyrityksissä

Koronavirus on koetellut koko maailman taloutta. Ihmisiä on laitettu karateeniin tai jopa erityksiin. Jotkin yritykset sekä kaupat ovat joutuneet toistaiseksi tai lopullisesti sulkemaan ovensa. Palvelu- sekä ravintola-alalla koronaviruksen negatiiviset vaikutukset ovat olleet merkittävimmät. Kuitenkin esimerkiksi ruokakauppojen on ollut pakko jatkaa toimintaansa ja näin ollen kuljetusten, eli rahdin on täytyntä kulkea lähes normaalisti. Tämä

ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö kuljetusalakin olisi joutunut koronaviruksen takia kärkeen. Etenkin ulkomaanliikennettä harjoittavat kuljetusyrietykset ovat tehneet melkoisia tappioita koronarajoitusten ja maiden rajojen sulkemisten myötä.

Keväällä 2020 koronavirus oli uusi, vielä melko tuntematon tauti. Ihmiset jatkoivat matkustelua niin kauan, kun se oli käytännössä sallittua sekä mahdollista. Matkustamisen myötä koronavirustartuntojen määrät kasvoivat räjähdysmäisesti. Euroopassa rajoja alettiin sulkea matkustusliikenteeltä ja yleisesti maiden välillä tapahtuvaa liikenteen valvontaa kiristettiin. Viranomaiset muun muassa panivat toimeen 14 päivää kestävästä karanteenipakon, jos henkilö matkustaa ulkomaille ja palaa sieltä takaisin Suomeen. Karanteenipakko ei kuitenkaan käsitä kansainvälisessä liikenteessä olevien kuorma-autojen kuljettajia. Kuorma-autojen kuljettajia ei myöskään voida kieltää matkustamasta ulkomaille, ja perusteena tälle on, etteivät he pääsääntöisesti poistu kuorma-autosta ulkomailta. Jos kuljettajalla ilmenee oireita, tulee tämän siinä tapauksessa noudattaa terveysviranomaisten ohjeita. (Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry 2020.)

Käyttöön on otettu maiden rajoilla tapahtuvia tarkastuksia, joissa saatetaan testata rajaa ylittävän henkilön kuume tai suorittaa koronatesti. Tällaiset rajanylityspaikoilla käyttöön otetut kuljettajataarkastukset sekä maiden muut liikenneajoitukset ruuhkauttavat ja hidastavat myös raudin liikkumista. (Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry 2020.) Yritysten tiukentaessa turvajärjestelyjään varastoissa ja terminaaleissa myös kuljetusyksiköiden lastauksissa ja puruissa kuluu huomattavasti enemmän aikaa. Monilla lastauspaikoilla on myös tarkat ohjeet siihen, ettei kuljettaja saa poistua kulkuneuvosta ilman lupaa tai ollenkaan, mikä myös omalta osaltaan hidastaa tavaranto siirtymistä.

Maiden väliset matkustusajoitukset ovat vaikuttaneet siihen, että muun muassa laivayhtiöt ovat vähentäneet merkittävästi reittimatkojen lähtöjä. Suomen ulkomaanliikenteessä se tarkoittaa Helsinki–Tukholma- ja Helsinki–Tallinna-reittejä. Tämän myötä myös rahtikapasiteetti aluksilla on ollut kovin rajallinen. Kaikki edellä mainitut toimenpiteet ovat vaikuttaneet kulujen nousuun, kun on jouduttu tekemään vaihtoehtoisia reitityksiä kuljetusyksiköille ja näin ollen koko toimitusketju on saattanut pidentyä merkittävästi ja toimitukset saattaneet viivästyä. Kulujen nousun vuoksi on kehitetty asiakkailta veloittava koronalisa, joka kattaisi osaksi koronaviruksen aiheuttamat kulut.

Koronaviruksen myötä kuljetustoimintaan on täytynyt tehdä muitakin rajoituksia, jotta uusilta tartunnoilta voitaisiin välttyä. Yksi muutos liittyy kappaletoimittajien, eli usei-

den pienten esimerkiksi yksityishenkilöiden tilaamien tuotteiden kuljetuksiin. Näitä toimitaessa kuljettaja voi päivän aikana olla kontaktissa hyvinkin monen eri asiakkaan kanssa. Normaalitilanteessa, kuljettajan toimitettua tilatut kappaletavaralähetykset asiakkaalle kuljettaja pyytäisi asiakasta kuittaamaan joko rahtikirjaan tai kuljettajan käytössä olevaan mobiilipäätteeseen, että tuotteet on vastaanotettu. Jotta näissäkin tilanteissa tartuntaketjut voitaisiin pitää kurissa, toimenpidettä on muutettu siten, että kuljettaja kysyy vastaanottajan nimen ja tämän jälkeen itse kuittaa lähetyksen asiakkaan puolesta. Kuljettajan tulee myös käyttää hengityssuojainta tai visiiriä, jos hän on lähikontaktissa asiakkaiden kanssa.

2.2.3 Vaikutukset henkilöstössä

Yritysten toiminta on riippuvainen henkilöstöstä, mutta jos yritystoiminta on muilta osin joutunut kärsimään tai työn määrä on merkittävästi vähentynyt, niin mahdollisesti myös henkilöstöä koskevia toimia joudutaan tekemään – toisissa yrityksissä enemmän ja toisissa vähemmän. Joissakin yrityksissä on epidemian puhjettua jouduttu pitämään yhteistoimintaneuvotteluja. Yhteistoimintaneuvotteluja käydään, kun työnantaja harkitsee työvoiman vähentämistä työpaikalla. Koronaviruksen aiheuttamat häiriöt kotimaisissa sekä globaaleissa tuotantoketjuissa viivästyttävät tai vähentävät pysyvästi tuotantoa. Tämä on yksi syy, miksi yhteistoimintaneuvottelut ja lomautukset ovat olleet yleisiä korona-aikana. Erityiskoulutettujen työttömyyskassa Erkon verkkosivuilla on *lomautus*-käsitettä avattu seuraavalla tavalla:

Lomautuksella tarkoitetaan työnantajan aloitteesta tapahtuvaa työnteon ja palkanmaksun väliaikaista keskeyttämistä työsuhteen pysyessä muutoin voimassa. Työnantaja voi lomauttaa työntekijän tuotannollisista tai taloudellisista syistä tai, jos työnantajan edellytykset tarjota työtä ovat tilapäisesti vähentyneet. Työnantaja voi lomauttaa työntekijän joko määräajaisesti tai toistaiseksi. Lomautus voidaan toteuttaa joko kokoaikaisesti tai lyhentämällä työntekijän päivittäistä tai viikoittaista työaika. (Erko 2020.)

Ylimääräisiltä kontakteilta on yritetty välttyä määräämällä työntekijät etätyöhön niissä yrityksissä, joissa se on mahdollista. Hallitus suosittelee etätyöskentelyä sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Suositus on voimassa toistaiseksi ja tilannetta tarkastellaan uudelleen 31.12.2020. (Valtioneuvosto 2020.) Vaarana työpaikoilla on, että suuri joukko työntekijöitä sairastuu tai altistuu ja esimerkiksi kokonainen tiimi joudutaan määräämään karanteeniin. Sairauspäivistä sekä sairastuneiden hoitoon käytettävistä voimavaroista

syntyy yrityksille kuluja, ja pahimmassa tapauksessa työpaikkoja joudutaan sulkemaan tällaisten seurausten myötä, mikäli kulut nousevat liian korkeiksi.

Suomessa on koronaviruksen myötä tehty erilaisia tutkimuksia etätyöskentelyyn liittyen. Vuonna 2018 noin 30 prosenttia suomalaisista teki satunnaisesti etätöitä, ja viikoittain etätöissä oli noin 14 prosenttia palkansaajista. Koronavirusepidemian puhjettua keväällä 2020 parhaillaan jopa 60 prosenttia suomalaisista palkansaajista ahersi etätöiden parissa. Muutos johtui viruksen torjuntatoimien aiheuttamasta pakosta, mutta samalla huomattiin, että melkein kaikkia tietotyön tehtäviä on mahdollista tehdä kotona. (Paavola – Junkala 2021.)

Parhaimmassa tapauksessa etätyöskentely antaa työntekijälle vapautta ja voimaa, mutta se saattaa myös lisätä stressiä entisestään. Kun etätyön pelisäännöt on yhdessä sovittu työnantajan kanssa, auttaa se työntekijää pitämään huolta omasta etätyöhyvinvoinnistaan. Kestävän etätyön ylläpitämiseksi jokaisen työntekijän pitäisi onnistua luomaan itselleen samanlaiset työskentelyn rakenteet kuin toimistossakin, eli tasapainon aktiivisen työnteon ja taukojen välillä. Vastuu on työntekijällä itsellään, mutta parhaimmassa tapauksessa keinot ja ohjaukset tulevat työpaikalta. Onnistuneen etätyökulttuurin voidaankin sanoa olevan johtamiskysymys. Yritysten henkilöstöhallinnon olisi nyt hyvä kysyä etätyökokemuksista työntekijöiltä ja päivittää koko etätyöstrategia sen mukaan. (Paavola – Junkala 2021.)

3 RISKIENHALLINTA

Yritystoiminta sisältää aina riskejä, ja hyvin organisoitu riskienhallinta on yksi avaintekijä yrityksen menestykseen. Sen lisäksi että se auttaa turvaamaan yrityksen toimintaa, riskienhallinnalla voidaan saavuttaa myös muita hyötyjä, kuten kilpailuetuja markkinoilla ja resurssien tehokasta kohdentamista tärkeimpien ongelmien hallintaan. Hyvä riskienhallinta on jatkuva prosessi, joka tulisi integroida pysyvästi kaikkiin yrityksen toimintoihin; riskienhallinnan ei siis tulisi olla irrallista tekemistä yrityksen muusta toiminnasta. Käytännössä tämä siis tarkoittaa sitä, että aina kun yrityksessä tehdään päätöksiä uusien asioiden toteuttamiselle, ollaan tietoisia siitä, mitä ollaan tekemässä ja tekemisen riskit tiedostetaan, ja tätä kautta turhia riskejä pyritään välttämään. (Juvonen, M.; Kuhanen, L.; Pentti, A.; Ojala, V.; Koskensyrjä, M.; Talala, T. & Porvari, P. 2014: 8; Vesterinen 2011: 111.)

Menestykselliseen riskienhallintaprosessiin liittyy useita vaiheita riskien tunnistamisesta aina riskienhallintasuunnitelman toteuttamiseen. Riskienhallinnalla pyritään tukemaan yrityksissä päätöksentekoa siten, että yrityksen johto voisi tehdä tärkeimmät liiketoimintapäätöksensä tietoisina siitä, mikä on yrityksen merkittävimpien riskien kokonaisuus ennen päätösten tekemistä. Tämän jälkeen voidaan siirtyä pohtimaan sitä, miten tehtävä päätös luultavammin muuttaa koko yrityksen riskikuvaa. Yrityksen riskikuvan säännöllinen päivittäminen on tärkeää, kun halutaan päästä kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tavoitteisiin. Yrityksellä tulisi olla riittävän tarkka ymmärrys sen hetkisestä riskikuvasta merkittävimpien liiketoimintapäätösten tekohetkellä. Se edellyttää tehtävien päätösten riittävää analysoimista, jotta ymmärrettäisiin, mikä voisi olla niiden todennäköisin vaikutus yrityksen riskikuvaan. Yksittäiset riskit eivät siis niinkään ole kiinnostuksen kohteina riskikuvan säännöllisessä seuraamisessa, vaan pikemminkin merkittävimpien riskien muodostama kokonaisuus. (Ilmonen, I.; Kallio, J.; Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013: 10.)

Riskienhallinta on jatkuvaa työtä ei vain pelkästään yrityksen perustoimintojen turvaamiseksi, mutta myös henkilöstön hyvinvoinnin takaamiseksi. Erityisesti yrityksen johdolla on merkittävä vaikutus siihen, miten turvatuksi työntekijät kokevat olonsa tilanteessa, johon liittyy yksi tai useampi riski varsinkin, kun tilanne on ennestään tuntematon. Riskienhallinta on tilanteiden arviointia, suunnittelua sekä erilaisia käytännön tekoja, ja näihin toimintoihin osallistuu kukin henkilöstön jäsen omassa roolissaan. (Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012 – 2020.)

3.1 Riskin määritelmä

Sanalla *riski* tarkoitetaan yleisesti ottaen vaaraa tai uhkaa, johon liittyy epävarmuutta. Mikäli seuraukset jollekin tapahtumalle tai toimenpiteelle on ennalta täysin tiedossa, kyseessä ei ole riski, vaikka lopputulos olisikin negatiivinen. Epävarmuuden lisäksi toinen riskiin liittyvä tekijä on tapahtumaan liittyvät odotukset. Ne vaikuttavat lopulta henkilön kokemukseen riskistä. Koettuun riskin vakavuuteen vaikuttavat odotuksien lisäksi tapahtuman laajuus ja merkityksellisyys itselle sekä muille. (Juvonen ym. 2014: 8 – 9.)

3.2 Riskilajit

Riskejä on mahdollista ryhmitellä usealla eri tavalla, ja tärkeintä on tunnistaa yrityksen riskiryhmät, joiden pohjalta riskit on tarkoitus luokitella erilaisiin riskilajeihin. Riskiryhmitelyn perusteena voivat esimerkiksi olla tietoiset ja tiedostamattomat riskit, välilliset ja välittömät riskit tai ulkoiset ja sisäiset riskit. Välittömiä vahinkoja yritykselle ovat sellaiset vahingot, jotka ovat suoraa seurausta jostain viallisesta menettelystä. Esimerkiksi koneen viallisen osan toimittaminen tehtaaseen aiheuttaa koko koneen toimimattomuuden, eli välittömän vahingon. Välillinen vahinko voisi olla esimerkiksi koko tuotannon hidastuminen kyseisen viallisen osan vuoksi. Ulkoiset riskit kohdistuvat yritykseen ulkoa päin, kuten esimerkiksi jonkin luonnonkatastrofin aiheuttama väestökato, ja yrityksen sisäiseksi riskiksi voisi esimerkiksi luokitella henkilöstön sairastumisen. (Suomen Juristit Oy 2020; Ojala 2017.)

Riskienhallinnan käynnistymisen oleellisena osana on erilaisten riskilajien tunnistaminen. Tärkeintä on miettiä, mitkä riskilajit ovat juuri oman yrityksen toiminnalle merkittävimpiä. Tällaisia riskilajeja on esimerkiksi liike-, kilpailu-, tuote-, myynti-, markkinointi-, kuljetus- ja henkilöstöriskit. Riskit siis jaetaan riskilajeihin sen mukaan, mihin toimintoihin ne vaikuttavat. On kuitenkin syytä muistaa, että osaa riskeistä on hankala jaotella selkeästi pelkästään yhteen tiettyyn riskilajiin, vaan niiden on mahdollista kuulua useaan eri luokkaan. (Suomen Juristit Oy 2020; Opetushallitus 2007; Ojala 2017.)

Yksi vakiintuneimmista ja selkeimmistä tavoista luokitella riskejä on niiden jakaminen neljään riskilajiin, jotka ovat strategiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit sekä vahinkoriskit. Riskit lajitellaan kuhunkin kategoriaan niiden lähteen perusteella, eli minkä

vaikutuksesta riski toteutuu. Kaikki riskilajit voivat sisältää riskejä, joiden lähde on joko organisaation sisäisiin tai ulkoisiin toimintoihin liittyvä. (Ilmonen ym. 2013: 64.)

Strategiset riskit liittyvät organisaation pitkän aikavälin strategisiin tavoitteisiin, ja toisinaan tässä yhteydessä käytetään myös käsitettä *liiketoimintariski*. Pitkän aikavälin tavoitteisiin voi sisältyä useita niin sisäisiä kuin ulkoisiakin epävarmuustekijöitä, jotka yksin tai yhdessä voivat hankaloittaa tai estää organisaation tavoitteiden saavuttamisen. Ulkoisia strategisia riskejä on esimerkiksi kilpailijoihin tai asiakaskäyttäytymiseen liittyvät muutokset sekä lainsäädäntö ja uudet teknologiat, jotka muuttavat markkinatilannetta yhdessä muiden liiketoimintaympäristön muutosten kanssa. Organisaation sisäiset strategiset riskit liittyvät esimerkiksi toisarvoisen toiminnan toteuttamiseen strategian kannalta. Esimerkiksi tuote- tai palveluvalikoima ei vastaa strategisen toiminnan tavoitteita, asiakastarpeita ei tunnisteta tai toimintaa ei kyetä suuntaamaan niiden mukaisiksi. Keskeistä on muistaa, että menetetty tai käyttämätön liiketoimintamahdollisuus on myös aina strateginen riski. (Ilmonen ym. 2013: 65 – 66.)

Operatiiviset riskit ovat yrityksen päivittäisiin toimintoihin liittyviä riskejä. Näihin toimintoihin liittyvät vahvasti esimerkiksi henkilöstö, erilaiset informaatioteknologiaan ja tietoturvallisuuteen liittyvät uhat, yrityksen johdon käyttäytyminen, projektitoimintaan liittyvät riskit, tuottavuusriskit, sopimus- ja vastuuriskit sekä rikosriskit. Moni sisäinen operatiivinen riski on lähellä vastaavia strategisia riskejä. Liiketoiminnan keskeytysriskit ovat kaikista merkittävimpiä operatiivisia riskejä. Tällaiset voivat johtua mistä tahansa resurssin puutteesta, joita liiketoiminnassa tarvitaan. Riskit ovat pinnalla etenkin työvoiman lakkoillessa, tavarantoimittajan toimivuuden heikentyessä tai tietoliikenneyhteyden katketessa. Tyypillistä operatiivisille riskeille on niistä seuraava kriisitilanne, joka voi seurata esimerkiksi vakavasta onnettomuudesta, rikoksesta tai muista poikkeustilanteista. Pandemian puhkeaminen on hyvä esimerkki kriisitilanteesta. Jos tällaisten tilanteiden kohdalla ei ole etukäteen suunniteltu, miten toimitaan, seurauksena voi olla alkuperäistä huomattavasti merkittävimpiä riskejä. Näissä tilanteissa keskiössä on usein epäonnistunut viestintä, johon erilaisissa kriisitilanteissa tulisi kiinnittää erityistä huomiota. (Ilmonen ym. 2013: 66 – 68.)

Taloudelliset riskit liittyvät yrityksen rahaprosessia uhkaaviin epävarmuuksiin, joilla voi olla positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia kannattavuuteen, pääoman riittävyteen sekä maksuvalmiuteen. Taloudelliset riskit voivat johtua muutoksista esimerkiksi valuuttakursseissa ja koroissa sekä muutoksista pääomien saatavuudesta ja rakenteesta. Erilaiset vastapuoliriskit liittyvät niihin sopimuksiin, joita yritys on tehnyt toisten yritysten kanssa,

ja näiden haluun suorittaa omat veloitteensa sovitusti. Tällaisia moninaisia taloudellisia riskejä liittyy kaikenlaisiin sopimuksiin, ja ne voivat olla vaikutuksiltaan hyvin monenlaisia. Taloudellisten riskien ryhmään luokitellaan myös monet maariskit. Tällaisia ovat esimerkiksi jonkin toisen valtion lainsäädännön aiheuttamista muutoksista johtuvat riskit silloin, kun niillä on negatiivisia vaikutuksia yrityksen pääomavaatimuksiin tai verokohteluun. (Ilmonen ym. 2013: 68; Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012 – 2021.)

Vahinkoriskit tunnetaan käsitteenä yleensä kaikkein parhaiten. Tyypillisiksi vahinkoriskeiksi mielletään monesti henkilöstön työkyvyttömyyteen tai työtapaturmiin liittyvät vahingot. Tällaisia henkilöstöön liittyviä riskejä voivat myös esimerkiksi olla riittämättömiin kompetensseihin johtava työvoiman puute, liikematkustamiseen liittyvät riskit etenkin pandemian aikana tai työntekijän epälojaalisuus työyhteisössä ja työnantajaa kohtaan. Erilaiset ympäristöriskit, kuten sairauksien tarttuminen, saastuttaminen tai vaarallisten aineiden käsittelyyn liittyvät riskit luetaan myös tähän ryhmään. Edellä mainittuja vahinkoriskejä on mahdollista hallita mm. erilaisilla työterveys- ja turvallisuusjärjestelmillä sekä matkustamiseen liittyvillä rajoituksilla ja turvallisuusohjeilla. Vahinkoriskeistä aiheutuvia osittaisia taloudellisia seuraamuksia on usein kannattavaa siirtää vakuutusyhtiöille, vaikka silloinkin vahingon uhka kuitenkin säilyy ja muut riskienhallintakeinot jäävät yrityksen omalle vastuulle toteutettaviksi. (Ilmonen ym. 2013: 69; Riskikompassi 2015 – 2021.)

Liikeriskit ja niiden ottaminen on olennainen osa yritystoimintaa. Markkinoilla toimiminen sekä kovassa kilpailussa menestyminen edellyttävät myös riskien ottamista. Ilman riskinottoa ei siis olisi yrityksiäkään. Yrityksen liikeriskit ovat varsin moninaisia, ja ne riippuvat yrityksen toimialan lisäksi esimerkiksi myös sen koosta, markkinoiden käyttäytymisestä ja kilpailijoiden toimenpiteistä, omistussuhteista ja valtion julkisista toimenpiteistä. Liikeriskeihin vaikuttaa myös monet muut asiat, mutta ennen kaikkea johdon kyky arvioida oman yrityksen voimavarat ja onnistuneiden ratkaisujen tekeminen näiden tietojen pohjalta. (Suominen 2000: 48.)

Kuten opinnäytetyössä aikaisemmin todettiin, riskejä on mahdollista luokitella monilla muillakin tavoilla. Etenkin monelle huolinta- ja kuljetusyrityksille tyypillisiä yksittäisiä riskejä ovat luonnollisesti kuljetusriskit. Ne ovat aina olemassa, kun tavara ja informaatio liikkuvat. Ominaista tälle on, että riski voidaan määritellä tarkasti. Kuljetusriskinä voidaan esimerkiksi pitää sellaista mahdollisuutta, että rahti ei saavu perille ehjänä, oikeamääräisenä tai sovittuun paikkaan oikeaan aikaan. Kuljetusriski kattaa niin yritykseen tulevan

kuin sieltä lähtevän materiaali- ja informaatiovirran. Mahdollinen riski voi syntyä kuljetusketjun missä tahansa vaiheessa, ja sen todennäköisyys voi vaihdella huomattavasti eri tuotteiden, liikennevälineiden ja kuljetusreittien kohdalla. Vahinkomahdollisuus kasvaa, kun suuret tavaraerät kootaan samaan kuljetusvälineeseen tai yhteen varastoon. (Suominen 2000: 16.)

Eri ryhmiin kuuluvien riskien raja voi siis olla hiuksenhieno, ja monet niistä ovat saman asian ilmenemismuotoja niiden eri tasoilla – joko strategisella tai operatiivisella. Riskien luokittelun tarkoituksena on helpottaa riskien analysointia ja niiden keskinäisten suhteiden löytämistä. Vain tiedostettua riskiä on mahdollista hallita, ja koska liiketoiminta usein on riskien ottamista, voittajayritys on se, joka kykenee ottamaan tiedostetun riskin hallitulla tavalla. (Ilmonen ym. 2013: 69.)

3.3 Riskienhallintaprosessi

Hyvä riskienhallintakulttuuri missä tahansa organisaatiossa on pitkälti asenteesta kiinni. Parhain mahdollinen lopputulos on mahdollista saavuttaa vain, jos koko yrityksen henkilöstö on yhdessä sitoutunut kehittämään ja toteuttamaan turvallisuutta. Ensimmäinen askel on itse johdon sitoutuminen tekemiseen, sillä sen tehtävä on näyttää esimerkkiä ja näin motivoida myös muuta henkilöstöä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Kyse on yleensä periaatteesta ja pienistä asioista, mutta sitoutumisen tulisi olla näkyvää. Seuraava askel paremman riskienhallintakulttuurin luomisessa on henkilökunnan sitouttaminen ja eräänlaisen omavalvontakulttuurin synnyttäminen. Kohti kokonaisvaltaisesti parempaa yritystoimintaa päästään silloin, kun kaikki yrityksen häiriötilanteet analysoidaan ja tilastoidaan, sekä tämän jälkeen pyritään niiden syyt aktiivisesti poistamaan. (Vesterinen 2011: 113.)

Tärkeää riskienhallinnassa on, ettei riskejä arvioida pelkästään irrallisina asioina, vaan suhteessa tapahtuneisiin vahinkoihin. Riskienhallintaprosessi on järjestelmällinen tapa liittyen erilaisten riskien arviointiin, hallintaan ja raportointiin. Lopullinen tavoite, tai ainakin ihanneltilanne yleensä on, että riskienhallintaprosessi saataisiin täydellisesti integroitua liiketoiminnan eri prosesseihin. (Ilmonen ym. 2013: 84 – 86.)

Yrityksen toimialasta tai koosta huolimatta riskienhallintaan tulee aina sisällyttää neljä systemaattisesti etenevää osa-aluetta, jotka ovat riskien tunnistaminen, riskien arviointi,

riskien rajoittaminen ja riskien valvonta. Kuvio 2 helpottaa näiden osa-alueiden muistamista niiden oikeassa etenemisjärjestyksessä. Nämä vaiheet voidaan joskus nimetä tai käsittää hieman eri tavalla, mutta peruseriaate on kuitenkin sama. (Vesterinen 2011: 114.)



Kuvio 1. Riskienhallinnan vaiheet (Vesterinen 2011: 113).

Yrityksen riskienhallintaprosessissa tärkein vaihe on riskien tunnistaminen, koska vain tunnistettuihin riskeihin on mahdollista varautua. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki yritystä ja sen toimintoja uhkaavat mahdollista vahinkoa aiheuttavat tekijät tiedostetaan kaikessa laajuudessa. Riskien tunnistamiseen kannattaa käyttää tarpeeksi aikaa, ja sitä olisi myös syytä tehdä säännöllisesti. Tällöin valmius hallita erilaisia häiriötilanteita pysyy jatkuvasti yllä. Riskienhallintasuunnitelman päivitys olisi hyvä tehdä vähintään vuosittain, sillä monet yrityksen olosuhteet ja liiketoimintaympäristö muuttuvat usein nopeasti, minkä vuoksi myös yritystä uhkaavilla riskeillä on tapana muuttua. Yrityksen riskien tunnistaminen on yleistä sellaisissa työryhmissä, joissa on siihen sopiva edustus liiketoiminnan eri osa-alueilta. (Vesterinen 2011: 114; Ilmonen ym. 2013: 88.)

Riskien arviointivaiheessa kaikkien tunnistettujen riskien suuruus ja todennäköisyys arvioidaan systemaattisesti etenemällä. Siinä missä riskin todennäköisyydellä tarkoitetaan sitä todennäköisyyttä, jolla riski mahdollisesti saattaa toteutua, riskin suuruus taas puolestaan tarkoittaa sitä, miten suurta vahinkoa riski toteutuessaan aiheuttaa yrityksen liiketoiminnalle tai esimerkiksi henkilöstölle. Riskien arviointia helpottamaan on kehitetty useita eri työkaluja. Yksinkertaisimmillaan tällainen voi esimerkiksi olla perinteinen arviointitaulukko, jossa riskin suuruutta arvioidaan asteikolla vähäinen, haitallinen tai vakava, sekä riskin todennäköisyyttä asteikolla epätodennäköinen, mahdollinen tai todennäköinen. On käytössä sitten minkälainen malli tahansa, tärkeää myös riskien arvioinnissa on käyttää kyseiseen prosessiin riittävästi aikaa, jotta riskienhallintatoimenpiteet olisi mahdollista kohdentaa mahdollisimman kustannustehokkaasti ensisijaisesti niihin

riskeihin, jotka ovat kaikista vakavampia yrityksen toiminnan kannalta. (Vesterinen 2011: 116; Ilmonen ym. 2013: 88.)

Riskienhallintaprosessin tavoitteena on löytää tunnistetuille riskeille järkevä ja kustannustehokas riskienhallintamenetelmä. Pääsääntönä voidaan pitää sitä, että kaikki suurimmat vahinkoriskit tulisi etenkin pienemmissä yrityksissä vakuuttaa, ja näin siirtää vastuu riskin toteutumisesta ja sen aiheutumista vahingoista toisen tahon kannettavaksi. Muita riskienhallintamenetelmiä vakuuttamisen lisäksi on riskin pienentäminen, pitäminen sekä riskin välttäminen tai sen jakaminen. Riskin pienentäminen tarkoittaa toteutuneen riskin vahingon minimoimista esimerkiksi henkilöstön koulutuksella tai jatkuvuussuunnittelun avulla. Jatkuvuussuunnittelulla tarkoitetaan sellaista etukäteen mietittyä toimintatapaa, joka mahdollistaa mahdollisimman nopean ja sujuvan reagoinnin poikkeustilanteessa. Oikein toteutettuna sen avulla voidaan pienentää merkittävästi erilaisten vahinkojen aiheuttamia kustannuksia ja tulonmenetyksiä. Jatkuvuussuunnittelua ei kuitenkaan tulisi nähdä vaihtoehtona riskienhallinnalle, vaan pikemminkin sellaisena työkaluna, joka täydentää riskienhallintaa. Riskien pienentämistä pidetään usein kaikista merkittävimpana riskienhallinnan keinona. On syytä kuitenkin muistaa, että vaikka riskejä onkin yleensä aina mahdollista pienentää, ei tällainen toiminta ole kannattavaa, mikäli kustannukset riskien pienentämisestä nousevat liian suuriksi suhteessa saavutettavaan hyötyyn. Riskien pitäminen tulee yleensä kysymykseen silloin, kun toteutuneen riskin vahingot eivät ole kovin suuret, eikä tällöin riskin poistamiseen kannata panostaa sen vähäisen merkittävyyden vuoksi. (Vesterinen 2011: 16; Pietiläinen 2018; Tieto.osaavayrittaja.fi nettisivut 2020.)

Mikäli yritys on arvioinut riskin painoarvon niin suureksi, ettei se missään nimessä halua joutua tilanteeseen, jossa riski saattaa toteutua, pyritään se silloin välttämään kaikin mahdollisin keinoin. Tällöin riskiä ei yleensä ole mahdollista pienentää tai hallita muilla keinoin. Tällaisessa toimintatavassa yleisiä toimenpiteitä ovat yleensä henkilöstön kouluttaminen ja erilaiset tekniset ratkaisut sekä myös pidättäytyminen kokonaan jostain sellaisesta toimintavasta, joka saattaa johtaa riskin mahdolliseen toteutumiseen. Kun puhutaan *riskien jakamisesta*, tarkoitetaan niiden hajauttamista useammaksi itsenäiseksi riskikohteeksi. Yritys voi esimerkiksi hankkia useita pieniä asiakkaita yhden tai parin suuren sijasta, jolloin riski yhden asiakkaan menettämisestä pienenee. Tällä tavoin siis pyritään välttämään yksipuolisuudesta aiheutuvia riskejä. (Vesterinen 2011: 16; Tieto.osaavayrittaja.fi nettisivut 2020.)

Kun kaikki organisaatiota uhkaavat potentiaaliset riskit on huolella tunnistettu ja arvioitu, sekä otettu käyttöön omalle yritykselle sopivat riskienhallintamenetelmät, on aika toteuttaa kokonaisvaltaista ja säännöllistä riskien valvontaa. Usein liiketoimintaympäristö, yrityksen toimintaan liittyvät riskit sekä yrityksen oma riskinkantokyky elävät jatkuvassa muutoksessa, minkä vuoksi riskien valvonnan tulisi olla jatkuvaa ja aktiivista tekemistä koko riskienhallintaprosessin ajan. Tämän tarkoituksena on seurata muuttuvaa riskikenttää sekä varmistaa toiminnan jatkuminen epätoivottujen häiriötilanteiden sattuessakin. Suositeltavaa usein on, että yrityksen tulisi arvioida riskinsä ainakin kerran vuodessa. Varsinkin pienempien yritysten tulisi tarkkailla riskejä tiheämmällä aikavälillä, sillä niiden riskinkantokyky on yleensä suuria yrityksiä heikompi. (Tieto.osaavayrittaja.fi nettisivut 2020.)

3.4 Riskienhallintapäätökset

Tässä osiossa tarkastellaan lyhyesti, millaisia päätöksiä yrityksen johdolta ja riskienhallinnasta vastaavilta henkilöiltä odotetaan riskien hallintakeinojen analysoimisen jälkeen sekä miten riskienhallinta vaikuttaa päätöksentekoprosesseihin.

Kuten opinnäytetyön aikaisemmissa riskienhallinnan luvuissa on jo käynyt ilmi, yrityksen johdolla on suurin vastuu sekä riskienhallintaprosessien toimeenpanohetkellä että niiden seurantavaiheissa. Johdon tehtävänä on ottaa ensimmäinen askel ja pistää aluille parhaista asiantuntijoista koostuvat työryhmät, jotka yrittävät tunnistaa mahdollisia riskejä ja valvoa niitä yhdessä johtoportaan kanssa. Seurantavaiheessa, mikäli tunnistetut riskit aiheuttavat esimerkiksi jonkin poikkeustilanteen, yrityksen johdon tarkoitus on motivoida ja kannustaa työntekijöitä työpanoksen säilyttämiseksi. Riskien tunnistamisen jälkeen riskienhallinnasta vastaavat henkilöt tiedottavat niistä ja niiden arvioituista vaikutuksista koko organisaation henkilöstölle mahdollisimman selkeästi niin, että työntekijät oikeasti ymmärtävät, missä mennään. Epäselvä viestintä voi esimerkiksi johtaa tilanteen vakavuuden vähättelyyn, ja tätä kautta myös turhiin virheisiin.

Kun kaikki potentiaaliset riskit on pyritty parhaalla mahdollisella tavalla tunnistamaan, tärkeää on tehdä nopeita toimenpiteitä niiden hallitsemiseksi. Hidas reagointi ennustetuihin tai jo tiedossa oleviin uhkatilanteisiin kasvattaa uhan aiheuttamia mahdollisia haittavaikutuksia entisestään. Tämä saattaa myös lisätä riskienhallinnasta vastaavien työntekijöiden työtaakkaa ja epäselvyyksiä, kun uuden riskin ilmetessä toimenpiteitä ei olla vielä tehty edes vanhan riskin kohdalla.

Johdonmukainen ja selkeä riskienhallintasuunnitelma siis helpottaa yritysten päätöksentekoprosesseja, kun erilaiset asiayhteydet ymmärretään kokonaisuudessaan.

4 RISKIENHALLINNAN TYÖKALUJA

Riskit on aina syytä arvioida tavalla tai toisella. Yritysten riskienhallintaprosessien käynnistämiseksi helpottamaan on kehitelty useita eri työkaluja, jotka ovat yleensä melko yksinkertaisia riskien tunnistamista ja arviointia helpottavia perusmalleja. Riskienhallinnan kirjallisuudessa esiintyy suuri määrä erilaisia välineitä, jotka soveltuvat pääasiassa riskien tunnistamiseen ja analysointiin. (Suominen 2000: 30, 32.) Erilaisia riskienhallinnan työkaluja on myös helppoa ja suositeltavaakin päivittää ja soveltaa aina tilanteen mukaan, kun sellainen on jo kerran otettu käyttöön.

Riskienhallinnan työkalut on yleensä pyritty pitämään mahdollisimman selkeinä ja yksinkertaisina malleina, jotta niitä olisi sitten helppo lähteä tarkastelemaan ja analysoimaan syvemmin. Tässä osiossa riskienhallintaa on tarkasteltu kahden eri työkalun – varautumissuunnitelman ja SWOT-analyysin – avulla.

4.1 Varautumissuunnitelma

Poikkeustilan sattuessa on tärkeää, että yrityksissä sekä yleisillä hallinnon tasoilla on mietitty etukäteen, miten tilanteessa tulisi toimia. Tällaisia tilanteita varten voidaan laatia muun muassa varautumissuunnitelma, jolla varmistetaan yhteiskunnan toimintojen jatkuminen niin, että ihmisten elinmahdollisuudet, yhteiskunnan toimintakyky ja kansallinen itsenäisyys turvataan aina. (Aluehallintavirasto 2020.) Myös yritykset voivat tehdä oman varautumissuunnitelman, jossa laaditaan suunnitelma siitä, mitä tehdään, kun riskejä tapahtuu: kuka tekee, mitä tekee ja mihin otetaan yhteyttä? (Akrenius 2020: Salkunrakentaja). Suunnitelma voi olla joko kansallinen suunnitelma, koko yritystä tai pelkästään jostain sen tiettyä osa-aluetta koskeva. (Pro Pilvipalvelut 2021).

Sosiaali- ja terveysministeriö on luonut yleisen varautumissuunnitelman vuonna 2012, jota päivitetään kansallisen varautumissuunnitelman muuttuessa, ja se edellyttää toimia kaikilla eri hallinnonaloilla. Pandemiasuunnitelman päivitystyö käynnistyi keväällä 2020 koronan myötä, ja sen tarkoituksena oli valmistua syksyllä 2020, mutta ainakaan toistaiseksi julkaisua ei ole saatavilla. Varautumissuunnitelmaan päivitystyössä otetaan huomioon uudet säädökset ja ohjeet. Edellisen kerran suunnitelma on päivitetty vuonna 2012. Varautumissuunnitelman tehtävänä on ohjata ja neuvoa, miten terveydenhuollon

kaikilla hallinnon tasoilla voitaisiin varautua pandemiaa vastaan sekä tukea valmistautumista myös muilla hallinnonaloilla. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2012:9.)

” Varautumissuunnitelmassa annetaan Suomen oloihin soveltuva kuva pandemian kehittymisestä, terveydellisistä, yhteiskunnallisista ja taloudellisista vaikutuksista, torjuntaan käytettävissä olevista keinoista, eettisistä erityiskysymyksistä, sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden vastuualueista ja erityisjärjestelyistä, varautumisen materiaalisista tarpeista, eri hallinnonalojen välisen yhteistyön tarpeista ja pandemian aikaisen organisaation erityispiirteistä, viestinnästä ja tiedottamisesta.” (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2012:9.)

Yrityksen johto vastaa poikkeuksellisten tilanteiden hallitsemisesta. Poikkeusoloissa henkilöstön valmentaminen ja koulutus on ensiarvoisen tärkeää, sillä muuttuneissa olosuhteissa vaaditaan usein nopeita toimia ja uudenlaista vastuunottoa. Yrityksen johdon tehtävänä on seurata tilannetta päivittäin, ja varmistaa henkilöstön pysyminen tilanteiden ajan tasalla. Tärkeää on välttää paniikkia, jolloin vältytään mahdollisilta tarpeettomilta vahingoilta. Maan viranomaiset vastaavat yleisen tilanteen seuraamisesta suurten uhkien vallitessa, sekä ohjeistavat kansalaisia ja yrityksiä. Koronavirusepidemian aikana Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL on vastannut terveydellisistä viranomaisohjeistuksista, ja ulkoministeriö on välittänyt tietoa matkustusohjeista sekä maakohtaisista rajoitteista. Kun yrityksissä mietitään suunnitelmien ja ohjeistuksien ajan tasalla pitämistä, kannattaa kiinnittää huomiota esimerkiksi työterveys-suunnitelmaan, tietoturvasuunnitelmaan, vakuutuksiin, rahoitussuunnitelmaan, työsuojelun toimintaohjelmaan sekä koulutus-suunnitelmaan. Näiden päivittäminen saadun kokemuksen perusteella helpottaa myös tulevaisuudessa toimimista erilaisissa mahdollisissa kriisitilanteissa. (Pro Pilvipalvelut 2021.)

4.2 SWOT-analyysi

Nelikenttäänalyysi eli SWOT-analyysi on yksinkertainen ja hyvin yleisesti tunnettu sekä käytetty yritystoiminnan analysointimenetelmä. Analyysin avulla saadaan kokonaisvaltainen kuva yrityksen sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista, sekä ulkoisista mahdollisuuksista ja uhista. SWOT-analyysi on yksinkertainen keino ryhmitellä oman yrityksen toimintaan vaikuttavia monia eri tekijöitä havainnollistamaan nelikenttämutoon. (Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012 – 2020.)

Analyysi kohdistuu yrityksen nykytilanteen lisäksi myös tulevaisuuteen, tarjoten hyvän ja yksinkertaisen lähtökohdan sen suunnittelu- ja kehittämistyölle. Analyysin kokoamiseen osallistuu yleensä yrityksen avainhenkilöstö, mutta laajemman näkökulman saamiseksi

olisi työryhmään hyvä ottaa myös ulkopuolisia arvioijia. Kansainvälistyminen ja ympäristöriskien analysointi lisäävät tarvetta ulkopuolisille asiantuntijoille, ja asiantuntemus on myös paikallaan etenkin esimerkiksi silloin, kun arvioidaan rahoitus- ja tietoriskejä, sekä monimutkaisia sopimussuhteita. (Suominen 2000: 52 – 53.)

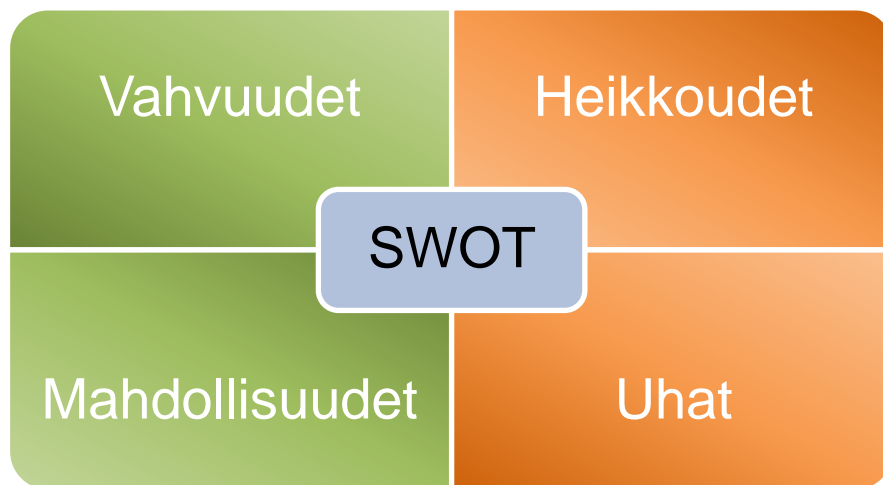
Nimi ”SWOT” tulee eri osa-alueiden englanninkielisestä nimestä, jotka kirjataan nelikenttään (Kuvio 3). Nämä ovat ”*strengths*” eli vahvuudet, ”*weaknesses*” eli heikkoudet, ”*objectives*” eli mahdollisuudet, sekä ”*threats*” eli uhat. Kaksi ensimmäistä osa-alueita, vahvuudet ja heikkoudet, ovat yrityksen sisäisiä, kun taas mahdollisuudet ja uhat kohdistuvat yritykseen ulkoa päin, ja ne ovat yleensä vielä tulevaisuudessa. Näiden osa-alueiden tarkastelu vaatii tarkempaa mietintää ja pohdintaa, sillä ne eivät useimmiten ole niin tarkasti hahmoteltavissa kuin yrityksen sisäiset asiat. (Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012 – 2020.)

Vahvuudet ovat siis organisaatiosta itsestään lähtöisin, ja ne ovat niitä resursseja tai toimenpiteitä, joita yritys pystyy hyödyntämään itse. Vahvuuksia kartoittaessa voidaan esimerkiksi miettiä seuraavia kysymyksiä: Mikä on meillä hyvää, ja mikä toimii? Missä olemme onnistuneet? Millä osa-alueella olemme ehkä onnistuneet kilpailijoitamme paremmin? Realistisuus on tärkeää vahvuuksien kartoittamisessa, eikä niitä tulisi liioitella, mutta ei pidä myöskään olla liian vaatimaton. (Opintokeskus Sivis 2020.)

Heikkoudet ovat vahvuuksien ohella myös organisaation sisältä tulevia asioita. Tärkeimpänä pohdinnan kohteena on, mitkä asiat omassa yrityksessä ovat sellaisia, jotka ovat suunnitelmien toteutumisen esteenä. Heikkouksia kartoittaessa voidaan esimerkiksi miettiä seuraavia kysymyksiä: Missä emme vielä ole niin hyvin onnistuneet? Mikä ei vielä toimi niin hyvin? Mitä tulevaisuudessa tulisi välttää? Tässä kohtaa on tärkeää miettiä kokonaisuutta, eikä keskittyä esimerkiksi vain yhden ihmisen toimintaan, sillä sitä ei yleensä voi eikä kannata nimetä koko organisaation heikkoudeksi. (Opintokeskus Sivis 2020.)

Mahdollisuudet kumpuavat ulkomaailmasta, ja niiden tunnistaminen voi olla haasteellista, mutta myös palkitsevaa. Tärkeää mahdollisuuksia kartoittaessa on täysi perehtyminen oman yrityksen toimialaan eri näkökantojen avaamiseksi, jotka sitten helpottavat tulevaisuuden mahdollisuuksien analysointia. Mahdollisuuksia kartoittaessa on myös ensiarvoisen tärkeää pitää mielessä, että varsinkin nyky maailmassa yrityksen valmius vastata asiakkaan muuttuviin tarpeisiin on lähes kultaakin kalliimpaa. (Opintokeskus Sivis 2020; Onnistuyrittajana.fi nettisivut 2020.)

Uhat ovat myös ulkoa päin yritykseen kohdistuvia lähitulevaisuuden ongelmia tai asioita, joita tulisi välttää, mutta joihin yritys ei useimmiten voi itse toiminnallaan vaikuttaa. Tällainen uhka voi olla joko globaali muutos, tai toimintaympäristöön liittyvä tekijä, kuten esimerkiksi maaperän saastuminen tai muuttokato. Vaarana tässä kohtaa SWOT-analyysia tehtäessä on, ettei henkilö tunnista oman yrityksensä oleellisia asioita ja siihen kohdistuvia ympäristön vaikutuksia, vaan lähtee väärään suuntaan epäolennaiseen keskittyen. Tällaista loppuanalyysia on vaikea käyttää toimivan toimintasuunnitelman perustana. (Opintokeskus Sivis 2020; Onnistuyrittajana.fi nettisivut 2020.)



Kuvio 2. SWOT-analyysi.

Analyysin vahvuudet ja heikkoudet

SWOT-analyysin vahvuudet on tuotu hyvin kiteytettynä esille Onnistuyrittajana.fi sivustolla seuraavin sanoin:

SWOTin oma vahvuus on tuoda yksinkertaisella kaavalla esille sekä sisäisiä ja ulkoisia mahdollisuuksia, jotka muuten jäisivät taka-alalle. SWOT auttaa näyttämään sisäisten ja ulkoisten seikkojen väliset suhteet kirkkaammin. Analyysin avulla voidaan luoda toimivia käytännön strategioita jokaiselle osa-alueelle niin että kaikki kentät kuitenkin tukevat toisiaan.

SWOT-analyysi on siis helppo toteuttaa, eikä se myöskään vie yritykseltä turhan paljon resursseja. Parhaimmillaan se auttaa tunnistamaan uusia strategioita, joiden avulla muutoksiin on helpompi reagoida. Se auttaa jäsentämään nelikenttään liittyvät eri osa-alueet

helposti havainnollistavaksi kokonaisuudeksi. Näin se toimii myös hyvänä hahmottamisen apuvälineenä sellaiselle, joka ei vielä ole niin täysin tietoinen organisaation vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Kirjausten jälkeen jokainen kenttä käydään kohta kohdalta läpi ja etsitään ratkaisuja sellaisiin toimintatapoihin, jotka tukevat kenttien tunnistettua tavoitetta. (Opintokeskus Sivis 2020; Onnistuyrittajana.fi nettisivut 2020; Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012 – 2020.)

Helppokäyttöisyydestään huolimatta, myös tällä riskienhallinnan työkalulla on omat heikkoutensa. Se saattaa nostaa esiin asioita lähinnä yleisellä tasolla, joten asioiden yhteyttä organisaation käytännön elämään voi olla vaikea hahmottaa. Analyysien tueksi olisikin löydettävä tietoa myös muista eri lähteistä, koska muuten ne saattavat kuulostaa latteuksilta. Se voi antaa myös turhan paljon mahdollisuuksia jumittua nykyhetkeen, jäsentelemällä jo olemassa olevaa tietoa, eikä etsimällä tarpeeksi uusia mahdollisuuksia ja ideoita. Näiden heikkouksien tunnistaminen auttaa kuitenkin varomaan niitä, ja suuntaamaan keinot kaiken mahdollisen hyödyn saantiin, sekä analyysin toteuttamisen ja muokkaamisen juuri oman yrityksen tarpeisiin sopivaksi. (Opintokeskus Sivis 2020; Onnistuyrittajana.fi nettisivut 2020.)

5 DSV:N EPIDEMIA-RISKIEN HALLINTASUUNNITELMA

Vallitseva koronavirus tilanne on vaikuttanut merkittävästi tuonti- ja vientikuljetuksiin. DSV on heti alusta asti aktiivisesti seurannut, miten koronavirus on ajan myötä kehittynyt, sekä pitänyt koko organisaation ajan tasalla koronavirus tilanteen uusista käänteistä, toimintatapojen muutoksista sekä matkustustiedotteista.

THL on antanut suosituksen perustaa varautumisryhmä työpaikoille. Ryhmässä tulee olla vähintään kaksi henkilöä ja heidän tarkoituksenaan on ottaa vastuu mahdolliseen tartuntatauti-epidemiaan valmistautumisesta. Ryhmän tulee laatia varautumissuunnitelma, jota päivitetään sitä mukaan, jos esimerkiksi valtakunnallinen tilanne muuttuu, ulkoministeriö antaa uusia matkustustiedotteita tai THL:n ja Työterveyslaitoksen ohjeet muuttuvat. (SKAL ry, 2020.) Koronaviruspandemia on levinnyt maailmanlaajuisesti, ja sen riskit ja vaikutukset yrityksiin ja koko yhteiskuntaan ovat kasvaneet merkittäviksi. Tämän myötä, kun koronaviruksen vakavuus ymmärrettiin, niin myös DSV:llä perustettiin oma varautumisryhmä eli Crisis Response Team. Crisis Response Team:in jäseniä ovat DSV:n eri maiden korkein elin, eli toimitusjohtajat sekä henkilöstötiimin edustus. Tiimi perustettiin koronaviruksen myötä ja sen tarkoituksena on, että jäsenet sopivat mahdollisimman yhtenäiset toimenpiteet koko organisaatiossa, eli miten koronavirusepidemian aikana tulisi toimia. Tiimi myös valvoo, että toimet toteutuvat suunnitellun mukaisesti kriisitilanteessa. Crisis Response Team tullaan säilyttämään jatkossakin mahdollisia tulevia kriisitilanteita varten.

DSV:llä on käytössä jatkuvuussuunnitelma, jonka tarkoituksena on ylläpitää toimintaa ja pienentää vahinkojen aiheuttamia kustannuksia ja tulonmenetyksiä. Jatkuvuussuunnitelma luodaan tukemaan yrityksen kokonaisvaltaista riskienhallintaa.

Liiketoiminnan jatkuvuussuunnittelu on kokonaisvaltainen prosessi, jolla tunnistetaan organisaatiota uhkaavia tekijöitä ja niiden seurauksia, sekä luodaan perusta toipumiskyvylle ja tehokkaille vastatoimenpiteille sen sidosryhmien, maineen, brändin ja lisäarvoa tuottavien toimintojen turvaamiseksi. (Lähtäpiola 2020.)

Liiketoiminnan jatkuvuussuunnittelussa luodaan toimintasuunnitelma, joka otetaan käytäntöön yritystä uhkaavien riskien varalle. Suunnitelmassa tunnistetaan liiketoiminnalle vaaraksi olevat riskit, sekä arvioidaan niiden mahdollisen toteutumisen vakavuus. Tarkoituksena on luoda ennaltaehkäiseviä, suojaavia ja riskejä rajoittavia toimintatapoja. DSV:llä - monien muiden yritysten tapaan - yksi tällainen toimintatapa on muun muassa se, että osa työntekijöistä on etätöissä, osa konttorilla. Samoin jokaisella työntekijällä on

selkeä seuraaja ja varasuunnitelma mahdollisen tartuntatapauksen varalle. Näin turvataan myös kaikista käytännöllisimpien toimintojen jatkuvuus työtehtävissä.

Jos alustavaa suunnitelmaa ei ole, tulisi potentiaalisia riskejä miettiä, missä osa-alueilla niitä voisi mahdollisesti esiintyä ja luoda näitä varten varautumissuunnitelma. Tappiot voivat olla mittavat, jos minkäänlaista suunnitelmaa ei ole ennalta mietitty.

5.1 Tunnistetut riskit

Koronaviruspandemian saavuttaessa nykyisen laajat mittasuhteet riskit ja niiden vaikutukset yrityksiin ja koko yhteiskuntaan ovat kasvaneet merkittäviksi. Koronaviruksen vaikutukset ovat pääasiassa negatiivisia, ja voivat vaikuttaa suoraan tai epäsuorasti liiketoimintaan sekä kansan ja valtion talouteen kuukausia, tai jopa vuosia.

Koronaviruksen myötä osaa henkilöstöä on uhannut lomautukset. Lomautukset koskivat DSV:llä erityisesti Italian, sekä Espanjan tuonti- ja vientitiimiä, sillä keväällä 2020 Italiassa sekä Espanjassa vallitseva koronavirustilanne oli vakavin koko Euroopassa. (Pikkarainen 2020.)

DSV:lle, niin kuin monelle muullekin yritykselle yksi merkittävä riski on työntekijöiden sairastuminen. Epidemian aikana monet yritykset yrittävät selviytyä mahdollisimman pienillä henkilöstömäärillä, joten yllättävien tilanteiden varalle sijaisia ei aina välttämättä ole. Kun korvaavista työntekijöistä on pulaa, on mahdollista, että muiden työntekijöiden työtaakka kasvaa ja tätä mukaa ylityötunnit alkavat kertymään.

Suurempia investointeja sekä hankkeita on jouduttu viivästyttämään myöhempään ajankohtaan tämänhetkisten epävarmojen taloudellisten tilanteiden vuoksi. Näiden suurempien projektien viivästyttäminen tarkoittaa myös sen hetkisten, ja mahdollisesti myös pidemmän aikojen kuljetustilausten vähenemistä. Kuljetustilausten määrän laskuun on vaikuttanut esimerkiksi myös joidenkin tehtaiden toiminnan keskeytyminen.

Erilaiset koronavirukseen liittyvät rajoitukset maiden välillä sekä maiden sisäiset koronarajoitukset ovat johtaneet toimitusten viivästymisiin.

Tietoturvahyökkäykset ovat tällä hetkellä nousussa erityisesti, kun valtaosa ihmisistä on etätöissä kotona. Työntekijöiden tietämystä tietoturvaan liittyvissä asioissa on nyt koronavirusepidemian aikana pyritty lisäämään verkossa järjestettävien koulutusten avulla.

Koulutuksissa on käyty muun muassa läpi miten tunnistaa mahdolliset tietoturvahyökkäysten aikeet, ja miten näihin pystytään varautumaan ja niitä välttämään.

5.2 Riskien todennäköisyyden pienentäminen

Jotta koronavirukseen liittyviltä riskeiltä voitaisiin välttyä, tulee henkilöstöllä olla mahdollisimman ajankohtaista tietoa virukseen liittyen, sekä heidän tulee olla tietoisia siitä, mitkä ovat DSV:n sen hetkiset ohjeistukset työntekijöille. Yrityksen sisäiseen verkostoon, eli intraan, henkilöstöhallinnon työntekijät ovat päivittäneet koronavirusero-ohjeistusta lähes jokainen arkipäivä maaliskuun 2020 alusta lähtien. Intrasta jokaisen työntekijän on mahdollista esimerkiksi lukea, miten toimia, jos mahdollinen altistuminen koronalle on tapahtunut, sekä saada tietämystä etätöiden mahdollisuuksista omassa yksikössä. Intrassa annetaan myös ohjeistusta toimintatapoihin, mikäli joku työntekijän perheenjäsen mahdollisesti sairastuu, tai jos epäilee itse saaneensa koronavirustartunnan. (K. Kajala, henkilökohtainen tiedonanto 4.8.2020.)

Pääsääntöisesti tartuntaketjujen pysäyttämisen toimenpiteinä niin työntekijöillä, kuin yleisestikin Suomessa on ollut matkustuskielto ja kokoontumisrajoitukset, joka käsittää tiettyä ihmismäärää, joka saa samassa tilassa samanaikaisesti olla, sekä mahdollinen karanteeni, jos työntekijä epäilee saaneensa tartunnan tai on mahdollisesti ollut kontaktissa sellaisen henkilön kanssa, jolla on ollut koronavirustartunta. Yleistä on ollut noudattaa 10 päivän omaehtoista karanteenia ennen testitulosten varmistumista, mikäli epäilee altistuneensa tartunnalle. Tämä tarkoittaa välttämistä lähikontaktia muihin, kuin oman talouden henkilöihin muutoin kuin pakollisissa tilanteissa. Näin pyritään suojaamaan muita ihmisiä tartunnoilta. Mikäli saapuu matkalta, on hyvä sopia työnantajan kanssa toimintatavat sen jälkeen. Myös hyvän käsihygienian noudattaminen on ollut avainasemassa taistelussa tartuntatauteja vastaan. (K. Kajala, henkilökohtainen tiedonanto 4.8.2020.)

Muita myös yleisiä riskien todennäköisyyksiä pienentäviä toimia ovat olleet monien eri julkisten tilojen ja koulujen, sekä ravitsemusliikkeiden ja kauppojen sulkeminen. Myös maasta ja sen tautitilanteesta riippuen on määritelty hyvin paljon erilaisia ohjeistuksia sekä ulkona liikkumisrajoituksia.

5.3 Riskienhallintapäätösten soveltaminen

Koronaviruksen vuoksi kaikki asiakastapahtumat peruutettiin. Asiakastapaamisia on järjestetty puhelimitse, Microsoft Teamsissä sekä Skypessä. Asiakastapaamiset ovat kuitenkin olleet mahdollisia myös kasvotusten, mikäli asiakassuhteen hoitaminen sitä vaatii, eikä tapaamista ole mielekästä järjestää etäyhteyksiä hyödyntäen. Vierailijoiden vierailut DSV:n toimitiloissa pääsääntöisesti kiellettiin viruksen levitessä, poikkeuksena tästä kuitenkin kiinteistöjen huolto- ja siivoustyöt. Keväällä 2020 DSV otti käyttöön DSV COVID-19 -vierailijalomakkeen, jonka vierailulle tuleva henkilö täyttää. Lomakkeessa selvitetään, onko vierailija oleskellut alueilla, jonka Suomen viranomaiset ovat määritelleet koronaviruksen osalta korkean riskin alueeksi, tai joka on viruksen takia asetettu karanteeniin, sekä onko vierailijalla ollut viimeisen 14 vuorokauden sisällä flunssanoireita, tai onko hän ollut kontaktissa henkilöiden kanssa, jolla on ollut korona virus tai jolla on epäilty olevan koronavirustartunta. (K. Kajala, henkilökohtainen tiedonanto 4.8.2020.)

Toimistotiloissa DSV ei toistaiseksi ole velvoittanut käyttämään hengityssuojaimia, mutta muilta osin on luotu toimenpiteet, joilla pyritään katkaisemaan mahdolliset tartuntaketjut ja estämään kokonaisten tiimien sairastuminen. Näitä ovat etätyöskentelyn mahdollistaminen ja turvavälien säilyttäminen työpaikalla esimerkiksi työpisteiden uudelleen suunnittelulla. (K. Kajala, henkilökohtainen tiedonanto 4.8.2020.)

Varastoissa ja terminaaleissa hygienia-asioissa on täytynyt noudattaa erityistä varovaisuutta. Muun muassa hengityssuojaimien käyttö on ollut pakollista ja DSV:n intrassa onkin tarkkaan määritelty ohjeet sen käytöstä. Normaalitylanteessa kuljettajien tuodessa tavaraa terminaaliin kuljettaja itse purkasi purettavat tavarat, mutta koronatilanteen valitessa vain terminaalissa työskentelevä saa suorittaa rekasta purun. (K. Kajala, henkilökohtainen tiedonanto 4.8.2020.)

DSV:n työterveyspalveluiden tarjoajana toimii Mehiläinen. Mehiläisellä on kriisitilanteessa käytössä etävastaanottopalvelut. Etävastaanottopalvelun kautta on mahdollista muun muassa saada lääkärin lähete koronavirustestiin, jonka testaus kuuluu työterveyspalveluihin. (K. Kajala, henkilökohtainen tiedonanto 4.8.2020.)

6 TULOKSET

Opinnäytetyön toteutuksessa hyödynnettiin koronavirukseen ja sitä ehkäiseviin toimenpiteisiin perustuvaa kyselyä, jota muokattiin ja esitettiin DSV:n eri työtehtävissä työskenteleville työntekijöille. Tässä luvussa avataan kyselyistä saatuja vastauksia. Kyselyihin vastasi Kai Kajala (Turun toimisto, Maantieliikenteen divisioonajohtaja,), Tuure Väisänen (Vantaan toimisto, Henkilöstöhallinto, Senior Manager), Ossi Lötjönen (Vantaan toimisto, Myynti, Senior Key Account Manager, Road Finland) ja Tom Jokinen, (Vantaan terminaali, Terminaalipäällikkö, Senior Manager, Business area).

6.1 Henkilöstöhallinto

Epidemia-aikana on otettu käyttöön tiettyjä varautumistoimia, joita ovat muun muassa DSV:n varautumisryhmä, Crisis Response Team, johon kuuluu toimitusjohtajat, varatoimitusjohtajat, myyntijohto sekä HR. Ryhmä kokoontuu säännöllisesti käsittelemään epidemiatilannetta. Jokaisella maalla on siis ylin elin, joka valvoo DSV:n toimintaa kriisitilanteessa, ja tavoitteena on operatiivisen toiminnan pyöräminen mahdollisimman normaalisti jokaisessa tilanteessa. Kokouksissa on sovittu yhteisistä ohjeistuksista sekä tiedottamisesta koronaan liittyen, ja näitä ohjeistuksia on säännöllisesti välitetty koko henkilöstölle. Kokouksissa on sovittu myös toimenpiteet, miten koronavirusta vastaan tulisi toimia. Varautumisryhmän sisällä päätetyt asiat koskevat siis koko henkilöstöä.

Koronavirustilanne on kuormittanut jonkin verran henkilöstöhallintoa. Koronavirukseen liittyi joitain yhteistoimintaneuvotteluja, joissa henkilöstöhallinto oli mukana. Myöhemmässä vaiheessa työnkuvaan on kuulunut viranomaisten toimesta karanteeniin asetettujen työntekijöiden neuvonta yleisesti, sekä esimerkiksi kelahakemusten täyttö karanteenijalan palkoista. Henkilökunnalta on tullut paljon kyselyitä myös käytännön asioista koronavirukseen liittyen. HR on ollut tiiviisti mukana laatimassa ohjeistuksia ja tukenut muun muassa kiinteistöhallintoa desinfiointitarvikkeiden hankinnassa. Yleisesti koronavirukseen liittyvät toimet ovat toteutuneet onnistuneesti, vaikka selvästi epidemian pitkittyminen on aiheuttanut turhautumista ja esimerkiksi ruokalassa turvavälejä on laiminlyöty.

Yleisesti DSV:n työntekijöitä on kehoitettu etätöihin, jos työtilanne sen sallii. Etätöiden tekemistä toimistotyöntekijöille on helpotettu siten, että työpaikalta on voinut ottaa mukaan

kotiin esimerkiksi tietokoneen, näytöt sekä työtuolin. Pääasiassa etätyöskentely on sujunut positiivisesti. Toimistoissa on ollut käytössä 50/50 periaate, eli noin puolet työntekijöistä on työskennellyt kotona ja noin puolet toimistossa. Jako näiden työntekijöiden välillä on onnistunut hyvin, sillä osa työntekijöistä ei halua lainkaan etätyöhön. Etätyöskentely ei sovi kaikille ja on myös mahdollista, että työntulos saattaa kärsiä joidenkin työntekijöiden kohdalla. Pääasiassa kuitenkin etätyöskentelyyn suhtauduttiin positiivisesti ja esimerkiksi keväällä toimistot olivat lähestulkoon tyhjillään. Riskienhallinta osuuteen viitaten onkin tärkeää, että epidemian pitkittyessä sekä työjohto, että henkilöstö sitoutuu ylläpitämään motivoituneisuutta työssä sekä pyrkii saavuttamaan yhdessä mahdollisimman hyvää työntulosta. Työnjohdon tulee olla läsnä sekä helposti lähestyttävää, vaikka osa työntekijöistä olisikin etätöissä.

6.2 Terminaalipäällikkö

Etenkin keväällä maiden rajoilla oli ruuhkia ja esimerkiksi Suomen ja Ruotsin sekä Suomen ja Viron välisessä liikenteessä oli laivoja pois reiteiltä. Nämä hidastuttivat yksiköiden saapumista Suomeen. Myös henkilöstöpulaa on ollut havaittavissa vastaanottajien varastoissa niin Suomessa kuin muuallakin, minkä vuoksi lähetyksiä on kerääntynyt kuljetusliikkeiden terminaaleihin ja varastoihin. Edellä mainitut asiat ovat vaikuttaneet toimistusten viivästymisiin.

Etätyön ollessa mahdotonta terminaaleissa ja varastoissa on pantu käytäntöön muita koronavirusta ehkäiseviä toimia. Terminaalissa ei oteta ulkomaankuljettajia, eikä mielellään kotimaassakaan toimivia kuljettajia mukaan purkuihin tai lastuksiin, vaan nämä toiminnot terminaalityöntekijät hoitavat itse. Tällä tavoin työntekijät välttyvät turhilta kontakteilta. Myöskään ulkomaankuljettajien kansainvälisiä rahtikirjoja, eikä heidän laivapostejaan kuitata. Terminaalityöntekijöille on annettu erityiskulkuohjeita terminaalitoimistosta purku- tai lastaustoimeksiantoa haettaessa. Työntekijöiden tulee myös itse kantaa vastuu siitä, että työpaikoilla turvavälit säilyvät, ja esimerkiksi terminaaleissa ja varastoissa pahimpina aikoina työntekijöillä on oltava maski työskennellessään. Epidemian pitkittyminen on kuitenkin aiheuttanut jonkin verran laiminlyöntejä turvavälien pitämisessä. Esimerkiksi terminaalitoimistossa ja kuljettajien odotustiloissa on kova henkilöliikenne, joka tekee niistä alttiit tartunnoille. Toistaiseksi tästäkin on selvitty hyvin ilman tartuntoja, mutta pieni pelko kuitenkin on olemassa.

DSV on kiinnittänyt huomiota myös hyvään hygieniaan esimerkiksi siten, että yleisissä tiloissa, kuten taukotiloissa ja vessoissa on desinfiointiliinoja sekä käsidesejä. Muun muassa näillä toimilla pystytään ennaltaehkäisemään taudin tarttumista ja näin ollen myös epätoivottuja sairaustapauksia. Henkilöstöhallinnon tehtävänä on varmistaa, että näitä desinfiointitarvikkeita on DSV:n tiloissa aina saatavilla. Toimitilojen yleistä siivousta on myös lisätty. DSV:n Vantaan toimipisteen henkilöstöravintola suljettiin keväällä pariaksi kuukaudeksi, ja myöhemmin istumapaikkoja rajoitettiin.

6.3 Myynti

Tietyissä maissa koronavirustartunnat nousivat räjähdysmäisesti, ja pahimmissa tapauksissa ihmiset jouduttiin määräämään ulkonaliikkumiskieltoon. Tällaisia maita olivat muun muassa Italia sekä Espanja. Tämä ei kuitenkaan vaikuttanut merkittävästi DSV:n myynteihin, sillä myynti tehdään pääosin loppuvuodesta, jolloin sopimukset tehdään noin vuodeksi eteenpäin. Sen sijaan, esimerkiksi viime vuoteen verrattuna, joitain tuotteita on epidemia aikana kuljetettu enemmän ja joitain tuotteita vähemmän. Muun muassa elintarvikkeita sekä pakkausmateriaaleja on kuljetettu esimerkiksi teollisuuden koneisiin ja laitteisiin verrattuna enemmän.

Myyntityöhön etäkokousten pitäminen on vaikuttanut negatiivisesti, sillä uusasiakashankinta on ollut huomattavasti haasteellisempaa, kun asiakkaita ei ole voitu tavata kasvotusten. Kuitenkin nykyinen asiakaskunta on pysynyt lähes samana, sillä koronavirustilanteen takia monet yritykset eivät ole halunneet kilpailuttaa kuljetuksiaan. Myyntiä on pyritty ylläpitämään ja mahdollisesti myös lisäämään markkinoimalla huomattavasti enemmän DSV:n sellaisia sähköisiä palveluja, joiden kautta asiakas voi esimerkiksi tilata kuljetuksia sekä seurata lähetyksiään itse.

Koronaviruksen myötä tuotteiden toimitusketju on pidentynyt erinäisten syiden vuoksi. Näitä ovat esimerkiksi kulujen nousu rahdinkuljettajilla, maiden välisten viennin ja tuonnin epätasaiset tilausmäärät ja tästä aiheutuva kalustopula ja laivojen rajallinen kapasiteettimäärä. Eri maiden rajoilla tapahtuvat tarkastukset liittyen kuljettajien terveyteen ovat myös hidastaneet siirtymistä paikasta toiseen. Vastaanottajien varastoissa, niin Suomessa kuin muullakin maailmaa on ollut koronaviruksen takia henkilöstöpulaa, joka on vaikuttanut lähetyksien vastaanottoon. Tästä syystä lähetyksiä on kerääntynyt kuljetusliikkeiden terminaaleihin ja varastoihin.

Näiden edellä mainittujen esimerkkien vuoksi toimitusketjujen ajat pitenevät kokonaisuudessaan niin, että toimitukset asiakkaille myöhästyvät ja tästä ja muista seikoista johtuvat erilaiset kulut nousevat. Joillekin asiakkaille onkin annettu rahtihintoihin alennusta ja heidän lähetyksiään on priorisoitu erilaisten erityisjärjestelyiden avuin.

6.4 Divisioonajohtaja

Divisioonajohtajan mielestä merkittävimmät toimenpiteet koronavirusta vastaan ovat olleet pakollinen maskien käyttö, kuljettajien pääsyn kieltäminen asiakkaan varastotiloihin sekä se, etteivät kuljettajat ota kuittausta rahtikirjaan tai päätelaitteeseen. Toimistolla taas etätyön lisääntyminen on katsottu hyväksi ehkäiseväksi toimenpiteeksi.

Muita tartunnoilta ehkäiseviä toimia on ollut, että keväällä viruksen alkuvaiheessa DSV:n tiloissa oli vierailijakielto, ja kokouksia suositeltiin pitämään etänä fyysisten kokousten sijasta. Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että etäkokoukset ovat joissain määrin lisänneet työn tehokkuutta, kun esimerkiksi työmatkoihin ei ole kulunut ylimääräistä aikaa.

Koronaviruksen aiheuttamia negatiivisia puolia on ollut taloudellisen aktiivisuuden heikkeneminen eli taantuma. DSV:llä on aktiivisesti seurattu erilaisilla mittareilla koronaviruksen vaikutuksia sen taloudelliseen tilanteeseen nähden. Tällaisia mittareita ovat esimerkiksi kulut per kilo, tuotto per kilo per toimitus, ja toimituksen kokoa sekä kuljetuksen toimitusehtojakaumaa mittaavat mittarit. Ainoastaan keikkamäärissä on huomattu alenemaa, mutta ei niinkään muualla.

Koronavirustilanteen alussa maaliskuusta huhtikuuhun olivat DSV:llä hiljaisimmat kuukaudet, jonka jälkeen toiminta jälleen piristyi. Etelä-Euroopassa vaikutukset olivat suurimmat, kun taas Baltian maissa pienimmät.

Yleisesti ottaen koronaviruksen vastaiset toimet ovat toteutuneet onnistuneesti, ja tätä on edesauttanut DSV:llä käytössä oleva yllättävien tilanteiden varalle laadittu yrityksen toimintaa koskeva jatkuvuussuunnitelma.

7 TULOSTEN ARVIOINTI

7.1 Tulosten arviointi suhteessa asetettuihin tavoitteisiin

Yleisesti ottaen koronavirusta ei vielä epidemian alkuvaiheessa otettu kovin tosissaan, kun ei vielä tiedetty, kuinka merkittäväksi tekijäksi se tulisi nousemaan ja kuinka laajalle alueelle virus tulisi leviämään. Viruksen saadessa alkunsa Kiinan Wuhanissa ajatus siitä, että se leviäisi Eurooppaan tai Suomeen, tuntui monista vielä kovin kaukaiselta. Tartuntojen alkaessa lisääntymään ja kun kuolemantautitapauksia todettiin myös nuorten keskuudessa ja perusterveillä ihmisillä, ymmärrettiin taudin todellinen vakavuus. Tämän myötä virukseen liittyviä ohjeistuksia alettiin myös paremmalla tasolla noudattamaan. Kuitenkin esimerkiksi Suomessa yleistä hämmennystä syntyi hengityssuojainten käyttösuosituksista. Ensimmäinen tieto oli, että hengityssuojainten käytöstä olisi apua ja ei aikaakaan, kun uutisissa kerrottiin, että hengityssuojasta ei ole hyötyä. Epätietoisuus maskien käytön todellisesta hyödystä loi ihmisten keskuudessa epäluuloja ja tämä on varmasti yksi syy, minkä vuoksi hengityssuojaimien käyttö yleistyi vasta syksyllä 2020.

DSV:ssä pyrittiin heti alkuvaiheessa reagoimaan mahdollisimman nopeasti koronaviruksen aiheuttamiin uhkiin toimenpitein, jotka opinnäytetyössä on tuotu aikaisemmin esille. Nämä eri toimenpiteet ovat kohdistuneet niin itse kuljetuksiin, kuin myös henkilöstöön. Yleisesti ottaen DSV:n päivittäisiin käytäntöihin otetut koronavirusta ehkäisevät toimenpiteet ovat toteutuneet suunnitellun mukaisesti. Eri toimenpiteillä on pyritty turvaamaan henkilöstön turvallisuus, ja tässä tavoitteessa onkin onnistuttu pääasiassa hyvin, eikä toimistoissa ei ole havaittu tartuntoja lukuun ottamatta yhtä Vantaan toimistossa työskentelevää myyntihenkilöä, jolla tartunta todettiin 2020–2021 vuoden vaihteessa. Tämän tartunnan suhteen varotoimenpiteet etenivät onnistuneesti, sillä muut tiimin jäsenet eivät saaneet tartuntaa. Vantaan terminaalin sisälogistiikka on ulkoistettu Transval Oy:lle. Heidän kahdella työntekijällään on todettu koronavirustartunnat.

7.2 Tulosten laadun ja luotettavuuden arviointi

Kyselyistä saadut tulokset ovat luotettavia, sillä ne ovat esitetty sekä kohdennettu työntekijöille, jotka toimivat eri toiminnoissa yrityksen sisällä. Vastaukset antavat kokonais-

valtaisen kuvan siitä, miten Suomessa DSV:llä, ja erityisesti maantieliikenteessä, koronavirusta vastaan toteutetut toimenpiteet ovat toteutuneet. Myös DSV:n työntekijöille tarkoitettuun intraan koronatiedotteita on maaliskuusta lähtien päivitetty vähintään joka toinen päivä, jotta tiedot olisivat ajan tasalla ja aina työntekijöiden saatavilla.

Opinnäytetyö on tehty sen hetkisen koronavirustilanteen vallitessa. Työtä tehdessä haastavaa oli se, että koronavirustilanne muuttui jatkuvasti, eli esimerkiksi osa lähteistä saattoi olla jo vanhentuneita kahden kuukauden kuluttua.

7.3 Tulosten yleistettävyyden arviointi

Vastaavanlaista yhteen yritykseen kohdistuvaa opinnäytetyötä emme löytäneet, joten tulosten yleistettävyyttä ei siltä osin pystytty arvioimaan. Muilta osin on tiedossa, että lähes jokainen yritys on joutunut tekemään jonkinlaisia erityisjärjestelyjä koronaviruspandemian vuoksi. Näistä yleisimpiä on työpaikoilla turvavälien säilyttäminen ja maskien käyttö, pyrkimys noudattaa entistä parempaa hygieniää, sekä osan työntekijöistä etätöihin määrääminen, lomautukset tai pahimmassa tapauksessa irtisanomiset. Mahdollisesti joku työntekijä on saanut koronavirustartunnan, jolloin toisia on laitettu kahden viikon karanteeniin. Suurempia investointeja sekä projekteja on jouduttu siirtämään myöhäisempään ajankohtaan, ja työmatkaliikennettä rajoitettu. Jokainen yritys on joutunut ajankohtaisesti seuraamaan viranomaisten ohjeistuksia ja toimimaan niiden mukaisesti. Vaikutukset ovat alasta riippuen vaihdelleet eri yritysten välillä.

8 YHTEENVETO

Opinnäytetyön aihe on hyvinkin ajankohtainen, minkä vuoksi se loi myös omat haasteensa sitä kirjoittaessa. Pandemian edetessä tuli jatkuvasti uusia tutkimuksia ja uutisia koronavirukseen liittyen, eikä moderni maailma ole vielä kertaakaan kohdannut vastaavaa tilannetta, vaikka aikaisempia epidemioita onkin historian aikana kohdattu. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja selvittää, miten koronavirus on vaikuttanut DSV:n maantiekuljetuksiin, sekä miten tähän uuteen globaaliin haasteeseen on kohdeorganisaatioissa varauduttu. Tämän lisäksi ongelmatilanteisiin varautumista käsiteltiin yleisellä tasolla riskienhallinnan näkökulmasta, mistä on mahdollista soveltaa tietoja minkä tahansa yrityksen toimintaan.

Teoreettinen osio tutkimuksessa muodostui siis koronaviruksen määrittämisestä ja DSV:n ehkäisevistä toimenpiteistä, ydinajatusten avaamisesta, vaikutusten selvittämisestä ja riskienhallinnan ratkaisuksista. Yrityksen riskienhallintaa tutkittiin etenkin koronaviruksen vaikutusten näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitettiin koronaviruksen merkitys ja sen vaikutukset DSV:n maantieliikenteessä tapahtuviin toimitusketjuihin ja perehdyttiin niiden erikoispiirteisiin. Sähköpostihaastattelujen tulokset toimivat hyvänä tukena ja käytännön esimerkkeinä koronaviruksen vaikutuksia selvittäessä tässä opinnäytetyössä.

Tähän asti DSV on selvinnyt koronaviruspandemiasta hyvin, ilman irtisanomisia tai merkittävää liiketoiminnan laskua. Vaikka yrityksen tiloissa työskentelevillä kolmella työntekijällä on todettu jossain vaiheessa koronavirus, se ei kuitenkaan ole vaikuttanut yrityksen toimintojen jatkuvuuteen. Riskejä on onnistuttu hallitsemaan toimintojen jatkuvuuden ylläpitämiseksi, ja viestintää on tehostettu sisäisen verkosto eli intran välityksellä. Tässä tapauksessa siis DSV:n jatkuvuussuunnitelma ja riskienhallinta on toteutunut onnistuneesti.

Tulevaisuus pandemian jälkeen on tuntematon, eikä kukaan vielä tiedä, milloin koronavirus tullaan mahdollisesti selättämään tai tullaanko ylipäättään, ja millaisia muutoksia se mahdollisesti edellyttäisi. Kuitenkin jo nyt tästä uudesta pandemiasta on opittu valtavasti, ja vaikka suurin osa vaikutuksista on ollutkin negatiivisia, niin joukossa on ollut joitakin positiivisiakin. Yhtenä esimerkkinä tästä on etätyön yleistyminen, joka suurimmaksi osaksi on todettu toimivaksi käytännöksi.

Yhteistyö opinnäytetyötä tehdessä sujui hyvin. Omat aikataulumme menivät usein hie-
man ristiin, joten jaoimme vastualueet omia osaamisalueitamme hyödyntäen, minkä
koimme toimivaksi ratkaisuksi. Työnjako oli selkeä, ja teimme työtä suurimmaksi osaksi
omaan tahtiin. Sovimme kuitenkin päiviä, jolloin pidimme välikatsauksen siitä, mitä
olimme saaneet aikaan ja mitä vielä oli tehtävänä. Näin oli mahdollista säilyttää työn
kokonaiskuva sekä tekstin yhtenäisyys.

Opinnäytetyö ja siihen liittyvät materiaalit olivat mielestämme mielenkiintoisia erityisesti
aiheen ajankohtaisuuden vuoksi. Koronavirukseen liittyvää kirjallisuutta on saatavilla ra-
jallisesti, kun taas netistä tietoa löytyi valtavasti ja yhtenä valinnanvaikeutena olikin opin-
näytetyön aiheen rajaaminen. Riskienhallintaan liittyvää materiaalia on lukemattomasti
niin kirjallisuudessa, kuin eri nettilähteissäkin. Pyrkimyksenä tähän opinnäytetyöhön oli
löytää kaikista oleellisimmat asiat aiheeseen liittyen ja esittämään ne mahdollisimman
selkeästi ja johdonmukaisesti niin, että niitä olisi helppo hyödyntää missä tahansa liike-
toiminnassa.

LÄHTEET

Akrenius, Martina: Salkunrakentaja. Koronakriisi nostaa esiin riskienhallinnan perusasioita – yritykset eivät ota tosissaan tietoturvariskejä. Julkaistu 26.8.2020. Viitattu 20.12.2020. <https://www.salkunrakentaja.fi/2020/08/koronakriisi-riskienhallinnan-perusasioita-yritykset-eivat-ota-tosissaan-tietoturvariskeja/>

Aluehallintovirasto. Valmiussuunnittelu. Viitattu 15.7.2020. <https://avi.fi/web/avi/valmiussuunnittelu>

BBC. 2020. Covid-19 vaccine: First person receives Pfizer jab in UK. Viitattu 14.12.2020. <https://www.bbc.com/news/uk-55227325>

Calleja, M. 2020. Korona: virus joka mullisti maailman. Helsinki: Oppian.

DSV 2021. Pähkinän kuoressa. Viitattu 14.7.2020. <https://www.fi.dsv.com/about-dsv>

Kustannus Oy Duodecim 2020. Lääketieteen sanasto – epidemia. Viitattu 23.11.2020. http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=Ilt00728

Erko, Erytiskoulutettujen Työttömyyskassa. Lomautus. Viitattu 4.12.2020. <https://www.erko.fi/lomautus/>

Green, M.-S.; Swartz, T.; Mayshar, E.; Lev, B.; Leventhal, A.; Slater, P.-E & Shemer, J. 2002. When is and epidemic an epidemic. Israel Center for Disease Control, Ministry of Health. Viitattu 23.11.2020. <https://www.ima.org.il/FilesUpload/IMAJ/0/55/27606.pdf>

Pesonen, H. 2020. Helsingin Sanomat. Tiede – Historia. Nämä kulkutaudit tappoivat eniten ihmisiä – Historian tuhoisimmat joukkotappajat osoittavat, miten korona kukistuu. Helsingin Sanomat 21.8.2020. Viitattu. 23.11.2020. <https://www.hs.fi/tiede/art-2000006608066.html>

Ilmonen, I.; Kallio, J.; Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013. Johda riskejä – Käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Jyväskylä: Bookwell Oy.

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

Jyväskylän yliopisto 2015. Avoimet. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Menetelmäpolkuja humanisteille. Menetelmäpolku. Tutkimusstrategiat. Laadullinen tutkimus. Viitattu 29.11.2020. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmäpolkuja/menetelmäpolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Kokkonen, Y. & Myöhänen, U. 2020. Yle uutiset. WHO: Koronavirusepidemia on muuttunut pandemiaksi. Viitattu 4.8.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11252573>

Logistiikan Maailma. Sopimukset. Riskienhallinta. Viitattu 29.11.2020. <https://www.logistiikan-maailma.fi/sopimukset/riskienhallinta/>

Lähitapiola. Riskihelppi. Viitattu 4.8.2020. <https://www.lahitapiola.fi/asiantuntijapalvelut/tietoa-riskista/jatkuvuussuunnittelu/jatkuvuussuunnittelu>

Niinistö, M.; Vaarala, V.; Vilkmann, S. 2020. Yle. Koronarokotukset alkavat Suomessa tänään – tässä kaikki, mitä sinun täytyy tietää tällä hetkellä rokotusten aikataulusta. Viitattu 3.1.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11715180>

Ojala, J. 2017. Vahinkojen korvaamisesta. Artikkelit. Asianajotoimisto Lukander Ruohola HTO Oy. Viitattu 25.12.2020. <https://www.lrhto.fi/artikkelit/muut-aiheet/vahinkojen-korvaamisesta/>

Onnistuyrittajana.fi – Nosta yrityksesi seuraavalle tasolle SWOT-analyysillä. Viitattu 28.11.2020. <https://www.onnistuyrittajana.fi/artikkeli/nosta-yrityksesi-seuraavalle-tasolle-swot-analyysilla>

Opetushallitus 2007. Turvallisuusalan oppimateriaali - Riskienhallinnan teoriaa. Oppimateriaalit. Turvallisuus. Teoriaa. Viitattu 25.12.2020. <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/turvallisuus/teoriaa3.html>

Opintokeskus Sivis 2020. Järjestöarvioinnin ilmansuuntia. Arvioinnin tiedonkeruun menetelmiä. SWOT-analyysi. Viitattu 28.11.2020. <https://www.ok-sivis.fi/jarjestoarvioinnin-ilmansuuntia/arvioinnin-tiedonkeruun-menetelmia/swot-analyysi.html>

Paavola, J. & Junkala, J. Korona opetti etätöiden edut ja haitat. ERTO ry. Viitattu 13.2.2021. <https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/4417-korona-opetti-etaetyoen-edut-ja-haitat>

Pietiläinen, H. 2018. Liiketoiminnan jatkuvuussuunnittelu. Artikkelit. Sisäiset tarkastajat ry. Viitattu 13.12.2020 https://theia.fi/wp-content/uploads/2018/09/liiketoiminnan-jatkuvuussuunnittelu_artikkeli_f.pdf

Pikkarainen, E. 2020. Miksi koronakriisi on kärjistynyt juuri Italiassa ja Espanjassa? Yhdeksi selitykseksi on annettu "Game Zero". Kotimaa – Koronavirus. Viitattu 7.12.2020. <https://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000006464994.html>

Pro Pilvipalvelut 2021. Varautumissuunnitelma. Viitattu 15.1.2021. <https://www.varautumissuunnitelma.fi/>

Riskikompassi 2015 – 2021. Riskien luokittelu. Vahinkoriskit. Viitattu 14.1.2021. <https://riskikompassi.fi/riskien-luokittelu/vahinkoriskit/>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Koronavirus ja kehitteillä olevat rokotteet. Päivitetty: 9.12.2020 18:27. Viitattu 14.12.2020. <https://stm.fi/koronavirusrokotteet>

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2012:9. Kansallinen varautumissuunnitelma influenssa-pandemiaa varten. Viitattu 4.8.2020. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90763/Pandemian%20varautumissuunnitelma%202012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suomen Apteekkariliitto 2014. Viitattu 20.11.2020. <https://www.apteekki.fi/terveydeksi/terveys/koronavirus-levittaa-huhuja.html>

Suomen Juristit Oy 2020. Artikkelit. Yhteisö- ja yritysoikeus. Aloittava yritys. Riskit: Riskilajit ja niiden tunnistaminen. Viitattu 25.12.2020. <https://www.laki24.fi/yritysoikeus/aloittava-yritys-riskienryhmittely/>

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry 2020. Kuljetusyrietykset ja koronaan varautuminen. Viitattu 17.10.2020. <https://www.skal.fi/fi/julkinen-sivusto/kuljetusala/kuljetusyrietykset-ja-koronaan-varautuminen>

Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012–2020. Riskienhallinta. Viitattu 24.11.2020. <https://pk-rh.fi/riskienhallinta.html>

Suomen Riskienhallintayhdistys ry 2012–2020. Työvälineet. SWOT-analyysi. Viitattu 28.11.2020. <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

Suomen riskienhallintayhdistys ry 2012–2021. Riskien luokittelu. Taloudelliset riskit. Viitattu 11.1.2021. <https://pk-rh.fi/riskien-luokittelu/taloudelliset-riskit.html>

Suominen, A. 2000. Riskienhallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Tieto.osaavayrittaja.fi nettisivut. Yrityksen riskienhallinta. Viitattu 13.12.2020. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/yrityksen-riskienhallinta>

Tilastokeskus. Ajankohtaista. Koronavirus – ajankohtaista tilastotietoa. Mitä tilastot kertovat koronan vaikutuksista? Talouden tilannekuva. Viitattu 16.11.2020. <http://www.stat.fi/ajk/koronavirus/koronavirus-ajankohtaista-tilastotietoa/miten-vaikutukset-nakyvat-tilastoissa/talouden-tilannekuva>

Valtioneuvosto 2020. Rajoitukset ja suositukset koronaepidemian aikana. Viitattu 17.10.2020. <https://valtioneuvosto.fi/tietoa-koronaviruksesta/rajoitukset-ja-suositukset>

Vesterinen, P. 2011. Turvaa Logistiikka – kuljetusten ja toiminnan turvallisuus. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Voutilainen, M. 2020. Epidemiat: Taloushistoriallinen katsaus. Kansantaloudellinen aikakauskirja – 116. vsk. – 2/2020. Artikkel. Taloustieteellinen Yhdistys ry. Viitattu 7.11.2020. https://www.taloustieteellinenyhdistys.fi/wp-content/uploads/2020/06/KAK_2_2020_WEB-53-80.pdf

WHO. WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard. Viitattu 15.1.2021. <https://covid19.who.int/>

World Health Organization 2010. Diseases. What is a pandemic. Viitattu 15.7.2020. https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/

Liite 2 – Kysely

KYSYMYKSET**HR**

- Mitä toimia on otettu käytäntöön henkilöstön osalta epidemia-aikana? (esim. tartuntojen ehkäisemiseksi / työhön kannustamiseen ja motivoimiseen liittyen)
- Miten henkilöstö alkuun reagoi koronatilanteesta aiheutuviin muutoksiin? (esim. etätyö jne.)
- Lisäsikö korona tilanne henkilöstöhallinnon työtaakkaa? Jos lisäsi, niin miten?
- Onko jokin tietty koronaan liittyvä varautumiskeino mikä on toteutunut hyvin? Entä onko jokin toetunut huonosti?
- Onko henkilöstöhallintoa uhannut lomautukset tai irtisanomiset?

MYYJÄ

- Miten koronavirus tilanne on vaikuttanut myynnin työhön?
- Onko ollut jotain tiettyä aluetta / maata, jossa myynti selkeästi laski etenkin koronan alkuaikoina?
- Missä tuotteissa / tietyn tyyppisissä kuljetustilauksissa on ollut taantumaa myynnissä? Entäpä mistä ollut eniten kysyntää?
- Onko ollut jotain erityisiä toimia tai kannustimia, joilla myyntiä on pyritty lisäämään asiakkaille korona-aikana?
- Miten korona tilanne on vaikuttanut asiakkaiden vaihtuvuuteen?
- Onko asiakkaat yrittäneet hyötyä jotenkin koronatilanteesta? Onko heille annettu jotain alennuksia / myönnytyksiä?
- Onko myynnin henkilöstöä uhannut lomautukset tai irtisanomiset?

TERMINAALIPÄÄLLIKÖ

- Mikäli kuljetusten oikea-aikaisuudessa on ollut koronasta johtuvia viivästyksiä, mitkä voisivat olla tällaisia suurimpia seikkoja?
- Onko tiedonkulussa koettu erityisiä ongelmia tässä poikkeustilassa?
- Onko terminaaleissa ollut koronan myötä esim. kuljettajille erityisohjeita tai käytäntöjä?
 - o Entäs terminaalityöntekijöille?
- Miten nämä erityisohjeet ja käytännöt on mielestänne toteutuneet?
- Miten henkilöstö alkuun reagoi koronatilanteesta aiheutuviin muutoksiin?
- Onko jokin tietty koronaan liittyvä varautumiskeino mikä on toteutunut hyvin? Entä onko jokin toetunut huonosti?

- Onko terminaalin henkilöstöä uhannut lomautukset tai irtisanomiset?

DIVISIOONA JOHTAJA, ROAD

- Mitkä ovat olleet merkittävimmät toimenpiteet?
- Onko koronatilanteen myötä havaittu jotain hyötyjä, entä mitä haittoja?
- Onko DSV:lle tarjottu logistiikka yrityksille tarkoitettuja tukia tai muita helpotuksia esim. valtion toimesta korona-aikana?
- Mitä mittareita DSV:llä on käytössä erilaisten lukujen ja volyymien tarkasteluksi, ja missä kuluryhmässä on mahdollisesti huomattu merkittävin muutos koronan myötä?
- Onko epidemian aikana tullut mieleen jotain, mitä ehkä nyt tekisi toisin? (mitä tänä aikana on opittu?)
- Onko DSV:llä käytössä jonkinlainen jatkuvuussuunnitelma? Jos on, niin miten se käytännössä toteutuu?

HENKILÖSTÖ (Toimisto, yrityksen oma)

- Mitä toimia on otettu käytäntöön henkilöstön osalta epidemia-aikana?
- Miten henkilöstö alkuun reagoi koronatilanteesta aiheutuviin muutoksiin? (esim. etätyö jne.)
- Miten vallitsevaan tilanteeseen on sopeuduttu?
- Onko etätyön huomattu jossain määrin laskevan työtehoa?

YHTEISTYÖKUMPPANIT / ASIAKKAAT

- Läpinäkyvyys: Miten tiedonkulku on onnistunut / vaikeutunut korona-aikana yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden välillä?
- Onko yhteistyökumppaneille tai asiakkaille tarjottu jotain helpotuksia DSV:n toimintakyvyn ylläpitämiseksi esim. maksuaikojen pidennyksiä, alennuksia rahihinnoissa tai muita (mitä?)
- Onko laivaliikenteen rajoittunut kapasiteetti vaikuttanut merkittävästi kuljetusten suunnitteluun ja toimitusaikoihin?

KULJETUKSET

- Maiden väliset erot: Missä maissa koronan haittavaikutukset ovat korostuneet kuljetusten osalta ja missä olleet vähäisimmät?
- Kuinka paljon korona on vaikuttanut kotimaan liikenteeseen ulkomaan liikenteeseen verrattuna? Onko näiden välillä havaittavissa selkeitä eroavaisuuksia?
- Miten tilausmäärät muuttuivat epidemian alkuvaiheessa ja miten määrät ovat vaihdelleet epidemian kehittyessä?
- Mikä seikka koetaan merkittävimmäksi viivästyksen aiheuttajaksi toimitusketjussa?
- Miten kuljettajat ovat sopeutuneet koronasta johtuviin muutoksiin ja rajoituksiin, onko koettu vastarintaa?

CRISIS RESPONSE TEAM

- Mikä tiimin tarkoitus on / Mihin tällä pyritään?
- Ketä tiimiin kuuluu?
- Mitä hyötyjä tiimin perustamisesta on koettu olevan, entä mahdollisia hankaluuksia?
- Onko tiimin toiminta toteutunut suunnitellun mukaisesti?

Liite 3 - Valtioneuvosto, Muistio poikkeusolojen toteamisesta

Kansallisessa influenssapandemian varautumissuunnitelmassa (STM 2012:9) on arvioitu, että yli 35 prosenttia suomalaisista sairastuisi epidemian ensimmäisessä aallossa 8 viikon aikana. Tätä estimaattia ei voida käyttää koronaviruksen aiheuttaman taudin kohdalla, koska epidemia selvästi poikkeaa influenssaepidemiasta. WHO on arvioinut Kiinan Wuhanista raportoimien tapausten perusteella, että tapaussairastavuudessa suurin osa tapauksista eli noin 81 prosenttia oli lieviä. Vakavampia oireita tapauksien joukossa oli 14 prosenttia ja viitisen prosenttia oli tehohoitoa vaativia. Kuolleisuus oli n 2 prosenttia. Nämä prosentit eivät siis tarkoita infektiosairastuvuutta, joka on huomattavasti matalampi. Tämä johtuu siitä, että puhuttaessa tapaussairastuvuudesta, mukana ovat vain testatut, eli selvästi oireiset, jotka on oireiden perusteella testattu. Nimittäjästä puuttuu runsaasti testauksen ulkopuolelle jääneitä, todennäköisesti varsin lieviä tapauksia, jonka kautta yllä mainitut luvut ovat selkeä yliestimaatti infektiosairastuvuudesta, johon ns. testing-biasista joka kliinisin perustein testattaessa rikastaa vakavat tapaukset materiaaliin. Erityisen voimakkaasti tämä harha heijastuu kuolleisuuslukuihin, joissa tapauskuolleisuus > infektiokuolleisuus > väestökuolleisuus. Tapauskuolleisuuden kautta ei voi arvioida väestökuolleisuutta, ellei tunneta osuutta tartunnan oikeasti saaneista väestössä. Lisäksi Wuhanin ulkopuolelta raportoitujen tapausten kuolleisuus oli vain 0.4 %, eli huomattavasti alhaisempi. Kuva 1. kuvaa kuolleisuuden yliarviointin harhan syntymistä tapauskuolleisuuden ja infektiokuolleisuuden kautta. Kuva 1. Tapauskuolleisuus (CFR) ja infektiokuolleisuus (IFR) Terveystieteiden tutkimuskeskus toteaa, että vakavien uuden koronaviruksen aiheuttamia tautitapauksia ja kuolemantapauksia on maailman laajuisesti havaittu eniten yli 70-vuotiailla, 4 joilla on jo jokin perussairaus, esim. keuhkosairaus, diabetes, verenpaine- tai sydän- ja verisuonitauti. Korkein riski on yli 80-vuotiailla. Lapsilla ja nuorilla tautia on havaittu vähän ja oireet ovat olleet lieviä. Vain pieni osa kaikista raportoiduista tapauksista on havaittu alle 19-vuotiailla. Hyvin pienellä osalla nuorista tauti on ollut vakava (kuva 2a: Italia – n. 1000 tapausta; 2b Kiina – n. 44000 tapausta).