



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (AMK)

Riskienhallinta pk-yrityksissä Pohjois-Karjalassa

Anne Lappalainen

Opinnäytetyö, lokakuu 2024

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Lokakuu 2024
Liiketalouden koulutus
Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Anne Lappalainen

Nimeke
Riskienhallinta pk-yrityksissä Pohjois-Karjalassa

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Pohjois-Karjalan pk-yrityksien liiketoiminoissaan kohtaamia riskejä sekä selvittää riskien tunnistamisen ja riskienhallinnan nykytilannetta yrityksissä. Opinnäytetyössä selvitettiin toisin sanoen, miten yritykset tunnistavat ja hallitsevat riskejä.

Teoriaosuus käsitteli riskiä käsitteenä, riskilajeja, riskienhallintaprosessia sekä riskien tunnistamista, analysointia ja riskienhallintakeinoja. Opinnäytetyön tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselytutkimuksena. Kyselytutkimuksen välittämisessä tehtiin yhteistyötä Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry:n kanssa, jotka välittivät kyselyyn johtavan linkin sähköpostitse heidän yhteystietolistallansa oleville, tutkimusluvan myöntäneille pk-yrityksien edustajille. Kyselyn vastausprosentti oli 6,8 %. Kyselyn tulosten analysointi tapahtui Webropol-kysely- ja raportointityökalun avulla.

Opinnäytetyön tutkimuksesta saadut tulokset ovat suuntaa antavia. Pohjois-Karjalan pk-yrityksissä ilmaantuvista riskeistä merkityksellisimpiä ovat henkilöstöriskit ja liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit. Yli puolet yrityksistä kertoi arvioivan riskejä säännöllisesti, vaikka melkein puolet myös ilmoitti, ettei käytä mitään työvälineitä yrityksen riskien tunnistamiseen tai analysointiin. Pk-yritysten eniten käyttämä riskienhallintakeino oli vakuuttaminen. Suurin osa pk-yrityksistä piti yrityksen riskienhallintaa tärkeänä asiana ja oli tyytyväinen riskienhallinnan nykytilaan. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että yritykset pitävät riskienhallintaa tärkeänä ja toteuttavat sitä yritykselleen parhaaksi katsomallaan tavalla.

Kieli
suomi

Sivuja 58
Liitteet 2
Liitesivumäärä 6

Asiasanat
riskit, riskienhallinta, pk-yritys



THESIS
October 2024
Degree Programme in Business Economics

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Anne Lappalainen

Title
Risk Management in SMEs in North Karelia

Abstract

The aim of this thesis was to study about the risks that SMEs in North Karelia face in their business operations and investigate the current situation of risk identification and risk management in companies. In other words, the thesis investigated how the companies identify and manage their risks.

The theoretical background comprises about risk as a concept, types of risk, risk management process and risk identification, analysis and risk management methods. The study was quantitative by nature. The research was carried out as electronic survey. The research was made in cooperation with "*Pohjois-Karjalan Yrittäjät*" and they helped me by sending an online inquiry to people on their contact list who has allowed research permission. The response rate was 6,8 per cent. The results of the survey were analysed by using Webropol-survey- and reporting tool.

The results of the thesis are directional. The most relevant risks that appear in SMEs in North Karelia are personnel risks and risks in business environment. More than half of the companies said that they assess risks regularly, although almost half also told that they do not use any tools for identifying or analysing risks. The most used risk management method was insurance. The majority of SMEs think company risk management to be important issue and were satisfied with the current state of risk management. As a conclusion, it can be stated that the companies consider risk management important and implement it as they see it fit for their company.

Language
Finnish

Pages 58
Appendices 2
Pages of Appendices 6

Keywords
risks, risk management, small and medium enterprise

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Opinnäytetyön tausta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajausta	6
1.3	Aiemmat opinnäytetyöt	6
1.4	Opinnäytetyön rakenne	8
2	Yritystoiminnan riskit	9
2.1	Riskin määritelmä	9
2.2	Riskien luokittelu	10
2.3	Taloudelliset riskit	12
2.4	Strategiset riskit	13
2.5	Operatiiviset riskit	14
2.6	Vahinkoriskit	15
3	Riskienhallinta	17
3.1	Riskienhallinta yleisesti	17
3.2	Riskienhallintaprosessi	19
3.3	Riskien tunnistaminen ja arviointi	21
3.4	Riskianalyysi	23
3.5	Riskienhallintakeinot	25
3.6	Riskienhallinta pk-yrityksissä	28
4	Menetelmät ja toteutus	29
4.1	Tutkimusmenetelmänä kyselytutkimus	29
4.2	Kyselylomakkeen suunnittelu	30
4.3	Tutkimuksen toteutus	32
5	Tulokset ja niiden analysointi	34
5.1	Kyselyn tulokset	34
5.2	Yritysten taustatiedot	35
5.3	Riskien esiintyminen yrityksissä	37
5.4	Riskienhallinta yrityksissä	44
6	Johtopäätökset ja pohdinta	47
6.1	Johtopäätökset	47
6.2	Oman opinnäytetyöprosessin pohdinta	48
6.3	Luotettavuus ja eettisyys	49
6.4	Tulevaisuuden näkymät ja jatkotutkimusaiheet	50

Liitteet

Liite 1	Kyselylomake
Liite 2	Saatekirje

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta

Viime vuosien aikana yhteiskuntaa on yleisesti koskettanut erilaiset uhkatilanteet, esimerkkinä covid-19, logistiset ja ekologiset haasteet, vaihteleva taloustilanne, sodat, energian hinnan vaihtelut sekä diktatuuristen valtioiden ongelmatilanteet. Yritykset ovat ajautuneet haastaviin tilanteisiin, kun vakavat kriisitilanteet seurasivat toinen toisiaan. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Kämppi & Talala 2023, 17.) Jotkut yritykset ovat kohdanneet muun muassa taloudellisia ja tuotannollisia haasteita erilaisten maailmantilanteen muutosten aiheuttamien toimitushaasteiden ja raaka-ainepulan vuoksi. Jos yritykset eivät olleet varautuneet suurempiin riskeihin, saattoi yrityksen liiketoiminnan tilanne kärsiä suurta vahinkoa. Äkilliset ulkopuoliset muutokset saattoivat olla suuri haitta erityisesti pienemmille yrityksille. Jos yritykset eivät olleet varautuneet yllättäviin riskeihin, saattoivat muutosten vaikutukset olla merkittävät.

Riskienhallinta ajatellaan usein yrityksen liiketoiminnan ja tuloksen turvaamiseksi ei-toivotuilta tapahtumilta ja negatiivisen riskin aiheuttamilta haasteilta. Usein ajatellaan toiminnan jatkuvuuden turvaamista sekä mahdollisimman laadukasta, häiriötöntä, tehokasta ja turvallista toimintaa. Liiketoimintaan sisältyy kuitenkin aina riskin mahdollisuus, eikä kaikkien yrityksen riskien poistaminen ole tarpeellista. Riskienhallinnan laaja ymmärtäminen pitää sisällään myös mahdollisuuksien tunnistamisen, jotka toteutuessaan voivat mahdollistaa kasvun ja kehityksen. (Ilmonen, Kallio, Koskinen, Rajamäki 2022, 17; 10.)

Idea tähän opinnäytetyöhön on syntynyt minun ja opinnäytetyötäni ohjaavan opettajan kanssa käydyissä aihekeskusteluissa, joten opinnäytetyölläni ei ole toimeksiantajaa. Riskienhallinta aihepiirinä kiinnostaa minua ja yleisesti muuttunut maailmantilanne on saanut pohtimaan erilaisia riskejä ja niihin varautumista yritysmaailmassa. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa Pohjois-Karjalan alueen yrityksistä ei ollut vastoitain suoritettuna vastaavanlaista opinnäytetyötä samasta näkökulmasta.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Pohjois-Karjalan pk-yritysten liiketoiminnoissa kohtaamia riskejä, sekä tutkia riskien tunnistamisen sekä riskienhallinnan nykytilaa. Tarkoitus on selvittää mitä riskejä yritykset ovat jo tunnistaneet ja kuinka heidän riskienhallintansa on tällä hetkellä suunniteltu. Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiä ovat: Mitä ovat riskit ja riskienhallinta? Mitä riskejä esiintyy pk-yrityksissä Pohjois-Karjalassa? Miten riskejä tunnistetaan tai hallitaan pk-yrityksissä Pohjois-Karjalassa?

Teoriaosuuden on tarkoitus vastata kattavasti kysymyksiin mitä riskit, riskien tunnistaminen ja riskienhallinta tarkoittaa. Tutkimusosuudessa aineistoa on tarkoitus kerätä sähköisen kyselyn avulla Pohjois-Karjalan pk-yrityksiltä. Kyselytutkimuksella saatujen pk-yritysten vastausten perusteella on tarkoitus saada tietoa riskienhallinnan tilanteesta Pohjois-Karjalassa ja vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Opinnäytetyöni on rajattu käsittelemään riskejä ja niiden hallintaa yleisestä näkökulmasta katsoen, eri toimialoilla toimiville yrityksille yhteisesti soveltuen. Alueellisesti opinnäytetyö on rajattu kartoittamaan vain Pohjois-Karjalan alueen pk-yrityksiä. Opinnäytetyön tutkimuskysely välitetään Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry:n kautta jäsenyrityksille, jonka kautta tavoitellaan yritysten edustajien vastauksia. Opinnäytetyö on muodoltaan tutkimuksellinen.

1.3 Aiemmat opinnäytetyöt

Riskienhallintaan liittyen on tehty aiemmin runsaasti opinnäytetöitä eri näkökulmista. Pk-yritysten riskienhallintaan liittyen on myös aiemmin tehty useita opinnäytetöitä eri lähtökohdista, ja niitä on tehty muun muassa case-tapauksina ja suoraan koskettaen yksittäisiä yrityksiä tai prosesseja. Myös koronavuosien vaikutuksia riskienhallintaan, erityisesti keskeytys- ja epidemiariskien vaikutuksien osalta, on tutkittu runsaasti. Suoraan Pohjois-Karjalan alueelle kohdennettua opinnäytetyötä riskienhallinnasta ei Theseus-tietokannasta löytynyt.

Arttu Asunta (2021) on tutkinut omassa toiminnallisessa opinnäytetyössä pk-yrityksien riskienhallintaa ravintola-alan case-yrityksen kautta. Opinnäytetyössä on kattavasti kirjallisuuskatsauksen kautta esitelty erilaisia riskejä, riskienhallintaa ja riskianalyysiä. Tutkimusosiossa selvitettiin teemahaastattelun avulla toimeksiantajayrityksen käsitystä yrityksen riskeistä ja riskienhallinnasta. Kohdeyrityksestä haastateltiin kolmea henkilöä kirjallisesti sähköpostien välityksellä tutkimusta varten. Teemahaastattelun tulosten pohjalta kyseisen yrityksen riskejä tunnistettiin ja arvioitiin huolellisesti riskikategorioittain. Vastausten pohjalta laadittiin riskianalyysi riskienarviointityökalun avulla, helpottamaan riskeihin varautumista ja ennaltaehkäisyä tulevaisuudessa. Tutkimustuloksissa ilmeni, että kohdeyrityksen suurimmiksi riskikategorioiksi nousivat henkilöstö- ja ympäristöriskit. Yhteensä riskejä tunnistettiin 29 kappaletta, joista eniten oli huomioitavia riskejä. Analyysityökalun avulla yrityksen tunnistamille riskeille laskettiin merkittävyys ja henkilöstö-, ympäristö sekä liiketoimintariskien joukosta löytyi useita merkittäviä riskejä. Haastattelussa kävi ilmi, ettei kohdeyrityksessä tehdä tietoisesti riskienhallintatoimenpiteitä, mutta riskienhallintaa kuitenkin tapahtuu taustalla. (Asunta 2021.)

Satakunnan ammattikorkeakoulun Salla Koivumäki (2020) on tutkinut koronavuosien ja koronarajoitusten aikana pk-yritysten riskejä ja riskienhallintaa yleisellä tasolla metalliteollisuuden alalla, sekä yrityskohtaisella tasolla yhdessä metalliteollisuuden alan pk-yrityksessä. Tutkimusaineistoa on kasattu yrityksen edustajien ryhmähaastattelun, SWOT-analyysin ja kirjallisen aineiston perusteella. Kirjallisuuden ja ryhmähaastattelun pohjalta, yhteistyössä yrityksen johdon kanssa, tutkimuksen toiminnallisena tuotoksena tunnistettiin yrityksen riskejä ja niiden hallintaa, ja laadittiin toimeksiantaja yritykselle ajantasainen riskienhallintasuunnitelma. Kohdeyrityksellä ei ennen tutkimusta ollut varsinaista riskienhallintasuunnitelmaa, vaan riskienhallintaa oli hoidettu suullisesti ja toimien. Kohdeyrityksessä tunnistettiin henkilö-, keskeytys-, vastuu-, liiketoiminta- ja taloudellisia riskejä, mutta merkittävimpiä tunnistettuja riskejä olivat avainhenkilöriski, asiakkaan maksuvaikeudet sekä mahdollinen riippuvuus yksittäisistä asiakassuhteista. (Koivumäki 2020.)

Saimaan ammattikorkeakoulusta Mari Ruokonen (2018) tutki myös opinnäytetyössään erään pk-yrityksen riskejä ja suoritti yritykselle riskianalyysin. Opinnäytetyön teoriaosuus määritteli käsitteinä riskin, riskianalyysin ja riskienhallinnan. Kohdeyritykselle ei ollut aiemmin tehty riskianalyysiä eikä kohdeyrityksessä ole tehty tietoisia riskienhallintatoimenpiteitä. Riskienhallintaan liittyviä toimenpiteitä oli kuitenkin tehty ja riskejä oli tiedostettu, mutta riski tai riskienhallintakäsitteitä ei ollut tietoisesti tunnistettu käyttöön. Ruokonen laati kohdeyrityksen edustajan kanssa riskimatriisin yrityksen riskeistä. Empiirisen osion laadullinen tapaustutkimus oli toteutettu teemahaastattelujen avulla. Tutkimuksen tuloksena todettiin, että eniten riskejä aiheuttaa henkilöstö ja taloudellinen riippuvuus tietystä yksittäisestä asiakassuhteesta. Riskimatriisinkin tulosten mukaan suurin osa yrityksen riskeistä kuului riskiluokkaan 1, eli riskiä tällä hetkellä ole ollenkaan. Havaituista riskeistä suurin osa vastaavasti kuului riskiluokkaan 2, eli tilanne ei vaadi vielä toimenpiteitä, mutta havainnointia ja seuranta. Nämä riskit liittyivät ympäristöön, kilpailuun sekä yrityksen henkilökunnan perehdytykseen ja osaamiseen. (Ruokonen 2018.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöni rakentuu kolmesta eri osiosta. Ensimmäinen osa on johdanto, jonka jälkeen ovat kaksi teorialuku kokonaisuutta. Opinnäytetyön viimeisimmät luvut käsittelevät tarkemmin tehtyä tutkimusmenetelmää, tutkimusta ja sen tuloksia.

Johdanto-osiossa kerrotaan työn aiheen valintaan vaikuttaneet tekijät. Lisäksi avataan opinnäytetyön tarkoitusta ja tavoitteita. Aikaisemmin tehtyjen opinnäytetöiden esittelyssä on esitelty kolme pk-yritysten riskienhallintaa käsittelevää opinnäytetyötä. Johdannon viimeisin luku avaa tarkemmin opinnäytetyön sisältöä ja rakennetta.

Teorialuvuista ensimmäinen käsittelee riskejä käsitteenä, esittelee riskejä lajeittain ja tarkemmin riskilajien takaa erilaisia riskejä. Tämän luvun tarkoitus on muodostaa ensin käsitystä riskeistä, joita pk-yritysten liiketoimintoihin voi liittyä.

Toinen teoriakokonaisuus käsittelee riskienhallintaa käsitteenä, avaa tarkemmin riskienhallinnan prosessia, riskien tunnistamista, riskianalyysiä sekä esittelee erilaisia riskienhallintakeinoja. Opinnäytetyön loppuosa käsittelee tarkemmin tutkimusmenetelmien teoriaa, kuvaa tehdyn tutkimuksen vaiheita sekä kuvaa lopulta tutkimuksen tuloksia. Aivan työn loppukappaleissa on johtopäätökset ja pohdintaa.

2 Yritystoiminnan riskit

2.1 Riskin määritelmä

Liiketoiminta pitää sisällään aina riskin, ja kaikenlaiseen liiketoimintaan sisältyy aina riskin ottamista (Ilmonen ym. 2022, 4). Riski on epävarmojen tekijöiden vaikutus asetettuihin tavoitteisiin. Tuo aiheutunut vaikutus saa aikaan poikkeaman odotetusta tapahtumasta, ja vaikutus voi olla negatiivinen, positiivinen tai molempia. Riski voi saada aikaan uhkatilanteen tai luoda mahdollisuuden. (ISO 31000:2018.) Riskin voidaan myös ajatella tarkoittavan mahdollisuutta, että jokin haitallista, vahingollista tai vaarallista tapahtuu. Riskin, sen mahdollisen toteutumisen tai seurauksen kokemukseen vaikuttavat tilanteeseen liittyvä epävarmuus, odotukset, sekä tilanteen laajuus ja vakavuus. Tyypillisesti riski koetaan vakavampana, mitä suuremmat panostukset riskiin liitetään. (Juvonen, ym. 2023, 10.)

Riskin todennäköisyys kuvastaa sitä todennäköisyyttä, jolla riski sattuu. Alhainen riskin todennäköisyys voi tarkoittaa, ettei riski kohtaa yritystä pitkään aikaan tai jopa ei ollenkaan. Riskin suuruus kuvaa sitä uhkaa, jonka riski yrityksen toiminnalle aiheuttaa. Myös mahdolliset riskistä seuraavat seurannaisvaikutukset tulee huomioida, esimerkkinä hajonnut tuotantolinjan laite, joka voi saada aikaan keskeytysvahingon, jonka seurauksena huoli toimitusten onnistumisesta ja sopimusriskistä. Riskin suuruutta määrittäessä tulee huomioida myös riskin vakavuus. Riskin vakavuus kuvaa riskin toteutumisesta koituvaa odotettavissa olevaa menetystä. Riskin vakavuus on riippuvainen kyseessä olevan yrityksen

riskinkantokykyyn, ja riskin vakavuuden arvioinnissa on tarpeellista arvioida yrityksen suurinta todennäköistä menetystä sekä riskien todennäköisyys ja suuruus. Riskin vakavuus vaikuttaakin suoraan yritystoiminnan jatkuvuuteen. (Juvenen ym. 2023, 12; 29.)

Joskus voi olla kannattavaa tietoisesti lisätä riskinottoa yksittäisten riskien kohdalla, jos se tarkoittaisi mahdollisimman suuren kokonaishyödyn saavuttamista. Esimerkiksi sijoitusriskien kohdalla voi olla perusteltua ottaa lisää riskejä, jos riskin lisääminen mahdollistaa suuremman tuoton ja hyödyn tavoittelun. Riskien lisääminen ilman selkeää mahdollisuutta lisähyödyistä ei ole tarkoituksenmukaista. Yritykset voivat ottaa liikeriskejä paremman liikevoiton toivossa, mutta ei muista syistä. (Koskinen 2018, 23.)

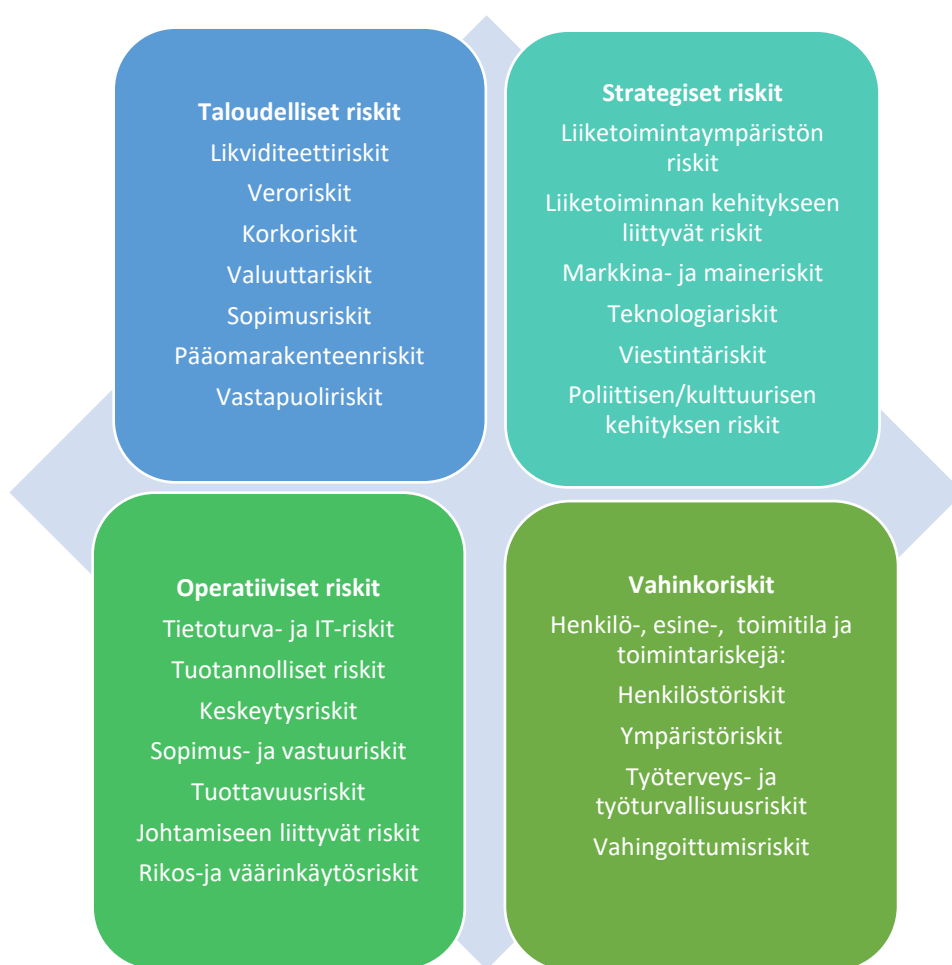
2.2 Riskien luokittelu

Riskejä voidaan luokitella monella eri tavalla, eikä ehdottoman oikeaa tai väärää tapaa ole. Luokittelutapaan vaikuttavat muun muassa yrityksen toimiala, ajanjakso sekä riskien tarkastelun näkökulma. Kun yrityksen sisällä luokitellaan riskejä yhteisellä toimintatavalla, voidaan riskejä keskenään saada hieman yhtenäisempään muotoon ja vertailukelpoisemmaksi. Riskien luokittelulla on tarkoitus kuvata riskin syntymisen ilmaantumisen muotoa ja taustatekijöitä. Yrityksen kannalta tärkeintä on löytää organisaatiolle parhaiten sopiva luokittelutapa, joka huomioi organisaation, sen toimintaympäristön ja muut ominaisuudet. (Riskikompassi 2024.)

On olemassa monta tapaa luokitella riskilajeja. Riskit voidaan jaotella vakuutettaviin ja ei-vakuutettaviin riskeihin, eli vahinkoriskeihin ja liikeriskeihin. Toisaalta vahinkoriski voidaan nähdä staattisena, kun vahinkoriski on melko muuttumaton, ja vastaavasti liiketoimintariski dynaamisena, kun riski voi vaihdella olosuhteiden ja suhdanteiden mukaisesti. Riski voi olla myös tietoinen tai tiedostamaton, ja kuitenkin vain tiedossa olevaa riskiä voidaan yrittää hallita. (Ilmonen ym. 2022, 66.) Riskien luokitteluna voidaan käyttää myös aikaväliä, esimerkiksi

lähitulevaisuuden riskit, pidemmän ajanjakson riskit tai strategiajakson aikaiset riskit (Riskikompassi 2024).

Yksi vakiintunut tapa on luokitella riskit neljään riskilajiin: taloudelliset riskit, strategiset riskit, operatiiviset riskit sekä vahinkoriskit, jolloin riskit on jaettu lähteen ja tyypin mukaisesti. Riskin lähde tarkoittaa tässä yhteydessä tekijöitä, joiden seurauksena riski käy toteen. (Ilmonen, ym. 2022, 78.) Toinen tapa on jakaa riskejä lähteen perusteella, eli esimerkiksi luokkiin henkilöriskit, liikeriskit, omaisuusriskit, tuoteriskit ja ympäristöriskit (Viitala & Jylhä 2019, luku 3). Tässä opinnäytetyössä on käytetty alla esitettyä riskien jaottelua neljään riskilajiin (kuvassa 1).



Kuva 1. Riskilajeja (mukaillen Ilmonen ym. 2022, 79).

Erilaisilla riskeillä on myös vaikutuksia toisiinsa nähden ja riskejä tulisi tarkkailla kokonaisuutena huomioiden, että toisen riskin pienentäminen voi vastaavasti

kasvattaa toista riskiä. Erilaisten riskilajien merkittävyyteen vaikuttavat yrityksen toimiala sekä yrityksen koko. Esimerkiksi henkilöstöriskien merkitys kasvaa, mitä pienempi yritys on. Toisaalta yritys, joka tuottaa vain yhtä ainoaa tuotetta, kohtaa suuren riskin tärkeän raaka-aineen saatavuuden osalta. Kansainvälisesti toimivan yrityksen riskeihin voi toisaalta lukeutua myös riski ulkomaiden markkinoiden suhteen. Erilaiset muutokset yhteiskunnassa ja jatkuvat muutokset teknisen kehityksen osalta vaikuttavat myös riskilajien tärkeysjärjestyksiin. (Juvonen ym. 2014, 29.) Riskien luokittelun kautta lisätään organisaation riskitietoisuutta, tuetaan riskien analysointia sekä lisätään ymmärrystä erilaisten riskien keskinäisistä suhteista (Ilmonen ym. 2022, 79). Seuraavissa luvuissa 2.3.–2.6. käsitellään tarkemmin kuvan 1 riskilajeja.

2.3 Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit ovat riskejä, jotka vaikuttavat yrityksen talouteen kuten pääoman, markkinoiden ja rahaprosessien hallintaan. Nämä riskit voivat tarkoittaa epävarmuutta yrityksen pääoman riittävyydessä, rahaprosessien toiminnassa tai vakavaraisuudessa. (Riskikompassi 2024.) Taloudelliset riskit liittyvät muun muassa korkotason vaihteluun, markkinoiden epätasaisuuteen, talouden laskusuhdanteisiin, hintojen vaihteluihin sekä valuuttakurssien muutoksiin. Erilaiset taloudelliset riskit voivat vaikuttaa yrityksen maksuvalmiuteen, rahoituksen saantiin sekä liiketoiminnan kannattavuuteen. (Juvonen ym. 2023, 40.)

Taloudellisiin riskeihin voidaan laskea muun muassa korkoriskit, likviditeettiriskit, veroriskit, valuuttariskit sekä sopimusriskit (Ilmonen ym. 2022, 64). Yrityksen riskienkantokykyä määrittelee sen taloudellinen tilanne. Riskinkantokyky määrittelee myös taloudellisen pohjan, jossa yritys toimii ja sen, onko yrityksellä mahdollisuudet kasvuun tai kannattavuuteen. Vahvasti toimiva yritys hallinnoi rahavirtojaan ja erilaisten rahoitusriskien hallinnalla on merkitystä yrityksen voiton tavoittelussa. (Juvonen ym. 2023, 55–56.)

Riski voi muodostua esimerkiksi maksuvalmiudesta, jos yrityksen omat rahat ovat epälikvidissä tilanteessa eivätkä velalliset kykene suorittamaan

velvoitteitaan. Korkoriskien osalta yrityksen korot voivat nousta ja kasvattaa rahoituskuluja. Yrityksen toimiessa kansainvälisissä ympäristöissä, myös valuuttariskien mahdollisuus on olemassa. (Ilmonen ym. 2022, 83.) Likviditeettiriski on riski, joka muodostuu osakkeen kaupankäyntiin liittyvästä tilanteesta. Jos osake on helppo myydä pörssissä, on likviditeettiriski matala, ja vastaavasti pienellä osakkeella on korkea riski. Likviditeettiriskiä voidaan määritellä parilla tavalla: myynti- ja ostohinnan erotuksella tai osakkeen keskimääräisellä vaihtamisella. Keskimäärä vaihdoissa kuvaa, kuinka paljon päivän aikana tehdään kauppaa osakkeen avulla. (Heikkilä 2019.)

Korkoriskit muodostuvat markkinoilla heilahtelevista korkotasosta. Yrityksen korkoriski on sitä suurempi, mitä enemmän yrityksen hallussa on vaihtuvakorkoisia velkoja. Korkoriski voi syntyä myös erilaisten tuotteiden tai palveluiden kautta, joiden hintataso määräytyy korkotason mukaan. Korkoriskeiltä suojautumisessa tavoite olisi välttää korkokustannuksiin liittyvää epävarmuutta ja pyrkiä pienentämään epäedullisia korkokustannuksia. (OP 2024.)

2.4 Strategiset riskit

Strategisilla riskeillä tarkoitetaan yrityksen strategiatavoitteisiin vaikuttavia pidemmän ajanjakson riskejä, jotka luovat epävarmuutta strategisten päätösten, suunnitelmien ja tavoitteiden tekemiseen ja voivat olla esteenä, ettei yritys saavuta tavoitettaan. Strategisista riskeistä käytetään joskus synonyymiä liiketoimintariskit. Strategisiin riskeihin kuuluvat muun muassa maineriskit, markkinariskit, teknologiariskit, regulaatoriskit, poliittiset, taloudellisen ja kulttuurisen kehityksen riskit, liiketoimintaympäristöön vaikuttavat riskit sekä liiketoiminnan kehittymiseen liittyvät riskit. (Ilmonen ym. 2022, 79.)

Strategiset riskit voidaan luokitella myös ulkoisiin tai sisäisiin riskeihin. Ulkoisten riskien osalta yritys voi kohdata muutoksia liiketoimintaympäristössä, asiakastarpeiden muutoksissa, markkina- tai kilpailutilanteessa, teknologian kehityksessä, poliittisissa muutoksissa tai lainsäädännössä. Sisäisten riskien osalta voidaan kohdata riskejä, jotka syntyvät yrityksen sisältä. Nämä riskit voivat olla

esimerkiksi liiketoiminnan kulttuuri, sidosryhmät, hallintorakenne, johto tai asiakaskohderyhmä. (Juvonen, ym. 2023, 41.) Strategiset riskit voivat siis olla seurausta vääristä päätöksistä, toimintatavoista, heikosta valvonnasta tai yrityksen liian hitaasta kyvystä reagoida sisäisiin tai ulkoisiin riskeihin (Riskikompassi 2024).

Teknologiariskejä voivat olla esimerkiksi sähkökatko, joka voi pysäyttää tietokoneita tai tuotantolaitteita. Tiedostojen ja tietojen häviäminen erilaisten teknisten vikojen seurauksena on riski, jota voidaan pienentää esimerkiksi pilvipalveluilla. Teknologiariskeihin voidaan lukea myös puhelinverkon mahdolliset katkokset. (Davis 2023.) Yrityksen markkina- ja kilpailutilanteeseen voi kohdistua riskejä, esimerkiksi talouden laskusuhdanteet kuluttajien ostovoiman hiipuesssa. Myös lainsäädäntö ja teknologian kehitys vaikuttavat kilpailutilanteeseen. (Juvonen, ym. 2023, 49.) Liiketoimintaympäristössä ja liiketoiminnoissa voi aiheutua riskejä myös erilaisista poliittisista tai kulttuurisista muutoksista. Poliittiset ja lainsäädäntöön kohdistuvat muutokset vaihtelevat yrityksen markkina-alueen mukaan. Toisaalta myös erilaiset muutostrendit, kuten digitalisaatio, kestävä kehitys ja ilmastonmuutos, voivat vaikuttaa asiakkaisiin tai yrityksen toimintoihin. (Juvonen, ym. 2023, 53–54.)

2.5 Operatiiviset riskit

Yrityksen operatiiviset riskit tarkoittavat yrityksen toimintojen riskejä, jotka voivat aiheutua toimimattomista järjestelmistä tai prosesseista. Esimerkiksi toiminnan tavoitteiden epäselvä määrittely, operatiivisen toiminnan ja projektien puutteellinen suunnittelu ja seuranta, puutteellisesti laaditut toimintamallit, arvojen tai eettisten periaatteiden puutteellinen määritely tai avainhenkilöiden keskeneräinen sitouttaminen yritykseen. (Riskikompassi 2024.) Operatiiviset riskit liittyvät yrityksen päivittäiseen toimintaan, ja voivat välillisesti tai välittömästi aiheuttaa yritystoiminnassa riskin vahinkoja tai riskin yrityksen maineelle. Operatiiviselle riskille on tyypillistä, että toteutuessaan riski voi aiheuttaa yritykselle kriisitilanteen, esimerkiksi onnettomuuden, rikoksen, liiketoiminnan tai tuotannon keskeytyksen tai muiden poikkeustilanteiden osalta, kuten pandemian, talouden häiriön tai

sodan vuoksi. (Ilmonen ym. 2022, 81.) Operatiivisiin riskeihin kuuluu muun muassa tietoturvallisuusriskit, keskeytysriskit, johtamiseen liittyvät riskit, IT-riskit, tuottavuusriskit, rikos ja väärinkäytösriskit, ja tuotannolliset riskit (Ilmonen ym. 2022, 79).

Yritysten operatiiviseen toimintaan kuuluu tuotteiden, palveluiden ja materiaalien tuotanto ja jakaminen asiakkaille. Koska jokaisessa yrityksessä toiminta on toimialan mukaan erilaista, ei yksiselitteistä erottelua ja analyysiä mahdollisista riskeistä voi tehdä. (Juvonen, ym. 2023, 59.) Operatiivisista riskeistä esimerkiksi tuotantoon liittyvät riskit voivat johtua materiaalien ja palveluiden saatavuushäiriöistä, tehottomasta prosessista, laatuvirheistä tai toimitusketjun riskeistä (Juvonen, ym. 2023, 65). Keskeytysriski on usein operatiivisista riskeistä merkittävin, mikä voi johtua jonkun yrityksen liiketoiminnan resurssin vajauksesta. Riski keskeytykselle voi tulla yrityksen sisäpuolelta tai ulkopuolelta. Mahdollisia keskeytysriskitilanteita voivat olla esimerkiksi työvoiman lakkoilu, haasteet tietoliikenneyhteyksissä tai yrityksen toiminnan kannalta merkittävän tavarantoimittajan konkurssi. (Ilmonen ym. 2022, 81.)

2.6 Vahinkoriskit

Vahinkoriskit vaikuttavat yrityksen operatiivisiin toimintoihin, ja joskus edellä kuvatun riskien luokittelun sijasta, käytetään luokittelua kolmeen riskiluokkaan, kun vahinkoriskien ajatellaan kuuluvan operatiivisiin riskeihin. Vahinkoriskejä ovat myös erilaiset henkilö-, esine- tai toimintariskit, kuten henkilöstöriskit, ympäristöriskit sekä työterveys- ja työturvallisuusriskit. (Ilmonen ym. 2022, 79.) Vahinkoriskejä ovat myös erilaiset tapaturmat, onnettomuudet, varkaudet, omaisuuden väärinkäytökset ja tietomurrot- tai tietojärjestelmien rikkoutuminen (Juvonen, ym. 2023, 66).

Henkilöstö on yritystoiminnan merkittävä ja keskeinen resurssi toimialasta riippumatta, joten henkilöstöön liittyvien riskien ennakointi ja hallinta on olennaista yritystoiminnan kannalta. Henkilöstöriskit ovat yrityksen liiketoimintaan vaikuttavia henkilöstöstä syntyviä riskejä, sekä riskejä, jotka voivat kohdistua yrityksen

henkilöstöön. Henkilöstöriskit ovat moniosainen kokonaisuus, jonka hallitseminen edellyttää ymmärrystä työsuhdetta koskevasta työlainsäädännöstä, työnantajavelvoitteista, henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä sekä hyvistä käytänteistä. (Juvonen ym. 2023, 72–73.) Henkilöstöriskeihin luetaan myös erilaiset työyhteisön ristiriidat, epäonnistunut rekrytointi, suuri henkilöstön vaihtuvuus, työympäristön terveyttä ja turvallisuutta vaarantavat asiat sekä yrityksessä ilmaantuvat vahingonteot (Viitala & Jylhä 2019, luku 3).

Työlainsäädäntö sanelee merkittävältä osin henkilöstöriskien hallinnan velvoitetta. Työturvallisuuslain mukaan yrityksen vastuu työnantajana on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työtehtävissä. Työnantajan on siis huolehdittava muun muassa työolosuhteista, työympäristöstä ja työturvallisuudesta. (Työturvallisuuslaki 2 luku 8§.) Lakisääteiset vakuutukset tarjoavat työntekijälle hoitoa mahdollisen työtapaturman varalle, ja halutessaan yritys voi lisätä työntekijöille vapaaehtoisia vakuutuksia ja turvaa sairaskulu-, henki- ja eläkevakuutuksilla (Riskikompassi 2024).

Ympäristövahinkoriskillä tarkoitetaan epävarmasti ympäristöön kohdistuvaa haitallista vaikutusta, joka voi kohdistua ihmisen terveyteen, luontoon tai muuhun ympäristöön. Ympäristöriskin aiheuttajia voi olla muun muassa päästöt, haju, melu, pöly tai vaarallisten aineiden vuodot. Yrityksen aiheuttama mahdollinen ympäristöriski tuo sekä korvaus- tai kunnostusvastuun, mutta myös heikentää yrityksen imagoa ja sitä kautta voi heikentää yrityksen liiketoimintaa. Vastuullinen yritystoiminta vaatii huomioimaan toimintansa ympäristövaikutukset ja kertoamaan asiasta sidosryhmilleen. Ympäristöriskit ovat yritysten kesken hyvin erilaisia, mutta jokaisen yrityksen tulee huomioida ympäristöriskit toiminnan, tuotteiden ja yrityksen kiinteistön osalta. Lähivuosina ympäristöriskien merkitys on kasvanut, kun ympäristö- ja kemikaalilainsäädäntö ja sen mukanaan tuomat vaatimukset ovat tiukentuneet. Myös erilaisten sidosryhmien odotukset yritystoiminnan ympäristöasioista ovat kasvaneet. Yritystoimintoihin liittyvää vastuullisuutta on nykypäivänä arvioitu kolmen osatekijän näkökulmasta, joita ovat ympäristö, hyvä hallintotapa sekä sosiaalinen vastuu. (Juvonen ym. 2023, 141–142.)

3 Riskienhallinta

3.1 Riskienhallinta yleisesti

Riskienhallinta on ennaltaehkäisevää, huolellisesti suunniteltua toimintaa riskien ja niistä mahdollisesti johtuvien haittojen pienentämiseksi. Riskienhallinta koostuu riskien tunnistamisesta, riskien analysoinnista ja tunnistettujen riskien hallintakeinojen määrittämisestä. (Viitala & Jylhä 2019, luku 3.) Riskienhallinnan tarkoitus on tukea yrityksen päätöksentekoprosessia ja sen toiminnan jatkuvuutta yrityksen omien arvojen ja strategian mukaisesti. Yrityksen johdon tulee olla tietoinen riskikuvasta, eli yrityksen vaikuttavimpien riskien kokonaisuudesta, sekä riskinkantokyvystä, eli siitä kuinka suuren taloudellisen menetyksen yritys voi kärsiä, että sen liiketoiminta kestää. Riskienhallinnan tavoite on auttaa yritystä saavuttamaan strategiassa määritettyjä tavoitteita tarkkailemalla, että riskit, joita yritys aikoo ottaa, ovat sopivat suhteessa yrityksen riskinkantokykyyn ja riskinkantohaluun. Riskinottohalu kuvaa yrityksen päättävän elimen halua ottaa uusia riskejä, eli kuinka paljon uusia riskejä voidaan vielä hyväksyä tavoitellessa lisää tuottavuutta ja kehitystä. (Ilmonen ym. 2022, 10;12.)

Riskienhallinta on johdonmukaista ja tavoitteellista työskentelyä organisaation johtamisen ja kehityksen tueksi. Sen toimintojen tavoite on mahdollistaa, että organisaatio saavuttaa tavoitteensa, menestyy ja toiminta jatkuu. Riskienhallintaa voidaan kuvailla toimintona, jolla voidaan johtaa ja ohjata riskejä. (Valtiovarainministeriö 2017, 11.) Riskienhallinta voidaan määritellä tietoisena toimintana, jonka tavoite on saavuttaa mahdollisimman suuri hyöty muuttamalla riskeille ja vahingoille altistumista (Koskinen 2018, 26). Riskienhallinnan yksi tavoitteista on auttaa luomaan ja säilyttämään arvonsa. Tämä onnistuu, kun riskienhallinta sisällytetään osaksi organisaation toimintaa ja varmistutaan, että yrityksessä osataan tunnistaa ja hallita riskejä. Yritystoiminnoissa ilmaantuvat riskit voivat aiheutua yrityksen sisäisistä tai toimintaympäristöön liittyvistä prosesseista. Myös jatkuvat muutokset maailman tilanteessa ja toimintaympäristössä, vaativat yritykseltä jatkuvaa kykyä muovautua muuttuviin tilanteisiin. (Juvonen, ym. 2023, 17–18.) Onnistuakseen riskienhallinnan tulee olla ajantasaista

ja reagoida mahdollisiin muutoksiin, joten riskienhallintaa tulee harjoittaa aktiivisesti ja suunnitelmallisesti (Valtiovarainministeriö 2017, 18).

Erilaiset yleisesti hyväksytyt riskienhallinnan standardit ovat ohjeellisia ja yritykset voivat käyttää niitä soveltaen omalle yritykselle sopivimmalla tavalla. Standardin tarkoitus on käsitellä mahdollisimman laajasti eri riskienhallinnan osia. Riskienhallintastandardien hyötynä on yhtenäinen riskienhallintasanasto, metodologia sekä systemaattinen toimintatapa eri toimintayksiköiden ja sidosryhmien kanssa. Useat standardit kuitenkin pohjautuvat samankaltaiseen perusrunkoon, jonka vaiheita ovat muun muassa riskien määrittäminen, riskien tunnistus, arviointi, riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelu sekä raportointi ja jatko seuranta. Yrityksen riskienhallinta voidaan järjestellä esimerkiksi ISO 31000-standardin tai COSO ERM-mallin mukaisesti. (Ilmonen ym. 2022, 30–31.)

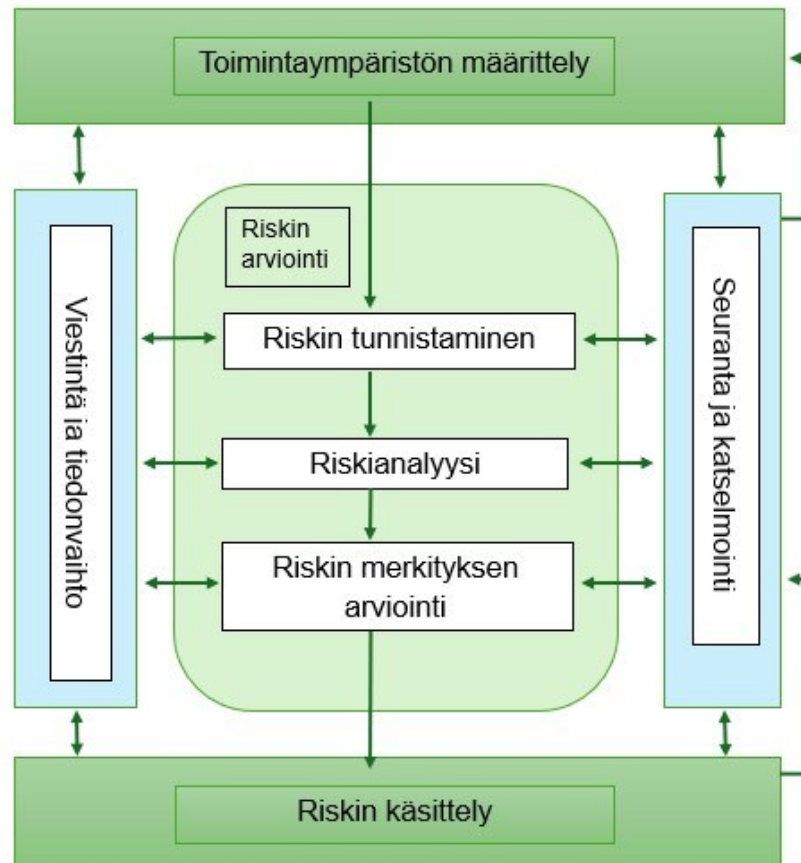
Yritysten riskienhallintaan kohdistuvat vaatimukset voi jakaa sisäisiin ja ulkoisiin vaatimuksiin. Riskienhallinnan ulkoisiin vaatimuksiin kuuluvat pakottava laki- ja viranomais sääntely, riskienhallintastandardin suositukset sekä yrityksen omaan toimialaan ja sidosryhmiin liittyvät sopimuspohjaiset vaatimukset. Sisäiset vaatimukset ovat yrityksen oman vision, strategian, arvojen sekä sisäisen politiikan sopimisen kautta tunnistettuja vaatimuksia. (Ilmonen ym. 2022, 21.) Yritysten riskienhallintaa ohjaavia lakeja ja direktiivejä ovat muun muassa kirjanpito- ja arvopaperimarkkinalaki, tilinpäätösdirektiivi sekä tilintarkastuslaki. Esimerkkinä tilinpäätösdirektiivi ohjaa yrityksiä kuvaamaan riskejä toimintakertomuksessa ja kirjanpitolaissa määrittämään, että toiminnan kannalta merkittävät riskit tulee arvioida toimintakertomukseen kattavasti toiminnan laajuuteen nähden. (Ilmonen ym. 2022, 23–24.) Kirjanpitovelvollisen tulee kuvailla toimintakertomuksessa toiminnan tuloksellisuuden ja kehityksen, sekä taloudellisen tilanteen lisäksi merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät, joita ko. yritykseen liittyy (Kirjanpitolaki 1336/1997).

Riskienhallinnan perusta on periaate, josta siirrytään kohti riskienhallinnan käytännön prosessien toimintaa. Riskienhallinnan periaate ja resurssit luovat pohjan yritykselle rakentaa toimivaa riskienhallintaa. Hallitus huolehtii strategiasta, hallinnosta, toimintojen järjestämisestä ja riskienhallinnasta, sekä sen

sisällyttämisestä yrityksen johtamisjärjestelmään. Vastuu yrityksen riskienhallinnan organisoinnista on organisaatioiden ja yritysten ylimmällä johdolla, eli usein hallituksella tai toimitusjohtajalla. Riskienhallintatoimintojen tulee olla selkeitä ja johdonmukaisia, resurssit ja puitteet tulee sovittaa yrityksen toimintaympäristöön sopiviksi, toiminnan tulee kyetä olemaan dynaamista ja reagoimaan muutoksiin. Tärkeää on myös jatkuva toiminnan ja toimintojen kehittäminen, että yritys selviytyy muuttuvissa muutostilanteissa. (Juvonen ym. 2023, 20.) Riskienhallinnassa yritykset suorittavat riskienhallinnan tehtävät ja toiminnot parhaaksi katsomallaan tavalla. Riskienhallintatyössä yrityksen kannattaa keskittyä tiettyihin toiminnan alueisiin tai yrityksen liiketoiminnalle tarpeellisiin keskeisiin henkilöihin. Kaikkia riskejä ei ole tarpeen selvittää kerralla, vaan työtä kannattaa tehdä vaiheittain. (Ilmonen ym. 2022, 76.)

3.2 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessi on selkeä toimintatapa, jonka avulla yritysten riskejä voidaan arvioida, hallita ja niistä raportoida (Ilmonen, ym. 2022, 97). Riskienhallinnan periaate ja puitteet muodostuvat riskienhallintaprosessissa käytännön toiminnoiksi. Prosessin tarkoitus on tunnistaa niitä riskejä, jotka uhkaavat yrityksen tavoitteita, auttaa yrityksen edustajia analysoimaan tunnistettuja riskejä sekä valitsemaan riskienhallintokeinoja riskeille. Riskienhallintaprosessissa on selkeät vaiheet. ISO 31000-standardin mukaisesti riskienhallinta aloitetaan määrittelemällä toimintaympäristö, missä yritys toimii. Tämän jälkeen riskit arvioidaan. Riskien arviointivaihe pitää sisällään riskien tunnistamisen, riskianalyysin ja riskien merkityksen arvioimisen. Kolmas vaihe varautuu vahinkoihin niiden sattuessa valitsemalla riskienhallintamenetelmiä ja viimeinen vaihe seuraa tilannetta ja katselee tilannetta. (Juvonen ym. 2023, 26.) Kuvassa 2 on kuvattu SFS 31000-standardiin pohjautuva riskienhallintaprosessi kokonaisuudessaan.



Kuva 2. Riskienhallintaprosessi (mukaillen Kangas, VM 2017).

Riskienhallintaprosessin pohjana tulee määritellä yrityksen toimintaympäristö, eli ulkoisia ja sisäisiä taustatekijöitä, jotka voivat vaikuttaa riskienhallintaprosessiin. Yrityksen ja organisaation toimintaympäristön taustatekijöissä tulee määritellä ja tunnistaa muuttujat, joihin tulee kiinnittää huomiota riskienhallinnassa. Ulkoiseen toimintaympäristöön liittyy muun muassa paikallinen ja alueellinen yhteiskunta, kulttuuriset ja poliittiset tekijät, lainsäädäntö, rahoitus ja taloustilanne, luonto ja kilpailukyky. Sisäiseen toimintaympäristöön kuuluu vastaavasti organisaation sisäisiä tekijöitä, esimerkiksi organisaation rakenne, hallinto, resurssit, kuten pääoma ja henkilöstö, organisaatiokulttuuri, tietojärjestelmät ja organisaation sisäiset ohjeistukset. Riskienhallinnan toimintaympäristö rakentuu yrityksen tavoitteiden mukaan, joten eri tavoitteita tai prosessien toimintoja, on tärkeää huomioida yhteisiin tavoitteisiin pohjautuen. (Riskikompassi 2024.)

Riskienhallintaprosessissa yrityksen toimintoihin ja tavoitteisiin liittyvien muuttujien tunnistamisen ja määrittelyn jälkeen riskienhallintaprosessin

toimintaympäristön määrittelyssä voidaan kartoittaa riskienhallintatoimintoja, riskinarviointimenetelmiä sekä kriteerejä ja menettelyjä. Riskikriteerejä ovat esimerkiksi, miten riskejä mitataan, miten syy-seuraussuhteet tarkastellaan, millä aikavälillä vaikutuksia seurataan tai miten siedettävät riskitasot määritetään. (Riskikompassi 2024.)

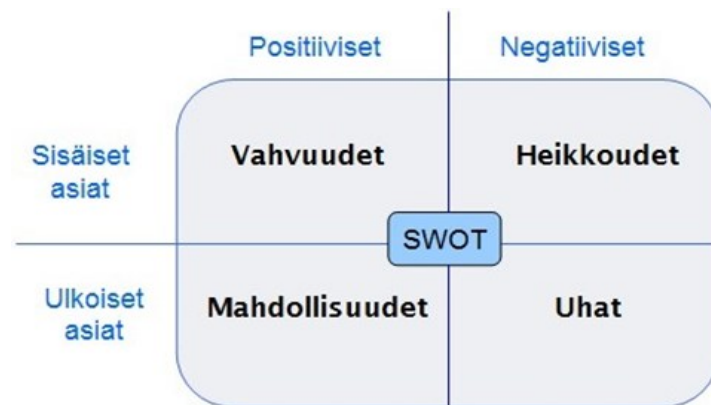
3.3 Riskien tunnistaminen ja arviointi

Riskienhallintaan liittyvien termien osalta riskianalyysi sisältää riskien arvioimisen. Riskien arviointi prosessina sisältää riskien tunnistamisen, riskianalyysin, riskien merkityksellisyyden arvion, dokumentoinnin ja seurannan. (Juvonen ym. 2023, 27.) Riskien arvioinnissa tavoite on tunnistaa riskit ja analysoida niiden vakavuus ja todennäköisyys (Ilmonen, ym. 2022, 101). Riskejä tunnistessa yrityksen on tärkeää löytää kaikki oleelliset ja uhkaavat riskit (Riskikompassi 2024). Yrityksen tulisi huomioida riskitekijöitä jokaisen avainprosessin osalta ja arvioida kattavasti esimerkiksi tuotanto, henkilöstö, tuotteet, palvelut, markkinointi ja asiakkaat (Ratsula 2021, 120). Riskien tunnistuksen yhteydessä syntyy lista riskeistä, jonka jälkeen huomioidaan riskien seurannaisvaikutukset. Kun riskejä tunnistetaan, pyritään löytämään niiden syyt ja lähteet. Riskit voivat johtua kontrollin puutteesta, kuten luonnonvoimat, aika tai resurssit, tiedon puutteesta, kuten epäluotettava tai epätäydellinen tieto, tai ajan puutteesta, kuten päätöksenteko ilman taustatietoa tai kontrollia. (Juvonen ym. 2023, 27.)

Yrityksen asettamat tavoitteet ovat tausta riskien arvioinnille. Tavoitteiden kautta yrityksessä tulee arvioida niitä riskejä, jotka voivat uhata tavoitteiden toteutumista. Yrityksen johto myös määrittelee hyväksyttävän riskitason, ja pyrkii toiminnoillaan pitämään riskit tavoiteltavalla tasolla. Riskien tunnistamisen prosessi on jatkuvaa, sillä yrityksen taloudelliset, lainsäädännölliset, toiminnalliset ja teknologiset tilanteet kohtaavat jatkuvasti muutoksia, joiden kautta voi syntyä uusia riskejä. Vastaavasti riskien merkityksellisyys voi muutosten myötä muuttua tai jopa kadota kokonaan. Riskien tunnistamisen osalta on tärkeää huomioida myös sellaisia riskejä, joita voi ilmaantua yritystoimintojen ulkoistamisesta tai erilaisista kumppanuusmalleista toimittajien, jakelijoiden tai asiakkaiden

kanssa. (Ratsula 2021, 119–120.) Riskien arvioinnin osalta tulee huomioida mahdolliset eri riskeihin vaikuttavat tulevat muutokset, joita voi ilmaantua yrityksen ulkopuolelta toimintaympäristöstä, tai vastaavasti yritysorganisaation sisältä (Ratsula 2021, 118).

Riskien tunnistamisen tueksi voi käyttää yrityksen historiatietoja, tarkistuslistoja tai poikkeamia. Tunnistustavasta riippumatta on tärkeää huomioida inhimilliset ja organisaatioon liittyvät muuttujat. (Juvonen, ym. 2023, 27.) Riskientunnistusta voidaan tehdä työryhmissä, ja apuvälineenä riskien tunnistamiseen voidaan käyttää yritykseen soveltuvia työkaluja tai menetelmiä. Pk-yritysten on mahdollista käyttää erilaisia työvälineitä riskienhallintatyönsä tueksi tai analysoidakseen yrityksen nykytilaa. Esimerkiksi SWOT-analyysin (kuva 3) avulla voidaan tunnistaa ja analysoida erilaisia organisaatioon tai yritykseen kohdistuvia vahvuuksia, uhkia ja heikkouksia. Havaittujen uhkien ja heikkouksien pohjalta voidaan alkaa suunnitella, miten nämä uhkat voivat olla riskinä yritykselle ja miten niitä voitaisiin hallita. (Riskikompassi 2024.)



Kuva 3. SWOT-nelikenttäanalyysi (Riskikompassi 2024).

Riskien tunnistamiseen voidaan käyttää myös esimerkiksi haavoittuvuusanalyysiä, PK-HAAVAa, joka on systemaattinen työväline pk-yrityksen riskien tunnistamisen ja arvioinnin tueksi. Se tarjoaa kokonaisnäkökulman yrityksen haavoittuvuudesta, eli siitä minkälaisia uhkia yrityksen liiketoiminnan jatkuvuuteen voisi liittyä. Analyysissä esiintyvien riskien tarkempaan arviointiin voidaan käyttää erilaisia tarkistuslistauksia. Lisäksi voidaan käyttää erilaisia riskikarttoja, eli havainnollistavia tarkistuslistauksia. Niissä tarkasteltavat osa-alueet on kuvattu

kaaviomuotoon. Riskikartan tarkasteltavien osa-alueiden kohdalla voi olla myös kuvattuna huomioitavia asioita, kuten tuoteriskien kartan tuotannon kohdalla olisi hyvä huomioida koneet ja laitteet, laadunvarmistus sekä työohjeet. Riskikarttoja voidaan käyttää eri riskien mukaan, esimerkiksi henkilöriskikartta tai tuoteriskikartta. Riskikartan etuja ovat helppo ja vapaa täyttäminen. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2023.)

Yksi kehittyneistä riskien arviointimenetelmistä on myös HAZOP, jonka suoraviivainen ja strukturoitu menetelmä tarkastelee arvioitavan kohteen toimintoja eri vaiheissa. Määritetty arviointiryhmä tarkastelee mahdollisia poikkeamia, tavoitteista, prosesseista, järjestelmistä ja menetelmistä, sekä näiden syistä ja seurauksista. (Ilmonen, ym. 2022, 117.)

3.4 Riskianalyysi

Kun riskit on tunnistettu, niitä voidaan analysoida. Riskianalyysin kautta pyritään saamaan tietoa riskin toteutumisen todennäköisyydestä sekä riskin mahdollisesta vaikutuksesta. (Ratsula 2021, 122.) Riskianalyysin tarkoitus on arvioida myös tunnistettujen riskien luonnetta ja tasoa. Tehdyn riskianalyysin perusteella on tarkoitus päättää mitä riskejä tullaan ottamaan ja minkälaisia riskienhallintakeinoja tullaan käyttämään. Valittuja riskienhallintamenetelmiä on tarkoitus käyttää riskin tapahtumisen todennäköisyyden laskemiseen tai riskin mahdollisen toteutumisen aikaansaamien vahinkojen pienentämiseen. (Viitala & Jylhä 2019, luku 3.)

Riskien todennäköisyyden ja vaikutusten arvioinnin tueksi on määritelty luokituksia, ja lopullinen arvio riskien merkittävydestä rakentuu näiden keskiarvosta. Saadut tulokset auttavat priorisoimaan riskienhallinnan kohdentamista. Merkittävämät ja suuremmalla todennäköisyydellä riskit vaativat tarkempaa analysointia, ja vastaavasti vähemmän merkittävät riskit voidaan huomioida vähemmällä huomiolla arvioinnissa. Arvioinnista syntyneet tulokset kirjataan riskimatriisiin, (kuva 4). Riskimatriisissa käsiteltävän riskin mukainen arvio sijoitetaan ruudukoon riskin tapahtumisen todennäköisyyden ja mahdollisen vaikutuksen

merkittävyyden mukaan. Näiden yhteinen tulos antaa kokonaisarvion riskin merkittävyydestä. (Ratsula 2021, 122.)

Todennäköisyys	4				
	3				
	2				
	1				
		1	2	3	4
		Vaikutus			

Kuva 4. Riskimatriisi (Valtiovarainministeriö 2017,16).

Riskianalyysi voidaan toteuttaa kvantitatiivisesti eli määrällisesti ja numeerisesti, tai kvalitatiivisesti, eli laadullisesti ja kuvailevasti (Valtiovarainministeriö 2017, 22). Riskianalyysin taulukko näkyy numeroin ja sanallisesti kuvattuna kuvassa 5. Kuviossa riskin esiintymisen todennäköisyys ja riskin mahdolliset seuraukset muodostavat kaaviosta riskille sekä numeerisen arvosanan (1–5) sekä sanallisen arvon merkityksettömästä sietämättömään. Pienen ja merkityksettömän riskin pienentäminen ei ole välttämättä tarpeellista tai kannattavaa. Mutta mitä merkityksellisempi riski on, sitä nopeammin yrityksessä tulisi aloittaa toimenpiteen riskien hallitsemiseksi. Mitä suuremmaksi riski arvioidaan, sitä nopeammin riskienhallinta toimenpiteet pitäisi toteuttaa. (Työsuojeluhallinto 2020.)

Esiintymistodennäköisyys	Vähäiset seuraukset	Haitalliset seuraukset	Vakavat seuraukset
Epätodennäköinen	1 Merkityksetön riski	2 Siedettävä riski	3 Kohtalainen riski
Mahdollinen	2 Siedettävä riski	3 Kohtalainen riski	4 Merkittävä riski
Todennäköinen	3 Kohtalainen riski	4 Merkittävä riski	5 Sietämätön riski

Kuva 5. Riskien luokittelu (Työsuojeluhallinto 2020).

Riskianalyysin tulos perustuu usein analyysiin osallistuvien subjektiivisiin näkökulmiin, joten on tarpeellista kirjata perustelut ja epävarmuustekijät ylös

myöhempiä päätöksiä ja päätelmiä varten (Valtiovarainministeriö 2017, 22). Riskien huolellinen mittaaminen rakentaa tarvittavan pohjan yrityksen riskipolitiikan suunnittelulle ja toteuttamiselle sekä riskien seurannalle. Riskianalyysi voi auttaa havainnoimaan esimerkiksi turvallisuusongelmia tai tuotannon ongelmakohtia. Riskien analysoinnissa on myös tärkeää huomioida oman toimintaympäristön riskien, kuten palo- ja tapaturmariskien, lisäksi myös muut riskit, kuten häiriöt markkinoilla, raaka-ainesaatavuudessa tai vaikka sähkön jakelussa. (Juvonen ym. 2023, 28.)

3.5 Riskienhallintakeinot

Riskienhallintakeinojen tavoite on saada riski hyväksyttävälle tasolle (Ilmonen, ym. 2022, 103). Riskienhallintakeinoja ovat riskin pienentäminen, jakaminen, välttäminen, siirtäminen ja omalla vastuulla pitäminen. Käytettävä keino valitaan kyseessä olevan riskin mukaan, ja samaa riskiä voidaan hallita useammalla kuin yhdellä keinolla. Esimerkiksi vahinkoriskien kohdalla vaihtoehtoina ovat riskin jakaminen, välttäminen, siirtäminen tai omalla vastuulla pitäminen. Liiketoimintariskien kohdalla vastaavasti ei voida käyttää vakuuttamista, vaan on käytettävä toisenlaisia riskienhallintamenetelmiä. (Juvonen ym. 2023, 32.) Joskus yritys hyväksyy osan riskeistä, koska riski huomioon ottaen sille ei voi tai kannata tehdä mitään. Näin voidaan menetellä esimerkiksi pienien ja usein toistuvien riskien kohdalla, jos riskinhallintatoimenpiteistä aiheutuvat kustannukset olisivat suuremmat kuin riskin todennäköisyys, ja siitä seuraavat kustannukset, eikä riskeistä muodostuisi merkittävää haittaa yrityksen liiketoiminnalle. (Viitala & Jylhä 2019, luku 3.)

Riskienhallintatoiminnot voi jaotella riskienhallintatoimenpiteisiin sekä riskin siirtämiseen. Ensisijaisesti yrityksen tulisi pystyä hallinnoimaan omia riskejä yrityksen riskienhallintamenetelmillä. Siinä tapauksessa, jos nämä keinot eivät auta, voidaan riskiä pyrkiä siirtämään vakuutusyhtiölle, rahoituslaitokselle tai muulle yrityksen sopimussyhteistyökumppanille. (Ilmonen ym. 2022, 132.)

Riskin siirtäminen toisen osapuolen hoidettavaksi, on hyvä tehdä, jos riskivahingon tapahtuminen aiheuttaisi kohdeyrityksen taloudelle sietämättömän tilanteen. Riskejä voidaan siirtää kahdella eri tavalla. (Juvonen ym. 2023, 36.) Yritys voi tehdä sopimuksen siirtää riskejä sisältäviä toimintoja tai omaisuutta kokonaan tai osittain toisen osapuolen hoidettavaksi, esimerkiksi alihankkijan hoidettavaksi. Toinen vaihtoehto on yrityksen toiminnon tai omaisuuden siirtäminen sopimuksella yrityksen ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. (Viitala & Jylhä 2019, luku 3.) Yrityksellä on mahdollisuus esimerkiksi vuokrata toimitila ja koneet, jolloin useita vahinkoriskejä siirtyy vuokranantajalle. Edellä kuvattujen vaihtoehtojen lisäksi on mahdollista siirtää riskiä vakuuttamalla, joka on erityisesti pienten yritysten tavallisin riskinhallintakeino. Vakuutuksella haetaan suojaa toimintaa vaarantavilta riskeiltä ja yritystä kohtaavilta yllättäviltä katastrofeilta, ja siirretään riski vakuutusyhtiön huolehdittavaksi kokonaan tai osittain. Omavastuu ja mahdolliset lisämenetykset ovat kuitenkin mahdollisia ja niistä vastaa vakuutuksenottaja yritys. Vakuuttaminen ei myöskään poista yrityksen omaa velvollisuutta mahdollisen vahingonuhkan pienentämisestä ja riskin hallitsemisesta. (Juvonen ym. 2023, 36–37.)

Ensisijaisesti yrityksen on suositeltavaa välttää riskiä, jos riski on huomattava. Riskin välttäminen voi kuitenkin olla yrityksen talouden kannalta huonompi ratkaisu, jolloin yrityksen johto joutuu arvioimaan, kannattaako riski kuitenkin ottaa vai välttää. Riskejä voi välttää muun muassa henkilöstön kouluttamisella, tai työsuojelutoimenpiteillä. (Juvonen, ym. 2023, 35.) Riskien välttämisen merkittävien toimintamalli on riskin poistaminen kokonaan, niin että sen syy onnistutaan poistamaan kokonaan, esimerkiksi vaarallinen kemikaali onnistutaan korvaamaan vaarattomalla (Viitala & Jylhä 2019, luku 3).

Jos riskejä ei voi siirtää tai välttää, täytyy riskiä pyrkiä pienentämään. Riskin pienentämisen tavoite on pienentää mahdollisen vahingollisen tapahtuman todennäköisyyttä ja seurauksia. Usein riskien pienentämistä pidetään tehokkaimpana keinona hallita riskejä. Vahingontorjunta on tehokas vaihtoehto hallita riskejä. Vahingontorjunta on vahingon tapahtumista estäviä tai pienentäviä toimenpiteitä, jotka voivat olla ehkäiseviä, rajoittavia tai vahingon tapahtumisen jälkeen tapahtuvia. Näitä keinoja voivat olla esimerkiksi turvallisuusvalvonta,

kunnossapito tai rakenteinen suojaus. Tietyissä pisteessä riskin pienentäminen ei kuitenkaan enää ole yritykselle kannattavaa, huomioiden kustannukset, jotka siitä aiheutuisivat. (Juvonen, ym. 2023, 33.)

Riskien jakamisen tavoite on hajauttaa yksipuolisuudesta aiheutuvia riskejä, esimerkiksi niin, etteivät yrityksen osaaminen tai avaintiedot ole vain yhden henkilön varassa. Jakamisella lisätään erilaisia riskikohteita niin, ettei mahdollinen riski tapahtuessaan olisi niin suuri ja vaikuttava. Vahinkoriskejä voidaan jakaa esimerkiksi tuotantotilojen palo-osastoinnilla ja tuotteiden valmistuksen jakamisella kahteen eri toimipisteeseen. Joskus yritys voi myös tietoisesti tai vahingossa päätyä pitämään riskin omalla vastuulla. Perustelu voi olla yrityksen taloudellinen tilanne, ja usein tällaiset riskit ovat usein toistuvia yritykselle verrattain edullisia riskejä, kuten pienet kuljetuksen aikaiset vahingot, pienet rikkoutumiset tai ilkeivallanteot. (Juvonen, ym. 2023, 36–37.)

Riskienhallintatoimenpiteistä päätetään organisaation johdon riskinottohalukkuuden mukaan ja kunkin riskin luonteen vaatimalla tavalla (Ratsula 2021, 123–124). Aina riskienhallintatoimintojen tarkoitus ei ole pienentää tai poistaa riskiä kokonaan, vaan riskienhallinta voi myös tarjota apua tunnistaa riskeihin kuuluvia mahdollisuuksia, säilyttää tunnistettuja riskejä tai jopa lisätä riskinottoa riskinkantokyvyn rajoissa (Valtiovarainministeriö 2017, 16).

Riskienhallintakeinojen valintaa ja tarkentamista sujuvoittaa riskien jaottelu selkeästi esimerkiksi strategiaan, operatiivisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin, tai tarkemmin toimialakohtaisten luokittelujen mukaan (Ilmonen ym. 2022, 134). Yrityksen riskienhallintakeinojen valinnassa tehdään päätös uhkaavien riskien ja riskienhallinnan tasapainosta ottaen huomioon eri vaihtoehtojen hyödyllisyys, tehokkuus ja kustannukset. Erilaiset riskit voivat vaikuttaa yrityksen kyvykkyyteen suoriutua tehtävästä, menestyksestä toimialalla, kasvun ja julkisuuskuvan ylläpitoon sekä laadukkaan palvelun ja tuotteen tarjoamiseen. Joskus riskien tunnistamisen kautta voidaan päätyä johtopäätökseen, ettei suunniteltua toimenpidettä kannata toteuttaa, jos todetaan ettei se riskiarvion kautta ole kannattavaa. Yrityksen on myös tärkeä muistaa, että vaikkei oma toimintaympäristö muuttuisi, niin ulkoisten tekijöiden muutosten kautta yritys voi kohdata uusia

riskejä. Riskienhallinta tulee toteutua säännöllisesti ja pitkäjänteisesti. (Rat-sula 2021, 124–125.)

3.6 Riskienhallinta pk-yrityksissä

Suomen alueen yrityksistä valtaosa on pk-yrityksiä. On kuitenkin huomioitavaa, miten pk-yritys määritellään. (Heljala, Myllymäki & Suomalainen 2023). Pk-yrityksellä tarkoitetaan yritystä, jonka palveluksessa työskentelee alle 250 työntekijää ja jonka vuoden liikevaihto on alle 50 miljoonaa euroa tai yrityksen taseen loppusumma jää alle 43 miljoonaan euroon. Lisäksi yrityksen tulee täyttää riippumattomuuden perusteet, eli yrityksen pääomista tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole pienen tai pk-yrityksen tai yritysten omistuksessa. (Tilastokeskus 2023.)

Pk-yrityksiltä kokonaisvaltainen riskienhallinta on luontaista, koska usein pk-yrityksissä tietyt muutamat henkilöt vastaavat liiketoimintakentän monista erilaisista toiminnoista yhtä aikaa, käytännön tuotannollisista tehtävistä talousjohtamiseen saakka. Riskien hallinta pyrkii tukemaan yrityksen perustehtävää, sekä lisäksi turvaamaan, ettei yrityksen perustehtävä ole vaarassa. Yrityksen riskienhallinnan olisikin hyvä integroitua osaksi yrityksen päivittäisiä toimintoja. Yrityksen erilaisten toimintojen tarkastelu mahdollistaa huomioon sille, millaisia erilaisia riskejä eri yritystoimintoihin liittyy. Pk-yritysten kohdalla eri toiminnot eivät välttämättä kuitenkaan ole selkeästi erilleen suunniteltuja, vaan yrityksen kannalta voi olla järkevämpää yhdistää toimintaprosesseja, kuten henkilöstö- ja johtamisprosesseja. (Kupi, Keränen & Lanne 2009, 12.)

Yritysten toimintaympäristöt ja yritys-elämässä esiintyvät riskit muuntuvat jatkuvasti ja niitä tulee vastaan yhä enemmän. Riskienhallinnan merkitys yritystoiminnan menestystekijänä tulee tulevaisuudessa kasvamaan. Myös yritysten rakenteiden muovautuminen ja pilkkoutuminen, sekä lisääntyvä alihankkijoiden hyödyntäminen tuovat mukanaan sen, että yrityksen tulee omien riskien lisäksi huomioida riskienhallinta oman yrityksen ulkopuolelle. (Juvonen ym. 2023, 194.)

Riskienhallinnan osalta ei ole olemassa yhtä oikeaa toimintatapaa, vaan jokainen yritys toteuttaa riskienhallinnan toimintoja itselleen parhaiten sopivalla tavalla. Onnistunut riskienhallinta turvaa yrityksen strategian onnistumista muuttuvassa toimintaympäristössä ja voi tuoda yritykselle lisäarvoa. Riskienhallinta työskentelyssä onkin kannattavaa valikoida keskeiset toiminnot ja henkilöt, ja huomioida, että työtä riskienhallinnan voidaan tehdä vaihteittain, ei kerralla valmiiksi saakka. (Ilmonen ym. 2022, 76.)

4 Menetelmät ja toteutus

4.1 Tutkimusmenetelmänä kyselytutkimus

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen ja opinnäytetyössä hyödynnetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Määrällisen tutkimusmenetelmän avulla voidaan tutkia lukumäärällisiä ja prosenttiosuuksiin pohjautuvia kysymyksiä. Aineistonkeruumenetelmänä voidaan usein käyttää tutkimuslomakkeita valmiilla vastausvaihtoehdoilla. Tutkimuksen asioita voidaan selittää numeerisin arvoin ja tuloksia havainnollistaa erilaisten kaavioiden ja taulukoiden avulla. Kvantitatiivinen tutkimus voikin kartoittaa olemassa olevaa tilannetta, tarkemmin selvittämättä syitä. (Heikkilä 2014, 15.)

Opinnäytetyön teoriaosuus käsitellään kirjallisuuskatsauksen kautta. Työn alkuosassa opinnäytetyön aihepiiriä käsittelevä teoriaosuus luo pohjan kyselytutkimusta varten. Kirjallisuuskatsauksen aineistona tässä opinnäytetyössä käytetään ajankohtaisia oppaita, julkaisuja sekä muuta alan kirjallisuutta. Kirjallisuuskatsauksen kautta saatujen tietojen avulla onnistutaan keräämään monipuolista teorial tietoa kyselytutkimuksen tekemistä varten.

Aineistonkeruumenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytetään kyselytutkimusta. Verkossa toteutetut sähköiset kyselyt ovat yleistyneet, ja hyvä puoli niissä on taloudellisuus ja helposti käyttöön otettava aineisto (Valli 2018, 101). Kyselylomake on merkittävä osa kyselytutkimusta, ja erilaiset sähköiset lomakkeet ja

tilasto-ohjelmat ovat mahdollistaneet vastausten käsittelyn helposti, nopeasti ja suoraan ohjelmasta. Kyselylomakkeen laatiminen vaatii kirjallisuuteen perehtymistä, tutkimusongelman tiedostamista sekä käsitteiden hallintaa. Suunnittelussa tulee huomioida myös aineiston jatkokäsittely. Kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja laadittaessa on pohdittava, miten tarkasti vastauksia halutaan ja voisi olla mahdollista saada. Tutkimuksen tavoitteen täytyy olla hyvin selkeä, että kyselylomakkeen laatiminen onnistuu, sillä tutkijan tulee tiedostaa, mitä hän haluaa kysyä ja mihin hän toivoo vastauksia. (Heikkilä 2014, 45.)

4.2 Kyselylomakkeen suunnittelu

Kyselylomakkeen suunnittelulla ja muotoilemisella vaikutetaan tutkimuksen onnistumiseen. Kysymysten tulee olla oikeinkirjoitettuja, yksiselitteisiä ja sanamuotojen oikein. Kysymykset luodaan tutkimuskysymysten pohjalta, niin että ne tukisivat mahdollisimman hyvin asetettuja tavoitteita. (Valli 2018, 93.) Muita hyvän tutkimuslomakkeen piirteitä ovat selkeä ja kiinnostava ulkoasu, tekstin asettelu sopivan väljästi, selkeät ja yksiselitteiset ohjeet sekä looginen eteneminen. Muita lomakkeen hyviä ominaisuuksia ovat kysymysten numerointi, kysyttävien aihepiirien ryhmittely ja selkeä otsikointi, toimiva ja testattu lomake, sopiva pituus sekä tilasto-ohjelman kannalta helppo käsiteltävyys. (Heikkilä 2014, 47.) Kyselyyn vastaaja voi päättää jo kyselyn ulkoasun perusteella, vastaako hän kyselyyn (Heikkilä 2014, 47).

Kyselytutkimuksessa onnistuminen riippuu vahvasti kyselylomakkeesta, ja siitä kysytäänkö oikeita asioita tilastollisesti sopivalla tavalla. Lomake tulee suunnitella huolellisesti, koska kyselyn lähettämisen jälkeen, kysyttäviin asioihin ei voi enää tehdä muutoksia. (Vehkalahti 2014, 20.) Kyselylomakkeen kysymysten suhteen pyritään selviin, lyhyisiin ja spesifeihin kysymyksiin, joihin ei sisälly kaksoismerkityksiä. Kysymysten rakenne ja järjestys laaditaan tarkkaan, huomioiden myös kyselyn äidinkielelliset seikat. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2009, 202–203.) Kyselyn alkuun on myös suositeltavaa laittaa helpompia kysymyksiä, joilla herätellään vastaajan mielenkiinto tutkimukseen (Heikkilä 2014, 47). Kyselylomakkeen rakentamisessa on hyvä huomioida myös vastaajan

motivatiotason vaikutus kyselyn edetessä sekä kyselylomakkeen kokonaispi-tuus (Valli 2018, 94–95).

Kyselyn kysymykset voidaan esittää avoimena kysymyksenä, monivalintakysy-myksenä tai käyttämällä eri mitta-asteikkoja. Kyselyn kysymyksiin voidaan laatia valmiit vastausvaihtoehdot kuviteltujen ja oletettujen vastausten pohjalta. Tämä toimintatapa kuitenkin vaatii kyselyn laatijalta ennakkoajatusta ja mielikuvaa vastaajien vastausvaihtoehdoista. Vastaajalle tulee aina löytyä sopiva vastaus-vaihtoehto, ja usein onkin hyvä olla ”muu mikä?”-vaihtoehto, joka mahdollistaa vastaamisen, jos muuten sopivaa vaihtoehtoa ei ole. (Valli 2018, 113–114.) Yk-sittäisten kysymysten muotoilun kannalta yksittäinen kysymys lomakkeessa ky-syy kerrallaan vain yhtä asiaa kohteliaasti ja selkeästi. Kysymys ei saa johda-tella eikä olla liian pitkä. Kysymys tulee olla helposti ymmärrettävä, yksiselittei-nen ja kieliasun virheetön. (Heikkilä 2014, 54.) Tässä opinnäytetyössä on tarkoi-tus käyttää huolellisesti suunniteltua kysymyslomaketta, jonka vastausvaihtoeh-dot rajataan pääosin valmiisiin vastausvaihtoehtoihin.

Suljetuilla eli valmiit vastausvaihtoehdot tarjoavilla kysymyksillä vastaaja valit-see sopivan tai sopivimmat vaihtoehdot. Näitä kysymyksiä kutsutaan struktu-roiduiksi kysymyksiksi ja ne ovat hyödyllisiä, kun mahdolliset ja ennalta kuvitel-lut vaihtoehdot on rajattu ja vastausten käsittely halutaan pitää yksinkertaisena. Tämä vaihtoehto voi karsia myös virheitä, esimerkiksi vastaajan kielellisten il-maisutaitojen osalta. Jos vastausvaihtoehtoja on vastaajalle tarjolla enemmän kuin kaksi, kysymyksistä käytetään nimitystä monivalintakysymys. Suljetun ky-symyksen etuja ovat nopeus ja tilastollisen käsittelyn kannalta helppous. Hait-toja vastaavasti ovat vastaajan mahdollinen harkitsemattomuus, houkutus vas-tata ”en osaa sanoa”, epäonnistuneet vaihtoehdot ja esitysjärjestys tai vaihtoeh-don puuttuminen. (Heikkilä 2014, 49.)

Kyselytutkimuksen hyvä puoli on myös mahdollisuus koota laajaa tutkimusai-neistoa, kysymällä usealta henkilöltä monta asiaa kerralla. Huolellisesti suunni-teltu lomake myös on tutkijalle tehokas, mutta samalla vastaajalle nopea ja vaa-tii vain vähän vaivaa. (Hirsjärvi, ym. 2009, 195.) Kyselyn heikompia puolia ovat muun muassa, että kyselyn kautta vastaajaa ei tavoiteta suoranaisesti, joten jää

epäselväksi, kuinka vakavasti vastaajat ovat vastanneet. Myös vastausvaihtoehtojen ymmärrys jää yksin vastaajan hartaille, koska mahdollisia väärinymmärryksiä ei tule tietoon. (Hirsjärvi, ym. 2009, 195.)

Verkkokyselyn laatimiseen on erilaisia ohjelmia, joiden avulla verkkokyselystä saadaan erinäköinen ja logiikaltaan erilainen. Tässä opinnäytetyössä ennakoon laadituista kysymyksistä kootaan kysely käyttäen Webropol-ohjelmaa. Webropol yksi useimmin käytetyistä suomalaisista ohjelmistoista. Webropolissa kysymykset näkyvät yhdellä avoimella lomakepohjalla ja näytöllä näkyy useampi kysymys yhtä aikaa. Webropol mahdollistaa vastaajan vertailla omia vastauksiaan ja on mahdollista, että eri kysymysten vastaukset vaikuttavat seuraavaan. Vastaajan johdonmukaisuus aihealueen sisällä ja kokonaisuuden hahmotus parantuu. (Perkkilä & Valli 2018, 122–123.) Kyselyn onnistumisen varmistamiseksi valmiin kyselyn linkki lähetetään toiseen sähköpostiin, ja testataan kyselyn aukeaminen ja toimiminen oikein.

Tutkimuslomakkeeseen liittyy kaksi osaa, kyselylomake sekä saatekirje. Saatekirjeen tarkoitus on motivoida ja kannustaa vastaamista. Saatekirjeen tulee olla lyhyt, kohtelias ja kertoa tutkimuksen tausta ja tavoite. Muita saatekirjeen käytännön tietoja ovat käyttötapa, vastausaika, kiittäminen vastaamisesta sekä tutkijan allekirjoitus. (Heikkilä 2014, 59.) Kun kyselylomake on testattu ja valmis, linkki kyselyyn jaetaan vastausten keräämiseksi. Kyselyn julkaisun jälkeen se lukittuu vastausten keräämistä varten. (Heikkilä 2014, 70.) Internetin kautta tapahtuvassa kyselytutkimuksessa vastaajien vastaukset tallentuvat niin, että tulokset saadaan nopeasti nähtäväksi ilman erillistä tietojen syöttämistä. Netin tiedonkeruuohjelman avulla vastauksia voidaan suoraan tarkastella. (Heikkilä 2014, 120.)

4.3 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön aihe muovautui opinnäytetyötä ohjaavan opettajan kanssa käytyjen keskustelujen ja oman mielenkiinnon pohjalta. Kun työni aihe oli hyväksytty, alkoi muodostua ajatus, että pk-yritysten riskienhallinnan tilannetta voisi

selvittää yleisellä tasolla toimialaan riippumatta, ja helpoin ja nopein tapa hankkia tietoa voisi olla sähköinen kysely. Pohdimme opettajan kanssa yhteistyötä, jonka kautta vastauksia kyselyn tutkimuskysymyksiin voitaisiin lähteä etsimään. Opettajan vinkistä otin yhteyttä yrittäjäjärjestöön, ja kysyin Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry:ltä mahdollisuutta yhteistyöhön kyselytutkimuksen osalta. Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry suostui välittämään kyselyn ja heidän kanssansa suunniteltiin, että kun kyselytutkimus on valmis, niin sovimme tarkemmin kyselyn lähetysajankohdasta ja saatekirjeestä.

Kyselytutkimuksen kysymysten laadinnassa käytettiin pohjana teoriaosuuden tietoja. Kyselystä pyrittiin luomaan kaikille aloille sopiva, selkeä ja helposti vastattava, ja vastausajaksi suunniteltiin 5–10 minuuttia. Kyselylomakkeen (liite 1) kysymykset käsittelivät yleisesti pk-yrityksien toiminnoissa mahdollisesti ilmaantuvia riskejä sekä riskienhallinnan toteutusta yrityksissä. Kyselyssä oli yhteensä 14 kysymystä, joista 7 oli valmiiden vastausten valintakysymystä. Loput 7 monivalintakysymystä tarjosivat vastaajalle mahdollisuuden vastata valmiiden vaihtoehtojen lisäksi myös ”muu mikä?”-vaihtoehtoon vapaalla tekstivastauksellaan. Kyselylomakkeella oli kysymyksiä kolmesta eri teemasta: taustakysymyksistä, yrityksissä havaituista erilaisista riskeistä ja niiden arvioinnista sekä riskienhallinnasta.

Kyselyn alkuosassa oli kolme taustatietokysymystä, joiden tarkoituksena oli saada käsitys vastausjoukosta, ja analysoida vastauksia suhteessa taustatietokysymyksiin. Taustatietoina kysyttiin pk-yrityksen pääasiallista toimialaa, henkilömäärää sekä liiketoiminnan kesto toimintavuosina (kysymykset numero 1-3). Kysymys 4 selvitti pk-yritysten mielipidettä riskien arvioinnin tärkeydestä. Taustakysymysten jälkeen kysyttiin riskilajeittain, mitä riskejä yrityksessä tiettyyn riskilajiin liittyen ilmaantuu. Teeman ”Riskien esiintyminen yrityksissä” kysymyksissä 5–8 kartoitettiin riskejä taloudellisiin, strategisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin liittyen. Kyselylomakkeen toimintojen avulla mahdollistettiin kysymys numero 9, missä yrityksen itsensä nimeämistä riskeistä pyydettiin kertomaan 1–3 merkittävintä riskiä liiketoiminnassa.

Teeman ”Riskienhallinta yrityksissä” kysymyksissä 12–14 kysyttiin toimintatapoja ja tilannetta yrityksissä. Yrityksiltä kysyttiin riskien arvioinnista, sekä riskien tunnistamisen ja analysoinnin työvälineistä. Lisäksi tiedusteltiin riskienhallintaan käytettyjä työvälineitä tai tapoja, sekä oliko yrityksissä laadittu riskienhallintasuunnitelmaa. Viimeisenä kysyttiin yritysten omaa tyytyväisyyttä riskienhallinnan nykytilaan.

Kun kyselyn kysymykset olivat valmiit, luotiin kysely Webropol- kysely- ja raportointisovelluksella. Valmiin kyselylomakkeen sähköisen välittämisen onnistumista ja lomakkeen toimivuutta testasivat minun lisäksi myös ulkopuolinen henkilö, että varmistuttiin että kysely toimii vastaajilla. Toimivuuden ja oikeinkirjoituksen tarkistuksen jälkeen neuvoteltiin yhteistyötaholle sopivasta kyselyn lähettämisen ajankohdasta ja lähetin kyselyn linkin eteenpäin.

Sähköisen Webropol- kyselyn linkki ja saatekirje (liite 2) lähetettiin yhteistyötahon Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry:n edustajalle sähköpostilla, jonka jälkeen he välittivät saatekirjeen ja linkin sähköiseen kyselyyn sähköpostitse yhdistyksen tutkimusluvan sallineille jäsenille. Tietosuojasystä minä en tiennyt millaisiin yrityksiin kyselyn linkki lähetettiin. Kyselylomake oli auki vastaajille 13.-23.5.2024 ja vastaaminen tapahtui anonyymisti. Kyselyssä ei ollut pakollisia kysymyksiä, joten vastaajan oli halutessaan mahdollista ohittaa valikoimansa kysymykset, jotka eivät koskettaneet heidän yritystensä.

5 Tulokset ja niiden analysointi

5.1 Kyselyn tulokset

Kyselyyn saatiin vastausajan aikana yhteensä 56 vastausta. Vastaajien vastaukset tallentuivat automaattisesti suoraan Webropol-palveluun, josta pääsin tarkastelemaan vastauksia. Kyselyn sulkeutumisen jälkeen koostin Webropol-palvelun toiminnoilla raportin saaduista vastauksista. Webropol-palvelu

mahdollisesti raportin ulkoasun muokkaamisen ja raportin vastausten visuaalisen hyödyntämisen tähän opinnäytetyöhön.

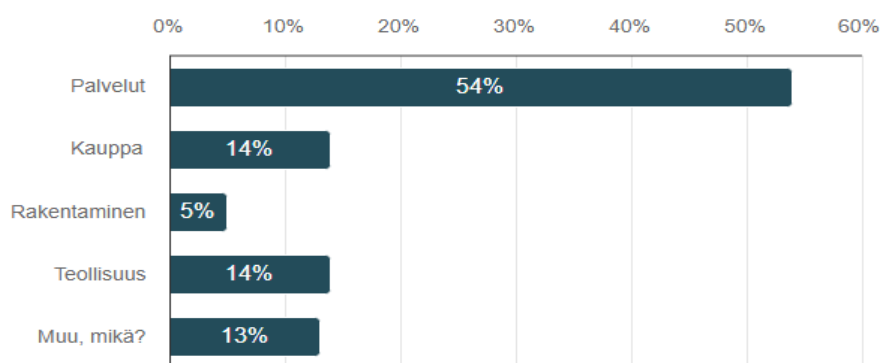
Vaikka kyselyssä ei ollut pakollisia kysymyksiä, suurin osa vastaajista vastasi kaikkiin kysymyksiin. Yhteen taustakysymykseen jätti vastaamatta yksi vastaaja. Riskejä kartoittavista kysymyksistä vahinkoriskeihin jätti vastaamatta kaksi vastaajaa ja strategiaan riskeihin yksi vastaaja. Riskien arviointi jätti kommentoimatta yksi vastaaja. Riskienhallintaan liittyvissä kysymyksissä riskienhallintasuunnitelmasta jätti vastaamatta myös yksi vastaaja ja riskienhallintakeinoja jätti vastaamatta kaksi vastaajaa. Vapaan tekstikentän muu mikä? - vastauksia saatiin myös, ja niitä on käsitelty kunkin kysymyksen kohdalla myöhemmin tuloksissa sanallisesti avaten. Kyselyn tulosten analysoinnin selkeyttämiseksi kyselyn tulokset on tässä raportissa esitelty kolmeen teemaan jaettuna: yritysten taustatiedot, riskien esiintyminen yrityksissä sekä riskienhallinta yrityksissä. Kyselytutkimuksen tulokset on avattu tarkemmin luvuissa 7.2.–7.4.

5.2 Yritysten taustatiedot

Kyselyn ensimmäisellä kolmella taustakysymyksellä selvitettiin vastanneiden pk-yritysten pääasiallista toimialaa, yrityksen henkilömäärää sekä yrityksen toiminnan kestoa toimintavuosina. Kyselytutkimuksen ensimmäisen kysymyksen vastaukset pääasiallisesti toimialasta nähdään kuviossa 1.

1. Mikä on yrityksenne pääasiallinen toimiala?

Vastaajien määrä: 56



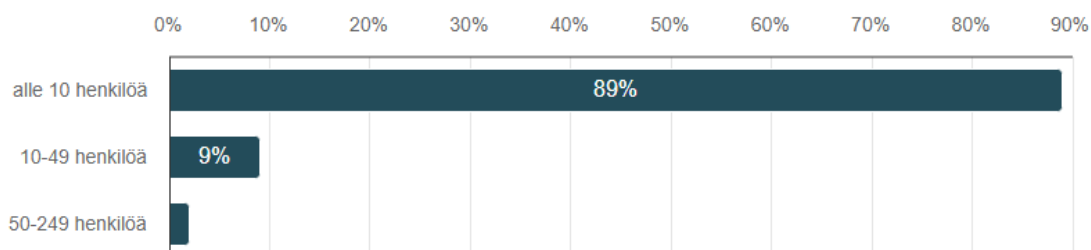
Kuvio 1. Yrityksen pääasiallinen toimiala.

Suurin osa, 54 %, vastaajista ilmoitti yrityksensä toimivan palvelualalla. Kaupan ja teollisuuden alalta oli toiseksi eniten ja yhtä paljon edustajia, 14 %. Muu, mikä? -vastausvaihtoon vastauksista kirjautui 13 % ja kirjattuja vastauksia olivat: sosiaali- ja terveysala (4kpl), liikenne (1kpl), korjaus ja kuljetus (1kpl) sekä LVI-alan huoltopalvelut (1kpl). Rakentamisen alan pääasiallisena toimialana 5 % vastaajista.

Kyselyn toisen kysymyksen yrityksessä työskentelevä henkilömäärä näkyy kuviossa 2. Valtaosa, 89 %, vastanneista yrityksistä on alle 10 hengen mikroyrityksiä. Vastaajista viisi kertoo yrityksensä olevan 10–40 henkilön yritys. Yli 50 henkilön yrityksiä on vastaajien joukossa yksi. Tällä kysymyksellä saadaan käsitys siitä, että tässä kyselyssä kysyttävistä asioista, 89 % näkemyksistä, edustaa alle 10 henkilön yrityksiä.

2. Kuinka monta henkilöä yrityksessänne työskentelee?

Vastaajien määrä: 55

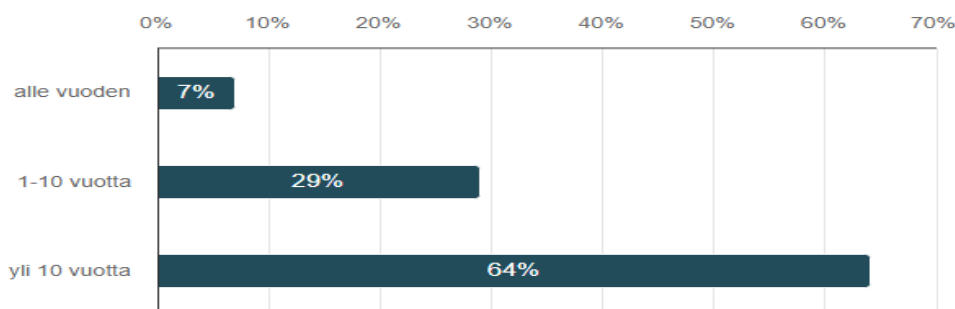


Kuvio 2. Yrityksessä työskentelevä henkilömäärä.

Kuviossa 3 nähdään kuinka kauan vastaajayritykset ovat toimineet. Valtaosa yrityksistä (64 %) kertoi toimineensa yli 10 vuoden ajan. 29 % vastaavista yrityksistä kertoi toimineensa maksimissaan 1–10 vuotta ja loput 7 % vastaajista vasta alle vuoden ajan.

3. Kuinka kauan yrityksenne on toiminut?

Vastaajien määrä: 56



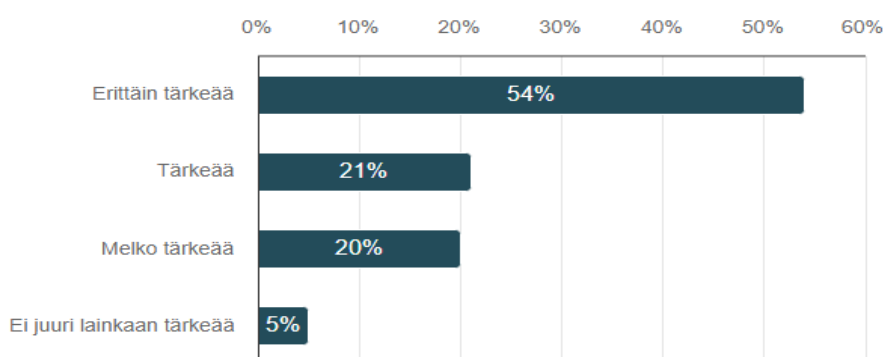
Kuvio 3. Yrityksen toiminta-aika.

5.3 Riskien esiintyminen yrityksissä

Taustakysymysten jälkeen kysymyksessä 4 (kuvio 4) kysyttiin, kuinka tärkeäksi yritykset kokevat riskeihin varautumisen ja yrityksen riskienhallinnan. Suurin osa vastaajista, 54 %, pitää asiaa erittäin tärkeänä. Melkein saman verran vastaajista, pitää aihetta tärkeänä (21 %) tai vähintään melko tärkeänä (20 %). Vain 5 % vastaajista ei pidä asiaa juuri lainkaan tärkeänä.

4. Kuinka tärkeänä koette riskeihin varautumisen ja riskienhallinnan yrityksenne kannalta?

Vastaajien määrä: 56



Kuvio 4. Riskien varautumisen tärkeys.

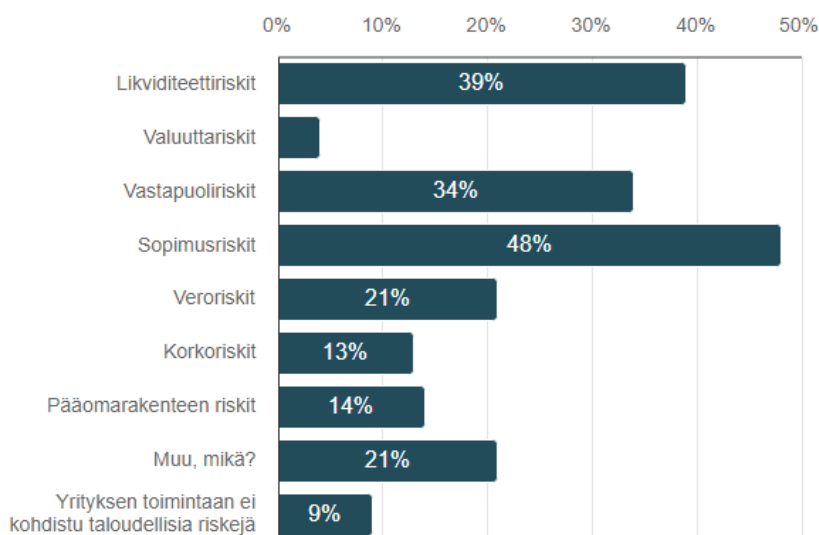
Tutkittaessa yrityksen koon vaikutusta riskeihin ja varautumisen tärkeyteen huomataan, että suuremmat yritykset pitävät riskienhallintaa erittäin tärkeänä tai tärkeänä, kun taas alle 10 henkilön yrityksiltä hajontaa oli enemmän melko tai ei juuri lainkaan tärkeää. Yrityksen toimintavuosien kannalta alle vuoden

toimineista yrityksistä 75 % pitävät riskeihin varautumista erittäin tärkeänä ja 25 % tärkeänä. 1–10 vuotta toimineista yrityksistä 56 % erittäin tärkeänä ja loput tärkeänä, melko tärkeänä tai jopa ei juuri lainkaan tärkeänä. Yli 10 vuotta toimineista yrityksistä 50 % pitää asiaa erittäin tärkeänä, ja 25 % melko tärkeänä.

Yrityksissä esiintyviä riskejä kysyttiin kyselyssä riskilajeittain, ensimmäisenä kuviossa 5 näkyy pk-yrityksissä esiintyviä taloudellisia riskejä. Eniten esiintyviä taloudellisia riskejä ovat sopimusriskit (48 %), likviditeettiriskit (39 %), vastapuoliriskit (34 %) sekä neljäntenä veroriskit 21 %. Vastaajista 21 % vastasi myös vapaan sanallisen vastauksen, johon oli kirjattu työn tarjontaan, yrittäjän terveyteen ja sairastumiseen, lainsäädäntöön, kustannusten nousuun ja asiakkaiden vähenemiseen liittyviä riskejä. Valuuttariskejä oli havainnut vain 4 % vastaajista. Vastaajista 9 % kuitenkin ilmoitti, ettei heidän yrityksensä toimintaan kohdistu mitään taloudellisia riskejä.

5. Mitä taloudellisia riskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

Vastaajien määrä: 56, valittujen vastausten lukumäärä: 114



Kuvio 5. Taloudelliset riskit pk-yrityksissä.

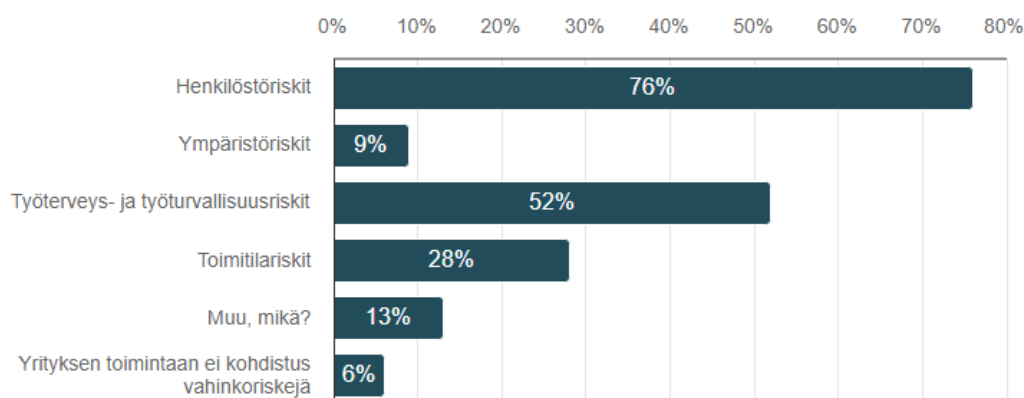
Tutkittaessa yrityksen koon vaikutusta esiintyviin taloudellisiin riskeihin, huomattiin, että alle 10 hengen yritysten taloudellisista riskeistä eniten esiintyy sopimusriskejä (47 %) ja likviditeettiriskejä (39 %). 10–49 henkilön yrityksistä eniten esiintyy sopimusriskejä (80 %) ja likviditeetti- ja vastapuoliriskejä (60 %).

Ainoastaan alle 10 hengen yrityksiltä saatiin vastauksena, ettei taloudellisia riskejä esiinny yrityksen toiminnoissa ollenkaan. Toimialojen suhteen verraten kaupan alalla esiintyy eniten likviditeettiriskejä (88 %). Palveluiden, rakentamisen ja teollisuuden alalla eniten esiintyviä taloudellisia riskejä ovat sopimusriskit, jonka selvästi yli puolet vastaajista oli ilmoittanut. Myös yrityksen toiminta-aikaan verraten kaikkien ikävaihtoehtojen kohdalla, eniten esiintynyt riski on sopimusriskit. Kysymyksen avoimeen vastausvaihtoehtoon kirjautui vastauksena yli vuoden toimineiden yritysten vastauksia. Vastauksena oli kirjattu yrittäjän terveysriskin vaikutus, ilmastonmuutos, työn tarjonnan riski sekä kustannusten nousun riski.

Kysymyksessä 6 (kuvio 6) selvitettiin yrityksessä havaittuja vahinkoriskejä. Selkeästi eniten yrityksissä on havaittu henkilöstöriskejä, jonka oli vastannut 76 % vastaajista. Seuraavaksi eniten oli havaittu työterveys- ja työturvallisuusriskejä, 52 % vastaajista. 28 % vastaajista oli havainnut toimitilaan liittyviä vahinkoriskejä ja 13 % vastaajista täytti avoimen tekstikentän vastauksen. Ympäristöriskejä esiintyy vähän, ja 6 % vastanneista yrityksistä vastasi, ettei vahinkoriskejä esiinny ollenkaan. Avoimen vastausvaihtoehdon vastauksissa kerrottiin lisäksi yrityksissä esiintyvän rikkoutumisriski, tietoturvariski, liikenne-riski sekä useamman kerran kuljetukseen liittyviä riskejä.

6. Mitä vahinkoriskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

Vastaajien määrä: 54, valittujen vastausten lukumäärä: 99



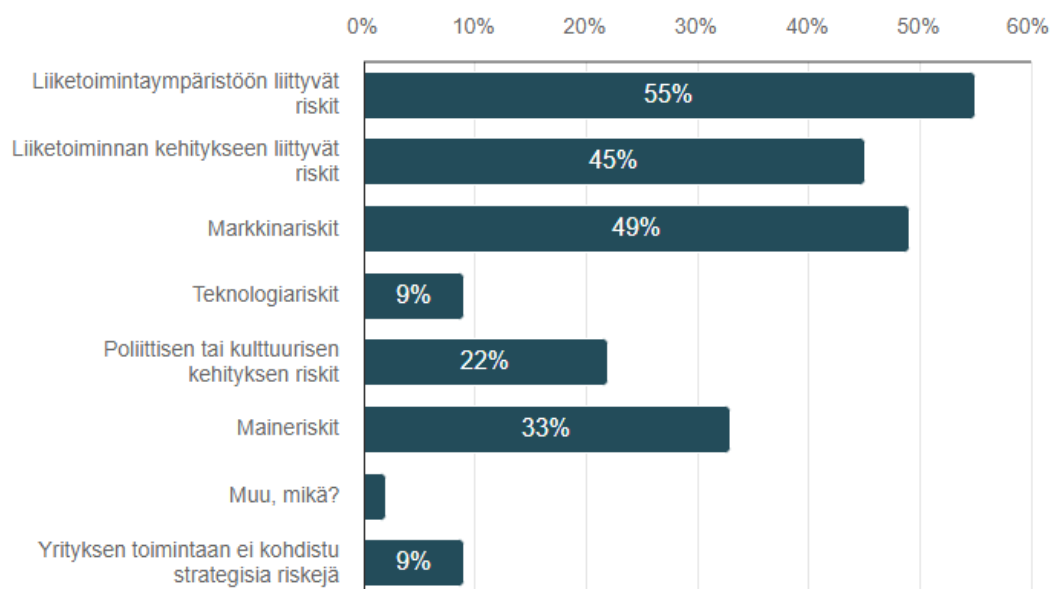
Kuvio 6. Vahinkoriskit pk-yrityksissä.

Tutkittaessa pk-yrityksen koon tai toimintavuosien vaikutusta esiintyviin vahinkoriskeihin, huomataan että yrityksen koosta tai toimintavuosista riippumatta suurimmaksi vahinkoriskiksi koetaan henkilöstöön liittyvät riskit. Toimialoihin verrattuna myös palveluiden ja kaupan alan yritykset havaitsivat henkilöstöriskejä eniten. Rakentamisen ja teollisuuden aloilla vastaavasti eniten esiintyviä vahinkoriskejä ovat työterveys- ja työturvallisuusriskit.

Kuviossa 7 näkyy yrityksissä havaittuja strategisista riskeistä. Yli puolet vastaajista, 55 %, havaitsee yrityksen liiketoimintaympäristöön liittyviä riskejä. Markkinariskejä havaitsee 49 % ja liiketoiminnan kehitykseen liittyviä riskejä 45 % vastaajista. Kuviosta voidaan nähdä, että noin kolmas osa vastaajista (33 %) havaitsee maineriskejä. Kysymykseen saatiin yksi avoin tekstivastaus, jossa mainittiin tuontiin vaikuttavat riskit, inflaatio ja lakkoilu. Jopa 9 % vastaajista kokee, ettei heidän yritykseensä kohdistu strategisista riskejä.

7. Mitä strategisista riskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

Vastaajien määrä: 55, valittujen vastausten lukumäärä: 123



Kuvio 7. Strategiset riskit pk-yrityksissä.

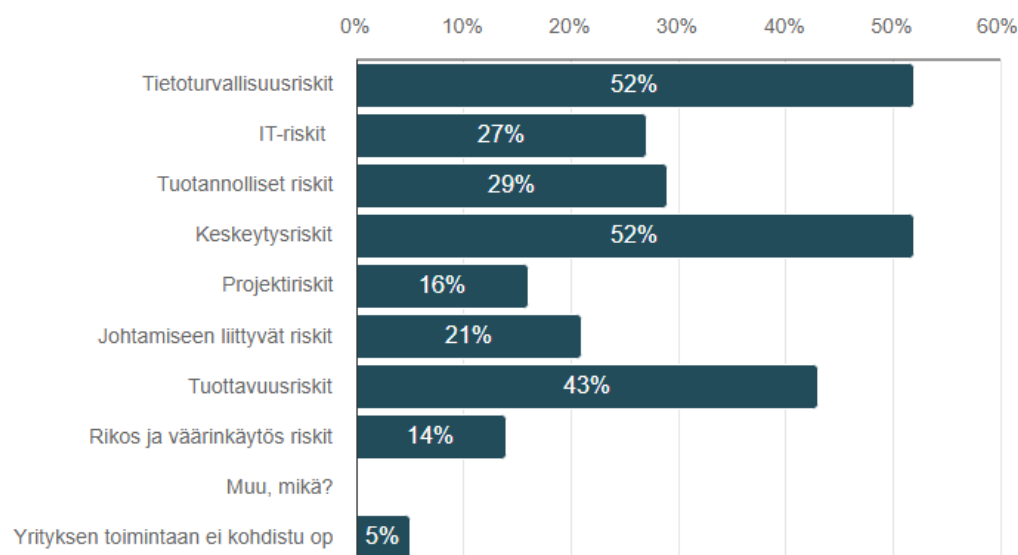
Strategisten riskien esiintyvyydessä suhteessa pk-yritysten toimialaan havaittiin, että toimialojen välillä on pieniä eroavaisuuksia. Palveluiden alalla eniten esiintyy liiketoimintaympäristön ja liiketoiminnan kehityksen riskejä, kaupan alalla

markkina- ja liiketoimintaympäristöön liittyviä riskejä. Rakentamisen alalla maaneriskejä, sekä hieman vähemmän liiketoimintaympäristö-, markkina- ja teknologiariskejä. Pk-yrityksien henkilömäärän osalta huomataan, että riippumatta yrityksen koosta, yrityksissä esiintyy eniten liiketoimintaympäristön riskejä. Yrityksen toimintavuosiin verraten yli yhden vuoden toimineissa yrityksen eniten ilmaantuvia strategisista riskeistä ovat liiketoimintaympäristön riskit (63 %). Alle vuoden toimineissa yrityksissä vastaavasti eniten esiintyy liiketoiminnan kehitykseen liittyviä riskejä (75 %) ja markkinariskejä (75 %).

Kysymyksessä 8 selvitettiin pk-yrityksissä esiintyviä operatiivisia riskejä (kuvio 8). Eniten tunnistettuja operatiivisia riskejä ovat tietoturvallisuusriskit ja keskeytysriskit, molemmat 52 % vastaajista. Myös tuottavuusriskejä on havaittu runsaasti, 43 % vastaajista. Kuviosta nähdään, että myös IT-riskkejä, tuotannollisia riskejä ja johtamiseen liittyviä riskejä havaitaan. Vähiten yrityksissä esiintyy projektiriskejä ja rikos- ja väärinkäytösriskejä.

8. Mitä operatiivisia riskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

Vastaajien määrä: 56, valittujen vastausten lukumäärä: 145



Kuvio 8. Operatiiviset riskit pk-yrityksissä.

Kun vertaillaan pk-yritysten toimialan vaikutusta esiintyviin operatiivisiin riskeihin, huomataan että palvelualan yrityksissä eniten esiintyy tietoturvallisuusriskejä. Kaupan alan yrityksissä 63 % esiintyy tietoturvallisuus-, keskeytys ja

tuottavuusriskejä. Rakentamisen alan yrityksissä eniten (67 %) esiintyy tuotannollisia- ja keskeytysriskejä. Teollisuuden alan osalta eniten (75 %) esiintyy tuotannollisia riskejä. Yrityksen henkilömäärään perustuvalla vertailulla huomataan, että eniten (51 %) operatiivisia riskejä esiintyy alle 10 hengen yrityksissä. Alle 10 hengen yrityksissä eniten esiintyy keskeytysriskejä. Yli 10 hengen yrityksissä vastaavasti eniten esiintyviä operatiivisia riskejä ovat tietoturva-, johtamiseen liittyvät- ja tuottavuusriskit.

Kysymyksessä 9 pyydettiin nimeämään yrityksessä esiintyvistä riskeistä 1–3 merkittävintä riskiä. Kyselylomakkeen automaatiolla mahdollistettiin toiminto, missä vastaaja pääsi valitsemaan itse aiemmin nimeämistään riskeistä suoraan merkittävimmät. Kaikista vastauksista yleisesti merkittävimmät riskit olivat henkilöstöriskit (30 %), liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit (23 %) sekä yhtä merkittävänä keskeytys- ja markkinariskit (21 %). Likviditeettiriskit merkittäväksi nimesi 20 % vastaajista ja tuottavuusriskit 18 % vastaajista.

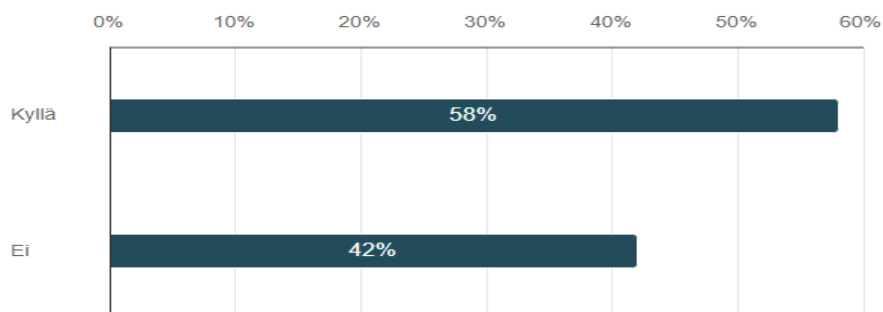
Pk-yritysten toimialaan verraten palvelu alan yritykset kuvasivat merkittävimmäksi riskeistä henkilöstö-, tietoturva- ja liiketoimintaympäristön riskit. Kaupan alalta selvästi merkittävin on markkinariskit (63 %), ja tämän jälkeen likviditeetti-, henkilöstö ja liiketoimintaympäristön riskit. Teollisuuden alalta merkittävimmäksi koettiin keskeytys- ja markkinariskit. Rakentamisen alalla merkittävimmiksi riskeiksi kuvattiin työterveys-, työturvallisuus-, markkina- ja henkilöstöriskit. Myös yrityksen koon vaikutusta verrattaessa huomataan, että henkilöstö-, tuottavuus- ja liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit koetaan merkityksellisimpänä liiketoiminnalle yrityksen koosta riippumatta. Yritysten toimintavuosiin verraten ei tulokseksi saada suurta muutosta, vaan merkittävimmiksi riskeiksi koetaan henkilöstöön, tuottavuuteen, markkinoihin ja liiketoimintaympäristöön liittyviä riskejä.

Kysymykseen numero 10 vastanneista pk-yrityksistä 58 % kertoi arvioivansa riskejä säännöllisin väliajoin (kuvio 9). Yritysten toimialoihin verraten palveluiden, kaupan ja rakentamisen alan yrityksistä enemmistö kertoi arvioivansa riskejä säännöllisin väliajoin. Teollisuuden osalta vastaus oli vain puolet. Myös

yrittäjien henkilömäärään tai toimintavuosiin verraten enemmistö kertoo arvioivan riskejä säännöllisesti.

10. Arvioidaanko yrityksenne riskejä säännöllisin väliajoin?

Vastaajien määrä: 55

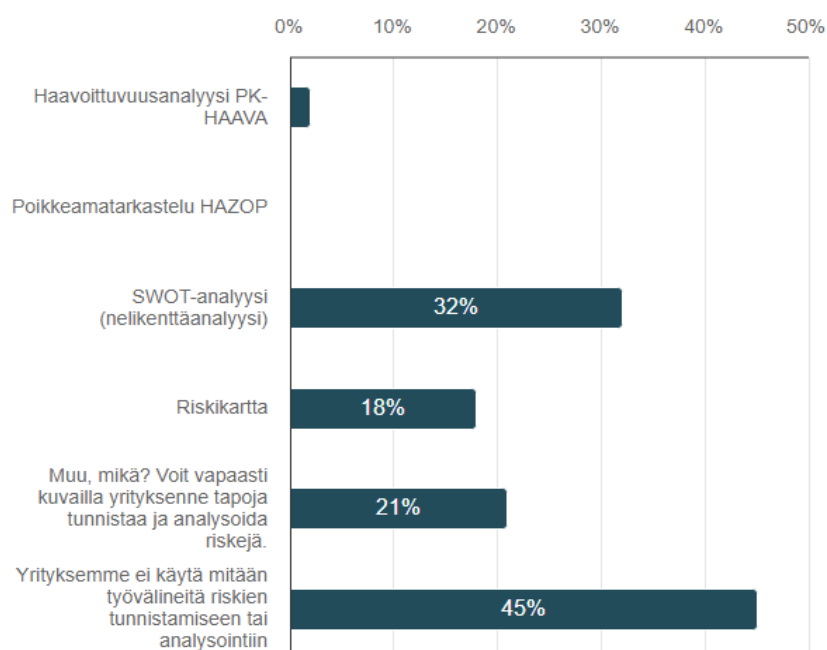


Kuvio 9. Yrityksen riskien arviointi.

Seuraavassa kysymyksessä numero 11 (kuvio 10) kysyttiin tarkemmin menetelmiä tai toimintatapoja, joilla riskejä arvioidaan ja analysoidaan. Suurin osa, 45 %, vastaajista kertoo, ettei yritys käytä mitään työvälineitä riskien tunnistamiseen ja analysointiin. 32 % kertoo käyttävän SWOT-nelikenttä analyysia ja kolmanneksi eniten, 21 %, vastaajista täytti vapaan tekstin vastauksen.

11. Mitä työvälineitä yrityksenne käyttää riskien tunnistamiseen ja analysointiin?

Vastaajien määrä: 56, valittujen vastausten lukumäärä: 66



Kuvio 10. Yrityksen riskien tunnistaminen ja analysointi.

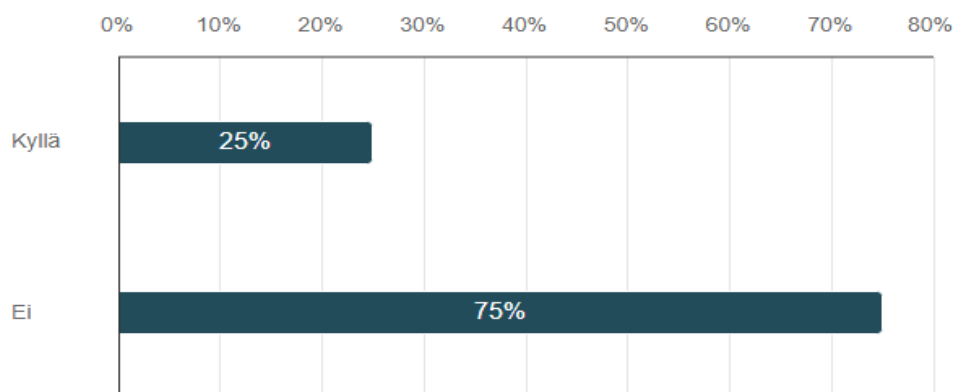
Vapaasti täytetyissä vastauksissa mainittiin omatoiminen jatkuva riskien seuranta ja analysointi. Lisäksi mainittiin yhteiskunnallisten tapahtumien ja toimintaympäristön muutosten huomiointi. Työvälineinä mainittiin paperille suunnittelu, taulukkolaskenta sekä kybermittarin käyttö.

5.4 Riskienhallinta yrityksissä

Kyselyn loppuosan kysymyksillä 12–14 selvitettiin riskienhallintatoimia yrityksissä. Kuviossa 12 nähdään yritysten tilanne riskienhallintasuunnitelman laatimisen osalta. Vain 25 % vastanneista kertoi, että heidän yrityksellensä on tehty riskienhallintasuunnitelma. Valtaosa pk-yrityksistä siis toteuttaa riskienhallintaa ilman erillistä riskienhallintasuunnitelmaa. Kun yritysten vastauksia verrataan suhteessa yritysten kokoon, toimialaan ja toimintavuosiin, huomataan, että eniten riskienhallintasuunnitelmia on alle 10 hengen yrityksillä, palvelualan yrityksillä ja alle vuoden toimineilla yrityksillä.

12. Onko yrityksellenne tehty riskienhallintasuunnitelma?

Vastaajien määrä: 55



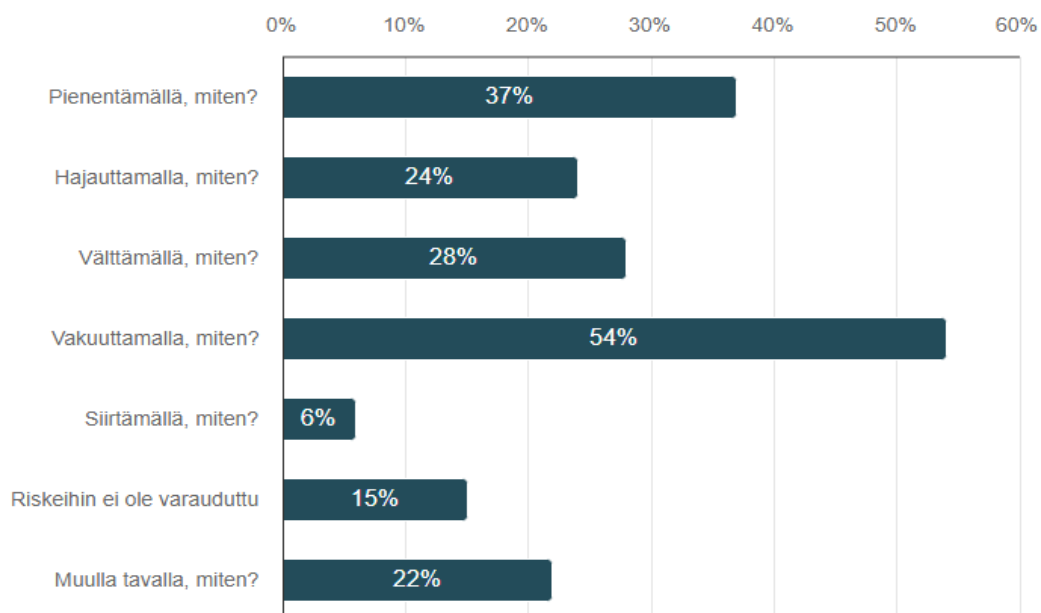
Kuvio 8. Yrityksien riskienhallintasuunnitelma.

Kuviossa 13 näkyy yritysten vastaukset yrityksen käyttämisestä riskienhallintakeinoista. Tällä kysymyksellä tavoiteltiin vastauksia yrityksen käyttämästä riskienhallintakeinosta, sekä täydentämään vapaalla sanalla, kuinka yritys kyseistä keinoa omassa yrityksessään soveltaa. Eniten vastaajista, 54 %, pyrkii hallitsemaan riskejä vakuuttamalla. Vapaissa tekstivastauksissa kuvailtiin tarkemmin

yrittäjien riittävää ja kattavaa vakuutusturvaa mahdollisten henkilö- ja omaisuusvahinkojen varalle. Vastauksissa toistui erityisesti vastuuvakuutus, keskeytysturva, yrittäjän tapaturmavakuutus, eläkevakuutus ja työntekijöiden vakuuttaminen vapaaehtoisilla vakuutuksilla.

13. Miten yrityksenne pyrkii hallitsemaan riskejä?

Vastaajien määrä: 54, valittujen vastausten lukumäärä: 100



Kuvio 9. Yrityksien riskienhallintakeinot.

Toiseksi eniten, 37 % vastaajista, pyrkii hallitsemaan yrityksen riskejä pienentämällä niitä. Avointen kysymysten vastauksissa mainittiin huolellinen suunnittelu, jatkuva seuranta, ennakointi sekä kasvun ja työprosessien hallinta. Yrityksistä 28 % pyrkii hallitsemaan riskejä välttämällä niitä. Avointen vastausten mukaan muita tavat vältellä riskejä olivat asiakkaiden ja toimijoiden huolellinen valinta, virheiden tietoinen välttäminen, ennakointi, riskianalyysin kautta poikkeamien etsiminen, ennakointi toiminnassa, mahdollisten hankintojen lykkäys epävarmassa taloustilanteessa ja pienten varastojen säilytys. Riskejä hallitsee hajauttamalla 24 % vastanneista, ja avoimissa vastauksissa tätä kuvattiin tarkemmin muun muassa laajentamalla markkina-aluetta, asiakaskuntaa, tilaajia, tuotevalikoimaa, sekä yleisesti hajauttaen toimintaa, jopa eri toimialalle. Lisäksi kerrottiin yrityksen tietojen säilytyksestä eri paikoissa turvaten yrityksen tärkeitä tietoja.

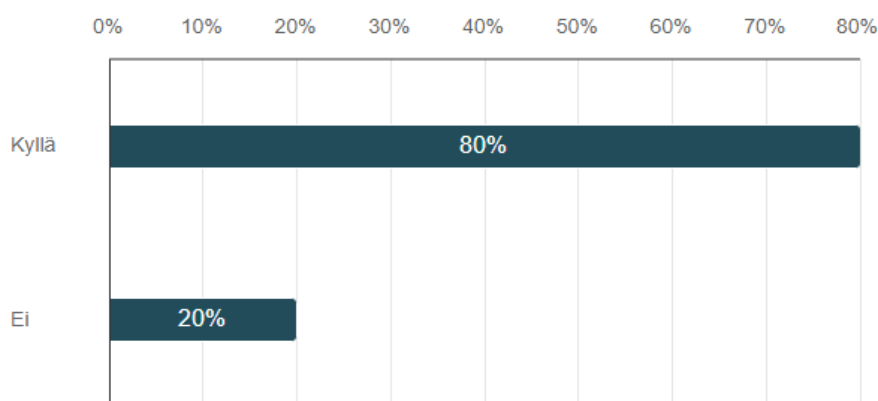
Muita itse ilmoitettuja riskienhallintakeinoja olivat toiminnan seuranta ja tarkkailu, ennakointi, toiminnan suunnittelu, kouluttaminen ja varautuminen. Vastaa- jista 15 % ei ole varautunut yrityksen mahdollisiin riskeihin. Toimialoihin verrat- ten rakentamisen toimiala oli ainoa, joka vastasi, ettei riskeihin ole varauduttu. Yritysten henkilömäärään verraten riskeihin ei ole varautunut alle 10 hengen yri- tykset. Riskiä pyrkii siirtämään vain 6 % vastaajista, ja avoimissa vastauksissa esimerkkejä siirtämisestä olivat vastuun ja liiketoimintaympäristön siirto.

Pk-yritysten eri toimialojen näkökulmasta kaupan ja palveluiden alan yritysten eniten käyttämä riskienhallintakeino oli vakuuttaminen, ja teollisuuden alalla ha- jauttaminen. Eniten yrityksiä, jotka eivät ole varautuneet riskeihin, löytyi rakenta- misen alalta. Yrityksen kokoon verraten alle 50 hengen yritysten eniten käyt- tämä riskienhallintakeino oli myös vakuuttaminen. Sitä suurempi yritys kertoi vain siirtävänsä riskejä. Alle vuoden toimineista yrityksistä eniten riskejä hallittiin pienentämällä, ja yli vuoden tai pidempään toimineissa yrityksissä vakuutta- malla.

Viimeisessä kysymyksessä 14 yrityksiltä kysyttiin omaa tyytyväisyyttä yrityksen tämänhetkiseen riskienhallinnan tasoon (kuvio 14). 80 % vastanneista kertoo olevansa tyytyväinen nykyiseen tilanteeseen. Taustatietoihin verraten, riskien- hallinnan tilanteeseensa tyytyväisiä alle 10 hengen yrityksistä oli 84 % ja yli 10 hengen yrityksistä 40 %.

14. Oletteko tyytyväinen yrityksenne riskienhallinnan tämänhetkiseen tasoon?

Vastaajien määrä: 56



Kuvio 10. Pk-yrityksien tyytyväisyys riskienhallintaan.

Pk-yritysten tyytyväisyys omaan riskienhallintaan vastausten lukumäärään perustuen oli suurinta alle 10 hengen yrityksissä. Toimialaan verraten tyytyväisimpiä olivat palvelualan yritykset. Toimintavuosiin verraten tyytyväisimpiä vastanneista olivat yli 10 vuotta toimineet yritykset.

6 Johtopäätökset ja pohdinta

6.1 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Pohjois-Karjalan alueen pk-yritysten liiketoiminnoissa tunnistamia riskejä, sekä tutkia riskien tunnistamisen sekä riskienhallinnan nykytilaa. Tutkimuksen tulokset ovat suuntaa antavia pienen vastaajamäärän takia ja kyselyn kokonaisvastausprosentti jäi 6,8 prosenttiin. Kyselyn osallistujien taustakysymysten kautta saatiin käsitys, että 89 % vastaajista edusti alle 10 henkilön yritystä. Toimialoja verratessa eniten kyselyyn osallistui palvelualojen yrityksiä, ja toimintavuosia verratessa yritykset, jotka ovat toimineet yli 10 vuotta.

Pohjois-Karjalan pk-yrityksien toiminnoissa oli selkeästi tunnistettu esiintyvän erilaisia riskejä. Vahinkoriskeistä eniten esiintyi henkilöstöriskejä ja operatiivisista riskeistä eniten tietoturva- ja keskeytysriskejä. Strategisten riskien osalta eniten esiintyi liiketoimintaympäristöön liittyviä riskejä ja taloudellisten riskien osalta eniten sopimusriskejä. Eniten tunnistettuja operatiivisia riskejä olivat tietoturvallisuusriskit, keskeytysriskit ja tuottavuusriskit. Kaikista riskeistä merkityksellisimmiksi riskeiksi pk-yrityksissä koettiin henkilöstöriskit, liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit, keskeytys- ja markkinariskit. Hieman reilu puolet kyselyyn vastanneista yrityksistä kertoi arvioivan riskejä säännöllisin väliajoin, mutta suurin osa vastaajista ilmoitti, ettei yritys käytä riskien tunnistamiseen tai analysointiin mitään työvälineitä. Eniten käytetyksi työvälineeksi vastaajat ilmoittivat SWOT- nelikenttäanalyysin, joka perustunee tämän analyysityökalun helppokäyttöisyyteen ja tunnettavuuteen. Oli mukava havaita, että suurin osa Pohjois-

Karjalan pk-yrityksistä pitää riskeihin varautumista ja yrityksen riskienhallintaa erittäin tärkeänä tai tärkeänä asiana.

Riskienhallinnan teeman osalta selkeästi eniten käytetyin riskienhallintakeino pk-yrityksen koosta, toimialasta tai toimintavuosista riippumatta on vakuuttaminen. Tämä voi johtua melko helposta toimintatavasta ostaa rahalla yritykselle lisäturvaa riskien varalle yrityksen koosta tai toimialasta riippumatta. Seuraavaksi eniten riskejä pyrittiin hallitsemaan pienentämällä tai välttämällä niitä, esimerkiksi huolellisen suunnittelun, seurannan, varautumisen ja ennakkoinnin avulla. Riskienhallintasuunnitelman osalta enemmistö vastaajista (75 %) ilmoitti, ettei heidän yrityksellään ole riskienhallintasuunnitelmaa. Tämä luku oli yllättävän suuri. Tätä tulosta kuitenkin selittää yritysten suurempiin yrityksiin verraten pieni koko ja kevyempi organisaatorakenne. Riskienhallintatyötä voidaan toteuttaa tuloksellisesti ja onnistuneesti, vaikkei virallista riskienhallintasuunnitelmaa olisikaan tehty. Pk-yritysten omaan tämänhetkiseen riskienhallinnan tasoon oli tyytyväinen jopa 80 % vastanneista yrityksistä, minkä voi tulkita niin, että vaikka keinot voivat olla erilaiset, ovat yritykset kuitenkin itse suurin osa tyytyväisiä omaan riskienhallinnan nykytilaan ja tasoon.

Ruokosen (2018) ja Asunta (2021) aiemmin tekemiin opinnäytetöihin verraten, myös minun tutkimuksessani suurimpia riskejä pk-yrityksissä olivat muun muassa henkilöstöriskit. Koivumäen (2020) opinnäytetyön kanssa yhtäläisyytenä huomataan, ettei suurin osa yrityksistä ole tehnyt riskienhallintasuunnitelmaa, vaan riskienhallintaa on suoritettu yrityksen parhaaksi katsomalla tavalla paikallisesti neuvotellen ja sopien. Asunta (2021) opinnäytetyöhön verraten myös minun työni aikana syntyi kyselyn vastausten perusteella ajatus, että riskienhallintaa tehdään ja se huomioidaan kyllä osana yrityksen toimintaa, mutta selkeää kirjallista riskienhallintasuunnitelmaa ei ole.

6.2 Oman opinnäytetyöprosessin pohdinta

Oma opinnäytetyön prosessini oli mielenkiintoinen ja kovin aikaa vievä. Ymmärrykseni ja tietoni yritysten riskienhallinnasta lisääntyi huomattavasti ja pääsin

hyödyntämään tietojani siirtyessäni opinnäytetyöprosessin aikana harjoitteluun vakuutusyhtiöön. Kokonaisuutena on opinnäytetyöprosessiini tyytyväinen sen kaikkine vaiheineen ja haasteineen. Opinnäytetyön aiheeni pohjautui vahvasti omaan mielenkiintoon aihetta kohtaan, joten prosessin ja harjoitteluni myötä mielenkiinto vain kasvoi ja mielenkiinnon kohteeksi nousi yritysten riskienhallinta vakuuttamisen kautta.

Tietoperustan lisäksi opinnäytetyön kautta ymmärrys tutkimuksellista opinnäytetyötä kohtaan lisääntyi menetelmäkirjallisuuden kautta suuresti. Kehitettävänä asiana huomioisin kyselylomakkeen laatimisen vieläkin tarkemmin, ja suorittaisin haastatteluja kyselylomakkeen tueksi. Toisaalta pohtisin tarkemmin myös kyselyn vastausjoukon valintaa, että kyselyn vastauksia saataisiin kattavammin ja tulosta voitaisiin pitää paremmin tilannetta kuvaavana.

6.3 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys tarkoittaa, että tutkimus mittaa asiaa, mitä oli tarkoituksena tutkia. Validius tarkoittaa, että mittarin mittaukset ovat oikeita, joten etukäteen on huolehdittava huolellisesti suunnittelusta, ja esimerkiksi tutkimuslomakkeen kysymysten täytyy mitata oikeita asioita yksiselitteisesti, kattaen tutkittavana olevan tutkimusongelman. (Heikkilä 2014, 28.)

Opinnäytetyön tutkimus suoritettiin sähköisellä verkkokyselyllä, jonka linkki lähetettiin yhteistyötahon toimesta Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry:n tutkimusluvan antaneille jäsenille. Yhteensä sähköposti lähetettiin 1795 sähköpostiosoitteeseen, joista 829 avasi sähköpostin. Kyselyn saatiin vastauksia 56 kappaletta. Kyselyn avausprosentiksi saatiin 46 %, mutta vastaavasti sähköpostin avaneista laskien vastausprosentti jäi alhaiseksi, 6,8 %. Vastausten pienen määrän takia, tutkimuksen tuloksia voidaan lähinnä pitää suuntaa antavana. Paremmalla vastausprosentilla tutkimustulos olisi voinut olla luotettavampi ja paremmin pk-yritysten tilaa kuvaava.

Tässä opinnäytetyössä on huomioitu Arene ry:n (2019) julkaisemat Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Opinnäytetyössä ei käsitellä henkilötietoja. Opinnäytetyön prosessin ajan on noudatettu Karelia ammattikorkeakoulun tutkintosääntöä, jonka kautta on sitouduttu noudattamaan ohjeistusta Tutkimuseettisen neuvottelukunnalta (TENK) hyvään tieteelliseen käytäntöön liittyen. (Karelia ammattikorkeakoulu 2024.)

6.4 Tulevaisuuden näkymät ja jatkotutkimusaiheet

Yleisesti ajatellen riskienhallinnan tilannetta Pohjois-Karjalan pk-yrityksissä, voisi tutkia tarkemmin ja kattavammin niin, että mahdollistuisi suurempi vastausjoukko. Näin saataisiin kattavampi ja yleistettävämpi käsitys pk-yritysten nykytilanteesta. Toisaalta voitaisiin tutkia riskienhallintaa myös muiden yritysmuotojen osalta, esimerkiksi laajentaen ”yritysten riskienhallinta”.

Jatkotutkimuskohteena voisivat olla Pohjois-Karjalan alueen tietyt tarkemmin rajatut pk-yritykset, esimerkiksi tietyn toimialan yritykset, uudet, vasta toimintansa aloittaneet yritykset tai jonkun muun maantieteellisen alueen pk-yritykset. Kehityskohteena pk-yritysten riskienhallinnan tason vahvistaminen ja kehittäminen on ajankohtaista ja tärkeää yritysten toiminnan jatkuvuuden kannalta. Kehityskohteena voisi olla myös tarkempi ja kapeampi näkökulma riskienhallintaan, esimerkiksi case-tyylinen riskien arviointi tietyntylaisissa yrityksissä. Riskienhallintaa voisi tutkia myös tietyntylaisessa muutosvaiheessa olevien pk-yritysten osalta, ilmiön pohjalta, esimerkiksi pk-yritysten riskienhallinta yrityskaupan jälkeen.

Lähteet

- Arene ry. 2019. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTI-KORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTI-SET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>. 27.3.2024.
- Asunta, A. 2021. Riskienhallinta pk-yrityksissä: Ravintola-alan case-yritys. Tampereen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/507158/Asunta_Arttu.pdf?sequence=3&isAllowed=y. 26.2.2024.
- Davis, M. 2023. Identifying and Managing Business Risks. <https://www.investopedia.com/articles/financial-theory/09/risk-management-business.asp#toc-technology-risks>. 23.5.2024.
- Heljala, H., Myllymäki, M. & Suomalainen, M. 2023. Mikä on pk-yritysten vaikutus talouteen- määritelmällä on väliä. <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/mika-on-pk-yritysten-vaikutus-talouteen-maaritelmalla-on-vaalia>. 24.8.2024.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita. Ellibs-ekirjat. 27.3.2024.
- Heikkilä, T. 2019. Likviditeetti on riski, jonka sijoittaja huomaa vasta, kun on liian myöhäistä. <https://www.sijoittaja.fi/159114/likviditeetti-on-riski-jonka-sijoittaja-huomaa-vasta-kun-on-liian-myohaista/>. 23.5.2024.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2022. Johda riskejä: käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Finanssikoulutus Finva.
- ISO 31000. 2018. Risk Management. International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>. 21.8.2024.
- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Kämppi, P. & Talala, T. 2023. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Aalto University Executive Education Oy.
- Kangas, A. 2017. VM 22/2017 Ohje riskienhallintaa Riskinarviointityökalu -- käyttö ja täyttöohje. <https://vm.fi/documents/10623/1898625/Riskiarviointi+ohje/fe847307-0fc9-4389-bc0c-f003a98c150f>. 14.4.2024.
- Karelia ammattikorkeakoulu. 2024. Karelian opinnäytetyön ohje: Hyvä tieteellinen käytäntö. <https://libguides.karelia.fi/c.php?g=679019&p=4841504>. 27.3.2024.
- Kirjanpitolaki 1336/1997. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L3>. 28.9.204.
- Koivumäki, S. 2020. Pk-yrityksen riskit ja riskienhallinta: Yritys X. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/336744/koivumaki_salla.pdf?sequence=2&isAllowed=y. 26.2.2024.
- Koskinen, L. 2018. Riskienhallinta ja tietämyksen tasot. (11–28). Teoksessa Ah-teensivu, A., Koskinen, L., Kulmala, J. & Havakka, P. (Toim.) Riskienhallinnan ajankohtaisia teemoja. Tampere University Press. Tampere. <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/30280/647213.pdf>. 14.3.2024.

- Kupi, E., Keränen, J. & Lanne, M. 2009. Riskienhallinta osana pk-yrityksien strategista johtamista. <https://publications.vtt.fi/pdf/workingpapers/2009/W137.pdf>. 20.2.2024.
- OP. 2024. Korkoriskit ja niiden hallinta. <https://www.op.fi/yritykset/rahoitus/korkoriskit>. 23.5.2024.
- Perkkilä, P. & Valli, R. 2018. Sähköinen kyselylomake ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Keuruu: PS-Kustannus, 117–128.
- Ratsula, N. 2021. Sisäinen valvonta. Helsinki: Edita.
- Riskikompassi. 2024. Riskien luokittelu. <https://riskikompassi.fi/riskien-luokittelu/yleista-luokittelusta/>. 27.8.2024.
- Ruokonen, M. 2018. Riskianalyysi kohdeyritykselle. Saimaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/143487/Ruokonen_Mari.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 20.3.2024.
- Suomen Riskienhallintayhdistys. 2023. PK-RH-riskienhallinta. <https://pk-rh.fi/tools.html>. 17.8.2024.
- Tilastokeskus. Pienet ja keskisuuret yritykset. https://www.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html#:~:text=Pienet%20ja%20keskisuuret%20yritykset%2C%20j%C3%A4ljemp%C3%A4n%C3%A4%20%27PK-yritys%27%2C%20m%C3%A4%C3%A4ritell%C3%A4n%20yrityksiksi%2C,ja%20jotka%20t%C3%A4ytt%C3%A4v%C3%A4t%20kohdassa%20%20m%C3%A4%C3%A4ritellyn%20perusteen%20riippumattomuudesta. 20.3.2024.
- Työsuojeluhallinto. 2020. Riskien hallinta. <https://tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vaarojen-arviointi/riskien-hallinta>. 19.8.2024.
- Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>. 23.5.2024.
- Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Keuruu: PS-Kustannus, 92–116.
- Valtiovarainministeriö. 2017. Ohje riskienhallintaan. Helsinki: Valtiovarainministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf. 29.8.2024.
- Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita. E-kirja. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513776077>. 8.9.2024.
- Webropol. 2024. <https://new.webropol-surveys.com/?cancellationToken=System.Threading.Cancellation.Token>. 6.9.2024.

Kyselylomake



Kysely riskienhallinnasta pk-yrityksissä Pohjois-Karjalassa

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn.

Kyselyyn vastataan anonyymisti ja kysely on suunniteltu vastattavaksi numerojärjestyksessä.

Taustakysymykset

1. Mikä on yrityksenne pääasiallinen toimiala?

- ☐ Palvelut
- ☐ Kauppa
- ☐ Rakentaminen
- ☐ Teollisuus
- ☐ Muu, mikä? _____

2. Kuinka monta henkilöä yrityksessänne työskentelee?

- ☐ alle 10 henkilöä
- ☐ 10-49 henkilöä
- ☐ 50-249 henkilöä

3. Kuinka kauan yrityksenne on toiminut?

- ☐ alle vuoden
- ☐ 1-10 vuotta
- ☐ yli 10 vuotta

4. Kuinka tärkeänä koette riskeihin varautumisen ja riskienhallinnan yrityksenne kannalta?

- ☐ Erittäin tärkeää
- ☐ Tärkeää
- ☐ Melko tärkeää
- ☐ Ei juuri lainkaan tärkeää

Riskien esiintyminen yrityksissä

5. Mitä taloudellisia riskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

- ☐ Likviditeettiriskit
- ☐ Valuuttariskit
- ☐ Vastapuoliriskit
- ☐ Sopimusriskit
- ☐ Veroriskit
- ☐ Korkoriskit
- ☐ Pääomarakenteen riskit
- ☐ Muu, mikä? _____
- ☐ Yrityksen toimintaan ei kohdistu taloudellisia riskejä

6. Mitä vahinkoriskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

- ☐ Henkilöstöriskit
- ☐ Ympäristöriskit
- ☐ Työterveys- ja työturvallisuusriskit
- ☐ Toimitilariskit
- ☐ Muu, mikä? _____
- ☐ Yrityksen toimintaan ei kohdistu vahinkoriskejä

7. Mitä strategisia riskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

- ☐ Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit
- ☐ Liiketoiminnan kehitykseen liittyvät riskit
- ☐ Markkinariskit
- ☐ Teknologiariskit
- ☐ Poliittisen tai kulttuurisen kehityksen riskit
- ☐ Maineriskit
- ☐ Muu, mikä? _____
- ☐ Yrityksen toimintaan ei kohdistu strategisia riskejä

8. Mitä operatiivisia riskejä yrityksenne toiminnassa esiintyy? Voit valita yhden tai useamman.

- ☐ Tietoturvallisuusriskit
- ☐ IT-riskit
- ☐ Tuotannolliset riskit
- ☐ Keskeytysriskit
- ☐ Projektiriskit
- ☐ Johtamiseen liittyvät riskit
- ☐ Tuottavuusriskit
- ☐ Rikos ja väärinkäytös riskit
- ☐ Muu, mikä? _____
- ☐ Yrityksen toimintaan ei kohdistu operatiivisia riskejä

9. Mitkä ovat yrityksessänne ilmaantuvista riskeistä merkittävimmät riskit? Valitse 1-3 merkittävintä riskiä.

- ☐ Likviditeettiriskit
- ☐ Valuuttariskit
- ☐ Vastapuoliriskit
- ☐ Sopimusriskit
- ☐ Veroriskit
- ☐ Korkoriskit
- ☐ Pääomarakenteen riskit

- ☐ Muu, mikä? _____
- ☐ Tietoturvallisuusriskit
- ☐ IT-riskit
- ☐ Tuotannolliset riskit
- ☐ Keskeytysriskit
- ☐ Tuottavuusriskit
- ☐ Projektiriskit
- ☐ Rikos ja väärinkäytösriskit
- ☐ Johtamiseen liittyvät riskit
- ☐ Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit
- ☐ Liiketoiminnan kehitykseen liittyvät riskit
- ☐ Markkinariskit
- ☐ Teknologiariskit
- ☐ Poliittisen tai kulttuurisen kehityksen riskit
- ☐ Maineriskit
- ☐ Henkilöstöriskit
- ☐ Ympäristöriskit
- ☐ Työterveys- ja työturvallisuusriskit
- ☐ Toimitilariskit

Riskien arviointi ja riskienhallinta

10. Arvioidaanko yrityksenne riskejä säännöllisin väliajoin?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

11. Mitä työvälineitä yrityksenne käyttää riskien tunnistamiseen ja analysointiin?

- ☐ Haavoittuvuusanalyysi PK-HAAVA
- ☐ Poikkeamatarkastelu HAZOP
- ☐ SWOT-analyysi (nelikenttäanalyysi)
- ☐ Riskikartta

☐ Muu, mikä? Voit vapaasti kuvailla yrityksenne tapoja tunnistaa ja analysoida riskejä.

☐ Yrityksemme ei käytä mitään työvälineitä riskien tunnistamiseen tai analysointiin

12. Onko yrityksellenne tehty riskienhallintasuunnitelma?

☐ Kyllä

☐ Ei

13. Miten yrityksenne pyrkii hallitsemaan riskejä?

☐ Pienentämällä, miten?

☐ Hajauttamalla, miten?

☐ Välttämällä, miten?

☐ Vakuuttamalla, miten?

☐ Siirtämällä, miten?

☐ Riskeihin ei ole varauduttu

☐ Muulla tavalla, miten?

14. Oletteko tyytyväinen yrityksenne riskienhallinnan tämänhetkiseen tasoon?

☐ Kyllä

☐ Ei

Saatekirje

Hei Pohjois-Karjalan pk-yrityksen edustaja,

Opiskelen Karelia-ammattikorkeakoulussa liiketalouden tradenomiksi ja teen opinnäytetyötäni aiheesta ”Riskienhallinta pk-yrityksissä Pohjois-Karjalassa”. Opinnäytetyöhöni kuuluu tutkimuskysely, johon pyytäisin Pohjois-Karjalassa toimivien pk-yritysten edustajia vastaa-maan. Kyselyn tavoitteena on selvittää mitä riskejä Pohjois-Karjalan alueella pk-yrityksissä esiintyy, sekä miten riskejä tunnistetaan ja niihin varaudutaan. Pohjois-Karjalan Yrittäjät ry on lupautunut välittämään kyselyn Pohjois-Karjalassa toimivien pk-yrityksien edustajille, ja kysely on lähetetty ainoastaan niille yrityksille, jotka ovat aiemmin antaneet tutkimusluvan.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Kyselyyn vastaaminen tapahtuu anonyymisti eikä kenenkään yksittäisen vastaajan vastausta voida tunnistaa. Kyselyyn tulleet vastaukset käsitellään luottamuksellisesti hyvää tutkimustapaa noudattaen. Tutkimukseni aikana kyselyaineisto on turvattuna salasanojen takana eikä aineistoa luovuteta ulkopuolisille. Kyselyllä kerätty aineisto tuhotaan Webropol-kyselyjärjestelmästä 31.12.2024 mennessä. Opinnäytetyöni valmistuu syksyllä 2024 ja on julkaisun jälkeen vapaasti luettavissa Theseus-julkaisuarkistossa internetissä.

Tutkimus toteutetaan Webropol-kyselyjärjestelmän avulla ja kyselyyn pääset vastaamaan sähköpostissa olevan linkin kautta. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5 minuuttia ja sisältää pääosin monivalintakysymyksiä. Kyselytutkimus on auki 13.5.-23.5.2024 välisenä aikana. Työni onnistumisen kannalta olisi hienoa, jos sinulta löytyisi aikaa kyselyyn vastaamiseen.

Kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

Linkki kyselyyn: <https://link.webropolsurveys.com/S/BA3FBD18DF706F7E>

Minuun voit olla yhteydessä sähköpostitse, jos kysyttävää tutkimukseen liittyen.

Ystävällisin terveisin Anne Lappalainen,
tradenomiopiskelija anne.lappalainen@edu.karelia.fi