



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

RISKIENHALLINTA METALLITEOLLISUUDESSA

Case: Yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Mia Kuorelahti

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

KUORELAHTI, MIA:

Riskienhallinta metalliteollisuudessa
Case: Yritys X

Taloushallinnon opinnäytetyö,

58 sivua, 9 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee metallialan yrityksen riskienhallintaa. Tämän työn tarkoituksena oli laatia riskienhallintasuunnitelma yritykselle. Opinnäytetyössä kartoitettiin yrityksen riskit, arvioitiin ne ja kehitettiin menetelmiä, joiden avulla voidaan sekä ennaltaehkäistä ja suojautua riskeiltä. Työn toimeksiantajana oli pieni metallituotteita valmistava yritys, joka toimii Etelä-Suomessa.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä käytetään sellaista lähdemateriaalia, joka käsittelee yrittäjyyttä, riskejä ja riskienhallintaa. Teoriaosan tarkoituksena oli antaa mahdollisimman laaja kuva riskienhallinnasta ja sen merkittävyydestä yrityksille.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Työssä käytettiin menetelmänä kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä teema-haastattelua. Haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna joulukuun lopulla, ja siihen osallistui yrityksen kaksi osakasta.

Haastatteluiden perusteella voidaan todeta henkilöstö-, liiketoiminta- ja taloudellisten riskien olevan merkittävimpiä riskejä case-yritykselle, kun taas vähäisempiä riskejä olivat tieto- ja ympäristöriskit. Riskejä myös hallitaan yrityksessä sen perusteella, kuinka todennäköisiä ja laajoja ne ovat. Käytetyimmät menetelmät olivat yrityksessä riskin pienentäminen ja siirtäminen.

Työn tuloksista laadittiin yritykselle riskienhallintasuunnitelma, jossa käsitellään haastatteluissa ilmenneet riskit. Suunnitelmassa esitellään kartoitetut riskit, niiden arviointi sekä menetelmät, joita yritys voi käyttää soveltaessaan riskienhallintaa. Opinnäytetyössä laadittiin myös malli, joilla yritys voi raportoida havaittuja riskejä.

Avainsanat: riski, riskienhallinta, pk-yritys, metalliteollisuus

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

KUORELAHTI, MIA:

Risk Management in the metal industry
Case: Company X

Bachelor's Thesis in Financial Management, 58 pages, 9 pages of appendices

Spring 2015

ABSTRACT

This thesis deals with the risk management of metal company. The aim of this study was to prepare a risk management plan for the company. This thesis was written with three goals in mind. The first was to examine the metal company's risks and the second goal was to evaluate those risks. The third goal was to develop methods that could be used against those risks. This thesis was commissioned by the small southern Finnish company, which manufactures metal products.

The sources of the theoretical section include electronic and literary material that focuses on the entrepreneurship, risk management and the metal industry. The purpose of this theoretical part was to survey the risk management and its significance to companies.

This study was qualitative research and it was executed by a theme interview. The interview was accomplished as a group interview with the company's two stakeholder.

Based on the interview of this study, it seems that the personnel, operational and financial risks were the most significant risks to the company, while the less significant risks were IT-risks and environmental risks. The results also indicate that the probability and the consequences of the risks have an effect on how the company manages its risks. The most used methods in this company were reducing and transferring the risks.

The result of this thesis was a risk management plan, which deals with the findings of the interview. The plan introduces the risks that were found, their evaluation and methods that the company may use when it applies risk management. The thesis also includes a model which the company can use to report risks.

Key words: risk, risk management, small and medium-sized business, metal industry

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset sekä rajaus	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	2
1.4	Työn rakenne	3
2	RISKIT JA RISKIENHALLINTA	5
2.1	Riskin käsite	5
2.2	Riskien luokittelu	6
2.3	Riskienhallinta yrityksissä	8
2.4	Kokonaisvaltainen riskienhallinta	9
2.5	Riskienhallintaprosessi	11
2.5.1	Tavoitteiden määrittely ja riskien hahmottaminen	12
2.5.2	Riskien tunnistaminen ja arviointi	12
2.5.3	Riskienhallintatoimenpiteet	14
2.5.4	Riskien ja riskienhallinnan arviointi	15
2.6	Riskienhallintamenetelmät	16
2.6.1	Riskien kontrollointi	16
2.6.2	Riskien rahoitus	18
3	PK-YRITYS JA METALLITEOLLISUUS RISKIENHALLINASSA	20
3.1	Pk-yritys ja riskienhallinta	20
3.2	Pk-yrityksen riskilajit	21
3.3	Metalliteollisuuden ominaisuudet	27
3.4	Riskienhallinta metalliteollisuudessa	28
3.4.1	Tapaturmat	29
3.4.2	Melu ja värinä	30
3.4.3	Kemialliset ja biologiset haitat	31
3.4.4	Ergonomia	32
4	RISKIENHALLINTA CASE-YRITYKSESSÄ	34
4.1	Case-yritys Oy	34
4.2	Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu	34
4.3	Aineiston käsittely ja analysointi	36
4.4	Tulokset	37
4.4.1	Henkilöstöriskit	37

4.4.2	Omaisuuksriskit	39
4.4.3	Vastuu- ja keskeytysriskit	40
4.4.4	Liiketoimintariskit	42
4.4.5	Tuoteriskit	44
4.4.6	Tietoriski	45
4.4.7	Ympäristöriskit	46
4.4.8	Taloudelliset riskit	46
4.5	Johtopäätökset	48
5	YHTEENVETO	52
	LÄHTEET	54
	LIITTEET	58

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Elämme maailmassa, jossa kaikki teot synnyttävät erilaisia seurauksia, olipa kyseessä sitten tapaaminen ystävän kanssa tai kaupassa käyminen. Me uskomme myös siihen, että pystymme hallitsemaan ja suunnittelemaan tekojemme seurauksia. Vaikka tapahtuvia asioita ja niiden aiheuttamia seurauksia on raskasta hallita ja ennakoita, me kuitenkin yritämme jatkuvasti ohjata omaa toimintaamme saadaksemme haluamamme lopputuloksen. Tämä näkyy myös yritysten maailmassa, jossa yritykset ennakoivat ja hallitsevat syitä ja seurauksia. Yritysmaailmassa tätä prosessia kutsutaan riskienhallinnaksi.(Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 19.)

Riskit ovat seurausta meidän teoistamme ja niiden luomasta epävarmuudesta. Riskit ovat nyky-yhteiskunnassa arjen keskeinen osa, olipa kyseessä sitten sähkön tuotanto tai yleinen turvallisuus. Voidaankin jopa sanoa, että riskienhallitseminen on jakaantunut niin, että yhteiskunnassa ja liike-elämässä vaaditaan toisten riskien kontrolloiminen ja sallitaan toisten riskien ottaminen. Tällöin kyse on enemmän siitä, että nykypäivänä valitaan ja priorisoidaan erilaisia riskejä kuin että otetaan riskejä. Riskienhallinta onkin muotoutunut systemaattiseksi keinoksi, jolla pyritään varautumaan pahimpaan ja hallitsemaan epävarmuutta toimintaympäristössä. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 9-10.)

Riskienhallinta on tutkittu asia, josta on saatavilla erilaista tietoa monesta lähteestä. Riskienhallinnan suosio näkyy myös siinä, että aiheesta on tehty monia opinnäytetöitä. Esimerkiksi vuonna 2013 Päivi Pekonen Mikkelin ammattikorkeakoulusta teki opinnäytetyön yksinyrittäjän riskeistä ja riskienhallinnasta case-tutkimuksena. Pekosen opinnäytetyössä kartoitetaan yksinyrittäjän oleellimmat riskit ja selvitetään, miten kyseisiin riskeihin voidaan varautua. (Pekonen 2013.)

Vuonna 2011 Tuomas Puura ja Juha-Pekka Paalanen Jyväskylän ammattikorkeakoulusta tekivät opinnäytetyön kuntien riskienhallinnasta. Työ toteutettiin Laukaan kunnalle ja sen tavoitteena oli tutkia Laukaan riskienhallinnan nykytilaa, sähköisten riskienhallintamenetelmien soveltuvuutta sekä antaa kehitysehdotuksia.(Puura & Paalanen 2011.) Aikaisemmin ei ole kuitenkaan tehty vielä opinnäytetöitä metalliteollisuudessa toimivan yrityksen riskienhallinnasta.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset sekä rajaus

Opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona pienelle tuotannolliselle pk-yritykselle, ja tutkimuksen tavoitteena on tehdä toimiva riskienhallintasuunnitelma yritykselle. Opinnäytetyössä kartoitetaan yrityksen riskit, arvioidaan ne ja kehitetään menetelmiä, joilla riskejä voidaan kontrolloida ja vähentää. Opinnäytetyön aihe muodostui sillä perusteella, että kyseisellä yrityksellä ei ole vielä toimivaa riskienhallintasuunnitelmaa. Yrityksessä myös koetaan, että riskienhallinta on hyvin ajankohtainen asia yritykselle. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti myös tutkijan oma kiinnostus riskienhallintaan.

Opinnäytetyön päätutkimusongelmana on:

- Miten metalliteollisuudessa toimivan pk-yrityksen tulisi järjestää riskienhallinta?

Päätutkimuskysymyksen pohjalta kehitettiin avustavia tutkimuskysymyksiä opinnäytetyöhön:

- Minkälaisia riskejä tuotannollisella yrityksellä on?
- Miten kyseisiä riskejä voidaan arvioida?
- Millä menetelmillä yritys voi hallita riskejä?

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, mitä riskejä metallialalla toimiva yritys tunnistaa, miten yritys arvioi ne ja kolmanneksi, minkälaisia menetelmiä se voi käyttää riskienhallitsemiseen. Opinnäytetyö on kuitenkin rajattu tutkimaan vain Suomessa toimivalle tuotannolliselle pk-yritykselle tyypillisimpiä riskejä ja niiden vaikutuksia.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus voidaan suorittaa joko kvantitatiivisena tai kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on kerätä yleistettävää tilastollis-matemaattista tietoa. Sille tyypillisiä piirteitä ovat aiempien teorioiden käyttö, hypoteesien esittäminen ja käsitteiden määrittelemine sekä määrällinen mittaaminen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 131)

Tutkimus tehdään kuitenkin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus perustuu sille, että siinä pyritään kuvaamaan todellista elämää. Menetelmän mukaan todellisuus on kokonaisvaltaista, jolloin sitä ei voida hajottaa osiin. Tutkimuksen lähtökohtana onkin, että kaikki tapahtumat vaikuttavat toisiinsa, jolloin niiden välillä on mahdollista löytää monen suuntaisia yhteyksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 161.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat esimerkiksi se, että tutkimukselta halutaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, joka perustuu todellisessa tilanteessa hankitulle aineistolle. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on myös mahdollisesti löytää uutta tietoa asiasta, jota tutkitaan. Tyypillinen piirre laadulliselle tutkimukselle on myös se, että tarkasteltava kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 164)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, koska riskienhallinta on syiden ja seurauksien tutkimista. Riskienhallintasuunnitelma perustuukin myös tässä opinnäytetyössä yrittäjän ja hänen työntekijöiden näkemyksiin, jotka ovat hankittu kvalitatiivisia menetelmiä käyttäen.

Työn teoreettisessa viitekehysessä käytetään sellaista lähdemateriaalia, joka käsittelee yrittäjyyttä, riskejä ja riskienhallintaa. Teoria on rakennettu pääosin tiedoilla, jotka löytyivät alan kirjallisuudesta ja Internetistä. Riskienhallinta onkin erittäin tutkittu aihe, josta löytyi helposti ja runsaasti tietoa, joten kaikki riskienhallintaa liittyvät lähteet ovat 2000-luvulla kirjoitettuja.

Työn empiirinen osa toteutetaan kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisellä teema-haastattelulla. Teemahaastattelu sopii tähän työhön, sillä opinnäytetyössä halutaan tutkia sitä, mitä riskejä yrityksellä on, miten yrityksessä arvioidaan kyseisiä riskejä ja millä menetelmillä niiltä halutaan suojautua. Tutkimus perustuu siis mieliteisiin ja ajatuksiin, joita yrityksessä työskentelevillä on yrityksen toiminnasta.

1.4 Työn rakenne

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: teoria- ja empiriaosasta. Opinnäytetyön rakenne on kuvattu kuviossa 1. Teoria osa jakautuu kahteen osaan: riskit ja riskien-

hallinta sekä riskienhallinta pk-yrityksessä ja metalliteollisuudessa. Ensimmäisessä teoriaosassa käsitellään riskin käsitettä ja riskien luokittelua sekä riskienhallintaa yleisellä tasolla kuten riskienhallinnan kokonaisvaltaisuutta, riskienhallintaprosessia ja riskienhallintatoimenpidettä. Toisessa teoriaosassa käsitellään yksityiskohtaisemmin pk-yritystä ja sen tyypillisimpiä riskilajeja sekä tutustutaan metalliteollisuuteen ja sen ongelmakohtiin riskienhallinnassa.

Opinnäytteen toinen osa on empiria, jossa esitellään toimeksiantaja ja käsitellään sen riskienhallintaa. Työ toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa menetelmänä käytetään teemahaastattelua. Teemahaastattelu toteutetaan ryhmähaastatteluna, jotta riskienhallinnasta saataisiin mahdollisimman monipuolinen ja ajatuksia herättävä malli.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Empiria osassa kerrotaan tutkimuksessa käytettävästä menetelmästä sekä aineiston keruusta. Tutkimusmenetelmien ja aineiston keruun jälkeen käydään läpi saadut tulokset eli minkälaisia riskejä yritys tunnistaa, miten kyseisiä riskejä arvioidaan sekä mitä menetelmiä käytetään riskien hallitsemiseksi. Empiriaosa sisältää myös johtopäätökset sekä kehitysehdotukset.

2 RISKIT JA RISKIENHALLINTA

2.1 Riskin käsite

Sana riski ymmärretään usein tarkoittavan uhkaa tai vaaraa. Käsitteenä riskin oletetaan tarkoittavan ajatusta, jonka mukaan jotain haitallista saattaa tapahtua jollaiselle meille ihmiselle tai meidän omaisuudelle. Suomen kielessä onkin monia eri synonyymeja sanalle riski kuten vahingon uhka, vahingon vaara ja tapionuhka. Kaikki sanat kuitenkin kuvaavat sitä, että jonkin haitallisen tai vaarallisen tapahtuman syntyminen on mahdollista. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 7.)

Riskillä voi kuitenkin olla myös toisenlainen merkitys. Sana riski on lähtöisin vanhasta Italian kielen sanasta ”risicare”, jonka uskotaan tarkoittavan ”uskaltaa”. Näin ollen riski voi myös sisältää ajatuksen siitä, että meillä on valinnan varaa ja vaihtoehtoja menetyksien lisäksi. Riskin uskotaankin olevan enemmän kysymys siitä, että ihmisillä on vapaus valita erilaisista vaihtoehdoista ja uskalluksesta tehdä päätöksiä ja ryhtyä sanoista tekoihin. (Kuusela & Ollikainen 2005, 16.)

Yleiskielessä riskiä voidaan pitää tavanomaisena käsitteenä, jonka sisältö on yleisesti tunnettu. Kuitenkin jos haluamme suhtautua vaativammin sanan riski analyysiin, voimme huomata tyhjentävän määrittelyn vaikeaksi. (Hemmo, 10). Käsitteellisesti riski onkin hyvin yksinkertainen, mutta sitä voi olla vaikea soveltaa (Merna, T. & Al-Thani, F. 2008, 11).

Riskille on mahdollista antaa matemaattinen määrittely. Riski muodostuu riskin todennäköisyyden ja merkittävyyden tulosta, jolloin se määritellään yleisesti muotoon: todennäköisyys x riskin laajuus tai vakavuus (Suominen, 10) Riskin matemaattiseen määrittelyyn liittyy kuitenkin yksi puutos: ne ovat aina osatottuuksia. Yrityksen riskien arvioinnissa tulisi kiinnittää huomiota siihen, että pienet ja merkityksettömiltä tuntuvat riskit yhdessä voivat tehdä tuntuvan yhteisvaikutuksen, jonka takia kokonaisvaltainen analyysi ja hyvä liiketoiminnan tunteminen ovat välttämättömiä riskien arvioinnissa. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 11.)

Riskit ovat oleellinen osa yrittäjyyttä, sillä loppuen lopuksi kaikki perustuu liiketoiminnassa riskiin. Riskejä ja yrittäjyyttä voidaan verrata vaakakuppiin, jonka vastakkaisilla puolilla on riskin suuruus ja liiketoiminnan harjoittaminen. Tästä voidaan päätellä, että riskitön liiketoiminta on yhtälönä mahdoton. (Lehti, Rope & Pyykkö 2007, 114.)

2.2 Riskien luokittelu

Riski voidaan kokea monimutkaisena asiana, joten sille on kehitetty erilaisia luokittelumenetelmiä, jotta riskin ymmärtäminen helpottuisi ja yksinkertaistuisi. Näitä luokitteluja ja jakoja on kuitenkin tehty vaihtelevista lähtökohdista ja erilaisin perustein, jolloin riskin kokonaisuuden ymmärtäminen ei ole välttämättä aina onnistunut. Riskien luokittelussa onkin syytä muistaa, että yrityksen tarve määrittelee jaottelun perusteen. Sitä voidaan verrata tähtiavaruuteen, joka koostuu erilaisista kuvioista, mutta jota tulee katsoa tietyn kuvion kannalta. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 22.)

Hyvin yleinen tapa luokitella riskit on jakaa ne neljään osaan: operatiivisiin-, strategisiin-, vahinko- ja taloudellisiin riskeihin. Operatiiviset riskit liittyvät päivittäisiin toimintoihin, joita yrityksessä tapahtuu, kun strategiset riskit taas ovat uhkia, jotka koskevat yrityksen pitkän aikavälin strategisia tavoitteita. Riskit, jotka uhkaavat yrityksen rahaprosesseja, kutsutaan taloudellisiksi riskeiksi. Vahinkoriskit ovat taas sellaisia riskejä, jotka aiheuttavat pelkästään vahinkoa ja tappiota. Vahinkoriskit ovat myös tutuin riskin muoto. (Ilmarinen 2011.) Kyseinen jaottelutapa määrittelee riskit sekä niiden tyyppin että lähteen mukaan. Se myös takaa sen, että yrityksen uhkien ja mahdollisuuksien laajuus sekä riskien riippuvuudet ja vaikutukset on huomioitu hyvin. (Hakkarainen 2014.)

Toinen lajittelu tapa riskien suhteen on jakaa ne dynaamisiin ja staattisiin riskeihin. Dynaamisiksi eli spekulatiivisiksi riskeiksi kutsutaan sellaisia riskejä, joihin vaikuttavat suhdanteiden ja olosuhteiden muutokset. Niille tyypillinen piirre on se, että yritys pystyy vaikuttamaan itse niihin. Staattiset riskit ovat taas vakuutusriskejä, joihin liittyy pelkästään menetyksiä, jolloin niiden toteutumisesta ei hyödy

kukaan. Staattiset riskit ovat myös riippumattomia yrityksen tahdosta, mutta niiden todennäköisyys pystytään arvioimaan helpommin kuin dynaamisten riskien todennäköisyys. (Kuusela & Ollikainen 2005, 33.)

Riskit voidaan jakaa kahteen osaan myös toisella tavalla, jossa niiden luokittelu tapahtuu niiden vaikutustavan suhteen: välitön ja välillinen riski. Välitön riski on sellainen uhka, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan suoraan. Välittömät riskit koetaan usein helpommiksi mieltää ja hallita. Välillinen riski taas vaikuttaa jonkin muun toiminnan kautta tai osana. Välilliset riskit ovat usein ennakoimattomia ja yllätyksellisiä, sekä niihin puuttuminen saattaa olla vaikeaa. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 76.)

Riskejä on mahdollista myös luokitella niiden aiheuttamien seurausten perusteella. Tämä on yleinen jaottelutapa useissa kotimaisissa kirjoissa, jotka käsittelevät riskienhallintaa. Kyseisessä luokittelussa on kaksi riskiluokkaa: vahinko- ja liikeriski. Yrityksissä usein tiedostetaan paremmin vahinkoriskit, jolloin niiden kirjo on myös hyvin laaja. Niiden luonteeseen kuuluu, että ne aiheuttavat yritykselle aina tappiota, jolloin niihin ei liity missään olosuhteissa voiton mahdollisuuksia. Vahinkoriskit luokitellaan usein monella eri tavalla, mutta niistä puhuttaessa tarkoitetaan muun muassa henkilöstö-, omaisuus-, vastuu- ja tietoriskeitä. (Suominen 2003, 12–13.)

Vahinkoriskin lisäksi riski voidaan luokitella liikeriskiksi, joissa riskin toteutuminen voi merkitä tappion uhan lisäksi myös tuotto-odotuksia sen sijaan, että riski tuottaisi vain tappiota. Liikeriskit kuuluvat olennaisesti normaaliin yritystoimintaan, mutta niiden luonteeseen kuuluu, että ne muuttuvat nopeasti. Tämän takia niiden kokonaisvaltainen määrittely saattaa olla hankalaa. Liikeriskit voidaan luokitella monilla eri tavoilla, mutta yrityksen tulisi huomioida muun muassa talousteen, markkinoihin, tuotantoon, henkilöstöön, ja liikesuhteisiin sekä kilpailijoihin liittyvät riskit. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 16.)

2.3 Riskienhallinta yrityksissä

Riskienhallinnan perusteena voidaan pitää kaikkea työtä, jota yrityksessä tehdään riskien ja niiden seurausvaikutusten vähentämiseksi. Sen tehtävänä on turvata yrityksen toiminnan jatkuvuus ja henkilöstön hyvinvointi. Käytännössä riskienhallinta on tilanteiden arviointia, suunnittelua ja tekoja, johon koko yrityksen tulisi osallistua. Sen voidaankin sanoa olevan prosessi, jonka organisaation johto ja muu henkilökunta on toteuttanut osaksi johtamista ja muuta toimintaa. (Suomen Riskienhallintayhdistys Ry 2014.)

Sana riskienhallinta on peräisin englanninkielisen termistä risk management, joka tarkoittaa riskien johtamista. (Flink, Reiman & Hiltunen, 125). Suomeen riskienhallinnan aate tuli Amerikasta 1970-luvun alussa. Silloin riskienhallintaa olivat vakuutusyhtiöiden tuottamat palvelut, jotka olivat osa niiden markkinointitoimia. Vakuutusyhtiöt möivät vakuutuksia, joiden tehtävänä oli toimia myös osana riskienhallinnan vahingontorjuntaa. Riskienhallinnasta ei kuitenkaan ymmärretty sitä, että se tulisi ottaa käyttöön yrityskohtaisesti, jotta siitä tulisi vaihtoehto vakuuttamiselle ja nousseille vakuutusmaksuille. Riskienhallinta oli heti alusta alkaen Suomessa palvelu, joka tuki vakuuttamista eikä palvelu, joka olisi ollut vakuuttamisen vaihtoehto. (Santanen, Laitinen & Kekäle 2002, 20.)

Riskienhallinta on verrattavissa veneilijään, jonka tehtävänä on huolehtia siitä, että itse vene ja kaikki siihen kuuluvat varusteet sekä matkustajat ovat kunnossa. Näiden lisäksi veneilijän on pidettävä ympäristöä ja tilannetekijöitä silmällä, joiden perusteella hänen on pystyttävä tekemään tarvittavia johtopäätöksiä. Riskienhallinta ontuu, jos jokin näistä veneilijän tehtävistä ei toimi. (Suominen 2003, 28.)

Riskienhallinnan tavoitteet voidaan jakaa kahteen osaan. Ensimmäinen tavoite on se, että yritys välttäisi vahinkoa aiheuttavat vaarat, jonka kautta liiketoiminnan jatkuvuus olisi turvattu olosuhteissa kuin olosuhteissa. Tämä onnistuu sekä suojaamalla omaisuus, toiminta ja henkilökunta että ylläpitämällä hyvä taso riskienhallinnan suhteen. Toinen tavoite riskienhallinnassa on se, että yritys pystyisi optimoimaan riskikustannukset sopiviksi ja hyödyntämään liiketoimintamahdollisuuksia. Riskien kontrollointi ja sen kustannukset ovat olennainen osa riskikustannusten optimoinnissa. (Hakkarainen 2014)

Riskienhallinnan tavoitteena on myös suojata yrityksen tulosta ja toimintaa. Riskienhallinta auttaa myös yritystä hyödyntämään kaikki mahdolliset toimintamahdollisuudet, joita yrityksellä on. Kun riskienhallinta on osaavalla tasolla yrityksessä, siitä hyötyy sekä yritys että työntekijä. (Suomen Riskienhallintayhdistys Ry 2014.)

Riskienhallinta aiheuttaa edelleenkin keskustelua sen merkityksestä ja siitä koskevista teorioista, vaikka se on ollut jo olemassa ideana yli puoli vuosisataa koko maailmassa ja Suomessa kolmenkymmenen vuoden ajan. Yhä tänä päivänäkin monet suomalaiset riskienhallinnan ammattilaiset väittelevät esimerkiksi siitä, miten riskienhallinta kirjoitetaan. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 126.)

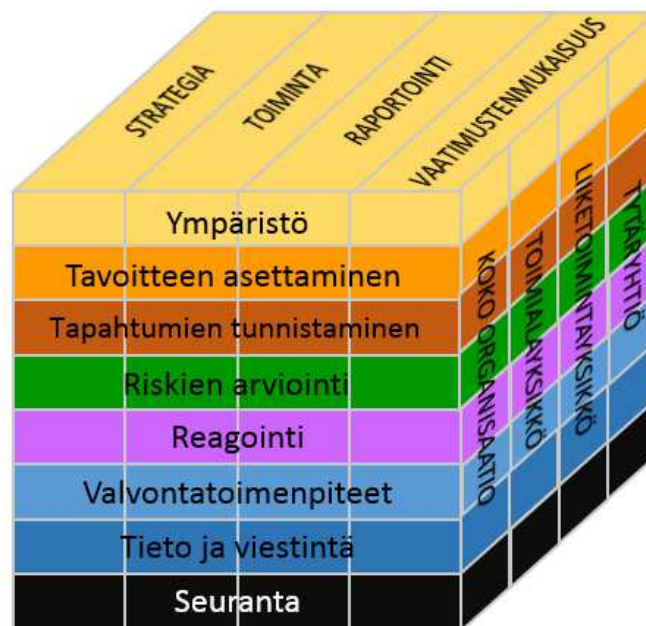
2.4 Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Viime vuosien aikana riskienhallinnan suhteen oleelliseksi teemaksi ja käsitteeksi on muodostunut riskienhallinnan kokonaisvaltaisuus. Se herättääkin yhä enemmän mielenkiintoa suomalaisissa organisaatioissa. Kokonaisvaltainen riskienhallinta perustuu siihen ajatukseen, että riskienhallinnan tulisi olla läsnä kaikissa yrityksen toiminnoissa. Riskienhallinta ei saisi siis olla yksittäinen ja erillinen toiminto yrityksessä. (Flink, Reiman & Hiltunen, 282.) Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan mukaan riskienhallinta tulisi kytkeä yrityksen strategiaan, toiminnallisiin ja taloudellisiin saavutuksiin (Kupi, Keränen, Lanne 2009).

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on hyvän käytännön mukaan yrityksen henkilöstön toteuttama prosessi, jota tulisi käsitellä jokaisessa yrityksen toiminnoissa. Sen avulla yrityksessä voidaan hallita riskejä ja niiden aiheuttamaa epävarmuutta, jolloin yritys kykenee lisäämään oman toimintansa arvoa. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 47.)

Kokonaisvaltainen riskienhallinta rinnastetaan Suomessa usein samaksi kuin englanninkielen käsite Enterprise Risk Management, jonka lyhenne on ERM. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) on luonut viitekehyksen, jonka tarkoituksena on pyrkiä kokonaisvaltaiseen ajatteluun. COSO:n luoma ajattelumalli edustaakin ERM-tyyppistä riskienhallintaa. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 282.)

Kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa on neljä tavoitetta ERM-viitekehyksen mukaan: strategia, toiminta, raportointi ja vaatimustenmukaisuus. Jotta tavoitteet voidaan saavuttaa, ERM:ssä on määritelty kahdeksan erilaista osatekijää päämäärien saavuttamiseksi. Näitä osatekijöitä ovat tavoitteen asettaminen, ympäristö, tapahtumien tunnistaminen ja riskien arviointi, niiden valvontatoimenpiteet, viestintä ja tieto sekä kaiken seuranta. Näiden tavoitteiden ja osatekijöiden suhdetta pystytään kuvaamaan kolmiulotteisena kuutiona, joka on esiteltyä kuviossa 2. (Kupi, Keränen, Lanne 2009).

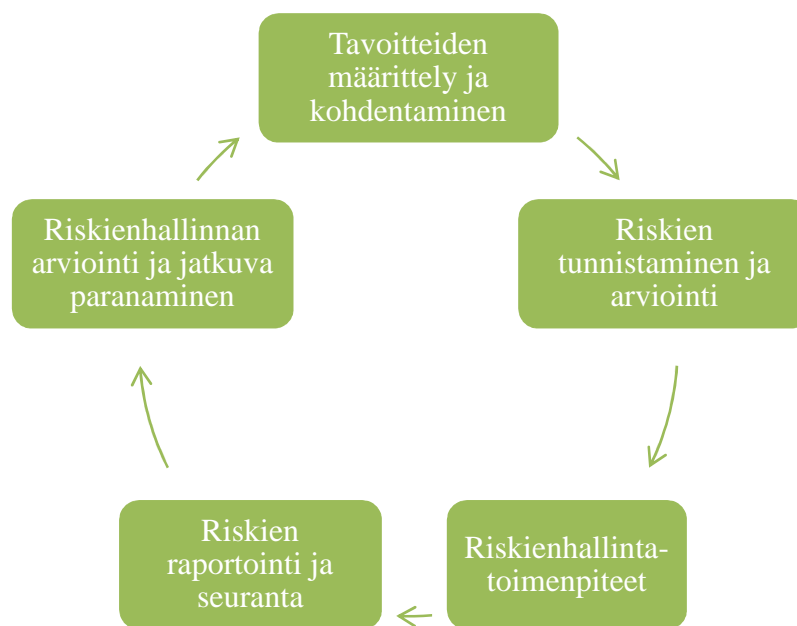


Kuvio 2. Organisaation tavoitteiden ja riskienhallinnan osa-alueiden muodostama kuutio (Kupi, Keränen, Lanne 2009).

Kokonaisvaltainen riskienhallinta antaa yritykselle monenlaista hyötyä. Monet yritykset kokevatkin, että ERM:n avulla epävarmuutta voidaan hallita helpommin ja tappiot pystytään minimoimaan paremmin. Suomalaisien yritysten mielestä myös tavoitteiden saavuttaminen on varmempaa ja maineen ylläpitäminen helpottuu, kun yritys hyödyntää kokonaisvaltaista riskienhallintaa. ERM-prosessin tuomia etuja ovat myös tuottojen pienempi volatilitteetti, lisäarvon tuottaminen omistajille sekä prosessien tehokkuuden parantaminen. (Kuusela & Ollikainen 2005, 134.)

2.5 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallinnan pitäisi olla jatkuva monimuotoinen prosessi yrityksessä ja yrityksen johdon tulisi vaalia sen kehitystä mahdollisimman monella tavalla. Näin ollen riskienhallinnan pitäisi olla osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa eikä vain kerran suoritettu projekti. Riskienhallinta jää kuitenkin monissa yrityksissä muiden tärkeämmäksi koettujen asioiden jalkoihin, jolloin se unohdetaan helposti. Riskienhallinnan onnistumisen takaakin sen, jos siitä on muodostunut sellainen ajattelu- ja työskentelytapa, joka on kytkeytynyt muihin yrityksen asioihin. (Suominen 2003, 30–31.) Riskienhallintaprosessi on kuvattu kuviossa 3.



Kuvio 3. Riskienhallintaprosessi (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki, 92).

Yksinkertaisimmillaan riskienhallintaprosessi voidaan jakaa neljään osaan: riskien tunnistaminen ja arviointi, riskienhallintakeinojen päättäminen, varautuminen vahinkoihin sekä seuranta ja vahingoista oppiminen (Suomen Riskienhallintayhdistys Ry 2014). Kuitenkin organisaatioiden suhteen riskienhallinnan vaiheet olisi hyvä laajentaa viiteen osaan, jolloin organisaatioiden kaikki tavoitteet tulee otettua huomioon. Tämän ajattelun kannalta riskienhallinnan vaiheet voidaan jakaa: tavoitteiden määrittelyyn ja kohdentaminen, riskien tunnistaminen ja arviointi, riskienhallintatoimenpiteet, riskien raportointi ja seuranta sekä riskienhallinnan arviointi ja jatkuva parantaminen. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 92.)

2.5.1 Tavoitteiden määrittely ja riskien hahmottaminen

Riskienhallintatyössä lähdetään liikkeelle tavoitteen määrittelystä. Jotta yritys pystyy määrittelemään riskienhallinnan säännöt ja tavoitteet, yrityksen tulee tuntea riskienhallinnan kokonaiskuva sekä saavuttaa yhteisymmärrys yrityksen toiminnoista. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksessä ymmärretään riskienhallinnan merkitys ja eri tekijöiden ja osa-alueiden vaikutus riskienhallinnan muodostumiseen. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 39.)

Tavoitteiden määrittelyyn vaikuttavat muun muassa sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö, joten niiden tarkastelu on välttämätöntä riskien hahmottamisessa. Tämä auttaakin yritystä asettamaan tarkoituksenmukaiset kriteerit päämäärien selvittämiseksi ja saavuttamiseksi. (Kupi, Keränen, Lanne 2009.) Yrityksen tulisi myös kiinnittää huomiota motiiveihin, kun määritellään riskienhallinnan tavoitteita. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen tulisi selvittää mitä syitä tavoitteille on ja ilmaista ne konkreettisella tavalla kuten rahamääräisinä. Tämän jälkeen yritys määrittelee keinot ja resurssit, joilla tavoitteet voidaan saavuttaa. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 23.)

2.5.2 Riskien tunnistaminen ja arviointi

Riskienhallinnan kirjallisuudessa esiintyy huomattava määrä erilaisia, lähinnä riskien tunnistamiseen ja analysointiin soveltuvia välineitä. Kun riskienhallintaprosessi etenee tietyssä suunnitellussa järjestyksessä, voidaan puhua riskianalyysistä. Riskianalyysin tehtävänä on selvittää riskikohteet, riskien todennäköisyys ja vakavuus sekä riskeistä aiheutuvat seurausvaikutukset. (Suominen 2003, 35.)

Riskianalyysiä voidaan pitää yhtenä tärkeimpänä osana riskienhallintatyössä. Sen tarkoituksena on auttaa yritystä riskien ja riskienhallinnan suunnittelussa, ennustamisessa, ymmärtämisessä ja epätietoisuuden käsittelemisessä. Hyvä riskianalyysi ei synny ilmaiseksi tai vahingossa, vaan on ymmärrettävä, mitkä tekijät ja periaatteet vaikuttavat hyvän analyysin tekemiseen. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 25.)

Riskien analysoimiseen on monien vuosien aikana luotu erilaisia menetelmiä, joilla pystytään tunnistamaan ja arvioimaan riskejä. Näitä menetelmiä ovat esimerkiksi vaarojen tunnistamismenetelmät, toteutuneiden ja potentiaalisten onnettomuuksien mallintamismenetelmät sekä seurausanalyysit. Vaarojen tunnistamismenetelmät ovat kehitetty tutkimaan rajattuja kohteita yksityiskohtaisesti, kun taas seurausanalyysit ovat tarkoitettu tutkimaan mahdollisten onnettomuuksien välittömiä seurausvaikutuksia. Toteutuneiden ja potentiaalisten onnettomuuksien mallintamismenetelmä on kehitetty kuvaamaan tapahtumien kulkua yksityiskohtaisesti. Niiden tehtävänä voi myös olla onnettomuuksien todennäköisyyksien arvioiminen. (Flink, Reiman & Hiltunen 2010, 139.)

Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistamisessa on kyse siitä, että yritys kykenee havaitsemaan omassa toiminnassaan erilaisia uhkia. Riskien tunnistamista voidaan pitää tärkeimpänä tekijänä riskianalyysin suorittamisessa, jonka takia siihen on kehitetty erilaisia apuvälineitä, jotka helpottavat yritystä havaitsemaan mahdolliset riskit. Näitä apuvälineitä ovat esimerkiksi tarkistuslistat, riskikartat, asiantuntijapalvelut ja tilastot. (Suominen 2003, 40.)

Riskienhallinnassa tärkein elementti on riskien tunnistaminen, sillä tunnistamattomaan riskiin ei voi varautua. Tämän takia on tärkeää, että yrityksen käyttämät tunnistamismenetelmät ja –välineet ovat monipuolisia, jolloin yritys kykenee selvittämään, mitkä riskit ovat mahdollisia ja minkälaisia seurauksia niistä syntyy. Riskien tunnistamisen avulla yritys pystyy saamaan selville myös sellaisia riskejä, joiden olemassaolosta ei ole ollut tietoa. (Flink, Reiman & Hiltunen 2010, 131.)

Riskien arviointi

Riskien tunnistamisen jälkeen yrityksen tulee arvioida niiden laajuus ja seurausvaikutukset, jolla pyritään saamaan riskit keskinäiseen järjestykseen. Riskien arvioinnissa edetään niin, että riskit käydään läpi yksitellen ja niiden todennäköisyyttä ja seurausvaikutuksia arvioidaan melko karkealla asteikolla. (Suominen 2003, 43.) Riskien arvioinnin käytännön toteutus kuitenkin kuuluu työnantajalle, jolloin hänen tulisikin varata tarvittavat resurssit, määrittellä tehtävät, jotka liittyvät riskien

arviointiin sekä nimetä työntekijät, jotka toimivat näissä tehtävissä. (Työturvallisuuskeskus, 2014a.)

Riskien arvioinnissa arvioidaan sekä todennäköisyyttä että riskin seurauksia. Todennäköisyyden arvioinnissa on tärkeää, että riskien todennäköisyyksien luokkat erot ovat selkeitä. Todennäköisyys ja riskin seuraukset muodostavat riskin suuruuden, jota voidaan arvioida taulukko 1 esiintyvällä kolmiportaisella riskitaulukolla. (Työturvallisuuskeskus, 2014a.)

Taulukko 1. Riskitaulukko (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki, 190)

Seuraus	Todennäköisyys			
	Epätodennäköinen	Harvoin	Satunnainen	Useasti toistuva
Merkityksetön	1. Vähäinen riski	1. Vähäinen riski	2. Mahdollinen riski	4. Vakava riski
Vähäpätöinen	1. Vähäinen riski	2. Mahdollinen riski	3. Kohtuullinen riski	4. Vakava riski
Kohtuullinen	2. Mahdollinen riski	3. Kohtuullinen riski	4. Vakava riski	5. Erittäin vakava riski
Merkittävä	4. Vakava riski	4. Vakava riski	5. Erittäin vakava riski	5. Erittäin vakava riski

Riskien arvioinnissa tulisi myös arvioida riskin merkittävyyttä. Riskin merkittävyyden arviointi tarkoittaa sitä, että yrityksen tulisi päättää hallitsee se riskiä vai ei. Yritys voi tehdä päätöksen riskitaulukon avulla: jos riskin suuruus on 1-2, yrityksen ei tarvitse tehdä toimenpiteitä riskin suhteen, mutta jos riskin suuruus on 3-5, riskiä tulisi hallita erilaisilla toimenpiteillä. (Työturvallisuuskeskus, 2014a.)

2.5.3 Riskienhallintatoimenpiteet

Riskianalyysin jälkeen yrityksen tulee päättää käytettävät riskienhallintamenetelmät, joilla hallitaan riskejä sen vaatimalla tavalla. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salon & Vuori 2005, 29). Riskienhallintamenetelmien avulla yrityksen riskit ovat hyväksyttävällä tasolla. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 97.)

Tavanomaiset riskienhallintakeinot voidaan jakaa riskien kontrollointiin ja riskien rahoittamiseen. Riskien kontrollointivälineitä ovat esimerkiksi riskin välttäminen, vahingontorjunta, riskin jakaminen ja riskin yhdistäminen sekä riskin siirtäminen.

Riskien rahoittamiseen liittyviä keinoja ovat omalle vastuulle jättäminen ja riskin siirtäminen. (Suominen 2003, 98.)

Riskienhallintamenetelmiä voidaan käyttää erillisinä toimenpiteinä, mutta hyvin usein riskin hallitsemiseen tarvitaan näiden menetelmien yhdistelyä. Riskiä siis voidaan sekä kontrolloida että rahoittaa samanaikaisesti. Näiden menetelmien lisäksi yrityksen liiketoiminnan jatkuvuussuunnittelu on olennaisessa osassa riskienhallitsemiseksi. Eri hallintakeinot ovat tarkoitettu poistamaan riskit, jotka uhkaavat liiketoimintaa ja niitä tulisi käyttää hyödyksi, jotta liiketoiminnan tavoitteet saavutettaisiin. (Hakkarainen 2014.)

2.5.4 Riskien ja riskienhallinnan arviointi

Yrityksessä tulisi tarkkailla järjestelmällisesti ja säännöllisesti hallittuja ja havaittuja riskejä, jotta riskienhallinta olisi jatkuvaa ja tietoista toimintaa yrityksessä. Tällä myös saadaan varmistus siitä, että yrityksellä on myös tulevaisuudessa mahdollisuus hallita riskit. Riskien seurannassa onkin olennaista se, että riskit saattavat muuttua ajan kuluessa, jolloin myös riskienhallintaa pitää muuttaa niiden mukana. Riskien ohella myös yrityksen riskinkantokyky saattaa vaihdella ajan mittaan, jonka vuoksi myös riskeihin varautumista joudutaan muuttamaan. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 30.)

Riskien ja riskienhallinnan arvioinnissa on kyse siitä, että riskeistä opitaan ja yrityksen toiminnan johtaminen tapahtuu opitun kautta. Riskien seurannassa ja raportoinnissa onkin olennaista, että yritys pystyy yhdistämään menneisyyden, nykyhetken ja tulevaisuuden. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 31.)

Tätä riskienhallintaprosessin vaihetta pystytään vertaamaan suunnistamiseen ja kompassin käyttämiseen. Kun liikutaan maastossa pelkästään kartan ja kompassin avulla, on ensisijaista tietää, missä päin karttaa ollaan. Tällöin voimme valita pisteen, johon haluamme päästä ja valita suunnan sinne kompassin avulla. Matkan varrella on kuitenkin hyvä tarkistaa suunta ja tarvittaessa ottaa uusi suunta. Joskus matka saattaa keskeytyä esteiden takia, jolloin joudutaan käyttämään kiertoiteitä, jotta voimme välttää mahdolliset ongelmat. Kuitenkin joskus on parempi

käyttää tuttua reittiä ja tulla takaisin aikaisemmalle pisteelle. Niin suunnistamisessa kuin riskien arvioinnissa on hyvä, jos pystyy myöntämään väärän tai huonon päätöksen ennen kuin todellisia ongelmia tapahtuu. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 150.)

2.6 Riskienhallintamenetelmät

Riskienhallintamenetelmiä valittaessa yrityksen tulisi miettiä niiden antaman suojan laajuutta ja kustannuksia. Yrityksen tulisikin käyttää riskienhallintakeinoja monipuolisesti, jolloin ne antavat hyvän ja kattavan riskisuojauksen tunnistettuja riskejä vastaan. Tällöin myös yritys pystyy arvioimaan taloudelliset seuraukset mahdollisista riskeistä. (Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto SKOL Ry, 2004.)

Riskienhallintamenetelmät jakautuvat kahteen osaan: riskien kontrollointiin ja rahoitukseen. Yrityksen täytyisi pyrkiä siihen, että lähtökohtaisesti riskejä hallittaisiin yrityksen kehittämällä pienentämisen keinoilla, mutta jos kyseiset keinot eivät riitä, siirryttäisiin vasta silloin riskien rahoittamiseen. Valittaessa riskienhallintamenetelmiä yrityksen tulisikin ensisijaisesti pystyä vähentämään riskien todennäköisyyttä ja seurauksia, jonka jälkeen vasta siirtää vastuu riskistä toiselle osapuolelle kuten vakuutusyhtiölle. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 125.)

2.6.1 Riskien kontrollointi

Riskien kontrollointiin kuuluvat riskin pienentäminen, vahingontorjunta, riskin välttäminen ja riskin jakaminen. Riskien kontrollointia voidaan pitää ensisijaisena keinona, jota riskienhallinnassa tulisi käyttää. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 32.)

Riskin pienentäminen

Riskin pienentämisen tarkoituksena on pienentää uhan todennäköisyyttä ja seurauksia. Sen voidaan sanoa olevan yksi merkittävin riskienhallinnan keino, sillä riskin pienentäminen on mahdollista useammassa riskissä.. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 128.)

Riskien pienentämistä on esimerkiksi kun yritys kouluttaa henkilöstöä tai laatii työsuojelutoimenpiteitä. Monet yritykset turvautuvat tähän hallintakeinoon, kun riskiä ei voida siirtää tai välttää. Yrityksen tulisi kuitenkin pyrkiä pienentämään merkittäviä riskejä, jos niitä ei voida poistaa kokonaan. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 32.)

Vahingontorjunta

Vahingontorjuntaa voidaan kutsua riskienhallinnan klassiseksi keinoksi, jolla yritys voi ennaltaehkäistä riskien syntymistä. Vahingontorjunnan tarkoituksena on, että organisaatio pystyy pienentämään riskien todennäköisyyttä ja rajoittamaan vahinkojen laajuutta. (Suominen 2003, 105.)

Vahingontorjunta voidaan jakaa kolmeen osaan, jotka sisältävät ehkäisevät, rajoittavat sekä vahingonjälkeiset toimenpiteet. Ehkäisevä vahingontorjunta tarkoittaa sitä, että organisaatio pyrkii pienentämään vahinkotaajuutta eli estämään riskin tapahtuminen. Ehkäisevään vahingontorjuntaan liittyy monenlaisia toimintoja, mutta tyypillisimpiä keinoja ovat turvallisuusvalvonta, kunnossapito ja rakenteellinen suojaus. Rajoittavalla vahingontorjunnalla pyritään taas pienentämään vahingon laajuutta vahinkotapahtuman aikana. Tälle tyypillisiä toimenpiteitä ovat esimerkiksi erilaiset pelastustoimet kuten palon sammuttaminen. Jälkivahingontorjunnalla pyritään taas torjumaan niitä vahinkoja, jotka syntyvät varsinaisen vahingon seurauksena. Näitä toimenpiteitä voi olla esimerkiksi estää kosteuden aiheuttama homehtuminen tai korroosio, jonka tulipalosta syntyvät kaasut saattaa aiheuttaa. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 32–34.)

Riskin välttäminen

Riskien välttämisen voidaan sanoa olevan hallintamenetelmien äiti. Riskien välttäminen tarkoittaa sitä, että organisaatio ei tee toimenpiteitä, jotka voisivat altistaa toiminnan, omaisuuden tai henkilön riskeille. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritys yrittää toimia huolellisesti ja varovaisesti. Riskin välttämisen keinoja ovat esimerkiksi rakenteelliset muutokset, työsuojelutoimenpiteet sekä henkilökunnan kouluttaminen. (Suominen 2003, 102.)

Riskin välttämiseen kuuluu olennaisesti riskin poistaminen, joka on äärimmäinen muoto riskin välttämiseksi. Riskin poistamisen tarkoitus on se, että syy, joka aiheuttaa riskin, eliminoidaan. Riskin poistaminen saattaa kuitenkin olla hyvin hankalaa, jonka takia se onnistuu harvoin. Kyseinen menetelmä voi olla myös kallis yritykselle, mutta siitä saatava hyöty voi olla suurempi kuin kustannusten arvo. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 34.)

Riskin jakaminen

Riskien jakamisen tarkoituksena on itsenäisten riskikohteiden määrän lisääminen. Sen päämääränä on, että vahingon tapahtuessa osa yrityksen riskikohteista säästyisi vahingoilta, jolloin riskin seuraukset jäisivät vähäisemmiksi. Riskien jakamisesta voidaan antaa esimerkki siitä, kun matkustajalaiva jaetaan erillisiin yksiköihin, jotka ovat vesitiiviitä. Näin ollen onnettomuuden sattuessa on epätodennäköistä että koko laiva uppoaa, vaikka osa laivasta täytyisi vedellä. (Suominen 2003, 103.)

2.6.2 Riskien rahoitus

Riskien rahoituksen välineitä ovat riskien siirtäminen ja omalla vastuulla pitäminen. Riskien rahoittamista tulisi kuitenkin pitää toissijaisena keinona riskienhallinnan toteuttamisen suhteen. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 125).

Riskin siirtäminen

Riskin siirtäminen tarkoittaa sitä, että riski siirretään toisen osapuolen kannettavaksi sopimuksella. Riskin siirtäminen on kannattava menetelmä, jos riskin seurauksena voisi aiheuttaa sietämättömän tilanteen yritykselle. Riski voidaan siirtää kahdella eri tavalla. Ensimmäisessä vaihtoehdossa yritys siirtää sopimuksella toisen yrityksen kannettavaksi omaisuutta tai toimintoja, jotka sisältävät riskejä. Riskin siirtäminen onnistuu myös niin, että yritys esimerkiksi vuokraa toimitilan ja koneet omaa toimintaansa varten, jolloin riski on vuokranantajan vastuulla. Näin ollen yrityksen ei tarvitse siirtää omaa omaisuuttaan toiselle yritykselle. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 35.)

Toinen vaihtoehto riskin siirtämiseen on vakuuttaminen. Vakuuttaminen on yleisin riskienhallintamuoto etenkin pienyrityksissä. Sen tarkoituksena on antaa suoja yritykselle katastrofien ja toiminnan jatkuvuutta uhkaavien riskien varalta. Näin ollen yritys siirtää riskin kokonaan tai osittain vakuutusyhtiölle, jolloin yritykseltä poistuu taloudellisen menetyksen uhka joko kokonaan tai osittain. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 36.)

Omalla vastuulla pitäminen

Yrityksessä voidaan valita myös se, että pitää joitakin riskejä omalla vastuulla, jolloin riskit rahoitetaan itse. Hyvin harvoin tilanne on kuitenkin tämä, sillä usein riskit jäävät yrityksen kannettavaksi tiedostamatta. Syitä tähän on joko se, että yritys ei ole tiedostanut riskiä tai että riski on arvioitu liian alhaiseksi. Omalla vastuulla pitäminen johtuukin yleensä taloudellisista syistä, sillä kulut halutaan pitää mahdollisimman alhaalla. (Suominen 2003, 140.)

Yrityksellä on kuitenkin monia tapoja pitää riski omalla vastuulla. Yritys voi perustaa korvausrahaston, josta yritys voi maksaa vahinkojen aiheuttamat seuraukset. Yritykselle on myös mahdollista harkita itsevakuuttamista, jos yrityksellä on tilaisuus kantaa tappiot, joita riskit aiheuttavat. Riskejä voidaan myös rahoittaa käyttöbudjetista, mutta tämä sopii pienvahinkojen rahoittamiseen parhaiten. Riski voidaan jättää myös omalle vastuulle tilanteessa, kun yritys hakee lainaa pankilta. Tällöin yritys maksaa vahinkotapahtumat pankilta saadulta lainalla. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2003, 37.)

Seuraavassa luvussa käsitellään pk-yrityksen riskejä ja riskienhallintaa sekä tutustutaan metalliteollisuuteen ja sen erityispiirteisiin riskienhallinnassa.

3 PK-YRITYS JA METALLITEOLLISUUS RISKIENHALLINNASSA

3.1 Pk-yritys ja riskienhallinta

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2012 Suomessa oli 322 183 yritystä, josta jää jäljelle 266 909 yritystä, kun poistetaan maa-, metsä- ja kalatalousyritykset. Näistä yrityksistä 93,4 prosenttia oli alle 10 työntekijän yrityksiä, 5,5 prosenttia pienyrityksiä, 0,9 prosenttia keskisuuria yrityksiä ja 0,2 prosenttia suuryrityksiä. Pk-yritykset ovat siis tärkeä osa Suomen yrittäjyydessä. (Suomen yrittäjät 2013.)

Pk-yritys (pieni ja keskisuuri yritys) määritellään sen työntekijöiden lukumäärän ja joko liikevaihdon määrän tai taseen loppusumman mukaan. Pk-yritys työllistää enintään 250 työntekijää ja jonka liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa. Pk-yrityksien on myös täytettävä riippumattomuuden peruste: ”Riippumattomia yrityksiä ovat ne yritykset, joiden pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhden sellaisen yrityksen omistuksessa tai sellaisten yritysten yhteisomistuksessa, joihin ei voida soveltaa tilanteen mukaan joko Pk-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmää.” (Tilastokeskus 2014.) Taulukossa 2 on kuvattu pk-yrityksen määritelmiä.

Taulukko 2. Pk-yritysten määritelmät (Euroopan komissio 2014)

Yrityksen kokoluokka	Henkilöstö	Liikevaihto	tai	Taseen loppusumma
Keskisuuri	< 250	≤ 50 milj. euroa		≤ 43 milj. euroa
Pieni	< 50	≤ 10 milj. euroa		≤ 10 milj. euroa
Mikroyritys	< 10	≤ 2 milj. euroa		≤ 2 milj. euroa

Pk-yritykset voidaan kuitenkin jakaa kolmeen osaan: keskisuuri, pieni ja mikroyritys. Nämä yritykset eroavat toisistaan työntekijöiden määrän, liikevaihdon määrän ja taseen loppusumman suhteen. Mikroyritys on yritys, joka työllistää alle 10 työntekijää ja liikevaihdon määrä on alle 2 miljoonaa tai taseen loppusumma on alle 2 miljoonaa. Pieni yritys työllistää taas alle 50 työntekijää ja liikevaihdon määrä on alle 10 miljoonaa tai taseen loppusumma on alle 10 miljoonaa euroa. (Euroopan komissio 2014.)

Yrittäjyyteen kuuluu riskit, jolloin ne ovat erottamaton ja eliminoimaton osa yrittäjyyttä. Riskien ja yrittäjyyden problematiikka onkin lähtöisin ihmisten rajallisuudesta tietämisestä. Tämä tarkoittaa sitä, riskeihin ei kuitenkaan tulisi suhtautua asenteella, joka on välinpitämätön ja uhkarohkea. (Kuusela & Ollikainen 2005, 66.)

Pääpiirteissään riskienhallinta on kaikissa yrityksissä koosta riippumatta hyvin samanlaista. Yrityksissä saattaa kuitenkin olla eroavaisuuksia riippuen yrityksen koosta ja toimialasta. Verrattuna suuryrityksiin pk-yrityksien riskienhallinta sisältääkin luonnollisesti erityispiirteitä, jotka sekä helpottavat että hankaloittavat pk-yrityksien riskienhallinnan toteutumista. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 18.)

Vertaillaessa suuryrityksiä ja pk-yrityksiä, voidaan todeta niiden välisten erojen olevan oleellisia riskienhallinnan suhteen. Monissa pk-yrityksissä riskinkantokyky on usein heikompi kuin suurissa yrityksissä. Tämä tarkoittaa sitä, että pk-yrityksillä ei ole varaa riskeihin ja niiden aiheuttamiin vahinkoihin. Monissa pk-yrityksissä ei myös kiinnitetä paljonkaan huomiota riskienhallintaan, joka on taas oleellisessa osassa suuryrityksen toiminnassa. Näiden lisäksi suuryrityksissä on mahdollista hankkia riskienhallinnan osaamista, kun taas pienellä yhtiöllä tätä mahdollisuutta ei usein ole kulujen lisääntymisen takia. Tämän takia pk-yrityksissä toimitusjohtajalla on suurempi merkitys riskienhallinnassa kuin suurissa yrityksissä. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 18.)

3.2 Pk-yrityksen riskilajit

Riskejä voidaan jakaa monen tekijän, kuten luonteen ja vaikutuksen, perusteella. Riskejä luokitellaan kuitenkin sen takia, jotta riskien tunnistaminen ja hallinta helpottuisivat. Riskien luokittelun tuloksena syntyy riskilajeja. Monet riskit saattavat kuitenkin kuulua useampaan riskilajiin. (Suomen Riskienhallintayhdistys Ry, 2014.) Seuraavissa luvuissa käsitellään yleisimpiä riskilajeja, jotka kohdistuvat pk-yrityksiin.

Henkilöriski

Organisaation merkittävämpinä resurssina voidaan pitää henkilöstöä. Tämän takia yrityksen on riskienhallinnan kannalta tärkeää ennakoida ja hallita henkilöstöön liittyviä riskejä. Sitä voidaankin pitää välttämättömänä osana organisaation johtamistoimintaa. (Ilmarinen, 2011.) Henkilöriskien tunnistaminen ja riskienhallinnan toteutuminen vaikuttaa yrityksessä monien eri osapuolien, kuten sen työntekijöiden, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden sekä yhteiskunnan, oikeuksiin ja hyvinvointiin (Kuusela & Ollikainen 2005, 278). Henkilöstöriskit voivat liittyä työympäristöön ja sen toimintaan, osaamiseen, yrittäjyyteen sekä terveyteen ja hyvinvointiin, kuten kuviossa 4 on kuvattu. (Suomen riskienhallintayhdistys Ry 2014)



Kuvio 4. Henkilöriskit (Suomen riskienhallintayhdistys Ry 2014)

Henkilöriskit jaetaan kahteen osaan; Ne voivat olla henkilöstöstä aiheutuvia uhkia yrityksen toiminnalle tai yrityksen henkilökuntaan kohdistuvia riskejä. Yrityksen henkilöriskejä ovat työskentelyyn ja toimintaan liittyvät sekä työpanoksen menettämiseen liittyvät riskit. Työskentelyyn ja toimintaan liittyviä riskejä ovat esimerkiksi osaamisen riittävyys, työvoiman saatavuus, henkilövalinnat ja työyhteisön toiminta sekä väkivalta. Työpanoksen menettämiseen liittyviä riskejä ovat muun muassa sairastuminen, irtisanoutuminen, eläkkeelle lähtö sekä kuolema. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 47–49.)

Omaisuusriskit

Yrityksen riskeistä omaisuusriskit ovat uhkia, jotka ovat tyypillisimmin havaittuja. Omaisuusriskillä tarkoitetaan uhkaa, joka kohdistuu yrityksen käyttöomaisuuteen, vieraaseen irtaimeen omaisuuteen, vaihto-omaisuuteen ja rahoitusomaisuuteen. Erilaisia omaisuusriskejä ovat esimerkiksi tulipalo, tulva, myrsky, rikollinen teko ja omaisuuden mekaaninen vaurioituminen tai särkyminen sekä erilaiset vuodot. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 63.)

Tuoteriski

Tuoteriskeihin voidaan liittää kuuluisaksi muodostunut Murphyn laki, jonka peruseriaattena on ajatus, jonka mukaan kaikki, mikä voi epäonnistua, menee pieleen ennen pitkään. Tämä liittyy oleellisesti siihen, että tuotteiden valmistus vaatii tietyn prosessin, jossa on monta vaihetta, jolloin myös riskin syntyminen on todennäköisempää. (Santanen, Laitinen, Kekäle 2002, 216). Tuoteriskit kattavatkin koko prosessin, joka alkaa tuoteideasta tuotteen kehitykseen sekä sen toimitukseen asiakkaalle, joka on kuvattu kuviossa 5. (Suomen riskienhallintayhdistys Ry 2014)



Kuvio 5. Tuoteriskit (Suomen riskienhallintayhdistys Ry 2014)

Tuotteet ja palvelut ovat yrityksen toimeentulon perusta, jonka takia vahingot tuotteissa tai palveluissa saattaa olla yritykselle hyvin merkityksellinen uhka. Tuoteriski tarkoittaa sitä uhkaa, joka kohdistuu yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. Tässä tapauksessa tuote tarkoittaa sitä asiaa, jonka asiakas saa yritykseltä maksua vastaan. Kyseessä voi siis olla esimerkiksi tavara, raaka-aine tai tieto. Tuoteriskin

käsite kuitenkin sisältää kaiken, mikä liittyy tuotteeseen kuten tuotekehitys, tuotanto, myynti ja markkinointi sekä tuotevastuu. (Suomen Riskienhallintayhdistys Ry.)

Vastuu- ja keskeytysriskit

Uhat, jotka aiheutuvat sekä toiminnan keskeytymisestä että toiminnan vastuista voidaan lukea toiminnan riskeiksi. Voidaankin sanoa karkeasti, että toiminnan riskit kasvavat suuremmiksi, jos yrityksen toiminta on laajaa ja kansainvälistä. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 92.)

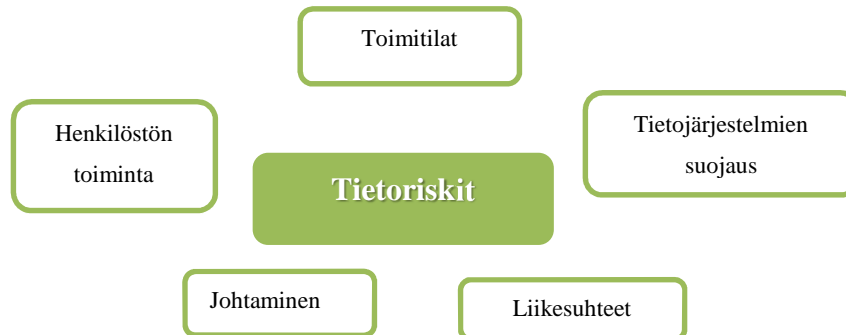
Vastuuriski on riski, jolla tarkoitetaan yrityksen aiheuttamia vahinkoja, joista syntyvät vastuut johtuvat esimerkiksi normien rikkomisesta, omasta toiminnasta tai tuotteista tai sopimusrikkomuksesta. Se aiheuttaa yritykselle tapahtuessaan korvausvelvollisuuden tai tulojen menetyksen. Vastuuriskit näkyvät yrityksen toiminnassa muun muassa rangaistuksina, korvausvastuina tai viranomaisseuraamuksina. Se voi aiheuttaa yrityksille myös oikeudenkäyntikuluja sekä muita ylimääräisiä välittömiä ja välillisiä kustannuksia. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 98.) Vastuuriskit voidaan jakaa kolmeen osaan: toiminnan vastuu, tuotevastuu ja ympäristövastuu (Suominen 2003, 15).

Toiminnan keskeytyminen on yksi merkittävin riski yritystoiminnassa. Se syntyy yrityksessä usein miten, kun yrityksen johtoon kuuluva henkilö, avainhenkilö tai yrityksen omaisuus joutuu vahingon kohteeksi. Tällöin yrityksen toiminta saattaa keskeytyä pitkäksi aikaa, vaikka itse vahinkotapahtuman aiheuttama menetys yritykselle olisi pieni. Keskeytysriskejä ovat muun muassa henkilökeskeytys-, omaisuuskeskeytys- ja riippuvuuskeskeytysriski. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 93.)

Tietoriskit

Omana typpinään on syytä pitää myös tietoriskejä. Yrityksen tietojen ja tietojenkäsittelyn hyvä hallinta on usein menestyksellisen yritystoiminnan avain. (Suominen 2003, 17.) Nopea kehitys tieto- ja viestintäteknologioissa on saanutkin aikaan sen, että edellytykset tietomäärien kasvun ja niiden monipuolisemman käytön suhteen ovat muuttuneet eri toimialoilla. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen &

Vuori 2005, 114). Kuviossa 6 on kuvattu pk-yrityksen tietoriskit, joihin kuuluvat tietojärjestelmien suojaus, henkilöstön toiminta, liikesuhteet ja toimitilat sekä yrityksessä tapahtuva johtaminen



Kuvio 6. Tietoriskit. (Suomen riskienhallintayhdistys Ry 2014)

Tietoriskit ovat uhkia, jotka aiheutuvat tiedon menetyksestä tai sen joutumisesta väärän henkilön tietoisuuteen. Ne johtuvat usein miten henkilöstön osaamattomuudesta ja koulutuksen puutteesta, työntekijöiden tahallisesti vahingonteosta, tietoverkosta ja varkauksista sekä laiminlyömisestä. (Opetushallitus, 2007.)

Liiketoimintariskit

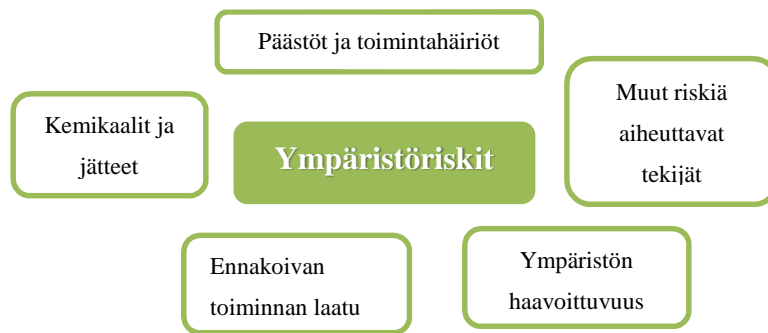
Liikeriskit kuuluvat yrittäjän jokapäiväiseen toimintaan. Jotta yritys pystyy toimimaan markkinoilla ja menestymään, yrityksen on otettava tiettyjä riskejä. Voidaankin sanoa, että yrityksiä ei olisi ilman epävarmuutta riskien syntymisestä. Liikeriskien luonteeseen kuuluu moninaisuus – niihin vaikuttavat toimiala, omistussuhteet, kilpailijat, markkinat ja yhteiskunta. (Suominen 2003, 51.)

Liiketoimintariskit aiheutuvat usein joko yrityksen liikeympäristöstä tai sen sisäisistä prosesseista. Ne saattavat kuitenkin liittyä myös strategiseen suunnitteluun ja sen aiheuttamaan prosessiin. Tällaisia riskejä ovat esimerkiksi kysynnän lasku, kiristynyt kilpailu, hinnoittelupaineet ja lainsäädäntö. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 145.)

Ympäristöriskit

Ympäristöriskit ovat uhkia, jotka kohdistuvat ihmisen terveyteen, työ- ja elinympäristöön sekä fyysiseen ympäristöön ja muihin eliöihin. Ne ovat siis riskejä, jotka

aiheuttavat vahinkoja ympäristölle tapahtuessaan. Ympäristöriskit sisältävät yrityksen aiheuttamat riskit ympäristölle sekä normaalitoiminnassa että onnettomuustilanteissa. Kuviossa 7 on esitelty ympäristöriskit ja siihen liittyvät tekijät kuten kemikaalit ja jätteet, päästöt ja toimintahäiriöt sekä ympäristön haavoittuvuus. (Suomen riskienhallintayhdistys Ry, 2014.)



Kuvio 7. Ympäristöriskit. (Suomen riskienhallintayhdistys Ry 2014)

Yrityksen tulisi olla selvillä oman toiminnan ympäristövaikutuksista, sillä ympäristöriskit saattavat aiheuttaa suuret kustannukset yritykselle toteutuessaan. Lain-säädännön mukaan vahingon aiheuttaja onkin korvausvelvollinen aiheuttamastaan onnettomuudesta. Yrityksen ympäristöriskit saattavat myös toteutuessaan tuoda huonoa julkisuutta. Niiden toteutumista voidaan kuitenkin ehkäistä ensisijaisesti tunnistamalla ja hallitsemalla niitä tarvittavilla menetelmillä. Yritys voi myös turvata toiminnan jatkuvuutta varautumalla taloudellisesti onnettomuus- ja häiriötilanteisiin. (OP-Pohjola 2014.)

Rahoitusriskit

Rahoitusriskit ovat uhkia, jotka kohdistuvat yrityksen talouteen. Rahoitusriskit ovat olennaisia yritystoiminnassa, sillä niiden hallinta määrittelee yrityksen riskin-kantokyvyn, jonka kautta selvitetään taloudelliset reunaehdot muulle toiminnalle. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 145.)

Rahoitusriskejä on mahdollista luokitella eri tavoilla, mutta yksi suosituimmista tavoista on jakaa ne maksuvalmius-, luotto- ja markkinariskeihin. Maksuvalmius-riski tarkoittaa sitä, että yritys ei pysty maksamaan lähteviä rahavirtoja, kuten las-

kuja ja lainan lyhennyksiä, likvideillä varoilla ja rahoitusmahdollisuuksilla. Luottoriski on hyvin yleinen riski kaikissa yrityksissä. Yritys altistuu luottoriskille, jos se myy asiakkailleen luotolla tuotteita tai palveluita. Markkinariskit ovat taas uhkia, jotka koskevat yrityksen rahavirtoja. Markkinariskejä ovat esimerkiksi valuutta- ja korkoriskit. (Niskanen & Niskanen 2013, 235.)

3.3 Metalliteollisuuden ominaisuudet

Vuonna 2010 Suomen teollisuudessa oli 28 283 tuotannollista yritystä, joista metalliteollisuudessa toimi 2 340 yrittäjää. He työllistivät yhteensä noin 191 000 työntekijää ja tuottivat 67,6 miljardin euron arvoisen liikevaihdon. Vuonna 2009 metalliteollisuudessa maksettiin palkkoja lähes 6,8 miljardia euroa, jolloin keskiansio per henkilö oli kyseisenä vuonna noin 36 500 euroa. (Verohallinto 2012.)

Metalliteollisuus jakautuu kahdeksaan päätoimialaan, jotka ovat koneiden ja laitteiden korjaus, huolto ja asennus, koneiden ja laitteiden valmistus, moottoriajoneuvojen ym. valmistus, muiden kulkuneuvojen valmistus, sähkölaitteiden valmistus, elektroniikkateollisuus ja metallituotteiden valmistus sekä metallien jalostus. (Metalliliitto 2013.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään toimialaan metallituotteiden valmistus, sillä opinnäytetyön toimeksiantajan toimialaluokitus kuuluu metallituotteiden valmistukseen.

Metallituotteiden valmistus pitää sisällään esimerkiksi metallirakenteiden, metallisäiliöiden, höyrykattiloiden, aseiden, takomotuotteiden ja työkalujen valmistuksen. Sitä voidaan pitää sekä työvoimavaltaisena että pääomavaltaisena toimialana. Toimialana se on olennaisessa osassa, sillä se on kotimaiselle metallien jalostukselle tärkeä asiakas. Tämän lisäksi se tuottaa muille toimialoille kuten rakentamiselle sekä koneiden ja laitteiden valmistukselle apuvälineitä. (Metalliliitto 2014.)

Monissa tapauksissa toimialalla toimivat yritykset ovat alihankkijoita tarjontaketjun alussa, jolloin toimialaa pidetään hieman epävakana. Monet yritykset toimialalla ovat pieniä yrityksiä, jotka ovat sijoittuneet ympäri Suomea. Näistä yrityksistä osa tuottaa omia lopputuotteita markkinoille. (Metalliliitto 2013.)

Toimialaan vaikuttaa edelleen viime vuosien taantuma, jolloin toiminta on edelleen vaatimattomalla tasolla verrattuna vuoteen 2008. Taantumun vaikutus näkyikin toimialalla, sillä tuotanto tippui vuonna 2013 kuusi prosenttia ja edellisvuoteen verrattuna henkilöstön määrä väheni kolme prosenttia. Toimialalla tilanne kuitenkin vaihtelee yrityskohtaisesti. Monissa yrityksissä, jotka keskittyvät pelkästään alihankintaan, joudutaan käynnistää laajoja sopeuttamistoimenpiteitä. Tällä hetkellä näyttää siltä, että yritykset, jotka ovat valmistaneet markkinoille oman lopputuotteen ja joilla on vientitoimintaa, pärjäävät taas paremmin toimialalla. (Metalliliitto 2014)

3.4 Riskienhallinta metalliteollisuudessa

Metalliteollisuudessa tapahtuu usein erilaisia työtaturmia, joista seuraa työntekijöiden sairaspotensiaaleja. Konepaja- ja rakennusmetalliteollisuudessa onkin arvioitu sattuvan vuosittain noin 20 000 työtaturmaa, joista likimäärin 10 000 ovat johtaneet sairauslomaan. Metalliteollisuudessa työkyvyttömyyden keskimääräinen kesto on noin 21 vuorokautta yhtä tapaturmaa kohden. Toimialalla tapahtuu myös vakavia ja kuolemaan johtavia onnettomuuksia vuosittain. (Työterveyslaitos 2009a.)

Metalliteollisuudessa ja sen tarjoamissa töissä meluvammat tai niiden epäilyt ovat yleisiä. Niitä esiintyy koneenasettajilla ja koneistajilla noin 75 kappaletta vuosittain. (Työterveyslaitos, 2009a.) Hitsaajilla ja kaasuleikkaajilla taas meluvammoja tai niiden epäilyjä ilmenee noin 40 kappaletta vuosittain. Metalliteollisuudessa meluvamma tarkoittaa kuulon pysyvää heikkenemistä, joka johtuu pitkäaikaisesta meluallergisesta tai hetkellisestä voimakkaasta meluiskusta. (Työterveyslaitos 2009b.)

Monet rasitussairaudet ovat yleisiä metalliteollisuudessa työskentelevillä henkilöillä. Rasitussairaudet ovat usein miten seurausta jatkuvasta toistotyöstä tai epätaivallisuudesta työasennosta. Koneenasettajilla ja hitsaajilla rasitussairauksia todettiin yli 20 tapauksia vuonna 2007. (Työterveyslaitos 2009a.) Koneistajilla ja hitsaajilla esiintyy myös hengitystieallergioita sekä asbestin aiheuttamia sairauksia. Koneistajilla niitä todetaan noin 13 kappaletta vuosittain, kun taas hitsaajilla niitä esiintyy noin 30 kappaletta vuosittain. (Työterveyslaitos 2009b.)

3.4.1 Tapaturmat

Työtapaturmat voidaan jakaa kahteen osaan: työpaikkatapaturmiin ja työmatkatapaturmiin. Työpaikkatapaturma tarkoittaa vahinkoa, joka tapahtuu työpaikalla, työpaikkaan kuuluvalla alueella tai kahden toimipisteen välisellä matkalla, kun taas työmatkatapaturma tarkoittaa sellaista onnettomuutta, joka syntyy asunnon ja työpaikan välisellä matkalla. (Työturvallisuuskeskus 2014c.) Alla olevassa taulukossa on kuvattu työtapaturmien määrää kone- ja metallituoteteollisuudessa.

Taulukko 3. Työtapaturmat kone- ja metallituoteteollisuudessa (Työturvallisuuskeskus 2014c).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Työmatkatapaturmat	945	623	562	648	604	667
Työpaikkatapaturmat	13205	8440	8252	8817	8273	7719
Yhteensä	14150	9063	8814	9465	8877	8386

Monet tapaturmat ovat seurausta metalliteollisuudessa laitteiden ja koneiden mekaanisista vaaratekijöistä esimerkiksi puristus-, viilto-, leikkautumis- tai takertumisvaaroista. Tapaturman voi myös aiheuttaa työkalun tai työstettävän tuotteen hajoamiset. Koneen käytön aikana tyypillisimpiä vaaratekijöitä ovat työkalun tai kappaleen irtoaminen, vaatteiden takertuminen koneen osiin, jotka ovat automaattisesti liikkuvia sekä raajojen puristuminen työn aikana ja pisto- ja viiltohaavat, jotka aiheutuvat terävistä leikkauspintoista. (Työterveyslaitos 2009a.)

Monet vaaratekijät kuitenkin tapahtuvat koneiden laitevikojen takia. Näistä tyypillisin on koneen äkillinen käynnistyminen, joka voi olla seurausta esimerkiksi koneen ohjausjärjestelmän häiriöstä. Asennusvirheet tai ohjauspiirin viat voivat aiheuttaa myös odottamatonta toimintaa koneessa. Monet viat tulevatkin esille koneen asennuksessa, prosessin säätämisessä, puhdistuksessa tai kunnossapidossa. (Työterveyslaitos 2009a.)

Monet tapaturmat johtuva myös niin sanotuista yleisistä puutteista, joita teollisissa tuotantotiloissa esiintyy. Näitä ovat esimerkiksi järjestelyt, jotka koskevat tavara- ja henkilöliikennettä sekä näkyvyyden estyminen kulkuväylillä. (Työterveyslaitos 2009a.)

3.4.2 Melu ja värinä

Melu on yksi yleisimmistä haitoista metalliteollisuudessa, jolloin sitä voidaan pitää yhtenä tärkeimpänä työperäisenä haittana. Sen aiheuttaa usein miten tuotannossa tarvittavat koneet ja laitteet, mutta sen lähteinä voidaan pitää värähteleviä pintoja sekä kaasujen ja nesteiden virtaukset. (Opetushallitus 2004.)

Melu voi haitata yrityksessä työskenteleviä henkilöitä useammalla tavalla. Vaikka herkkyys melulle on yksilöllistä ja se voi vaihdella työntekijöiden välillä, melu tulisi pitää kurissa kaikissa työpaikoissa. Toistuva ja pitkäaikainen melu voi aiheuttaa kuulon vaurioitumisen pysyvästi ja synnyttää sisäkorvaan vaurioita, jotka eivät parane. Melun on myös todettu aiheuttavan suuttumusta, nukahtamisvaikeuksia ja heikentynyttä suorituskykyä. Tämän takia melu voi haitata työn tekemistä useammalla tavalla: tapaturmariskin kasvu sekä työviihtyvyyden ja työtehon heikkeneminen. (Työturvallisuuskeskus 2014b.) Alla olevassa taulukossa on kuvattu raja-arvot melulle ja niiden vaatimat toimenpiteet.

Taulukko 4. Melun raja-arvot ja niiden vaatimat toimenpiteet. (Työturvallisuuslaitos 2014b.)

	Päivittäinen meluallistus (dB)	Äänen huippupaine (Pa)	Toimenpiteet toiminta- ja raja-arvojen ylityksessä
Alempi toiminta-arvo	> 80	> 112	Työnantajan on huolehdittava, että työntekijän saatavilla on henkilökohtaiset kuulonsuojaimet
Ylempi toiminta-arvo	≥ 85	≥ 140	Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijät myös käyttävät hankittuja kuulonsuojaimia. Työnantajan tulee laatia meluntorjuntaohjelma melun ehkäisemiseksi.
Raja-arvo	> 87	> 200	Työnantajan tulee viipymättä ryhdyttävä toimenpiteisiin altistuksen vähentämiseksi alle raja-arvon.

Melun ehkäisemiseksi on kehitetty meluntorjuntaohjelmia, joilla pystytään ennaltaehkäisemään melun aiheuttamia vahinkoja. Meluntorjuntaohjelmassa selvitetään melun lähteet, mitataan melun taso sekä arvioidaan melun aiheuttamat vahingot. Melun torjunta toteutetaan ensisijaisesti teknisillä keinoilla kuten melun synnyn ja leviämisen estäminen sekä altistumisen vähentäminen. (Työterveyslaitos 2009a.)

Melun lisäksi tärinä voi aiheuttaa vahinkoja metalliteollisuudessa. Suomessa jopa 100 000 työntekijää käyttää täriseviä työkaluja. Näiden lisäksi monet työntekijät ovat altistuneet koko kehon tärinälle. Tärinä aiheutuu usein miten massavoimista, jotka syntyvät liikkuvien koneenosien vaikutuksesta. Tyypillisempiä tärinän aiheuttajia ovat epäkeskeiset massat, hammaspyörät, edestakaisin liikkuvat osat sekä vialliset laakerit. (Rantanen & Pääkkönen 2008.)

Tärinä voi aiheuttaa monia erilaisia oireita riippuen siitä, mihin tärinä kohdistuu. Käsiin kohdistuva tärinä saattaa aiheuttaa valkosormisuutta, jossa sormet ohimenevästi muuttuvat valkoisiksi ja tunnottomiksi kylmässä. Käsiin kohdistuva tärinä voi aiheuttaa myös nivelvaurioita sekä hermo- ja lihaskudosvaurioita. Nämä saattavat aiheuttaa esimerkiksi yläraajojen puutumista sekä lihasvoiman heikkene- mistä. (Riikonen, Kämäräinen, Lappalainen & Oksa 2006, 147)

Koko kehoon kohdistuva tärinä saattaa aiheuttaa ensisijaisesti selkävaivoja, nivelvaivoja ja vatsavaivoja. Sen on todettu aiheuttavan myös ohimenevää verenpaineen nousua, selän kulumamuutoksia ja hermostollisia vaikutuksia. Nämä voivat näkyä tasapainon häiriintymisenä sekä hengityksen tihenemisenä. Koko kehoon vaikuttava tärinä voi myös aiheuttaa koordinaatio-ongelmia ja näön tarkkuuteen. (Rantanen & Pääkkönen 2008.)

3.4.3 Kemialliset ja biologiset haitat

Kemialliset haitat ovat esimerkiksi töissä käytettävät kemikaalit ja haitalliset aineet, joita voi vapautua työstettäessä materiaaleja. Monet kemikaalit saattavat kuitenkin olla vaarattomia, mutta joillakin niistä voi olla haitallisia vaikutuksia. Nämä vaaralliset kemikaalit voidaan jakaa kolmeen osaan: terveydelle vaarallinen, ympäristölle vaarallinen sekä palo- ja räjähdysvaarallinen. (Työsuojelukeskus 2014d)

Terveydelle vaarallinen tekijä saattaa aiheuttaa haittaa ihmiselle, jos se pääsee kosketuksiin ihmisen elimistöön. Ympäristölle vaarallinen tekijä saattaa taas tuottaa välitöntä tai viivästynyttä haittaa ympäristölle, jos sitä pääsee vuotamaan ympäristöön. Palo- ja räjähdysvaarallinen haittatekijä on taas vahingollinen silloin,

jos siitä voi aiheutua tulipalo tai räjähdys. Nämä aiheutuvatkin usein kyseisen tekijän fysikaalis-kemiallisten ominaisuuksien takia. (Työsuojelukeskus 2014d)

Metalliteollisuudessa kemiallisia haittatekijöitä ovat mm. hitsaussavu ja hiontapöly. Hitsaussavu aiheutuu kiinteistä epäpuhtauksista, jotka liittyvät hitsaukseen tarvittavista lisäaineista ja hitsattavasta materiaalista. Metalliteollisuudessa haittatekijänä on myös häkäkaasu, joka aiheutuu hitsausmenetelmästä ja pintakäsittelystä hitsattavalle materiaalille. (Työterveyslaitos 2009b)

Metalliteollisuudessa tavataan myös haittatekijöitä, jotka liittyvät erilaisiin liottimiin, työstettävään materiaaliin ja kemikaaleihin. Monet työntekijät altistuvat kemikaaleille ihon ja hengityksen kautta. Nämä voivat aiheuttaa ihon ärsytystä ja ihottumaa sekä hengitystienoireita muun muassa nuhaa ja astmaa. (Työterveyslaitos 2009a)

3.4.4 Ergonomia

Ergonomialla tarkoitetaan sitä, että työntekijän hyvinvointia ja toimintojen suorituskykyä parannetaan tutkimalla ja kehittämällä työntekijöiden ja toimintajärjestelmän vuorovaikutusta. Ergonomian tarkoitus on sopeuttaa työ, työympäristö ja työvälineet ihmisen tarpeisiin ja ominaisuuksiin sopivaksi. Tällä tavoin voidaan edistää työntekijöiden turvallisuutta, hyvinvointia ja terveyttä, mutta myös parantaa järjestelmiä toimivampaan ja tehokkaampaan suuntaan. (Työterveyslaitos 2014.)

Metalliteollisuudessa työntekijöiden liikuntaelimistö on kuormituksen alaisena. Työntekijöiltä vaaditaan eri työasennoissa fyysisesti hyvää tasapainoa ja hyvää työkalun hallintakykyä. Metallialan työntekijät kärsivät usein miten niska-hartia seudun ja alaselän vaurioista, jotka aiheutuvat staattisista työasennoista ja jatkuvasta lihasjännityksestä. Työn kuormittavuutta lisäävät edellä mainittujen lisäksi työssä tarvittavat tarkkuusvaatimukset. (Työterveyslaitos 2009b.)

Metalliteollisuuden yrityksissä tehtävät työt ovat usein miten samankaltaisia kaikilla työntekijöillä. Tämän takia monet työntekijät eivät voi vaihdella työasentoja. Monissa tapauksissa työasennon määrittelee työnkohde, jonka takia työntekijät

saattavat joutua työskentelemään hankalissa asennoissa pitkiäkin työaikoja. Monilla työntekijöillä yläraajan ja ranteen asennot ovat kuormittavia ja hankalia ylläpitää.. Tämä johtaa siihen, että työ on kuormittavampaa kuin muissa töissä ja työvälineen käyttö on vaikeampaa, jolloin työn laatu ja tuottavuus saattaa olla heikompaa verrattuna työasentoon, joka olisi optimaalinen. (Työterveyslaitos 2009b.)

Seuraavassa luvussa käsitellään työssä toteutettu tutkimus, jossa kartoitetaan case-yrityksen riskit ja laaditaan lyhytmuotoinen riskienhallintasuunnitelma toimeksiantajalle.

4 RISKIENHALLINTA CASE-YRITYKSESSÄ

4.1 Case-yritys Oy

Yritysesittelyä ei julkaista.

4.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia metallialan yrityksen riskejä ja riskienhallintaa, jonka pohjalta yritykselle luodaan riskienhallintasuunnitelma. Työ toteutetaan toimeksiantona pienelle metallialan yritykselle. Tutkimuksessa kartoitetaan kyseisen yrityksen riskit, arvioidaan ne sekä kehitetään erilaisia menetelmiä, joilla voidaan ehkäistä riskejä sekä suojautua niiden aiheuttamilta vahingoilta. Opinnäytetyön aihe syntyi omasta mielenkiinnosta riskienhallintaan sekä kyseisen yrityksen tarpeesta riskienhallintasuunnitelmalle.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

- Miten metallialalla toimivan pk-yrityksen kannattaisi järjestää riskienhallintaa?

Päätutkimuskysymyksen pohjalta kehitettiin avustavia tutkimuskysymyksiä opinnäytetyöhön:

- Minkälaisia riskejä tuotannollisella yrityksellä on?
- Miten kyseisiä riskejä voidaan arvioida?
- Millä menetelmillä yritys voi suojautua riskeiltä?

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, jossa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohdiana on kuvata todellista elämää. Tutkimus tulisikin toteuttaa luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Tämän lisäksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa tulisi pyrkiä kokonaisvaltaiseen tiedon hankintaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160, 164.)

Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on tarkastella aineistoa monitahoisesti sekä yksityiskohtaisesti eikä testata valmiita teorioita ja hypoteeseja. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä on myös se, että tutkimussuunnitelma tarkentuu ja muotoutuu tutkimuksen edetessä, jolloin sitä voidaan muokata olosuhteiden muuttuessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 164.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin tiedonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Sitä voidaan pitää lomake- ja avoimen haastattelun välimuotona, jossa haastattelu perustuu erilaisiin teemoihin. Tällöin haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa ja järjestystä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 208.)

Teemahaastattelu valittiin tähän tutkimukseen, koska se antaa haastateltaville mahdollisuuden kertoa omista kokemuksistaan ja ajatuksistaan. Yrityksen johto tuntee yrityksen toiminnan parhaiten, jolloin myös heidän mielipiteensä on riskienhallinnan suhteen olennainen. Yrityksen johto on myös ensisijaisesti vastuussa riskienhallinnan toteuttamisesta, jolloin osakkaat ovat tärkeitä pienessä yrityksessä. Tutkimuksessa käytetty teemahaastattelurunko on esiteltyä liitteessä 1.

Tämän tutkimuksen teemahaastattelurunko muotoutui opinnäytetyön alatutkimusongelmista. Teemat ja niihin pohjautuvat kysymykset muotoiltiin sen pohjalta, mihin opinnäytetyössä haluttiin vastauksia. Näin ollen teemahaastattelu jakautui kolmeen osaan, jotka olivat riskien tunnistaminen, riskien arviointi ja riskienhallintamenetelmät. Jokainen teema sisälsi pääkysymyksiä sekä tarkentavia apukysymyksiä. Haastattelun runko muotoutui seuraavista teemoista ja kysymyksistä:

Yrityksen riskien tunnistaminen:

- Mitä eri riskejä tunnistat omassa yrityksessä?
- Mitä syitä riskien syntymiseen on?
- Miten riskejä tunnistetaan yrityksessänne?

Yrityksen riskien arviointi:

- Miten arvioisit edellä mainitut riskit?
- Mitkä riskit ovat yritykselle merkittävimpiä?
- Miten riskit vaikuttavat omaan työhösi?

Riskienhallintamenetelmät:

- Miten riskeihin tulisi varautua teidän yrityksessänne?
- Millä keinoilla pyrit työnantajana/-tekijänä vähentämään riskejä?
- Millä perusteella riskienhallintamenetelmät otetaan käyttöön?

Tutkimukseen osallistui case-yrityksen kaksi osakasta, joista toinen toimii tuotannon ja hallinnon vastaavana ja toinen myynnin ja markkinoinnin sekä projektitoimintojen vastaavana. Haastattelu toteutettiin joulukuun 18. päivä molempien haastateltavien läsnä ollessa. Haastattelu suoritettiin ryhmähaastatteluna, jotta keskustelu olisi antoisampaa ja herättäisi ajatuksia osakkaissa. Pienyrittäjät ovat myös usein kiireisiä, jolloin ryhmähaastattelu säästi aikaa molemmilta. Haastattelun aikana kuitenkin huomattiin ongelmia, sillä tutkimuksessa käytettävä nauhuri ei toiminut haastattelun aikana.. Tämän takia tutkimus toteutettiin osittain sähköpostin avulla.

4.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Monissa laadullisissa tutkimuksissa aineistoa voidaan usein analysoida vasta esityöiden jälkeen. Esityötä on esimerkiksi tietojen tarkistus, jossa tarkistetaan tietojen oikeellisuus ja puutteellisuus. Esityötä on laadullisessa tutkimuksessa myös tietojen täydentäminen, jossa täydennetään jo saatuja tietoja muilla menetelmillä. Kolmantena esityön vaiheena on aineiston järjestäminen eli järjestetään saadut tiedot tallennusta ja analysointia varten. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 221 - 222.)

Tämän opinnäytetyön aineisto saatiin haastatteleamalla yrityksen edustajia. Sitä kuitenkin täydennettiin hankkeen edetessä sähköpostitse. Aineisto, joka saatiin sähköpostilla, tallennettiin saadussa muodossa analysointia varten. Haastattelut oli tarkoitus nauhoittaa ja litteroida, mutta haastattelussa ilmenneiden teknisten ongelmia takia siitä saadut tiedot kirjoitettiin suoraan paperille. Tätä aineistoa myöhemmin käytettiin aineiston analysoinnissa.

4.4 Tulokset

Aineistojen analysoinnin perusteella selvitettiin tulokset, jotka käsitellään tämän luvun alaluvuissa. Tulokset käydään läpi riskilajeittain, jotka tulivat esiin haastattelutilanteessa. Jokaisesta riskilajista on kerrottu, mitä eri riskejä yritys tunnistaa kyseisestä riskilajista, miten yritys arvioi ne sekä minkälaisia menetelmiä yritys käyttää niiden hallitsemiseen. Näin tulokset ovat selkeästi ymmärrettäviä ja helpolukuisia. Käsiteltävät riskilajit ovat henkilöstö-, omaisuus, vastuu- ja keskeytysriskit, tieto-, ympäristö-, tuote-, liiketoiminta- sekä taloudelliset riskit.

4.4.1 Henkilöstöriskit

Henkilöstöriskejä löydettiin yrityksessä kahdeksan kappaletta, joista yhtä pidettiin erittäin vakavana riskinä, kahta kohtuullisena riskinä, kolmea mahdollisena riskinä ja kahta vähäisenä riskinä. Nämä riskit olivat työtaturmat, sairaudet, ammattitaudit, avainhenkilöt, ammattiosaaminen, johtaminen ja esimiestyö, työympäristö ja henkilöstön tahallinen tai tahaton vahingonteko.

Yrityksessä pidetään erittäin vakavana (riskiluku 5) riskinä avainhenkilöihin kohdistuvia vahinkoja. Avainhenkilöt ovat kuitenkin tunnistettu yrityksessä, jolloin niihin kohdistuvia riskejä on helpompi hallita. Avainhenkilöitä ovat yrityksessä työskentelevät kaksi osakasta, joiden pitkäaikainen poissaolo voisi vaarantaa yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Kyseisiin riskeihin on kuitenkin jo osittain varauduttu, sillä lyhytaikaisissa poissaoloissa osakkaat pystyvät sijaistamaan toisiaan.

Haastateltava A: Varamiesjärjestely omistajien tasolla päivittäisissä rutiineissa on. Pitkä poissaolo vaikuttaa lähinnä rahoittajien suuntaan ja asiakkaiden suuntaan.

Kohtuullisia (riskiluku 3) riskejä yrityksessä ovat tapaturmat ja sairaudet. Nämä kaksi riskiä ovat yritykselle tärkeitä riskejä, sillä ne vaikuttavat koko työyhteisöön ja sen toimintaan sekä saattavat aiheuttaa suuria kustannuksia. Näiden riskien merkittävyyttä lisäsi osakseen myös yrityksen riippuvaisuus henkilöstöstään ja sen toimintakyvystä. Tapaturmien ja sairauksien varalta yrityksessä on kuitenkin käytössä varamiesjärjestely, jonka avulla voidaan paikata poissaoloja tietyissä yrityksen toiminnoissa.

Haastateltava B: Työpaikan riskitekijät on tiedostettu ja hallittu.

Mahdollisina (riskiluku 2) riskeinä yrityksessä nähdään ammattitaudit, ammattiosaamisen katoaminen ja henkilöstön tahallinen tai tahaton vahingonteko. Ammattitaudit ovat osa jokaista toimialaa, jolloin myös metallialalla toimivalla yrityksellä on henkilöstöä uhkaavia ammattitauteja. Sitä ei kuitenkaan nähdä suurena riskinä yrityksessä, sillä työntekijöiden ergonomiasta on pidetty huolta eikä työntekijöitä kuormiteta liikaa.

Ammattiosaamisen katoamista yritys ei pidä todennäköisenä riskinä, sillä työntekijät ovat sitoutuneita yritykseen ja viihtyvät työpaikallaan. Tällöin työntekijät pysyvät yrityksessä, jolloin myös osaaminen jää yritykseen. Ammattiosaaminen voi kuitenkin kadota työntekijän työkyvyttömyyden takia, jonka takia sitä voidaan pitää mahdollisena riskinä.

Henkilöstön tahallinen tai tahaton vahingonteko on case-yritykselle mahdollinen riski, sillä tapahtuman aiheuttamat seuraukset voivat olla laajat, vaikka tapahtuman todennäköisyys olisi pieni. Yrityksessä ei kuitenkaan koeta, että henkilöstö aiheuttaisi tahallaan vahinkoa yritykselle, sillä työntekijät ovat sitoutuneita yritykselle ja sen toiminnalle. Työntekijöiden huolimattomuus voi kuitenkin aiheuttaa tahattomia vahinkoja, jolloin vahingonteko on tunnistettava riski.

Vähäisinä (riskiluku1) riskeinä yrityksessä pidetään johtamista ja esimiestyötä sekä työympäristöä. Johtamisen ja esimiestyön suhteen yrityksessä koetaan, että esimiestyö on osaavalla tasolla, jolloin se ei aiheuta suurta riskiä yritykselle. Riskin muodostumista estetään myös niin, että johtamistaitoja halutaan myös tarpeen tullen parantaa ja kehittää, jotta yrityksessä työskentely olisi kaikille työntekijöille antoisaa.

Haastateltava B: Vaikeista johtamistilanteista keskustellaan aina niiden ilmetessä.

Monissa yrityksissä itse työympäristö voi olla riski yritykselle esimerkiksi työpaikkakiusaamisen tai henkilöstön vuorovaikutuksen takia. Case-yrityksessä kuitenkin nähdään, että työympäristö on edullinen yrityksen toiminnan kannalta. Yrityksessä myös panostetaan siihen, että työntekijöiden vuorovaikutus on kohdal-

laan, jolloin työntekijät tulevat toimeen keskenään eikä työyhteisössä ilmene työpaikkakiusaamista. Työympäristö otetaan myös huomioon rekrytoinnissa, eli kiinnitetään huomiota hakijan luonteeseen ja siihen, miten kyseinen henkilö sopii kyseiseen yritykseen.

Henkilöstöriskeiltä yrityksessä suojaudutaan pääosin riskin pienentämisen vahingontorjunnan keinoin. Riskienhallintatoimenpiteet pitävät sisällään työtapa-
turmien ja sairauksien seurauksia ehkäisevän varamiesjärjestelmän, jonka avulla pysytään sijaistamaan poissaolevaa tai työkyvyttöntä työntekijää sekä henkilöstön kouluttamisen, jonka tarkoitus on ehkäistä riskin todennäköisyyttä. Muita olennaisia riskienhallintamenetelmiä yrityksessä löytyi työky-toiminta eli työkykyä ylläpitävä toiminta, jolla kehitetään työntekijöiden terveyttä ja työkykyä ja työpaikan toimintaa sekä erilaiset turvallisuusohjeet henkilöstölle.

4.4.2 Omaisuusriskit

Haastattelussa tuli ilmi viisi omaisuusriskiä, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan. Näitä olivat tulipalo, murto ja ilkivalta, vuoto- ja kosteusvauriot, myrsky sekä rikkoutuminen. Merkittävimpänä omaisuusriskinä yrityksessä pidetään tulipaloa, ilkivaltaa ja rikkoutumista. Nämä riskit voisivat aiheuttaa omaisuudelle hyvin vakavia vahinkoja, joista syntyisi kuluja ja pahimmassa tapauksessa toiminnan keskeytymistä. Omaisuusriskejä ei kuitenkaan pidetä yrityksessä oleellisimpana riskeinä, sillä kaikki riskit ovat enintään kohtuullisia riskejä eli riskiluvultaan 3.

Haastateltava A: Pesäpallomailalla koneet kappaleiksi, niin haittaa kummasti.

Syy, jonka takia omaisuusriskejä ei pidetä merkittävänä on se, että yritys on tunnistanut ne hyvissä ajoin ja suojautunut niitä vastaan erilaisia menetelmin ja vakuutuksin. Case-yritys on muun muassa vakuuttanut omaisuutensa eli koneet ja laitteet, jolloin niitä kohdanneet vahingot korvataan yritykselle. Koneiden ja laitteiden lisäksi omaisuusriskit voivat liittyä myös toimitiloihin kohdistuviin vahinkoihin. Yritys on kuitenkin vuokrannut omat toimitilansa, jolloin vuokranantaja on vastuussa toimitilojen kunnosta ja kunnossapidosta.

Muita keinoja omaisuusriskien hallintaan on yrityksessä riskin pienentäminen kuten vartioinnin lisääminen sekä erilaiset kunnossapitotarkastukset. Metallialan yrityksessä myös yleinen siisteys auttaa turvaamaan yritystä erilaisilta vahingoilta, jolloin pöly ja sotku eivät edesauta riskien syntymistä.

Omaisuusriskit voivat kuitenkin aiheuttaa toiminnan keskeytyksen, vaikka itse vahingosta ei olisi vaaraa yritykselle. Tämä on myös tunnistettu yrityksessä, jonka takia he ovat vakuuttaneet mahdolliset keskeytyksen aiheuttamat vahingot. Yritys on näin ollen turvannut omaisuutensa riskin tapahtuessa sekä siitä aiheutuvan mahdollisen keskeytyksen.

4.4.3 Vastuu- ja keskeytysriskit

Monissa yrityksissä keskeytys- ja vastuuriskit jäävät huomiotta, mutta case-yrityksessä ne ovat tunnistettu ja niiltä on suojauduttu. Keskeytysriskejä yrityksessä löydettiin viisi kappaletta, jotka liittyivät henkilöstöön, omaisuuteen, sähköön ja energiaan, asiakassuhteisiin ja omaan tuotantoon. Keskeytysriskit koettiin hyvin vakavina riskeinä, joihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

Henkilöstöstä johtuva keskeytys koetaan yrityksessä vakavana riskinä, sillä yritys on hyvin riippuvainen henkilöstöstään ja heidän osaamisestaan. Henkilöstöstä aiheutuva keskeytyminen voi aiheutua monella eri tapaa kuten työntekijän sairaudesta, tapaturmasta tai kuolemasta. Vaikka yrityksellä on käytössään varamiesjärjestelmä, se ei kuitenkaan kata kaikkia yrityksen toimintoja esimerkiksi jyrinässä.

Haastateltava B: Työntekijöiden kohdalla jyrintä on työvaiheena sellainen, ettei siihen ole varahenkilöä.

Omaisuudesta johtuva keskeytys on myös vakava riski yritykselle. Sitä voidaankin pitää keskeytysriskeistä pahimpana mahdollisena, sillä omaisuudelle aiheutuvat vahingot johtavat usein pidempiaikaisiin keskeytyksiin. Case-yrityksessä on kuitenkin tunnistettu kyseinen riski, mutta sitä pidetään epätodennäköisenä. Omaisuudesta aiheutuva keskeytys voisi kuitenkin tapahtuessaan aiheuttaa merkittävät vahingot, jolloin sitä vastaan on osittain suojauduttu.

Case-yrityksessä on myös tunnistettu erilaisia riippuvuuskeskeytyksiä. Näitä ovat riippuvuus energiasta ja sähköstä, asiakassuhteista sekä omasta tuotannosta. Riippuvuus energiasta ja sähköstä on erittäin vakava riski case-yritykselle. Metallialan yritys tarvitsee sähköä ja energiaa toimiakseen, sillä koneet ja laitteet eivät toimi ilman niitä. Riippuvuus sähköstä ja energiasta onkin yksi vakavimmista riskeistä case-yrityksellä, sillä niiden saantia ei voida turvata yritysmaailmassa. Tämä aiheuttaa sen, että sähkön katkeaminen on yritykselle ylivoimainen este.

Haastateltava B: Sitä voidaan sanoa force majeureksi.

Toinen riippuvuuskeskeytys riski case-yrityksellä on riippuvuus asiakassuhteista, jossa riskin aiheuttaa esimerkiksi asiakkaan menetykset. Yrityksessä koetaan tämä riski kohtuullisena riskinä, mutta yrityksessä uskotaan, että asiakaskunta on uskollista case-yritykselle. Pienessä yrityksessä asiakkaan menetyksellä voi kuitenkin olla vakavat seuraukset riippuen asiakkaan tilauksien koosta. Riskin vakavuutta lisää myös nykyinen taloustilanne, jonka takia kaikki mahdolliset asiakkaat halutaan pitää yrityksessä ja uusia asiakkaita hankintaan mahdollisimman tehokkaasti.

Haastateltava A: Markkinointia tehdään, muttei myynnin edistämistyötä. Henkilökohtaisia yhteydenottoja potentiaaliin asiakkaisiin ja asiakaskunnan aktivoimiseen jatkuvasti.

Kolmas riippuvuuskeskeytys riski on riippuvuus omasta tuotannosta ja tuotantokoneista. Tämä on oleellinen riski metallialan yritykselle, sillä tuotantoa ei tapahdu ilman toimivia koneita. Tämä saattaa aiheuttaa myynnin menetyksiä, toimintustusten myöhästymistä ja imagon kärsimistä. Yrityksen tuottavuus kärsii myös siinä, kun tuotteet joudutaan mahdollisesti ostamaan alihankintana toiselta yritykseltä.

Yrityksessä havaittiin myös kolme vastuuriskiä, jotka ovat toiminnanvastuu, tuotevastuu ja sopimusvastuu. Nämä kolme riskiä eivät aiheuta yritykselle vakavia seurauksia ja niiden todennäköisyydet ovat pienet. Toiminnan vastuu aiheuttaa vahingonkorvausvelvollisuuden, jos yritys on toiminnallaan aiheuttanut henkilö- tai esinevahinkoja. Toiminnan vastuu nähdään yrityksessä kohtuullisena riskinä.

Tuotevastuu koetaan taas yrityksessä mahdollisena riskinä. Yrityksessä nähdään, että tuotteet ovat laadukkaita ja ne tehdään vastaamaan asiakkaiden toiveita. Tämä

näky myös siinä, että yritykselle ei ole saapunut reklamaatioita toimintavuosien aikana yhtään.

Haastateltava A: Tuotteet ovat kertaluontoisia ja niiden arvo, raaka-aine + tehty työ, on yleensä hallittavissa. Suuren riskin työt tiedostetaan ja niihin varaudutaan monitasoisella suunnitellulla yhdessä.

Sopimusvastuun osalta yrityksessä ei koeta aiheutuvan suurta riskiä. Sopimukset tehdään aina kirjallisena yrityksessä ja ne räätälöidään asiakkaan mukaan. Sopimuksen tekemiseen myös panostetaan yrityksessä, jotta sopimuksista voidaan pitää kiinni.

Haastateltava B: Sanktioituja sopimuksia ei yleensä tehdä ja/tai niitä tehdään vain ja ainoastaan erittäin luotettavien sopimus-kumppaneiden kanssa.

Keskeytys- ja vastuuriskien osalta tehokkain hallitsemistapa on riskin siirtäminen vakuutusyhtiölle eli vakuuttaminen. Vaikka vakuutus ei ehkäise riskiä, sen avulla voidaan saada korvauksia riskin aiheuttamista korvauksista. Keskeytys- ja vastuuriskiä voidaan kuitenkin osittain hallita myös kontrolloimalla. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi kunnossapito- ja turvallisuustarkastukset, varamiesjärjestelmä sekä henkilöstön terveelliset elämäntavat sekä oman toiminnan tehostaminen ja parantaminen.

4.4.4 Liiketoimintariskit

Case-yrityksessä liiketoimintariskejä havaittiin kuusi kappaletta, jotka liittyivät talouteen, kilpailijoihin, asiakassuhteisiin, toimitiloihin, imagoon ja yhteiskunnan muutoksiin. Haastattelussa myös selvisi, että liiketoimintariskejä pidetään merkittävimpinä riskeinä aloittelevassa yrityksessä.

Merkittävin riski liiketoimintariskeistä oli toimitiloihin liittyvät uhkat. Yritys ei itse omista tiloja, joissa he toimivat, vaan ne on vuokrattu pankilta. Tämä aiheuttaa sen, että yrityksellä ei ole toista paikkaa, jossa työskennellä, jos vuokranantaja irtisanoisi sopimuksen. Vaikka yritystä suojaakin vuokrasopimuksissa oleva irtisanomisaika, toimitilan menettäminen saattaisi vaikeuttaa yrityksen toimintaa huomattavasti. Uhkien lisäksi toimitilan vuokraamisessa on myös etuja, jotka tekevät

toimitilan vuokraamisesta kannattavan esimerkiksi vuokranantaja vastaa toimitilan kunnosta ja kunnossapidosta.

Muita merkittäviä riskejä case-yrityksessä oli muun muassa suhdanteet ja lama, joka on kohtuullinen riski (riskiluku 3) case-yrityksessä. Suhdanteet ja lama vaikuttavat jokaiseen yritykseen toimialasta riippumatta, sillä suhdannevaihtelut kulkevat käsi kädessä taloudellisen toiminnan kanssa. Case-yritys on kuitenkin perustettu vasta muutama vuosi sitten, jolloin talousnäkymät olivat hyvin heikot. Yritys on kuitenkin pärjännyt muutaman vuoden heikosta taloudesta huolimatta yritysmaailmassa.

Kilpailijoiden osalta riski on yrityksessä kohtuullinen. Jokaisella toimialalla toimii eri yrityksiä, jotka tarjoavat melkein samaa asiaa. Yrityksessä ei kuitenkaan uskota, että kilpailijat vaikuttaisivat suurimmilta osin heidän omaan toimintaansa. Kilpailijoiden määrät saattavat vaihdella yrityksen toiminnasta riippuen. Yrityksen osakkaat myös luottavat omaan toimintaansa ja palveluun, jonka takia he eivät pidä kilpailijoita suurena uhkana.

Haastateltava B: Osaan tuoteperheestä, alihankintakoneistus, on kilpailijoita, mutta osaan taas, työkaluvalmistus, karkaistut kappaleet etc, hieman vähemmän.

Kolmas kohtuullinen riski case-yrityksessä on asiakkuudet. Monissa pienissä yrityksissä pienimmätkin asiakkaat saattavat olla elinehto yritykselle, joten niihin tulisi panostaa. Case-yrityksessä kuitenkin uskotaan, että heillä on uskollinen asiakaskunta, joiden toiveisiin halutaan vastata. Yrityksellä ei ole ollut eikä uskota tulevankaan jatkossa suuria asiakasmenetyksiä. Asiakkaan menetyksellä voisi kuitenkin olla laajoja seurauksia, jolloin asiakkaiden menetykseltä tulisi suojautua.

Mahdollisina liiketoimintariskeinä (riskiluku 2) case-yrityksessä pidetään imagoa ja yhteiskunnanmuutoksia. Imago koetaan riskinä mainonnan puutteen takia, jolloin yrityksen näkyvyys saattaa olla heikkoa. Yrityksen etuna on kuitenkin se, että asiakkaiden silmissä yrityksen imago on hyvä, sillä case-yrityksessä panostetaan tuotteisiin ja palveluun. Yrityksen osakkaat myös kokevat, että hyvä imago asiakkaiden kesellä voi kasvattaa tulevia asiakasmääriä.

Haastateltava A: Imagon kautta asiakaskunta on kasvanut ja kasvaa, kun asiakkaat kertovat toisilleen kanssamme toimimisen

eduista.

Yrityksessä nähdään yhteiskunnan muutokset mahdollisena riskinä, jonka todennäköisyys on suuri, mutta seuraukset ovat pienet. Tämä johtuu siitä, että lait ja asetukset muuttuvat niin hitaasti, että niihin ehditään reagoimaan yrityksessä. Nämä muutokset vaikuttavat toki yrityksen toimintaan, sillä metallialan yrityksellä on tiettyjä vaatimuksia, joita sen täytyy noudattaa.

Liiketoimintariskejä on usein vaikea hallita, jolloin ne jäävät usein yrityksen kannettavaksi. Liiketoimintariskejä todennäköisyyksiä voi hallita osittain kuten analyysien (kilpailija-analyysi) ja tutkimusten (asiakastyytyväisyystutkimus) avulla, velvollisuuksien hoitamisella sekä hankkimalla ajankohtaista tietoa markkinoista ja taloudesta.

4.4.5 Tuoteriskit

Tuoteriskejä yrityksessä havaittiin neljää erilaista haastatteluiden perusteella. Nämä riskit olivat koneiden ja laitteiden toiminta, työ- ja toimintaohjeet, laadunvarmistus sekä vaatimustenmukaisuus. Ilmenneistä tuoteriskeistä suurin riski on koneiden ja laitteiden toiminta, työ- ja toimintaohjeet sekä vaatimustenmukaisuus seuraavana ja vähäisimpänä riskinä laaduntarkistus.

Koneiden ja laitteiden toiminta synnyttää yritykselle riskin, sillä niiden rikkoutuminen aiheuttaisi yritykselle tuotannon keskeytymisen. Tämä saisi aikaan toimittusten myöhästymisen sekä mahdollisesti tuotevirheitä. Yrityksessä kuitenkin pidetään huolta siitä, että koneille ja laitteille tehdään tarvittavat tarkastukset. Yrityksen koneet ja laitteet vastaavat myös niitä määräyksiä, joita metallialan yrityksellä on. Tämän takia myös vaatimustenmukaisuus nähdään vain mahdollisena riskinä yritykselle. Vaatimustenmukaisuus sisältää kuitenkin myös asiakkaan toiveet ja halut.

Haastateltava A: Konedirektiivi silloin, kun on kyse koneesta tai laitteesta tai siihen liitettävästä ns. osittain valmiista koneesta tai laitteesta. Tuotteissa asiakkaan valmistuskuvat määrittelee vaatimukset.

Toinen mahdollinen riski yritykselle on työ- ja toimintaohjeet. Case-yrityksessä työ- ja toimintaohjeet ovat selkeitä ja ymmärrettäviä, jolloin niiden ei koeta aiheuttavan riskiä. Yrityksessä työskentelevien on myös oltava selvillä kaikista ohjeista, joita yrityksessä on tuotteen tekemiseen liittyen.

Tuotteen tekemiseen liittyy olennaisesti laadunvarmistaminen, joka koetaan yrityksessä vähäisenä riskinä. Tuotteen laatua seurataan koko prosessin aikana tuotteen kehittämisestä sen valmistamiseen, jonka takia tuotteet ovat asiakkaiden toiveiden mukaisia, turvallisia ja toimivia. Laadunvarmistus näkyy myös yrityksessä siinä, että yritykseen ei ole tullut reklamaatioita.

Tuoteriskejä voidaan pääasiallisesti hallita yrityksessä riskin pienentämisellä ja vahingontorjunnalla. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi kunnossapitotarkastukset, ajantasainen tieto sekä työ- ja toimintaohjeiden tarkastamisen ja päivittäminen. Tuoteriskejä voidaan myös osittain hallita riskin siirtämisellä vakuutusyhtiölle, jolloin ei kuitenkaan estetä riskin tapahtumista vaan suojataan yritys sen aiheuttamilta kustannuksilta.

4.4.6 Tietoriski

Tietoriskien määrä on kasvanut nykyaikana hyvin paljon, sillä tiedon määrä on lisääntynyt. Tästä huolimatta tietoriskit eivät ole merkittävässä osassa case-yrityksen toimintaa, sillä tietoriskejä havaittiin vain kaksi kappaletta haastatteluissa. Nämä riskit eivät kuitenkaan aiheuta yritykselle suurta uhkaa, sillä niitä ei pidetä yrityksessä todennäköisinä eikä ne aiheuta laajoja seurauksia tapahtuessaan.

Ensimmäinen riski, joka havaittiin yrityksessä, oli tietojärjestelmien toimintakyvyttömyys. Tämän voi aiheuttaa esimerkiksi verkon kaatuminen tai laitteiden rikkoutuminen. Yrityksessä nähdään tietojärjestelmien toimintakyvyttömyys mahdollisena riskinä, sillä sen aiheuttamat seuraukset olisivat pienet, vaikka todennäköisyys olisikin suuri. Tietojärjestelmien toimintakyvyttömyys ei aiheuttaisi suuria seurauksia, sillä yrityksessä tarvittavat tiedot on tallennettu moneen paikkaan, jolloin yhden tietojärjestelmän kaatuminen ei aiheuta yritykselle vaaraa.

Haastateltava B: Tarvittavat tiedot löytyvät aina paperilta, jos ei muualta löydy.

Toinen tietoriski, joka havaittiin yrityksessä, oli henkilöstön aiheuttamat tahalliset tai tahattomat vahingot. Yrityksessä tämä riski koetaan vähäisenä riskinä, sillä henkilöstä ei päästetä käsiksi sellaiseen tietoon, joka voisi aiheuttaa vahinkoa. Henkilöstön myös uskotaan olevan uskollinen yrityksen toimintaan kohtaan, jolloin mahdolliset tiedot pysyvät kuitenkin yrityksen sisällä.

Tietoriskejä voidaan hallita yrityksessä riskin pienentämisen keinoin. Yrityksessä onkin tärkeää, että tiedot ovat säilytetty oikein ja että ohjelmat ovat päivitettyjä. Tiedot tulisikin myös lukita ja suojata, jotta niihin ei pääse käsiksi kukaan muu kuin asianomaiset.

4.4.7 Ympäristöriskit

Ympäristöriskit ovat nousseet nykyaikana ihmisten tietoisuuteen yhä enemmän. Niiltä tulisikin suojautua jokaisessa yrityksessä, sillä niiden aiheuttamat seuraukset voivat olla hyvinkin vakavia. Case-yrityksessä ympäristöriskejä havaittiin kolme kappaletta, joita ei kuitenkaan koeta merkittävänä riskeinä.

Case-yrityksessä ympäristöriskejä olivat jätteiden käsittely, öljytuotteiden käsittely sekä kemikaalit ja kemikaalitietous. Kaikki edellä mainitut riskit olivat kuitenkin riskiluvultaan 1. Tämä tarkoittaa sitä, että ympäristö on otettu huomioon heti alusta alkaen yrityksen toiminnassa eikä ne vaadi erityisiä toimenpiteitä.

Ympäristöriskien hallitsemiseen käytetään riskin pienentämisen ja vahingontorjunnan keinoja, joita ovat muun muassa jätteiden lajittelu, kierrätys sekä kunnossapito. Henkilöstön tulisi myös olla tietoisia ympäristöstä, jolloin kouluttautuminen erilaisten kurssien tai kirjojen avulla voi vähentää riskien todennäköisyyttä.

4.4.8 Taloudelliset riskit

Taloudellisia riskejä yrityksessä löydettiin viisi kappaletta, jotka olivat luotto-, korko-, maksuvalmius-, kannattavuus- ja vakavaraisuusriskit. Näistä riskeistä maksuvalmius ja vakavaraisuusriskit olivat erittäin vakavia riskejä, kun taas kannattavuus ja korkoriskit olivat kohtuullisia riskejä. Luottoriskit olivat kuitenkin vain mahdollisia riskejä.

Kaikein laajin riski yrityksessä on vakavaraisuus, sillä yritys on menettänyt oman pääoman vuonna 2012. Tämän takia omavaraisuusaste on negatiivinen. Voidaankin sanoa, että konkurssin riski kasvaa yhä enemmän, jos case-yritys ei saa omaa pääomaa takaisin. Yritys on kuitenkin saanut pienennettyä vuosien aikana oman pääoman negatiivisuutta, jolloin yrityksen todennäköisyys selviytyä tilanteesta on suurempi. Vakavaraisuuden suhteen voidaan myös korostaa sitä, että suhteellinen velkaantuneisuus on paljon pienempi kuin toimialalla keskiarvona.

Toinen merkittävä taloudellinen riski on maksuvalmius, joka on yrityksellä heikolla tasolla. Maksuvalmius kuvaa sitä, kuinka yritys pystyy selviytymään liiketoimintansa juoksevien kulujen maksuista. Current ration ja quick ration mukaan maksuvalmius on ollut heikolla tasolla vuonna 2013. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksellä ei ole tarpeeksi likvidejä varoja kattamaan lyhytaikaisia velkojaan.

Case-yrityksen kannattavuus on kuitenkin hyvällä tasolla, joka mahdollistaakin yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Yritys on perustettu lama-aikaan, joka osittain selittää yrityksen huonoa menestystä rahoituksen ja maksuvalmiuden suhteen. Yritys on kuitenkin pystynyt kasvattamaan myyntiä ja pienentämään kuluja, jolloin vuosittainen tulos on noussut ja oma pääoma kasvanut.

Maksuvalmiuden, vakavaraisuuden ja kannattavuuden hallinta toteutetaan yrityksessä lähinnä vahingontorjunnan ja riskin välttämisen periaatteiden mukaan. Näitä riskejä hallitaan muun muassa talouden seurannalla, kulujen minimoimisella ja kilpailuttamisella sekä myynnin kasvattamisella esimerkiksi markkinoinnin avulla. Kyseisiin riskeihin voidaan myös vaikuttaa säästötoimenpiteillä, pääoma- ja kiertoaikojen suunnittelulla.

Case-yrityksessä myös koetaan luottoriskien ja korkoriskien olevan oleellisia yrityksen toiminnan kannalta. Luottoriski aiheutuu siitä, kun yritykseltä jää myyntisaamisia saamatta, jolloin seurauksena on myyntitappioita. Korkoriski on taas seurausta korkomuutosten epävarmuudesta. Nämä molemmat riskit ovat case-yritykselle kohtuullisia riskejä.

Luottoriskejä yritys voi hallita esimerkiksi asiakkaiden maksukäyttäytymisen ja talouden seurannalla, tarkoilla asiakasvalinnoilla sekä tehokkaalla perinnällä. Nämä ovat riskin pienentämisen ja välttämisen keinoja. Korkoriskejä yritys taas

pystyy hallitsemaan pankkien avulla, sillä pankit tarjoavat erilaisia suojautumismenetelmiä korkomuutoksia vastaan kuten korkokatto tai koronvaihtosopimus.

4.5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön case-yrityksellä ei ole ennen ollut olemassa olevaa riskienhallintasuunnitelmaa, vaan riskienhallintaa on toteutettu yrityksessä vain suullisesti ja samalla kun yrityksen toimintaa on harjoitettu. Tämän takia työn tuloksia ei ole voitu verrata aikaisempiin riskienhallintasuunnitelmiin. Opinnäytetyö kattaa kuitenkin tyypillisimmät pk-yrityksen riskit, jotka ovat henkilöstö-, omaisuus-, liiketoiminta-, vastuu- ja keskeytysriskit, tuote-, tieto-, ympäristö- sekä taloudelliset riskit. Yrityksen riskit ovat kartoitettu riskikarttaan, joka on opinnäytetyön liitteenä 2.

Haastatteluista saadut tulokset kuitenkin osoittavat, että merkittävimmät riskit ovat yrityksessä henkilöriskit, liiketoimintariskit sekä taloudelliset riskit, kun taas vähäisimmät riskit ovat ympäristö- ja tietoriskit. Riskien merkittävyyttä lisää todennäköisyyden kasvaminen ja seurausten vakavuus, joiden pohjalta kehitetään riskienhallintatoimenpiteet.

Henkilöstöä voidaan pitää tärkeimpänä yrityksen resurssina, jonka takia henkilöstö voi vaikuttaa yrityksen toimintaan merkittävästi. Pienessä aloittelevassa yrityksessä henkilöstöriskit korostuvatkin, sillä henkilöstömäärä on pieni ja yritys on riippuvainen tiettyjen työntekijöiden osaamisesta. Tämän takia metalliteollisuudessa toimivan yrityksen riskit painottuvat henkilöstöön, sillä teoria-osassa mainittu melu, tärinä ja kemialliset vaaratekijät ovat tyypillisiä myös case-yritykselle, jolloin henkilöstöriskien kehitystä tulisi tarkkailla yrityksessä säännöllisin väliajoin.

Liiketoimintariskit kuuluvat taas jokaisen yrittäjän arkeen, sillä jokaisessa yrityksen toiminnossa esiintyy riskejä. Liiketoimintariskit ovat usein miten vaikeasti hallittavissa, sillä niitä ei voida ennustaa ja niiden luonne voi muuttua nopeasti. Tämä koetaankin myös yrityksessä mahdollisena vaarana, sillä liiketoimintariskkejä ei voida vakuuttaa, jolloin niitä tulisi hallita muilla tavoin. Liiketoimintaris-

kien hallitsemisessa oleellisinta onkin yrityksessä tapahtuva strateginen suunnittelu, mutta myös ajankohtainen tietous yritystä koskevista toimista ja määräyksistä.

Merkittävimpiin riskeihin case-yrityksessä kuuluvat myös taloudelliset riskit, sillä yleinen markkinatilanne ja yrityksen taloudellinen tilanne vaikuttavat väistämättä sen toimintaan. Todennäköisyyksiltään suurimmat ja seurauksiltaan laajimmat riskit liittyvätkin yrityksen omaan toimintaan, sillä taloudellisia riskejä määriteltäessä esille nousivat maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden aiheuttamat uhat. Näiden riskien osalta yrityksessä tulisikin kiinnittää huomiota kulujen minimointiin ja myynnin kasvattamiseen sekä velkojen maksuun.

Tuloksista voidaan myös päätellä keskeytys- ja vastuuriskien olevan oleellisia yritykselle toimialasta huolimatta, sillä ne jäävät usein miten huomiotta. Keskeytys- ja vastuuriskit vaikuttavatkin yrityksen toiminnan jatkuvuuteen negatiivisesti. Case-yrityksessä on kuitenkin tunnistettu nämä riskit, sillä ne ovat siirretty vakuutusyhtiön kannettavaksi. Tämä ei kuitenkaan poista riskin todennäköisyyttä, jolloin näihin riskeihin olisi syytä myös varautua riskin kontrolloimisen välinein kuten pienentämisellä ja vahingontorjunnalla.

Tuloksista selvisi myös, miten omaisuusriskit ja tuoteriskit vaikuttavat yritykseen. Omaisuusriskit ovat tunnetuimpia riskejä yritystoiminnassa, jonka takia ne ovat myös hyvin hallittuja case-yrityksessä. Vaikka omaisuusriskit ovat usein siirretty vakuutusyhtiön kannettavaksi, niitä tulisi myös hallita pienentämisen keinoin kuten vartioinnin parantamisella ja yleisellä siisteydellä. Omaisuusriskien lisäksi tuoteriskit saattavat aiheuttaa myös yritykselle ylimääräisiä menoja. Tuoteriskit aiheutuvat yritykselle usein miten henkilöstön huolimattomuuden tai tiedon puutteen takia. Näitä riskejä tulisikin hallita ensisijaisesti vakuuttamisen ohella kunnossapidolla ja henkilöstön tieto-osaamisen lisäämisellä.

Tuloksien perusteella tieto- ja ympäristöriskit ovat vähäisempiä riskejä case-yrityksen toiminnassa. Case-yrityksessä kyseisiä riskejä on vähän, vaikka tieto- ja ympäristöriskien merkitys on noussut yritysmaailmassa ja niihin tulisi kiinnittää huomiota. Nämä riskit aiheutuvat kuitenkin usein henkilöstön huolimattomuuden

takia, jolloin ensisijaisesti yrityksessä tulisi panostaa huolelliseen ja turvalliseen työntekoon.

Tuloksien pohjalta opinnäytetyössä toteutettu riskienhallintasuunnitelma sisältää haastatteluissa havaitut riskit, jotka ovat oleellisia yrityksen toiminnan kannalta. Suunnitelmassa esitetäänkin kuvaus riskistä ja sen syistä sekä uhan riskiluku, joka on laskettu todennäköisyyden ja seurausten tulona. Riskienhallintasuunnitelman tarkoituksena on myös esitellä erilaisia menetelmiä vahinkojen ennaltaehkäisyyn ja niiltä suojautumiseen. Opinnäytetyössä laadittu riskienhallintasuunnitelma ei ole kuitenkaan yleispätevä suunnitelma. Riskienhallintasuunnitelma on kuvattu opinnäytetyön liitteessä 3.

Tutkimuksessa tulisi myös arvioida työn luotettavuutta (reliaabelius) ja pätevyyttä (validius), vaikka niiden arviointi on vaikeampaa kvalitatiivisessa tutkimuksessa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Yleispätevästi voidaan kuitenkin sanoa, että tutkimus on luotettava, jos tutkimus tuottaa samat tulokset useammilla tutkimuskerroilla. Validiteetin suhteen tutkimus on myös pätevä, jos valittu tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata. (Hirsjärvi, Sajavaara & Remes 2007, 226–228)

Tämän opinnäytetyön luotettavuuteen on vaikuttanut monet tekijät. Tutkimuksen tulokset voivat esimerkiksi olla täysin erilaiset parin vuoden päästä, jos tutkimus toteutetaan uudestaan. Tähän vaikuttavat esimerkiksi riskien muuttuminen ja merkittävyyden vaihtelevuus yrityksessä sekä riskienhallinnan kehittyminen yrityksen laajentuessa. Tutkimuksen luotettavuutta kuitenkin lisää se, että tutkimus on toteutettu huolellisesti ja järjestelmällisesti. Tutkimuksen vaiheet ovat myös selostettu tarkasti empiriaosassa ja saatuja aineistoja on käsitelty oikea-oppisesti.

Opinnäytetyön pätevyyttä arvioitaessa voidaan todeta tutkimuksen olevan validi, sillä käytetyt menetelmät selvittivät sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoitus tutkia. Tutkimuksen pätevyyttä puoltaa se, että käytetyt menetelmät ovat perusteltu ja kerrottu tarkasti. Haastateltavat olivat myös tarkasti valittuja, sillä he tuntevat yrityksen toiminnan parhaiten. Tämän takia otanta olikin pieni, sillä tarvittavat tiedot oli mahdollista saada yrityksessä työskenteleviltä avainhenkilöiltä. Tutkimuksen

voidaan sanoa myös olevan pätevä, sillä saadut tulokset vastasivat opinnäytetyössä esitettyihin tutkimuskysymyksiin

Opinnäytetyössä suoritettua tutkimusta voidaan mahdollisesti kuitenkin vielä tutkia enemmän. Tutkimuksen aikana nousi esiin erilaisia jatkotutkimusaiheita, joita ovat esimerkiksi jokaisen riskilajin tutkiminen yksityiskohtaisemmin ja perusteellisemmin. Tässä tutkimuksessa on tutkittu kaikkia pk-yrityksen riskilajeja, jolloin jokaisen riskilajin tutkiminen erikseen vaikuttaisi siihen, että yrityksessä saataisiin tarkempaa tietoa jokaisesta riskilajista ja sen riskeistä. Tutkimusta voidaan myös kehittää eteenpäin muutaman vuoden päästä kartoittamalla yrityksen riskilajit uudestaan ja tutkimalla riskien sekä riskienhallinnan muutoksia.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia riskienhallintasuunnitelma metallialalla toimivalle yritykselle. Työssä kartoitettiin yrityksen riskit, arvioitiin ne ja kehitettiin menetelmiä, joilla riskejä voidaan kontrolloida ja vähentää. Työ kuitenkin rajattiin koskemaan vain tyypillisimpiä Suomessa toimivan pk-yrityksen riskilajeja. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona pienelle metallialan yritykselle, jolla ei aikaisemmin ole ollut olemassa olevaa riskienhallintasuunnitelmaa.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymykseksi muotoutui:

- Miten metallialalla toimivan pk-yrityksen tulisi järjestää riskienhallinta?

Päätutkimuskysymyksen pohjalta kehitettiin avustavia tutkimuskysymyksiä opinnäytetyöhön:

- Minkälaisia riskejä tuotannollisella yrityksellä on?
- Miten kyseisiä riskejä voidaan arvioida?
- Millä menetelmillä yritys voi suojautua riskeiltä?

Opinnäytetyö sisälsi kaksi osaa: teoreettisen ja empiirisen osan. Teoriaosassa ensimmäisen käsiteltiin riskejä ja pk-yrityksen riskienhallintaa, jonka jälkeen esiteltiin metalliteollisuus sekä alan haasteita riskien ja riskienhallinnan suhteen. Tutkimus toteutettiin toiminnallisena kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa hyödynnettiin teemahaastattelua.

Haastattelun teemat muotoituivat suoraan työn avustavista tutkimuskysymyksistä, jolloin teemoiksi saatiin riskien tunnistaminen, riskien arviointi sekä riskienhallintamenetelmät. Haastattelu suoritettiin ryhmähaastatteluna joulukuussa 2014 ja siihen osallistui case-yrityksen kaksi osakasta, jotka myös työskentelevät yrityksessä kokoaikaisesti. Teemahaastattelun lisäksi tutkimusaineistoa tarkennettiin sähköpostin avulla. Saatu aineisto järjesteltiin työssä tutkittavien riskilajien alle, jolloin myös saadut tulokset esiteltiin riskilajien mukaan.

Tutkimuksen tuloksissa ja johtopäätöksissä kerrottiin havaitut riskit sekä niiden merkittävyys yrityksen toiminnalle. Näiden lisäksi tuloksissa kuvailtiin riskienhallinnan menetelmiä, joiden avulla yritys pystyy suojautumaan riskeiltä. Saatujen

tuloksien pohjalta case-yritykselle laadittiin Excel-pohjainen riskienhallintasuunnitelma sekä pohja, jolla he voivat raportoida tulevaisuudessa riskejä ja riskienhallintaa.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että metalliteollisuudessa toimivan aloittelevan yrityksen riskejä löytyy jokaisesta pk-yrityksen tyypillisimmistä riskilajeista. Näistä merkittävimmät riskilajit ovat henkilöstö-, liiketoiminta- ja taloudelliset riskit, kun taas vähäisimmät riskilajit ovat tieto- ja ympäristöriskit. Tuloksien pohjalta selvisi myös käytetyimmät riskienhallintamenetelmät, joita olivat riskien pienentäminen ja riskin siirtäminen vakuuttamalla vakuutusyhtiölle. Näiden lisäksi riskejä hallittiin myös vahingontorjunnan keinoin ja riskin jakamisella.

Tutkimuksessa toteutettua riskienhallintasuunnitelmaa voidaan yrityksessä hyödyntää jatkossa. Tutkimus ei kuitenkaan sovellu muille yrityksille, sillä jokaisen yrityksen riskit ja riskienhallinta on yksilöllinen prosessi. Tästä huolimatta työ tarjoaa tarvittavan pohjan muidenkin yritysten riskienhallinnan suunnitteluun ja toteuttamiseen, vaikka se ei sovellu muiden yritysten käytettäväksi.

Opinnäytetyössä toteutettua tutkimusta voidaan pitää myös luotettavana ja pätevänä, sillä tutkimus on toteutettu huolellisesti ja järjestelmällisesti. Tutkimuksen luotettavuutta kuitenkin vähentää se, että saadut tulokset voivat olla myöhemmin erilaisia, sillä yrityksen toiminta saattaa muuttua ajan saatossa, jolloin myös riskit ja riskienhallinta muuttuu. Tämän takia yrityksessä on tärkeää kiinnittää riskienhallintaan huomiota arjen toiminnoissa.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Flink, A., Reiman, T. & Hiltunen, M. 2007. Heikoin lenkki? – Riskienhallinnan inhimilliset tekijät. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi.

Hemmo, M. 2005. Oikeudellisen riskienhallinnan perusteita. Helsinki. Helsingin yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta.

Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki M. 2010. Johda riskejä: käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki. Tammi.

Juvonen, M., Korhonen, H., Ojala, V., Salonen, T. & Vuori, H. 2005. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki. Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy

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

Lehti, E., Rope, T. & Pyykkö, M. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän – perusyrittäjästä superyrittäjäksi? Helsinki. WSOYpro Oy.

Merna, T. & Al-Thani, F. 2008. Corporate risk management. Englanti. TJ International Ltd.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. Helsinki- Edita Publishing Oy.

Santanen, P., Laitinen, E. & Kekäle, T. 2002. Vakuutus ja riskit – Tasapuolista riskienhallintaa. Helsinki. Edita Prima Oy.

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Helsinki. WSOY

Riikonen, E., Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R., Rantanen, S., Saarela, K. & Sillanpää, J. 2006. Työsuojelun perusteet. Helsinki. Työterveyslaitos.

Elektroniset lähteet

Euroopan komissio. 2014. Mitä ovat pk-yritykset? [viitattu 1.9.2014]. Saatavissa: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_fi.htm

Ilmarinen. 2011. Henkilöriskit hallintaan-työkirjanen. [viitattu 9.10.2014) Saatavissa: https://www.ilmarinen.fi/Production/fi/Yritys/02_tyohyvinto/11_liitteet/pdf/henkiloriski_hallinta.pdf

Kupi, E., Keränen, J. & Lanne, M. 2009. Riskienhallinta osana pk-yritysten strategista johtamista. VTT. [viitattu 13.10.2014]. Saatavissa: <http://www.vtt.fi/inf/pdf/workingpapers/2009/W137.pdf>

Metalliliitto. 2013. Metallin toimialakatsaus 2013. [viitattu 30.12.2014]. Saatavissa: <http://www.metalliliitto.fi/documents/10137/23167/Toimialakatsaus+marraskuu+2013/6d9e4955-23db-4a8b-806d-1a9ee8db3972>

Metalliliitto. 2014. Metallin toimialakatsaus 2014. [viitattu 30.12.2104]. Saatavissa: <http://www.metalliliitto.fi/documents/10137/23167/Toimialakatsaus+2014/fad130bb-64b7-4ce8-85b5-4262bedc926f>

OP-Pohjola. 2014. Ympäristöturvallisuus. [viitattu 18.11.2014] Saatavissa: <https://www.pohjola.fi/pohjola/yritys-ja-yhteisoasiakkaat/riskienhallinta/omaisuus-ja-toiminta/ymparistoturvallisuus?id=328150 & srcpl=8>

Opetushallitus. 2004. Työssäoppimisen työsuojaus kone- ja metallialan perustutkinossa. [viitattu 27.12.2014] Saatavissa: http://www.oph.fi/download/49238_tyossaoppimisen_tyosuojaus_kone_ja_metalliala.pdf

Opetushallitus. 2007. Riskienhallinnan teoriaa [viitattu 17.9.2014]. Saatavissa: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/turvallisuus/teoriaa.html>

Pekonen, P.. 2013. Yksinyrittäjän riskit ja riskienhallinta. Theseus. [viitattu 15.9.2014]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/59524/Pekonen_Paivi.pdf?sequence=1

- Puura, T. & Paalanen, J. 2011. Riskienhallinta kunnissa: Case Laukaa. Theseus [viitattu 15.9.2014]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/31905/Paalanen_JuhaPekka_Puura_Tuomas.pdf?sequence=2
- Rantanen, S. & Pääkkönen, R. 2008. Työhygieniä – kemialliset ja fysikaaliset tekijät. Työsuojeluhallinto. [viitattu 28.12.2014] Saatavissa: http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2009/09/TSJ_86.pdf
- Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto SKOL Ry. 2004. Riskienhallintaopas. [viitattu 14.10.2014]. Saatavissa: <http://www.skolry.fi/sites/default/files/riskienhallintaopas1s.pdf>
- Suomen riskienhallintayhdistys Ry. 2014. Pk-Rh riskienhallinta. [viitattu 1.9.2014]. Suomen riskienhallintayhdistys Ry. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=etusivu>
- Suomen Yrittäjät. 2013. Yrittäjyys Suomessa. [viitattu 1.9.2014]. Suomen Yrittäjät. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyys Suomessa/>
- Tilastokeskus. 2014. Pk-yritys. [viitattu 1.9.2014]. Tilastokeskus. Saatavissa: http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html
- Työterveyslaitos. 2009a. Malliratkaisuja metallin työstöön. [viitattu 27.12.2014] Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/malliratkaisut/riskienhallinnan_malliratkaisut/metalli_ja_autoala/Documents/Malliratkaisuja_metallin_tyostoon.pdf
- Työterveyslaitos. 2009b. Malliratkaisuja levyseppä-hitsaajan työhön. [viitattu 27.12.2014] Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/malliratkaisut/riskienhallinnan_malliratkaisut/metalli_ja_autoala/Documents/Malliratkaisuja_levyseppahitsaajan_tyohon.pdf
- Työterveyslaitos. 2014. Mitä ergonomia on? [viitattu 28.12.2014] Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/mita_ergonomia_on/sivut/default.aspx
- Työturvallisuuskeskus. 2014a. Vaaratekijöiden tunnistaminen ja riskien arviointi. [viitattu 4.11.2014] Saatavissa: <http://www.ttk.fi/riskienarviointi>

Työturvallisuuskeskus. 2014b. Melu ja ääri. [viitattu 28.12.2014]. Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/melu_ja_tarina_vanha

Työturvallisuuskeskus. 2014c. Metall-, sähkö ja elektroniikkateollisuuden työtaturmatilastoja. [viitattu 29.12.2014] Saatavissa: http://www.ttk.fi/toimialat/metalli_sahko_ja_elektroniikkateollisuus/tyotaturmatilastoja

Työturvallisuuskeskus. 2014d. Kemialliset tekijät. [viitattu 30.12.2014] Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/kemialliset_tekijat

Verohallinto. 2012. Metalliteollisuuden yritykset Suomessa. [viitattu 30.12.2014]. Saatavissa: [file:C:\Users\Mia\Downloads\Asiantuntijakirjoitus_Metalliteollisuuden % 20yritykset % 20Suomessa % 20.pdf](file:C:\Users\Mia\Downloads\Asiantuntijakirjoitus_Metalliteollisuuden%20yritykset%20Suomessa%20.pdf)

Suulliset lähteet

Hakkarainen, E. 2014. Riskipäällikkö. Keskinäinen vakuutusyhtiö LähiTapiola. Haastattelu 10.12.2014

Haastateltava A. 2014. Osakas. Yritys X. Haastattelu. 18.12.2014

Haastateltava B. 2014. Osakas. Yritys X. Haastattelu. 18.12.2014

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Liite 2. Riskikartta

Liite 3. Riskienhallintasuunnitelma

Liite 4. Riskienhallinnan raportoinnin pohja

Liitteitä ei julkaista.