

Pekka Syvälahti

YRITYSTURVALLISUUDEN PARANTAMINEN PALVELUYRITYKSISSÄ

Case: TUOKIO-hanke

YRITYSTURVALLISUUDEN PARANTAMINEN PALVELUYRITYKSISSÄ

Case: TUOKIO-hanke

Pekka Syvälahti
Opinnäytetyö
Syksy 2023
Liiketoiminnan kehittäminen YAMK
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelma

Tekijä: Pekka Syvälahti

Opinnäytetyön nimi: Yritysturvallisuuden parantaminen palveluyrityksissä

Työn ohjaaja: Jouko Isokangas

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2023

Sivumäärä: 87 + 2 liitettä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka TUOKIO-hankeen kohderyhmän yritysturvallisuutta voisi kehittää.

Oulun ammattikorkeakoulu käynnisti keväällä 2022 TUOKIO-hankkeen, jonka päämääränä on vahvistaa palveluyritysten turvallisuusosaamista. Hankkeen kohderyhmään kuuluvat virkistys-, hyvinvointi-, ohjelma- ja kulttuuripalveluita tuottavat mikro- ja pk-yritykset Pohjois-Pohjanmaalla.

Opinnäytetyö perustui laadulliseen kehittämistutkimukseen, joka pyrkii muutokseen ja sisältää tutkimusosuuden. Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä, joista hyödynnettiin muotoiluajattelun ja erityisesti palvelumuotoilun menetelmiä.

Opinnäytetyön tietoperusta koostui yritysturvallisuutta, riskienhallintaa, kehittämistutkimusta ja palvelumuotoilua käsittelevästä teoreettisesta kirjallisuudesta ja tutkimusartikkeleista.

Tutkimuksellinen aineisto perustui kohderyhmäyrityksille tehtyihin teemahaastatteluihin, sekä palvelumuotoilun menetelmien kautta luotuun palvelusuunnitelmaan, joka koostui yritysprofiileista, palvelupolusta, value proposition canvasista ja aivoriihestä. Tutkimusaineiston analyysimenetelmänä oli sisältöanalyysi.

Tutkimustulokset osoittivat, että kohderyhmäyritysten yritysturvallisuuden parantaminen edellyttää yrittäjän tietoisuutta yrityksensä nykyisestä yritysturvallisuustilanteesta. Ymmärrys yritysturvallisuusriskeistä ja niiden seurauksista näyttää tutkimuksen perusteella kannustavan yrittäjiä käyttämään aikaa kehittämistoimiin.

Yritysturvallisuus toimintona oli luonteeltaan reaktiivista, joten vaikka sen merkitys osittain tiedostettiin, toimenpiteisiin ryhdyttiin vasta, kun yritysturvallisuuspoikkeama ilmeni. Tutkimustulosten perusteella keskeisin kehityskohde olikin tunnistaa oman yrityksen yritysturvallisuuden lähtötilanne siihen soveltuvan yritysturvallisuustyökalun avulla. Sopivien työkalujen löytäminen koettiin haastavaksi ja tiedon koettiin olevan pirstaloitunutta.

Tämä opinnäytetyö vahvistaa omalta osaltaan kohderyhmän yritysten kykyä kehittää yritysturvallisuuttaan, ja sen tulokset voivat hyödyttää organisaatioita laajemminkin.

Asiasanat: Yritysturvallisuus, riskienhallinta, palveluyritys, palvelumuotoilu

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Development

Author: Pekka Syvälahti

Title of thesis: Improving Corporate Security in Service Companies

Supervisor: Jouko Isokangas

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2023

Number of pages: 87 + 2 appendices

The goal of this thesis was to determine how the corporate security of the target group companies in the TUOKIO project could be improved.

In the spring of 2022, Oulu University of Applied Sciences initiated the TUOKIO project, aiming to strengthen the security competence of service companies. The target group of the project consists of micro and small businesses in the fields of recreation, well-being, program, and culture services in Northern Ostrobothnia.

The thesis was based on qualitative developmental research. Qualitative methods were employed in the thesis, with a particular emphasis on service design methodologies.

The theoretical foundation of the thesis was derived from the theoretical literature and research articles related to corporate security, risk management, developmental research, and service design.

The research results were based on thematic interviews conducted with the target group companies and a service plan created through service design methods. Content analysis was used as the method for analysing the research data.

The research results indicated that improving the corporate security of the target group companies requires entrepreneurs to be aware of their current corporate security situation. Understanding corporate security risks and their consequences seems to motivate entrepreneurs to invest time in development efforts.

Corporate security was predominantly reactive by nature, and although its importance was partly acknowledged, actions were taken only when security deviations occurred. Based on the results, the primary focus should be on assessing the initial state of corporate security and implementing corrective measures accordingly. Finding suitable business security tools was perceived as challenging, and information was considered fragmented.

This thesis contributes to enhancing the ability of the target group companies to improve their corporate security, and it can also benefit other organizations.

Keywords: Corporate security, risk management, service company, service design

SISÄLLYS

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | JOHDANTO | 7 |
| 1.1 | Opinnäytetyön tausta, tavoite ja teoreettinen viitekehys | 7 |
| 1.2 | Tutkimuksellinen kehitystyö | 9 |
| 1.3 | Opinnäytetyön yleiskuvaus | 10 |
| 2 | YRITYSTURVALLISUUS | 12 |
| 2.1 | Yritysturvallisuus käsitteenä | 12 |
| 2.2 | Yritysturvallisuuden merkitys yritystoiminnassa | 12 |
| 2.3 | Yritysturvallisuus strategisena toimintona | 14 |
| 2.4 | Yritysturvallisuusmalli | 17 |
| 3 | RISKIENHALLINTA OSANA YRITYSTURVALLISUUTTA | 20 |
| 3.1 | Riskin ja riskienhallinnan käsiteistä | 20 |
| 3.2 | Yritysturvallisuuden- ja riskienhallinnan standardeja | 26 |
| 3.2.1 | Riskienhallintastandardi ISO 31000:2018 | 27 |
| 3.2.2 | Liiketoiminnan jatkuvuudenhallintajärjestelmä ISO 22313:2012 | 28 |
| 4 | KEHITTÄMISASETELMA | 31 |
| 4.1 | Menetelmäkysymykset | 31 |
| 4.1.1 | Ontologia eli millainen on kehittämistoiminnan todellisuuskäsitys? | 31 |
| 4.1.2 | Epistemologia eli minkälaista tietoa ja tiedontuotantoa tavoitellaan? | 31 |
| 4.1.3 | Kehittämistoimintaa ohjaava intressi | 33 |
| 4.1.4 | Kehittämistoiminnan luonne | 34 |
| 4.2 | Laadullinen kehittämistutkimus | 34 |
| 4.3 | Palvelumuotoilu lähestymistapana | 36 |
| 5 | TUTKIMUSAINEISTO | 41 |
| 5.1 | Palvelumuotoilun menetelmin kerätty tutkimusaineisto | 41 |
| 5.2 | Haastattelut | 42 |
| 5.2.1 | Ensimmäinen haastattelukierros | 43 |
| 5.2.2 | Toinen haastattelukierros | 44 |
| 5.3 | Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi | 45 |
| 6 | TUTKIMUSHAASTATTELUJEN TEEMAT | 47 |
| 6.1 | Ensimmäinen tutkimusteema: yritysturvallisuuden lähtötilanteen tunnistaminen | 47 |
| 6.2 | Toinen tutkimusteema: tarve yritysturvallisuuden lähtötilannekartoitukselle | 48 |

| | | |
|-------|---|----|
| 6.3 | Kolmas tutkimusteema: maineriski sekä brändimielikuva yritystoiminnan jatkuvuuden turvaamisen näkökulmasta..... | 48 |
| 6.4 | Neljäs tutkimusteema: GDPR-tietosuoja-asetuksen vaatimukset..... | 49 |
| 6.5 | Viides tutkimusteema: resurssien niukkuus..... | 49 |
| 7 | PALVELUSUUNNITELMA..... | 51 |
| 7.1 | Asiakas- eli yritysprofiilit | 52 |
| 7.1.1 | Pieni elämysyritys | 55 |
| 7.1.2 | Keskisuuri elämysyritys..... | 56 |
| 7.1.3 | Keskisuuri tapahtuma- ja ohjelmapalveluyritys | 57 |
| 7.2 | Palvelupolku..... | 58 |
| 7.2.1 | Nykyinen palvelupolku | 59 |
| 7.2.2 | Uusi palvelupolku..... | 61 |
| 7.3 | Value proposition canvas | 63 |
| 7.4 | Aivoriihen avulla toteutetun kehittämisen tulokset..... | 66 |
| 8 | TYÖKALUJA YRITYSTURVALLISUUDEN KARTOITTAMISEEN | 69 |
| 8.1 | Yritysturvallisuuden itsearviointityökalu | 70 |
| 8.2 | Matkailun turvallisuustyökalut ® | 72 |
| 8.3 | Yritysturvallisuuden digipeli - Topaasia | 74 |
| 9 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 76 |
| 9.1 | Johtopäätökset tutkimustuloksista..... | 76 |
| 9.2 | Tutkimuksen luotettavuuden arviointi | 79 |
| 9.3 | Eettiset kysymykset..... | 81 |
| 9.4 | Itsearviointi ja kehittämiskohteiden tunnistaminen..... | 81 |
| | LÄHTEET..... | 83 |
| | LIITTEET | 88 |

1 JOHDANTO

Yrityksiin kohdistuvat rikokset ovat olleet jo pitkään kasvussa. Näitä rikoksia, kuten tietomurtoja, varkauksia, huijauksia, väärinkäytöksiä ja vakoilua, on kuitenkin mahdollista ennaltaehkäistä. Ennaltaehkäisyn ohella myös varautuminen poikkeuksellisiin olosuhteisiin on tärkeää toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. (Keskuskauppakamari 2023.)

Yritysturvallisuus on tärkeä toiminto yritykselle, vaikka se ei itsessään tuota taloudellista hyötyä, vaan päinvastoin jopa aiheuttaa kustannuksia. Tästä syystä yritysturvallisuuden toimintona on osoitettava olemassaololleen perustelut ja tuomansa hyöty muulle organisaatiolle. Yritysturvallisuus on käytännössä välttämätön toimenpide, jonka puutteesta voi seurata merkittäviä haittoja yritykselle ja sen työntekijöille. Kuten yritystoiminnan muidenkin tukitoimintojen kohdalla, myös yritysturvallisuudelle tulisi määrittää tietyt mittarit ja kriteerit. Toiminnon tulisi selvittää asetetuista tavoitteista yhä tehokkaammin ja vähenevin resurssein, sekä sopeutua toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin. (Halibozek & Kovacich 2017, 65–69.)

Yritysturvallisuuden tarkoituksena on tukea työntekijöiden arkea ja käytänteitä aktiivisesti sen keinovalikoimilla, eikä toteutua esimerkiksi vain poikkeamien etsimisellä. Organisaation turvallisuus on sen tärkein ylläpidettävä toiminto, joka tulisi mieltää myönteiseksi ja yrityksen positiivista työskentelytapaa tukevaksi tekijäksi. Tämä katsantotapa auttaa siinä, että turvallisuutta ei nähdä enää pelkkänä kulueränä. (Reiman 2014, 8.)

1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoite ja teoreettinen viitekehys

Oulun ammattikorkeakoulu käynnisti keväällä 2022 TUOKIO-hankkeen, jonka päämääränä on vahvistaa palveluyritysten turvallisuusosaamista. Tämä opinnäytetyö oli osa TUOKIO-hanketta.

Opinnäytetyön aihe tuli esille, kun kirjoittaja pohti, miten voisi hyödyntää omaa ammatillista yritysturvallisuuskokemustaan osana Oulun ammattikorkeakoulun keväällä 2022 käynnistämää TUOKIO-hanketta. Opinnäytetyön aihe sai sitä kautta selkeän tilauksen, ja kirjoittaja näki sen lisäksi mahdollisuuden kehittää omaa osaamistaan myös palvelumuotoilumenetelmien hyödyntämisessä osana opinnäytetyöprosessia. Tämä kokonaisuus ja se, että kirjoittaja uskoi

opinnäytetyön aiheen olevan aidosti merkityksellinen tutkimuksellinen kehityshanke, motivoi tämän opinnäytetyön aiheen valinnassa erityisesti.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka TUOKIO-hankkeen kohderyhmäryitysten yritysturvallisuutta voitaisiin kehittää. Aihe linkittyi osaksi Oulun ammattikorkeakoulun TUOKIO-hanketta, jonka päätavoitteena on kasvattaa palveluyritysten turvallisuusosaamista. Hankkeen kohderyhmään kuuluvat virkistys-, hyvinvointi-, ohjelma- ja kulttuuripalveluita tuottavat pienet tai keskiuuret yritykset Pohjois-Pohjanmaalla. (Oulun ammattikorkeakoulu 2022.) Tämä palveluyrityksistä muodostuva kohderyhmä muodosti myös opinnäytetyötutkimuksen kohderyhmän.

TUOKIO-hankkeen päätavoite on edistää mikro- ja pk-yritysten turvallisuusmuotoilun osaamista, jotta ne voisivat kehittää sekä olemassa olevia että uusia turvallisia ja vastuullisia palveluja asiakkailleen. (Oulun ammattikorkeakoulu 2022.)

TUOKIO-hankkeeseen linkittyvien esitysten, seminaarien ja opinnäytetöiden lähestymiskulma on siten painottunut päätavoitteen mukaisesti pitkälti hankkeen *kohderyhmäryitysten ja heidän asiakkaittensa väliseen rajapintaan*. Hankkeessa on keskitytty yritysten kykyyn edistää olemassa olevien tai uusien turvallisten ja vastuullisten palveluiden kehittämistä *kohderyhmäryitysten asiakkaille*.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan *kohderyhmäryitysten yritysturvallisuustilannetta* ja keinoja sen parantamiseksi. Tämän opinnäytetyön lähestymistapa eroaa siten aiemmista hankkeen vaiheista, mikä korostaa opinnäytetyön merkitystä sekä TUOKIO-hankkeen näkökulmasta että tutkimuksellisesta näkökulmasta.

Huomionarvoista on, että nämä kaksi esitettyä lähestymiskulmaa tukevat ja täydentävät toisiaan. Opinnäytetyöhön valittu lähestymiskulma kytkeytyy lopulta monin tavoin myös kohderyhmäryitysten asiakkaiden palvelukokemukseen ja muihin turvallisuuden näkökohtiin. Näin opinnäytetyö tuloksineen täydentää myös omalta osaltaan TUOKIO-hankkeen aikaisempia vaiheita.

Opinnäytteen teoreettinen viitekehys muodostuu yritysturvallisuudesta, laadullisesta kehittämistutkimuksesta ja palvelumuotoilusta, joka toimii myös tämän opinnäytetyön kehitystyön ohjaavana tekijänä.

Kuten aiemmin todettiin, tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan *kohderyhmäryitysten* yritysturvallisuustilannetta ja keinoja sen parantamiseksi. Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi on tarpeellista selvittää, mitä keskeisillä, vakiintuneilla palvelumuotoilun termeillä tarkoitetaan tämän opinnäytetyön lähestymistavan kontekstissa. Tässä yhteydessä termillä "asiakas" viitataan kohderyhmäryitykseen, "asiakkaan näkökulma" tarkoittaa kohderyhmäryityksen tai sen yrittäjän näkökulmaa, "asiakasprofiili" yritysprofiilia, "asiakasymmärrys" ymmärrystä kohderyhmäryityksestä ja "asiakkaan kokemat palvelut" viittaavat kohderyhmäryityksen tai yrittäjän kokemuksiin palveluihin ja niin edelleen.

1.2 Tutkimuksellinen kehitystyö

Opinnäytetyö perustui laadulliseen kehittämistutkimukseen, joka pyrkii muutokseen ja sisältää tutkimusosuuden. Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä, ja niistä hyödynnettiin erityisesti palvelumuotoilun menetelmiä.

Opinnäytetyön tietoperusta koostui yritysturvallisuutta, riskienhallintaa, kehittämistutkimusta ja palvelumuotoilua käsittelevästä teoreettisesta kirjallisuudesta ja tutkimusartikkeleista.

Tutkimus- ja kehitystyötä lähestyttiin tutkimusongelman kautta, jonka mukaisesti tutkittiin, minkälaisille yritysturvallisuustyökaluille kohderyhmällä olisi tarvetta. Keskeisenä tutkimusongelmana oli, miten kohderyhmän palveluyritysten yritysturvallisuusosaamista voisi parantaa yritysturvallisuustyökalujen avulla.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat:

1. Miten yritysturvallisuustyökaluilla voidaan lisäturvata liiketoiminnan jatkuvuutta?
2. Mitä tulee ottaa huomioon yritysturvallisuustyökalujen soveltamisessa kohderyhmäryityksissä ja millaiset ehdot tulisi täyttyä, jotta nämä työkalut olisivat kohderyhmälle hyödynnettävissä?

Tutkimuksellinen aineisto perustui kohderyhmäryityksille tehtyihin teemahaastatteluihin, joiden tavoitteena oli muodostaa ymmärrys yritysturvallisuuden nykytilanteesta yrityksissä ja tutkia, miten ja millä edellytyksillä yritysturvallisuutta voitaisiin yrityksissä parantaa. Tutkimusaineiston analyysimenetelmänä oli sisältöanalyysi, jonka lopputulemana pystyttiin tunnistamaan viisi keskeistä teemaa.

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä luomalla yritysprofiilit, kuvaamalla palvelupolut ja value proposition canvas. Yhteiskehittämisen menetelmiä hyödynnettiin lisäksi muun muassa toteutetussa aivoriihessä. Tämä kokonaisuus muodosti palvelusuunnitelman, joka on olennainen osa tutkimuksellisen aineiston hankintaprosessia.

Opinnäytetyön aihe rajattiin siten, että sen tavoitteena on auttaa kohderyhmäryityksiä kartoittamaan ja tunnistamaan oman toimintaympäristönsä yritysturvallisuuden tilanne ja kehityskohteita.

Tavoitteena oli lisätä kohderyhmäryitysten tietoisuutta yritysturvallisuuden eri osa-alueista, parantaa yritysten valmiuksia ennaltaehkäistä vahinkoja ja vahingon tai rikoksen tapahduttua estää tai ainakin vähentää lisävahinkojen syntymistä. Opinnäytetyön tutkimuksellisen kehittämistyön painopiste oli liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta merkittävässä yritysturvallisuusriskeissä. Kokonaisuudessa huomioitiin yritysturvallisuuden eri osa-alueiden riittävyys ja tarkoituksenmukaisuus suhteessa tehtyihin havaintoihin kohderyhmäryitysten tarpeista.

1.3 Opinnäytetyön yleiskuvaus

Opinnäytetyö koostuu yhdeksästä luvusta. *Ensimmäisessä luvussa*, johdannossa, käsitellään opinnäytetyön taustaa, tavoitetta ja tiivistetysti opinnäytetyön tutkimuksellista kehitystyötä.

Toisessa ja kolmannessa luvussa keskitytään tietoperustaan, joka muodostaa opinnäytetyön viitekehyksen yritysturvallisuuden ja siihen liittyvän riskienhallinnan näkökulmasta. *Neljännessä luvussa* kuvataan opinnäytetyön kehittämisasetelmaa, jossa viimeisenä käsitellään palvelumuotoilua, joka toimi tämän opinnäytetyön kehittämistä ohjaavana tekijänä.

Viidennessä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimusaineiston koostumus ja kuvaillaan haastatteluprosessin kulku. *Kuudennessa* luvussa esitellään tutkimushaastattelujen tulokset ja erityisesti ne teemat, jotka nousivat esiin haastatteluissa.

Seitsemännessä, palvelusuunnitelmaa käsittelevässä luvussa esitellään palvelumuotoilun menetelmin luodut yritysprofilit, palvelupolku, value proposition canvas sekä aivoriihen tulokset.

Kahdeksannessa luvussa käsitellään työkaluja yritysturvallisuuden kartoittamiseen ja niiden soveltamiseen kohderyhmän tarpeisiin.

Yhdeksännessä ja samalla viimeisessä luvussa tarkastellaan tutkimuksellisen kehittämistyön johtopäätöksiä, luotettavuuden arviointia, eettisiä näkökohtia, itsearviointia ja tunnistetaan kehittämiskohteita.

2 YRITYSTURVALLISUUS

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään yritysturvallisuutta käsitteenä, sen merkitystä yritystoiminnassa ja asemaa strategisena toimintona. Luvun viimeisessä alaluvussa esitellään Elinkeinoelämän keskusliiton yritysturvallisuusmalli, jonka sisältöä on hyödynnetty useammassa tämän opinnäytetyön tutkimuksellisen kehitystyön vaiheessa.

2.1 Yritysturvallisuus käsitteenä

Yritysturvallisuus (engl. *corporate security*), on turvallisuustoimintaa, jonka tarkoituksena on tukea organisaation päämäärien saavuttamista. (Walby & Lippert 2014, 2.) Yritysturvallisuus käsitteenä kattaa yrityksen turvallisuusasioiden kokonaisvaltaisen toteutuksen (Heljaste ym. 2008, 12). Turvallisuusriski on puolestaan tekijä, joka voi aiheuttaa haittaa yrityksen toiminnalle, henkilöstölle, yhteistyökumppaneille, toiminnalle tai maineelle. Turvallisuusriskejä on erilaisia, ja uusia riskejä ilmaantuu jatkuvasti. (Allen & Loyear 2018, 4.)

Elinkeinoelämän keskusliiton (jäljempänä tekstissä EK) mukaan yritysturvallisuus kattaa kaikki yrityksen toiminnot turvallisuuden näkökulmasta. Sen avulla suojataan yrityksen arvokkaita resursseja, kuten henkilöitä, tietoa, mainetta, omaisuutta ja ympäristöä, erilaisilta riskeiltä. Yritysturvallisuuden tärkeimpänä tehtävänä on edistää yrityksen kilpailukykyä ja parantaa tuottavuutta. Yritysturvallisuus on olennainen osa yrityksen kokonaisvaltaista riskienhallintaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2022.)

2.2 Yritysturvallisuuden merkitys yritystoiminnassa

Suurissa ja keskikokoisissa yrityksissä turvallisuusjohtaminen on yleensä määritetty tietyn yksilön tai erillisen osaston vastuulle. Tämä asettaa turvallisuusjohtamisen luontevasti osaksi yrityksen perusrakennetta ja johtamista. Pienemmissä organisaatioissa sen sijaan turvallisuuspolitiikka, turvallisuusjohtaminen, turvallisuussuunnittelu saattavat olla puutteellisia tai jopa kokonaan puuttua. Tämän seurauksena turvallisuusjohtamista ei välttämättä ole selkeästi sisällytetty osaksi yrityksen johtamisen kokonaisuutta.

Yrityksiin kohdistuvat rikokset ovat olleet jo pitkään kasvussa. Näitä rikoksia, kuten tietomurtoja, varkauksia, huijauksia, väärinkäytöksiä ja vakoilua, on kuitenkin mahdollista ennaltaehkäistä. Ennaltaehkäisy ohella myös varautuminen poikkeuksellisiin olosuhteisiin on tärkeää toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. (Keskuskauppakamari 2023.)

Yritysturvallisuus ja yritysten turvallisuuden vahvistaminen ovat olleet 2000-luvulla keskeisiä ja ajankohtaisia aiheita myös yhteiskunnallisesti. Vuonna 2012 sisäministeriö esitteli kansallisen strategian yritysturvallisuuden parantamiseksi. Tämän strategian keskeinen tavoite on visio suomalaisen yritystoiminnan turvallisuudesta: mahdollisuus harjoittaa liiketoimintaa ilman merkittävää häiriötä rikollisen toiminnan, onnettomuuksien tai poikkeustilanteiden vuoksi. (Sisäministeriö 2012, 6.)

Yritysturvallisuus liittyy niin yhtiömallisten, yksityisten kuin julkisten organisaatioiden toimintaan. Yritysturvallisuus toimintona koordinoi yrityksen työntekijöitä suojelevia toimia, jotka liittyvät yrityksen tulokseen ja maineeseen. Yritysturvallisuus voi olla yhteiskunnallisesti tärkeä asia erityisesti, kun se liittyy yhteiskunnan kannalta merkityksellisten yksityisomisteisten yritysten turvaamiseen yhdessä viranomaisten kanssa. Yritysturvallisuutta voidaan pitää myös arvokkaana investointina, joka voi lisätä yrityksen taloudellista arvoa esimerkiksi hävikin torjunnassa. (Walby & Lippert 2014, 218–219.)

Yritysturvallisuus on olennainen toiminto yritykselle, vaikka se ei itsessään tuota taloudellista hyötyä, vaan päinvastoin siitä aiheutuu kustannuksia. Tästä syystä yritysturvallisuuden toimintona on osoitettava olemassaololleen perustelut ja tuomansa hyöty muulle organisaatiolle. Yritysturvallisuutta voidaan pitää yritystoiminnan välttämättömänä toimintona ja sen puutteellisuudesta voi seurata merkittäviä haittoja yritykselle ja sen työntekijöille. (Halibozek & Kovacich 2017, 65–69.)

Yritysturvallisuutta voidaan myös lisäksi pitää kontrollitoimintona, joka mahdollistaa yrityksen toiminnan ohjaamisen, sisäisen tutkinnan ja seurantaprosessien toteuttamisen. Vaikka yritysturvallisuus määritellään sisäiseksi toiminnoksi, monessa tapauksessa yrityksen on perusteltua hyödyntää yksityisen turvallisuusalan palveluita, kuten vartiointipalveluita ja turvallisuusjärjestelmiä. (Walby & Lippert 2014, 218–219.)

Muiden organisaation tukitoimintojen tavoin myös yritysturvallisuudelle asetetaan tiettyjä odotuksia ja vaatimuksia. Sen odotetaan selviytyvän sille asetetuista tehtävistä yhä tehokkaammin ja vähenevin resurssein sekä sopeutua toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin. (Halibozek & Kovacich 2017, 65–69.)

Yritysturvallisuuden tulisi keinovalikoimillaan tukea työntekijöiden arkea ja käytänteitä aktiivisesti, eikä toteutua esimerkiksi vain poikkeamien etsimisellä. Organisaation turvallisuus on sen tärkein ylläpidettävä toiminto. Koska turvallisuus muodostaa olennaisen ylläpidettävän vahvuuden organisaatiossa, sen tulisi olla nähtävissä myönteisenä tekijänä ja yrityksen positiivista työskentelytapaa tukevaksi tekijäksi. Tämä lähestymistapa johtaa siihen, että turvallisuutta ei nähdä enää pelkkänä kulueränä. (Reiman 2014, 8.)

2.3 Yritysturvallisuus strategisena toimintona

Yrityksen päämääränä on tuottaa voittoa omistajilleen. Yrityksen strategian luomisessa on tärkeää suunnitella kaikki tehtävät ja toiminnot siten, että voittoon tähtäävä tavoite voidaan saavuttaa. Liiketaloudellisesta näkökulmasta voidaan ajatella, että ainoastaan yrityksen tavoitteiden saavuttamista edistävä toiminta on merkityksellistä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että kaikki toiminta, joka ei edistä tavoitteiden saavuttamista, on turhaa. Yrityksen toimintastrategia muodostaa perustan kaikelle yrityksen toiminnalle, mukaan lukien yritysturvallisuudelle ja turvallisuusjohtamiselle. Turvallisuusjohtamisen tehtävänä on varmistaa, että mikään sisäinen tai ulkoinen riski ei uhkaa tavoitteiden saavuttamista tai voiton tavoittelua käytännön tasolla. (Leppänen 2006, 21, 24.)

Yritysturvallisuuden tavoitteet ja toteutus perustuvat organisaation suojeltaviin resursseihin, kuten työntekijöihin, tuotantovälineisiin, immateriaaliseen tietoon ja omaisuuteen, sekä tunnistettuihin riskeihin, kuten rikollisuuden uhkaan ja tuotantoon liittyviin riskeihin. Yritysturvallisuudelle voidaan myös asettaa mittaamiskelpoisia tavoitteita, joiden kautta voidaan edistää yrityksen strategisia ja operatiivisia tavoitteita. Käytännössä näiden toteutuksen voi esimerkin omaisesti sisällyttää riskienhallintaprosessiin tai sisällyttää yritysturvallisuusohjelmaan kirjattuihin toimenpiteisiin. (Halibozek & Kovacich 2017, 169–172.)

Turvallisuuskäytänteiden tehokkuutta ja yritysturvallisuustason mittaamista on hyödyllistä tarkastella prosessina, joka voidaan yksinkertaisimmillaan kuvata kaaviolla. Onnistumista prosessin eri vaiheissa sekä kokonaisuutta voidaan myös arvioida, ja käyttää tässä arvioinnissa resursseja, joita kuluu turvallisuuskäytäntöjen tai -palvelujen tuottamiseen, kuten aikaa, sekä asetettuja kustannusrajoitteita. (Halibozek & Kovacich 2017, 156–160.)

Yritysturvallisuusorganisaatio voi lisäksi määritellä mittarit yksittäisille prosesseille. Toisaalta myös viranomaisten, sääntelyelinten tai yritysjohdon asettamat vaatimukset luovat kehykset yritysturvallisuuden noudattamiselle. Vaatimustenmukaisuutta voidaan arvioida auditointien avulla, jotka voivat olla joko viranomaistarkastuksia tai sisäisiä tarkastuksia. Auditointien ohella on suositeltavaa tarkastella vaatimustenmukaisuutta hyödyntämällä itsearviointiprosessia. Auditointiprosessi voi olla organisaatiolle työläs, tarjoten kuitenkin arvokasta analyysitietoa siitä, mikä on yritysturvallisuuden tila suhteessa sille asetettuihin vaatimuksiin. (Halibozek & Kovacich 2017, 156–160.)

Kun arvioidaan, miten hyvin yritysturvallisuus toimii, on tärkeää kiinnittää huomiota myös turvallisuuskulttuurin arviointiin. Turvallisuuskulttuuri on käsite, joka ulottuu laajemmalle kuin pelkät yritysturvallisuuden mittarit. Se tarkastelee kokonaisvaltaisesti yrityksen turvallisuuden luonnetta ja toimivuutta.

Turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan organisaation valmiutta ja halua ymmärtää, minkälaista toimintaa turvallisuus edellyttää ja mitä riskejä toimintaan liittyy ja miten vaaroja voidaan ennaltaehkäisevästi estää. Lisäksi se käsittää kyvyn ja tahdon turvalliseen toimintaan, estää vaarojen toteutuminen ja edistää kokonaisvaltaista turvallisuutta. Hyvä turvallisuuskulttuuri perustuu aitoon välittämiseen turvallisuudesta, pyrkimykseen ymmärtää ja ennakoida toimintaan liittyviä riskejä sekä kokonaisvaltaiseen turvallisuuden ymmärtämiseen. Samalla tavoin tärkeää kuin riskien ja turvallisuuden ymmärtäminen on myös tietoisuus vastuusta turvallisuuden edistämässä ja mahdollisuudesta osallistua siihen. Olennainen piirre vahvassa turvallisuuskulttuurissa on myös oman perustehtävän ja työkohteiden ymmärtäminen ja hallitseminen. (Reiman, Pitkänen & Oedewald 2008, 48–49.)

Turvallisuuspolitiikalla tarkoitetaan asiakirjaa, joka on määritelty yrityksen johdon toimesta. Siinä johdon taholta määritellään yrityksen turvallisuusvastuut omistajista työntekijöihin sekä kuvataan, miten yritys ylläpitää ja edistää turvallisuutta. (Heljaste ym. 2008). Yrityksen turvallisuuspolitiikka

pyrkii kuvaamaan yritysjohtajan sitoutumista turvallisuustoimintaan sekä niitä näkökohtia, joita korostetaan yrityksen turvallisuustyössä. Tämä politiikka asettaa myös turvallisuuden roolin ja merkityksen selkeästi osaksi yrityksen strategiaa. (Leppänen 2006, 177.)

Turvallisuusjohtaminen sekä riskienhallinta ovat osa yrityksen päätöksentekoa päätettävästä asiasta riippumatta. Johtamisen kokonaisuuden näkökulmasta on yrityksen tavoitteena tuottaa voittoa omistajilleen. Tämän toteutumiseksi on yrityksen toimintastrategiassa suunniteltava toiminnot siten, että voiton maksimointi on mahdollista kaikissa tilanteissa. Yritysturvallisuuden on tuettava tätä tavoitetta, ja sen tulee perustua organisaation strategiaan. Turvallisuusjohtamisella ja riskienhallinnalla varmistetaan yrityksen prosessien, toimintojen ja tuotosten suunniteltu toteutuminen. (Leppänen 2006, 13, 21, 25.) Tiivistettynä voisi sanoa, että ilman turvallisuusjohtamista ei ole yritysturvallisuuttakaan.

Turvallisuussuunnittelussa on olennaista, että siinä on huomioitu myös jatkuvuussuunnittelun näkökohdat. Valtionvarainministeriön (2016) valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden johtoryhmän Vahti-ohjeessa on kuvattu seuraavasti jatkuvuuden suunnittelu:

“Jatkuvuussuunnittelu tarkoittaa niitä toimia, joiden avulla pyritään pienentämään ja lyhentämään toimintaa haittaavien tapahtumien vaikutusta ja aikaa.”

Jatkuvuussuunnittelussa voidaan ottaa huomioon myös yrittäjän jaksaminen, koska yrittäjän toimintakyky liittyy olennaisena osana varautumiseen ja suunnitteluun.

2.4 Yritysturvallisuusmalli

EK on kehittänyt yritysturvallisuusmallin, joka on tarkoitettu kaiken kokoisten yritysten käyttöön. Malli on esitetty tarkemmin kuviossa 1. Tämä elinkeinoelämän yritysturvallisuusmalli on ollut käytössä 1980-luvulta alkaen, ja sitä on myös päivitetty vastaamaan tämän päivän tarpeita. Turvallisuuden eri osa-alueista koostuva konsepti on laajasti tunnettu ja hyödynnetty erilaisten organisaatioiden turvallisuustyössä.



KUVIO 1. EK:n yritysturvallisuusmalli (EK 2023).

Yritysturvallisuusmallin eri osa-alueet tarjoavat yritykselle mahdollisuuden hahmottaa ja tarkastella turvallisuuskenttää. On tärkeää ymmärtää, että yrityksen toimiala ja liiketoiminta vaikuttavat siihen, mitkä osa-alueet ovat merkityksellisiä yritykselle. Mallin osa-alueet voivat myös osittain limittyä keskenään. Oleellista on valita ne osa-alueet ja toimenpiteet, jotka ovat keskeisiä omalle organisaatiolle. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023.)

EK:n yritysturvallisuusmalli sisältää myös jatkuvan kehittämisen näkökulman kaikilla toiminnan osa-alueilla. Tämä perustuu niin sanottuun jatkuvan parantamisen PDCA-sykliin, jonka vaiheet koostuvat suunnittelusta, toteutuksesta, arvioinnista ja parantamisesta (engl. *plan, do, check, act*). PCDA-sykli on yksi laadunhallinnan työkaluista, ja menettelyä voidaan yksinkertaistettuna kutsua maalaisjärjeksi. Ydinajatuksena on ensin suunnitella toiminta, jonka jälkeen suunnitelmat toteutetaan. Kun suunnitelmat on toteutettu, arvioidaan niiden tulokset. Arvioinnin tuloksena havaitaan toiminnan puutteet tai haasteelliset kohdat, joiden kautta tarjoutuu mahdollisuus toiminnan kehittämiseen. (Drewitt 2013, 43.) PDCA-menettelyä käsitellään tarkemmin opinnäytetyön luvussa 3.2.

Yritysturvallisuus voidaan myös hahmottaa matriisina, jossa sen eri osa-alueet leikkaavat toimintojen kanssa. (kuvio 2).



KUVIO 2. Yritysturvallisuusmatriisi (EK 2023).

Kuviossa 3 on esimerkinomaisesti listattu, mistä tekijöistä EK:n yritysturvallisuusmallin osa-alueet voivat käytännössä koostua.

| Yritysturvallisuuden osa-alue | Koostuu esim. seuraavista asioista (EK2023) |
|---|--|
| Tietoturvallisuus | Pääsyoikeuksien hallinta, tekniset suojaukset, tietojen luokittelu, turvallisuussopimukset |
| Toimitila- ja kiinteistöturvallisuus | Järjestelmien käyttäminen ja oikeuksien hallinta, vartiointipalvelut, ulkoistamispalvelut. Kokous- ja neuvottelutilojen turvallisuus |
| Varautuminen ja kriisinhallinta | Jatkuvuussuunnittelu, kriisitilannejohtaminen, toipumissuunnittelu |
| Väärinkäytösten ja poikkeamien hallinta | Väärinkäytöksistä ilmoittaminen, sisäinen tarkastus, sisäiset selvitykset |
| Pelastusturvallisuus | Pelastussuunnitelmat ja -opasteet, palo-osastointi, hälyttäminen, evakuointi |
| Henkilöstöturvallisuus | Matkustusturvallisuusohjeet ja -palvelut, uhkatilanneohjeistus ja toiminta, taustaselvitykset ja salassapitosopimukset |
| Ympäristöturvallisuus | Ympäristövaikutusten arviointi, viranomaisluvut, vaarallisten aineiden käsittely ja säilytys, kemikaalivalvonta, jätehuolto |
| Työturvallisuus | Työturvallisuussuunnitelma, työsuojelun toimintaohjelma |
| Tuotannon ja toiminnan turvallisuus | Arvo-omaisuuden säilytys, (palveluiden ja tuotannon turvallisuuskontrollit) |

KUVIO 3. Esimerkkejä EK:n yritysturvallisuuden osa-alueista organisaatiossa (muokaten EK 2023).

Kuten kuviossa 3 käy ilmi, käsittää yritysturvallisuus osa-alueineen kattavasti yrityksen eri toimintoja ja osa-alueita. Voidaan sanoa, että yritysturvallisuus leikkaa läpi koko yrityksen aina henkilöstön kulkemisesta työpaikalla ympäristövaikutusten arviointiin.

3 RISKIENHALLINTA OSANA YRITYSTURVALLISUUTTA

Yrittäjyyteen kuuluu riskejä, ja yrittäjällä tulee olla kykyä ottaa niitä. Toisin kuin joskus väitetään, äärimmäisten riskien oton sijaan yrittäjät yleensä liikkuvat keskitason ja harkitun riskinoton välillä. Riskienhallinnan kautta riskeihin ja niiden todennäköisyyteen voidaan vaikuttaa. (Allah & Nakhaie 2011, 77.)

Tässä luvussa käydään läpi riskien ja riskienhallinnan käsitteitä sekä yritysturvallisuuden ja riskienhallinnan standardeja, joita organisaatioissa voidaan käyttää työkaluina auttamaan yritysturvallisuuteen liittyvässä käytännön työssä.

3.1 Riskin ja riskienhallinnan käsiteistä

Riskien määrittäminen voi olla haasteellista, koska samanlainen tapahtuma voi tilanteen mukaan olla sekä potentiaali että riski. Käytännössä termillä *riski* viitataan yleisesti sellaista tilannetta, jossa on mahdollisuus ei-toivotun tapahtuman toteutumiseen, joka voi johtaa tappioihin, vahinkoihin tai menetyksiin taloudellisesti, yhteiskunnallisesti tai terveydellisesti. (Koskinen 2018, 11.)

Keskeinen riskiin liittyvä tekijä on epävarmuus. Riskeistä puhuttaessa viitataan usein *mahdolliseen riskiin*, jolla tarkoitetaan sitä, että riskin toteutumisen todennäköisyys vaihtelee. Riskiin liittyvä tapahtuma voi joko tapahtua tai olla tapahtumatta. Riskienhallintamallien suunnittelussa hyödynnetään yleisesti todennäköisyyslaskentaa. Tämänkaltaiset mallit osoittavat arvonsa tapauksissa, joissa epävarmuus- ja vahinkotekijöitä voidaan ennakoida, mitata tai mallintaa. Tämä antaa organisaatioille mahdollisuuden harjoittaa käytännönläheistä taloudellista riskienhallintaa sekä tarkkaa ja luotettavaa riskinarviointia niihin sitoviin sopimuksiin liittyen, jotka muodostavat osan riskinhallinnasta. (Koskinen 2018, 11–12.)

Riskit jaetaan usein neljään vastapariin perustuen niiden satunnaisuuden luonteeseen. Nämä vastakkaisparit käsittävät dynaamisen versus staattisen, spekulatiivisen versus puhtaan, subjektiivisen versus objektiivisen sekä hajautuvan versus systemaattisen. (Koskinen 2018, 15.)

Dynaamiset riskit ovat riskitekijöitä, jotka vaihtelevat taloudellisten suhdanteiden ja yleisten olosuhteiden mukaan. Niiden todennäköisyys ja vaikutus voivat näin muuttua ajan myötä. Staattiset riskit puolestaan ovat sellaisia, joiden luonne pysyy samana riippumatta olosuhteista. (Koskinen 2018, 16.)

Spekulatiivinen riski sisältää mahdollisuuden sekä negatiiviseen että positiiviseen tapahtumaan. Se liittyy epävarmuuteen ja sijoittajan tai yrittäjän arvioihin riskin mahdollisesta hyödystä tai vahingosta. Puhdas riski puolestaan tarkoittaa riskiä, joka käsittää pelkästään ei-toivotun tapahtuman mahdollisuuden ilman mahdollista hyötyä. Yleensä vakuutuskelpoiset riskit jaetaan puhtaisiin tai staattisiin riskeihin. Vastaavasti liikeriskit voidaan jakaa olla joko spekulatiivisiin tai dynaamisiin. (Koskinen 2018, 16.)

Yksilön henkiseen tilaan perustuvaa epävarmuustekijää kutsutaan subjektiiviseksi riskiksi. Objektiivinen riski puolestaan viittaa riskiin, joka heijastelee toteutuneen tappion vaihtelua odotetun tappion ympärillä. Tämän tyyppisen riskin suuruus yleensä mitataan tilastollisen hajonnan mittarilla. Hajautettava riski voidaan vähentää hajauttamalla, kun taas systemaattista riskiä hajautus ei pienennä. (Koskinen 2018, 16.)

Riski koskee tapahtuman seurauksia, ei itse tapahtumaa. Riskit arvioidaan matemaattisena suureena, joka perustuu uhan suuruuteen ja todennäköisyyteen. Riski ja vaara voivat estää tavoitteen saavuttamisen, ja riskinä pidetään myös mahdollisen päämäärän toteutumatta jäämistä. (Leppänen 2006, 30.) Riskienhallinnan ja jatkuvuussuunnittelun merkittävin eroavaisuus on niiden ajoituksessa. Riskienhallinnassa tavoitteena on ennakkoon estää ei-toivottuja tapahtumia. Jatkuvuussuunnittelussa taas pyritään ylläpitämään yrityksen toimintoja ei-toivotun tapahtuman tapahduttua (Heljaste ym. 2008, 62.)

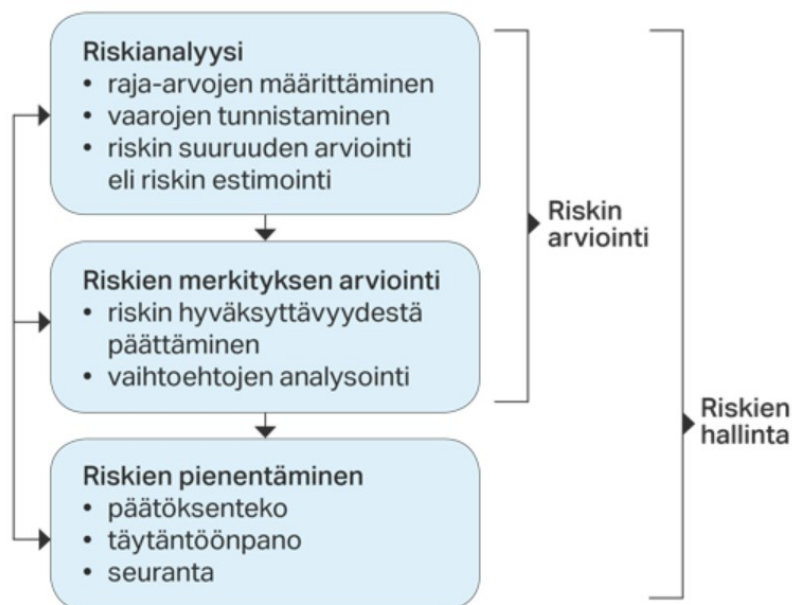
Riskienhallintaan on kehitetty erityisiä standardeja, joita käsitellään alaluvussa 3.2. Riskienhallintaan on kehitetty myös useita työelämälähtöisiä malleja, jotka ovat osoittautuneet käytännön kehittämistoiminnassa hyödyllisiksi malleiksi. Seuraavassa osiossa käsitellään soveltuvin osin Työsuojeluhallinnon, Kuntaliiton ja Rakennusteollisuuden riskienhallinnan malleja. Riskienhallinnan perusteet ja prosessi ovat yleisesti alasta riippumattomia, vaikka luonnollisesti esimerkiksi palvelualalla ja rakennusteollisuudessa on omat erityispiirteensä. Näin myös tämän opinnäytetyön kohderyhmä hyötyy työssä esitellyistä riskienhallinnan malleista lähtiessään

kartoittaessaan oman yritystoimintansa riskejä ja vahvistaessaan kartoituksella omaa yritysturvallisuuttaan.

Työsuojeluhallinnon (2023) mukaan riskienhallinnan tavoitteena on ehkäistä vaara- ja vahinkotilanteiden syntyminen. Riskienhallinta määritellään järjestelmällisenä ja suunnitelmallisena toimintana, jonka tarkoituksena on varmistaa turvalliset työolosuhteet, ja se käsittää seuraavat vaiheet (Työsuojeluhallinto 2023):

1. vaarojen ja haittojen *tunnistaminen*
2. vaaroihin liittyvien riskien merkityksen *arviointi*
3. riskien *estäminen, poistaminen tai pienentäminen*.

Riskienhallinta tarkoittaa systemaattista toimintaa, jolla riskit tunnistetaan, arvioidaan ja pienennetään. Riskienhallinnan vaiheita on esitetty tarkemmin kuviossa 4. Sen mukaisesti prosessi etenee riskianalyysin ja riskien merkityksen arvioinnin kautta kolmanteen vaiheeseen, jossa riskejä pienennetään tekemällä tarvittavat päätökset ja laittamalla ne täytäntöön se seuraamalla näiden toteutumista.



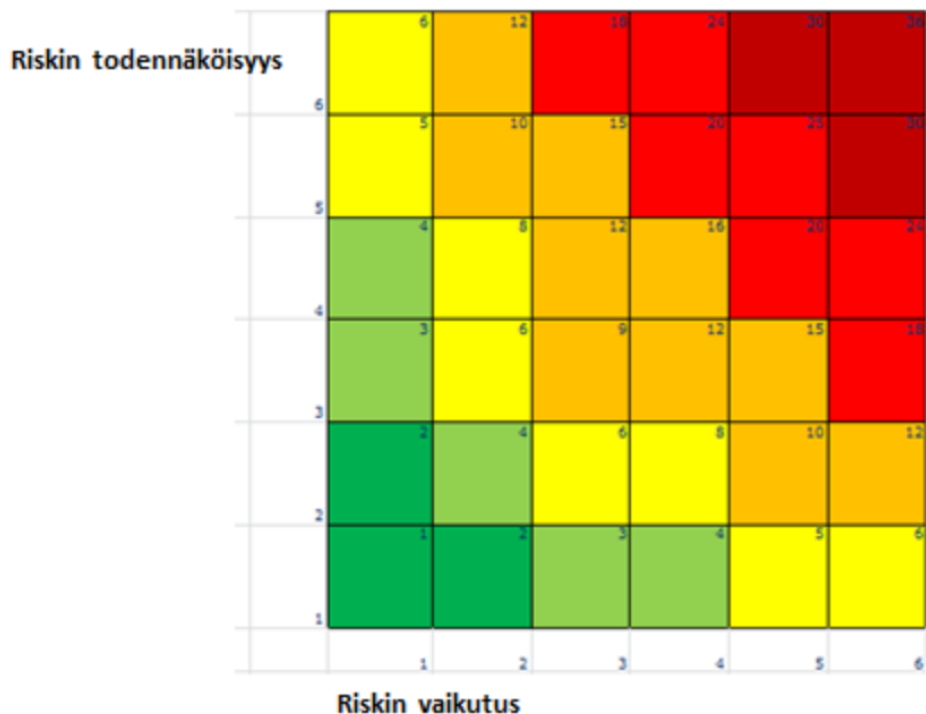
KUVIO 4. Riskienhallinnan osa-alueet (Työsuojeluhallinto 2023).

Kuntaliiton (2023) riskienhallintamallin mukaa riskienhallintaprosessi pohjautuu seuraaviin vaiheisiin:

1. Riskien tunnistaminen ja kuvaaminen
2. Riskin vaikutusten arviointi (merkittävyys) ja riskin toteutumisen todennäköisyys
3. Riskin hallintamahdollisuus eri menetelmillä (valvonta)
4. Riskien raportointi ja riskien seuranta

Kuntaliitto on myös kehittänyt riskienhallintalomakkeen, jonka tarkoituksena on tuoda organisaatioille uusia näkökulmia riskienhallintaan ja helpottamaan järjestelmällistä ja dokumentoitua riskienarviointia. (Kuntaliitto 2023.)

Riskeille voidaan myös pyrkiä tekemään numeraalista kokonaisarviointia, mitä varten on kehitetty erilaisia menetelmiä. Kuviossa 5 on esitetty Kuntaliiton (2023) kehittämä arviointimenetelmä liittyen riskien vahingollisuuteen. Riskimatriisissa riskien aiheuttama haitta on visualisoitu käyttäen liikennevalojen värejä.



KUVIO 5. Riskien aiheuttama haitta (Kuntaliitto 2023).

Matriisissa arvioidaan sekä riskin *vaikutusta* että *todennäköisyyttä* asteikolla 1–6. Mitä suurempi vaikutus riskillä on tavoitteisiin, toimintoihin tai taloudelliseen tilanteeseen, sitä suurempi arvo riskin vaikutukselle annetaan. Samoin, mitä suurempi on riskin toteutumisen todennäköisyys, sitä suurempi arvo todennäköisyydelle annetaan. (Kuntaliitto 2023.)

Riskin *kokonaisarviointi* tehdään edellä esitettyjen vaikutuksen ja todennäköisyyden perusteella. Sen laskemisessa kerrotaan aiemmassa vaiheessa saadut luvut keskenään, minkä lopputulemana saadaan numeerinen kokonaisarvio riskille. Arviota voidaan tulkita siten, että mitä suurempi on riskin toteutumisen todennäköisyys ja vaikutus, sitä vakavampana ja merkityksellisempänä riskiä on pidettävä. (Kuntaliitto 2023.)

Kuntaliiton (2023) mukaan kokonaisarviosta saatuja lukuja voidaan hyödyntää lajittelemalla riskit niiden merkittävyyden mukaan seuraaviin ryhmiin:

- 1–2: Mitätön riski
- 3–4: Pieni riski
- 5–8: Kohtalainen riski
- 9–16: Tuntuva riski
- 18–25: Merkittävä riski
- 26–36: Sietämätön riski

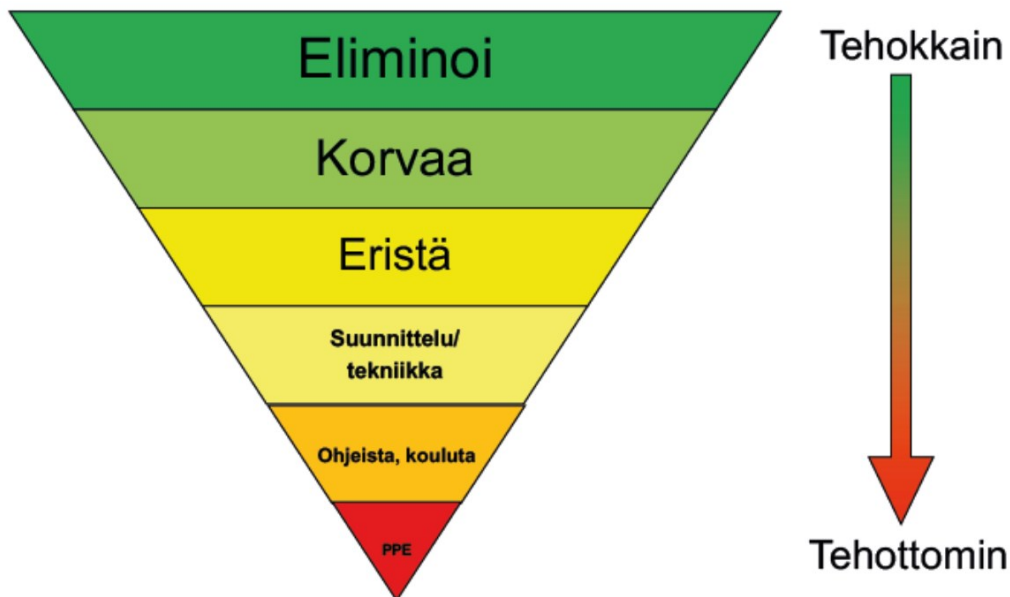
Näkökulma riskeihin määräytyy myös yrityksen toimialan mukaan. Pohjois-Pohjanmaalla sijaitsevan matkailu- tai elämysyrityksen riskit poikkeavat esimerkiksi kansainvälisten suuryritysten riskeistä.

Kolmas työssä esitettävä riskienhallintamalli on Rakennusteollisuuden (2023) kehittämä työturvallisuuspakki. Siinä määritetään tunnistettujen riskien todennäköisyydet ja seuraukset. Arvioidun tapahtuman todennäköisyydelle ja seurauksille annetaan mallissa arvo yhdestä kolmeen, ja näin määritetään riskin vakavuus asteikolla yhdestä viiteen (kuvio 6). (Rakennusteollisuus 2023.)

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

KUVIO 6. Riskin todennäköisyys ja seurauksen vakavuus (Rakennusteollisuus 2023).

Riskin todennäköisyyden ja vakavuuden arvioinnin jälkeen voidaan pyrkiä eri keinoin vaikuttamaan riskin toteutumiseen. Keinot vaihtelevat niiden tehokkuuden perusteella ja näitä on esitetty tarkemmin kuviossa 7.



KUVIO 7. Riskin toteutumiseen vaikuttaminen (Rakennusteollisuus 2023).

Toimenpiteitä pohtiessa tulisi keinot valita mahdollisuuksien mukaan kuvion 7 esittämässä järjestyksessä suosien aina tehokkainta keinoa. Kysyttäviä kysymyksiä ovat muun muassa seuraavat (Rakennusteollisuus 2023):

- voiko vaaratekijän poistaa kokonaan tai korvata se turvallisemmalla vaihtoehdolla?

- voiko vaaratekijän mahdollista eristää?
- voiko vaaratekijään vaikuttaa suunnittelulla, teknologialla, ohjeistuksella tai koulutuksella?
- voiko esimerkiksi henkilönsuojaimilla suojautua vaaratekijältä?

3.2 Yritysturvallisuuden- ja riskienhallinnan standardeja

Kansainvälisesti standardit pohjautuvat aina jatkuvan parantamisen periaatteeseen eli PDCA-menettelyyn (Shi & Wong 2014, 29). Tällä tavoin varmistetaan standardin yhdenmukaisuus muiden hallintajärjestelmästandardien, esimerkiksi ISO 9001 -laadunhallintajärjestelmän ja ISO 14001 -ympäristöjärjestelmän kanssa (SFS-EN ISO 22301:2014, 6).

PDCA-sykliä hyödynnetään myös yritysturvallisuuden johtamisessa, jotta toimintaa voidaan jatkuvasti arvioida kaikilla osa-alueilla. On tärkeää säännöllisesti tarkastella yritysturvallisuuden osa-alueiden kattavuutta ja toiminnan tehokkuutta sekä määrääjain päivittää riskien kartoitusta ja arviointia. Päivitystyö käsittää tarkastelun siitä, ovatko aiemmin arvioidut riskit edelleen merkityksellisiä ja onko yrityksen toimintakenttään ilmestynyt uusia mahdollisia uhkia tai riskejä.

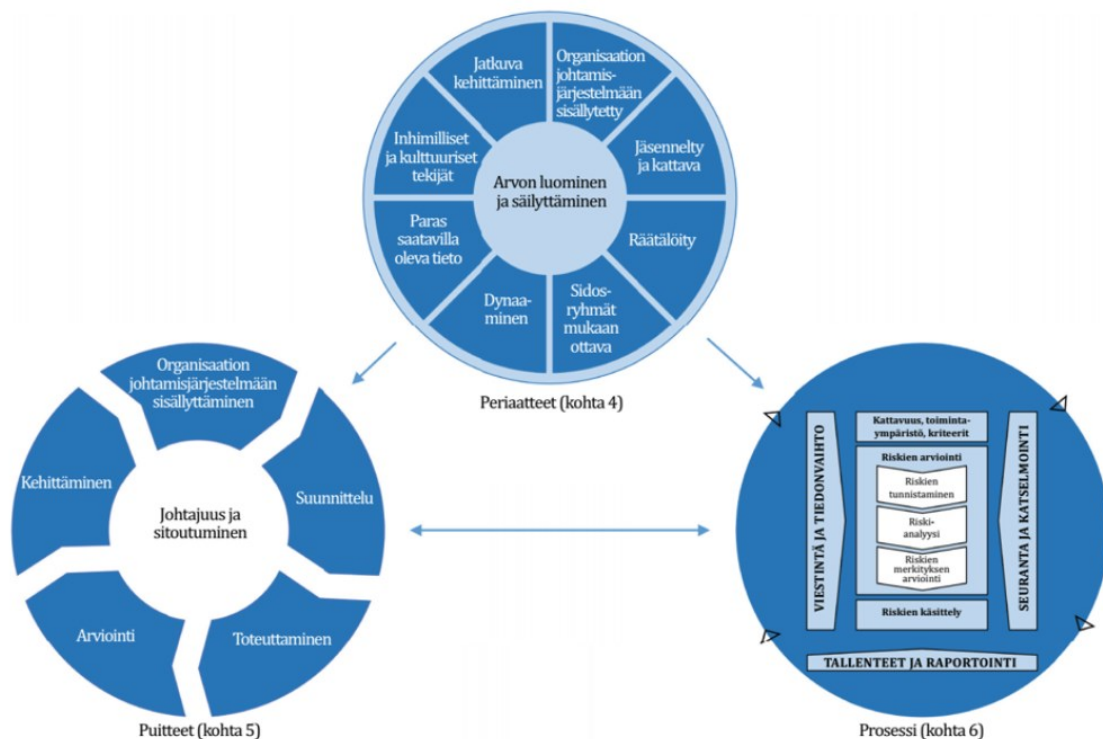
Riskien hallintaan on kehitetty erilaisia standardeja, jotka helpottavat ja sujuvoittavat jokapäiväistä elämää, koska niiden avulla on mahdollista lisätä palvelujen ja tuotteiden laatua, yhteensopivuutta ja turvallisuutta. Standardit tukevat yritysten kilpailukykyä ja liiketoimintaa. Riskienhallinnan standardi auttaa havaitsemaan, arvioimaan ja käsittelemään mahdollisia riskejä ja niiden vaikutuksia. Tämän standardin avulla riskienhallinnasta tulee oleellinen osa organisaation kaikkea toimintaa, ja koko henkilöstö sitoutuu siihen. (SFS 2023.)

Opinnäytetyön kohderyhmän kokoluokka ja toimintaympäristö huomioiden ei tässä työssä ole perusteltua hakea yritysturvallisuuden kehittämistä auditoitujen ja laaja-alaisten standardien kautta. Standardien läpikäynti tuo kuitenkin työlle lisäarvoa, sillä niissä on hyödynnettäviä tekijöitä myös kohderyhmän yritysturvallisuuden kehittämiseen. Opinnäytetyössä on otettu ISO 31000 -riskienhallintastandardi mukaan muuta tietoperustaa täydentäväksi materiaaliksi.

3.2.1 Riskienhallintastandardi ISO 31000:2018

ISO 31000:2018-standardin mukaisesti riskienhallinta on jatkuvaa ja toistuvaa toimintaa organisaation kaikilla tasoilla. Riskienhallinnan tavoitteena on tukea yritystä strategiaa. Se on olennainen osa organisaation johtamista, ja se kattaa koko organisaation toimintakentän sisäisesti ja ulkoisesti. (ISO 31000:2018, 7.)

ISO 31000 -standardin mukaisessa riskienhallinnassa hyödynnetään kuviossa 8 esiteltyjä puitteita, periaatteita ja prosessia. Näitä voidaan soveltaa riskienhallinnassa joko kokonaan tai osittain organisaation tarpeiden mukaisesti. (ISO 31000:2018, 5.)



KUVIO 8. Periaatteet, puitteet ja prosessit (ISO 31000:2018, 5)

Riskienhallinnan tärkeänä tavoitteena on tukea organisaation tavoitteiden saavuttamista ja parantaa sen suorituskykyä. ISO 31000 -standardin noudattaminen auttaa organisaatiota toteuttamaan riskienhallintaa tehokkaasti ja voi toimia perustana riskienhallintastrategian luomiselle organisaatiossa. (ISO 31000:2018, 7.)

3.2.2 Liiketoiminnan jatkuvuudenhallintajärjestelmä ISO 22313:2012

Organisaatioiden toimintaympäristö on nopeasti muuttuvaa ja osittain myös ennustamatonta. Erilaiset häiriötilanteet, kuten raaka-aineiden puutteet, avainhenkilöiden menetys tai kyberhyökkäykset, voivat tapahtua odottamattomasti ja aiheuttaa ei-toivottuja seurauksia organisaatiolle. Lisäksi teknologian kehittyminen, uudet säädökset, kasvava kilpailu ja yhä vaativammat asiakkaat vaikuttavat toimintaympäristöön. Ennakoivalla liiketoiminnan jatkuvuudenhallinnalla mahdollistetaan parhaat mahdollisuudet liiketoiminnan menestykselle sekä varmistetaan toimintojen jatkuvuutta ja organisaation suorituskyky. (Shi & Wong 2014, 5.)

Jatkuvuudenhallinnassa on merkittävänä piirteenä, että siinä hyödynnetään laajalti menetelmiä muilta organisaation hallinnon alueilta, kuten riskienhallinnasta, strategiasta, rahoituksesta ja projektinhallinnasta. Tämä monimuotoinen lähestymistapa on kattava ja edistää organisaation arvokkaan omaisuuden turvaamista. Tehokkaan jatkuvuudenhallinnan peruskäsitteisiin kuuluvat sinnikkyys, johtaminen, hallinnointi, tehokkaat liiketoimintatavat, monipuolinen toiminta, arvon säilyminen ja kyky mukautua muutoksiin. (Shi & Wong 2014, 6–7.)

Jatkuvuudenhallinta käsittää ISO 22313 -standardin mukaisesti yleisesti viisi perustekijää (kuvio 9). Toimintamallin ydin koostuu operatiivisesta suunnittelusta ja seurannasta, jotka tulisivat kuulua ylimmän johdon määräämän vastuuhenkilön vastuulle. (ISO 22313:2012, 15.)



KUVIO 9. Jatkuvuudenhallinnan perustekijät (ISO 22313:2012, 15).

Kuvion 9 yläosassa esitetty organisaation ja liiketoiminnan analyysi muodostaa perustan koko jatkuvuudenhallinnalle. Analyysissä on kolme työkalua, joista jokainen täydentää toista työkalua. Ensimmäinen on *vaikutusanalyysi* ja toinen *liiketoiminnan jatkuvuuden resurssivaatimusten analyysi*, jota tehdään osana vaikutusanalyysia. Kolmas työkalu on *riskiarvio* (kuvio 9). Näiden työkalujen avulla pyritään tuomaan yhdenmukaisuutta ja ymmärrystä jatkuvuudenhallinnan tärkeysjärjestyksistä ja vaatimuksista. (ISO 22313:2012, 15; Shi & Wong 2014, 16.)

Organisaatiossa voidaan hyödyntää vaikutusanalyysiä, jonka avulla organisaatio voi määrittää toimintojen palauttamisen tärkeysjärjestyksen, kun on kyse sen tuotteita ja palveluita tukevista tekijöistä (ISO 22313:2012, 15). Vaikutusanalyysissa arvioidaan organisaation toimintoja, joiden vikojen esiintyminen uhkasi välittömästi sen palveluiden tai tuotteiden toimittamista ja siten vaikuttaisi merkittäväällä tavalla organisaatiossa tapahtuvaan toimintaan (Shi & Wong 2014, 17).

Liiketoiminnan jatkuvuuden resurssivaatimusten analyysi on osa vaikutusanalyysia. Siinä tarkoituksena on kerätä tietoa välttämättömistä resurssivaatimuksista, joiden avulla kriittiset toiminnot voidaan ylläpitää hyväksyttävällä tasolla. Tämä analyysi kattaa organisaation tavoitteiden ja velvoitteiden osalta elintärkeät resurssit, kiinteän omaisuuden, tiedon, teknologian ja materiaalit. (Shi & Wong 2014, 17.)

Kolmannen työkalun eli riskiarvion avulla tunnistetaan organisaation toimintojen haavoittuvuudet ja riskialttiudet alttius (Shi & Wong 2014, 17). Tämä edistää tietoisuutta keskeisistä riskeistään, riippuvuuksistaan ja mahdollisista häiriötilanteiden aiheuttamista poikkeamista. (ISO 22313:2012, 15). Riskien arvioinnin perusteella riskit asetetaan tärkeysjärjestykseen riskinsietokyvyn mukaan. Riskiarviolla saadaan vaikuttavuutta myös riskienhallintatoimiin, joiden avulla organisaatiossa pyritään hallitsemaan riskien todennäköisyyttä ja vaikutusta. (Shi & Wong 2014, 17–18.)

Jatkuvuudenhallintaa tukevia riskienhallintamenetelmiä on useita, ja niistä jotkut on suunnattu erityisesti tietyille toimialoille, ja toiset taas soveltuvat yleisesti liiketoimintaan. Yleensä riskiarvioinnissa keskitytään käytäntöihin, joiden tavoitteena on tunnistaa, arvioida, lieventää ja seurata riskejä. (Shi & Wong 2014, 17–18.)

Pienille yhden toimipaikan organisaatioille voi jatkuvuussuunnitelma olla yksi asiakirja, joka sisältää yksinkertaiset ohjeet kriittisten toimintojen palauttamiseksi. Suurille organisaatioille, joilla on useita toimipaikkoja, jatkuvuussuunnitelma voi koostua useista erillisistä suunnitelmista. (Shi & Wong 2014, 20–21.)

SFS-EN ISO 22301 -standardi tarjoaa yleispätevän lähestymistavan organisaation jatkuvuudenhallintajärjestelmän käyttöönottoon. Standardin avulla organisaatiota ohjeistetaan kehittämään käytännönläheinen jatkuvuudenhallinnan ohjelma, perustuen järjestelmälliseen ja parhaita käytäntöjä hyödyntävään lopputulokseen. (Shi & Wong 2014, 28).

4 KEHITTÄMISASETELMA

Tässä luvussa perustellaan opinnäytetyön kehittämisasetelmaa. Menetelmäkysymykset käsitellään neljässä alaluvussa, jotka jakaantuvat, ontologiaan, epistemologiaan, kehittämistoimintaa ohjaavaan intressiin ja kehittämistoiminnan luonteeseen. Näiden alalukujen jälkeen esitellään omina alalukuinaan laadullinen kehittämistutkimus ja palvelumuotoilu lähestymistapana.

4.1 Menetelmäkysymykset

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan asemoimiseksi tarkastellaan seuraavia neljää menetelmäkysymystä: millainen on käsitys kehittämistoiminnan todellisuudesta, minkälaista tietoa pyritään tuottamaan, millainen on kehittämistoiminnan intressi, millainen on kehittämistoiminnan luonne? Nämä kysymykset edellyttävät kannan ottamista joko suoraan tai epäsuorasti myös käytännön kehittämistoiminnan yhteydessä. (Toikko & Rantanen 2009, 54.)

4.1.1 Ontologia eli millainen on kehittämistoiminnan todellisuuskäsitys?

Opinnäytetyön tutkimuksellisen kehityshankkeen todellisuuskäsitys pohjautui faktanäkökulmaan, jolla tarkoitetaan, että näkökulma on todennettavissa, pyrkii vaikuttamaan konkreettisesti todennettavaan asiaan ja on mitattavissa. Toisaalta opinnäytetyössä huomioitiin myös tulkinnallinen näkökulma, koska kehityshankkeen tulokset saattavat kohdistua organisaatiokulttuuriin, ihmisten asenteisiin ja turvallisuuteen liittyviin kokemuksiin. On mahdollista, että tuloksilla pystytään vaikuttamaan kohderyhmäryitysten johdon ja henkilöstön asenteisiin, minkä seurauksena myös yrityskulttuuri voi muuttua ja kehittyä turvallisempaan suuntaan.

4.1.2 Epistemologia eli minkälaista tietoa ja tiedontuotantoa tavoitellaan?

Epistemologia käsittelee ensisijaisesti tapoja, joilla voimme hankkia tietoa maailmasta. Induktiivinen ajattelu etenee yksityistapauksista kohti yleisempiä kokonaisuuksia, kun taas deduktiivinen ajattelu etenee suuremmista kokonaisuuksista kohti pienempiä yksityiskohtia. (Toikko & Rantanen 2009, 39). Opinnäytetyö pohjautui deduktiiviseen ajatteluun.

Toiseksi epistemologiassa otetaan kantaa tutkijan ja tutkimuskohteen väliseen suhteeseen. Tässä on olemassa kaksi toisistaan hieman poikkeavaa näkemystä, joista toisessa ajatellaan, että tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi tutkijan on vältettävä vuorovaikutusta tutkimuskohteensa kanssa, kun taas toisen näkemyksen mukaan vuorovaikutusta suositellaan. (Toikko & Rantanen 2009, 39.)

Kolmanneksi epistemologiassa pohditaan käsitystä totuuden luonteesta. Epistemologisesta näkökulmasta kenties merkittävin kysymys liittyy siihen, mikä katsotaan päteväksi tiedoksi. Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan näkökulmasta oleellista on, minkälaista tietoa ja mitä tiedon tuottamistapaa pyritään tavoittelemaan. (Toikko & Rantanen 2009, 39). Tiedon käyttökelpoisuus oli työssä keskeinen kriteeri, ja opinnäytetyöni pyrkimyksenä oli tuottaa mahdollisimman käytännöllistä tietoa.

Tutkimusperusteinen näyttö arvioidaan tavallisesti hierarkkisesti. Satunnaistettuja koe-kontrollitutkimuksia pidetään vahvimpana näytön asteena. Seuraavaan luokkaan sijoittuu näyttö, joka perustuu kontrolloituihin tutkimuksiin ilman satunnaistamista. Kolmanteen luokkaan sisältyy näyttö, joka perustuu kokeelliseen tai kuvailevaan aineistoon, joka on saatu vertailevista tutkimuksista, korrelaatiotutkimuksista, tapaustutkimuksista ja laadullisista tutkimuksista. Neljäs luokka kattaa erilaiset asiantuntijaryhmien raportit, jotka perustuvat tunnettujen asiantuntijoiden kokemukseen. Samaan luokkaan sisältyvät myös ministeriöiden toimintaohjeet ja erilaiset lait. Viidennen luokan muodostavat näytöt, jotka perustuvat raportteihin, tiedotteisiin, luentoihin tai esimerkiksi asiakaspalautteeseen. (Toikko & Rantanen 2009, 40.) Opinnäytetyön kehityshanke sijoittui näytön osalta edellä esitellyssä jaotellussa kolmanteen luokkaan.

Näytön suhteen on hyvä huomioida myös kokemukseen perustuvaa ammatillinen näyttö, esimerkiksi pitkä työkokemus ja ammatillinen osaaminen. Hyvin toimivaa voidaan toistaa, samoin kuin myös palveluiden käyttäjien kokemusta voidaan hyödyntää. Michael Polanyi (1966, 4) kiteyttää hiljaisen tiedon englanniksi ilmaisuun: ”we can know more than we can tell”. Opinnäytetyössä hyödynnettiin myös tämän tyyppistä tietoa aineiston keruussa. Hiljaisen tiedon suhteen työssä kuitenkin huomioitiin, että vaikka kokemustiedolla ja hiljaisella tiedolla on merkittävä rooli kehittämisen yhteydessä, kehittämistieto on pelkkää arkitietoa laajempi kokonaisuus. (Toikko & Rantanen 2009, 41.)

Perinteinen tieteenalakohtainen tutkimus voidaan luokitella tiedontuotannon tyypiksi yksi. Uutta tiedonmuodostuksen tapaa, joka on kehittynyt perinteisen rinnalle, voidaan kutsua tiedontuotannon tyypiksi kaksi. Tässä uusi tieto syntyy pääasiassa siinä ympäristössä, jossa siihen liittyvä toimintakin tapahtuu eli aidossa toimintaympäristössä. (Toikko & Rantanen 2009, 42.) Opinnäytetyön kohdalla asia tiivistyi siihen, minkälaista tietoa ollaan tuottamassa ja että tiedontuotannon toimijoina olivat tutkijan ohella erilaiset kehittäjät ja asiantuntijat.

4.1.3 Kehittämistoimintaa ohjaava intressi

Opinnäytetyöni tutkimus- ja kehityshanke perustui praktiseen lähestymistapaan. Tieteenfilosofiassa ja metodologiassa on perinteisesti korostettu tieteen arvovapaata luonnetta. Tämä tarkoittaa, että tutkimus ei voi olla sidoksissa tiettyyn arvomaailmaan tai ideologiaan. Tutkija Jürgen Habermas on perinteisesti vakiinnuttamassaan analyysissään tunnistanut kolme tietoon liittyvää intressiä: teknisen, käytännöllisen ja emansipatorisen. Nämä vastaavat kysymykseen siitä, miksi tietoa tuotetaan. Tekninen tiedon intressi korostaa ilmiöiden selittämistä ja todellisuuden hallintaa, kun taas emansipatorinen tiedon intressi painottaa, että tutkimuksen tavoitteena on todellisuuden muuttaminen. (Toikko & Rantanen 2009, 44–45.)

Opinnäytetyössä hyödynnettyä praktista lähestymistapaa voidaan myös kutsua vuorovaikutteiseksi lähestymistavaksi. Siinä asiantuntijat ja kohdeyhteisön jäsenet määrittelevät yhdessä ratkaistavat ongelmat ja suunnittelevat tarvittavat toimenpiteet ratkaisun saavuttamiseksi. Tällainen lähestymistapa korostaa toiminnan prosessinomaista luonnetta, ja suunnitelmaa muokataan ja tarkistetaan koko toteutuksen ajan. (Toikko & Rantanen 2009, 46.) Taustalla on ilmiöiden selittäminen ja todellisuuden hallinta eli opinnäytetyön osalta yritysturvallisuus ja sen parantaminen yritysturvallisuustyökalujen avulla.

Opinnäytetyössä tietoa tuotettiin siihen tarkoitukseen, että yrityksillä olisi paremmat valmiudet parantaa yritysturvallisuuttaan. Opinnäytetyön tulokset tulevat tätä kautta palvelemaan kohderyhmän yrityksiä.

Opinnäytetyössäni korostettiin toimija- ja käyttäjäkeskeisyyttä sekä asioiden monipuolista tarkastelua. Keskeistä työssä oli saada erilaisia näkökulmia mukaan. Kehitystyö oli vastavuoroista ja yhteistoiminnallista. Keskeistä oli kohdeyritysten ymmärryksen lisääminen yritysturvallisuuden

merkityksestä. Edellä esitetyn pohjalta praktinen lähestymistapa soveltui tarkoituksenmukaisesti opinnäytetyön tutkimus- ja kehityshankkeeseen.

4.1.4 Kehittämistoiminnan luonne

Opinnäytetyön kehittämistoiminta oli prosessorientoitunutta, jossa korostui kehittämisen reflektiivisyys. Prosessorientoituneen näkemyksen mukaan syntyy jatkuvasti uutta, kehittämiseen liittyvää tietoa toiminnan edetessä. Tässä yhteydessä otetaan huomioon samalla toimintaympäristön ja toiminnan jatkuvasti muuttuva luonne. (Toikko & Rantanen 2009, 50.)

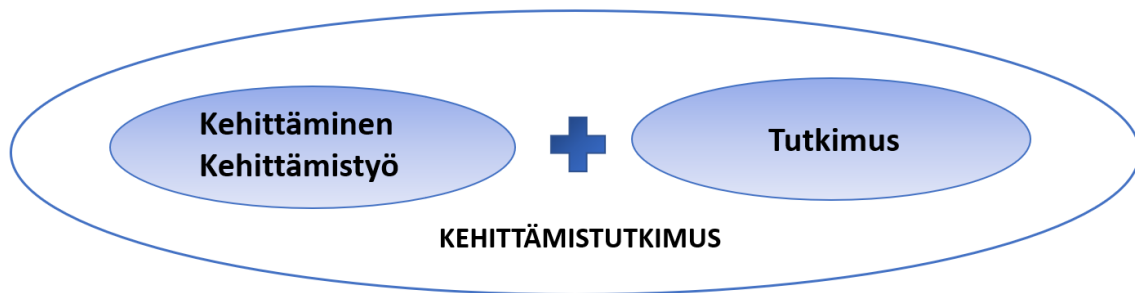
Toteutetun tutkimus- ja kehityshankkeen aikana syntyi uutta tietoa toiminnan kehittämiseksi. Ennen opinnäytetyön aloittamista laaditussa tutkimussuunnitelmassa otin huomioon mahdollisuuden, että joudun tarkastelemaan asioita prosessin aikana uudelleen ja pohtimaan käytettäviä menetelmiä sekä etenemistapaa. Onkin tavanomaista, että jopa tavoitteita saatetaan joutua tarkastelemaan uudelleen, kun kertyy uutta tietoa ja opitaan enemmän tutkimuskohteesta.

Yhteiskunnallinen todellisuus ja toimintaympäristöt nähdään usein monimutkaisina. Tämänkaltaisessa toimintaympäristössä kehittäminen ei nojaudu tiukasti ennalta määriteltyihin prosesseihin ja tavoitteisiin, vaan etenee jatkuvasti täydentyvänä prosessinomaisesti. Kehittämistoiminta edellyttää toimijoilta jatkuvaa toimintatapojen tarkistamista ja kehittäjältä reflektiivistä asiantuntijuutta. Olennainen kyky on toimia ja tehdä päätöksiä jatkuvasti muuttuvassa ja vaikeasti hahmotettavassa sosiaalisessa ympäristössä. Monimutkaisessa ympäristössä tapahtuva kehittäminen edellyttää toimijoilta jatkuvaa toimintatapojen sovittamista yhteen. Tätä tyyppiä kehittämisessä kuvataan reflektiiviseksi. Kehittämistä ei nähdä pelkästään teknisenä insinööriyötä, vaan se on luonteeltaan jatkuvasti muuttuvaa ja vahvasti sosiaalista. (Toikko & Rantanen 2009, 53–55). Käsitys kehittämistoiminnan reflektiivisestä luonteesta oli opinnäytetyössä keskeinen metodologinen seikka.

4.2 Laadullinen kehittämistutkimus

Opinnäytetyö pohjautui laadulliseen kehittämistutkimukseen (kuviot 10), joka pyrkii muutokseen ja sisältää tutkimusosuuden. Kehittämistutkimuksen erottaa perinteisestä tutkimuksesta siinä tavoiteltu muutos ja sen tutkimuksellinen osuus, joka erottaa lähestymistavan pelkästä

kehittämiprojektista. Kehittämistutkimuksessa yhdistyvät kehittäminen ja tutkimus, jossa vuorottelu tutkimus- ja muutosvaiheissa ja vuoropuhelu niiden välillä ovat tunnusomaisia piirteitä. Kehittämistutkimuksen päämääränä on löytää ratkaisu tai parannus tiedossa olevaan ongelmaan, ei niinkään uuden teorian luominen, kuten on tavoitteena perinteisessä tieteellisessä tutkimuksessa. Kehittämistutkimuksella jatketaan siitä, mihin perinteinen tutkimus päättyi. (Kananen 2015, 33–34, 40.)



KUVIO 10. Kehittämistyö ja tutkimus yhdistyvät kehittämistutkimuksen piirissä

Kehittämistutkimusta ei rajata yksinomaiseen menetelmään, vaan muutoksia voidaan saavuttaa erilaisten keinojen avulla. Kehittämistutkimus luokitellaan yleensä yhdistelmä tutkimukseksi (engl. *blended research*), jossa käytetään sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Kehittämistutkimuksen menetelmät valitaan tutkimusongelman ja -tavoitteen perusteella. (Kananen 2015, 33–34.)

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä, jotka soveltuvat erityisesti tilanteisiin, joissa pyritään kuvaamaan todellista elämää ja ilmiöitä, joita ei voida yksinkertaisesti mitata määrällisesti. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu myös tilanteisiin, joissa ei ole ennalta määriteltyjä näkökulmia ilmiöstä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 161). Kvalitatiivisista menetelmistä hyödynnettiin muotoiluajattelua ja palvelumuotoilun menetelmiä. Muotoiluajattelun ohjaamassa kehittämisessä voi havaita yhteneväisyyksiä kehittämistutkimukseen, jossa myös korostuu syklisyys ja iterointi (Kananen 2015, 33).

Tässä opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelua yhtenä keskeisenä tutkimusmenetelmänä kohderyhmäryitysten tutkimiseen. Teemahaastattelun perustana on yleisesti se, että haastattelun aiheet ovat tiedossa, mutta tarkat kysymykset ja niiden järjestys eivät ole keskeisiä (Hirsjärvi ym. 2013, 208).

Kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien käyttö rajattiin opinnäytetyöstä pois, vaikka kyselytutkimus oli edeltävä vaihe ennen kvalitatiivisia teemahaastatteluja alkuperäisessä tutkimussuunnitelmassa. Tähän ratkaisuun päädyttiin, koska TUOKIO-hankkeen kohderyhmäryitysten lukumäärä ei olisi mahdollistanut tieteellisiä kriteerejä täyttävän kyselytutkimuksen tekoa.

4.3 Palvelumuotoilu lähestymistapana

Tässä osiossa keskitytään palvelumuotoilun lähestymistavan kuvaamiseen. Palvelumuotoilu toimii monilta osin myös tämän opinnäytetyön kehittämistä ohjaavana tekijänä.

Palvelumuotoilu on nopeasti kasvattanut suosiotaan lähestymistapana, jota sovelletaan yhä enemmän kehittämistyössä. Tähän suosioon vaikuttaa taustalla erityisesti yritysten syvempi siirtyminen asiakaslähtöiseen arvoajatteluun sekä taloudelliset haasteet, joita organisaatiot kohtaavat. Palvelumuotoilu mahdollistaa selkeän prosessin ja käyttäjäystävällisiä menetelmiä ja työkaluja, jotka asettavat palvelun käyttäjät keskiöön ja mahdollistavat aineettomien palvelukonseptien havainnollistamisen ja nopean testaamisen. Lisäksi palvelumuotoilulle on tunnusomaista monipuolisten menetelmien monipuolinen käyttö. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 71,76.)

Palvelumuotoilu on käytännönläheinen lähestymistapa, joka syventää asiakasymmärrystä liiketoiminnassa ja edistää palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan integrointia yritysten päivittäiseen toimintaan. Palvelumuotoilua voidaan soveltaa sekä olemassa olevan liiketoiminnan parantamiseen että aivan uuden palveluinnovaation luomiseen. Palvelumuotoilu siis sopii yrityksen kehittämiseen koko sen elinkaaren ajaksi. Palvelumuotoilu tuo organisaatioiden toimintaan ketteryyttä, jota tarvitaan nopeassa toimintaympäristön muutoksessa ja innovatiivisten avausten luomisessa. (Ojasalo ym. 2014, 72–73.) Opinnäytetyöni aihealuetta peilaten oli palvelumuotoilu tarkoituksenmukainen, mielenkiintoinen ja riittävän laaja lähestymistapa.

Palvelumuotoilu on käytännöllinen tapa kehittää organisaatioiden tarjontaa. Se perustuu ihmiskeskeisyyteen, yhteistyöhön, tieteidenvälisyyteen ja toistuvaan lähestymistapaan. Palvelumuotoilu käyttää tutkimusta, prototyyppien luomista, selkeitä aktiviteetteja ja visualisointityökaluja, jotta yrityksen, käyttäjän ja muiden sidosryhmien tarpeet voidaan huomioida

ja luoda kokemus, joka vastaa näihin tarpeisiin. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018, 27.)

Yritys voi strategisella tasolla hyödyntää palvelumuotoilua luodakseen uudenlaista kilpailuetua tai löytääkseen uusia liiketoimintamahdollisuuksia sekä saavuttaakseen uuden aseman markkinoilla. Palvelumuotoilu rikastuttaa tätä prosessia asettamalla todellisen asiakasarvon kehittämisen keskiöön. Syvällinen käsitys siitä, miten yritys voi tukea asiakkaan päivittäistä elämää ja millaiset edut asiakkaat kokevat merkityksellisiksi, tarjoaa perustan oman aseman ja kilpailuetujen tunnistamiselle. (Ojasalo ym. 2014, 72–73.) Opinnäytetyön tarkoituksena oli tukea kohderyhmäyritysten arkea ja taustaprosesseja, jotta yritysturvallisuutta voitaisiin parantaa ennaltaehkäisevästi ja tehokkaasti. Hyvin hoidettu yritysturvallisuus voi toimia parhaassa tapauksessa myös strategisena erottautumistekijänä.

Stickdornin ja Schneiderin mukaan palvelumuotoiluajattelu voidaan hahmotella viiden periaatteen pohjalta, jotka ovat: käyttäjäkeskeisyys, yhteiskehittäminen, prosessin ajoitus, palvelunäytteiden muodostaminen ja kokonaisvaltaisuus. (Stickdorn & Schneider 2010, 34–35.)

Palvelumuotoilun perustana on käyttäjäkeskeisyys (engl. *user-centred*). Palveluja kehitetään ottaen huomioon käyttäjien tarpeet, ja jokainen suunniteltu palvelu tulisi pystyä kokemaan asiakkaan näkökulmasta. Tästä syystä asiakkaan näkökulma on huomioitava ja sisällytettävä muotoiluprosessiin alusta alkaen. (Stickdorn & Schneider 2010, 36–37.)

Opinnäytetyöni tavoitteena selvittää tarvetta yritysturvallisuustyökaluille, joilla pystytään auttamaan yrityksiä parantamaan yritysturvallisuuttaan. Käyttäjäkeskeisyys toimi myös tämän työn perustana läpi koko opinnäytetyöprosessin.

Yhteiskehittelyllä (engl. *co-creative*) tarkoitetaan asiakkaiden eli opinnäytetyöni osalta kohderyhmäyritysten osallistamista ja sisällyttämistä palvelumuotoiluprosessiin. (Stickdorn & Schneider 2010, 38–39.) Opinnäytetyössä kohderyhmäyritykset on sijoitettu palvelumuotoilun keskiöön ja opinnäytetyössä käytettiin yhteiskehittämisen menetelmistä muun muassa aivoriitä.

Sekvensoinnissa (engl. *sequencing*) tavoitteena on hahmottaa päällekkäiset palveluprosessin vaiheet jonona tai jatkumona. Tämän avulla palveluprosessi voidaan kuvata lineaarisesti eri toimintojen järjestyksenä, joka johtaa asiakkaan tarpeiden täyttymiseen (Stickdorn & Schneider

2010, 40–41.) Tässä opinnäytetyössä visualisoitiin ja rakennettiin vaiheistettuja polkuja, joilla selkeytettiin eri tekijöiden kosketuskohtia palvelun kaikissa vaiheissa. Varsinkin, kun kyse on yritysturvallisuudesta, on tärkeää, että kaikki prosessiin osallistuvat henkilöt ymmärtävät esitettävät asiat samoin. Tässä auttavat tiedon sekvensointi, jossa eri askeleet ja kosketuspisteet on suunniteltu mahdollisimman tarkkaan, sekä suunnitelman esittäminen visuaalisesti (Stickdorn & Schneider 2010, 40–41.)

Kokonaisvaltaisuus (engl. *holistic*) palvelumuotoilussa viittaa tilanteeseen, jossa aineeton palvelu kuvitellaan osaksi käyttäjän kokemaa fyysistä ympäristöä ja missä aineeton palvelu todennäköisesti johtaa aineelliseen, eli fyysiseen, lopputulokseen (Stickdorn & Schneider 2010, 44–45.)

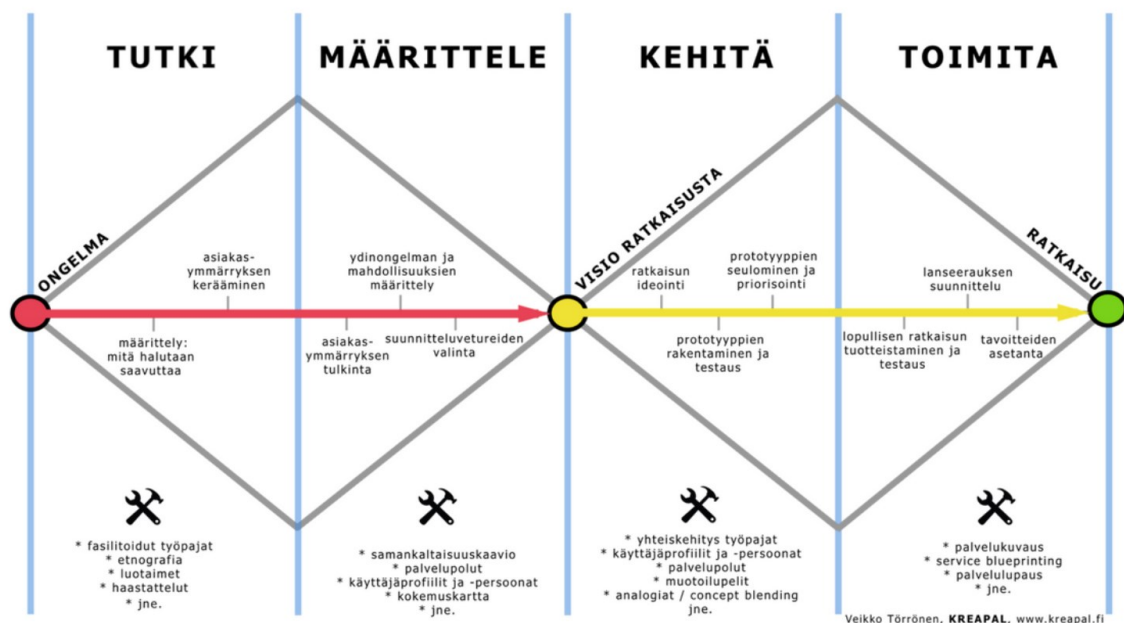
Tuulaniemen (2011) mukaan palvelumuotoiluprosessimalli koostuu viidestä eri vaiheesta. Ensimmäinen vaihe on määrittely, joka sisältää projektin aloituksen ja esitutkimusvaiheen. Toisessa vaiheessa suoritetaan tutkimus, jossa käytetään asiakasymmärrystä strategisen suunnittelun tueksi. Kolmas vaihe on suunnittelu, joka sisältää ideointi-, konseptointi- ja prototyyppivaiheet. Neljäs vaihe on palvelutuotanto, joka sisältää pilotoinnin ja lanseerauksen. Viides ja viimeinen vaihe on prosessin arviointi, jonka jälkeen aloitetaan jatkuva kehittäminen. (Tuulaniemi 2011, 130–131.) Palvelumuotoilu voidaan nähdä prosessina, jonka avulla tunnistetaan, missä, milloin ja miten organisaatio voi tehdä palvelustaan arvokkaampaa sekä asiakkailleen että itselleen. (Tuulaniemi 2011, 96).

Palvelumuotoilu perustuu tuttuun tuotemuotoilijoiden kehittämisprosessiin. Teolliset muotoilijat, joilla on vahva prosessiosaaminen, ovatkin olleet vahvin vaikuttaja kehitettäessä palvelumuotoilua muotoilun alalla. Palvelumuotoilu on juuriltaan muotoilupohjaista, sillä muotoilijoiden ydiosaaminen on siinä siirretty palveluiden kehittämiseen. Koska palvelu voidaan nähdä prosessina, on teollisille muotoilijoille ollut luontevaa siirtyä myös palveluiden kehittämisen pariin. (Tuulaniemi 2011, 63.)

Tuulaniemen (2011) mukaan palvelumuotoiluprosessi voidaan hahmottaa luovan ongelmaratkaisun periaatteita noudattelevana prosessina, joka käsittää sarjan loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja. Tavoitteena palvelumuotoiluprosessissa on lisätä ymmärrystä palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista. (Tuulaniemi 2011, 126–127.)

Palvelumuotoiluun on luotu monia erilaisia prosessimallinnuksia. Näitä malleja yhdistää perusteellinen tiedonkeruu, yhteisöllinen ideointi sekä erilaisten prototyyppien luominen ja niiden testaaminen, analysointi ja oppimisen perusteella tapahtuva uudelleen määrittely. Prosessin alkuvaiheessa keskiössä on aina perusteellisen asiakas- ja toimintaympäristöymmärryksen hankkiminen (Ojasalo ym., 2014, 74). Yksi tunnetuimmista palvelumuotoilun prosessimalleista on niin sanottu tuplatimantti (*engl. the double diamond*), jonka on lanseerannut vuonna 2003 British Design Council. Tuplatimantin perusidea on kahden vaiheen kehitysprosessi, joka muodostuu kahdesta hioutuvasta timantista. Ensimmäinen timantti keskittyy ongelman ymmärtämiseen ja sisältää asiakasymmärryksen keräämisen ja sen tiivistämisen. Toinen timantti puolestaan keskittyy ratkaisun kehittämiseen. (Design Council 2023).

Koska palvelumuotoilussa visuaalisuus tuo konkretiaa, niin myös sen prosessimallin kuvaamista on perusteltua näyttää esimerkinomaisesti. Vaikka tämä opinnäytetyö ei noudata prosessina tarkalleen tuplatimantti-mallia, niin opinnäytetyöprosessista on löydettävissä siihen verrattuna monia yhtäläisyyksiä. Kuviossa 11 on esitetty tuplatimantin prosessi, kuten se on kuvattu Törrösen (2017) toimesta. Kuva tarjoaa selkeän käsityksen tuplatimantin eri vaiheista ja niiden mahdollisista sisällöistä esimerkkien avulla.



KUVIO 11. Tuplatimantti-malli (Törrönen 2017).

Palvelumuotoilussa hyödynnetään työkaluja, jotka ovat luonteeltaan käytännönläheisiä malleja. Työkalut auttavat organisoimaan ja visualisoimaan kehittämisprosessia. Niiden käyttö edellyttää yleensä tiettyä rakennetta tai perustuu annettuihin malleihin. Onkin tärkeää valita tilanteeseen sopivat työkalut sen mukaan, perustuuko kehittämisprosessi oletuksiin vai tutkimukseen. (Stickdorn ym. 2018, 37,40.)

Osana tätä opinnäytetyötä luotiin palvelumuotoilun teoriaan peilaten kolme yritysprofilia, jotka esitellään tarkemmin luvussa 7.1, palvelupoluista tehtiin visuaalinen kuvaus (luku 7.2), työstettiin value proposition canvas (luku 7.4) sekä toteutettiin osallistava työpaja (luku 7.4).

5 TUTKIMUSAINEISTO

Tässä luvussa käydään läpi, mistä osa-alueista opinnäytetyön tutkimusaineisto koostui. Alaluvuissa käsitellään haastatteluja ja kuvataan niiden toteutustapaa. Luvun viimeisessä osassa kuvataan, miten tutkimuksen haastatteluaineisto käsiteltiin ja analysoitiin.

Tavoitteena oli kerätä ymmärrystä kohderyhmän yritysturvallisuustilanteesta ja tietoa, mitkä olisivat aiheen osalta tärkeimpiä kehityskohteita. Pohjatietona hyödynnettiin soveltuvin osin TUOKIO-hankkeen aikaisemmin tuotettua materiaalia ja haastatteluja.

5.1 Palvelumuotoilun menetelmin kerätty tutkimusaineisto

Palvelumuotoilu toimi opinnäytetyön kehittämistä ohjaavana tekijänä, joten kirjoittaja syvensi opinnäytetyöprosessin aikana palvelumuotoiluosaamistaan Oulun ammattikorkeakoulun Masters-palvelumuotoiluopintojaksolla. Opintojaksolla kirjoittajalle tarjoutui mahdollisuus muodostaa projektiryhmä yhdessä kolmen kanssaopiskelijan kanssa ja hyödyntää myös tätä kautta yhteiskehittämisen menetelmiä osana tätä opinnäytetyöprosessia.

Kehittämistyön haastattelut suoritettiin parihaastatteluina yhdessä näiden kolmen opiskelijan kanssa osana opintojakson tehtävää. Ennen haastatteluja kirjoittaja perehdytti haastattelijaparinsa opinnäytetyön viitekehykseen. Haastattelujen perusteella luotiin kolme yritysprofiliia, jotka esitellään tarkemmin luvussa 7.1. Opintojakson aikana palvelupoluista luotiin myös visuaalinen kuvaus (luku 7.2), työstettiin value proposition canvas sekä toteutettiin osallistava työpaja (luku 7.3). Näitä opintojakson aikana toteutettuja toimia hyödynnettiin sekä jatkojalostettiin soveltuvin osin opinnäytetyössä ja ne toimivat myös osana tämän opinnäytetyön tutkimusmateriaalia.

Yritysten tulee ymmärtää asiakkaan todellisuutta ja toimintaympäristöä asiakasymmärryksen saavuttamiseksi. Tämä edellyttää yrityksiltä kykyä tunnistaa asiakkaidensa todelliset motivaatiot, arvot, valintaperusteet, sekä tarpeet ja odotukset. Asiakasymmärrys tarkoittaa kykyä ymmärtää, miten arvo muodostuu asiakkaan näkökulmasta palvelukokemuksessa, ja mistä osatekijöistä asiakkaan arvostus koostuu. (Tuulaniemi 2011, 71.) Tässä opinnäytetyössä viitataan asiakasymmärryksellä kohderyhmäymmärrykseen, asiakkaan näkökulmalla kohderyhmäyritysten

näkökulmaan ja asiakkaan arvostuksella kohderyhmäryitysten arvostukseen (kuvattu tarkemmin kohdassa 1.1).

Palvelumuotoilu prosessi auttaa organisaatioita tunnistamaan, miten, missä ja milloin ne voivat lisätä arvoa asiakkailleen ja itselleen palveluidensa avulla. Asiakkaat ovat palvelujen ytimessä, ja palvelumuotoilu keskittyy syvälliseen ymmärrykseen asiakkaiden ja ihmisten tarpeista, arvoista ja motivaatiosta. Tästä saatu tieto auttaa organisaatioita keskittymään asiakastarpeisiin ja arvon tuottamisen niiden ympärille sekä muokkaamaan sisäisiä prosesseja vastaamaan näihin tarpeisiin. (Tuulaniemi 2011, 96–97.)

5.2 Haastattelut

Syvällisempi perehtyminen kohderyhmään ja sen tarpeisiin tehtiin haastattelujen avulla. Haastateltavia yrityksiä oli yhteensä neljä, joista kullekin tehtiin kaksi haastattelua, joita on seuraavissa alaluvuissa käyty läpi tarkemmin. Haastateltavat yritykset valikoitiin siten, että niiden palvelutarjontaan, taloudellisiin tunnuslukuihin ja yritys rakenteeseen tutustuttiin etukäteen. Tavoitteena oli saada kattava läpileikkaus kohderyhmän kriteerit täyttävistä palveluyrityksistä ja haastattelujen avulla selvittää yritysten yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia suhteessa yritysturvallisuuteen ja sen haasteisiin.

Haastattelut toteutettiin Microsoft Teams -alustalla, tallennettiin ja niissä hyödynnettiin *autoscript* (engl.) -toimintoa, joka mahdollisti haastattelujen puheen suoraan tallentamisen tekstitiedostoksi. Haastattelut olivat kestoiltaan 45–60 minuuttia.

Haastelukysymyksiä ohjasi monelta osin liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamisen periaate. Tämä perustui siihen, että kysymyksillä oli tarkoitus selvittää muun muassa, kuinka hyvin yrityksissä on tiedostettu sekä varauduttu liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta merkittäviin turvallisuusriskeihin.

Haastateltaviin yrityksiin oltiin puhelimitse yhteydessä, ja puheluissa kerrottiin, mistä ajatellussa haastattelussa on kyse. Samalla varmistettiin, että kontaktoitu yritys täyttää kohderyhmän kriteerit ja sopii ennalta määritellyyn profiiliin. Puhelimitse kontaktoitiin yhteensä 11 yritystä, joista lopulta neljä valikoitui haastateltavaksi. Tällä haluttiin varmistaa, että otanta olisi riittävän laaja ja myös se,

ettei haastateltaisi keskenään aivan samankaltaisia yrityksiä. Tämän tarkoituksena oli lisäksi tutkimuksen luotettavuutta.

Opinnäytetyön haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joka kuuluu laadullisen tutkimuksen keskeisiin menetelmiin. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan todellista elämää. (Ojasalo ym. 2014, 105).

Ennen varsinaisia haastatteluja suoritettiin testihaastattelu. Se tehtiin yritykseen, jonka kokoluokka vastasi varsinaisten kohderyhmäryitysten kokoluokkaa. Haastateltavana testihaastattelussa oli itse yrittäjä. Testihaastattelu osoitti, että muutamien kysymysten osalta termistöä ja kysymysten sisältöä oli varsinaisten haastattelujen aikana hyvä avata tarkemmin, jotta haastateltavat pääsisivät paremmin perehtymään aihealueeseen. Testihaastattelun perusteella haastattelun alkuun lisättiin muutamia alustudioja, jotka auttoivat haastateltavaa tutustumaan kysymysten aihealueeseen. Haastattelukysymysten yhteyteen kirjattiin yleisen tason esimerkkejä siitä, mitä kunkin kysymyksen avulla oli tarkoituksena selvittää. Testihaastattelu osoittautuikin tärkeäksi vaiheeksi varsinaisiin haastatteluihin valmistautumisen osalta.

5.2.1 Ensimmäinen haastattelukierros

Ensimmäinen valikoiduille yrityksille tehty tutkimushaastattelu oli strukturoitu haastattelu, joka jatkui suunniteltujen vaiheiden kautta toisella haastattelukierroksella toteutetuksi teemahaastatteluksi. Strukturoitu haastattelu on haastattelumenetelmä, jossa kysymykset ja niiden esittämisen järjestys on valmiiksi määritelty (Hirsjärvi ym. 2013, 208).

Ensimmäisen haastattelukierroksen tarkoituksena oli tehdä taustakartoitus, jonka avulla haluttiin saada lisätietoa kohderyhmäryitysten oletetusti puutteellisesta yritysturvallisuustilanteesta. Taustakartoitus toteutettiin yksinkertaisena strukturoituna haastatteluna, joka toteutettiin kohdeyrityksessä tai puhelimitse. Haastattelulomake löytyy työn liitteenä 1.

Ennen haastattelua lähetettiin haastateltaville henkilöille kysymykset tutustumista varten. Tämä tehtiin haastatteluun liittyvän kalenterikutsun lähettämisen yhteydessä ja kysymysten vastaamiseen liittyvä ohjeistus annettiin tätä edeltävästi puhelimitse. Kysymyksiin pyydettiin lyhyitä ja tiiviitä vastauksia. Tämän tarkoituksena oli, että haastateltava valmistautuu aiheeseen ennen

varsinaista haastattelua. Yritysturvallisuusasiat eivät ole kohderyhmäyritysten ydintoimintaa. Oli sekä haastateltavalle että haastattelijalle mielekästä, että haastateltaville muodostuisi jonkinlainen ennakkokäsitys siitä, mistä haastattelussa oli kyse.

Toisessa vaiheessa haastateltava palautti sähköpostilla vastauksensa kyselyyn. Saadut vastaukset auttoivat haastattelijaa hahmottamaan haastateltavan lähtötilannetta ja tämän tietämyksen tasoa yritysturvallisuudesta omassa liiketoiminnassaan.

Taustakartoituksen tulokset vahvistivat omia oletuksia ja havaintoja yritysturvallisuuden puutteista, mikä omalta osaltaan lisäsi tarvetta tämän tutkimuksen suorittamiselle. Haastattelun tulokset olivat yhdenmukaisia eri kohdeyritysten koosta riippumatta.

5.2.2 Toinen haastattelukierros

Toinen haastattelukierros suoritettiin perinteisellä teemahaastattelumenetelmällä, jotka toteutettiin Microsoft Teams -alustalla aiemmin kuvatulla tavalla. Tässä vaiheessa käytetty kysymyslomake löytyy työn liitteenä 2. Tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen ajankäytön varmistamiseksi ennen varsinaisen haastattelun alkua haastateltaville alustettiin, mikä yritysturvallisuuden tehtävä on ja mitä yritysturvallisuuteen sisältyy. Tässä hyödynnettiin soveltuvin osin aiemmin työssä esitettyä EK:n yritysturvallisuusmallia. Lisäksi haastattelija kertasi, mihin haastattelu liittyy ja mikä on sen tarkoitus. Tällä varmistettiin se, että haastateltava on valmistautunut aiheeseen ja että haastateltavan kanssa oltiin samassa käsityksessä haastattelun viitekehystä.

Lisäksi varsinaisessa haastattelussa annettiin jokaisen kysymyksen yhteydessä esimerkkejä, jotka taustoittivat kysymyksen sisältöä. Tämä osoittautui haastatteluissa tarkoituksenmukaiseksi toteutustavaksi. Annettujen esimerkkien tarkoituksena ei ollut ohjata haastateltavien vastauksia, vaan lähinnä varmistaa, että haastattelijan ja haastateltavan välille muodostuisi yhteinen ymmärrys siitä, mistä kulloisenkin kysymyksen kohdalla oli kyse. Haastatteluvaihe osoitti, että esimerkit eivät ohjanneet tai rajoittaneet haastateltavien vastauksia. Haastatteluissa saatiin spontaaneja vastauksia, ja niiden perusteella saadusta datasta tehtiin löydöksiä, jotka toivat merkittävää lisäarvoa tutkimustyölle.

Haastateltavilta saatiin positiivista palautetta valitusta menetelmästä, sillä useampi vastaaja piti palautteen perusteella menetelmää hyvänä ja selkeänä. Yritysturvallisuus on laaja kokonaisuus ja käsitteenä sen kaltainen, että mikäli ei itse työskentele sen parissa, koko käsite saattaa olla vaikeaselkoinen. Tällöin voidaan päätyä tilanteeseen, jossa toinen puhuu aidasta ja toinen taas aidan seipästä, vanhaa sananlaskua siteeraten.

5.3 Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi

Sisällönanalyysi on analyysimenetelmä, jota käytetään kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston analysointiin. Se soveltuu erityisesti tekstien tai tekstimuotoon saatettujen aineistojen analysointiin. Esimerkiksi litteroidut haastattelut voidaan analysoida käyttämällä sisällönanalyysia. Opinnäytetyön haastatteluaineistojen litterointi tuotti fonttikoolla 11 ja rivivälillä yksi yhteensä 124 sivua tekstiä.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi käsittää kolme vaihetta: aineiston pelkistämisen, ryhmittelyn ja abstrahoinnin. Pelkistäminen on prosessi, jossa tunnistetaan ja rajoitetaan tiettyjä näkökulmia laajasta aineistosta. Aineistoa pelkistetään siten, että sitä luetaan useita kertoja ja samalla poimitaan havaintoja, jotka järjestellään ryhmiin samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien perusteella. Ryhmät jaotellaan esille tulevien teemojen mukaan. Abstrahoinnilla tarkoitetaan tutkimuksen kannalta merkityksellisen tiedon erottamista, jonka lisäksi muodostetaan myös teoreettinen käsitteistö. Abstrahointi on osa aineistolähtöistä sisällönanalyysia. (Ojasalo ym. 2014, 139–140.)

Aineiston analyysi aloitettiin lukemalla litteroitu aineisto läpi useita kertoja. Tämän jälkeen aineistoa tarkasteltiin arvioiden haastateltavien organisaatioita, toimintaa ja toimintaympäristöä ja tehtiin havaintoja toistuvista ja yhteneväisistä tekijöistä. Analyysivaiheessa aineisto luokiteltiin ja kytkettiin teoriapohjaan. Litteroitu aineisto purettiin edelleen teemoittain.

Aineistosta havaittiin samankaltaisia ja vertailukelpoisia osatekijöitä. Haastattelutulokset koottiin yhteen ja etsittiin niistä yhteisiä teemoja, joiden pohjalta tutkimuksen tuloksia tarkasteltiin. Haastatteluista esiin nousseita selkeitä teemoja analysoitiin suhteessa opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Seuraavaksi aineisto ryhmiteltiin teemojen mukaan. Teemoista poimittiin mielenkiintoisimmat tähän tutkimus- ja kehityshankkeeseen liittyvät elementit. Näitä teemoja käydään tarkemmin läpi työn luvussa 7.

Ojasalon ja muiden tutkijoiden (2014, 108–113) mukaisesti teemoittelussa tarkasteltiin haastatteluissa esiintyviä ilmiöitä ja asioita, jotka olivat yhteisiä useamman haastateltavan vastauksissa. Tutkimuksen monipuolisen näkökulman takaamiseksi etsittiin myös eroavaisuuksia eri haastattelujen välillä.

6 TUTKIMUSHAASTATTELUJEN TEEMAT

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyön tutkimushaastatteluissa esille nousseita viittä teemaa, jotka olivat:

1. Yritysturvallisuuden lähtötilanteen tunnistaminen
2. Tarve yritysturvallisuuden lähtötilanne kartoitukselle
3. Maineriski, sekä brändimielikuva yritystoiminnan jatkuvuuden turvaamisen näkökulmasta
4. GDPR-tietosuojaa-asetuksen vaatimukset
5. Resurssien niukkuus

Haastateltujen yritysten tai yrittäjien nimiä ei julkisteta tässä tutkimusraportissa, vaan heidät esitellään tutkimuksessa koodeilla, kuten Y1, Y2 ja niin edelleen.

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään sisältöanalyysin pohjalta esiin nousseita viittä eri teemaa.

6.1 Ensimmäinen tutkimusteema: yritysturvallisuuden lähtötilanteen tunnistaminen

Haastatelluista yrityksistä isoimmilla näyttävät tapahtumaturvallisuus ja sen määrittelemät lakisääteiset velvoitteet olevan sisältöanalyysin perusteella varsin hyvällä tasolla. Oman yritystoiminnan jatkuvuuden suunnittelulle ja yritysturvallisuustilanteen kartoittamiselle ei ole tosin aineiston pohjalta ollut aikaa, vaikkakin yrittäjät ovat aina hetkittäin havahtuneet muistamaan sen tärkeyden. Yritysturvallisuus toimintona oli vastausten perusteella suurimmalta osin reaktiivista.

Tulosten perusteella yrittäjät ovat tietoisia siitä, että yritysturvallisuus on yhteydessä liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Yritysturvallisuustyökaluille on selkeä tarve, mikäli saatavuus ja käytettävyys olisivat kunnossa. Eräs haastateltava kuvaa asiaa näin:

(Y3): ”Yritysturvallisuus elikkä nämähän ovat vähän tällaisia asioita kuitenkin, että eihän niitä tule niin kuin miettineeksi, että se että jos mä teen turvallisuussuunnitelma johonkin tapahtumaan tai ne ovat ihan selkeätä asioita, koska mullehan on aivan kirkasta, että mitkä ne riskitekijät siellä ovat. Mutta sitten jos ottaa kenet tahansa yrittäjän ja kysyä että no mitkä ovat yrityksen riskitekijät ovat tai turvallisuuteen liittyvät riskitekijät ovat niin ei monikaan varmaan osaa sanoa.”

6.2 Toinen tutkimusteema: tarve yritysturvallisuuden lähtötilannekartoitukselle

Oman yritysturvallisuustilanteen kartoitus nousi sisältöanalyysin pohjalta toiseksi teemaksi. Kaikki vastaajat kertoivat haastatteluissa, etteivät he osanneet kertoa, missä tilanteessa oman yrityksen yritysturvallisuus on. Kaikki kehittäminen lähtee nykytilanteen tunnistamisesta, ja vasta tämän jälkeen voidaan yritysturvallisuutta lähteä suunnittelemaan ja parantamaan. Haastateltavat kertoivat tilanteesta seuraavasti:

(Y1): ”Tällainen työväline puuttuu kokonaan.”

(H3): ”Selkeä check-lista, jonka avulla tärkeät asiat voisi tarkistaa, jossa raksi ruutuun kunnossa ei kunnossa. Tämä tulisi ehdottomasti käyttöön.”

6.3 Kolmas tutkimusteema: maineriski sekä brändimielikuva yritystoiminnan jatkuvuuden turvaamisen näkökulmasta

Tulosten perusteella yrittäjät tunnistivat liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamisen näkökulmasta oman yrityksensä brändimielikuvan merkityksen tärkeyden. Yrittäjät olivat tietoisia siitä, että yritysturvallisuuspoikkeamat saattavat aiheuttaa maineen vahingoittumista ja tällä voisi olla kielteisiä vaikutuksia liiketoiminnan jatkuvuuteen. Parhaimmillaan yritysturvallisuuteen panostaminen voisi tuoda yritykselle kilpailuetua. Haastateltavat kertoivat tilanteesta seuraavasti:

(Y2): ”Kävi tossa pari vuotta sitten että, facebook sivut sitten hakkeroitiin ja jotain tyhmiä juttuja sinne ne laitto. Että aina voi tapahtua asioita ja niin kuin semmoisiakin mitkä voi sitten aiheuttaa jonkun maine haitan. Siellä yritettiin meidän firman kortilla ostaakin, että sitten se kanssa opetti vähän kantapäähän kautta.”

(Y3): ”Jos me halutaan meidän mainetta turvata, niin se tapahtuu sen äärimmäisen laadukkaan palvelun kautta. Näin me ehkä ajatellaan ja jos me verrataan itseämme meidän joihinkin kilpailijoihin, niin niin tota ei me kyllä hirveästi verrata jos totta puhutaan, mutta jos verrattaisiin niin niin tota siellä meidän niinku palveluiden sisällä on semmoisia elementtejä. Mitä me tiedetään, että meidän kilpailijat eivät samalla tavalla tee.”

(Y3): ”No kyllä mä tietenkin ajattelen, että sillä on meille niinku taloudellista positiivista merkitystä ja maineen kannalta hyvä, että meidän niin kun siellä tuotannon puolella meidän yrityksen turvallisuusasiat on kunnossa ja että me viestitään meidän asiakkaille niistä aika selkeästi, että mä uskon että se niinku lisää meidän kilpailukykyä omassa markkinassa, että niin kun asiakkaat ajattelevat, että me myös niinku osataan hoitaa nämä asiat”

6.4 Neljäs tutkimusteema: GDPR-tietosuoja-asetuksen vaatimukset

Aineiston pohjalta on haastatelluissa yrityksissä kokoluokan kasvaessa pystytty panostamaan turvallisuusasioihin paremmin ennalta. Esimerkiksi GDPR-tietosuoja-asetuksen vaatimukset ovat näissä yrityksissä tiedossa ja niitä sovelletaan.

(Y3): ”Me ollaan silloin kun GDPR asetus tuli käyty koulutus sen puitteissa ja väittäisin että meillä aika hyvin on hallussa ja niinku tiedetään mitä meidän pitää huomioida ja toimia. Meidän nettisivuilla on tietosuojaseloste.”

Pienemmillä toimijoilla ovat aineiston pohjalta käsitykset GDPR-asetuksen vaatimuksista sen sijaan hatarammalla pohjalla. Näissä yrityksissä tarvitaan ohjausta ja neuvontaa, jotta päästään asetusten vaatimalle tasolle.

(Y2): ”Tuosta GDPR en hirveästi tuota tiedä. Meillähän henkilötietoja käytännössä ei tule. Niinku no joo, sähköpostiosoitteet jää, nimi tietty ja osoite, mutta ei mitään henkilötunnusta, niin ei se sit kai voi mikään henkilörekisteri olla.”

6.5 Viides tutkimusteema: resurssien niukkuus

Yritysmaailmassa resurssit ja etenkin niiden rajallisuus vaikuttavat kaikkeen. Usein toimintaa leimaa se, että koko ajan on kiire ja yrittäjän aika menee lukuisten päivittäisten asioiden pyörittämiseen. Näin viides haastatteluista esiin noussut tutkimusteema olikin, että liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamista ja yritysturvallisuusasioita ei ehditä yrityksen arjessa juuri miettimään, saatiikka kehittämään.

(Y3): ”No ei tällä hetkellä esimerkiksi ole, että me meillä niin kun nyt tällä hetkellä meidän organisaatio on oikeastaan niinku -1, että meiltä puuttuu yksi ihminen ja tota ja se oikeastaan aiheuttaa jo semmoisen tilanteen meidän organisaatiossa, että ei ole tavallaan niinku ehkä tässä hetkessä aikaa lähteä.”

(Y1): ”Sen enempää tähän asiaan ei oo ehitty pureutumaan kuin että ollaan se nyt havaittu ja että pystytään ehkä siihen sitten ensi vuoden alussa esimerkiksi paneutumaan ja antaa sille aikaa, että mitä kaikkee pitäisi huomioida ja meidän organisaatio kouluttaa.”

Haastatteluaineiston analyysin pohjalta esiin nousseet pääteemat osoittautuivat yhteneviksi kaikkien haastateltujen yritysten osalta. Lisäksi yrittäjät kokivat analyysin perusteella erityisen tarpeen tarkoituksenmukaisille yritysturvallisuustyökaluille.

Sisältöanalyysiin perustuvien teemojen pohjalta pystyttiin määrittelemään kohderyhmäryitysten oikeat tarpeet. Kun tunnettiin asiakkaiden todellinen tarve, pystyttiin määrittämään kohderyhmän ydinongelma ja myös sen esiin tuomat mahdollisuudet. Näiden pohjalta mietittiin toimenpiteet, joilla tätä yhtälöä voitiin lähteä ratkaisemaan.

7 PALVELUSUUNNITELMA

Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön viitekehys huomioiden, miten palvelumuotoilun menetelmiä hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä, ja mitä luodut tuotokset sisältävät. Luku voidaan nähdä myös eräänlaisena kohderyhmälle laadittuna palvelusuunnitelmana, joka sisältää yritysprofiilit, palvelupolun kuvauksen ja value proposition canvasin. Nämä osiot auttavat ymmärtämään, miten yritysturvallisuustyökalut toimivat ja miten ne vastaavat kohderyhmäryitysten tarpeita ja odotuksia yritysturvallisuuden kehittämisessä.

Opinnäytetyössä kehitettyjä palvelusuunnitelman työkaluja voidaan pitää strategisina, ja ne auttavat kohderyhmäryityksiä visuaalisin keinoin ilmaistuna syventämään ymmärrystään siitä, mitä vaikutuksia yritysturvallisuudella on yritystoimintaan ja liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Ymmärtämällä yrityskäyttäytymistä ja tarpeita yritys voi paremmin ennakoida mahdollisia ongelmia ja riskejä liiketoiminnassaan ja tehdä tarvittavia korjaustoimenpiteitä ajoissa. Lisäksi suunnitelma auttaa yrityksiä hahmottamaan, mitä seuraavaksi pitäisi tehdä yritysturvallisuuden kehittämiseksi ja miten sen kautta voidaan parantaa yritysturvallisuutta ja sitä kautta liiketoiminnan jatkuvuutta.

Luvun ensimmäisessä osassa esitellään kolme erilaista yritysprofiliia, joissa on tiivistetty haastattelujen ja tausta-aineiston löydökset, mukaan lukien demografia, tarpeet ja tämänhetkinen tilanne suhteessa yritysturvallisuuteen. On kuitenkin syytä huomioida, että itse yritysprofiilit ovat kuvitteellisia.

Toinen osa kuvaa nykyisen ja uuden palvelupolun kautta tilannetta, jossa kohderyhmäryitys kohtaa yritysturvallisuuspoikkeaman.

Kolmannessa ja samalla viimeisessä osassa esitellään value proposition canvas, joka muun muassa auttaa yrityksiä hahmottamaan, minkälaisen keinojen ja vaiheiden kautta kohderyhmäryitysten yritysturvallisuutta voisi parantaa, mitä hyötyjä parantamisesta olisi ja mitä haittoja yritykselle voi muodostua, jos yritysturvallisuustyökaluja ei hyödynnetä.

Palvelumuotoilun päämääränä on kehittää käyttäjän näkökulmasta tarkasteluna hyödyllisiä, helppokäyttöisiä ja houkuttelevia palvelukokemuksia, samalla kun se luo palveluorganisaatiolle tehokkaita, vaikuttavia, erottuvia ja taloudellisesti kannattavia palvelukonsepteja. (Ojasalo ym.

2014, 72). Palvelumuotoilussa tavoitteena on ymmärtää paremmin ihmisten elämää ja heidän tarpeitaan sekä tunnistaa uusia mahdollisuuksia palveluissa ja liiketoiminnassa. (Tuulaniemi 2011, 111).

Tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan *kohderyhmäyritysten* yritysturvallisuustilannetta ja keinoja sen parantamiseksi (kuvattu tarkemmin kohdassa 1.1).

7.1 Asiakas- eli yritysprofiilit

Asiakasprofiili on yksi palvelumuotoilun yleisesti käytetyistä työkaluista. TUOKIO-hankkeeseen liittyen on tehty erilaisia asiakasprofiileja. Hankkeen aikana ei ole kuitenkaan tehty yritysprofiileja, joiden avulla voitaisiin tutkittuun tietoon perustuen luoda kuvitteellisia kohderyhmää ja sen tarpeita kuvaavia yritysprofiileja. Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty palvelumuotoilun menetelmiä ja teoriaa soveltuvien osien sijaan, että perinteisten asiakasprofiilien sijasta luotiin yritysprofiilit. Tutkijan näkemyksen mukaan yritysprofiilit täydentävät omalta osaltaan TUOKIO-hankkeen aikana tuotettua materiaalia.

Opinnäytetyön sisältöanalyysin kautta saatua tietoa hyödynnettiin keskeisesti yritysprofiilien luomisessa. Yritysprofiilit kuvaavat kohderyhmän ominaispiirteitä, mikä mahdollistaa ratkaisujen ja palveluiden kehittämisen juuri tälle ryhmälle. Tuulaniemi (2011) kirjoittaa, että asiakasprofiili kuvaa tietyn kohderyhmän ominaispiirteitä, mikä mahdollistaa ratkaisujen ja palveluiden kehittämisen juuri tälle ryhmälle (Tuulaniemi 2011, 154–156).

Asiakasprofilointi, perustuu arvonnakentumismalleihin, jotka auttavat luomaan vaihtoehtoisia ratkaisuja ja arvioimaan niiden arvoa ennen markkinoille tuomista. Asiakasprofiloinnissa tiivistyvät tutkimuksissa kerätty tieto ja löydökset, kuten yrityksen tai yrittäjän käyttäytymismallit, hallitsevat arvot, motiivit, sekä toiminnan taustalta esiintyvät pelot ja esteet. Asiakasprofiili toimii suunnittelutyökaluna ideoinnissa, päätöksenteossa, palvelukonseptoinnissa ja viestinnässä. (Tuulaniemi 2011, 154–156.)

Merkityksellisten asiakasprofiilien, tulee perustua tutkimustuloksiin (Chapman ym. 2008, 1), kuten opinnäytetyön suhteen teemahaastatteluista saatuun faktatietoon.

Analysoitujen teemahaastattelutulosten pohjalta luotiin yritysprofiilit, jotka kuvastivat eri asiakasryhmien ominaispiirteitä. Nämä yritysprofiilit rakennettiin palvelumuotoilun teoriaa hyödyntäen. Yritysprofiileissa keskityttiin korostamaan kunkin yrityksen tai yrittäjän yleiseen käyttäytymiseen liittyviä toimintamalleja, arvomaailmaa, motivaatiotekijöitä sekä haasteita liittyen yritysturvallisuuden kehittämiseen.

Chapmanin ja hänen kollegoidensa (2008) suositusten mukaisesti profiilikuvaukset pyrittiin pitämään mahdollisimman tiiviinä. Samalla huomioitiin, että ne tarjoavat riittävän katsauksen profiilin ominaispiirteisiin, kuitenkin muistaen, että liialliset yksityiskohdat voivat heikentää profiilien yleistettävyyttä.

Asiakasymmärrys, on elintärkeä osa palvelumuotoilua, ja tämän asiakasymmärryksen, kiteyttäminen asiakasprofiileiksi tukee organisaatiota toiminnan kehityksessä (Tuulaniemi 2011, 153–154).

Käyttämällä tiivistettyjä profiilikuvauksia suunnittelun perustana pystytään samanaikaisesti vastaamaan asiakastarpeisiin ja luomaan organisaatiolle pysyvyyttä, tämä mahdollistaa myös asiakaskäyttäytymisen ohjaamisen liiketoiminnallisten tavoitteiden kannalta merkitykselliseen suuntaan. Asiakasprofiilit pyrkivät auttamaan organisaatiota hahmottamaan, kohdentamaan ja suunnittelemaan palveluita oikeille kohderyhmille sekä ohjaamaan toimintojen suunnittelua. Asiakasprofilointi tarjoaa organisaatioille etua erityisesti keskittymällä laadukkaan asiakaskokemuksen luomiseen ja syvemmän ymmärryksen saavuttamiseen asiakkaan arvonmuodostuksesta. (Tuulaniemi 2011, 154–156.)

Tämän opinnäytetyön kohdalla yritysprofilointiprosessissa keskeistä oli syvällisen kohderyhmäymmärryksen hankkiminen, jotta ymmärrettäisiin, millaiset yritysturvallisuustyökalut vastaisivat kohderyhmäryitysten todellisiin tarpeisiin. Kohderyhmäryitysten haastattelut, ryhmittely ja konkreettiset yritysprofiilit helpottivat yritysturvallisuustyökaluihin liittyvien työn tavoitteiden saavuttamista. yritysprofiilit myös auttoivat tehostamaan ja selkeyttämään käytännön suunnittelu- ja toteutustyötä.

Sisältöanalyysin löydösten pohjalta luotiin kolme yritysprofiilia tämän opinnäytetyön viitekehyksen mukaisesti.

Kolmeen yritysprofiliin onnistuttiin tiivistämään haastattelujen ja tausta-aineiston löydökset, vaikkakin itse yritysprofiilit olivat kuvitteellisia. Keskeistä näissä oli saada kuvattua, miten eri yritysprofileissa suhtauduttiin yritysturvallisuuteen ja mitkä olivat näissä yrityksen valmiudet yritysturvallisuuden kehittämiseen. Yritysprofileissa kuvattiin visuaalisesti seuraavia osa-alueita:

- Miten tärkeässä roolissa liiketoimintaa suunniteltaessa yritysturvallisuus on?
- Miten hyvin yritysturvallisuuteen liittyvät riskit ovat tiedossa?
- Miten hyvin oman toimialan erityisriskit on tiedostettu?
- Kuinka suuri tarve yrityksissä on yritysturvallisuustyökaluille?
- Kuinka hyvällä tasolla tietoturvan koetaan olevan?

Yritysprofilien maantieteellinen toiminta-alue sijoittuu Pohjois-Pohjanmaalle. Profiilit jaettiin toimialan, kokoluokan (liikevaihto ja henkilöstömäärä) ja asiakaskunnan (yritys- ja yksityisasiakkaat, kotimaiset ja ulkomaiset asiakkaat) mukaan.

Lisäksi yritysprofiliin kuvattiin sanallisesti, minkälaista yritystoimintaa yritys harjoittaa ja mitkä ovat yrityksen/yrittäjän tavoitteet ja huolet.

Yritysturvallisuuden näkökulmasta yrityksen koolla näytti opinnäytetyössä toteutetun tutkimuksen tulosten perusteella olevan merkitystä siihen, millä tasolla yritysturvallisuuden koetaan olevan. Keskeisenä huomiona tässä oli kuitenkin, että toiminta oli yrityksissä reaktiivista eikä ennakoivaa.

Seuraavissa alaluvuissa esitellään luodut yritysprofiilit, jotka ovat seuraavat:

1. Pieni elämysyritys
2. Keskisuuri elämysyritys
3. Keskisuuri elämys- ja ohjelmapalveluyritys.

7.1.1 Pieni elämysyritys

Kuviossa 12 on esitetty pienen elämysyrityksen yritysprofiili. Tämän ja myös kahden muun yritysprofiilin kohdalla on luotu yrityksen toiminnan kuvaus ja otettu kantaa siihen, millainen on yrityksen suhde yritysturvallisuuteen. Lisäksi kuvioon on tiivistetty pienen elämysyrityksen tavoite ja huolet, jotka kuvastavat osaltaan pienen yrityksen joskus hyvinkin hektistä arkea, jossa resursseja on niukasti ja keskitytään ydintoimintaan.



KUVIO 12. Pieni elämysyritys.

7.1.2 Keskisuuri elämysyritys

Kuviossa 13 esitetään toinen luotu yritysprofiili eli keskisuuri elämysyritys. Edellisestä tämä profiili poikkeaa paitsi yrityksen henkilöstön määrän ja liikevaihdon suhteen, mutta myös sen suhteessa yritysturvallisuuteen. Tässä profiilissa on yritysturvallisuutta mietitty jonkin verran enemmän esimerkiksi suhteessa siihen liittyvän mahdolliseen mainehaittaa, henkilöstön rooliin asiassa sekä yrityksen saaman palautteen huolelliseen läpikäyntiin.



KUVIO 13. Keskisuuri elämysyritys.

7.1.3 Keskisuuri tapahtuma- ja ohjelmapalveluyritys

Viimeinen luotu profiili on keskisuuri tapahtuma- ja ohjelmapalveluyritys, joka on esitetty tarkemmin kuviossa 14. Tässä profiilissa on yritysturvallisuus kolmesta profiilista kaikkein tärkeimmässä roolissa liiketoiminnan suunnittelussa. Myös esimerkiksi GDPR-asetuksen vaatimukset on tiedostettu. Toiminta on kuitenkin edelleen luonteeltaan suurelta osin reaktiivista.



KUVIO 14. Keskisuuri tapahtuma- ja ohjelmapalveluyritys.

7.2 Palvelupolku

Palvelupolku (engl. customer journey) on palvelumuotoilun käsite ja työkalu, joka auttaa yrityksiä ymmärtämään paremmin asiakkaidensa kokemusta ja vuorovaikutusta heidän palveluidensa tai tuotteidensa kanssa. Tässä opinnäytetyössä palvelupolkuun liittyvää teoriaa on sovellettu siten, että opinnäytetyön lähestymiskulman mukaisesti tavoitteena ei ole ymmärtää asiakkaiden tarpeita, vaan kohderyhmäryitysten tarpeita.

Palvelupolun avulla havainnollistetaan tilannetta, jossa kohderyhmäryitys kohtaa yritysturvallisuuspoikkeaman. Nykyisen kohdassa 7.2.1 kuvatun palvelupolun rinnalle on kuvattu uusi palvelupolku kohdassa 7.2.2, joka simuloi tilannetta, jossa kohderyhmäryitys olisi varautunut ennakoivasti yritysturvallisuuspoikkeamaan. Näiden kohtien tarkoituksena on tuoda konkretiaa siihen, miten kohderyhmäryityksen prosessi etenee yritysturvallisuuspoikkeaman tultua ilmi.

Asiakkaan näkökulmalla viitataan työssä opinnäytetyön viitekehyksen mukaisesti *kohderyhmäryitysten näkökulmaan*. Asiakkaan kokemilla palveluilla viitataan kohderyhmäryitysten kokemiin palveluihin, joilla tarkoitetaan tämän opinnäytetyön yhteydessä yritysturvallisuus työkaluja. Työhön valitun lähestymiskulman taustaa on avattu tarkemmin aiemmin luvussa 1.1.

Palvelumuotoiluprosessissa luodaan palvelukonsepti, joka koostuu suunniteltavan palvelun palvelupolusta (Tuulaniemi 2011, 78). Palvelupolku on palvelumuotoilun työmenetelmä, joka kuvaa asiakkaan kokemat palvelut aina prosessin alusta, tarpeen ja tietoisuuden syntyisestä, palvelun loppuun ja siitä koettuun hyötyyn saakka. (Ojasalo ym. 2014, 73.) Palvelupolun avulla voidaan erityisesti havaita palvelun ongelmakohtia asiakkaan näkökulmasta ja kehittää niihin ratkaisuja. (Stickdorn ym. 2018, 44–46.)

Palvelupolku on yleensä visuaalinen kuva tai kartta, joka sisältää erilaisia palvelutuokioita ja kontaktipisteitä, kuten palveluympäristöjä, henkilöitä, esineitä ja toimintatapoja. Kaikkia näitä osatekijöitä voidaan kehittää palvelumuotoilun keinoin. (Ojasalo ym. 2014, 73–74.) Visualisointi auttaa prosessin kuvaamisessa yksinkertaisin tavoin ja ymmärrettävästi (Tuulaniemi 2011, 78).

Palvelupolku itsessään on skaalautuva työkalu, ja sen avulla voidaan tarkastella palvelun eri osia tiettyinä ajanjaksona. Tavallisesti polku painottuu yhden keskeisen toimijan kokemuksiin, kuten

tietyt henkilön kautta konkretisoituihin ihmisryhmän kokemusten näkökulmaan. Tällä keinolla pystytään myös esittelemään erilaisten ryhmien kokemuksia vertailemalla esimerkiksi asiakas- ja työntekijä kokemuksia. (Stickdom ym. 2018, 44–46.)

Kuviossa 15 esitetään TUOKIO-hankkeen, ei siis tämän opinnäytetyön yhteydessä luotu asiakkaan turvallisuuskokemuksen palvelupolku. Siinä on kuvattu asiakaslähtöisesti, mistä vaiheista ja osaluista asiakkaan eli tämän opinnäytetyön viitekehyksessä *kohderyhmäryityksen asiakkaan* näkökulmasta palvelukokemus koostuu.

Asiakkaan turvallisuuskokemuksen palvelupolku - Tuokio



KUVIO 15. Asiakkaan turvallisuuskokemukseen vaikuttavat tekijät (Oulun ammattikorkeakoulu 2022).

Aiemmin todetusti tässä opinnäytetyössä palvelupolkua lähdettiin luomaan *kohderyhmäryityksen*, eikä heidän *asiakkaitensa näkökulmasta*. Tämän työn ja TUOKIO-hankkeen näkökulmat tukevat ja täydentävät toisiaan, ja opinnäytetyön näkökulma linkittyy monin tavoin myös *kohderyhmäryitysten asiakkaiden* palvelukokemukseen. Tämän takia myös asiakkaan turvallisuuskokemuksen palvelupolku on tuotu täydentävänä elementtinä tähän opinnäytetyöhön mukaan.

7.2.1 Nykyinen palvelupolku

Tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena havainnollistaa, miten tehtyjen palvelupolkujen avulla yritys voi tunnistaa mahdollisia ongelmia ja riskitekijöitä. Palvelupolkujen kuvaamisen tavoitteena on motivoida yrityksiä tekemään tarvittavia parannuksia ja korjaustoimenpiteitä

yritysturvallisuuteen ja siirtyä reaktiivisesta toimintakulttuurista kohti proaktiivista toimintatapaa, joka tarkoittaa ennakoivaa toimintaa ja valmistautumista tuleviin haasteisiin.

Palvelupolku on kuvattu visuaalisesti, käyttämällä värejä ja erilaisia muotoja, jotta monitasoisen palvelupolun vaiheet ja prosessin eteneminen olisivat helpommin hahmotettavissa.

Seuraavassa esitetään nykyinen (kuvio 16) ja uusi (kuvio 17) palvelupolku, joista jälkimmäinen kuvaa tilannetta, jossa yritys on ennaltaehkäisevästi hyödyntänyt yritysturvallisuustyökalua.



KUVIO 16. Nykyinen palvelupolku.

Palvelupolut jakautuvat kuvioiden 16 ja 17 yläosissa turvallisuuspoikkeaman näkökulmasta eri vaiheisiin. Nämä vaiheet on kuvattu lisäksi värikoodilla, jotka symboloivat palvelupolussa seuraavia asioita:

Vihreä = Hyvä kokemus

Keltainen = Neutraali kokemus

Punainen = Kipupiste

Tunnistettu kontaktipiste on kuvattu kuvioissa ympyröimällä numero vaiheen yhteyteen.

Nykyisessä palvelupolussa on kuvattu sisältöanalyysin löydösten perusteella, miten yritys reagoi yritysturvallisuuspoikkeamaan nykytilanteessa ilman ennaltaehkäisevää yritysturvallisuussuunnitelmaa. Toiminta on reaktiivista eli yritys reagoi asiaan vasta sen jälkeen, kun vahinko, onnettomuus tai rikos on jo tapahtunut. Nykyisessä palvelupolussa yritysturvallisuustyökaluja ei ole käytössä ja yritys ei ole kartoittanut omaa yritysturvallisuustilannettaan. Tämänkaltainen tilanne on sisältöanalyysin perusteella yritysturvallisuuspoikkeaman tapahduttua todennäköinen nykytilanteessa.

Nykyisessä palvelupolussa kuvataan seuraavat vaiheet:

Kriisivaihe

1. Tiedostetaan yritysturvallisuuspoikkeaman tapahtuneen. Esimerkiksi on palanut varasto, tapahtunut palvelutuotannon kannalta kriittinen välinerikko, asiakasrekisteri joutunut hakkeroinnin seurauksena internetiin, varastotiloihin murtauduttu tai tapahtunut henkilövahinko työntekijälle tai asiakkaalle.
2. Tehdään sidosryhmien kontaktointi. Näitä voivat olla esimerkiksi vakuutusyhtiö, hoitolaitos, tavarantoimittaja tai viranomaistaho. Yrittäjä olettaa, että asiat ovat kunnossa.

Prosessivaihe

3. Tarkastetaan sopimukset ja toiminta.
4. Varautuminen yritysturvallisuusriskeihin osoittautuu puutteelliseksi esimerkiksi vakuutusturvan osalta.

Stressivaihe

5. Konkretisoituu ymmärrys liiketoiminnan jatkuvuuden vaarantumisesta.
6. Hyväksytään yritysturvallisuuspoikkeaman aiheuttama tappio, joka voi olla esimerkiksi maine- tai taloudellinen haitta.
7. Pyritään parantamaan yritysturvallisuutta omin neuvoin

7.2.2 Uusi palvelupolku

Uusi palvelupolku (kuvio 17) eroaa nykyisestä siten, että yrityksen varautuminen yritysturvallisuuspoikkeamiin ei ole enää reaktiivista, vaan se on muuttunut proaktiiviseksi. Yritys on määritellyt yritysturvallisuustyökalujen avulla oman yritysturvallisuustilanteensa ja lähtenyt sen pohjalta parantamaan valmiuttaan varautua yritysturvallisuuspoikkeamiin.

Uudessa palvelupolussa numeron neljä kohdalla prosessi jatkuu ratkaisulla toisin kuin edellä esitettyssä nykyisessä palvelupolussa, jossa ratkaisun tilalla on stressivaihe. Palvelupolun laadinnassa on hyödynnetty PDCA-menetelyä, jota on aiemmin työssä kuvattu luvuissa 2.4 ja 3.2.



KUVIO 17. Uusi palvelupolku, yritysturvallisuuspoikkeama.

Uudessa palvelupolussa kuvataan seuraavat vaiheet

Kriisivaihe

1. Tiedostetaan yritysturvallisuuspoikkeaman tapahtuneen. Esimerkiksi on palanut varasto, tapahtunut palvelutuotannon kannalta kriittinen välimerkko, asiakasrekisteri joutunut hakkeroinnin seurauksena internetiin, varastotiloihin murtauduttu tai tapahtunut henkilövahinko työntekijälle tai asiakkaalle.
2. Tehdään sidosryhmien kontaktointi. Näitä voivat olla esimerkiksi vakuutusyhtiö, hoitolaitos, tavarantoimittaja tai viranomaistaho. Yrittäjä olettaa, että asiat ovat kunnossa.

Prosessivaihe

3. Tarkastetaan sopimukset ja toiminta.
4. Yritysturvallisuuspoikkeamiin on varauduttu yritysturvallisuus työkalujen avulla.

Ratkaisu

5. Todetaan, että yritysturvallisuusriskeihin on varauduttu riittävällä tasolla.
6. Yritystoiminnan jatkuvuus on turvattu ja poikkeaman vaikutukset on ennakoiden minimoitu hyödyntäen yritysturvallisuustyökaluja.
7. Yritysturvallisuuspoikkeaman vaikutukset, esimerkiksi maine- tai taloudellinen haitta, ovat hallinnassa.
8. Opitaan poikkeamasta ja tehdään tarvittavat korjaavat toimenpiteet eli käytössä on jatkuva parantaminen.
9. Tapahtuu verkostoitumista, yhdessä oppimista ja tiedon jakamista eri toimijoiden välillä

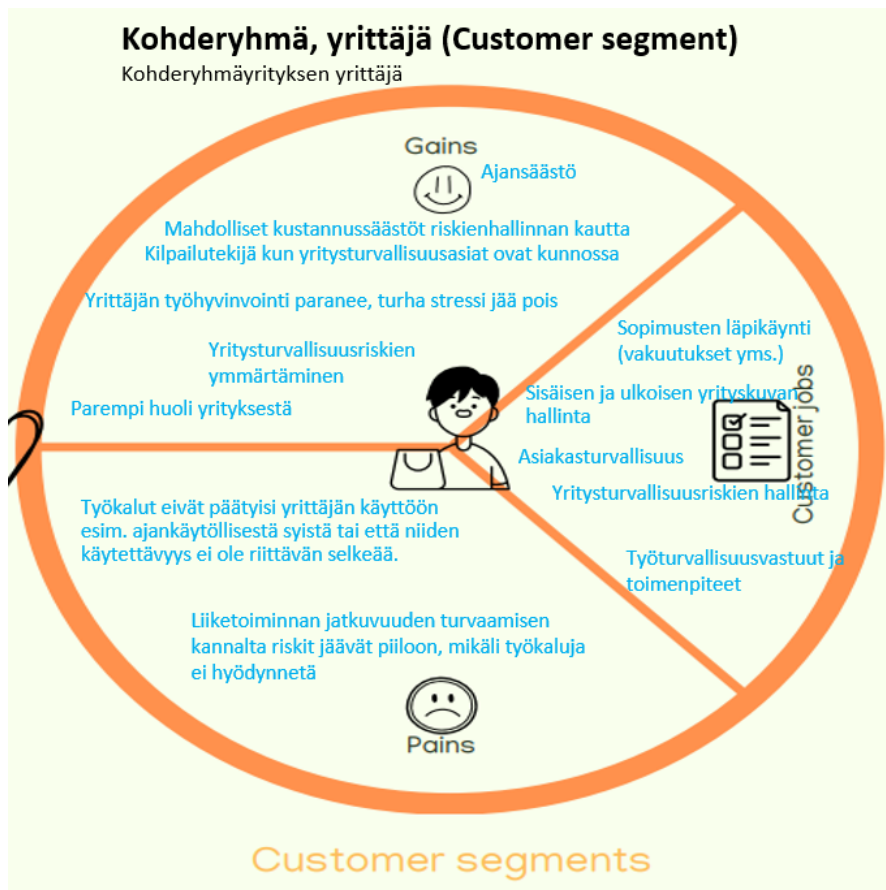
7.3 Value proposition canvas

Value proposition canvas (jäljempänä tekstissä VPC) on keskeinen käsite liiketoiminnassa, sillä se toimii siltanrakentajana asiakkaan ja tarjotun tuotteen tai palvelun välillä. Se konkretisoi ne hyödyt ja arvot, joita asiakas odottaa saavansa valitessaan kyseisen tuotteen tai palvelun. (Osterwalder ym. 2014, 6).

Tässä opinnäytetyössä VPC-työkalua ei ole käytetty sen perinteisessä merkityksessä, vaan sitä on sovelletusti hyödynnetty opinnäytetyön viitekehyksen mukaisesti.

Tämä tarkoittaa sitä, että VPC asiakasprofiili (eng. customer profile or customer segment) kuviossa (kuvio 18) kuvataan opinnäytetyön viitekehyksen mukaisesti kohderyhmäryitystä ja sen yrittäjää, eikä siis kohderyhmäryityksen asiakasta. Aiemmin työssä on luvussa 1.1 taustoitettu valittua lähestymiskulmaa.

VPC voidaan kuvata karttana, joka on opinnäytetyössä esitetty kuvioissa 18, 19 ja 20. Kartan oikea, pyöreä puoli (kuvio 18) edustaa tämän opinnäytetyön viitekehyksen mukaisesti kohderyhmäryitystä, tämä puoli on edelleen jaettu kolmeen osa-alueeseen: asiakkaan tehtävät (engl. *customer jobs*), kohdassa kuvataan kohderyhmäryityksen tehtäviä, hyödyt (engl. *gains*) ja kivut (engl. *pains*).



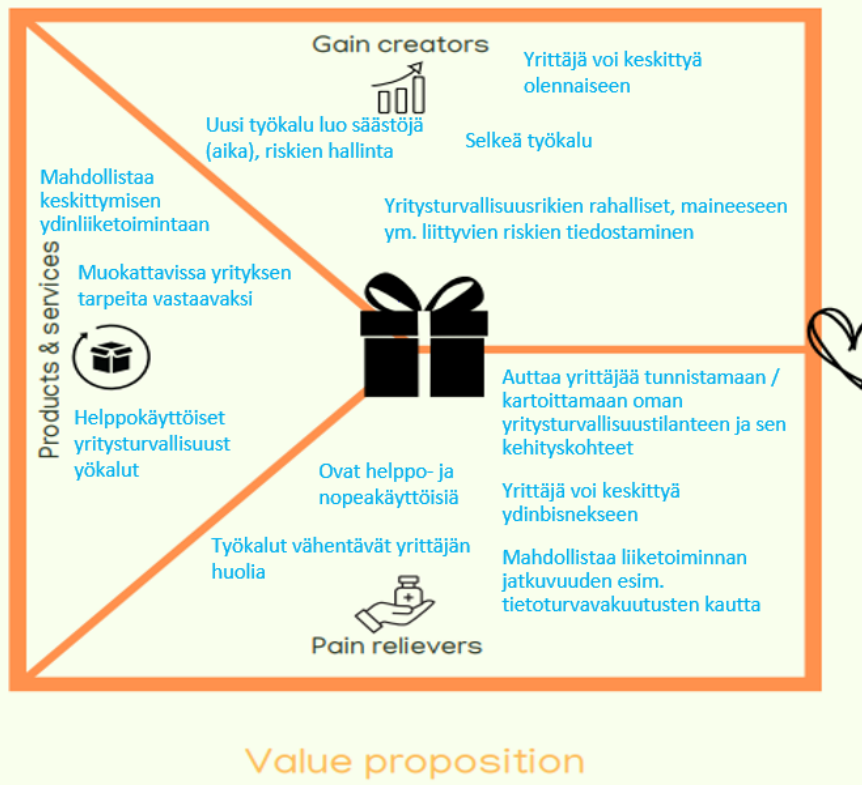
KUVIO 18. VPC oikealla oleva asiakaspuoli, jolla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä kohderyhmäyrittäystä tai yrittäjää

Asiakkaan tehtävät -osiossa kuvataan, tässä opinnäytetyössä kohderyhmä yrittäjän omilla sanoilla ilmaistuna asioita, joita tämä pyrkii saavuttamaan. Tehtävät voivat olla toiminnallisia, sosiaalisia tai henkilökohtaisia. Toisessa osiossa esitetyt kivut voivat olla toiminnallisia, sosiaalisia tai tunneperäisiä. Yleisesti kivut tarkoittavat ei-toivottuja lopputuloksia ja esteitä eli ongelmia. Kolmannen osion hyötyjen osalta korostuvat merkitykselliset, odotetut ja toivotut hyödyt. (Osterwalder ym. 2014, 9–16.)

Kartan vasemmanpuoleinen kuutiomainen osa (kuvio 19) on arvokartta, jossa arvolupaus jaetaan tuote- ja palvelukenttään (engl. *products and services*), hyödyn tuottajiin (engl. *gain creators*) ja kivun lievittäjiin (engl. *pain relievers*). Tässä opinnäytetyössä arvolupausta lähestytään siltä kulmalta, että kohderyhmän yritykset hyödyntäisivät yritysturvallisuustyökalua apunaan.

Arvolupaus (Value proposition)

Autamme yrittäjää tunnistamaan / kartoittamaan oman yritysturvallisuustilanteen ja sen kehityskohteet



KUVIO 19. VPC vasen puoli.

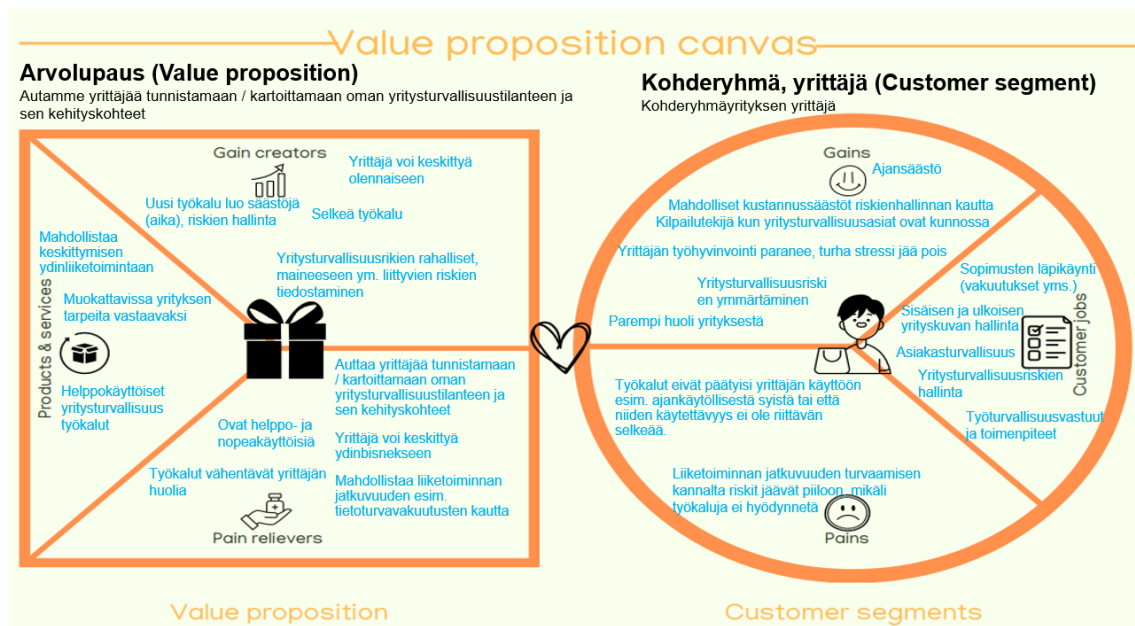
Tuote tai palvelu (engl. products & services) voi olla aineellinen tai aineeton. Kivun lievittäjät -osiossa on kuvattu, kuinka asiakkaan häiriötekijä (engl. *pain*) voidaan korjata tai poistetaan, kun taas hyötyä tuottajat -osiossa on kuvattu tekijöitä, jotka tarjoavat asiakkaalle toivottuja, odotettuja ja jopa odottamattomia etu- ja hyötytekijöitä (engl. *gain*). (Osterwalder ym. 2014, 8, 29–33.)

Tässä opinnäytetyössä kuviossa 19 tarkoitetaan tuote tai palvelukohdassa sitä, että yritys hyödyntäisi yritysturvallisuustyökaluja. Kivun lievittäjät -osiossa on kuvattu, kuinka kohderyhmäyrityksen tai yrittäjän häiriötekijä (engl. *pain*) voidaan korjata tai poistetaan, kun taas hyötyä tuottajat -osiossa on kuvattu tekijöitä, jotka tarjoavat yrittäjälle toivottuja, odotettuja ja jopa odottamattomia etu- ja hyötytekijöitä

Arvolupauksen (kuvio18) hyödyn tuottajat ja kivun lievittäjät muodostavat vastinparin kuvion 19 esitettyjen hyötyjen ja kipujen kanssa. Arvolupauksen (kuvio 18) ja kuvion 19 yhteensopivuus on tarkistettava vertaamalla arvolupauksen (kuvio 18) hyödyn tuottajia kuvion 19 hyötyihin ja kuvion 18 kivun lievittäjiä kuvion 19 kipuihin. Yhteensopivuuden tavoittelu on keskeistä arvolupauksen

suunnittelussa, sillä on tärkeää löytää asiakkaalle olennaisimmat ja vaikuttavimmat tekijät. (Osterwalder ym. 2014, 8, 42–47.)

Opinnäytetyön haastatteluaineistosta siirrettiin tietoa VPC:n yrittäjän tehtäviin, sekä hyöty- ja kipu osioihin (kuvio 20).



KUVIO 20. Opinnäytetyön VPC.

7.4 Aivoriin avulla toteutetun kehittämisen tulokset

Osana kehittämistyötä opinnäytetyössä toteutettiin aivoriini, joka on menetelmä luovaan ongelmanratkaisuun, jossa ihmisryhmän yhteinen tavoite on ideoida yhdessä uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja. Perinteisen aivoriinin pohjalta on kehitetty monia muunnelmia, joita on mahdollista soveltaa erilaisiin tilanteisiin. Aivoriinin onnistuneen toteutumisen osalta on olennaista, että osallistujat ymmärtävät, mitä aivoriinissä tavoitellaan ja miten se on rajattu. Ensimmäisessä vaiheessa tärkeimpänä sääntönä pidetään sitä, että ideoiden arviointia tai tuomitsemista ei saa tehdä ja esittäjän ei tarvitse perustella niitä. Seuraavassa ideaehdotusten valintavaiheessa tarkastelu suoritetaan ohjaajan ohjeita noudattaen. Vaiheessa tärkeintä on löytää parhaimmat ideat, tämä vaatii kriittistä ja perustelua lähestymistä. (Ojasalo ym. 2014, 145–146).

Opinnäytetyössä aivoriin osallistui palvelumuotoilun Masters-palvelumuotoilujakson opiskelijoita, jotka opinnäytetyön tekijä oli jo perehdyttänyt aihealueeseen, ja jotka olivat olleet

yhdessä tekijän mukana suorittamassa parihaastatteluja kohderyhmälle. Aivoriihi toteutettiin Microsoft Teams -sovelluksen välityksellä, ja siinä hyödynnettiin myös digitaalista Miro-yhteistyöalustaa. Kuviossa 21 on esitetty työpajan tuloksia.



KUVIO 21. Osallistava työpaja.

Osallistavan työpajan tarkoituksena oli saada yhteiskehittämisen menetelmällä hahmotettua vastauksia seuraaviin yritysturvallisuustyökaluun liittyviin kysymyksiin:

1. Minkälainen yritysturvallisuustyökalun tulisi olla, jotta se otettaisiin kohderyhmän yrityksissä käyttöön?

Ensimmäisen kysymyksen osalta osallistavassa työpajassa keskusteltiin, että aineiston perusteella kohderyhmä arvostaa käytettävyyden helppoutta ja selkeyttä, asiaa ei saa olla liikaa, mutta kuitenkin riittävästi kohderyhmän tarpeet huomioiden. Haastatellut yritykset olivat tottuneet käyttämään tapahtumien turvallisuussuunnittelussa Pelastuslaitoksen (2022) yleisötapahtuman pelastussuunnitelman mallipohjaa, joten sen kanssa samankaltaisten elementtien arveltiin madaltavat kynnyksiä työkalun käyttöönottoon. Esimerkkien ja ohjeistuksien koettiin tuovan lisäarvoa työkaluun. Työkalun käyttöliittymäksi esitettiin digitaalista muotoa, mutta myös paperiversio sai ideariihessä kannatusta. Lisäksi todettiin, että tehtävässä lomakkeessa ei saisi käyttää ammattislangia tai kapulakieltä, vaan kieliasun tulisi palvella niin sanotun tavallisen yrittäjän tarpeita. Yrittäjä taistelee monesti aikaa vastaan, joten lomakkeen täyttö ei saisi viedä yrittäjältä liikaa aikaa.

2. Mikä olisi yritysturvallisuustyökalun sisällön puolesta tärkeintä?

Toisen kysymyksen suhteen nousi osallistavan työpajan keskustelussa tärkeimmäksi teemaksi yritysturvallisuustilanteen kartoittaminen. Ilman kartoitusta ei voi olla tietoa nykytilasta ja ilman kuvausta lähtötilanteesta ei yritysturvallisuustasoa voida kehittää. Työpajaan osallistuneet pitivät mahdollisena, että kun yritysturvallisuusasioita on ensin kehitetty suunnitelmallisesti lähtötilakartoituksen löydösten perusteella, saa yritys turvaa liiketoiminnan jatkuvuuden hallintaan. Löydösten dokumentointi ja ajan tasalla pitäminen tuovat tarpeellista turvaa ja voivat toimia myös yrityksen kilpailuetuna.

3. Mitkä osa-alueet koetaan yritysturvallisuustyökaluissa tärkeimmiksi?

Kolmannen kysymyksen suhteen työpajassa pohdittiin, että yritysturvallisuustyökalujen lähtötilannekartoituksen tulisi sisältää kohderyhmä huomioon ottaen liiketoiminnan luonteen kannalta keskeiset osa-alueet. Työpajaan osallistuneet nostivat esille seuraavat osa-alueet: pelastus-, ympäristö-, toimitila-, laite- sekä kyberturvallisuuden. Olennaisena osana tuotiin esille myös vakuutusurva ja sen riittävyys. Osittain käsitellyn aiheen ulkopuolella ideoita syntyi siitä, että kohderyhmän etujärjestöt voisivat päivittää yritysturvallisuustyökaluja ja sama taho voisi pitää yllä erilaisia tietokantoja ja ohjeistuksia.

8 TYÖKALUJA YRITYSTURVALLISUUDEN KARTOITTAMISEEN

Tässä luvussa esitellään yritysturvallisuuden kartoittamiseen soveltuvia yritysturvallisuustyökaluja.

Tämän opinnäytteen tutkimustulosten perusteella kohderyhmän yrityksillä ei ole riittävästi tietoa tai käsitystä oman yrityksensä yritysturvallisuustilanteesta. Yrittäjät kokivat, että yritysturvallisuuteen linkittyvä tieto oli vaikeasti löydettävissä ja lisäksi tiedon koettiin olevan pirstaloitunutta. Päivitettyä, ajantasaista tietoa oli yrittäjien näkemyksen mukaan haasteellista löytää, eikä yrittäjän aika riitä sen etsimiseen. Tästä lähtökohdasta, tutkimustulosten vahvistamana tärkeimpänä työkaluna tässä tutkimuksessa nähtiin juuri yritysturvallisuuden lähtötilanteen kartoitukseen soveltuva työkalu, jonka avulla yrityksen kannalta tärkeät kehityskohdat olisi mahdollista tunnistaa. Tutkimuksen haastatteluosiossa yrittäjät kertoivatkin, että tämänkaltaisen työkalu puuttuu kokonaan ja mikäli tarkoitukseen soveltuva työkalu löytyisi, niin se tulisi ehdottomasti käyttöön.

Osana opinnäytetyöprosessia tutkija kartoitti internetistä löytyviä yritysturvallisuustyökaluja, jotka täyttäisivät tutkimustulosten perusteella ilmenneet kohderyhmän tarpeet ja testasi näitä simuloiden niiden soveltuvuutta kohderyhmän yritysturvallisuustilanteen lähtötilanteen kartoittamiseen.

Seuraavissa alaluvuissa esitellään jo saatavilla olevia ja tutkijan testaamia yritysturvallisuuden itsearviointityökaluja, joiden avulla yritykset pystyisivät kartoittamaan yritysturvallisuuden lähtötilanteen. Kehitystyötä kohderyhmäyrityksissä ei voida tehdä suunnitelmallisesti, tehokkaasti ja vaikuttavasti, mikäli yritysturvallisuuden lähtötilannetta ei ole määritelty ja kehityskohtia ei ole tunnistettu.

Esiteltävät työkalut on huolellisesti valikoitu niin, että ne vastaavat kohderyhmäyrityksen tarpeita ja ovat pääsääntöisesti helppokäyttöisiä. Lisäksi niiden valinnassa on kiinnitetty erityistä huomiota siihen, että ne perustuvat luotettaviin lähteisiin ja tutkittuun tietoon. Haasteena näyttäisi kuitenkin olevan tiedon ajantasaisuus. Yleisesti ottaen olisi tärkeää päivittää ohjeistuksia ja työkaluja säännöllisesti, ja tämä koskee myös yritysturvallisuuden työkaluja.

8.1 Yritysturvallisuuden itsearviointityökalu

Yritysturvallisuuden itsearviointityökalu vastaa sisältönsä osalta opinnäytetyön viitekehystä ja rajausta. Lisäksi työkalu on päivitetty 7.6.2023, joten siinä esiintyvä tieto on sisältönsä osalta ajantasaista. Työkalun käyttöä tukee sen helppokäyttöisyys ja tarjoama informatiivisuus, jotka osoittautuivat tutkimustulosten perusteella merkittäviksi tekijöiksi varmistaessa, että yrittäjät ottavat työkalun käyttöönsä ja saavat siitä hyötyä. Käytön helppous alentaa kynnystä täyttää arviointilomake, jonka jälkeen kysely antaa palautetta yritysturvallisuuden lähtötilanteesta ja sen kehityskohdista.

Tutkimustulosten ja tutkijan havaintojen perusteella voidaan päätellä, että yritysturvallisuuden itsearviointityökalu on tehokas väline kohderyhmäyritysten yritysturvallisuuden lähtötilanteen arvioimisessa ja kartoittamisessa. Vaikka kyseessä on teknologiateollisuuden, eikä suoraan kohderyhmälle nimetty työkalu se soveltuu erinomaisesti myös kohderyhmän tarpeisiin vastaavana yritysturvallisuustyökaluna.

Yritysturvallisuuden eri osa-alueiden kartoitus on tehtävä toimialasta riippumatta siten, että se pitää sisällään keskeiset, yritysturvallisuuden kokonaisuuden muodostavat osatekijät. Lisäksi tämä työkalu osoittautui tutkijan suorittamien testien perusteella erittäin helppokäyttöiseksi. Yksi keskeinen tutkimuksessa esiintynyt teema liittyi resurssien rajallisuuteen, ja tutkimustulosten perusteella voidaankin päätellä, että mitä helppokäyttöisempi yritysturvallisuustyökalu on, sitä todennäköisemmin se otetaan käyttöön yrityksissä.

Teknologiateollisuuden (2023) Yritysturvallisuuden itsearviointityökalu on käytännöllinen apuväline, joka mahdollistaa yritysturvallisuuden tilan arvioinnin. Tämä työkalu koostuu erilaisista lausumista ja näkökohdista, jotka kattavat yritysturvallisuuden tärkeimmät osa-alueet. Yritys voi käyttää työkalua arvioidessaan ja vertaillakseen löydöksiä omaan toimintaansa. Kyselyssä esitetyt asiat ovat yleisluonteisia, mutta ne ovat silti keskeisiä yritysturvallisuuden arvioinnissa. (Teknologiateollisuus 2023.)

Teknologiateollisuuden (2023) itsearviointityökalu on helppokäyttöinen, ilmainen, ei vaadi kirjautumista tai esimerkiksi yhteystietojen kirjaamista. Kysymyksiin on helppo vastata, ja itse kyselypohja ja sivusto on vastikään päivitetty. Omista vastauksista saa verkkoselaimen kautta

henkilökohtaisen koosteen, ja nämä voi tulostaa, tallentaa PDF-tiedostona omalle tietokoneelle tai myös lähettää suoraan haluamaansa sähköpostiosoitteeseen.

Itse kysely jakaantuu seuraaviin yritysturvallisuuden osa-alueisiin:

- Liiketoiminnan jatkuvuus
- Kyberturvallisuus
- Työturvallisuus
- Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus
- Pelastusturvallisuus
- Ympäristöturvallisuus.

Jokaisessa yritysturvallisuuden osa-alueessa on *Miksi huomioida?* -osio, joka selitetään, miksi kyseinen asia on yritysturvallisuudelle tärkeä. Tämä selitysosio selventää jo kyselyä täytettäessä epäselviä asioita ja lisää tietoisuutta yritysturvallisuuden eri osa-alueiden sisällöstä.

Kuviossa 22 on esitetty ruutukaappausnäkyä kyselyn Liiketoiminnan jatkuvuus -osiosta, joka havainnollistaa kyselyn toiminnallisuutta ja sen vastausvaihtoehtoja.

| Yritysturvallisuuden itsearviointityökalu | | | |
|---|----------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Liiketoiminnan jatkuvuus | | | |
| | Vaatii paljon kehittämistä | Vaatii vähän kehittämistä | Asia on kunnossa |
| Yrityksessä on tunnistettu tilanteet, jotka voivat aiheuttaa häiriöitä liiketoimintaprosesseissa ja mahdollisten häiriöiden vaikutukset on arvioitu. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yrityksellä on ajantasainen toiminnan jatkuvuussuunnitelma, jota testataan ja päivitetään säännöllisesti. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yrityksen kriittiset toiminnot on tunnistettu ja järjestetty häiriöiden varalta korvaavia toimintoja. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Häiriötilanteiden hoitamiseen on nimetty henkilöt. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Häiriötilanteiden johtamista ja hoitamista harjoitellaan säännöllisesti. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Toiminnan kannalta kriittisimmät ulkoiset toimijat ja resurssit tunnetaan. Korvaavien resurssien käyttämisestä häiriötilanteissa on tehty sopimukset. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yrityksellä on selvät ohjeet häiriötilanteesta viestimisestä asiakkaille ja sidosryhmille. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Avainhenkilöiden merkitys on tunnistettu ja osaamisen jakautuminen läpi organisaation on varmistettu. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

KUVIO 22. Näkyä yritysturvallisuuden itsearviointityökalusta (Teknologiateollisuus 2023).

Mikäli jossakin osiossa vastaus sijoittuu *Vaatii paljon kehittämistä* -sarakeeseen, kyseistä toimintaa on syytä yrityksessä arvioida ja aloittaa sen kehittäminen. *Vaatii vähän kehittämistä* -

sarakkeeseen sijoittuvat vastaukset tarkoittavat, että tilanne tulisi organisaatiossa pyrkiä tunnistamaan paremmin ja varmistaa, että kaikki seikat on otettu huomioon. Tavoitteena olisi saada mahdollisimman monet vastaukset *Asia on kunnossa* -sarakeeseen, jolloin yritys voi keskittyä toimintamallin ylläpitämiseen ja edelleen kehittämiseen. (Teknologiateollisuus 2023.)

8.2 Matkailun turvallisuustyökalut ®

Matkailun turvallisuustyökalut -sivustolta löytyy runsaasti kohderyhmän tarpeita vastaavaa turvallisuuteen liittyvää tietoa, koska sivuston sisältö on suunnattu osittain samalle kohderyhmälle, jota myös opinnäytetyön kohderyhmä edustaa.

Opinnäytetyön aihe on rajattu koskemaan yritysturvallisuutta, joten on huomioitava, että sivustolta löytyy lisäksi tietoa myös turvallisuuden muista osa-alueista, jotka voivat olla kohderyhmän yrityksille hyödyllisiä, mutta asettuvat osittain opinnäytetyön viitekehyksen ulkopuolelle.

Seuraavassa esitellään Lapin ammattikorkeakoulun (2015) majoitus-, ravintola- ja ohjelmapalveluille suunnattuja *Omavalvontatyökalua* (Lapin ammattikorkeakoulu 2019) ja *Riskienhallinnan työkalua* (Lapin ammattikorkeakoulu 2015b), joita voidaan hyödyntää kokonaisturvallisuuden ja riskien hallinnassa ja arvioinnissa.

Omavalvontatyökalun (Lapin ammattikorkeakoulu 2019) avulla voidaan arvioida yrityksen toimintaa verrattuna viranomaisen asettamiin vaatimuksiin seuraavalla kolmeportaisella asteikolla:

- ensimmäinen porras: toiminta ei täytä lain vaatimuksia ja siinä on vielä kehitettävää turvallisuuden osalta.
- toinen porras: toiminta täyttää lain vaatimukset, mutta on hyvä huomioida, että tämä on vain minimitaso ja usein toiminnan turvallisuutta kannattaisi viedä vielä pidemmälle
- kolmas porras kertoo, että asiat on tehty yli lainsäädännön vaatimusten ja turvallisuus on luonnollinen osa yrityksen päivittäistä toimintaa.

Työkalussa arviointi alkaa kaikkia toimialoja yleisesti koskevista asioista ja etenee sitten enemmän toimialakohtaisiin vaatimuksiin. Näitä kohtia voidaan tarpeen mukaan jättää arvioimatta, jos ne eivät koske oman yrityksen toimintaa. Arvioinnin tavoitteena on tehdä realistinen arvio oman

yrittäjien toiminnan tasosta ja työkalun avulla saadun lopputuloksen perusteella lähteä kehittämään yrityksen toimintaa. (Lapin ammattikorkeakoulu 2014.)

Toinen sivustolta (Lapin ammattikorkeakoulu 2015b) löytyvä työkalu on Riskienhallinnan työkalu. Riskienhallinta on toimintaa, jolla pyritään ennaltaehkäisemään henkilöön, ympäristöön ja tuotantoon kohdistuvia vaaratekijöitä. (Lapin ammattikorkeakoulu 2014):

- Tunnistetaan, mitä vaaroja toimintaan liittyy, missä tilanteissa vaaroja voi esiintyä ja millaisia tapaturmia tai onnettomuuksia toiminnassa voi tapahtua.
- Mietitään toimenpiteitä vaarojen poistamiseksi, riskien pienentämiseksi sekä tapaturmien ja onnettomuuksien ennaltaehkäisemiseksi.
- Varaudutaan poikkeustilanteisiin ja luodaan valmius toimia mahdollisissa onnettomuustilanteissa.

Yrityksen kannalta on hyvä huomioida, että jo monet lait edellyttävät riskienhallintaa. Esimerkiksi työturvallisuuslain mukaan työnantajan on selvitettävä työstä aiheutuvat vaaratekijät, ensisijaisesti poistaa ne tai vähintään arvioida niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle. Riskienhallinnan työkalun avulla voidaan tehdä lakeihin liittyvää ja myös muuta riskienhallintaa. Työkalun avulla tehtyä riskiarviointia on hyvä muistaa päivittää aina, kun omissa palveluissa tapahtuu muutoksia, ja muutenkin tarkistaa tehdyn riskinarvioinnin tilanne päivittämällä arviointia vähintään vuosittain. (Lapin ammattikorkeakoulu 2014.)

Sivustolta löytyvää tietoa voi hyödyntää tukiaineistona yritysturvallisuuden lähtötilanteen kartoittamisessa sekä sen kehittämisessä. Käyttäjien on kuitenkin syytä huomioida, että sisältöä ja esimerkiksi siellä olevia lomakkeita ei ole päivitetty useaan vuoteen. Siksi on tärkeää, että käyttäjät tarkistavat asianmukaisilta viranomaisilta, yhteisöiltä ja organisaatioilta muun muassa lainsäädännön, viranomaisohjeiden ja muiden kolmansien osapuolien ohjeistuksen ajantasaisuuden.

8.3 Yritysturvallisuuden digipeli - Topaasia

Viimeisimpänä esiteltävä yritysturvallisuustyökalu eroaa edellisistä, koska sen tarkoituksena on kehittää yritysturvallisuutta pelin muodossa ja osallistaa yritysturvallisuuden kehittämiseen koko työyhteisö. Vaikka kyseessä ei ole puhtaasti yritysturvallisuuden kartoittamiseen tarkoitettu työkalu, sen hyödyntämistä kohderyhmän yritysturvallisuuden kehittämisessä voi tutkijan näkemyksen mukaan suositella, koska sen avulla muun muassa yritysturvallisuuden käsitteet tulevat tutuiksi. Tämä luo osaltaan pohjaa myös yritysturvallisuuden lähtötilakartoitukselle.

Topaasia: Yritysturvallisuus toimii hyötypelinä, joka edistää organisaation turvallisuusjohtamista yhdessä koko henkilöstön voimin ja integroi turvallisuuden osaksi koko työyhteisön toimintaa (Topaasia 2023).

Pelin avulla yritys voi parantaa turvallisuuttaan osallistamalla samalla myös yrityksen henkilöstön turvallisuuden kehittämiseen. Pelin pelaaminen on yritykselle vaivatonta, sillä siinä tarvitaan vain pelin vetäjä, jonka tulee tutustua peliin etukäteen, internet-yhteydellinen laite, kuten älypuhelin tai tietokone. (Topaasia 2023.)

Topaasia on lähtökohtaisesti keskustelupeli, ja se pohjautuu perinteiseen korttipakkaan. Pelissä on neljä yritysturvallisuuteen liittyvää teemaa, jotka ovat:

- Toiminnan ja tilojen turvallisuus
- Varautuminen ja kriisinhallinta
- Työ- ja henkilöstöturvallisuus
- Tietoturvallisuus. (Topaasia 2023.)



KUVIO 23. Esimerkkejä Yritysturvallisuuspelissä olevista korteista (Topaasia 2023).

Kaikkien teemojen alla on 13 erilaista turvallisuusaiheista korttia. Esimerkkejä korteista on esitetty kuviossa 23. Korttien aiheista etsitään yhdessä keskustelemalla omalle organisaatiolle tärkein aihe, jota lähdetään kehittämään. Valitulle aiheelle tehdään pelin aikana kehityssuunnitelma ja määritellään ensimmäiset toimenpiteet ja vastuuhenkilöt. Päämääränä pelissä on tasavertaisen keskusteluilmapiirin saavuttaminen, sillä se edesauttaa löytämään yhteistä ratkaisua organisaation turvallisuushaasteisiin työntekijän asemasta organisaatiossa riippumatta. (Topaasia 2023.)

Peliä kehittämässä ovat olleet Teknologiateollisuus ja Teollisuusliitto, ja sen kehittämisessä on hyödynnetty rahoitusta Työterveyslaitoksen koordinoimasta TYÖ 2030 -hankerahoituksesta. Teknisesti pelin on toteuttanut ja sitä ylläpitää Topaasia Oy. Yrityksen sivuilta saa myös pelin digitaalisen version ilmaiseksi käyttöön. Peli on suunniteltu helposti lähestyttäväksi ja käyttöön otettavaksi työkaluksi. Pelin kehittäjien mukaan myös näissä tavoitteissa on onnistuttu, sillä pelistä saatu palaute on ollut positiivista. (Teknologiateollisuus 2023, Topaasia 2023)

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön tutkimus- ja kehitystyön johtopäätökset. Luku on jaettu neljään osaan. Ensimmäinen osa käsittelee kehitystyön johtopäätöksiä, toinen osa keskittyy tutkimuksen luotettavuuden arviointiin, kolmas osa tarkastelee eettisiä kysymyksiä. Neljäs ja samalla viimeinen osa käsittelee itsearviointia ja kehittämiskohteiden tunnistamista.

9.1 Johtopäätökset tutkimustuloksista

Tämän opinnäytetyön tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena oli auttaa kohderyhmän yrityksiä kartoittamaan ja tunnistamaan oman toimintaympäristönsä yritysturvallisuustilannetta ja sen kehityskohteita.

Opinnäytetyössä tutkimus- ja kehitystyötä lähestyttiin tutkimusongelman kautta ja tutkittiin, minkälaisille yritysturvallisuustyökaluille kohderyhmän palveluyrityksillä olisi tarvetta. Keskeisenä tutkimusongelmana oli, miten kohderyhmän palveluyritysten yritysturvallisuusosaamista voisi parantaa yritysturvallisuustyökalujen avulla.

Strukturoitu ennakkohaastattelu oli tehokas menetelmä yritysturvallisuuden nykytilan selvittämisessä ja loi pohjaa tuleville teemahaastatteluille. Kaksivaiheinen haastattelu osoittautui toimivaksi ja tehokkaaksi tavaksi saada haastateltavat perehtymään aiheeseen ja luomaan haastateltavan ja haastattelijan välille yhtenäinen käsitys haastattelun viitekehyksestä. Kaksivaiheinen haastattelu oli tiedonhankintatapa, jossa vaiheet täydensivät toisiaan tiedonhankinnassa, mikä oli tarpeellista nykytilan arvioimiseksi.

Toteutetut teemahaastattelut tarjosivat arvokkaan mahdollisuuden tutustua kohderyhmäyritysten yritysturvallisuustilanteeseen. Niiden avulla pystyttiin kartoittamaan yritysten nykytilaa, tunnistamaan vahvuudet ja kehityskohtat, ymmärtämään toimintaympäristön vaatimukset, sekä määrittää liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta kriittiset yritysturvallisuuden vaiheet.

Haastatteluaineistosta saatava tieto auttoi tutkijaa laajentamaan ymmärrystä yrityksen toimintaympäristöstä, nykytilasta ja sen puutteista. Sisältöanalyysi vahvisti ennakkokäsitystä, että yrityksissä tunnistettiin selkeä tarve kehittää yritysturvallisuutta.

Osana opinnäytetyöprosessia tutkija kartoitti internetistä löytyviä yritysturvallisuustyökaluja, jotka täyttäisivät tutkimustulosten perusteella ilmenneet kohderyhmän tarpeet ja testasi näitä simuloiden niiden soveltuvuutta kohderyhmän yritysturvallisuustilanteen lähtötilanteen kartoittamiseen.

Tutkimus- ja kehittämishankkeen tai kohderyhmän tarpeiden takia ei ole tarkoituksenmukaista julkaista erillisiä yritysturvallisuuteen liittyviä työkalujen prototyyppejä osana nyt toteutettua opinnäytetyötä. Erilaisia aihioita ja kehitettäviä versioita on työstetty osana tutkimus- ja kehitysprojektia. Nämä pohjautuvat kuitenkin jo olemassa oleviin malleihin, eikä niistä tutkijan näkökulmasta muodostu konkreettista lisäarvoa kohderyhmän yrityksille.

Tutkimuskysymykset, joihin haettiin vastauksia, olivat:

1. Miten yritysturvallisuustyökaluilla voidaan lisäturvata liiketoiminnan jatkuvuutta?

Tutkimustulosten perusteella yritysturvallisuustyökalujen avulla voidaan lisäturvata liiketoiminnan jatkuvuutta. Kohderyhmäyrityksissä on selkeä tarve yritysturvallisuustyökaluille, ja tutkimustulosten mukaan niiden hyödyntäminen olisi ensisijaisen tärkeää. Erityisesti yritysturvallisuuden lähtötilannekartoitus osoittautui kriittiseksi, sillä ilman tietoa lähtötilanteesta kehittämistyölle ei ole vankkaa perustaa. Yritysturvallisuus liittyy olennaisesti liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Yritysten toimintakyky ja kestävyys ovat vahvasti sidoksissa yrittäjän kykyyn ja jaksamiseen, ja tämä näkökulma on tärkeä huomioida turvallisuus- ja jatkuvuussuunnitelmassa. Tärkeäksi teemaksi nousee myös maine- ja brändiriski yritystoiminnan jatkuvuuden turvaamisen näkökulmasta, ja tähän liittyy yritysturvallisuuden näkökulmasta tietoturva ja sen asianmukaisuus. GDPR-tietosuoja-asetuksen vaatimukset osoittautuivat vaihtelevasti täytetyiksi yritysten koon mukaan. Näiden vaatimusten sisäistäminen ja niiden asianmukainen täyttäminen on tärkeitä, myös liiketoiminnan jatkuvuuden näkökulmasta.

2. Mitä tulee ottaa huomioon yritysturvallisuustyökalujen soveltamisessa kohderyhmäyrityksissä ja millaiset ehdot tulisi täyttyä, jotta nämä työkalut olisivat kohderyhmälle hyödynnettävissä?

Tutkimustulosten perusteella yritysturvaluuustyökalujen tulisi olla helppokäyttöisiä ja helposti löydettävissä. Tulokset osoittivat myös, että yrittäjän on oltava riittävän motivoitunut yritysturvaluuden kehittämiseen, ja motivaatio syntyy ymmärryksen kautta. Kohderyhmän tietoisuus yritysturvaluudesta ja sen strategisesta merkityksestä ei ole tarvittavalla tasolla, ja suhtautuminen yritysturvaluuteen on pääasiassa reaktiivista. Toivottavaa olisi siirtyä proaktiiviseen toimintamalliin, jossa riskitekijöitä ennakoitaisiin. On kuitenkin huomioitava, että reaktiivista toimintaa ei voida tulkita tutkimustulosten perusteella piittaamattomuudeksi yritysturvaluutta kohtaan, vaan pikemminkin tiedon puutteeksi.

Yritysturvaluuden kehittämistä voi perustella myös taloudellisilla kannustimilla. Tällöin kehittämistä tarkastellaan ajan ja resurssien käytön osalta suhteessa siitä saavutettavaan taloudelliseen hyötyyn. Mahdollista on, että työkaluja ei hyödynnetä, ellei taloudellinen kannustinta ole olemassa. Tämä näkökulma linkittyy kiinteästi siihen, että yrittäjän on oltava riittävän motivoitunut yritysturvaluuden kehittämiseen, ja aikaisemmin todetusti yrittäjän motivaatio syntyy ymmärryksen kautta.

Tutkimustulosten perusteella voitiin lisäksi päätellä, että yritysten, jotka toimivat samalla liiketoiminta-alueella, olisi hyödyllistä edistää yhteistyötä yritysturvaluuteen liittyvissä asioissa, kuten jakamalla parhaita käytänteitä.

Luvussa 8 esitetyt yritysturvaluuden lähtötilakartoituksen työkalut soveltuvat sellaisenaan kohderyhmäyritysten hyödynnettäväksi. Vaikka luvussa 10.1 esitelty Yritysturvaluuden itsearviointityökalu on löydettävissä Teknologiateollisuus ry:n yritysturvaluuussivustolta, se soveltuu erinomaisesti myös kohderyhmän tarpeisiin vastaavana yritysturvaluustyökaluna. Yritysturvaluuden eri osa-alueiden kartoitus on tehtävä toimialasta riippumatta siten, että se pitää sisällään keskeiset, yritysturvaluuden kokonaisuuden muodostavat osatekijät. Opinnäytetyön tietoperusta ja tutkimusaineiston analyysi vahvistavat tämän näkemyksen.

Opinnäytetyössä kehitettyjä palvelusuunnitelman työkaluja voidaan pitää strategisina, ja ne auttavat kohderyhmäyrityksiä visuaalisin keinoin ilmaistuna syventämään ymmärrystään siitä, mitä vaikutuksia yritysturvaluudella on yritystoimintaan ja liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Ymmärtämällä yrityskäyttäytymistä ja tarpeita yritys voi paremmin ennakoida mahdollisia ongelmia ja riskejä liiketoiminnassaan ja tehdä tarvittavia korjaustoimenpiteitä ajoissa. Lisäksi suunnitelma

auttaa yrityksiä hahmottamaan, mitä seuraavaksi pitäisi tehdä yritysturvallisuuden kehittämiseksi ja miten sen kautta voidaan parantaa yritysturvallisuutta ja sitä kautta liiketoiminnan jatkuvuutta.

Tutkimustulosten perusteella yrittäjät kokivat haastavaksi tarvitsemansa tiedon löytämisen. Tämän opinnäyteyön tuloksena pystytään opastamaan kohderyhmäyrittäjiä löytämään tarvitsemansa tiedot ja yritysturvallisuuteen liittyvät työkalut helposti oikeista ja tarkoituksenmukaisista paikoista. Opinnäyteyön tavoitteena oli auttaa kohderyhmäyrittäjiä kartoittamaan ja tunnistamaan oman toimintaympäristönsä yritysturvallisuustilannetta ja sen kehityskohteita. Tutkijan näkemyksen mukaan tässä tavoitteessa onnistuttiin.

9.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kehittämistehtävässä luotettavuuden arviointi on merkittävä tekijä alusta loppuun saakka. Arviointi kattaa tutkimusmenetelmän, tutkimusprosessin ja tutkimustulosten arvioinnin ja niiden oikeellisuuden tarkastelun. Tutkimustulosten tulee olla luotettavia, koska mikäli niiden pohjalta tehdään päätöksiä, tulee tehtyjen päätösten perustua totuudenmukaisiin tutkimustuloksiin (Kananen 2017, 69).

Toikko ja Rantanen (2009, 115) mukaan kehittämistoiminnan luotettavuutta arvioitaessa tarkoitetaan ennen kaikkea käyttökelpoisuutta, joka voi liittyä prosessiin tai tuloksiin. Kehittämistulosten kannalta käyttökelpoisuus tarkoittaa kehittämisprosessin seurauksena syntyneiden tulosten hyödynnettävyyttä.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioiminen on haastavampaa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan avoin subjektiviteetti on keskeistä, ja tutkija tunnustaa olevansa tutkimuksensa tärkein väline. Tästä syystä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa keskeisessä asemassa on itse tutkija. Luotettavuuden arviointi kattaa siten kvalitatiivisessa tutkimuksessa koko tutkimusprosessin. (Eskola & Suoranta 2000, 210.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään usein käsitettä vakuuttavuus kuvaamaan luotettavuutta. Vakuuttavuus edellyttää, että tutkimuksen valinnat ja tulokset tehdään näkyviksi. Aineistoon perustuvalla argumentaatiolla vaaditaan avoimuutta, mikä vahvistaa tutkimustyön pätevyyttä. Vakuuttavuus perustuu uskottavuuteen ja johdonmukaisuuteen, ja se on keskeinen luotettavuuden

kriteeri. Johdonmukaisuus tutkimuksessa ilmenee siitä, että aineisto on kerätty ja analysoitu huolellisesti sekä kuvattu avoimesti. Tällä tavoin tuodaan esiin myös analyysivaiheen epävarmuustekijät ja mahdolliset heikkoudet johtopäätöksissä. (Toikko & Rantanen 2009, 121, 123–124.)

Kehittämistoimintaa tarkasteltaessa on lisäksi oleellista, että kaikki osalliset ovat sitoutuneita. Sitoutuminen on olennaista, koska sitoutumattomuudella on heikentävä vaikutus menetelmien, aineistojen ja tulosten luotettavuuteen. Sitoutumisen tarkastelun osalta on tärkeää olla tietoinen niistä vaiheista, joissa toimijat eivät enää ole osallistuneet aktiivisesti kehittämiseen. Virhemahdollisuudet kasvavat, mikäli toimijat jättävät osallistumatta kaikkiin vaiheisiin kehittämissessissä. (Toikko & Rantanen 2009, 121, 123–124.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarvitaan juuri sen verran kuin aiheen ja asetetun tutkimustehtävän kannalta on välttämätöntä. Yksi tapa ratkaista kysymys aineiston riittävydestä on sen kylläntyminen eli saturaatio. On perusteltua ajatella aineistoa olevan tarpeeksi, kun uudet tapaukset eivät enää tuo tutkimusongelman kannalta uutta tietoa eli aineisto alkaa niin sanotusti toistaa itseään. Haastatteluaineiston määrä analysointivaiheessa ei korvaa laatua tai vaikuta siihen. (Eskola & Suoranta 2000, 62–63; Ojasalo ym. 2014, 111.) Tutkimusaineistoa hankittiin strukturoitujen haastattelujen (Liite 1) ja teemahaastattelujen avulla (Liite 2), joissa haastateltiin neljää tutkimuksen kohderyhmään kuuluvaa yrittäjää. Haastateltavien määrää ei ollut tarvetta laajentaa, koska tehtyjen haastattelujen perusteella saavutettiin aineiston saturaatiopiste.

Tämä opinnäytetyö on työelämälähtöinen tutkimus- ja kehittämistyö, joka laadittiin eettisesti ja noudattaen hyviä käytäntöjä. Päämääränä oli tuottaa käytännönläheistä lisäarvoa kohdeyrityksille. Tutkimusmenetelmät ja tietoperustan lähteet valittiin niin, että tutkimuksellisen kehittämistyön lopputulos on luotettava. Lähteet koostuivat laajasti arvostetuista lähteistä ja standardeista. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät, tutkimustilanteet sekä tutkimuksen taustat ja tarkoitus on kuvattu opinnäytetyössä mahdollisimman avoimesti luotettavuuden lisäämiseksi.

Tutkijan näkemyksen mukaan voidaankin todeta, että käsitelty lähdemateriaali on ollut luotettavaa ja käytetyt menetelmät tukivat työn tavoitteita. Näin tutkijan näkemyksen mukaan nämä lisäävät tutkimuksen vakuuttavuutta. Kohderyhmäymmärrys ja siihen liittyvä yritysturvallisuustarpeiden ymmärrys saavutettiin tutkimuksellisesti riittävällä tasolla. Tutkijan päätelmän mukaan esimerkiksi lisätyöpajat eivät olisi tuoneet tutkimuksellista lisäarvoa kohderyhmän tarpeista.

Määrällisellä tutkimusotteella ei olisi voitu saavuttaa samaa opinnäytetyön lopputulosta. Vaikka määrällisellä tutkimuksella olisi voitu saada lukumäärällisiä tietoja kohderyhmäryityksistä, ei sen avulla olisi saatu tietoa syistä siihen, miksi yrityksillä puuttuu tieto omasta yritysturvallisuudestaan.

9.3 Eettiset kysymykset

Opinnäytetyön tekemisessä noudatettiin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimaa ohjeistusta *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. Tutkimuseettinen neuvottelukunta on laatinut ohjeistuksen yhteistyössä suomalaisen tiedeyhteisön kanssa malliksi hyvästä tieteellisestä käytännöstä kaikille tutkimuksen tekijöille. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 3–4.).

Opinnäytetyössä tehtiin yhteistyötä useiden sidosryhmien, kuten toimeksiantajan työntekijöiden, kohderyhmäryitysten henkilöstön ja samanaikaisesti opinnäytetyön tekijän kanssa opiskelleiden Oulun ammattikorkeakoulun Masters-tutkinto-opiskelijoiden kanssa. Yleisten eettisten periaatteiden lisäksi opinnäytetyössä noudatettiin ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisiä periaatteita, kuten esimerkiksi osallistujien kohteluun, oikeuksiin sekä henkilötietojen käsittelyyn liittyviä asioita. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7,11.) Ennen työn aloittamista selvitettiin, että kehitystutkimukselle ei tarvita erillistä tutkimuslupaa (Arene ry 2015, 26). Tutkimustyö suoritettiin siten, että se ei tuottanut riskejä, vahinkoja tai haittoja tutkittaville henkilöille, yhteisöille tai muille tutkimuskohteille.

9.4 Itsearviointi ja kehittämiskohteiden tunnistaminen

Opinnäytetyön toteuttaminen sujui pääosin suunnitellun mukaisesti. Työ oli jaettu etukäteen pieniin osakokonaisuuksiin, joille oli asetettu aikataulut. Nämä aikataulut pystyttiin pitämään melko hyvin. Aikataulut oli suunniteltu joustavasti siten, että opinnäytetyön valmistuminen oli tarkoitus tapahtua viimeistään syksyllä 2023.

Koko opinnäytetyön prosessi oli opettavainen kokemus. Laajan tutkimus- ja kehitystyön toteuttaminen opetti paljon. Erityisesti opinnäytetyön tekijä sai paljon oppia tutkimuksellisen ja tieteellisen työn kirjoittamisesta, sillä opinnäytetyön tuli täyttää nämä kriteerit. Lisäksi palvelumuotoilun menetelmien hyödyntäminen toi uutta ja merkityksellistä oppia.

Syventyminen teoriaan oli olennainen osa laajaa oppimisprosessia. Opinnäytetyö tarjosi kuitenkin myös mahdollisuuden tutustua toimintaan käytännössä, ei pelkästään teorian tasolla. Opinnäytetyön laajuinen projekti vaati opettelua, mutta siinä onnistuttiin säilyttämään päämäärätietoinen ote työhön ja pyrittiin parhaaseen lopputulokseen.

Aina voidaan pohtia, että jää parantamisen varaa. Jos tutkija aloittaisi työn alusta, se tulisi tehtyä varmasti paremmin ja vähemmällä vaivalla. Tämä kuitenkin osoittaa, että opinnäytetyöprosessi on saavuttanut tavoitteensa. Erityisesti opinnäytetyön tekijä uskoo, että vieläkin tarkempi suunnittelu ja tutustuminen opinnäytetyöprosessiin etukäteen olisivat säästäneet monelta vaivalta. Kaiken kaikkiaan jäi opinnäytetyöstä kuitenkin kokemus, että työ onnistui hyvin ja ennen kaikkea se opetti paljon.

Ajankohteisena ja tutkijan näkökulmasta mielenkiintoisena, sekä hyödyllisenä jatkotutkimuksen aiheena voisi olla, minkälainen vaikutus tekoälyllä tulee olemaan palveluyritysten yritysturvallisuuteen.

Osana digitaalista strategiaansa EU haluaa säädellä tekoälyä varmistaakseen, että tätä innovatiivista teknologiaa hyödynnetään ja kehitetään parhaalla mahdollisella tavalla. Tuleva kehitys tekoälyn luomista mahdollisuuksista ja uhkakuvista lienee yksi keskeinen osa-alue, joka tulee huomioida myös yritysturvallisuusasioissa. Kesäkuussa 2023 Euroopan parlamentti hyväksyi neuvottelukantansa tekoälysäädökseen, josta on määrä tulla maailman ensimmäinen kattava laki tekoälyn riskien sääntelemiseksi. (Euroopan parlamentti 2023.)

LÄHTEET

Allah, M. A. & Nakhaie, H. (2011). Entrepreneurship and risk-taking. International Conference on E-business, Management and Economics. IPEER 25, 77-79. Singapore.

Allen, Brian & Loyear, Rachelle. 2018. Enterprise Security Risk Management – concepts and applications. Connecticut: Rothstein Publishing.

Arene ry 2015. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2020. Hakupäivä 15.1.2023.

<https://www.arene.fi/wpcontent/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>

Chapman, Cristopher, Love, Edvin, Milham, Russell, Elrif, Paul & Alford, James. 2008. Quantitative evaluation of personas as information. Hakupäivä 2.2.2023.

https://www.researchgate.net/publication/242935675_Quantitative_Evaluation_of_Personas_as_Information/link/02e7e53441dc291a77000000/download

Design Council 2023. The Double Diamond. Hakupäivä 10.1.2023.

<https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>

Drewitt, Tony. 2013. Manager's guide to ISO22301: a practical guide to developing and implementing a business continuity management system. Cambridge: IT Governance.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2022, hakupäivä 3.1.2023.

<https://ek.fi/tavoitteemme/yrityslainsaadanto/yritysturvallisuus/>

Elinkeinoelämän keskusliitto. Yritysturvallisuus 2023. Hakupäivä 3.1.2023.

<https://ek.fi/hyoty tietoa-yrityksille/yritysturvallisuus/>

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Euroopan parlamentti 2023. Tekoäly: mahdollisuuksia ja uhkia. Hakupäivä 22.6.2023.
<https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/society/20200918STO87404/tekoaly-mahdollisuuksia-jauhkia>

Halibozek, Edward & Kovacich, L. Gerald. 2017. The manager's handbook for corporate security: Establishing and managing a successful assets protection program. 2. painos. Cambridge: Elsevier.

Heljaste, Juha-Matti, Korkiamäki, Jari, Laukkala, Heljo, Mustonen, Juha, Peltonen, Jere & Vesterinen, Panu. 2008. Yrityksen turvallisuusopas. 1. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettisen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Hakupäivä 20.1.2023.
https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Kananen, Jorma. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2017. Kehittämistutkimus Interventiotutkimuksen muotona – Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Keskuskauppakamari 2023. Yritysturvallisuus. Hakupäivä 2.3.2023.
<https://kauppakamari.fi/vaikuttaminen/yritysturvallisuus/>

Koskinen, Lasse, Kulmala, Jarna & Havakka, Pauliina. (Toim.) 2018. Riskienhallinnan ajankohtaisia teemoja. Tampere University Press. Tampere.

Kuntaliitto 2023. Riskienarviointilomake. Hakupäivä 1.2.2023.
<https://www.kuntaliitto.fi/laki/kunnan-toimielimet-ja-johtaminen/tarkastus-ja-valvonta>

Lapin ammattikorkeakoulu. 2014. Työkalut. Hakupäivä 3.4.2023.

<https://blogi.eoppimispalvelut.fi/majoituspalvelut/tyokalut/>

Lapin ammattikorkeakoulu. 2015a. Matkailun turvallisuustyökalut. Hakupäivä 3.4.2023.

<https://blogi.eoppimispalvelut.fi/turvallisuusnormisto/>

Lapin ammattikorkeakoulu. 2019. Omaevalvontatyökalu. Hakupäivä 4.5.2023.

<https://blogi.eoppimispalvelut.fi/tools/omavalvonta/>

Lapin ammattikorkeakoulu. 2015b. Riskienhallintatyökalu. 4.5.2023.

https://eoppimispalvelut.fi/riski2/riski_index.asp?lang=fin

Leppänen, Juha. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä, Turvallisuusjohtamisen portfolio. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.

Osterwalder, Alex, Pigneur, Yves, Bernarda, Gregory, Smith, Alan & Papadacos, Patricia 2014. Value Proposition Design: How to create products and services customers want. Hoboken: John Wiley & Sons.

Oulun ammattikorkeakoulu 2022. TUOKIO - Turvallisuusosaamisen kasvattaminen palveluyrityksissä. Hakupäivä 3.1.2023. <https://www.oamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/tki-ja-hanketoiminta/tuokio>

Pelastuslaitos 2020. Yleisötapahtuman pelastussuunnitelman mallipohja. Hakupäivä 5.4.2023.

<https://www.pelastuslaitokset.fi/julkaisu/pelastussuunnitelmapohja>

Polanyi, Michael (1983 [1966]) The tacit dimension. Gloucester: Doubleday

Rakennusteollisuus, Työturvallisuuspakki 2023. Hakupäivä 4.3.2023.

<https://xn--tyturvallisuuspakki-r6b.fi/riskienhallinta/>

Reiman, Teemu. 2014. Turvallisuusasiantuntijoiden roolit, toimintatavat ja tarvittavat kyvyt ja taidot. Turvallisuuden tekijät (TUTE) -hankkeen loppuraportti. Espoo: VTT.

Reiman, Teemu, Pietikäinen, Elina & Oedewald, Pia. 2008. Turvallisuuskulttuuri. Teoria ja arviointi. Espoo: VTT.

SFS-ISO 31001:2018. Riskienhallinta. Ohjeet. 2.Painos. Helsinki: Suomen standardoimisliitto SFS ry

SFS – Suomen Standardoimisliitto SFS ry. 2023. Hakupäivä 13.4.2023. <https://sfs.fi/sfs-ry/>

Shi, Jianping & Wong Wei. 2014. Business continuity management system: a complete guide to implementing ISO 22301. London: Kogan Page.

Sisäministeriö. 2012. Kansallinen strategia yritystoiminnan turvallisuuden parantamiseksi. Helsinki.

Stickdorn, Marc & Schneider, Jakob. 2010. This is Service Design Thinking. Amsterdam: BIS Publishers.

Stickdorn, Marc, Hormess, Markus, Lawrence, Adam & Schneider, Jakob. 2018. This is service design doing – applying service design thinking in the real world. O`Reilly Media, Inc.

Suomen riskienhallintayhdistys ry. 2013. Pk -riskienhallintasivusto. Hakupäivä 1.4.2023. <https://pk-rh.fi/>

Teknologiateollisuus ry. Yritysturvallisuus. 2023. Hakupäivä 7.1.2023. <https://teknologiateollisuus.fi/fi/tyoelama/yritysturvallisuus/tyokaluja-yritysturvallisuuden-parantamiseen>

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Topaasia Oy. 2023. Hakupäivä 17.5.2023. <https://topaasia.com/topaasia-yritysturvallisuus/>

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2002) Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2019. Hakupäivä 23.3.2023.

https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum

Työsuojeluhallinto 2023. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Hakupäivä 2.3.2023

<https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vaarojen-arviointi/riskien-hallinta>

Törrönen, Veikko. 2017. Tuplatimantti

<https://twitter.com/kreapal/status/857287670531227652?lang=fi>

Valtionvarainministeriö. 2016. Toiminnan jatkuvuuden hallinta. Valtionhallinnon tieto- ja kyberturvallisuuden johtoryhmä – VAHTI. Helsinki.

Walby, Kevin & Lippert, Randy. (toim.) 2014. Corporate security in the 21st century: Theory and practice in international perspective. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Haastattelun ennakkokysymykset **OAMK**

Tiivis (lyhyt) vastaus

1. Onko yrityksellä turvallisuusasiakirja laadittuna?
2. Onko yrityksellä henkilökunnan koulutusta ja valmiuksia yritysturvallisuuden hallintaan?
3. Oletteko tunnistaneet yrityksen tärkeimmät turvallisuusuhkat ja miten niitä hallitaan (toiminnan jatkuvuudensuunnitelma)?
4. Onko yrityksellä toimintatapoja ja menettelyjä häiriötilanteiden varalta? (jatkuuus suunnitelma)
5. Onko yrityksellä riittävät varavoimavarat yritysturvallisuuden varmistamiseen?
6. Onko yrityksellä yhteistyötä ja tiedonvaihtoa alueen muiden yritysten kanssa yritysturvallisuuden varmistamiseksi?
7. Onko yrityksellä järjestelmiä ja teknologiaa yritysturvallisuuden hallintaan ja valvontaan?
8. Onko yrityksellä tavoitteena parantaa yritysturvallisuuden tasoa tulevaisuudessa?
9. Mitataanko tai arvioidaanko yritysturvallisuuden tasoa säännöllisesti?



OAMK

Yritysturvallisuus

*Yritysturvallisuuden keskeinen tehtävä on edistää yrityksen kilpailukykyä ja parantaa tuottavuutta. Tavoitteena on yrityksentoiminnan **jatkuvuuden, turvallisuuden ja vaatimustenmukaisuuden** varmistaminen kaikissa tilanteissa, luonnollisena osana yrityksen riskienhallinnan kokonaisuutta*

Elinkeinoelämän keskusliitto 2023

Mitä yritysturvallisuus sisältää?

- EK:ssa on kehitetty yritysturvallisuusmalli, jonka eri osa-alueet antavat perustan yrityksen turvallisuuskentän hahmottamiseen ja tarkasteluun
- Osa-alueet voivat olla osin päällekkäisiä keskenään. On tärkeä huomata, että *yrityksen toimiala ja liiketoiminta ohjaavat aina eri osa-alueiden merkitystä.*
- Kaikki osa-alueet eivät välttämättä ole kaikille yrityksille yhtä merkittäviä. Olennaista on valita oman organisaation kannalta keskeisimmät osa-alueet ja toimenpiteet.
- Mallissa on huomioitu myös toiminnan jatkuvan kehittäminen merkitys

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences



Elinkeinoelämän yritysturvallisuusmalli, EK 2023

TUOKIO-hanke



OAMK

- Työ linkittyy Oulun ammattikorkeakoulun TUOKIO-hankeeseen - Turvallisuusosaamisen kasvattaminen palveluyrityksissä
- TUOKIO-hanke järjestää koulutuksia, työpajoja ja seminaareja liittyen asiakkaan turvallisuuskokemukseen, yrityksen turvallisuusasioihin ja vastuullisuuteen
- Hankkeen kohderyhmään kuuluvat virkistys -, hyvinvointi -, ohjelma- ja kulttuuripalveluita tuottavat mikro- ja pk-yritykset Pohjois- Pohjanmaalla.

- **Haastattelu** liittyy opinnäyttyöhön ja on osana palvelumuotoilun opintojaksoa
- Haastattelut ovat keskeisessä roolissa kehitystyön kannalta
- Tavoitteemme on auttaa yrityksiä tunnistamaan oma yritysturvallisuustilanteensa ja kehityskohteensa
- Tarkoituksenamme on kehittää helpokäyttöiset ja kohderyhmän tarpeita vastaavat yritysturvallisuus työkalut

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

Kysymys 1.

Kuvaile yrityksen sisäisiä- ja ulkoisia tekijöitä, joiden toiminnan häiriintyminen/ estyminen voi estää yrityksen toiminnan jatkumisen?

Esimerkkejä:

Sisäisiä tekijöitä:

- **Henkilöstö:** Henkilöstön sairastuminen, henkilöstön väheneminen tai henkilöstön kyvyttömyys työskennellä työpaikalla esimerkiksi pandemian vuoksi.
- **Tuotanto:** Laitteiden rikkoutuminen, raaka-aineiden saatavuuden häiriintyminen tai tuotannon häiriöt
- **Tietotekniikka:** Tietojärjestelmien rikkoutuminen tai tietomurrot, joihin liittyy tietojen menetys tai tietovuodot
- **Talous:** Kassavirran häiriintyminen, lainojen saatavuuden häiriintyminen, taloudelliset ongelmat

Ulkoisia tekijöitä:

- **Markkinat:** Kilpailijoiden voimakas kasvu, markkinoiden heikentyminen tai kysynnän lasku
- **Poliittiset tekijät:** hallituksen päätökset, lainsäädännön muutokset
- **Luonnonolosuhteet:** äärimmäiset sääolosuhteet
- **Pandemiat:** kuten Covid19

Kysymys 2.

Miten sopimuksenne kattavat riittävän turvan liiketoiminnan jatkumiselle?

Esimerkki:

"Liiketoimintaan liittyviä riskejä voidaan osittain hallita esimerkiksi erilaisten vakuutusten, kalustoon esim. huoltosopimukset ja henkilöstöön esim. työterveys liittyvillä sopimuksilla"

Kysymys 3.

Jos nykyinen liiketoiminta häiriintyy ulkoisien tekijöiden vuoksi, voiko yrityksenne löytää korvaavaa toimintaa nopeasti liiketoiminnan jatkumisen varmistamiseksi?

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

OAMK

Esimerkkejä:

"Jos kyllä, onko korvaava toiminta saman luonteista kuin nykyinen vai hyödynnättekö vahvuuksianne aivan toisella alalla?"

- *Virtuaalimatkat*
- *Kulttuurimatkailu*
- *Matkailualan tukipalvelut*

Kysymys 4.

Millaisia maineriskejä yrityksenne toimintaan saattaisi kohdistua ja miten niitä voidaan hallita?

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

OAMK

Esimerkki:

"Monille yrityksille maine, ja asiakkaiden assosiaatio turvalliseen palveluun voi olla merkittävä menestystekijä."

Kysymys 5.

Koetteko maksuliikenteen mahdolliset häiriöt uhaksi omalle liiketoiminnallenne?

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

OAMK

Esimerkkejä:

"Häiriöt maksuliikenteessä voivat aiheuttaa lyhyelläkin aikavälillä riskin liiketoiminnan jatkuvuudelle, vaikka liiketoiminta olisi kannattavaa."

"Esimerkiksi tilitoimiston tai IT-järjestelmän vaihto voi aiheuttaa tilapäisiä häiriöitä maksuliikenteeseen."

Kysymys 6.

Olette tietoisia GDPR-asetuksen henkilöitä koskevasta tietosuoja vaatimuksista?

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

OAMK

Esimerkkejä:

"Kaikissa yrityksissä on monesti tietoja, joita ei haluta julkisuuteen, kuten asiakas/ henkilöstä - rekistereistä."

"GDPR edellyttää, että yritysten on noudatettava tietosuojaperiaatteita, kuten henkilötietojen käsittelyn minimointia ja oikeellisuutta."

Kysymys 7.

Koetteko yrityksessänne olevan yrityssalaisuuksiin verrattavaa tietoa digitaalisessa muodossa, sekä onko teillä käytössä kyberturvallisuuteen liittyviä digitaalisia työkaluja esim. virustorjunta tai palomuri?

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

OAMK

Esimerkkejä:

"Kyberturvallisuus on osa kaikkien yritysten yritysturvallisuutta."

"Tietoteknisten järjestelmien, verkkojen ja laitteiden suojaamista siltä, että ne ovat turvassa ulkopuolisilta uhilta ja että ne toimivat suunnitellulla tavalla"

Kysymys 8.

Osaatteko arvioida, millaisia kustannuksia tai kustannussäästöjä yritysturvallisuus on teille tuonut?

oamk.fi Oulun ammattikorkeakoulu
Oulu University of Applied Sciences

OAMK

Esimerkkejä:

Kustannukset:

- Turvallisuusjärjestelmän suunnittelu ja toteutus
- Henkilöstön koulutus
- Turvallisuuden ylläpito
- Vakuutukset

Kustannussäästöt:

- Henkilöstön sairauspoissaolojen vähentyminen
- Varkauksien ja rikosten vähentyminen
- Alhaisemmat vakuutusmaksut
- Liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen

Kysymys 9.

OAMK

Mitä mielikuvia teillä tulee yritysturvallisuustyökaluista ja minkälaisia ne voisivat parhaimmillaan olla, jotta ne tulisivat teidän yrityksessänne käyttöön?

Apukysymyksiä:

- Mitä yritysturvallisuustyökalujen soveltaminen yrityksessänne edellyttää?
- Miten yritysturvallisuustyökalut tulisivat yrityksessänne tarkoituksenmukaiseen käyttöön?
- Mikä tai mitkä voisivat olla ne tekijät, jonka takia ette hyödyntäisi kehitettäviä yritysturvallisuustyökaluja?

OAMK

Kiitos haastattelusta!