

# Riskien luokittelua

Riskiluokittelu ja -kuvaus yksinkertaistaa vertailua ja lisää tietoisuutta riskeistä

## Tavoitteet

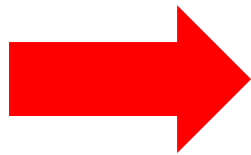
- Ymmärtää, että riskien pohdiskelu ja ryhmittely antaa selkänöjaa ja varmuutta toiminnan kehittämiselle.
- Sisäistää tavoitteellisen riskienhallinnan olevan osoitus laadusta ja organisointikyvystä ulkopuolisille kumppaneille.

# Miksi listata ja pohtia suunnitelmia?

Tieto lisää ymmärrystä riskeistä ja helpottaa varautumista. Pikkutarkkuus on turhaa, jottei liiallinen riskien luokittelu haittaa kokonaistilanteen saamista.

**Muista, että riskien hallinnointi on osoitus laadusta ja organisointikyvystä ulkopuolisille kumppaneille:**

- *Esim. jos tarjouskilpailussa on mukana toimittajan arviointi, osoitus riskienhallintaan perehtymisestä voi vakuuttaa ...*



Tavoitteena riittää jo toimintasuunnitelma riskien suhteen - kokonaiskuva. Riskienhallinta tulee olla kuitenkin tavoitteellista - ei paperia ja analyysiä ulkopuolisille!

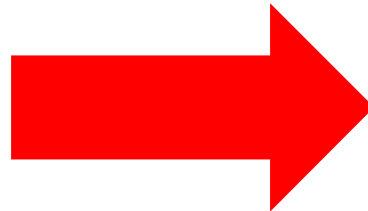
# Riskien luokittelua – mikä sopii omaan toimintaasi?



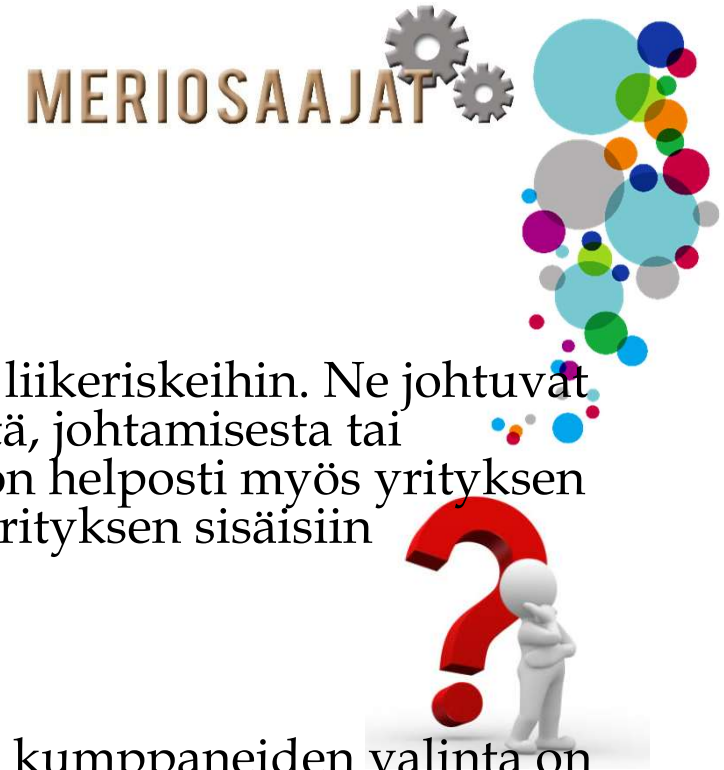
Riskejä voidaan luokitella eri tavoin. Mikään ei ole yksiselitteisen oikea tai väärä. Tärkeää on löytää jako ja malli, joka tukee juuri oman yrityksen toimintaa ja toimialaa.

Seuraavilla dioilla avataan perinteistä jakoa ja siihen sisältyviä riskikuvauksia

- strateginen riski
- operatiivinen riski
- taloudellinen riski
- vahinkoriski



# STRATEGISET RISKIT



Strategiset riskit limittyvät selkeästi taloudellisiin liikeriskeihin. Ne johtuvat esim. virheellisistä tai epäonnistuneista päätöksistä, johtamisesta tai valvonnasta. Strategisten riskien kohdalla syynä on helposti myös yrityksen liian hidas reagointi liiketoimintaympäristön tai yrityksen sisäisiin muutoksiin.

## Verkosto- ja yhteistyökumppaniriskit

- Luotettavien ja omaan liiketoimintaan osuvien kumppaneiden valinta on olennainen osa yrityksen päätöksentekoa. Aina ei kuitenkaan ole mahdollisuuksia tai resursseja seuloa ja analysoida suuremmin alihankkijoita tai asiakkaita. *Piileekö siinä ongelmia sinun yrityksessäsi?*

## Liiketoimintaympäristöriskit

- *Onko yrityksesi selvillä kaikista tarvittavista alaa ja sen tuotteita tms. koskevista säädöksistä ja muutoksista?* Tavoite on, että yritys havaitsee ajoissa mahdolliset omaan alaan liittyvät sääntelyn muutospaineet ja ymmärtää niiden vaikutukset omalle toiminnalle. Vain silloin yritys voi ottaa muutokset ajoissa huomioon omassa liiketoiminnan suunnittelussa.

# OPERATIIVISET RISKIT (1/2)

MERIOSAAJAT



## Henkilöriskit

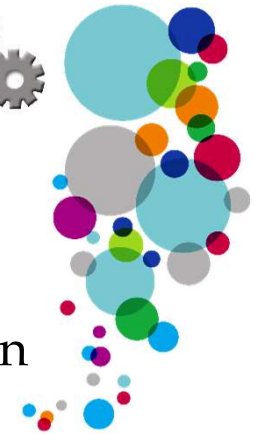
- Yrityksen yksi keskeisistä menestystekijöistä ja resursseista on sen ammattitaitoinen henkilöstö. Siihen liittyvä riskien ennakointi ja hallinta on välttämätön osa yritystoimintaa; sairauspoissaolojen ennakointi, henkilöstön osaamisen ylläpito ja avainhenkilöstön sitouttaminen jne. *Mitä jos kilpailija tekee paremman työaika-/sopimustarjouksen avaintyöntekijällesi?*

## Tietoriskit

- Tietoriski on yrityksen tietovaroihin ja niiden vääränlaisesta käytöstä johtuva negatiivisen tapahtuman uhka (esim. hakkeri, epäluotettava työntekijä). Yritys voi huolehtia tietoriskeistä pitkälti itse miettimällä tiedon käsittelyn toimintatapoja ja tiedon saatavuutta.
- Tietoverkkojen suojaus vaatii monasti asiantuntija-apua. Olennaista on tiedostaa yrityksen keskeiset tiedot, kehittää omaa toimintaa lähtökohdiltaan turvallisiksi ja soveltaa monipuolisia turvajärjestelyjä. Tekninen suojaus on vain yksi elementti. *Tietoriski ei liity tuotto-odotuksia, päinvastoin, niiden ilmeneminen on aina kustannus eli puhdas riski\*.*



# OPERATIIVISET RISKIT(2/2)



## Tuoteriskit

- Tuotteet ja palvelut on yrityksen tärkein kilpailutekijä ja toimeentulon lähde. Tuotteiden markkinoille saattamiseen liittyy aina riskinottoa: *tuoteturvallisuus, säädökset, patentit, takuu, toimitusvarmuus jne.*
- Tuotteisiin liittyvän päätöksenteon epäonnistuminen voi osoittautua kalliiksi. Pienyrityksellä haasteena on, *ettei* esim. *seuraa alansa teknologista kehitystä* eikä pyri itse kehittämään käyttämäänsä teknologiaa. Tai toisaalta mahdolliset teknologiset tuoteratkaisut tehdään tämän hetken tilanteen valossa, jolloin haasteena voi olla laitteiston nopea vanhentuminen.

## Projektiriskit

- Monien yritysten toiminta on meriklusterissa projektiluonteista. Projektien riskit voivat olla alihankkijalle vaikeasti hallittavissa. Peruslähtökohta on, että projektille asetetaan konkreettiset tavoitteet ja määritellään vastuut. Ja että tilannetta seurataan säännöllisesti. Myös kokonaisuuden hahmottaminen on tarpeen alihankkijoillekin.
- Haasteena ovat aikataulut, kustannusten arviointi ja seuranta sekä vaadittavien resurssien määrittely ennalta. Vastaava suunnittelu ja määrittely on tärkeää, vaikka osallistuisi projektiin vain osatoteuttajana.



# TALOUDELLISET RISKIT MERIOSAAJAT

## Liikeriskit

- Liikeriski on liikevoiton saamiseksi otettava tietoinen ja välttämätön riski.
- Arvioitaessa liikeriskien suuruutta yrityksen pitää miettiä riskin *yhteyttä odotettavaan tuottoon ja kustannuksiin*. Liikeriskin todennäköisyys voi olla hankalasti arvioitavissa.

## Sopimus- ja vastuuriskit

- Asianmukaisesti koottu sopimus selventää sopimus- ja yhteistyökumppanien välistä työnjakoa ja aika-, raha- ja henkilöstöresursseja, sekä oikeuksia ja velvollisuuksia. Sopimus parantaa yhteistyötä ja auttaa ennalta välttämään ongelmia myös pienillä yrityksillä. *Tuttavuus ja hyvä liikeyhteistyö ei ole riittävä perusta riskienhallinnassa.*
- Sopimuksen tekemättä jättäminen tai itselle epäedullisen sopimuksen tekeminen on riski itsessään. Jos velvoitteita ja vahingonkorvausvastuita ei ole kirjallisesti sovittu, on niitä vaikea selvittää jälkikäteen.
- Keskeiset riskitekijät liittyvät valittuun sopimusyhteistyöparinaan, tarjouksen tekemiseen, yleisiin sopimusehtoihin, käytettävään sopimussakkoon ja vahingonkorvaukseen.

# VAHINKORISKIT



## Keskeytysriskit

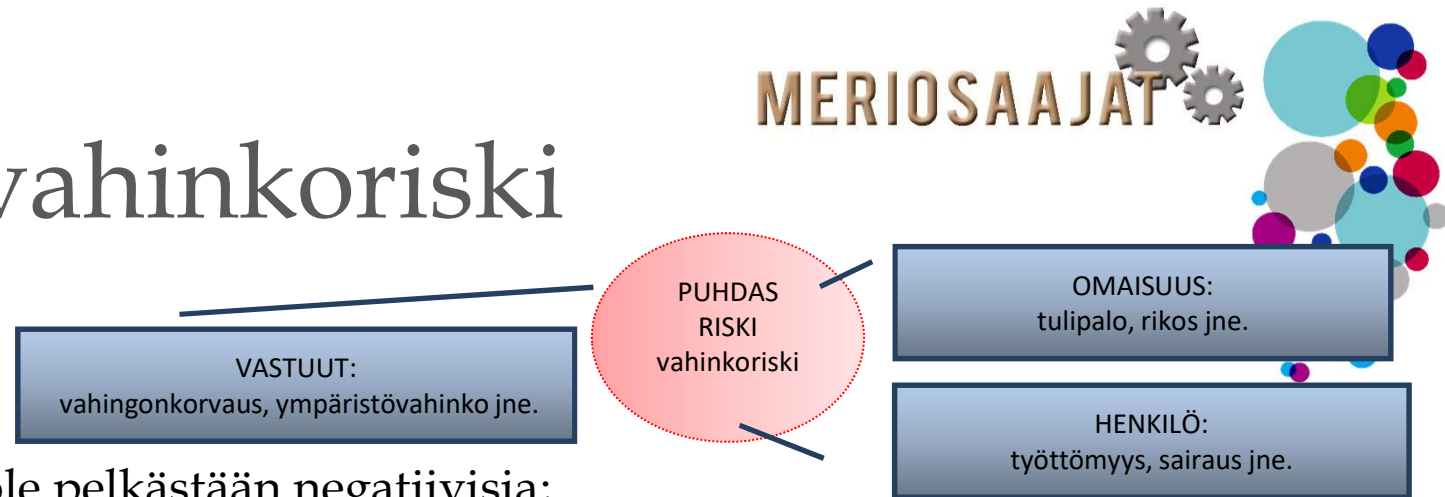
- Pienten yritysten keskeinen haaste on toiminnan häiriöttömyyden ja varmuuden turvaaminen. Ulkopuolinen asiantuntemus voi olla tarpeen keskeytyksestä aiheutuvien ongelmien arviointiin, *erityisesti verkostoliiketoiminnassa. Mitkä ovat kerrannaisvaikutukset, mitä sopimusehdot velvoittavat, onko myöhästymismaksuista sovittu selkeästi jne.?* Oma pohdinta on hyvä lähtökohta ja apu tässäkin.

## Ympäristöriskit

- Kaikki ihmisen terveyteen, elin- ja työympäristöön sekä muihin eliöihin ja fyysiseen ympäristöön haitallisesti kohdistuvat vaikutukset ovat yrityksen ympäristöriskejä. Lähtökohtana on yrityksen omien tuotteiden ja niiden valmistuksen ympäristövaikutukset. *Onko kierrätys hoidettu asianmukaisesti, mm. raaka-aineiden ja kemikaalien osalta? Entä kiinteistön tuuletus?* Tyypillisimmillään ympäristöriskejä voi aiheutua kiinteistöstä ja sen maaperästä ja niiden aiemmasta käytöstä.
- Oma alueensa on äkillisistä häiriö- tai onnettomuustilanteista aiheutuvat ympäristövahinkoriskit (esim. säiliöiden repeäminen, tulipalo).



# Puhdas vahinkoriski



Kaikki riskit eivät ole pelkästään negatiivisia; usein liiketoiminnan riskeihin liittyy myös todennäköinen menestyksen mahdollisuus.

**Staattisten ns. vakuutusriskien** kohdalla kyse on kuitenkin yleisesti vahingollisista ja **negatiivisista tapahtumista**; esim. tulipalo, vesivahinko tai työkyvyttömyys. Staattisista vakuutusriskeistä käytetään luonteensa mukaisesti usein nimitystä puhdas/vakuuttamiskelpoinen riski.

- **Omaisuuriskien** lisäksi (varkaus, tulipalo),
- **henkilökohtaisia riskejä** (työttömyys, sairaus ym.)
- ja toisaalta laiminlyönnistä tai huolimattomuudesta johtuvia **vastuuriskejä**.

Tyypillisempiä vastuuriskejä on esim. ympäristövahinko tai tuotevastuuriski, jolloin yritykselle syntyy vahingonkorvausvelvoitteita suhteessa kolmansiin osapuoliin.

(Kuusela, Ollikainen 2005)

# Pohdittavaa

- Mitkä ovat oman yrityksesi viisi merkittävintä riskiä?
- Aseta edelliset riskit seurausvaikutusten perusteella tärkeysjärjestykseen. Hyödynnä pohdinnassa muuta henkilöstöä tai esim. toteutuneita tapaturmatilastoja, valmiita tarkastuslistoja tms.
- Voiko yritys itse vaikuttaa ko. riskien minimointiin?
- Onko joku listallasi erityisen tärkeä juuri nyt, miksi?



Kohde	Asiat. Mitä muuta?
Henkilöstö	• Opastus • Ryhmä • Uusi työntekijä • Esimies • Johtaja • Huoltomies • Ulkopuoliset • Avainhenkilö
Tuotanto, tuotteet	• Raaka-aineet • Tuotantotapa • Koneet • Tuote
Alihankinta, ostot, kuljetukset, varastointi	• Alihankkijat • Tavarantoimittajat • Raaka-aineiden toimittajat • Kuljetus • Varastot • Sopimukset • Ostajat
Myynti, markkinointi, asiakkaat	• Asiakkaat • Markkinat • Jakelukanavat • Tutkimus • Tietojärjestelmät • Mainonta
Talous, rahoitus, johtaminen	• Budjetti • Lainat • Tunnusluvut • Organisaatio • Tietojärjestelmät • Sopimukset • Strategia
Investoinnit	• Laskelmat • Vakuudet
Kilpailijat, suhdanteet, ulkomaat	• Kilpailijat • Pankki • Vientimaa • Tuontimaa
Julkinen valta ja muut sidosryhmät	• Kunta • Valtio • Lait • Normit • Yrittäjäjärjestö • Tilitoimisto • Konsultti

Lähde: <http://www.pk-rh.fi/>



## LIIKERISKIEN TARKASTUSLISTA esim.

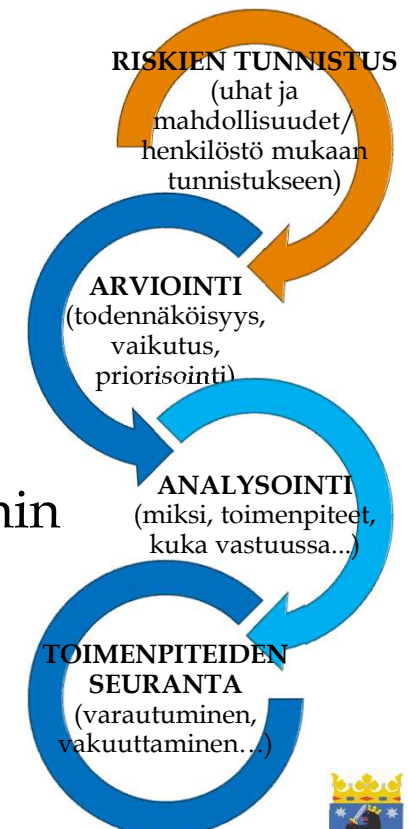
- Liiketoiminnan kannalta merkittävät tuotteet
- Metallialan/meriklusterin erikoispiirteet ja niihin liittyvät riskit
- Tärkeimmät raaka-aineet ja niiden saatavuus
- Tärkeimmät omat alihankkijat
- Viiden tärkeimmän asiakkaan osuus liikevaihdosta ja katetuotosta
- Luottoriskit ja niiden turvaaminen
- Viranomaistoiminnan ja uusien säädösten heikentävä vaikutus yrityksen liiketoimintaan?
- Avainhenkilöstön ja osaamisen turvaaminen, mahdolliset varamiesjärjestelmät?
- Yrityksen verkostot ja keskeiset riippuvuussuhteet
- Tietojärjestelmien merkitys yritykselle
- Ulkomaan toiminta ja siihen liittyvät riskit
- Onko tuote- ja/tai ympäristöriskit mahdollisia?
- Yrityksen taloudelliset resurssit ja kantokyky?

**Liikeriski kuuluu liiketoimintaan. Olennaista on varautuminen ja riskin suhde odotettavaan tuottoon ja kustannuksiin.**

# Riskiarviointia haavoittuvuusanalyysillä



- Seuraavassa kalvossa esitettävän haavoittuvuusanalyysin avulla voi haarukoida karkeasti organisaatioon liittyviä uhkia
- Haavoittuvuusanalyysin tavoite on
  - Nostaa esiin taloudellisesti merkittävimmät riskit
  - Lisätä tietoisuutta riskeistä ja tuottaa pohjan parannusehdotuksille ja sovittaville toimenpiteille
  - Antaa pohjaa päätöksille mitkä riskit siirretään vakuutusyhtiöille ja mihin varaudutaan omin voimin
- Muista kuitenkin myös prosessin muut vaiheet: arviointi-analysointi-seuranta





# Riskikartta - haavoittuvuus

## Toimintaedellytykset

- Koneet ja laitteet
- Raaka-aineet ja apuvälineet
- Jätteet ja päästöt
- Toimitilat
- Tuotteiden ja palveluiden laatu
- Muuta?

## Henkilöstö:

- Tapaturmat
- Työkyky ja sairastuminen
- Työpaikan vaihto
- Osaaminen
- Ulkopuoliset asiantuntijat

## Omaisuus

- Tulipalot, vuodot
- Laiterikot
- Tietoriski ja rikollisuus
- Kuljetusvahingot
- Muuta

## Talous

- Kannattavuus ja maksuvalmius
- Vakavaraisuus
- Luotot

## Omaisuus

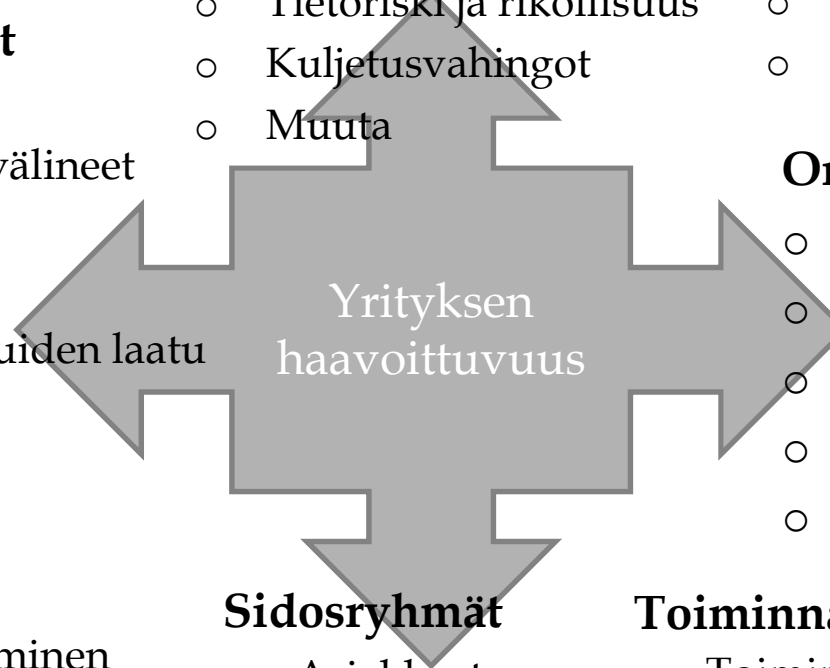
- Tulipalot, vuodot
- Laiterikot
- Tietoriski ja rikollisuus
- Kuljetusvahingot
- Muuta

## Sidosryhmät

- Asiakkaat
- Rahoittajat
- Alihankkijat ja kumppanit
- Viranomaiset

## Toiminnan organisointi

- Toiminnan kehittäminen
- Riippuvuudet verkostosta
- Sopimus- ja vastuukysymykset





# Tiivistystä



- ✓ Oman yrityksen riskien pohdiskelu ja ryhmittely antaa selkänöjaa ja varmuutta toiminnan kehittämislle ja synnyttää luottamusta omaan tekemiseen yritykselle itselle, mutta myös yrityskumppaneille ja asiakkaille.
- ✓ **Tietää mihin panostaa ja missä on oman yrityksen vahvuudet.**
- ✓ Riskiluokittelu ei ole lista potentiaalisista katastrofeista joita tulee välttää nollatoleranssi tavoitteena. Vaikutus on **poikkeama odotetusta** sekä myönteisessä että kielteisessä mielessä!

