



**Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023**

# **Pk-yrityksen riskienhallinta elintarvikealalla**

ET-RH -työkirja liiketoiminnan riskien hallintaan ja  
varautumissuunnitteluun

**Jarkko Leppälä, Karoliina Rimhanen, Maarit Mäki,  
Titta Tapiola, Marja Lehto, Timo Karhula, Anna-Mari Heikkilä ja  
Csaba Jansik**

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

# **Pk-yrityksen riskienhallinta elintarvikealalla**

ET-RH -työkirja liiketoiminnan riskien hallintaan ja  
varautumissuunnitteluun

**Jarkko Leppälä, Karoliina Rimhanen, Maarit Mäki,  
Titta Tapiola, Marja Lehto, Timo Karhula, Anna-Mari Heikkilä ja Csaba Jansik**



**Viittausohje:**

Leppälä, J., Rimhanen, K., Mäki, M., Tapiola, T., Lehto, M., Karhula, T., Heikkilä, A.-M. & Jansik, C. 2023. Pk-yrityksen riskienhallinta elintarvikealalla : ET-RH -työkirja liiketoiminnan riskien hallintaan ja varautumissuunnitteluun. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023. Luonnonvarakeskus. Helsinki. 48 s.

Jarkko Leppälä ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5187-7185>



ISBN 978-952-380-787-7 (Painettu)

ISBN 978-952-380-788-4 (Verkkajulkaisu)

ISSN 2342-7647 (Painettu)

ISSN 2342-7639 (Verkkajulkaisu)

URN <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-380-788-4>

Copyright: Luonnonvarakeskus (Luke)

Kirjoittajat: Jarkko Leppälä, Karoliina Rimhanen, Maarit Mäki, Titta Tapiola, Marja Lehto, Timo Karhula, Anna-Mari Heikkilä ja Csaba Jansik

Julkaisija ja kustantaja: Luonnonvarakeskus (Luke), Helsinki 2023

Julkaisuvuosi: 2023

Kannen kuva: Jan Reimann / Pixabay

## Tiivistelmä

Jarkko Leppälä<sup>1</sup>, Karoliina Rimhanen<sup>1</sup>, Maarit Mäki<sup>2</sup>, Titta Tapiola<sup>3</sup>, Marja Lehto<sup>1</sup>, Timo Karhula<sup>1</sup>, Anna-Mari Heikkilä<sup>4</sup> ja Csaba Jansik<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Luonnonvarakeskus (Luke), Helsinki

<sup>2</sup> Luonnonvarakeskus (Luke), Seinäjoki

<sup>3</sup> Luonnonvarakeskus (Luke), Jokioinen

<sup>4</sup> Valtion Teknillinen Tutkimuskeskus (VTT)

Yritystoiminta on aina mahdollisuuksien hyödyntämistä, riskinottoa ja riskienhallintaa. Käytännössä kysymys on siitä, että tunnistetaan yritystoiminnan tärkeimmät riskit, selvitetään riskienhallinnan keinot, toteutetaan toimenpiteitä riskien hallitsemiseksi ja seurataan riskien kehittymistä. Riskienhallinta voidaan myös nähdä varautumisen työvälineenä. Tämän työkirjan tarkoitus on avustaa ja tukea elintarvikealan pk-yritysten liiketoiminnan riskienhallintaa (RH) ja varautumissuunnittelua erilaisten johtamisvälineiden avulla.

Työkirja sisältää sarjan elintarvikealan pk-yritysten riskienhallintaa käsitteleviä tieto- ja työkortteja, joiden avulla elintarvikeyrityksissä voidaan kehittää ja seurata yrityksen riskienhallintaa ja varautumista erilaisten häiriöiden ja poikkeusolojen varalta. Työkirjan alussa oleva yrityskontekstin ja riskikentän kartoitus auttaa myöhempien tietokorttien ja työkorttien työstämisestä ja suunnittelua. Työkirjan tietokorteissa käsitellään riskienhallinnan kannalta tärkeitä tekijöitä ja työkorttien tehtävien avulla ohjeistetaan kartoittamaan asiakasliikenteeseen liittyviä riskitekijöitä. Tietokorttien yhteyteen on liitetty malliksi täytettyjä esimerkkityökortteja. Kunkin työkortin riskitekijöitä on esitelty yhdessä tai useammassa tietokortissa.

Työkirja perustuu maa- ja metsätalousministeriön (MMM) rahoittamaan selvitystyöhön ”Riskienhallinnan välineitä elintarvikealan pk-yritysten varautumissuunnittelun tueksi ja liiketoimintariskien hallitsemiseksi (ET-RH-selvitystyö)”. Selvitystyössä keskityttiin erityisesti alle 250 hengen elintarvikejalostusalan yritysten riskienhallinnan haasteisiin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö työkirja antaisi välineitä myös tätä isompien elintarvikeyritysten riskienhallintaan tai vinkkejä jonkin muun toimialan riskienhallintaan.

**Asiasanat:** Elintarvikealan pk-yritykset, riskienhallinta, varautuminen, työkirja

## Abstract

Jarkko Leppälä<sup>1</sup>, Karoliina Rimhanen<sup>1</sup>, Maarit Mäki<sup>2</sup>, Titta Tapiola<sup>3</sup>, Marja Lehto<sup>1</sup>, Timo Karhula<sup>1</sup>, Anna-Mari Heikkilä<sup>4</sup> and Csaba Jansik<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Natural Resources Institute Finland (Luke), Helsinki

<sup>2</sup> Natural Resources Institute Finland (Luke), Seinäjoki

<sup>3</sup> Natural Resources Institute Finland (Luke), Jokioinen

<sup>4</sup> VTT Technical Research Centre of Finland Ltd.

Business is always about taking advantage of opportunities, taking risks and managing risks. In practice, it is a question of identifying the most important risks of business operations, finding out the means of risk management, implementing measures to control risks and monitoring the development of risks. Risk management can also be seen as a tool for preparedness. The purpose of this workbook is to assist and support the business risk management (RH) and contingency planning of SMEs in the food industry with the help of various management tools.

The workbook contains a series of information and work cards dealing with risk management of SMEs in the food industry, which can be used in food companies to develop and monitor the company's risk management and preparedness for various disturbances and exceptional circumstances. The mapping of the company text and the risk field at the beginning of the workbook helps with the working and planning of later information cards and work cards. The information cards in the workbook discuss important factors in terms of risk management, and with the help of the tasks on the work cards, you are instructed to map the risk factors related to the issues. Sample job cards filled out as templates are attached to the Tieto cards. The risk factors of each job card are presented in one or more information cards.

The workbook is based on the study "Risk management tools to support the contingency planning of SMEs in the food industry and manage business risks (ET-RH study)" funded by the Ministry of Agriculture and Forestry (MMM). The survey focused especially on the challenges of risk management in food processing companies with less than 250 employees. However, this does not mean that the workbook does not also provide tools for risk management of larger food companies or tips for risk management in another industry.

**Keywords:** Food industry, SMEs, risk management, preparedness, workbook.

# Sisällys

<b>Johdanto .....</b>	<b>7</b>
<b>Keskeisten käsitteiden määrittely .....</b>	<b>10</b>
<b>OSA 1: Liiketoiminnan perusta elintarvikeyrityksessä.....</b>	<b>11</b>
Tietokortti 1 – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot.....	12
Työkorttimalli – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot.....	13
Tietokortti 2 – Keskeinen lainsäädäntö .....	14
Tietokortti 3 – Standardit ja järjestelmän sertifiointi.....	15
Tietokortti 4 – Markkinatilanteen seuranta.....	16
Tietokortti 5 – Elintarvikeyrityksen riskikenttä.....	17
Tietokortti 6 – Ennakointi ja resilienssi .....	18
Työkorttimalli – Ennakointi ja resilienssi .....	19
<b>OSA 2: Riskienhallinta .....</b>	<b>20</b>
Tietokortti 7 – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka.....	21
Työkorttimalli – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka.....	22
Tietokortti 8 – Tuotantoprosessit ja omavalvonta .....	23
Työkorttimalli – Tuotantoprosessit ja omavalvonta .....	24
Tietokortti 9 – Henkilöriskien hallinta .....	25
Työkorttimalli – Henkilöriskien hallinta .....	26
Tietokortti 10 – Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta.....	27
Työkorttimalli – Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta.....	28
Tietokortti 11 – Ympäristöriskien hallinta.....	29
Työkorttimalli – Ympäristöriskien hallinta .....	30
Tietokortti 12 – Talouden ja liiketoiminnan riskien hallinta .....	31
Työkorttimalli – Talouden ja liiketoiminnan riskienhallinta.....	32
Tietokortti 13 – Riskien suuruuden arviointi.....	33
Tietokortti 14 – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta .....	34
Työkorttimalli – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta.....	35
Työkorttimalli – Riskienhallinnan vuosikellokalenteri/jana.....	36
<b>OSA 3: Varautuminen .....</b>	<b>37</b>
Tietokortti 15 – Varautuminen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä.....	38
Työkorttimalli – Sisäinen organisointi ja yhteystiedot.....	39
Työkorttimalli – Tärkeimmät sidosryhmät ja yhteystiedot.....	40
Työkorttimalli – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä.....	41

Tietokortti 16 – Kriisitilannejohtaminen Panu Vesterinen, Lujat-hanke.....	42
Työkorttimalli – Kriisitilannejohtaminen .....	43
Tietokortti 17 – Viestintä kriisitilanteessa .....	44
Työkorttimalli – Kriisiviestintä .....	45
Tietokortti 18 – Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta .....	46
Työkorttimalli – Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta .....	47
<b>Lopuksi .....</b>	<b>48</b>

## Johdanto

Yritystoiminta on aina riskinottoa. Riskin välttäminen on harvoin toimiva riskienhallintakeino, vaan yrittäjäksi ryhtyvä joutuu yleensä niin sanotusti ottamaan kiinni ”härkää sarvista” tai tässä tapauksessa otetaan riskeiltä pahimmat sarvet pois. Käytännössä kysymys on siitä, että tunnistetaan yritystoiminnan tärkeimmät riskit, selvitetään riskienhallinnan keinot, toteutetaan toimenpiteitä riskien hallitsemiseksi ja seurataan riskien kehittymistä. Tämän lisäksi suunnittelaan, miten riskeistä ja riskienhallinnasta tulee viestiä yrityksen henkilöstön ja sidosryhmien kanssa.

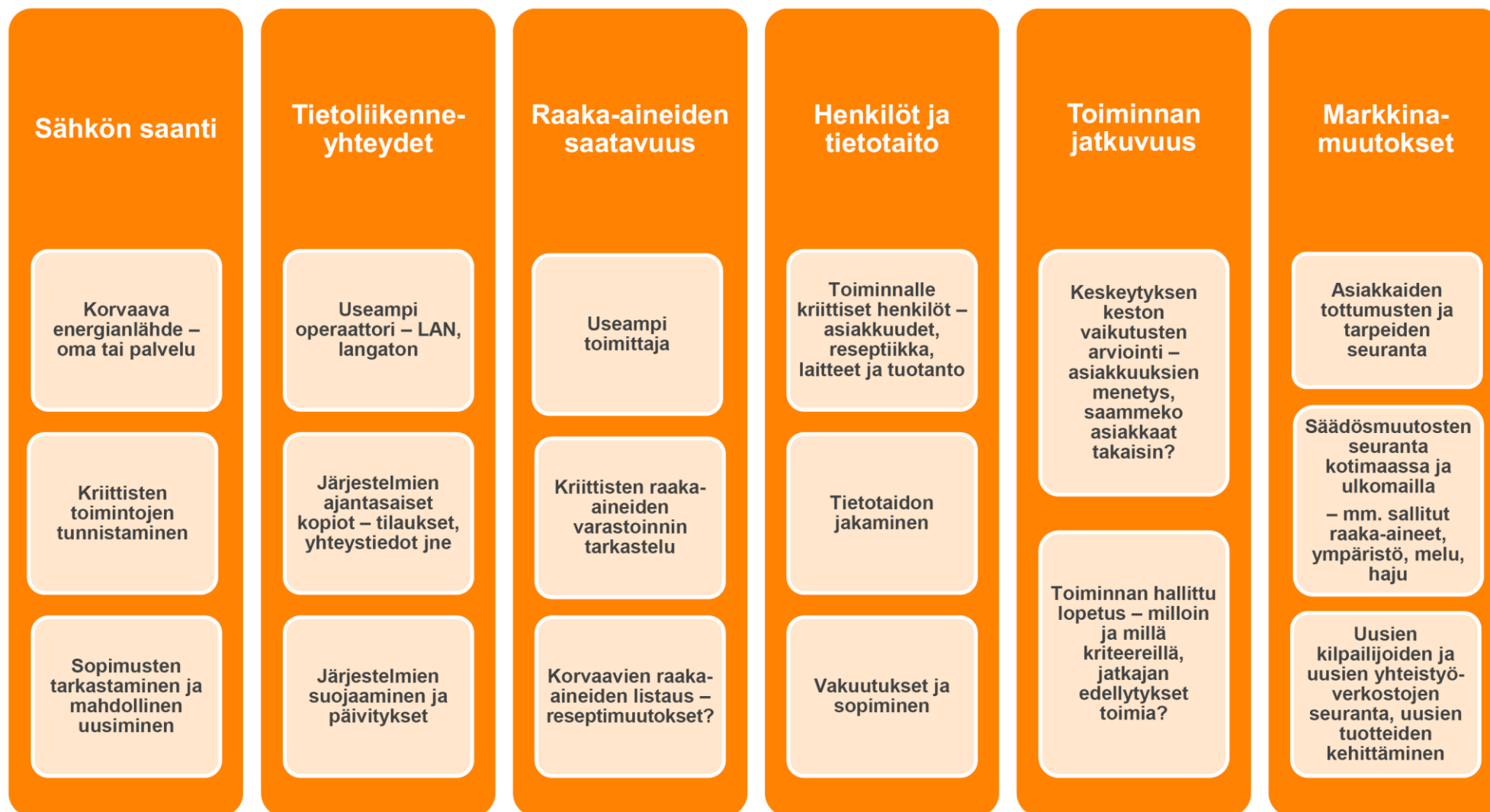
Tämän työkirjan tarkoitus on avustaa ja tukea elintarvikealan pk-yritysten liiketoiminnan riskienhallintaa (RH) ja varautumissuunnittelua eri johtamisvälineiden avulla. Tarkoitus ei ole, että yritys tekee kaikki työkortit siltä istumalta samassa järjestyksessä kuin työkirjassa on esitetty, vaan yritys voi edetä vaiheittain omien tavoitteidensa ja tarpeidensa mukaisesti. Työkirjan alussa oleva yrityskontekstin ja riskikentän kartoitus auttaa myöhempien tietokorttien ja työkorttien työstämistä ja suunnittelua. Tyhjät, yrityksen täytettäväksi tarkoitetut työkortit julkaistaan erillisenä liitteenä.

Tutkimusten mukaan elintarvikealan (ET) pienissä ja keskisuurissa eli pk-yrityksissä oli ennen vuotta 2020 puhjennutta koronaepidemiaa tehty melko vähän varautumissuunnitelmia erilaisien häiriötilanteiden varalta. Osaksi tästä syystä monet yritykset joutuivat vaikeuksiin koronan aiheuttamien rajoitusten vuoksi. Oman lisänsä elintarvikeyritysten haasteisiin toi koronapandemian jälkeen Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, jonka vaikutukset elintarvikemarkkinoihin ulottuvat ympäri maailman.

Tämän työkirjatyön osana tehtiin uusi riskienhallintakysely elintarvikejalostuksen pk-yrityksiin. Kyselyssä pyydettiin määrittämään yrityksen tärkeimmät toiminnot ja riskit, joista muodostettiin esimerkkikuvio yrityksen riskienhallinnasta (Kuva 1). Elintarvikealan pk-yrityksistä 93 % kokee haasteiden lisääntyneen viimeisen kahden vuoden aikana joko paljon tai erittäin paljon. Erityisesti energian ja raaka-aineiden hintojen nousu ja osin myös kotimaisten raaka-aineiden saatavuus ovat hankaloittaneet yritysten toimintoja. Isoista, yli 50 henkilön yrityksistä 89 % ja pienistä, alle 50 henkilön yrityksistä 50 % on laatinut varautumissuunnitelman erilaisten kriisi- ja hätätilanteiden varalta. Keskeisiä keinoja ovat varautumis- ja kriisitilannesuunnitelman laatiminen sekä taloustoimintojen ja tuotantoprosessien suunnittelu. Kyselyn mukaan varautumissuunnittelua ja riskienhallintaa aiotaan lisätä, esimerkiksi laajentamalla hankintaverkostoa, varautumalla energian kustannusten nousuun ja mahdollisiin katkoksiin, hankkimalla varastoon suurempia määriä raaka-aineita, tekemällä kannattavuuslaskentaa, panostamalla työntekijöiden viihtyvyyteen sekä parantamalla paikallista tunnettavuutta ja mainetta. Huomioitavaa on, että yli 60 % kyselyyn vastanneista elintarvikealan pk-yrityksistä aikoo lisätä varautumissuunnittelua yrityksessään.

Työkirjassa käsiteltäviä häiriötilanteita voivat olla erilaiset kriisit, kuten koronapandemian kaltaiset yrityksen ulkopuoliset tekijät, hankintaketjujen muutokset tai sisäiset toimintahäiriöt. Erilaiset toimintaan vaikuttavat häiriöt vaikeuttavat esimerkiksi raaka-aineiden tai pakkausmateriaalien saatavuutta, aiheuttavat asiakkaiden vaatimuksissa tai kysynnässä muutoksia, vaikeuttavat yrityksen sisäistä johtamista, kun esim. yrittäjä tai henkilöstöä sairastuu, sattuu merkittävä tapaturma tai onnettomuus (ET-RH kysely 2023, Töyli & Kortesoja 2021, Jansik ym. 2021, Cabric 2015, Leppälä ym. 2011).

## Esimerkkejä keinoista riskin ja sen seurausten pienentämiseksi



**Kuva 1.** Esimerkkejä elintarvikeyrityksen tärkeimpien toimintojen riskienhallinnasta (Anna-Mari Heikkilä, VTT).

Työkirja perustuu maa- ja metsätalousministeriön (MMM) rahoittamaan selvitystyöhön ”Riskienhallinnan välineitä elintarvikealan pk-yritysten varautumissuunnittelun tueksi ja liiketoimintariskien hallitsemiseksi (ET-RH-selvitystyö)”. Selvitystyössä keskityttiin erityisesti alle 250 hengen elintarvikejalostusalan yritysten riskienhallinnan haasteisiin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö työkirja antaisi välineitä myös tätä isompien elintarvikeyritysten riskienhallintaan tai vinkkejä jonkin muun toimialan riskienhallintaan. Selvitystyötä tukivat osaltaan hyvällä yhteistyöllä Elintarviketeollisuusliitto ry:n vetämä Elintarvikealan huoltovarmuus -hanke sekä Lujat -hanke, joka on puolestaan Huoltovarmuuskeskuksen ja Keskuskauppakamarin yritysturvallisuutta edistävä yhteishanke.

## Keskeisten käsitteiden määrittely

Ennakointi	Järjestelmällistä ja tietoista tulevaisuuden vaihtoehtojen ja tulevaisuuteen vaikuttavien tekijöiden tarkastelua.
Jatkuvuudenhallinta	Organisaation häiriötön toiminta varmistetaan kehittämällä varautumis-, jatkuvuus-, toipumis- ja valmiussuunnittelua. Suunnittelun avulla organisaatio voi varautua erilaisiin häiriö- ja poikkeustilanteisiin. Jatkuvuudenhallinta edellyttää riskien ja toimintaan vaikuttavien riippuvuuksien tunnistamista.
Kriisiviestintä	Viestinnän järjestäminen kriisi-, poikkeus- ja häiriötilanteissa, jotka uhkaavat ihmisiä, ympäristöä tai organisaatioiden toimintaedellytyksiä uhkaavissa poikkeuksellisissa häiriötilanteissa.
Kriisijohtaminen	Johdon toiminta ja toiminnan organisointi kriisin tai uhkan hallitsemiseksi.
Resilienssi	Kyky kohdata häiriöitä ja toipua häiriöistä niin, että toiminta jatkuu halutulla tasolla. Koskee usein yrityksen muutoskestävyyttä ja jatkuvuudenhallintaa.
Riski	Tietyn vaarallisen tapahtuman todennäköisyyden (taajuuden) ja seurauksen yhdistelmä.
Riskienhallinta	Johtamisperiaatteiden, menettelytapojen ja käytäntöjen järjestelmä, jossa riskejä analysoidaan, arvioidaan merkityksiä ja valvotaan niitä. Tavoitteena on tunnistaa ja arvioida tarkasteltavan kohteen riskitasoa ja toteuttaa arvioinnin tuloksen edellyttämiä toimenpiteitä riskin kohteessa.
Riskiviestintä	Riskiin eli mahdolliseen vaaratapahtumaan liittyvien tietojen ja mielipiteiden ennakoivaa, aktiivista, hallittua ja vastavuoroista tiedon välittämistä niille, joita riski koskee.
Strategia	Yrityksen strategiassa määritellään, miten haluttu päämäärä tai visio saavutetaan.
Toiminta-ajatus	Toiminta-ajatus on yrityksen tai organisaation missio, miksi yritys on olemassa, mitä varten ja mitä yrityksessä tehdään mission edistämiseen.
Valmiussuunnitelma	Sisältää tietoja erityistilanteiden ja poikkeusolojen vaikutuksista yrityksen tai organisaation toimintaan ja suunnitelman, miten toiminnan jatkuvuutta turvataan poikkeusoloissa ja miten palataan normaalioloihin.
Varautumissuunnitelma	Sisältää toimintamallit ja -ohjeet normaaliolojen ja poikkeusolojen häiriöiden tai riskien varalle.
Visio	Yrityksen tai organisaation haluttu tulevaisuuden tila tai päämäärä.

## OSA 1: Liiketoiminnan perusta elintarvikeyrityksessä

Varautumista ja riskienhallintaa suunnitellaan ja toteutetaan jokaisessa yrityksessä eri tavoin yrityksen johdon määrittämän toiminta-ajatuksen, vision, arvojen ja strategian puitteissa. Toiminnan raameihin ja riskienhallintaan vaikuttavat myös lainsäädäntö, erilaiset elintarvikealan standardit ja markkinoiden toiminta. Yhteistä kaikelle riskienhallinnalle on kuitenkin yrityksen toimintakentän ja tässä tapauksessa yritykseen sopivan riskikentän määrittäminen. Riskikentän määrittäminen auttaa yrityksen ja organisaation haavoittuvuuksien tunnistamisessa ja riskien kartoituksessa. Riskikentän avulla voidaan suunnitella yleisiä ennakoitikeinoja merkittävimpien riskien tai kriisien varalle ja luodaan muutoskestävyyttä eli resilienssiä elintarviketoimialalle.

- Tietokortti 1 – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot
  - Työkorttimalli – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot
- Tietokortti 2 - Keskeinen lainsäädäntö
- Tietokortti 3 – Standardit ja laatujärjestelmän sertifiointi
- Tietokortti 4 – Markkinatilanteen seuranta
- Tietokortti 5 - Elintarvikeyrityksen riskikenttä
- Tietokortti 6 – Ennakointi ja resilienssi
  - Työkorttimalli – Ennakointi ja resilienssi



Kuva: Luonnonvarakeskuksen kuvapankki / Erkki Oksanen.

## Tietokortti 1 – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot



Kuva: Jarkko Leppälä

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tässä tieto- ja työkortissa määritetään yrityksesi liiketoiminnan tavoitteita ja arvoja osana elintarvikeketjua.**

Yrityksellä tulee olla toiminta-ajatus, miksi yritys on olemassa sekä visio tavoitteista. Visio on päämäärä siitä, millainen yrityksen tila on tulevaisuudessa. Toiminta-ajatus ja visio auttavat yritystä pysymään tilanteen tasalla, jotta yrityksessä ei jäädä kilpailijoista jälkeen kehityksessä. Vision toteuttamiseksi pyritään määrittämään yrityksen arvoihin soveltuva strategia ja haluttu päämäärä. Strategia on suunnitelma, jonka avulla päämäärä eli visio voidaan saavuttaa. Näihin liitetyt arvot luovat yrityksen toiminnan peruseriaatteet, kuten esim. eettisyys, tasa-arvo, hyvinvointi, ympäristöystävällisyys jne. Toiminta-ajatus, arvot, ja visio määrittävät siten yrityksessä tehtävää strategista kehittämissuunnittelua ja yrityksen tuotantotoimintaa. Yrityksen johdon liiketoiminnan toimintaperiaatteet muodostetaan mahdollisimman konkreettisesti, sillä yrityksen toiminta rakentuu niiden varaan. Ne määrittävät yrityksen toiminnan laatua, mitoitusta ja käytäntöjä.

Elintarvikealalla tärkeitä arvoja ovat elintarvikkeiden laatu, turvallisuus, terveellisyys ja puhtaus. Muita nousevia arvoja ovat olleet viime vuosina ympäristöystävällisyys, eettisyys ja vastuullisuus. Yleisesti ottaen vastuullisuusteemaa käytetään kilpailutekijänä, kun se ylittää lainsäädännön vaatimukset. Yritysvastuu 2021 – tutkimuksen mukaan elintarvikeyrityksille tärkeimpiä vastuullisuuden teemoja olivat maine ja brändi, myynnin kasvu, asiakastyytyväisyys, riskienhallinta ja kilpailukyky. Työvoiman sitouttaminen ja työntekijöiden työttyytyväisyys olivat tärkeitä vastuullisuusteemoja vain noin 10 %:lle elintarvikeyrityksistä. Voiko tässä piillä riski, mikä vaikuttaa henkilöstön motivaatioon ja ammattitaitoisten osaajien rekrytointiin? Henkilöstö kuitenkin toteuttaa yrityksen strategiaa.

**Lähteet:**

- Dorfman, J. 2013. Economics and Management of the Food Industry. Routledge.
- Bourlakis, M., Grant, D. B., & Weightman, P. (2018). Food business management: principles and practices. In G. Campbell-Platt (Ed.), Food Science and Technology (Second ed., pp. 453-472). Wiley-Blackwell.
- SFS ISO 22000. Elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmät. SFS
- FIBBS. Yritysvastuu 2021. FIBBS.
- Hyrylä, L. 2019. 365 ruoan päivää. Elintarviketeollisuuden toimialaraportti. TEM.
- PK-RH. Nelikenttäanalyysi – SWOT. <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

**Lisätietoa:**

Peruseriaatteita: Yrityksen strategia kannattaa kiteyttää muutamaan laajempaan tavoitteeseen. Periaatteet ja visiot kannattaa asettaa sille tasolle, jossa niistä oikeasti voidaan pitää kiinni käytännössä. Toiminta-ajatus, visio, arvot, strategia ja toiminta eivät saisi olla ristiriidassa keskenään.

Henkilöstölle esitettävä yrityksen strategia ja toimintaperiaatteet kannattaa pitää lyhyenä ja yksinkertaisena (ks. työkorttimalli 1). Usein käytetään strategisen johtamisen apuna SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) -analyysiä, jossa käydään läpi yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. PK-RH-riskienhallinnan sivuilla on SWOT- ohjeita ja lomakepohja ladattavissa.

## Työkorttimalli – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

<b>Yrityksen toiminta-ajatus ja arvot: Miksi ja mitä varten yritys on olemassa?</b>
Yrityksemme missio on tuottaa laadukkaita ja maukkaita leivonnaisia Uudenmaan alueella. Tuotteiden arvo perustuu sipoolaiseen tapaan tuottaa persoonallisia ja ainutlaatuisia makuelämyksiä asiakkaillemme niin arjen kahvilaherkutteluun, alueen ruokakauppoihin kuin juhlatilaisuuksiinkin. Yrityksen perusarvoja ovat tasa-arvo, tuotteiden laatu, hyvinvointi ja ympäristöystävällisyys.
<b>Visio: Mitä yrityksemme haluaa olla tulevaisuudessa? Vaihtoehtoiset visiot.</b>
Haluamme saavuttaa korkealaatuisen imagon asiakkaidemme joukossa ja laajentaa yrityksen markkinoita Kymenlaakson ja Päijät-Hämeen alueille. Panostamme tuotevalikoimassamme ympäristöystävällisyyteen ja huomioimme tuotevalikoimassamme erityisruokavalioasiakkaat entistä paremmin.  Vaihtoehtovisio B. Pysytään Uudellamaalla ja keskitytään tuotteiden kehittämiseen.
<b>Toteutus: Miten tavoitteet saavutetaan? Millä tavoin arvot ja vastuullisuus näkyvät strategiassa?</b>
Yrityksen strategiana on saavuttaa vuoteen 2026 mennessä vakiintunut asiakaskunta Uudenmaan alueella, jotta yritys voi laajentaa toimintaa ensin Kymenlaaksoon ja sitten vuoteen 2030 mennessä Päijät-Hämeeseen. Tuotekehityksessä kehitetään sipoolaisia parsaleivonnaisia niin, että niitä voivat käyttää myös eri erityisruokavalioryhmät sekä tuotetaan myös luomuvaihtoehtoja tuotteista. Henkilöstön hyvinvointi ja tasa-arvo sekä tuotteiden terveellisyys ja laatu ovat tärkeitä arvoja, jotka tuodaan näkyviin yrityksen liiketoimintastrategian eri osa-alueilla. Toimimme vastuullisesti sidosryhmien kumppanina, alkutuotannon raaka-ainetuottajien sopimuksissa sekä ympäristöjohtamisessa.
<b>Yrityksen tärkeimmät toiminnot:</b>
Ydinprosessit (tuloa tuottava toiminta): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Parsan tuotanto: parsat, Parsapupu-tuotteet: parsapiirakka, pieni parsapiiras, parsalevite</li> <li>- Kahvilamyymälä: Sipoon tilakauppa, Porvoo, (Kouvola 2027, Lahti 2030)</li> <li>- Juhla-, kokous- ja pitopalvelu</li> <li>- Maatilan muut tuotteet: vilja, metsä</li> </ul> Apuprosessit (tuotantoa tukeva toiminta, tuotannon edellytykset): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtaminen, henkilöstöhallinto ja henkilöstö</li> <li>- Raaka-aineiden hankinta: hankintaprosessi</li> <li>- Myynti ja markkinointi</li> <li>- Kiinteistöt, koneet ja infrastruktuurin hoito ja huolto: sähkö ja energia, vesi, rakennukset, pihapiiri</li> <li>- Kuljetukset ja logistiikka</li> </ul>

## Tietokortti 2 – Keskeinen lainsäädäntö

**Tietokortin tarkoitus:**

**Kuvataan keskeinen EU- ja kansallinen elintarvikkeiden valmistukseen liittyvä velvoittava lainsäädäntö. Ajantasainen ja yksityiskohtainen lainsäädäntö on saatavilla ministeriöiden, viranomaisten ja elintarvikealan toimijoiden verkkosivuilta hakemalla suluissa olevilla avainsanoilla.**

**EU ja kansallinen elintarvikelainsäädäntö**

Keskeinen lainsäädäntö: 1) EU: Yleinen elintarvikeasetus (178/2002/EY), yleinen elintarvikehygieniasetus (853/2004/EY), eläimistä saatavien elintarvikkeiden hygieniasetus (854/2004/EY), eläimistä saatavien elintarvikkeiden valvonta-asetus (854/2004/EY).

2) Kansallinen: Elintarvikelaki 297/2021, MMMa eläimistä saatavien elintarvikkeiden elintarvikehygieniasta, laitosasetus 795/2014 sekä MMMa lihantarkastuksesta 2/2020.

**Valmistus ja tuotteet****Ympäristö****Henkilöstö**

Tilat, laitteet, omavalvonta, hygieniat, materiaalit, pakkausmerkinnät jne

Vesihuolto, jätteiden ja jäteveden käsittely, kemikaalit ja biosidit jne

Työlainsäädäntö, työsuojelu jne

**Valmistus ja tuotteet**

Maa- ja metsätalousministeriö (MMM): Eläimet, elintarvikkeet ja terveys – lainsäädäntö. (Eläimet, elintarvikkeet ja terveys)

Ruokavirasto: Lakien lisäksi selventäviä ja täydentäviä elintarvikealan yhteisiä ja toimialakohtaisia ohjeita sekä ohjeita poikkeustilanteisiin, alkutuotannolle ym. (Ruokavirasto, elintarvikeala, ohjeet). Tukes Tukesin toimialoja koskevat ajantasaiset säädökset (Tukes, säädöstietopalvelu)

**Ympäristö**

Valvira: Talousvesi (Valvira talousvesi), Ympäristöministeriö (YM): Jätelainsäädäntö ja kemikaalilainsäädäntö (YM, jätelainsäädäntö, kemikaalilainsäädäntö) Tukes: (kemikaalit, biosidit)

**Henkilöstö**

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) - Ajantasainen työlainsäädäntö (TEM työlainsäädäntö), Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) - Työsuojelusäädöksiä - Työntekijän terveyttä, turvallisuutta ja hyvinvointia koskevat keskeiset säädökset. (STM Työsuojelusäädöksiä), Hygieniapassi: (Hygieniapassi: Ruokavirasto, lainsäädäntö)

**Lisätietoa ja lähteitä:**

EU-lainsäädäntö (EUR-Lex lainsäädäntö), Kansallinen lainsäädäntö: (Finlex ajantasainen), Turvallisuusselvityslaki, Valmiuslaki, Rikoslaki. Tuontia ja vientiä koskevat vaatimukset vaihtelevat maittain ja tuotteittain. Ruokaviraston Kontti-taulukossa on maakohtaista tietoa viennistä (Ruokavirasto Kontti). Kilpailulainsäädäntö (TEM Kilpailulainsäädäntö)

**Lähteet:**

<https://mmm.fi/lainsaadanto/elaimet-elintarvikkeet-ja-terveys/lainsaadanto>,  
<https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/ohjeet/>,  
<https://tukes.edilex.fi/fi/lainsaadanto/>,  
<https://www.valvira.fi/ymparistoterveys/terveydensuojelu/talousvesi>,  
<https://ym.fi/jatelainsaadanto>,  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>,  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20111552>  
<https://tem.fi/kilpailulainsaadanto>  
<https://www.ruokavirasto.fi/teemat/tuonti-ja-vienti/vienti-eun-ulkopuolelle/maakohtaista-vientitietoa-kontissa/>,  
<https://tem.fi/kilpailulainsaadanto>

<https://ym.fi/kemikaalilainsaadanto>,  
<https://tukes.fi/kemikaalit>,  
<https://tem.fi/tyolainsaadanto2>,  
<https://stm.fi/tyosuojelu/saadokset>,  
<http://eur-lex.europa.eu/fi/index.htm>,  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/>,  
<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140726>

## Tietokortti 3 – Standardit ja järjestelmän sertifiointi



Kuva: Yrjö Tuunanen

**Tietokortin tarkoitus:**

**Kansainvälisten standardien pohjalta laadittuja sertifioituja laatujärjestelmiä on käytössä suuremmissa elintarvikeyrityksissä, mutta myös vientiin tähtäävissä pienemmissä yrityksissä. Sertifiointi on määritelmän mukaan vaatimustenmukaisuuden arviointia. Arvioinnin kohteena voivat olla esimerkiksi tuotteet, hankkeet, prosessit tai johtamisjärjestelmät.**

Sertifiointi on kolmannen osapuolen antama vahvistus siitä, että esimerkiksi kansainvälisten standardien, alan menetelmien tai teknisten sääntöjen vaatimukset täyttyvät. Markkinoilla on myös muunlaisia ohjelmia, joiden toiminta perustuu merkintään tai logoon (joka on tavallisesti rekisteröity tavaramerkiksi) ja joihin ei liity minkäänlaista sertifiointimekanismia. Tällaisiin ohjelmiin sitoudutaan omaehtoisella vakuutuksella tai ohjelman haltijan suorittaman valinnan kautta. Sertifiointiohjelmat voidaan lisäksi erottaa toisistaan sen perusteella, ovatko ne yritysten välisiä vai tarjotaanko niissä kuluttajille liiketoimintaketjusta peräisin olevaa tietoa. Ohjelmat vaihtelevat suuresti laajuudeltaan, tavoitteiltaan, rakenteiltaan ja toimintamenetelmiltään.

**Global Food Safety Initiative (GFSI)** on benchmarking- ja validointijärjestelmä, joka tarjoaa maailmanlaajuiselle elintarviketeollisuudelle normatiivisen kehyksen elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmille ja tuotesertifiointille, joiden arviointikriteereinä toimivat standardit.

Suomessa tunnetuimmat GFSI -vertailuarvioidut sertifiointiohjelmat **FSSC22000**, joka perustuu olemassa olevaan kansainvälisesti tunnustettuun ISO 22000 -standardiin ja jota täydennetään teknisillä standardeilla, **BRCGS** (British Retail Consortium) sekä **IFS** ovat toimintajärjestelmiä, joille yhteistä on mm. **HACCP**-järjestelmä elintarviketurvallisuuteen liittyvien vaarojen tunnistamiseen ja riskien hallintakeinojen määrittelyyn. **ISO 22000 -standardiin** (ks. SFS) liittyy elintarvikeketjun eri vaiheiden riskien hallintaa tarkemmin määriteltäviä tukiohjelmia, jotka on julkaistu teknisinä spesifikaatioina (ISO/TS 22002 -sarja): **ISO 9001** Laadunhallintajärjestelmät ja vaatimukset. Kansainvälinen ISO-standardisoimisliiton hyväksymä laadunhallintastandardi. **ISO 14001** Ympäristöjärjestelmät. Kansainvälinen ISO-standardisoimisliiton hyväksymä ympäristöjärjestelmästandardi. **ISO 45001** Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmät. Vaatimukset ja niiden soveltamisohjeita. Kansainvälisen ISO-standardisoimisjärjestön hyväksymä työterveys- ja työturvallisuusstandardi. **ISO 22301** Turvallisuus ja kriisinkestävyys **ISO 31000** Riskienhallinta. Standardia voivat käyttää kaikenlaiset organisaatiot kaiken tyyppisten riskien käsittelyyn. Se ei sisällä vaatimuksia, ja siksi standardia ei voi käyttää sertifiointin perustana. **ISO/IEC 27000** Tietoturvallisuuden standardisarja.

**EMAS** easy on pk-yrityksille suunnattu kevennetty versio EMAS-järjestelmästä, joka on yrityksille ja organisaatioille tarkoitettu ympäristöjärjestelmä, joka perustuu EU:n asetukseen (EY) N:o 1221/2009. Koostuu ISO 14001 -standardin mukaisesta ympäristöjärjestelmästä sekä EMAS-selonteosta. (Standardit, sertifikaatit ja merkit: <https://www.ely-keskus.fi>, EU komission tiedonanto. 2010. C 341/04).

**Lisätietoa:**

Sertifiointi vaikuttaa myönteisesti yrityksen toiminnan laatuun, kilpailukykyyn ja resilienssiin, kasvattaa markkinaosuutta ja liikevaihtoa, vähentää hävikkejä ja kustannuksia, parantaa henkilöstön sitoutuneisuutta ja työhyvinvointia, sekä parantaa asiakastytyväisyyttä, lojaalisuutta ja luottamusta. Asiakkaiden vaatimukset on tärkein sertifiointin hankintaan vaikuttava tekijä, jonka lisäksi yrityksillä on tarve parantaa prosessejaan ja mainettaan. Auditoijat tekevät parannusehdotuksia ja etsivät liiketoimintariskejä. Sertifiointi voi saada yritykset luottamaan enemmän kykynsä toipua nopeammin häiriöiltä. Dokumentoidut prosessit vähentävät riippuvuutta yksilöistä ja parantavat henkilöstön asennetta.

## Tietokortti 4 – Markkinatilanteen seuranta



Kuva: Erkki Oksanen

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tämän tietokortin tarkoitus on yrityksen tuotantoprosessin kannalta keskeisten tuotantopanosten ja lopputuotteiden markkinoiden tunteminen ja jatkuva seuranta.**

Tuote voi olla tavara, valmiste tai palvelu. Markkinaseurannan kannalta on tärkeä muodostaa tai koota sellaisia lähteitä, joiden perusteella pysytään ajan tasalla markkinatilanteesta. Suurin yksittäinen erä elintarvikeryhtymien kustannusrakenteessa on maataloudesta saatavat raaka-aineet kuten viljat, öljy- ja valkuaiskasvit, maito, liha, kananmunat, vihannekset, kala ja muut erikoisraaka-aineet, joiden hintataso on merkittävästi noussut. Esimerkiksi tuotantopanosten markkinatietämys on korostunut viime aikoina, kun useiden keskeisten panosten tarjontamarkkinat ja hintataso ovat olleet myllerryksessä. Tällaisia yleisiä panoksia ovat esimerkiksi sähkö, polttoaineet, kaasu ja pakkausmateriaalit. Lisäksi tiettyjen palveluiden markkinoilla on koettu kerrannaisvaikutuksia hintakehityksessä esim. kuljetus ja logistiikka, huolto- ja varaosapalvelut, pankkipalvelut ja lainojen saatavuus (Euriborit) sekä korkojen nousu.

Lopputuotteiden markkinoiden seuranta voi tehdä mm. seuraavista näkökulmista: kilpailutilanne, toimialan yritysten omistajarakenteet ja niiden muutokset, hintamuutosten ja kuluttajan tulojen vaikutus tuotteen kysyntään, kotimaan versus ulkomaan markkinat, ulkomaankauppa, vienti ja tuonti.

Markkinahäiriöt liittyvät mm. panosten jakeluun, esimerkkinä sähkökatkokset tai sähköpula, erilaisiin toimitusvaikeuksiin sekä hintoihin. Hinnanmuutoksista merkittävimmät ovat panoksia, raaka-aineita tai ostopalveluja koskevat äkilliset ja ennalta arvaamattomat hinnankorotukset.

Markkinamahdollisuudet avautuvat niiden kuluttajatuotteiden segmenteissä, joissa kysyntä kasvaa esim., erikoistuotteet tai kasviproteiinituotteet. Erottautuminen ja markkinarakojen hyödyntäminen korostuu etenkin pk- yritysten osalta ja massatuotteiden markkinoilla.

**Lähteet:**

- VYR.fi. <https://www.vyr.fi/fin/markkinatietoa/>
- Leipätiedotus, tilastointi. <https://www.leipatiedotus.fi>
- Lihätiedotus. Panosten markkinat. <https://www.lihatiedotus.fi>
- Lihan kuukausituotanto. <https://statdb.luke.fi/>
- Sähkömarkkinat, pörssisähkön hintakehitys. <https://www.nordpoolgroup.com/>
- Korkojen kehitys, euriborit. <https://www.suomenpankki.fi>
- Kaasun ja öljyn kv-hintakehitys, futuurien kehitys. <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics>, <https://www.eex.com/>, <https://oilprice.com/>
- PTY:n myyntitilastot tuotteittain. <https://www.pty.fi/aineistot/>
- Tullin vienti ja tuontitilastot. <https://uljas.tulli.fi>

**Lisätietoa:**

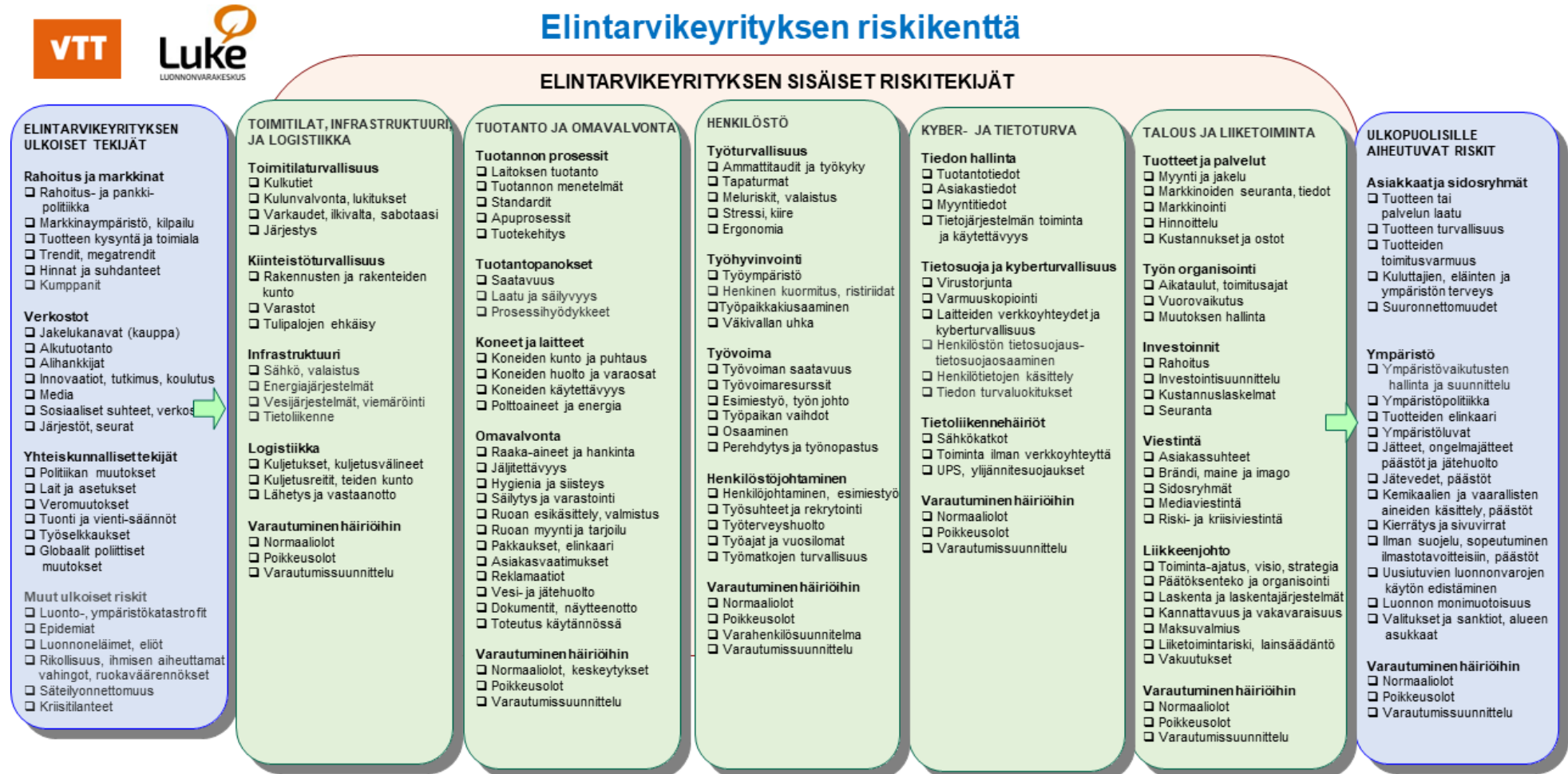
Suojamekanismien käyttö suojaa hintavaihtelulta esim. korkojen suojaaminen ja sähkön hinnan kiinnittäminen.

Rakenna yrityksellesi oma markkinalähteiden seurantajärjestelmä, johon keräätte oman toimintanne kannalta keskeisiä lähteitä.

## Tietokortti 5 – Elintarvikeyrityksen riskikenttä

## Tietokortin tarkoitus:

Elintarvikeyrityksen riskikentässä tuodaan esiin yhdessä kuviossa yrityksen riskitekijät elintarvikealalla. Riskienhallinnan perusta on yrityksen toiminnan kontekstin hahmottamisesta ja riskien tunnistamisesta. Riskikentän avulla voidaan yrityksessä tehdä riskien alkukartoitus riskien tunnistamiseksi ja arvioimiseksi. Elintarvikeyrityksen sisäiset riskitekijät on sisällytetty jäsenellysti riskikenttään työkirjan työkalujen ja tarkistuslistojen mukaisesti.



## Tietokortti 6 – Ennakointi ja resilienssi



Kuva: Erkki Oksanen

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tietokortissa kuvataan riskienhallinnan keinoja, joilla poistetaan tai pienennetään riskejä ja niiden seurauksia sekä tuetaan sopeutumista ja varautumista mahdollisiin riskeihin ja niistä toipumiseen. Tavoitteena on minimoida häiriöiden kesto ja niistä aiheutuvat tappiot.**

Globaaleissa toimitusketjuissa toimijoiden suuri lukumäärä lisää ruokajärjestelmien monimutkaisuutta ja toimijoiden välistä riippuvuutta. Ketjujen monimutkaisuus aiheuttaa toimintaan arvaamattomuutta, lisäten erilaisia riskejä ja hankaloittaen riskien ennakointia. Tämä lisää tarvetta resilienssin kehittämiseksi. **Resilienssi eli muutoskestävyys** täydentää perinteistä riskienhallintaa yrityksissä. Se on joustavuutta ja palautumiskykyä häiriön jälkeen, mutta myös ennakoivaa varautumista tulevaisuuden häiriöihin. Koko toimitusketjun resilienssin perusta on ketjun yritysten muutoskestävyys häiriö- ja muutostilanteissa. Yrityksen resilienssi voidaan määritellä kyvyksi vastata muutokseen. Näin ollen resilienssi on suuresti riippuvainen yrityksen henkilöstöstä ja, riskien hallinnan ja varautumisen kulttuurista. Kuinka hyvin yrityksessä on ennakoitu ja arvioitu erilaisia riskejä ja varauduttu niihin?

**Yritysjohdolla** tulee olla kokonaisvaltainen ymmärrys yrityksen toimintaympäristöstä ja siinä tapahtuvista muutoksista. Yllättävien häiriöiden ja muutosten varalta yrityksellä tulee olla kyky selviytyä, sopeutua ja vastata muutoksiin sekä tarttua uusiin mahdollisuuksiin. Muutoksen jälkeen on tärkeää ymmärtää uutta toimintaympäristöä ja sopeutua siihen, jotta yrityksen toiminnan jatkuvuus voidaan varmistaa. Tärkeää on myös vahvistaa kyvykkyyttä vastata tulevaisuuden häiriöihin ennakoimalla ja varautumalla. Markkina-aseman säilyttäminen muutostilanteissa riippuu yrityksen kyvykkyydestä ratkaista häiriötilanne. Häiriöiden yllättävyys edellyttää kykyä suunnitella ja toteuttaa innovatiivisia ratkaisuja nopeasti. Näin ollen, innovaatiokyvykkyöden rinnalla yrityksissä tarvitaan **ketteryttä**.

**Resilienssi yrityksessä** voidaan määrittää seuraavasti: kyky vähentää todennäköisyyttä kohdata äkillisiä häiriöitä, estää häiriöiden leviäminen sekä reagoida ja toipua häiriöistä joustavien ja innovatiivisten ratkaisujen avulla siten, että toiminnan jatkuvuus säilyy halutulla tasolla. Resilienssin taso yrityksessä määrittelee, miten esimerkiksi hintojen heilahtelut tai lainsäädännön muutokset vaikuttavat ja miten niihin pystytään vastaamaan. Esimerkiksi palautumiseen tuotantopanoksen kallistumisesta vaikuttaa taloudellisen puskurin koko, tulot, mahdollisuudet käyttää vaihtoehtoisia panoksia, sekä luotonsaantimahdollisuudet.

**Lähteet:** Toimitusketjun resilienssin periaatteet (Kamalahmadi & Parast 2016)

**Lisätietoa:**

Monimuotoisuus on tärkeä tekijä resilienssin vahvistamisessa. Monimuotoisuus tuotteiden ja markkinakanavien osalta voi auttaa välttämään markkinariskejä. Esimerkiksi energian, raaka-aineiden, työvoiman ja polttoaineiden suhteen monipuoliset ostokanavat turvaavat näiden kriittisten panosten saatavuutta häiriötilanteissa. Samoin erilaiset kanavat markkinoita tuotteita turvaavat menekkiä. Monipuoliset kanavat työvoiman saatavuudelle, niin eri maista kuin eri työntekijäryhmistä varmistavat työvoiman saatavuutta. Laaja vähittäismyöntiverkosto turvaa kuluttajille ruoan saatavuutta esimerkiksi kyberhyökkäyksen kohdistuessa yksittäiseen kaupanalan toimijaan.

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Ennakointi ja resilienssi elintarvikeyrityksessä	Kyllä	Ei	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista tekijöistä	Seuranta	Vastuuhenkilö
Oletteko yrityksessänne mietinneet / ennakoineet minkälaiset muutokset, uudet mahdollisuudet tai häiriöt voivat kohdistua yrityksenne toimintaan?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Koronan aiheuttamat poikkeusolot, Ukrainan sota, energiakriisi, kasvisruokabuumi	30.10.2023	HA, TH
Oletteko varautuneet näihin jollain tavoin?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Henkilöjärjestelyt, varautuminen tuotantopanosten toimitusketjuissa	30.10.2023	TH, JK
Oletteko varautuneet yllättäviin kysynnän muutoksiin (kasvu / lasku)?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30.10.2023	AA, BB
Oletteko varautuneet tuotantopanosten saatavuusongelmiin tai hintojen nousuun?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30.10.2023	AA, BB
Seuraatteko kansallista poliittista päätöksentekoa sen suhteen, että vaikuttaako se omaan liiketoimintaan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Jonkun verran	30.10.2023	AA, BB
Ovatko yrityksen vakuutukset ajan tasalla ja riittävän kattavia erilaisissa häiriötilanteissa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkastellaan vakuutuksia tunnistettujen häiriötilanteiden varalta	30.10.2023	AA, BB
Oletteko selvillä siitä, mitkä verkostot ovat yrityksellenne tiedon saannin kannalta tärkeimpiä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ammattilehdet, tutkimushankkeet, parsantuottajien toimitusketjut, tullitilastot, parsatuotteiden kilpailu, raaka-ainehinnat	30.10.2023	AA, BB
Onko teillä käytössä useita markkinakanavia turvaamaan toimintaa häiriö- tai muutostilanteissa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30.10.2023	AA, BB
Panostatteko yrityksessänne tuotekehitykseen ja innovaatio-osaamiseen?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30.10.2023	AA, BB
Muita ennakointitekijöitä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## OSA 2: Riskienhallinta

Riskienhallintaosio sisältää tarkistuslistat elintarvikeyrityksen eri osa-alueilla olevista avaintekijöistä. Tarkistuslistojen tehtävä on auttaa tunnistamaan ja priorisoimaan yrityksen kannalta merkittäviä riskejä. Riskitekijöitä arvioidaan sen mukaan, onko riskitekijä toiminnan tavoitteiden suhteen kunnossa, ei-kunnossa vai tulee asia tarkistaa. Lisätietoihin voi kirjoittaa muistiin vastuuhenkilön, alustavan aikataulun sekä mitä asia tarkemmin koskee. Nopeasti korjattavia puutteita merkitään normaaleina tarkistustehtävinä, mutta isommat puutteet ja riskit kerätään riskin arviointi- ja toimenpidetyökalun työkortteihin. Riskienhallinnan osa-alueet ovat oheisessa sisällysluettelossa. Tarkistuslistojen avainsanoihin liittyviä riskitekijöitä avataan tietokortteissa muutamien esimerkkien avulla johdattamaan työkirjan lukijaa aihealueen riskien kartoitukseen ja kokoamaan tärkeimmät riskit ja puutteet riskienhallinnan suunnittelun ja seurannan työkorttiin.

### Riskienhallinta ja tarkastuslistat

- Tietokortti 7 – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka
  - Työkorttimalli – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka
- Tietokortti 8 – Tuotantoprosessien riskienhallinta ja omavalvonta
  - Työkorttimalli – Tuotantoprosessien riskienhallinta
- Tietokortti 9 – Henkilöriskien hallinta
  - Työkorttimalli – Henkilöriskien hallinta
- Tietokortti 10 – Kyber- ja tietoturvallisuusriskienhallinta
  - Työkorttimalli – Kyber- ja tietoturvallisuusriskienhallinta
- Tietokortti 11 – Ympäristöriskien hallinta
  - Työkorttimalli – Ympäristöriskien hallinta
- Tietokortti 12 – Talouden ja liiketoiminnan riskienhallinta
  - Työkorttimalli – Talouden ja liiketoiminnan riskienhallinta
- Tietokortti 13 – Riskien suuruuden arviointi
- Tietokortti 14 – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta
  - Työkorttimalli – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta
  - Työkorttimalli – Riskienhallinnan vuosikello

## Tietokortti 7 – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka



Kuva: Titta Tapiola

### Tietokortin tarkoitus:

**Tässä tietokortissa käsitellään yrityksen toimitiloja, infrastruktuuria ja logistiikkaa koskevia riskejä ja riskien tunnistamista. Riskien tunnistamiseksi on työkirjassa tarkistuslista toimitilojen, infrastruktuurin ja logistiikan riskien hallitsemiseksi.**

Yrityksen toimitilojen, infrastruktuurin ja logistiikan riskit liittyvät tilanteisiin, jossa esimerkiksi yrityksen kiinteistö rikkoutuu, infrastruktuuriverkostoon tulee häiriö, omaisuutta häviää tai varastetaan, omaisuutta on vakuuttamatta tai toimitila tuhoutuu. Tarkastelu koskee riskitekijöitä ja riskejä, joita kohdistuu kiinteään käyttöomaisuuteen, kuten rakennuksiin, kiinteistötekniikkaan, kiinteään vaihto-omaisuuteen, tuotevarastoihin sekä vesihuollon, energian, tietoliikenneverkon tai liikenneverkon infrastruktuuriin. Toimitilojen tuotantologistiikan lähtö- ja vastaanottorakenteet ja liikenneinfrastruktuuriin liittyvät riskit on työkirjassa liitetty samaan osioon toimitilojen ja infrastruktuurin riskien kanssa.

Elintarvikeyrityksissä varasähkön järjestäminen on erityisen tärkeää, jotta elintarvikkeiden laatu- ja hygieniariskit pysyvät hallinnassa. Tietoliikenneinfrastruktuurin osalta tieto- ja kyberturvallisuusriskit voivat aiheuttaa ongelmia esimerkiksi asiakastietojen suojauksessa ja tilausten hoitamisessa. Toimitilojen riskitekijöiden tunnistamisessa kiinnitetään huomiota mm. siihen, ovatko kiinteistöjen perustukset ja rakenteet lattian kattoon kunnossa. Onko palosuojelussa alkusammutusjärjestelmät, palovaroittimet, tulityö- ja palotorjuntaosaaminen ajan tasalla? Ovatko kiinteistöjen käyttövesi- ja jätevesijärjestelmä sekä vesihuoltoverkosto kunnossa? Ovatko sähkö- ja energiainfrastruktuurit toimineet odotusten mukaisesti? Ovatko toimitilojen kulkutiet aiheuttaneet ongelmia tavaroiden kuljetuksissa ja siirtämisissä? Toimivatko logistiikkayhteydet materiaalikuljetusten tieliikenne- ja tietoliikenneverkon suhteen odotetusti? Onko rikosriskeissä varkaus-, ilkivalta- tai sabotaasiriskejä kartoitettu ja mietitty niihin varotoimenpiteitä? Ovatko kulunvalvonta ja lukitukset kunnossa? Ovatko yrityksen vakuutukset ajan tasalla? Onko yrityksessä mietitty, miten toimitilat ja infrastruktuuri toimivat poikkeusoloissa? Työkortin viimeiseen sarakkeeseen lisätietoihin voi kirjoittaa muistiin vastuuhenkilön, alustavan aikataulun sekä mitä asia tarkemmin koskee.

### Lähteet:

- Byrne, P. 2002. Risk, Uncertainty and Decision-Making in Property.
- Advisen LTD. 2013. Focusing on Property Risk Management. ERM Initiative Faculty.
- BRCGS. 2018. Global standard for food safety.
- PK-RH. 2023. <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/index.html>
- Kerko. 2001. Turvallisuusjohtaminen. Aavaranta 49.
- JTO.2022. Lyyti-työkirja. Aavaranta 52.

### Lisätietoa:

Infrastruktuurin ja toimitilojen kunnan valvonta ja huolto kuuluvat yrityksen perushuoltotehtäviin. Toimitilojen turvallisuuden perusta hoituu yleensä lainsäädännön rakennusteknisten määräysten ja turvallisuusvaatimusten kautta, mutta riskejä tuleekin tunnistaa kiinteistöjen käytön aikaisen toiminnan perusteella. Liiallinen keskittyminen ns. ydintoimintoihin voi viedä huomiota pois infrastruktuurin hoitamiselta, jolloin hoitamaton toimintaympäristö alkaa vaikuttamaan yrityksen tuotantoon ja muuhun toimintaan.

## Työkorttimalli – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Toimitilojen, infrastruktuurin ja logistiikan riskienhallinta elintarvikeyrityksessä	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista kohteista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuuhenkilö
Kiinteistöjen rakenteiden kunto, varastotilat jne..	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30.10.2023	AC, DC
Palosuojelu	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Palovaroittimet/08/2023; Koulutusvastaava/alkusammutus-koulutus	01.12.2023	AC, DC
Vesijärjestelmä, vesihuolto ja jätevesijärjestelmä	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AC, DC
Muu kiinteistötekniikka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ilmanvaihtolaitteistojen ja lämpöjärjestelmän tarkistus/ 2023	01.12.2023	AC, DC
Sähkö- ja energiajärjestelmä	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AC, DC
Toimitilan kulkutiet ja pihapiiri	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Käytävät A12 ja D4, portaat hallissa B2, piha-alueen hiekoitus/ 11/2023	01.12.2023	AC, DC
Logistiikka, kuljetukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkasta kuljetusreittien tietyöt, lastauslaiturin siisteys/ 08/2023	Ei määritely?	AC, DC
Tietoliikenneinfrastruktuuri	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	IT vastaava/Selvitetään verkko-mahdollisuutta kahdella eri operaattorilla (kiinteä + WLAN)/ 09/2023	01.12.2023	AC, DC
Rikosriskien, sabotaasin ja ilkivallan torjunta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AC, DC
Kulunvalvonta, lukitukset	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AC, DC
Infrastruktuuri poikkeusoloissa ja yhteydet varautumissuunnitteluun	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Varasähköjärjestelmät, vesihuolto ja tietoliikenne poikkeusoloissa/ 04-06/2023	01.12.2023	AC, DC
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Tietokortti 8 – Tuotantoprosessit ja omavalvonta



Kuva: Yrjö Tuunanen

**Tietokortin tarkoitus:**

**Elintarvikeyrityksen tuotantoprosessien riskit koskevat tuotannon tai tuotantoon liittyvän palvelun keskeytystä, pilaantumista, häiriöitä tai loppumista. Elintarvikealan toimijalla on oltava omavalvontajärjestelmä, jonka avulla toimija tunnistaa ja hallitsee toimintaansa liittyvät vaarat ja varmistaa, että toiminta täyttää elintarvikesäännöksissä asetetut vaatimukset.**

Tuotantoprosessit ja omavalvonta -työkortissa käydään lävitse yrityksen tuotantoprosessien nykytila ja niiden mahdolliset prosessitason puutteet. Tuotantoprosesseiksi kuvataan yritykselle suoraan tuloja tuottavat ydinprosessit. Tuotannon apuprosesseja ovat tulonhankkimista tukevat prosessit kuten esimerkiksi hallinto ja huolto. Tuotantoprosessin riskit tulee kartoittaa kaikista tuotannon vaiheista suunnittelusta käyttöön ja käytöstä poistoon. Ovatko tuotantomenetelmät alttiita laatuvirheille tai keskeytyksille? Ovatko koneet ja laitteet tarkoituksenmukaisia työtehtäviin ja käyttöympäristöön? Mitä riskejä liittyy tuotannon vaatimaan energian ja polttoaineiden varastointiin ja käyttöön, sähköjärjestelmiin, vesijärjestelmän laitteisiin ja kulu- tukseen? Mikä on koneiden ja laitteiden toimintakunto?

Elintarvikeyrityksellä tulee olla omavalvontajärjestelmä, jolla hallitaan toimintaan liittyvät elintarviketurvalli- suusriskit. Omavalvontajärjestelmän tulee olla tarkastettavissa, joko kirjallisesti tai haastatteleamalla toimi- jaa. Onko pilaantumisalttiiden raaka-aineiden hankinnassa ja vastaanotossa huomioitu hygienia, jäljitettä- vyys, kuljetukset, kylmäketju, pakkaukset, kontaktimateriaalit ja merkinnät? Onko mahdollisten tuotteiden takaisinvedon tietoja seurattu, päivitetty ja ilmoitettu asianmukaisesti? Onko elintarvikkeiden säilytysolo- suhteiden, säilyvyysaikojen ja kontaminaation aiheuttamat riskit hallittu ja dokumentoitu? Onko hallittu ris- kit ruoan valmistuksen, kypsennyksen ja tarjoilun osalta, jos ne kuuluvat yrityksen toimintaan? Erityisruoka- valiotuotteiden osalta tulee huomioida mahdolliset kontaminaatiotekijät ja dokumentointi. Onko valitukset ja ruokamyrkytyspäilyt käsitelty asianmukaisesti? Onko elintarviketilojen, laitteiden ja välineiden puhdis- tukset ja huollot hoidettu omavalvontasuunnitelman mukaisesti ja dokumentoitu? Onko elintarvikehuo- neiston kunnossapitosuunnitelma ja talousvesijärjestelmä ajan tasalla (ks. toimitilojen ja infrastruktuurin tarkistuslista)? Onko mahdollisten tuholaisien torjunta- ja toimintasuunnitelma kunnossa? Onko henkilö- kunnan hygieniaosaaminen, työhön perehdyttäminen ja pukeutuminen kunnossa? Onko näytteenotto- ja omavalvontasuunnitelmien dokumenttien säilytys kunnossa? Työkortin viimeisessä kohdassa tarkistetaan, minkälaiset edellytykset yrityksellä on varautua elintarviketuotantoon poikkeusoloissa ja mitkä ovat tuotan- non minimiedellytykset.

**Lähteet:**

- Management. ERM Initiative Faculty.
- PK-RH. 2023. <http://virtual.vtt.fi/virtual/-pkrh/index.html>
- Elintarvikelaki 297/2021. Finlex.fi.
- Maa- ja metsätalousministeriön asetus elintarvikehygieniasta. MMMa 318/2021. Finlex.fi.
- Synkka.2023. <https://gs1.fi/fi/ohjeet-ja-tuki/synkka-ohjeet>
- Elintarviketeollisuusliitto, ETL, Elintarviketeollisuuden HACCP-pohjainen omavalvontaohje

**Lisätietoa:**

Omavalvontajärjestelmä voi olla osa laatujär- jestelmää. Ruokaviraston hyvän käytännön ohje tai toimijan laatimat työohjeet voivat joissakin tapauksissa toimia omavalvontajär- jestelmänä. Joissain tapauksissa prosessit tu- levat niin laajoiksi, että niitä kannattaa pilkkoa osaprosesseiksi. Se helpottaa prosessien joh- tamista normaali- ja häiriötilanteissa, mikä säästää aikaa ja kustannuksia.

## Työkorttimalli – Tuotantoprosessit ja omavalvonta

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Tuotantoprosessit ja omavalvonta	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista koh-teista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuuhenkilö
Tuotannon ydinprosessit ja menetelmät	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Apuprosessit ja menetelmät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tilintarkastus/10/2023	01.12.2023	AB, CD
Koneiden ja laitteiden käytettävyys tuotannossa, polttoaineet ja energia, paineilma, prosessihyödykkeet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kuljetin, käyttö tarkistettava	01.12.2023	AB, CD
Koneiden ja laitteiden kunto, huolto ja varaosat	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Varaosavarasto päivitettävä	01.12.2023	AB, CD
Elintarvikeraaka-aineiden, tuotantopansosten ja tavaroiden hankinta, kuljetukset ja vastaanotto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			AB, CD
Tuotteiden jäljitettävyys, takaisinvetojen, ruokamyrkytysten ja valitusten käsittely	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Elintarviketuotteiden ja pakkausmateriaalien säilytys ja varastointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Ruoan esikäsittelyn ja valmistuksen riskienhallinta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarjoilulämpötilat	01.12.2023	AB, CD
Elintarvikkeiden myynti ja tarjoilu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Tilojen ja välineiden puhdistus ja huolto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Putsarikone halli B/10/2023	01.12.2023	AB, CD
Erikoisruokavalioiden, allergioiden ja intoleranssien huomiointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Kehityksessä tuotteita/2023	01.12.2023	AB, CD
Henkilöstön hygieniosaaminen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Talousveden hankinta ja valvonta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Vesipumpun tarkistus Putkiukot- firmalta/10/2023	01.12.2023	AB, CD
Jätehuolto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Tuholaisten torjunta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Näytteenottosuunnitelma	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Omavalvonnan asiakirjojen säilytys	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, CD
Omavalvonta- suunnitelma ajan tasalla ja toteutuminen käytännössä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkistetaan	Kesken, aseta pvm.	AB, CD
Tuotantoprosessit poikkeusoloissa ja yhteydet varautumissuunnitteluun.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkistetaan	01.12.2023	AB, CD
Muu riski	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Tietokortti 9 – Henkilöriskien hallinta



Kuva: Markus Kankainen

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tässä tietokortissa käydään lävitse elintarvikeyrityksen henkilöriskien hallinnalle keskeisiä riskitekijöitä. Työkirjan tarkistuslista ei korvaa työsuojeluhallinnon tai työterveyshuollon tarkastusta, mutta sen avulla voi tehdä valmistelua niitä varten ja edistää työturvallisuutta yrityksessä.**

Henkilöriskit ovat riskejä, jotka kohdistuvat yrityksen henkilökuntaan tai jotka henkilökunta aiheuttaa yritykselle. Henkilöturvallisuudella tarkoitetaan toimintaa tai toimenpiteitä, joiden avulla hallitaan henkilöriskejä. Työkirjan henkilöriskien tarkistuslista on kokoelma yleisimpiä henkilöriskien aiheuttajia elintarvikeyrityksissä.

Henkilöriskien hallinnassa keskeistä on hallita työpaikan työturvallisuusriskejä, mikä tarkoittaa, että yrityksessä on arvioitu yleisimmät ammattitautien ja tapaturmien syyt ja tehty tarvittavat toimenpiteet näiden riskien torjumiseksi.

Keskeistä työympäristössä ovat meluriskien torjunta kuulosuojaimin ja riittävä valaistus työtehtävissä ja kulkuteillä (ks. toimitalan kiinteistötekniikka). Lisäksi on hyvä miettiä millaista kemikaali ja biologisille riskeille altistumista työtehtävissä on tai voi olla? Entä onko työntekijöillä usein liian kiire tai ovatko aikataulut liian tiukkoja, mikä voi aiheuttaa työntekijöille liiallista stressiä ja työkuormitusta? Tämä altistaa työtapaturmille ja muille vahingoille tuotannossa. Entä hallitaanko yrityksessä työmatkoihin liittyviä riskitekijöitä? On tärkeää myös pohtia, onko työpaikan ergonomia ja työolosuhteet kunnossa. Tilastojen mukaan yleisin työkyvyttömyyden syy Suomessa on tuki- ja liikuntaelinsairaudet.

Tärkeää on myös miettiä, onko yrityksen työilmapiiri kunnossa ja mahdolliset ristiriidat ja työpaikkakiusaamistapaukset selvitetty. Onko olemassa väkivallan uhkaa henkilöstöä kohtaan ja miten siihen on varauduttu? Luotetaanko yrityksessä henkilöstöön ja vastaavasti johtoon, pidetäänkö kehityskeskusteluja ja onko henkilöjohtaminen kunnossa (palkkaus, työtyytyväisyys, sisäinen tiedottaminen, koulutusrekisteri jne.)? Onko työsuhteisiin ja rekrytointiin liittyviä haavoittuvuuksia arvioitu ja korjattu? Onko työntekijät perehdytetty ja opastettu riittävästi työtehtäviinsä? Onko huolehdittu työntekijöiden sosiaaliturva- ja eläkemaksuista, työterveyshuollosta tai elintarvikeyrityksen omasta eläketurvasta? Toteutuvatko työaika ja vuosilomat lainsäädännön vaatimusten mukaisesti?

On hyvä pohtia, jos kyseessä on perheyrittäjä, vaikuttavatko perhesuhteet yrityksen toimintaan. Onko sukupolvenvaihdos suunniteltu tai toteutetaanko se suunnitellusti? On tärkeää myös miettiä, miten henkilöriskkejä hallitaan ja miten työ organisoidaan häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Ovatko sijaisjärjestelyt ja varahenkilösuunnitelmat prosesseista vastaavien henkilöiden osalta kunnossa? Lisäksi ovatko asiakastiedot, toimittajatiedot jne. saatavilla poikkeustilanteissa esim. pitkän sähkökatkon sattuessa?

**Lähteet:**

- Työturvallisuuslaki 738/2002
- Työsopimuslaki 55/2001
- Laitinen, H., Vuorinen, M. & Simola, A. 2009. - Työturvallisuuden ja terveyden johtaminen. Tietosanoma.
- PK-RH. 2023. <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/index.html>

**Lisätietoa:**

Keskeisiä henkilöriskien hallintakeinoja ovat työntekijöiden kouluttaminen ja osaamisen kehittäminen. Muutoksenhallinnassa oleellista on osaaminen ja tiedottaminen sekä käytännön toimien suunnittelu yhdessä työntekijöiden kanssa. Tunnista työpaikan avainhenkilöt. Onko yrityksessä kriittistä hiljaista tietoa, joka menetetään, jos työntekijä lähtee yrityksestä?

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Henkilöriskien hallinta	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista koh-teista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuu-henkilö
Ammattitaudit, työkyky	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Tapaturmien torjunta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Henkilösuojaimet osasto C1, laite-suojus pakkaajassa korjattava	11.2.2024	HH, KK
Meluriskien torjunta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Valaistus	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D-rapun ulkovalo korjattava/ 10/2023	11.2.2024	HH, KK
Kemialliset ja biologiset riskit	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Stressi, kiire	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aikatauluongelmat kartoitettava/ 2023	11.2.2024	HH, KK
Fyysinen kuormittuminen, ergonomia	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pakkaamon työtasot/11/2023	11.2.2024	HH, KK
Henkinen kuormittuminen (ristiriidat ilmapiiri)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Työpaikkakiusaaminen, väkivalta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Seuraa tilannetta pakkaamon puo- lolla	11.2.2024	HH, KK
Työvoiman saatavuus	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Työpaikanvaihdot	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Henkilöjohtaminen, esimiestyö, työsuhteet, rekrytointi, henkilövalinnat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Erkin tietotaito korvattava Erkki jää eläkkeelle, EA-rekisteri/ 2023	11.2.2024	HH, KK
Osaaminen, perehdytys ja työnopastus	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uusi laite: perehdytysuunnitelma	11.2.2024	HH, KK
Työmatkojen turvallisuus	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Työterveyshuolto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Perhesiteet ja sukupolvenvaihdos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ei koske meitä	11.2.2024	HH, KK
Työaika ja vuosilomat	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK
Henkilöriskit poikkeusoloissa, varahenkilösuunnitelma, sijaisjärjestelyt ja yhteydet varautumissuunnitteluun	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tehdään varautumissuunnitelma henkilöjärjestelyihin häiriötilan- teissa/ 01/2024	11.2.2024	HH, KK
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.2.2024	HH, KK

## Tietokortti 10 – Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta



Kuva: Pete Linforth / Pixabay

### Tietokortin tarkoitus:

**Tämä tietokortti tarkastelee elintarvikeyrityksen kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallintaa. Kyber- ja tietoturvallisuusriskit ovat lisääntyneet viime vuosina verkkoyhteyksien ja -palvelujen lisääntyneen käytön myötä.**

Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta perustuu riskien tunnistamiseen kuten muukin riskienhallinta. Nykyisin tietojärjestelmät ovat olennainen osa yritystoimintaa ja tieto- ja viestintäteknologioiden (ICT) kehitys on ollut nopeaa. Kaikki tuotanto- ja asiakastiedot on tallennettu tietojärjestelmiin, joita hallitaan internet-yhteyden kautta. Internet-verkon häiriöt ja tietovuodot voivat aiheuttaa kyberturvallisuusriskejä, jotka pahimmillaan keskeyttävät yrityksen tietoliikenteen ja -järjestelmien toiminnan tai altistaa yrityksen tietojärjestelmät väärinkäytöksille ja haittaohjelmien hyökkäyksille.

Kyber- ja tietoturvallisuuden kannalta keskeistä on, ovatko tuotannon- ja asiakas- sekä myyntitietojen hallinta järjestyksessä, ajan tasalla ja tarvittaessa turvallisuusluokiteltu ja suojattu ulkopuolisilta, mutta toisaalta yrityksen johdon ja viestinnän käytettävissä. Ovatko tietojen varmuuskopiointi ja päivitykset järjestetty säännöllisesti ja onko yrityksen virustorjunta ajan tasalla? Toisaalta on syytä tarkistaa, ovatko yrityksen toiminnan kannalta oleelliset tiedot työntekijöiden käytettävissä niin, ettei tietosuoja- ja turvallisuuskäytännöt aiheuta ongelmia tuotannossa tai laadunhallinnassa. Onko tarkistettu, että yrityksen tietojärjestelmät soveltuvat käytettävyydeltään yrityksen eri toimintoihin? Yrityksen johdon kannalta hyödyllinen ja käytettävä tietojärjestelmä ei ole välttämättä tuotannon näkökulmasta käytettävä järjestelmä.

Yrityksen henkilökunnalla on kuitenkin nykyisin oltava myös riittävä tiedonhallinta-, tietosuoja- ja kyberturvallisuusosaaminen. Toimiiko yrityksen henkilökunta internetissä ja sähköpostissa huomioiden tietosuoja- ja kyberturvallisuusriskit ja onko näihin liittyviä käytäntöjä ja esim. salasana-vaatimukset määritelty? Henkilö- ja asiakastietojen käsittelyyn voi liittyä turvaluokituksia, jotka on syytä huomioida tietojen käsittelyssä ja tiedonhallinnassa. Onko henkilötietojen käsittely turvallista? Tietojärjestelmien kehittämisessä on syytä tarkistaa, että tietojen käsittelylaitteet eli tietokoneet, tabletit, kännykät tai enenevässä määrin myös muut verkkoon kytkettävät laitteet on suojattu kyber- ja tietoturvallisuusriskien varalta. Verkkoon kytketty tuotantolaitte on yhtä lailla altis kyberhyökkäyksille kuin kännykkäkin. Onko laitteita suojattu UPS- ja ylijännitesuojauksilla esimerkiksi ukkosen varalta? Onko yrityksessä mietitty, kuinka pitkään ja millä tavalla yritys voi toimia ilman sähköä ja internetyhteyttä? Onko varavoimaa tarvittaessa saatavilla? Miten yritys on varautunut toimimaan poikkeusoloissa tiedonhallinnan turvallisuuden näkökulmasta?

### Lähteet:

- Suomen kyberturvallisuusstrategiat 2013 ja 2019 Turvallisuuskomitea. Puolustusministeriö.
- Kyberin taskutieto maataloilille. 2018. JYU/MPK.
- Kyberturvallisuuskeskus. 2023. <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi>
- Sähköisen viestinnän tietosuoja- ja tietosuojalaki 516/2004.
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu (Jamk) 2023. Elintarvikeketjun kyberturvallisuus. <https://www.jamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/tki-projektit/elintarvikeketjun-kyberturvallisuus>
- Synkka.2023. <https://gs1.fi/fi/ohjeet-ja-tuki/synkka-ohjeet>

### Lisätietoa:

Tiedonhallintaa varten voi laatia ns. tietoverkkokartan, jossa on yhdessä kuviossa määritelty yrityksen tietojärjestelmät ja niiden käyttämät laitteet, joissa on internet-yhteys ja kybersuojauksia.

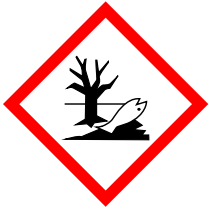
Katso myös Elintarvikeketjun ja -jakelun kyberpoikkeamanhallinnan käsikirjat ja julkaisut (Jamk). <https://jyvsectec.fi/elintarvikeketju/> <https://jyvsectec.fi/fin/elintarvikeketju/osaamisen-kehittaminen/>

## Työkorttimalli – Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Kyber- ja tietoturvallisuus-riskienhallinta	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista koh-teista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuuhenkilö
Tuotanto- ja asiakastietojen hallinta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
Myyntitietojen hallinta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Joidenkin tuotteiden hintatiedot päivittämättä	01.12.2023	AB, BA
Varmuuskopiointi ja tietojen palauttaminen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
Tietosuoja ja virustorjunta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Määritetään tietosuojakäytännöt yrityksessä/ 11/2023	01.12.2023	AB, BA
Tietojärjestelmien toiminta ja käytettävyys, tiedot verkossa/työko-neella	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
ATK-käyttäjien tietosuoja- ja ky-ber turvallisuusosaaminen, salasana-t	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Henkilöstön tietosuojakoulu-tukset ajan tasalle/ 03/2024	01.12.2023	AB, BA
Henkilötietojen käsittely	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
Ohjelmien päivitykset	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
ATK-laitteiden yhteensopivuus ky-ber turvallisuuden osalta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkistetaan uusien aurinkopa-neelien ohjausjärjestelmän ky-ber turvallisuus/ 11/2023	01.12.2023	AB, BA
Toiminta ilman internetyhteyttä, sähkökatkot, varavirta, UPS-laitteet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
Kyber- ja tietoturvallisuusriskit poikkeusoloissa ja yhteydet varau-tumissuunnitteluun	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Tietokortti 11 – Ympäristöriskien hallinta

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tämä tietokortti kuvaa mitä ympäristöriskeillä tarkoitetaan ja miten niitä voi hallita.**

Ympäristöriskien tunnistaminen ja hallinta on tärkeä osa yrityksen toimintaa. Ympäristöriskeillä tarkoitetaan ihmisen terveyteen, elin- ja työympäristöön sekä muihin eliöihin ja fyysiseen ympäristöön kohdistuvia riskejä. Ympäristöriskien tunnistamisen apuna voi hyödyntää Tietokortti 2A elintarvikeyrityksen riskikenttää. Ympäristöriskejä voi liittyä yritystoiminnan kaikkiin vaiheisiin. Ympäristöriskeihin kuuluvat sekä normaalitoiminnan että onnettomuus- ja häiriötilanteiden päästöjen aiheuttamat riskit ympäristölle. Myös tuotteesta ja sen käytöstä voi aiheutua ympäristöriskejä. Kiinteistöissä voi olla myös piileviä riskejä, jotka johtuvat kiinteistön aiemmasta käytöstä. Esimerkiksi käytöstä poistettu vanha kaatopaikka tai läjitysalue tai kiinteistössä aikaisemmin harjoitettu toiminta (vaikkapa pesula tai nahkatehdas), voivat aiheuttaa ympäristöriskejä vielä vuosia toiminnan lopettamisen jälkeen. Ympäristövahinkoriskeiksi kutsutaan äkillisistä häiriö- tai onnettomuustilanteista aiheutuvia ympäristöriskejä. Näitä ovat esimerkiksi tulipalojen aiheuttamat ympäristövahingot tai säiliöiden rikkoutumisista aiheutuvat riskit.

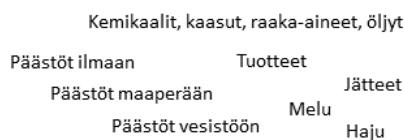
Ympäristöriskien vakavuuteen vaikuttaa merkittävästi yrityksen sijainti. Toimipaikan maaperän laatu, lähellä olevat vesistöt, luonnonsuojelu- ja virkistysalueet sekä asutus, koulut, sairaalat jne. asettavat toiminnalle erityisiä ehtoja. Maaperään joutuva päästö voi saada pohjavesialueella aivan erilaiset mittasuhteet kuin vastaava päästö tiiviillä savikkoalueella. Ympäristövahinkojen lisäksi vahingosta voi seurata merkittäviä korvausvelvoitteita.

Ympäristölainsäädäntö rajoittaa tai kieltää riskialttiita toimintoja sekä velvoittaa mahdollisten vahinkojen seurausten minimointiin. Tahallisesti aiheutetusta ympäristövahingosta tai ympäristölupien laiminlyömisestä voi seurata myös rikosoikeudellisia toimenpiteitä, sillä ympäristörikoksista on säädetty rikoslaissa. Lainsäädännön perustana on suojella yhteiskuntaa ja luontoa, mutta myös ennaltaehkäistä onnettomuuksia, joiden toteutuminen voisi aiheuttaa korvaamattomia vahinkoja. Esimerkiksi pohjavesien suojelulla toteutetaan molempia periaatteita.

**Lähteet:**

- Ympäristövahinkojen estäminen. YM 2023. <https://ym.fi/ymparisto-vahinkojen-ehkaiseminen>
- Kemikaalien ympäristöriskit. Ympäristö.fi 2023. <https://www.ymparisto.fi/fi/saasteettomuus-ja-ymparistoriskit/kemikaalien-ymparistoriskit>
- Ympäristömyrkyt. THL 2023 <https://thl.fi/fi/web/ymparistoterveys/ymparistomyrkyt>

**Ympäristöriskien hallinta vaatii yritykseltä tietämystä monelta alalta. Tuotannon prosessien, käytettyjen aineiden ja kemikaalien lisäksi on tunnettava yrityksen ulkopuolisen ympäristön herkkyys sekä oltava selvillä lainsäädännöstä.**

**Ympäristöriskin vakavuus****Yrityksen sijainti**

Maaperän laatu, vesistöt, luonnonsuojelu- ja virkistysalueet, asutus, koulut, sairaalat

**Seuranta- ja kunnossapitojärjestelmät ja muu varautuminen**

Maaperän laatu, vesistöt, luonnonsuojelu- ja virkistysalueet, asutus, koulut, sairaalat

## Työkorttimalli – Ympäristöriskien hallinta

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Ympäristöriskien hallinta	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista kohteista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuuhenkilö
Ympäristövaikutukset ja lainsäädännön vaatimukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkista uudet asetukset/ 12/2023	11.11.2023	PA, SI
Yrityksen ympäristöpolitiikka ja -periaatteet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Ympäristöasioiden suunnittelu ja organisointi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Ympäristöasioiden hallinta ja seuranta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkista ISO 14001 ja A4.	11.11.2023	PA, SI
Ympäristöluvat	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Jätteet ja jätehuolto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Jätehuoltosopimus päivitetään/ 12/2023	11.11.2023	PA, SI
Jätevedet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Ongelmajätteet	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uusi kemikaaliasetus tarkistettava/ 2023	11.11.2023	PA, SI
Ilmansuojelu, ilmastovaikutukset, hiilijalanjälki, ilmastomuutokseen sopeutuminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Seurataan hiilijalanjälkitutkimusta/ 2023–2024	11.11.2023	PA, SI
Kemikaalien ja vaarallisten aineiden käsittely, kuljetus ja varastointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkista A4/ 10/2023	11.11.2023	PA, SI
Ympäristövahinkojen torjunta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Kierrätys, tuotannon sivuvirrat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Uusia tutkimuksia Lukelta sivuvirtojen hyödyntämisestä.	11.11.2023	PA, SI
Uusiutuvien luonnonvarojen käytön edistäminen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Luonnon monimuotoisuus	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		11.11.2023	PA, SI
Valitukset ja sanktiot ympäristöasioissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Naapurustossa on valitettu melusta, tarkistetaan 10/2023	11.11.2023	PA, SI
Ympäristöriskit poikkeusoloissa ja yhteydet varautumissuunnitteluun	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ei ole mietitty. Poikkeusolojen prioriteetit?/ 2024	Määrittäminen 2024 alku	PA, SI
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Tietokortti 12 – Talouden ja liiketoiminnan riskien hallinta



Kuva: Jarkko Leppälä

### Tietokortin tarkoitus:

**Tämä tietokortti esittelee elintarvikeyrityksen talouden ja liiketoiminnan riskienhallinnan tarkistuslistaa, ja sen keskeisiä riskitekijöitä. Tarkistuslista on sisällytetty talouden ja liiketoiminnan työkorttiin.**

Talouden ja liiketoiminnan riskit ovat olennainen osa yritystoimintaa. Jokainen yritys ottaa tietoisesti taloudellisia riskejä liiketoiminnassaan. Toisaalta jokaisessa riskienhallinnan osa-alueessa on myös taloudellinen ja liiketoimintaan vaikuttava ulottuvuus. Talouden riskienhallinta luo perustan yrityksen liiketoiminnalle ja samalla näille muille riskienhallinnan osa-alueille. Liiketoiminnan riskit tulevat osaksi yrityksen ulkopuolelta, mutta osaksi myös yrityksen sisältä. Tämä työkirjan työkortti tarkastelee lähinnä yrityksen liiketoiminnan sisäisiä talousriskejä ja arvioinnissa voi hyödyntää muiden riskienhallinnan osa-alueiden tietoja.

Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelua voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä yrityksen kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Kannattavuuden lisäksi taloudellisia peruspilareita ovat maksuvalmius ja vakavaraisuus. Kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden on oltava tasapainossa, jotta yrityksellä on pitkällä aikavälillä taloudelliset toimintaedellytykset toimia. Tuotantopanosten ja työvoiman saatavuuteen voi kohdistua haasteita myös elintarvikealalla. Saatavuuden lisäksi tuotantopanosten nopeastikin muuttuvat hinnat aiheuttavat taloudellista epävarmuutta. Myös tuotteiden ja palveluiden kysyntään voi kohdistua epävarmuutta.

Seuraavalla sivulla tarkistuslista alkaa määrittämällä, mitä riskejä liittyy yrityksen nykyiseen tuote- ja palvelutarjontaan. Tämän jälkeen kartoitetaan, liittyykö myyntiin, käytettyihin jakelukanaviin tai markkinointiin oleellisia talouden ja liiketoiminnan riskejä. Sitten kartoitetaan, mitä riskejä liittyy tuotantopanosten saatavuuteen ja kustannuksiin sekä tuotteiden tai palvelun hinnoitteluun.

### Lähteet:

- Alma Talent tunnuslukuopas. Saatavissa: <https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/>
- Suomen pankki. 2023. Taloussanasto. <https://www.suomenpankki.fi/fi/opi-taloudesta/sanasto/>

### Lisätietoa:

- Talouden kolme kulmakiveä: kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat yritystoiminnan perusedellytykset.
- Tarkasta säännöllisesti yrityksen tärkeimmät tunnusluvut.
- Ammattitaitoinen kirjanpitäjä on yrityksen kivijalka.

## Työkorttimalli – Talouden ja liiketoiminnan riskienhallinta

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Talouden ja liiketoiminnan riskienhallinta	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista kohteista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuuhenkilö
Tuotteet, hinnoittelu, myynti, jakelukanavat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Parsapörrö-tahnan myyntiä seurattava/ 2023	31.12.2023	JU, SA
Palvelut, hinnoittelu, myynti, jakelukanavat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Kymenlaakson jakelut, jos laajennetaan/ 2024–2025	31.12.2023	JU, SA
Markkinat, seuranta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Seuraa/2024	31.12.2023	JU, SA
Markkinointi, brändi, maine ja imago	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Toiminnan laajennuksen markkinointi/ 2023–2024,	31.12.2023	JU, SA
Tuotantopanosten kustannukset ja saatavuus, hankinnat, laskentajärjestelmät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Korona aiheutti katkoksia. Seurataan/ 2023–2024	31.12.2023	JU, SA
Rahoitus, investoinnit	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Aikataulut, toimitusajat	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Asiakassuhteet, reklamaatiot	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Naapurin kanssa sovittelu/ 09/2023	31.12.2023	JU, SA
Kilpailukyky, kilpailutilanne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Seuraa	31.12.2023	JU, SA
Viestintä ja vuorovaikutus yrityksen sisällä ja ulkopuolella	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Media suhteiden kehittämiseen suunnitelma, / 2023	31.12.2023	JU, SA
Sopimukset	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Vakuutukset	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Lainsäädäntö, politiikka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Miten uusi asetus vaikuttaa?/ 2023-24	31.12.2023	JU, SA
Kannattavuus	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Maksuvalmius	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Vakavaraisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Uusi laina, miten vaikuttaa?/ 2024	31.12.2023	JU, SA
Toiminta-ajatus, visio, tavoitteet, strategia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkistus kesällä	31.12.2023	JU, SA
Päätöksenteko ja liikkeenjohto, muutoksenhallinta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31.12.2023	JU, SA
Palkat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Saadaanko Erkin tilalle pätevä henkilö vastaavalla palkalla?/2023	31.12.2023	JU, SA
Taloustekijöiden vaikutus poikkeusoloissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Talousjohtaja/ 2024	31.12.2023	JU, SA
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Tietokortti 13 – Riskien suuruuden arviointi



Kuva: Maarit Mäki

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tietokortissa esitellään riskien ja läheltä piti – tilanteiden suuruuden arviointiin riskimatriisityökalua. Työkorttiin voi kirjata lisäкитеerejä, jotka helpottavat riskin suuruuden arviointia.**

Riskimatriisissa ensimmäiseksi otetaan tarkasteluun riskitekijöiden kartoituksessa tunnistetut riskien seuraukset. Arvioidaan seurauksen vakavuus riskimatriisin apumäärittelyn perusteella luokkiin lievä, haitallinen tai vakava. Sen jälkeen arvioidaan riskin todennäköisyyttä asteikolla epätodennäköinen, mahdollinen ja todennäköinen. Mahdollinen riski erotetaan todennäköisestä siten, että mahdollisesta riskitapahtumasta ei ole vielä havaittavissa kovin selviä merkkejä, kun taas todennäköisestä riskistä puolestaan on jo selviä havaintoja ja signaaleja. Riskin suuruus nähdään tämän jälkeen riskimatriisitaulukosta kohdasta, jossa riskin seurauksen vakavuus ja todennäköisyys kohtaavat. Riski on silloin merkityksetön, kohtalainen, merkittävä tai sietämätön. Taulukkoon voi näin listata yrityksessä tunnistettuja riskejä edellä mainitun luokittelun mukaan ja määrittää niihin liittyviä toimenpiteitä.

Tapahtuman todennäköisyys	Seurausten vakavuus		
	Vähäinen	Haitallinen	Vakava
Epätodennäköistä	<b>1. Merkityksetön riski</b> (Riski pieni, ei toimenpiteitä)	<b>2. Vähäinen riski</b> (Ei toimia välttämättä, mutta parempia ratkaisuja voi etsiä) - Seuraa tilannetta	<b>3. Kohtalainen riski</b> (Tehtävä jotain riskin vähentämiseksi > toimille sopiva aikajänne, huom. kannattavuus)
Mahdollista	<b>2. Vähäinen riski</b> (Ei toimia välttämättä, mutta parempia ratkaisuja voi etsiä) - Seuraa tilannetta	<b>3. Kohtalainen riski</b> (Tehtävä jotain riskin vähentämiseksi > toimille sopiva aikajänne, huom. kannattavuus)	<b>4. Merkittävä riski</b> (Riskien vähentäminen välttämätöntä > jatka toimintaa varoen, korjaukset aloitettava pian, tiedota riskistä)
Todennäköistä	<b>3. Kohtalainen riski</b> (Tehtävä jotain riskin vähentämiseksi > toimille sopiva aikajänne, kannattavuus)	<b>4. Merkittävä riski</b> (Riskien vähentäminen välttämätöntä > jatka toimintaa varoen, korjaukset aloitettava pian, tiedota riskistä)	<b>5. Sietämätön riski</b> Riski poistettava tai pienennettävä välittömästi. Toiminta seis kunnes riski pienempi.

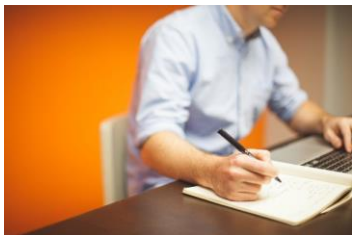
**Lähteet:**

- COSO.2004. Enterprise risk management. COSO.
- PK-RH.2023. <https://pk-rh.fi/riskienhallintapro- sessi.html> - Riskien suuruuden arviointi
- Maatila-RH, <https://www.sacurima.eu/fi/>
- Kerko 2001. Turvallisuusjohtaminen. Aavaranta 49.
- JTO.2022. Lyyti-työkirja. Johtamistaidon Opisto.

**Lisätietoa:**

Tässä tietokortissa on lisätty todennäköisyyteen ja seurauksen vakavuuteen liittyviä määritelmiä. Aloita riskien suuruuden määrittely riskien seurauksista ja arvioi sen jälkeen todennäköisyys.

## Tietokortti 14 – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta

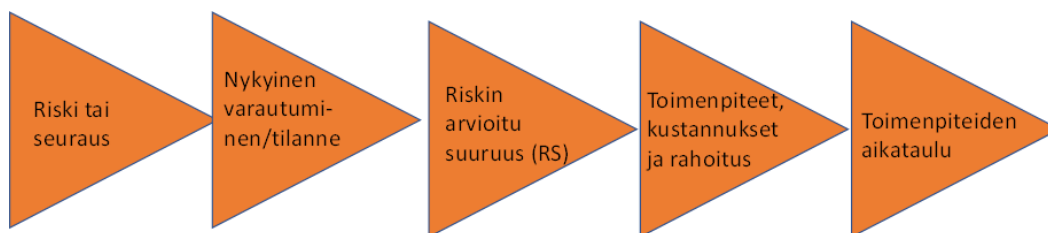


Kuva: Pixabay

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tietokortissa käydään lävitse tunnistettujen riskien kokoaminen riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta-työkorttiin. Riskianalyyssissa priorisoidaan ja luodaan työsuunnitelma riskienhallintaan. Tämän jälkeen riskienhallintaa koskevia tapahtumia voi sijoittaa myös vuosikello-työkorttiin helpottamaan vuosisuunnittelua ja johtamista.**

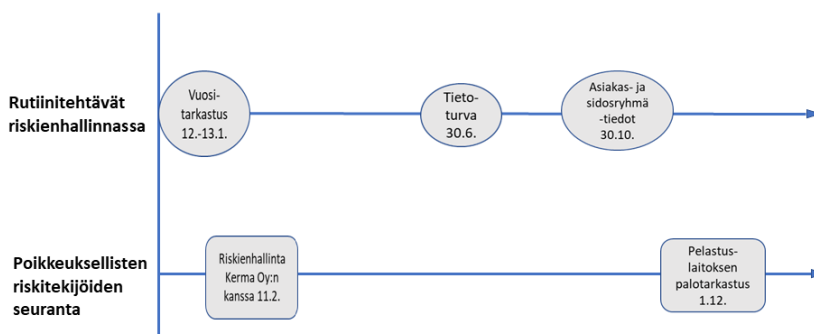
Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta -työkortissa riski tai seuraus -kohtaan kuvaillaan tarkastelun kohde eli tunnistettu riskitapahtuma tai kohde. Missä riski voi tapahtua ja mikä sen seuraus on? Kuvaa riski niin, että siitä jatkossa ymmärtää tarkoituksen. Nykyinen varautuminen ja tilanne -kohtaan merkitään, mikä on riskin tai kohteen nykytilanne. Mitä on jo hoidettu ja mitä puuttuu? Riskin suuruus (RS) tarkoittaa riskin vakavuuden ja todennäköisyyden lukuarvoa ja sen määrittämisessä voi käyttää Riskin suuruus -työkorttia ( $RS = \text{vakavuus} \times \text{todennäköisyys}$ ). Toimenpiteet -kohtaan kirjataan toimenpiteet riskin pienentämiseksi tai poistamiseksi ja niiden kustannukset ja rahoitus. Lopuksi määritetään toimenpiteen tai toimenpiteiden aikataulu, valmistuminen, tarkastusajankohdat sekä vastuhenkilö.



Riskienhallinnan prosessi (ISO 31000)

**Lisätietoa:**

Riskienhallinnassa voi hyödyntää myös erilaisia vuosikello tai aikajana -työkaluja. Vuosikellotyökalua käytetään useissa eri yrityksissä ajankäytön suunnittelun ja johtamisen apuvälineenä. Tässä sijoitetaan vuosikellon sisälle vuoden aikana tärkeät riskienhallintaan liittyvät rutiinitoimenpiteet oikeaan ajankohtaan ja muut tärkeät poikkeukselliset kehittämistoimenpiteet ja tapahtumat ulkoreunalle taulukkoon aikataulunsa mukaan. Tässä tapauksessa vuosikello näytetään kalenterin tai janan muodossa, joihin sisällytetään rutiineihin ja epäsäännöllisiin tapahtumiin liittyvä informaatio. Riskienhallinnan vuosikellokalenteri/jana-työkortti löytyy riskien arviointitaulukko -työkortin jälkeen.

**Yritys X. Vuoden 2023 riskienhallinnan vuosikellokalenteri / jana**

Tammi Helmi Maalis Huhti Touko Kesä Heinä Elo Syys Loka Marras Joulu

Tänä ja seuraavina vuosina huomioitavat riskienhallinnan kehitystehtävät:

- V. 2023-2024 Tuotannon muutoksen riskitarkastus, alk. 31.8.2023
- V. 2025 uusi tuotantolaitos
- V. 2026 uusi markkina-alue

## Työkorttimalli – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta

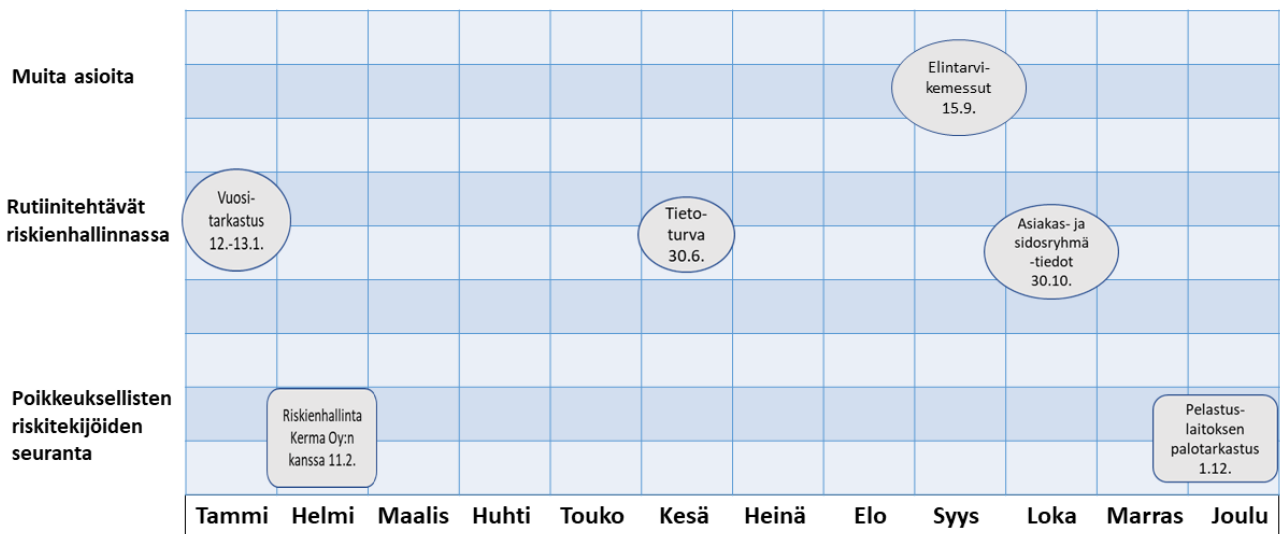
<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Riski tai seuraus	Nykyinen varautuminen ja tilanne elintarvikeyrityksessä	RS	Toimenpide-ehdotukset, kustannukset ja rahoitus	Toimenpiteiden aikataulu ja vastuutaho
Mallasohran saatavuusriski > tuotannon keskeytysriski	Toimittajaverkosto on jo laaja ja hajautettu, mutta kuljetukset alueen X toimittajilta voivat keskeytyä pandemiakriisin vuoksi	4	Ylläpidetään ja laajennetaan kotimaista toimittajaverkosta – EUR  Laajennetaan nykyisiä raaka-ainevarastoja ja lopputuotteiden läpikulkuvarastoa – 15 000 EUR	Kesällä 2022/ Markkinointi  Vuosina 2022–2024/ Hankintatiimi
Tuotantotehtaan sähköjärjestelmä ja paloturvallisuus on puutteellinen	Palotarkastuksessa havaittiin puutteita Kutumäen tehdasrakennuksen sähköjärjestelmässä.	4	Sähköjärjestelmä korjataan välittömästi kuntoon – Tuke- sin hyväksymä sähköasentaja pääsee ensi viikolla. Sitä ennen järjestelmän ylikuormitusta varotaan. Palontorjuntalaitteisto ja alkusammutusvälineet päivitetään. Hinta- arvio korjauksista 5000–8000 EUR, tuotantotappio 10 000 EUR	Huoltopäällikkö/ Viikon sisällä  Seurataan, asentaja tarkistaa kuukauden päästä
Suklaatuotanto- osaston käytävä ahdas. Hankaloittaa tavaroiden siirtelyä ja sisältää tapaturmariskin työntekijöille ja rikkoutumisriskin kuljetettaville tuotteille.  Ylimääräiset tavarat ja pakkausmateriaalit ovat myös paloriski.	Käytävälle on jäänyt turhia tavaroita lojumaan ja helposti jää kuormakuljetusten pakkauksia päivän ajaksi.	4	Korjataan ja järjestetään lastauslaiturin viereinen komero siten, että saadaan sinne säilytykseen käytävällä olevat tavarat. Ohjeistetaan tavarantoimittajia ja omaa henkilöstöä, ettei käytävälle jätetä tavaroita ja että käytävän päässä on alue, jonne tavarat jätetään ja ne noudetaan. Käytävän oviin laitetaan muistutus molempiin päihin käytävää. Kustannus on 200 EUR ja työaika vie 3 tuntia kahdelta työntekijältä.	Hankintatiimi/ Komeron hankinta ja järjestelytehdään kahden viikon sisällä.  Ohjeistukset käytävän oviin heti.

**Työkorttimalli – Riskienhallinnan vuosikellokalenteri/jana**

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

**Yritys X. Vuoden 2023 riskienhallinnan vuosikellokalenteri**



Tänä ja seuraavina vuosina huomioitavat riskienhallinnan kehitystehtävät:

- V. 2023-2024 Tuotannon muutoksen riskitarkastus, alk. 31.8.2023
- V. 2025 uusi tuotantolaitos
- V. 2026 uusi markkina-alue

## **OSA 3: Varautuminen**

- Tietokortti 15 – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi
  - Työkorttimalli – Varautumista koskevat yhteystiedot yrityksen sisällä
  - Työkorttimalli – Varautumista koskevat yhteystiedot yrityksen ulkopuolella
  - Työkorttimalli – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä
- Tietokortti 16 – Kriisitilannejohtaminen
  - Työkorttimalli – Kriisitilannejohtaminen
- Tietokortti 17 – Kriisiviestintä
  - Työkorttimalli – Kriisiviestintä
- Tietokortti 18 - Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta
  - Työkorttimalli - Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta

## Tietokortti 15 – Varautuminen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä



Kuva: Erkki Oksanen

### Tietokortin tarkoitus:

**Tietokortissa käydään lävitse varautumisen organisointiin liittyviä perusasioita normaali- ja kriisitilanteissa. Ketkä johtavat varautumista ja jatkuvuuden hallintaa teidän yrityksessänne ja onko heidän yhteystietonsa henkilöstön saatavilla?**

Johtamisen järjestelyt ovat ensimmäisiä tehtäviä, kun yrityksessä lähdetään kehittämään tai tarkistamaan varautumisen, riskienhallinnan ja jatkuvuuden hallinnan perustaa. Olennaista varautumiselle ja kaikelle turvallisuuden hallinnalle yrityksissä on johtamisjärjestelmän elementit, jotka tarvitaan onnistuneeseen varautumiseen ja jatkuvuuden hallintaan. Olennaista varautumisessa on, että yrityksessä tiedetään, kuka vastaa mistäkin, kun kriisi- tai häiriötilanne tai muu riskitapahtuma toteutuu. Yrityksen toimintaan vaikuttava häiriötapahtuma voi tapahtua yrityksen sisällä tai yrityksen ulkopuolella. Häiriötilanteiden vaarallisuusluokittelua voi tehdä tilanteen laajuuden ja merkittävyyden mukaan. Häiriötilanteessa on tärkeää, että yrityksessä on lista varautumisen ja jatkuvuuden hallinnan kannalta tärkeitä vastuuhenkilöistä ja heidän yhteystietonsa. On myös tärkeää, että tämä työkirja ja varautumisen vastuuhenkilöistä on käyty lävitse yrityksen henkilöstön kanssa (ks. työkorttimalli) ja tiedot ovat aina helposti löydettävissä.

Varautuminen ja riskienhallinta ei ole vain johdon asia, vaan se on koko organisaation asia. Osa työkirjan tehtävistä kannattaa käydä läpi myös yrityksen esimiesten ja työntekijöiden vastuuhenkilöiden kanssa. Kriisi- ja häiriötilanteessa on mahdollista, että puhelimet ja sähköpostit eivät toimi, jolloin yhteydenotto vastuuhenkilöihin ei ole mahdollista. Tällöin voi miettiä, onko mitään peruseräilyä, joiden mukaan toimitaan, kuten esimerkiksi lisävahinkojen estäminen, jos se on turvallisesti mahdollista. Samalla tavalla kriisitilanne- tai häiriötilanneviestintää varten kootaan yrityksen ulkopuoliset toimijat, kuten pelastustoimen ja muiden tärkeiden toimijoiden yhteystiedot yhteen paikkaan, esimerkiksi tärkeimpien sidosryhmien työkorttiin. Lisätietoihin lisätään tietoja kriisitilannetekijöistä (esim. yrityksen varastoissa olevat materiaalit, jotka voivat aiheuttaa vaaraa lähialueille). Työkorttimallissa sidosryhmistä voidaan kerätä aakkos- tai muuhun järjestykseen yhteystietoja, jotka on hyvä tietyin väliajoin päivittää, jotta kiire- tai kriisitilanteissa yhteystietoja ei tarvitse hakea eri paikoista. Erillisessä työkorttiliitteessä sidosryhmien ja asiakasorganisaatioiden yhteystietolomakkeet ovat erillisinä työkortteina. Erilaisista kriisi- ja häiriötilanteista on myös esimerkkityökortti.

### Lähteet:

- Lujat hanke. 2023. <https://kauppakamari.fi>.
- PWC. 2023. Riskienhallintakatsaus 2023 - Katsaus suomalaisten globaalien yritysten riskienhallintaan vuodelle 2023.
- PK-RH.2023. <https://pk-rh.fi/riskienhallintaprosessi.html> - Vahinkoon varautuminen

### Tapaus M Oy:

Pekka K. oli M Oy meijerissä iltavuorossa, kun koko meijeristä meni sähköt poikki. Vaikutti myös siltä, että sähkökatko oli alueellinen, koska myöskään puhelimet eivät toimineet. Hän muisti kuitenkin, että hänen kanssaan iltavuorossa oli myös yksi esimies, joka oli ollut mukana häiriötilanne- ja varautumissuunnittelussa. Esimies oli juuri katsomassa yrityksen varautumissuunnitelman dokumenttia varasähköjärjestelmän käynnistämisestä ja tilanteen viestinnästä organisaation sisällä. Meijeriin saatiin nopeasti sähköt palautettua ja tuotanto pelastettua pilaantumiselta. Tiedot häiriötilanteesta lähetettiin M Oy:n jatkuvuussuunnittelusta ja varautumisesta vastuussa oleville henkilöille tiedoksi.

## Työkorttimalli – Sisäinen organisointi ja yhteystiedot

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

<b>Nimi ja yhteystiedot</b>	<b>Kriisi- ja varautumisryhmä - Rooli ja tehtävät yrityksen varautumisryhmässä</b>
Heidi Aaltonen Sipoo tsto, 04700 Parsatie 4 <a href="mailto:haaltonen@parsapupu.fi">haaltonen@parsapupu.fi</a> , haaltonen@luukku.com p. 040 7654321	Toimitusjohtaja, varautumissuunnittelun vastuuhenkilö, sidosryhmät, johtoryhmä
Mikko Rintanen Sipoo tsto, 04700 Parsatie 4 <a href="mailto:mrintanen@parsapupu.fi">mrintanen@parsapupu.fi</a> , p. 040 1234567	Tuotantopäällikkö, varatoimitusjohtaja, vastuuhenkilön sijainen, sidosryhmät, johtoryhmä
Markku Markkanen, Järvenpää tp, 04400 Pallotie 5 <a href="mailto:mmarkkanen@parsapupu.fi">mmarkkanen@parsapupu.fi</a> p. 040 4567890	Hankintapäällikkö, varautumisen hankinnat, johtoryhmä
Sanna Borg Järvenpää tp, 04400 Pallotie 5 <a href="mailto:sborg@parsapupu.fi">sborg@parsapupu.fi</a> p. 040 3211234	Tuotanto-osaston esimies Järvenpää, varautumisen hankinnat sijainen, johtoryhmä
Markku Markkanen Sipoo tsto, 04700 Parsatie 4 <a href="mailto:mmarkkanen@parsapupu.fi">mmarkkanen@parsapupu.fi</a> p. 040 9876543	Markkinointi ja myyntipäällikkö, viestintä, johtoryhmä
Ilkka Kallio <a href="mailto:ikallio@turvaile.fi">ikallio@turvaile.fi</a> Lahti, 15500 Vesijärventie 7 044 2345678	Turvallisuusvastaava, johtoryhmä, Ensiapu- ja alkusammutuskoulutukset- ja osaamisrekisteri yrityksessä.

## Työkorttimalli – Tärkeimmät sidosryhmät ja yhteystiedot

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Organisaatio	Yhteystiedot	Lisätieto
Vartiointi	Private Eyes security <a href="mailto:ttbolin@privateeyes.fi">ttbolin@privateeyes.fi</a> , 050 6755431	
Hätäkeskus	112	Ilmoitus: ks. osoite, koordinaatit: 60.3764,25.2722
Pelastuslaitos, Itä-Uusimaa	Ruiskumestarinkatu 2, 06100 Porvoo Puh: 020 1111 400	Ks. yllä.
Terveyskeskus/Hyvinvointialue	Nikkilän sosiaali- ja terveysasema puh. 019 5600 600, Päivystys 116117	
Sairaala, Porvoo	Osoite: Sairaalan tie 1, 06150 Porvoo Aukioloajat: Avoinna ympäri vuorokauden Puh. 019 54821	
Kiinteistöhuolto	Huoltopena Oy, 044 3248562, <a href="mailto:pentti.saari@huoltopena.fi">pentti.saari@huoltopena.fi</a>	Yhteys tarvittaessa myös turv.pääl. Kallio
Kunnan päivystysapu Kunnan eläinlääkäri	Kauppakuja 1, Sipoo, 050 5222796	Heli asuu naapurissa
Poliisi	Vaihde: 0295 430 291, ma–pe 8.00–16.15 Vihjepuhelin 0295 413 636	
Myrkytyskeskus	Myrkytystietokeskus, 0800 147111	
Kriisipuhelin, Itsemurhariski, mielenterveyspalvelut	Kriisipuhelin 09 2525 0111	
Työsuojelupiiri, Etelä-Suomi	Uusimaa, Kanta-Häme, Päijät-Häme, Kymenlaakso, Etelä-Karjala, Puhelinvaihte: 0295 016 000, tyosuojelu.etela@avi.fi	Yhteydenotossa voi tarvita Y-tunnusta.
Ruokavirasto	Puh. 029 530 0400 (vaihte) Puhelinvaihte palvelee ma–pe klo 8.00–16.15	
Vakuutusyhtiö If	Vahinkoasiat 010 191600	
Rikosuhripäivystys	Rikosuhripäivystys 116 006	
Ympäristöterveydenhuolto	<a href="https://www.porvoo.fi/ymparistoterveydenhuolto">https://www.porvoo.fi/ymparistoterveydenhuolto</a> , <a href="mailto:ymparistoterveydenhuolto@porvoo.fi">ymparistoterveydenhuolto@porvoo.fi</a> , Ilmoituspalvelu, ippa.fi	
Suomen punainen risti	020 7012000 <a href="mailto:info@punainenristi.fi">info@punainenristi.fi</a> , 020 7012012	

Asiakasorganisaatio	Yhteystiedot	Lisätieto
Arome ravintola	Maistajantie 2, 04200 Numminen Puh: 050 4567890	aina.varo@arome.fi
Heikin lähikauppa	Kaskelantie 4, 04150, 040123456	heikki.hopo@heikki-kauppa.fi
Parsan purijat Oy	Vehmatie 7, 06150 Porvoo puh. 044 7766553	pirjo.parsa@parsanpurijat.fi
Sodexo	Ravintolapäällikkö, Latokartanonkaari 9, 00790 Helsinki, 050 7654321,	emmi.koura@sodexo.fi

## Työkorttimalli – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Häiriö/kriisitilanne	Toiminta	Lisätietoja/yhteydet/ kontaktihenkilö
Tuotteen takaisin veto	Ks. omavalvontasuunnitelma ja viestintäsuunnitelma	Ks. Ruokaviraston ja yrityksen toimintaohjeet/Markkanen
Tuotantopanosten toimituskatko tai tuotannon keskeytyminen	- Uudet järjestelyt, aikataulut - Tiedotus asiakkaille/sidosryhmille - Tarkistetaan sopimusehdot, vakuutukset, sanktiot	Ks. asiakasrekisteri, sopimuskan- sio/Markkanen
Ilkivalta	- Määrittele vaarallisuusarvioluokka tuotannon kannalta - Menettelytavan määrittely, vakuutus - Valvontatietojen tarkistus, ilmoitus poliisille	Ks. Yrityksen toimintaohje, viestintä yrityksen sisällä, vartiointi/ilmoitukset/Kallio
Tapaturma ja ensiaputilanne	- Määrittele vakavuus, anna välitön ensiapu/kutsu apua, soita 112 - Ilmoita esimiehelle	Ks. ensiapuohjeet ja tärkeät numerot Info- taululla/Aaltonen tai Kallio
Tuotteita koskeva eläinepidemia, pandemia	- Määrittele vaarallisuusarvioluokka tuotannon kannalta - Leviämisen ehkäisyn toimet - Viestintä org, sisällä ja ulkopuolella	Ks. omavalvontasuunnitelma, Ruokavirasto, Borg tai Markkanen
Säteily- ja kaasuvaara, tulipalo, räjähdys	- Mene sisätiloihin ja avaa radio/TV (säteily) - Mene kokoontumispaikalle (kaasu, tulipalo, räjähdys) - Soita 112. Määrittele vaarallisuusarvioluokka tuotannon kannalta	Ks. Ohjeet säteily- tai muun onnettomuuden varalta/Kallio
Terrorismiuhka	- Ilmoita epäilyttävä toiminta. Tilanteessa pakene kokoontumispaikalle, suojaudu - Soita 112, määrittele vaarallisuusluokka	Ks. Yrityksen toimintaohje, viestintä yrityksen sisällä, vartiointi/ ilmoitukset/Kallio
Itsemurhariski, mielenterveysongelma	- Oirehavainnot, ahdistunut käytös, itsemurhapuhe - Soita 112, ilmoita esimiehelle	Ks. Yrityksen toimintaohje/ Aaltonen ja Kallio

## Tietokortti 16 – Kriisitilannejohtaminen

Panu Vesterinen, Lujat-hanke



Kuva: Albrecht Fietz, Pixabay

**Tietokortin tarkoitus:**

**Tietokortti antaa eväitä yrityksen liiketoiminnan jatkuvuuden varmistamiseen kriisijohtamisen kautta erilaisissa tilanteissa. Varautunut yritys on muutosjoustava yritys. Yritysten varautumisen ja kyky kestää erilaisia häiriötilanteita on osa suomalaisen yhteiskunnan resilienssiä. Maailma on muutoksessa ja se mikä ennen tuntui epätodennäköiseltä riskiltä, voi tapahtua tänään.**

Kriisitilannejohtamista toteutetaan, kun on syntynyt äkillinen vaaratilanne, kriisi tai hätätilanne, joka uhkaa yrityksen toiminnan jatkuvuutta tai työntekijöiden turvallisuutta. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi onnettomuudet, tulipalot, tahalliset teot, luonnonkatastrofit, pandemiat, terrori-iskut tai muut vastaavat tilanteet. Kaikki kriisitilanteet eivät uhkaa yrityksen koko toimintaa, mutta voivat vaikuttaa kykyyn täyttää sopimusvelvoitteita. Mikäli yritys ei kykene toimittamaan palveluja tai tuotteita, voi käydä niin että asiakas hankkii niitä muulta. Tästä voi seurata asiakasmenetykset, jonka vaikutukset yrityksen liikevaihtoon voivat olla huomattavasti suuremmat kuin itse kriisitilanteen aiheuttamat vahingot. Kriisitilanteessa johtaminen on erityisen tärkeää, jotta kaikki tarvittavat toimenpiteet voidaan toteuttaa tehokkaasti ja nopeasti. Tilannejohtaminen on prosessi, jonka tavoitteena on minimoida vahingot ja muut seuraukset yritykselle, turvata ihmisten ja omaisuuden suoja sekä palauttaa tilanne mahdollisimman nopeasti normaalksi. Tätä toimintaa tulee harjoitella etukäteen. Helppo ja nopea tapa siihen on "Leirinuotio - neuvotteluhuoneharjoitus", jossa keskustelemalla käydään tilanteita läpi. Kriisitilannejohtamisen tärkeä edellytys on jatkuvuussuunnitelma, jonka toimivuus on testattu harjoittelemalla ja jota harjoitellaan säännöllisesti (Lisätietoa: Lujat-hanke: <https://kauppakamari.fi/vaikuttaminen/yritysturvallisuus/>).

Tilannejohtamisessa huomioitavaa:

1. **Varautuminen:** varmista, että organisaatiollasi on jatkuvuussuunnitelma kriisitilanteiden varalta.
2. **Koulutus:** kouluta henkilökuntaasi tilannejohtamiseen ja harjoittele säännöllisesti erilaisia skenaarioita. Käytä apuna Leirinuotio -mallia.
3. **Tunnista** tilanne ja **arvioi** sen vakavuus: arvioi tilanteen vakavuus ja vaikutukset yrityksen toimintaan, ihmisiin, ympäristöön ja omaisuuteen.
4. **Kutsu** tarvittaessa tilanneryhmä koolle: kerää siihen mahdollisuuksien puitteissa etukäteen työntekijöitä, jotka voivat auttaa sinua arvioimaan tilannetta, tekemään päätöksiä ja toteuttamaan toimenpiteitä. Harjoittele heidän kanssaan, käytä apuna Leirinuotio -mallia. Sillä saa helposti jatkuvuutta varautumisen kehittämiseen. Tilanneryhmä voi olla yrityksen koon mukaan esim. parin henkilön kokoinen.
5. **Tilannekirja:** nimeä yksi henkilö pitämään kirjaa tilanteen kehittymisestä. Näin asiat eivät jää hoitamatta ja tilannekirjan avulla voidaan oppia seuraavaa kertaa varten.
6. **Kerää tietoa:** jos tilannekuva ei ole selvä, kerää mahdollisimman paljon tietoa siitä, sen syistä ja vaikutuksista.
7. **Tee päätöksiä** ja toteuta toimenpiteet: perusta päätöksesi tietoon ja toteuta tarvittavat toimenpiteet. Huolehdi, että toimenpiteet ovat mahdollisimman tehokkaita ja turvallisia.
8. **Seuraa tilannetta:** seuraa tilanteen kehittymistä ja arvioi, ovatko toimenpiteet olleet riittävän tehokkaita. Arvioi kriisin vaikutukset organisaatioon ja sen sidosryhmiin.
9. **Kommunikointi ja kriisiviestintä:** huolehdi selkeästä ja avoimesta kriisiviestinnästä kaikissa vaiheissa (ks. Kriisiviestinnän tietokortti 17). Huolehdi, että kaikki asianosaiset ovat tietoisia tilanteesta ja tiedottaminen tapahtuu johdonmukaisesti ja oikea-aikaisesti oikeissa kanavissa.
10. **Sidosryhmien huomioiminen:** ota huomioon myös organisaation sidosryhmät (johtoryhmä, viranomaiset, alihankkijat, asiakkaat, media) kriisitilanteessa.
11. **Tilanteen pitkittyessä:** varmista että joku johtaa myös liiketoimintaa niissä puitteissa kuin se on mahdollista.
12. **Arvioi jälkikäteen:** arvioi tilannejohtamisen onnistuminen jälkikäteen ja tee tarvittavat muutokset ja parannukset. Kriisi on mahdollisuus oppia ja kehittyä seuraavaa kriisiä varten.

## Työkorttimalli – Kriisitilannejohtaminen

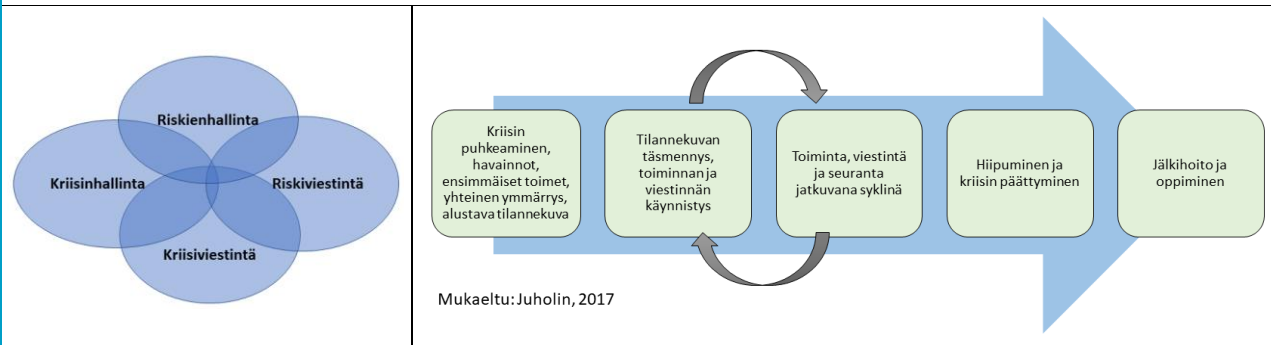
<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Kriisitilannejohtaminen	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista kohteista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuuhenkilö
Kriisiryhmän vastuhenkilöt ja yhteystiedot määritetty	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30.10.2023	PA, LA
Jatkuvuussuunnitelma kriisitilanteiden varalta tehty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkista Ennakointi-työkortti, vakuutukset	01.12.2023	PA, LA
Koulutustarpeet kriisitilanteiden ja häiriöiden varalta tarkistettu ja ajan tasalla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	- EA-koulutus - Kriisitilanneharjoitus, hakeutumisen kokoontumispaikalle	01.12.2023	PA, LA
Kriisiryhmän toiminta ja tilannearvion tekeminen suunniteltu	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Huom. väestösuoja-asioista ehdotukset väestösuojajohtajalta	01.12.2023	PA, LA
Kriisitilannekirjanpito ja tiedon keruu kriisitilanteessa suunniteltu	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Määritetään, mitä ja miten tietoja pitäisi kirjata.	01.12.2023	PA, LA
Päätöksenteon harjoittelu kriisitilanteissa	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tehdään harjoitus tai osallistutaan koulutuspäivään.	01.12.2023	PA, LA
Tilanneseurannan vastuhenkilö ja suunnitelma määritetty	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Ei määritelty?	PA, LA
Viestintä kriisitilanteessa määritetty (ks. TK 20) ja pohja valmisteltu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ks. Kriisiviestinnän suunnitelma.	01.12.2023	PA, LA
Sidosryhmät ja niiden yhteystiedot kartoitettu	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Käydään läpi ja päivitetään ensi kuussa	01.12.2023	PA, LA
Tilannejohto ja heidän yhteystietonsa määritetty	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	PA, LA
Jälkiarviointisuunnitelma tehty	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Käydään läpi maaliskuun kriisiryhmän kokouksessa.	01.12.2023	PA, LA
Muu asia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Muu asia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Tietokortti 17 – Viestintä kriisitilanteessa

**Tietokortin tarkoitus:**

**Avata kriisiviestintää ja yhdistää kriisiviestintä osaksi kriisitilannejohtamista sekä auttaa oman kriisiviestintäsuunnitelman laatimisessa. Lyhyesti kerrotaan mitä on riskiviestintä.**

**Kriisiviestintä**

Vaikka kriisijohtaminen ja -viestintä kulkevat käsi kädessä, viestintää varten on syytä myös laatia oma kriisijohtamista tukeva suunnitelma, jonka toimintaa harjoitellaan, testataan ja kehitetään kokemuksen kautta. Kriisiviestintä täytyy käynnistää nopeasti, joten linjausten ja vastuiden on oltava selkeitä. Hyväksi havaittuja kriisiviestinnän periaatteita:

- Joustavuus ja nopeus – ensimmäiset tunnit ovat tärkeimpiä.
- Avoimuus ja rehellisyys – kerrotaan kaikki oleellinen, mitä voi kertoa. Mitä viestitään?
- Yhdenmukaisuus – viestin on oltava sama kanavaan, ajankohtaan tai kertojaan katsomatta.
- Ketkä viestivät ja milloin?
- Saavutettavuus – tiedon on oltava siellä, mistä kohderyhmä sitä etsii. Missä kanavissa ja kenelle?
- Empatia – kriisi aiheuttaa pelkoa, huolta tai harmia. Viestinnän on vastattava myös yleisön kokemaan tunteeseen. Miten viestitään?

**Kriisiviestinnän prosessi voi olla esimerkiksi seuraava osana edellä mainittua kriisitilannejohtamista:**

- Kriisin synty, havaitseminen, alustavan tilannekuvan muodostaminen (ks. kriisijohtamisen tietokortti 16).
- Toiminnan ja viestinnän aloittaminen, tarkistetaan viestintätehtävät ja roolit (varautumis- ja valmiussuunnitelmasta), tilannekuvan täsmennäminen ja viestintäilmapiiriin seuranta. Ohjeista oma väki nopeasti sen jälkeen, kun tilannekatsaus on tehty kriisitilanneryhmässä.
- Määritä viestinnän kohderyhmät (sisäiset, ulkoiset, media). Tee lyhyt tiedote omalle henkilöstölle tilanteesta ja ohjeista, miten toimitaan mahdollisissa yhteydenotoissa. Kerro, kenellä on vastuu viestinnästä ja jaa vastuuta, jos on tarve. Seuraa viranomaisten ja kriisitilannejohtajan ohjeita.
- Toimenpiteiden jatkaminen ja säännöllinen viestintä (sisäinen, ulkoinen, media).
- Kriisin heikentyminen ja päättymisen.
- Kriisin jälkihoito ja analysointi. Mitä opimme?
- Tärkeintä on, että toimintamalli on yksinkertainen ja sen voi tiivistää esimerkiksi tarkistuslistaksi.

**Riskiviestintä**

Riskiviestinnällä tarkoitetaan kohderyhmien tiedottamista potentiaalisista riskeistä eli ennakoimaan mahdollista kriisiä. TSR:n eli työsuojelurahaston sanaston mukaan riskiviestintä on riskiin liittyvien tietojen ja mielipiteiden aktiivista, hallittua ja vastavuoroista välittämistä niille, joita riskit tai uhat koskevat. Riskiviestintä voi täten kohdentua yrityksen sisälle (esim. yritystoiminnan riskit) tai yrityksen ulkopuolelle torjumaan tai pienentämään oletettua uhkaa. Riskiviestintä on ennakoivaa kriisiviestintää. Ennakoiva viestintä antaa organisaatiolle mahdollisuuden varautua mahdollisiin tuleviin ongelmiin. Kriisi taas on realisoitunut riski.

**Lähteitä:**

Tietoja on poimittu Elisa Juholinin teoksesta Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja (Infor, 2017).

**Muita lähteitä:**

- [Viestintä poikkeustilanteissa](#)
- [Malli kriisiviestintäsuunnitelman laatimiseen](#)
- [Hamsteri viestintäopas](#)

**Lisätietoa:**

Osuva ja oivaltava kriisiviestintä voi parhaimmillaan luoda näkyvyyttä myös täysin kriisin ulkopuolella olevassa joukossa, ja luoda positiivista mielikuvaa huolimatta asian alkuperäisestä vakavuudesta. Kriisiviestinnästä oiva esimerkki on tuotantovirheestä tiedottanut [Savotta, joka joutui vetämään takaisin tuotteitaan. Toisaalta kriisiviestintä voi myös epäonnistua.](#)

Kriisiviestinnän vastuuryhmä, jäsenet ja tehtävät		
Nimi ja asuinkunta	Viestintätehtävä kriisitilanteessa	Työ- ja kotipuhelin sekä sähköposti
Maija Meikäläinen, Oulu	Kaiken viestinnän koordinaatio ja kokonaisvastuu	040-9999999, maija.meikalainen@tyo.fi
Matti Meikäläinen, Raabe	Paikallinen koordinaatio ja vastuu, yhteydet raaka-aineiden toimittajiin	040-8888888, matti.meikalainen@tyo.fi
Liisa Meikäläinen, Posio	Paikallinen koordinaatio ja vastuu, yhteydet kauppoihin ja asiakkaisiin	040-7777777, liisa.meikalainen@tyo.fi

Kriisitilanteen määrittely <b>Poikkeustilanteet</b>	Kenelle viestitään, kohde-ryhmät, yhteystietojen saatavuus?	Mitä viestintäkanavia käytetään?	Mitä asioita huomioidava viestinnässä yrityksen näkökulmasta?
Viallinen tuote <a href="#">Takaisinveto</a>	Yrityksen sisällä Kaupat/tahot, joille tuotetta toimitettu Kuluttajille Media	Sisäiset tiedotuskanavat Puhelu ja sähköposti  Tiedote ja some-kanavat Tiedote (tiedotustilaisuus)	Kauppojen / yhteistyötahojen yhteystiedot nopeasti saatavilla ja selkeä viestintä.
Kuolemaan johtanut tapaturma	Yrityksen sisällä Omaisille  Medialle	Sisäiset tiedotuskanavat Henkilökohtainen tapaaminen Tiedote (tiedotustilaisuus)	Huomioitava aiheen herkkyys ja suojeltava omaisia uteliailta.
Yrityssaneeraus	Yrityksen sisällä, huomio työntekijöihin, joita koskee Yhteistyökumppanit  Media	Sisäiset tiedotuskanavat  Puhelu/sähköposti/tiedote  Tiedote (tiedotustilaisuus)	Avoin ja oikea-aikainen viestintä.

Kriisitiedotepohja
<p>1. Mitä on tapahtunut? 2. Missä? 3. Mitä pitää vielä selvittää (ei tiedetä)? 4. Mitä toimenpiteitä tehdään? 5. Mistä voi pyytää apua, seurata tilannetta tai katsoa lisätietoja? 6. Tehdäänkö yhteistyötä muiden viranomaisten ja tahojen kanssa?</p> <p><a href="#">Tuotteen takaisinveto</a></p> <p>Myyntiin on erehdyksessä päätynyt tuotetta, jossa on käytetty viimeisen käyttöpäivän ylittänyttä raaka-ainetta. Kyseessä on tuote-erä 123456. Tuotetta on jaeltu Oulun alueella. Yritys pyytää tuotteita ostaneita asiakkaitaan tarkistamaan tuote-erän ja erän 123456 ostaneita palauttamaan kyseiset tuotteet ostopaikkaan, jossa tuotteen hinta hyvitetään. Tuotetta ei tule syödä.</p> <p>Lisää tietoa saa yrityksen nettisivuilta <a href="http://www.yritys.fi">www.yritys.fi</a> tai soittamalla asiakaspalveluun 040-1234567. Asiaa hoitaa Ruokavirastossa erityisasiantuntija Matti Hoitaa, p. 040-567890, etunimi.sukunimi@ruokavirasto.fi.</p>

## Tietokortti 18 – Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta



Kuva: Erkki Oksanen

### Tietokortin tarkoitus:

**Varautumisen ja riskienhallinnan perustekijä on yrityksen osa-alueiden ja riskitekijöiden seuranta. Työkirjan viimeisessä tietokortissa ja työkortissa käydään lävitse työkirjan eri osa-alueiden riskienhallintatiedot yleisesti yhdellä sivulla helpottamaan kokonaisuuden seuranta ja hallintaa.**

Toiminnan riskien seuranta on tärkeä osa riskienhallintaprosessia. Tehtävänä se tarkoittaa säännöllistä ja systemaattista toimintojen tarkastusta, mikä tarkoittaa, että määrättyjä kriittiseksi arvioituja asioita käydään lävitse tietyin väliajoin. Seurannan vastuutahot on määriteltävä selkeästi. Joskus poikkeuksellisten tilanteiden ja riskien osalta toimintojen tarkastus voi olla tilapäistä. Riskienhallinta voi myös olla osa mahdollisuuksien ja muutosten hallintaa. Yrittäminen on aina riskinottoa ja mahdollisuuksien etsimistä, jolloin hyvän riskienhallinnan, ennakoinnin ja varautumisen voi nähdä kilpailuetuna. Riskejä tulee tarkastella aina suhteessa mahdollisuuksiin ja saavutettuun hyötyyn nähden. Periaate on, että riski kannattaa ottaa, jos hyödyt ovat riskejä selvästi suuremmat. Jos taas riskinä on yrityksen toiminnan päättymisen, ei riskiä kannata ottaa tai siihen on suhtauduttava erittäin varovaisesti.

Työkirja sisältää elintarvikeyritykselle tärkeitä riskienhallinnan seuranta- ja arviointityökaluja, jotka kattavat riskienhallinnan eri osa-alueet riskien tunnistamisesta seurantaan. Seuranta on luonteeltaan toiminnan mittaamista näiltä osa-alueista. Työkirjan viimeisessä osiossa on seurantalista työkirjan riskienhallinnan ja varautumissuunnittelun osa-alueiden tarkastusta varten. Yrityksen eri toimintojen ja osa-alueiden seuranta on yrityksen kokonaisvaltaista johtamista, jossa kootaan eri osa-alueilta saadut sirpaleiset tiedot paremmin johdettavaksi kokonaisuudeksi. Yrityksillä on usein erilaisia tarpeita myös riskienhallinnassa, joten seuranta-työkortin jatkoksi on myös ns. tyhjä työkortti, josta yritys voi tarvittaessa muokata ja tulostaa omia työkorttimalleja tai luonnostelutyökortteja tätä työkorttisarjaa täydentämään.

## Työkorttimalli – Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta

<b>Yrityksen nimi ja Y-tunnus</b> Parsapupu Oy, Y-tunnus: 1234567-6	<b>Laatija, asema yrityksessä/ryhmä</b> H. Aaltonen, TJ / johtoryhmä 2022
<b>Yhteystiedot (Osoite, sähköposti, puhelin)</b> Parsatie 4 04400 Sipoo, haaltonen@parsapupu.fi, 040 1234567	<b>Päivitetty</b> 8.3.2023

Varautumista koskeva tekijä	Kunnossa	Ei kunnossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista koh- teista ja alustava aikataulu	Seuranta	Vastuu- henkilö
Liiketoiminnan tavoitteet ja strategia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkista uusi strategia	01.04.2024	HA, SA
Toiminta lainsäädännön mukaan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Toiminta standardien mukaan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tarkista ISO 14001 ja A4.	01.12.2023	HA, SA
Markkinatilanteen seuranta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Riskikenttä ja haavoittuvuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Toiminnan ennakointi ja resilienssi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Ei määri- telty?	HA, SA
Tuotantoprosessien riskienhallinta ja omavalvonta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Uusi hygienia-asetus tarkistettava	01.12.2023	HA, SA
Henkilöriskien hallinta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Kyber- ja tietoturvallisuusriskienhal- linta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Ympäristöriskien hallinta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	HA, SA
Talouden ja liiketoiminnan riskienhal- linta elintarvikeyrityksessä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			HA, SA
Riskienhallinnan suunnittelu ja seu- ranta	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			HA, SA
Varautumisen ja riskienhallinnan orga- nisointi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			HA, SA
Kriisitilannejohtaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkista suunnitelmat		HA, SA
Kriisiviestintä	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ei ole viestintäroolit vielä selvillä.		HA, SA
Elintarvikeyrityksen riskienhallintaa ja varautumista koskeva seuranta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ei ole mietitty. Poikkeusolojen prioriteetit?		HA, SA
Muu riski:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

## Lopuksi

Kotimaisen elintarviketuotannon kilpailukyvyyn yhtenä kivijalkana pidetään vastuullisesti toimivia arvoketjuja. Tässä työkirjassa esitetyt varautumisen ja riskienhallinnan apuvälineet auttavat osaltaan kehittämään vastuullisia elintarvikealan arvoketjuja. Vaatimuksia elintarviketuotannolle asetetaan lainsäädännön, maatalouspolitiikan, elintarviketeollisuuden, markkinoiden ja eri kuluttajaryhmien taholta. Samalla elintarvikeyrityksiltä odotetaan yrittäjyyttä, liiketoimintaosaamista ja vastuunkantoa yrityksestä. Elintarvikeyritysten sisäiset tekijät ja ulkopuolelta tulevat vaatimukset tulee integroida paremmin yrityksen omiin toimintaedellytyksiin. Tämä edellyttää tietoa elintarvikeyrityksen liike- ja tuotantotoiminnan järjestelmästä ja niiden organisoimista. Johtamisen työkalut antavat ajatus- tai toimenpidemalleja tähän organisoimiseen. Yritys voi muokata näitä ajatus- ja toimenpidemalleja omien toimintatapojensa mukaisesti.

Yrityksen ulkopuolelta tulevien ja yrityksen omien vaatimusten välinen tasapaino ja oikea informaatio ovat edellytys sille, että ala tai vaatimukset kiinnostavat yrittäjiä. Periaatteessa yrittäjämäisessä liiketoiminnassa päätäntävalta pitäisi olla yrityksellä, millä hinnalla myy, millä hinnalla ostaa ja mistä ostaa. Elintarvikeketjussa yrityksillä ei aina ole tätä päätäntävaltaa tai sitä voidaan rajoittaa, koska kaikkien ihmisten pitää pystyä ostamaan ruokaa elintasosta riippumatta. Siksi elintarvikeala on yritystoiminnan tutkimuksen suhteen erityinen.

Merkittävien häiriöiden ja kriisien vaikutusten ennaltaehkäisy vaatisi kokonaisvaltaista vaikutustekijöiden analysointia ruokaverkoston toimintajärjestelmästä, jotta ala säilyttää jatkossakin kannattavan yritystoiminnan mahdollisuudet koko ketjussa. Suomen elintarvike- ja huoltovarmuuden turvaamiseksi on eduksi, että suomalaiset elintarvikeyritykset ymmärtävät oman yhteiskuntavastuunsa tuotantotoiminnassaan ja hyvälaatuisia elintarvikkeita tuotetaan jalostajien raaka-aineeksi, kauppaan ja siitä edelleen suomalaisten kuluttajien pöytään. Toivomme, että tämän työkirjan avulla elintarvikealan yrittäjät voivat edistää näitä tavoitteita Suomen elintarviketaloudessa.

Selvitystyö toteutettiin maa- ja metsätalousministeriön rahoituksella ja työ toteutettiin Luonnonvarakeskuksessa (Luke). Teknologian tutkimuskeskus (VTT) on tehnyt paljon työtä varautumisen ja riskienhallinnan alueella eri toimialoilla ja siksi työryhmään kutsuttiin myös riskienhallinnan asiantuntija VTT:ltä.

Hankkeen ohjausryhmässä olivat mukana edustajat maa- ja metsätalousministeriöstä, Elintarviketeollisuusliitosta, Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta, Ruokavirastosta, Turun yliopistosta, Luonnonvarakeskuksesta, Jyväskylän Ammattikorkeakoulusta ja Maataloustuottajien keskusliitosta. Hankkeessa tehtiin aineistojen osalta yhteistyötä Elintarviketeollisuusliiton Elintarvikealan huoltovarmuuden kehittämishankkeen kanssa. Lisäksi kriisijohtamisen tietokortti tehtiin yhteistyössä Keskuskauppakamarin ja Huoltovarmuuskeskuksen Lujat –hankkeen kanssa. Kiihtämme selvitystyön ohjausryhmää, Elintarvikealan huoltovarmuus-hanketta ja Lujat-hanketta hyvästä yhteistyöstä. Haluamme myös kiittää hankkeen kyselyyn, työpajoihin ja työkirjan testaukseen aikaansa käyttäneitä elintarvikejalostuksen pk-yritysten edustajia kärsivällisyydestä vastailta tutkijoiden kysymyksiin. Ilman yritysten panosta ja vastauksia mikään tutkimus ei pääse riittävän lähelle yrityskentän tarpeita ja käytäntöjä.



**Löydät meidät  
verkosta**

**luke.fi**

