

Uusia välineitä pk-yrityksen riskien hallintaan ja varautumissuunnitteluun elintarvikealalla

Jarkko Leppälä, Luke, ja Anna-Mari Heikkilä, VTT
Ruoka-alan uudet mahdollisuudet,
Ruoka-alan vuosiseminaari, Helsinki 29.11.2023

Päivän pihvi

- Hankkeen esittely
- Uusi työkirja ja sen rakenne
- Elintarvikealan riskikenttä
- Esimerkkejä riskienhallinnan työkaluista
- Työkirjan tuki varautumiseen
- Kysymyksiä ja keskustelua



New York Steak, Hard Rock Cafe (Kuva J. Leppälä)

Työkirja Suomeksi ja Ruotsiksi



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



Naturresurser och bioekonomi forskning 97/2023

Riskhantering i små och medelstora företag i livsmedelsbranschen

Arbetsbok för hantering av affärsrisker och beredningsplanering

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



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

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-380-803-4>

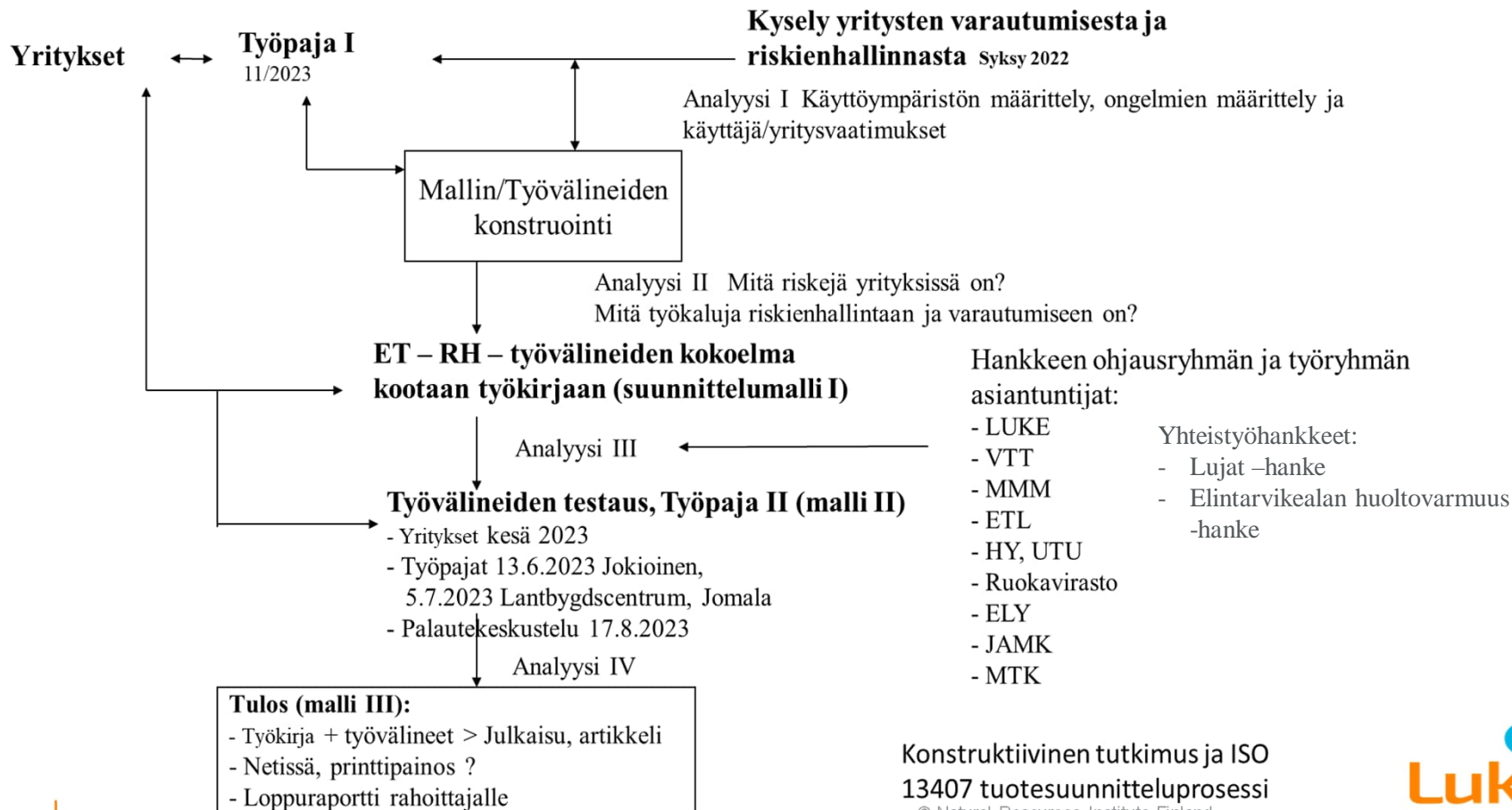
Selvitystyön sisältö

- Havaittu viime vuosina tarvetta parantaa elintarvikealan PK-yritysten varautumista ja riskienhallintaa. Selvitystyö on MMM:n toimeksianto ja työn toteuttaja on Luonnonvarakeskus (Luke).
- Toteutusaika 1.2.2022 – 31.10.2023.
- Tavoite: Tuotetaan toimeksiantona selvitystyö, jonka tavoitteena on parantaa elintarvikealan pk-yritysten (pl. maatilayritysten) riskinhallintaa, varautumista ja jatkuvuudenhallintaa sekä liiketoiminnallista toimintakykyä. Tuloksena aihetta koskeva työkirja Suomeksi ja Ruotsiksi.
- Työryhmä: Jarkko Leppälä (Luke), Csaba Jansik (Luke), Karoliina Rimhanen (Luke), Maarit Mäki (Luke), Titta Tapiola (Luke), Anna Mari Heikkilä (VTT), Timo Karhula (Luke), Marja Lehto (Luke).

Selvitystyön eteneminen

- Työkirjan välineiden testaus tehtiin 1.4. – 10.8.2023.
- Järjestettiin kolme työpajaa hankkeessa 13.6.2023 Jokioinen (Hybridi), 5.7.2023 Jomala (Hybridi), 17.8.2023 (Etänä)
- ET-RH – riskienhallinnan ja liiketoiminnan työkirja julkaistu Suomeksi 9.10.2023 ja Ruotsiksi 31.10.2023. Julkaistu työkirjasta printtiversio 22.10.2023
- Esite ja työkirja olleet esillä KoneAgria – messuilla Tampereella 12-14.10.2023.
- Esitelty työkirjaa 2.11.2023 ETL:n toimikunnan kokouksessa.
- Tiedote julkaistu Luonnonvarakeskuksen (Luke) verkkosivuilla 7.10.2023.
<https://www.luke.fi/fi/uutiset/uusi-tyokirja-auttaa-elintarvikealan-pkyrityksia-varautumaan-liiketoiminnan-riskeihin>

Työkirjatyön valmistelu



Työkirjan sisältö

Sisällys

Johdanto

Keskeisten käsitteiden määrittely

OSA 1: Liiketoiminnan perusta elintarvikeyrityksessä

Tietokortti 1 – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot

Työkortti – Liiketoiminnan tavoitteet ja arvot

Tietokortti 2 – Keskeinen lainsäädäntö

Tietokortti 3 – Standardit ja järjestelmän sertifiointi

Tietokortti 4 – Markkinatilanteen seuranta

Tietokortti 5 – Elintarvikeyrityksen riskikenttä

Tietokortti 6 – Ennakointi ja resilienssi

Työkortti – Ennakointi ja resilienssi



Elintarvikeyrityksen riskikenttä

ELINTARVIKEYRITYKSEN SISÄISET RISKITEKIJÄT

ELINTARVIKEYRITYKSEN ULKOISET TEKIJÄT

Rahoitus ja markkinat

- Rahoitus- ja pankki-politiikka
- Markkinaympäristö, kilpailu
- Tuotteen kysyntä ja toimiala
- Trendit, megatrendit
- Hinnat ja suhdanteet
- Kumppanit

Verkostot

- Jakelukanavat (kauppa)
- Alkutuotanto
- Alihankkijat
- Innovaatiot, tutkimus, koulutus
- Media
- Sosiaaliset suhteet, verkostot
- Järjestöt, seurast

Yhteiskunnalliset tekijät

- Poliittien muutokset
- Lait ja asetukset
- Veromuutokset
- Tuonti ja vienti-säännöt
- Työselkkaukset
- Globaalit poliittiset muutokset

Muut ulkoiset riskit

- Luonto-, ympäristökatastrofit
- Epidemiat
- Luonnoneläimet, eliot
- Rikollisuus, ihmisen aiheuttamat vahingot, ruokaväärännökset
- Säteilyonnettomuus
- Kriisitilanteet

TOIMITILAT, INFRASTRUKTUURIA JA LOGISTIIKKA

Toimitilaturvallisuus

- Kulkutiet
- Kulunvalvonta, lukitukset
- Varkaudet, ilkivalta, sabotaaasi
- Järjestys

Kiinteistöturvallisuus

- Rakennusten ja rakenteiden kunto
- Varastot
- Tulipalojen ehkäisy

Infrastruktuuri

- Sähkö, valaistus
- Energijärjestelmät
- Vesijärjestelmät, viemäröinti
- Tietoliikenne

Logistiikka

- Kuljetukset, kuljetusvälineet
- Kuljetusreitit, teiden kunto
- Lähetys ja vastaanotto

Varautuminen häiriöihin

- Normaaliolot
- Poikkeusolot
- Varautumissuunnittelu

TUOTANTO JA OMAVALVONTA

Tuotannon prosessit

- Laitoksen tuotanto
- Tuotannon menetelmät
- Standardit
- Apuprosessit
- Tuotekehitys

Tuotantopanokset

- Saatavuus
- Laatu ja säilyvyys
- Prosessihyödykkeet

Koneet ja laitteet

- Koneiden kunto ja puhtaus
- Koneiden huolto ja varaosat
- Koneiden käytettävyyys
- Polttoaineet ja energia

Oma valvonta

- Raaka-aineet ja hankinta
- Jäljitettävyys
- Hygienia ja siisteys
- Säilytys ja varastointi
- Ruoan esikäsittely, valmistus
- Ruoan myynti ja tarjoilu
- Pakkaukset, elinkaari
- Asiakasvaatimukset
- Reklamaatiot
- Vesi- ja jätehuolto
- Dokumentit, näytteenotto
- Toteutus käytännössä

Varautuminen häiriöihin

- Normaaliolot, keskeytykset
- Poikkeusolot
- Varautumissuunnittelu

HENKILÖSTÖ

Työturvallisuus

- Ammattitautit ja työkyky
- Tapaturmat
- Meluriskit, valaistus
- Stressi, kiire
- Ergonomia

Työhyvinvointi

- Työympäristö
- Henkinen kuormitus, ristiriidat
- Työpaikkakuusaaminen
- Väkivallan uhka

Työvoima

- Työvoiman saatavuus
- Työvoimaresurssit
- Esimiestyö, työn johto
- Työpaikan vaihdot
- Osaaminen
- Perehdytys ja työnopastus

Henkilöstöjohtaminen

- Henkilöjohtaminen, esimiestyö
- Työsuhteet ja rekrytointi
- Työterveyshuolto
- Työajat ja vuosiromat
- Työmatkojen turvallisuus

Varautuminen häiriöihin

- Normaaliolot
- Poikkeusolot
- Varahenkilösuunnitelma
- Varautumissuunnittelu

KYBER- JA TIETOTURVA

Tiedon hallinta

- Tuotantotiedot
- Asiakastiedot
- Myyntitiedot
- Tietojärjestelmän toiminta ja käytettävyys

Tietosuoja ja kyberturvallisuus

- Virustorjunta
- Vammuskoopiointi
- Laitteiden verkkoyhteydet ja kyberturvallisuus
- Henkilöstön tietosuojaus-tietosuojaosaaminen
- Henkilötietojen käsittely
- Tiedon turvallisuuskäytökset

Tietoliikennehäiriöt

- Sähkökatkot
- Toiminta ilman verkkoyhteyttä
- UPS, ylijännitesuojaukset

Varautuminen häiriöihin

- Normaaliolot
- Poikkeusolot
- Varautumissuunnittelu

TALOUS JA LIIKETOIMINTA

Tuotteet ja palvelut

- Myynti ja jakelu
- Markkinoiden seuranta, tiedot
- Markkinointi
- Hinnittelu
- Kustannukset ja ostot

Työn organisointi

- Aikataulut, toimitusajat
- Vuorovaikutus
- Muutoksen hallinta

Investoinnit

- Rahoitus
- Investointisuunnittelu
- Kustannuslaskelmat
- Seuranta

Viestintä

- Asiakasvaatimukset
- Brändi, maine ja imago
- Sidosryhmät
- Mediaviestintä
- Riski- ja kriisiviestintä

Liikkeenjohto

- Toiminta-ajatus, visio, strategia
- Päätöksenteko ja organisointi
- Laskenta ja laskentajärjestelmät
- Kannattavuus ja vakavaraisuus
- Maksuvalmius
- Liiketoimintarisiki, lainsäädäntö
- Vakuutukset

Varautuminen häiriöihin

- Normaaliolot
- Poikkeusolot
- Varautumissuunnittelu

ULKOPUOLISILLE AIHEUTUVAT RISKIT

Asiakkaat ja sidosryhmät

- Tuotteen tai palvelun laatu
- Tuotteen turvallisuus
- Tuotteiden toimitusvarmuus
- Kuluttajien, eläinten ja ympäristön terveys
- Suuronnettomuudet

Ympäristö

- Ympäristövaikutusten hallinta ja suunnittelu
- Ympäristöpolitiikka
- Tuotteiden elinkaari
- Ympäristöluvat
- Jätteet, ongelmajätteet
- Jätevedet, päästöt
- Kemikaalien ja vaarallisten aineiden käsittely, päästöt
- Kierätyks ja sivuvirrat
- Ilman suojelu, sopeutuminen ilmastovaihteisiin, päästöt
- Uusiutuvien luonnonvarojen käyttö, edistäminen
- Luonnon monimuotoisuus
- Valitukset ja sanktiot, alueen asukkaat

Varautuminen häiriöihin

- Normaaliolot
- Poikkeusolot
- Varautumissuunnittelu

Esimerkkejä keinoista riskin ja sen seurausten pienentämiseksi



Työkirjan sisältö osa 2:

Tietokortti 7 ja työkortti – Toimitilat, infrastruktuuri ja logistiikka

Tietokortti 8 ja työkortti – Tuotantoprosessit ja omavalvonta

Tietokortti 9 ja työkortti – Henkilöriskien hallinta

Tietokortti 10 ja työkortti – Kyber- ja tietoturvallisuusriskienhallinta

Tietokortti 11 ja työkortti – Ympäristöriskien hallinta

Tietokortti 12 ja työkortti – Talouden ja liiketoiminnan riskienhallinta

Tietokortti 13 – Riskien suuruuden arviointi

Tietokortti 14 ja työkortit:

- Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta
- Riskienhallinnan vuosikellokalenteri/jana

Työkirjan sisältö: riskien tarkistuslistat - Tietokortit henkilö- ja talousriskeistä

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

Elintarvike RH

Tietokortti 9 – Henkilöriskien hallinta



Kuva: Markus Kankainen

Tietokortin tarkoitus:
Tässä tietokortissa käydään lävitse elintarvikeyrityksen henkilöris-
kien hallinnalle keskeisiä riskitekijöitä. Työkirjan tarkistuslista ei kor-
vaa 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 yrityk-
selle. 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 yrityk-
sessä 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 kul-
tuilla (ks. toimintilan 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 työuormitusta? Tämä altistaa työtapaturmille
ja muille vahingoille tuotannossa. Entä hallitaanko yrityksessä työmatkoihin liittyviä riskitekijöitä? On tär-
keää myös pohtia, onko työpaikan ergonomia ja työolosuhteet kunnossa. Tilastojen mukaan yleisin työky-
vyttömyyden syy Suomessa on tuki- ja liikuntaelinsairaudet.

Tärkeää on myös miettiä, onko yrityksen työilmapiiri kunnossa ja mahdolliset ristiriidat ja työpaikkakiusaa-
mistapaukset selvitetty. Onko olemassa väkivallan uhkaa henkilöstöä kohtaan ja miten siihen on varau-
duttu? Luotetaanko yrityksessä henkilöstöön ja vastaavasti johtoon, pidetäänkö kehityskeskustelua ja onko
henkilöjohtaminen kunnossa (palkkaus, työttytyväisyys, sisäinen tiedottaminen, koulutusrekisteri jne.)?
Onko työsuhteisiin ja rekrytointiin liittyviä haavoittuvuuksia arvioitu ja korjattu? Onko työntekijät perheyd-
tetty ja opastettu riittävästi työtehtäviinsä? Onko huolehdittu työntekijöiden sosiaaliturva- ja eläkemak-
susta, työterveyshuolosta tai elintarvikeyrityttäjän omasta eläketurvasta? Toteutvatko työaika ja vuosilomat
lainsäädännön vaatimusten mukaisesti?

On hyvä pohtia, jos kyseessä on perheyitys, vaikuttavatko perhesuhteet yrityksen toimintaan. Onko suku-
polvenvaihdos suunniteltu tai toteutetaanko se suunnitellusti? On tärkeää myös miettiä, miten henkilöri-
skejä hallitaan ja miten työ organisoidaan häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Ovatko sijaisjärjestelyt ja vara-
henkilösunnitelmat prosesseista vastaavien henkilöiden osalta kunnossa? Lisäksi ovatko asiakastiedot, toi-
mittajätiedot 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. Tie-
tösanoma.
- PK-RH. 2023. <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/index.html>

Lisätietoa:

Keskeisiä henkilöriskien hallintakeinoja ovat työnteki-
joiden kouluttaminen ja osaamisen kehittäminen.
Muutoksenhallinnassa oleellista on osaaminen ja tied-
ottaminen sekä käytännön toimien suunnittelu yh-
dessä työntekijöiden kanssa. Tunnistaa työpaikan avain-
henkilöt. Onko yrityksessä kriittistä hiljaista tietoa, joka
menetetään, jos työntekijä lähtee yrityksestä?

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

Elintarvike RH

Tietokortti 12 – Talouden ja liiketoiminnan riskien hallinta



Kuva: Jarkko Leppälä

Tietokortin tarkoitus:

Tämä tietokortti esittelee elintarvikeyrityksen talouden ja liiketoim-
innan 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 talou-
dellisia 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 vai-
kuttavista tekijöistä. Kannattavuuden lisäksi taloudellisia peruspiireita ovat maksuvalmius ja vakavaraisuus.
Kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden on oltava tasapainossa, jotta yrityksellä on pitkällä
aikavälillä taloudelliset toimintaedellytykset toimia. Tuotantopanosten ja työvoiman saatavuuteen voi koh-
distua haasteita myös elintarvikealalla. Saatavuuden lisäksi tuotantopanosten nopeasti muuttuvat hinnat
aiheuttavat taloudellista epävarmuutta. Myös tuotteiden ja palveluiden kysyntään voi kohdistua epävar-
muutta.

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

Lähteet:

- Alma Talent tunnusluokapas. Saatavissa:
[https://www.almatalent.fi/tunnuslu-
kuopas/](https://www.almatalent.fi/tunnuslu-
kuopas/)
- Suomen pankki. 2023. Taloussanasto.
[https://www.suomenpankki.fi/fi/opi-ta-
loudesta/sanasto/](https://www.suomenpankki.fi/fi/opi-ta-
loudesta/sanasto/)

Lisätietoa:

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

Työkirjan sisältö: riskien tarkistuslistat - Tietokortti/Työkortti 10 Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

Elintarvike RH Tietokortti 10 – Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta

Elintarvike RH Työkorttimalli – Kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallinta



Tietokortin tarkoitus:
Tämä tietokortti tarkastelee elintarvikeyrityksen kyber- ja tietoturvallisuusriskien hallintaa. Kyber- ja tietoturvallisuusriskit ovat lisääntyneet viime vuosina verkkoyleistyksen ja palvelujen lisääntyneen käytön myötä.

Kuva: Pete Linforth / Pixabay

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 väärinkäytöksiille 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 virusortjunta 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 maatiloilolle. 2018. JYU/MPK.
- Kyberturvallisuuskeskus. 2023. <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/>
- Sähköisen viestinnän tietosuojalaki 516/2004.
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu (Jamk) 2023. Elintarvikeketjun kyberturvallisuus. <https://www.jamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/tki-pro-jekti/elintarvikeketjun-kyberturvallisuus>
- Synkka.2023. <https://gs1.fi/fi/ohjeet-ia-tuki/synkka-ohjeet>

Lisätietoja:
Tiedonhallintaa varten voi laatia ns. tietoverkkokartan, jossa on yhdessä kuviossa määritelty yrityksen tietojärjestelmät ja niiden käyttämät laitteet, joissa on internet-yhteys ja kybersuojauksia.
Katsota myös Elintarvikeuutannon ja -jakelun kyberpoikkeamanhallinnan käsikirjat ja julkaisut (Jamk). <https://jyvesctec.fi/elintarvikeketju/>
<https://jyvesctec.fi/fi/in/elintarvikeketju/osaamisen-kehittaminen/>

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

Kyber- ja tietoturvallisuus-riskienhallinta	Kunossa	Ei-kunossa	Tarkista	Lisätietoja arvioitavista kohteista 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 virusortjunta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Määritetään tietosuojakäytännöt yrityksessä/ 11/2023	01.12.2023	AB, BA
Tietojärjestelmien toiminta ja käytettävyyt, tiedot verkossa/työkooneella	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		01.12.2023	AB, BA
ATK-käyttäjien tietosuoja- ja kyberturvallisuusosaaminen, salasana	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Henkilösten tietosuojakoulutukset 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 kyberturvallisuuden osalta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tarkistetaan uusien aurinkopaneelien ohjausjärjestelmän kyberturvallisuus/ 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 varautumissuunnitteluun	<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 13 – Riskien suuruuden arviointi

Elintarvike RH



Kuva: Maarit Mäki

Tietokortin tarkoitus:

Tietokortissa esitellään riskien ja lähehtiä piti – tilanteiden suuruuden arviointiin riskimatriisityökalua. Työkorttiin voi kirjata lisäkriteerejä, 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 riskimatriisitaloudesta kohdasta, jossa riskin seurauksen vakavuus ja todennäköisyys kohtaavat. Riski on silloin merkityksellinen, kohtalainen, merkittävä tai sietämätön. Taulukkoon voi näin listata yrityksessä tunnistettuja riskejä edellä mainitun luokittelun mukaan ja määrittää niihin liittyviä toimenpiteitä.

Tapahtuman todennäköisyys	Seurauksen vakavuus		
	Vähäinen	Haitallinen	Vakava
Epätodennäköistä	1. Merkityksellinen riski (Riski pieni, ei toimenpiteitä)	2. Vähäinen riski (Ei toimia välttämättä, mutta parempia ratkaisuja voi etsiä) - Seuraa tilannetta	3. Kohtalainen riski (Tehtävä joutuu riskin vähentämiseksi > toimille sopiva aikajänne, huom. kannattavuus)
Mahdollista	2. Vähäinen riski (Ei toimia välttämättä, mutta parempia ratkaisuja voi etsiä) - Seuraa tilannetta	3. Kohtalainen riski (Tehtävä joutuu riskin vähentämiseksi > toimille sopiva aikajänne, huom. kannattavuus)	4. Merkittävä riski (Riskien vähentämisen välttämätöntä > jätetään toimintaa varten, korjaukset aloitettava pian, tiedota riskeistä)
Todennäköistä	3. Kohtalainen riski (Tehtävä joutuu riskin vähentämiseksi > toimille sopiva aikajänne, kannattavuus)	4. Merkittävä riski (Riskien vähentämisen välttämätöntä > jätetään toimintaa varten, korjaukset aloitettava pian, tiedota riskeistä)	5. Sietämätön riski (Riskin vähentämisen välttämätöntä > jätetään toimintaa varten, korjaukset aloitettava välittömästi, tiedota välittömästi riskiä johtaville osapuolille)

Lähteet:

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

Lisätieto:

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

Tietokortti 14 – Riskienhallinnan suunnittelu ja seuranta

Elintarvike RH



Kuva: Pikabay

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? Kuvaasi 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 = vakavuus x todennäköisyys). Toimenpiteet -kohtaan kirjataan toimenpiteet riskin pienentämiseksi tai poistamiseksi ja niiden kustannukset ja rahoitus. Lopuksi määritetään toimenpiteen tai toimenpiteiden aikataulu, valmistuminen, tarkastusajankohdat sekä vastuhenkilö.

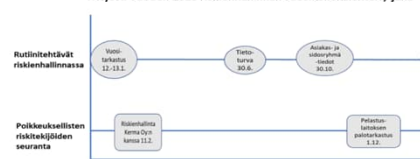


Riskienhallinnan prosessi (ISO 31000)

Lisätieto:

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

Yritys X. Vuoden 2023 riskienhallinnan vuosikellokalenteri / jana



Tämä ja seuraavina vuosina huomioitavat riskienhallinnan kehitysohjeet:

- V. 2023-2024 tuotannon muutoksen riskitarkastus, alk. 31.8.2023
- V. 2025 uusi tuotantotilasto
- V. 2026 uusi markkina-alue

Työkirjan sisältö osa 3: Varautuminen

Tietokortti 15 – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä

- Työkortti – Sisäinen organisointi ja yhteystiedot
- Työkortti – Tärkeimmät sidosryhmät ja yhteystiedot
- Työkortti – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä

Tietokortti 16 ja työkortti– Kriisitilannejohtaminen (P. Vesterinen, Lujat-hanke)

Tietokortti 17 – Viestintä kriisitilanteessa

Työkortti – Kriisiviestintä

Tietokortti 18 ja työkortti - Varautumisen ja riskienhallinnan seuranta

Lopuksi

Liite: Tyhjät täytettävät työkortit

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

Työkirjan sisältö: Varautuminen

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

Elintarvike RH

Työkorttimalli – Tärkeimmät sidosryhmät ja yhteystiedot

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

Organisaatio	Yhteystiedot	Lisätieto
Vartiointi	Private Eyes security ttbolin@privateeyes.fi , 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: Avoimena ympäri vuorokauden Puh. 019 54821	
Kiinteistöhuolto	Huoltopena Oy, 044 3248562, penti.saari@huoltopena.fi	Yhteys tarvittaessa myös turv.pää. 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 Kriisipuhelin, Itsemurhariski, mielenterveyspalvelut	Myrkytystietokeskus, 0800 147111 Kriisipuhelin 09 2525 0111	
Työsuojelupiiri, Etelä-Suomi	Uusimaa, Kanta-Häme, Päijät-Häme, Kymenlaakso, Etelä-Karjala, Puhelinvaihte: 0295 016 000, työsuojelu.etela@avi.fi	Yhteydenotossa voi tarvita Y-tunnusta.
Ruokavirasto	Puh. 029 530 0400 (vaihde) Puhelinvaihte palvelee ma–pe klo 8.00–16.15	
Vakuutusyhtiö If	Vahinkoasiat 010 191600	
Rikosuhripäivystys	Rikosuhripäivystys 116 006	
Ympäristöterveydenhuolto	https://www.porvoo.fi/ymparistoterveydenhuolto_ymparistoterveydenhuolto@porvoo.fi , Ilmoituspalvelu, ippa.fi	
Suomen punainen risti	020 7012000 info@punainenristi.fi , 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 Sodexo	Vehmatie 7, 06150 Porvoo puh. 044 7766553 Ravintolapäällikkö, Latokartanonkaari 9, 00790 Helsinki, 050 7654321,	pirjo.parsa@parsanpurijat.fi emmi.koura@sodexo.fi

Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 90/2023

Elintarvike RH

Työkorttimalli – Varautumisen ja riskienhallinnan organisointi yrityksessä

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

Häiriö/kriisitilanne	Toiminta	Lisätietoja/yhteydet/kontaktihenkilö
Tuotteen takaisinvelto	Ks. omavalvontasuunnitelma ja viestintäsuunnitelma	Ks. Ruokaviraston ja yrityksen toimintaohjeet/Markkanen
Tuotantoponosten toimituskatko tai tuotannon keskeytyminen	- Uudet järjestelyt, aikataulut - Tiedotus asiakkaille/sidosryhmille - Tarkistetaan sopimusehdot, vakuutukset, sanktiot	Ks. asiakasrekisteri, sopimuskanio/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-talulla/Aaltonen tai Kallio
Tuotteita koskeva eläinpidemia, pandemia	- Määrittele vaarallisuusarvioluokka tuotannon kannalta - Leviämisen ehkäisy 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 kokoonntumispäikalle (kaasu, tulipalo, räjähdys) - Soita 112. Määrittele vaarallisuusarvioluokka tuotannon kannalta	Ks. Ohjeet säteily- tai muun onnettomuuden varalta/Kallio
Terrorismiuhka	- Ilmoita epäilyttävää toimintaa. Tilanteessa pakene kokoonntumispäikalle, suojaudu - Soita 112, määrittele vaarallisuusarvioluokka	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

Elintarvike RH 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. Yrityksen varautuminen ja kyky kestää erilaisia häiriötilanteita on osa suomalaisen yhteiskunnan resilienssiä. Maailma on muutoksessa ja se mikä ennen tuntui epätodennäköiseltä riskiltä, voi tapahtua tänään.

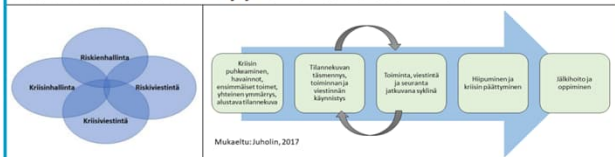
Kriisitilannejohtamista toteutetaan, kun on syntynyt äkillinen vaaratilanne, kriisi tai hätätilanne, joka uhkaa yrityksen toiminnan jatkuvuutta tai työntekijöiden turvallisuutta. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi onnettomuudet, tulipalot, tahalliset teot, luonnonkatastrofit, pandemiat, terrori-iskut 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 normaalki. 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:

- Varautuminen:** varmistaa, että organisaatiolasi on jatkuvuussuunnitelma kriisitilanteiden varalta.
- Koulutus:** kouluta henkilökuntaasi tilannejohtamiseen ja harjoittele säännöllisesti erilaisia skenaarioita. Käytä apuna Leirinuotio -mallia.
- Tunnista tilanne ja arvioi** sen vakavuus: arvioi tilanteen vakavuus ja vaikutukset yrityksen toimintaan, ihmisiin, ympäristöön ja omaisuuteen.
- Kutsu** tarvittaessa tilanneyhmä 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. Tilanneyhmä voi olla yrityksen koon mukaan esim. parin henkilön kokoinen.
- Tilannekirja:** nimeä yksi henkilö pitämään kirjaa tilanteen kehittymisestä. Näin asiat eivät jää hoitamatta ja tilannekirjan avulla voidaan oppia seuraavaa kertaa varten.
- Kerää tietoa:** jos tilannekuvaa ei ole selvä, kerää mahdollisimman paljon tietoa siitä, sen syistä ja vaikutuksista.
- Tee päätöksiä** ja toteuta toimenpiteet: perusta päätöksiä tietoon ja toteuta tarvittavat toimenpiteet. Huolehdi, että toimenpiteet ovat mahdollisimman tehokkaita ja turvallisia.
- Seuraa tilannetta:** seuraa tilanteen kehittymistä ja arvioi, ovatko toimenpiteet olleet riittävän tehokkaita. Arvioi kriisin vaikutukset organisaatioon ja sen sidosryhmiin.
- 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.
- Sidosryhmien huomioiminen:** ota huomioon myös organisaation sidosryhmät (johtoryhmä, viranomaiset, alihankkijat, asiakkaat, media) kriisitilanteessa.
- Tilanteen pitkäkyky:** varmistaa että joku johtaa myös liiketoimintaa niissä puitteissa kuin se on mahdollista.
- Arvioi jälkikäteisen:** arvioi tilannejohtamisen onnistuminen jälkikäteen ja tee tarvittavat muutokset ja parannukset. Kriisi on mahdollisuus oppia ja kehittyä seuraavaa kriisiä varten.

Elintarvike RH Tietokortti 17 – Viestintä kriisitilanteessa

Tietokortin tarkoitus:
Avata kriisiviestintää ja yhdistää kriisiviestintää 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 kanavana, ajankohtaan tai kertojaan katsomatta.
- Ketä viestivät ja milloin?
- Saatavuus – tiedon on oltava siellä, mistä kohderyhmä sitä etsii. Missä kanavissa ja kenellä?
- 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:

- Kriisiin synty, havaitseminen, alustavan tilannekuvan muodostaminen (ks. kriisijohtamisen tietokortti 16).
- Toiminnan ja viestinnän aloittaminen, tarkistetaan viestintätehtävät ja roolit (varautumis- ja valmiussuunnitelmasta), tilannekuvan täsmennyminen ja viestintämallipiiriin seuranta. Ohjeista oma väki nopeasti sen jälkeen, kun tilannekuvan on tehty kriisitilannejohtamisessa.
- Määritä viestinnän kohderyhmät (sisäiset, ulkoiset, media). Tee lyhyt tiedote omalle henkilöstölle tilanteesta ja ohjeista, miten toimitaan mahdollisissa yhteydenotossa. Kerro, kenellä on vastuu viestinnästä ja jaa vastuuta, jos on tarve.
- Seuraa viranomaisen 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 ennakkoidaan mahdollista kriisiä. TSR:n eli työsuhoyhdistyksen sanaston mukaan riskiviestintä on riskiin liittyvien tietojen ja mielipiteiden aktiivista, hallitua ja vastavuoroista välittämistä niille, joiden riskit tai uhat koskevat. Riskiviestintä voi täten kohdentua yrityksen sisälle (esim. yritysjohtamisen riskit) tai yrityksen ulkopuolelle torjumaan tai pienentämään oletettua uhkaa. Riskiviestintä on ennakoivaa riskiviestintää. Ennakoiva viestintä antaa organisaatiolle mahdollisuuden varautua mahdollisiin tuleviin ongelmiin. Kriisi taas on realisoinut riski.

Lähteitä:

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

Muita lähteitä:

- Malli kriisiviestintäsuunnitelman laatimiseen
- Hamsteri viestintäopas

Lisätietoa:

Osuva ja oivaltava kriisiviestintä voi parhaimmillaan luoda näkyvyyttä myös täysin oivaltava ulkopuolella olevassa joukossa, ja luoda positiivista mielikuvaa huolimatta asian alkupeisestä vakavuudesta. Kriisiviestinnästä oiva esimerkki on tuotantovierheestä tiedotettu [Sanotta, joka joutui vetämään takaisin tuotteitaan](#). Tosaalta kriisiviestintä voi myös epäonnistua.

Kiitos!

Työryhmä:

Jarkko Leppälä, Luke etunimi.sukunimi@luke.fi,

Karoliina Rimhanen, Luke

Anna-Mari Heikkilä, VTT

Csaba Jansik, Luke

Maarit Mäki, Luke

Timo Karhula, Luke

Titta Tapiola, Luke

Cheers!



Kuva: Leppälä 2022