



STATE OF RISK MANAGEMENT FINLAND 2023

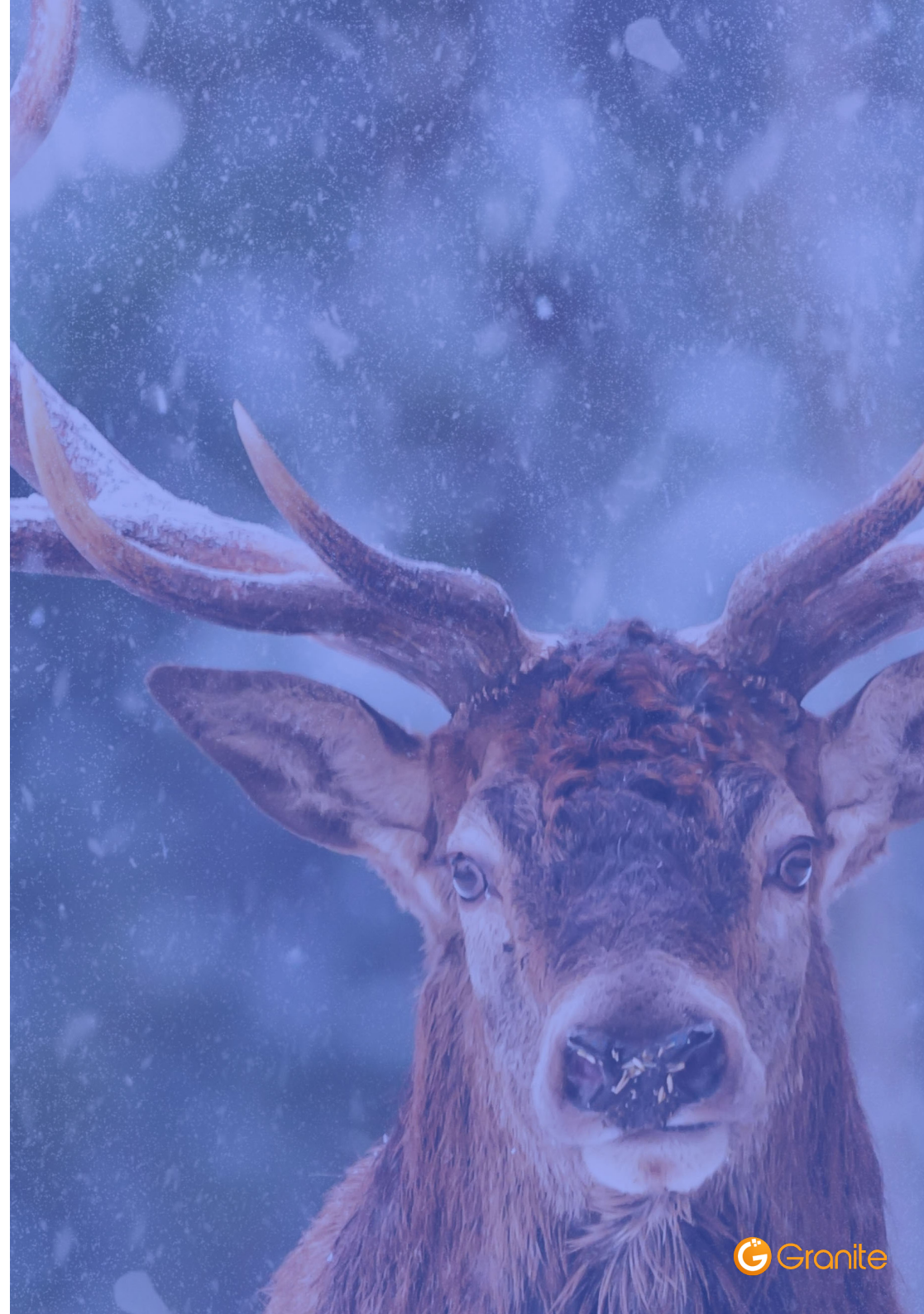
Mihin menet, suomalainen riskienhallinta?

Muuttuvassa toimintaympäristössä riskienhallinnan merkitys on käynyt yhä selvemmäksi. Tämän seurauksena hallitukset ja sääntelyviranomaiset ympäri maailmaa ovat asettaneet tiukempia määräyksiä ja ohjeita varmistukseksi, että riskejä hallintaa asianmukaisesti. Suomi ei ole poikkeus tähän trendiin.

Vuonna 2023 kotimaisen riskienhallintakentän tila kiinnostaa päättäjiä, sijoittajia ja finanssilaitoksia. Taloudellisten epävarmuuksien ja maailmanlaajuisten geopoliittisten epävarmuuksien keskellä on entistä tärkeämpää, että riskienhallintaa kehitetään systemaattisesti.

State of Risk Management -tutkimus pyrkii antamaan yleiskuvan Suomen riskienhallinnan nykytilasta, kypsyydestä ja tärkeimmistä kynnyskysymyksistä.

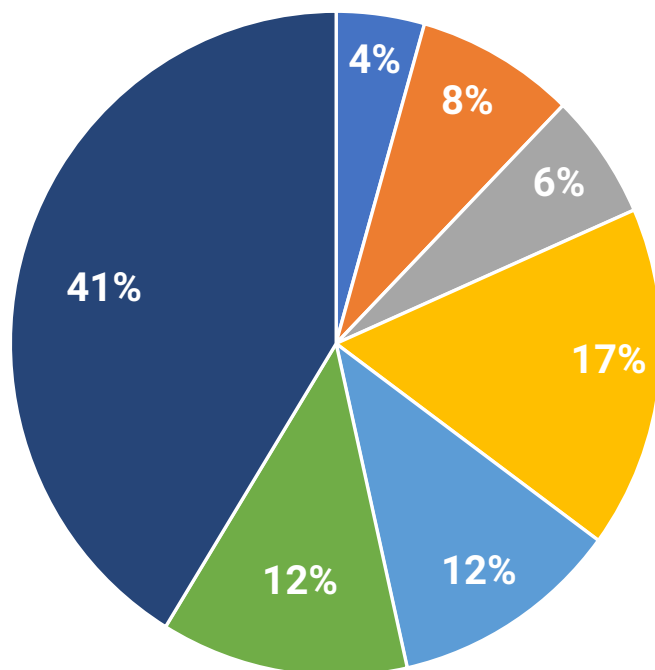
State of Risk Management Finland 2023 -kyselytutkimus perustuu 114 anonyymiin vastaukseen joulukuun 2022 ja helmikuun 2023 välillä.



Vastaajaorganisaatiot

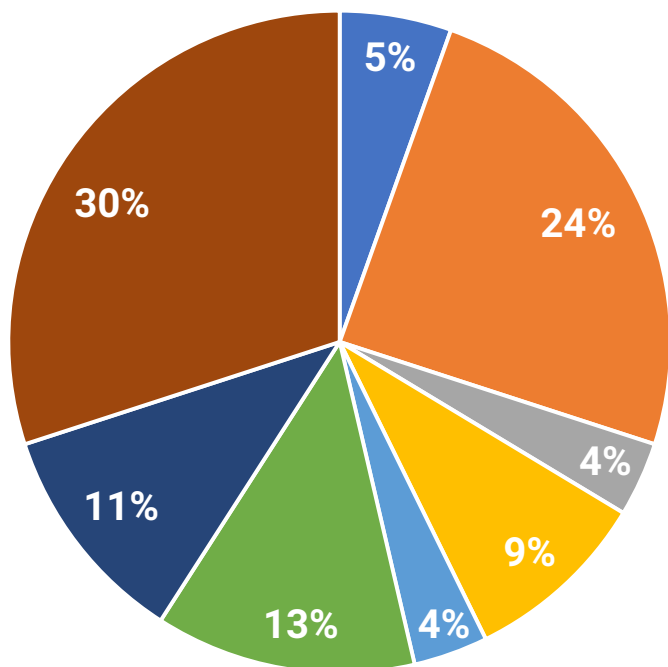
Henkilöstöluokka

- 1 - 19 henkeä
- 20 - 49 henkeä
- 50 - 99 henkeä
- 100 - 249 henkeä
- 250 - 499 henkeä
- 500 - 999 henkeä
- Yli 1000 henkeä



Liikevaihtoluokka

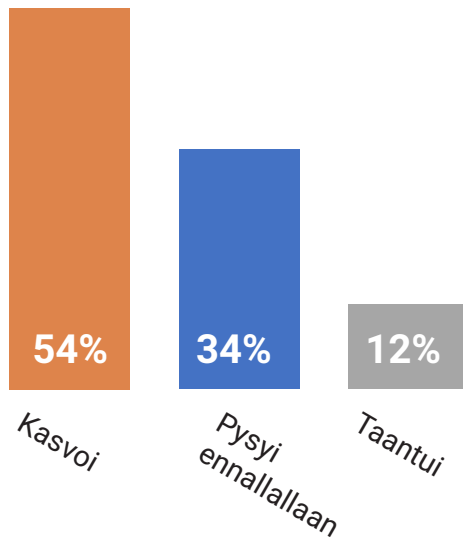
- 0 - 2 miljoonaa
- 2 - 10 miljoonaa
- 10 - 20 miljoonaa
- 20 - 50 miljoonaa
- 50 - 100 miljoonaa
- 100 - 500 miljoonaa
- Yli 500 miljoonaa
- Julkishallinnon organisaatio



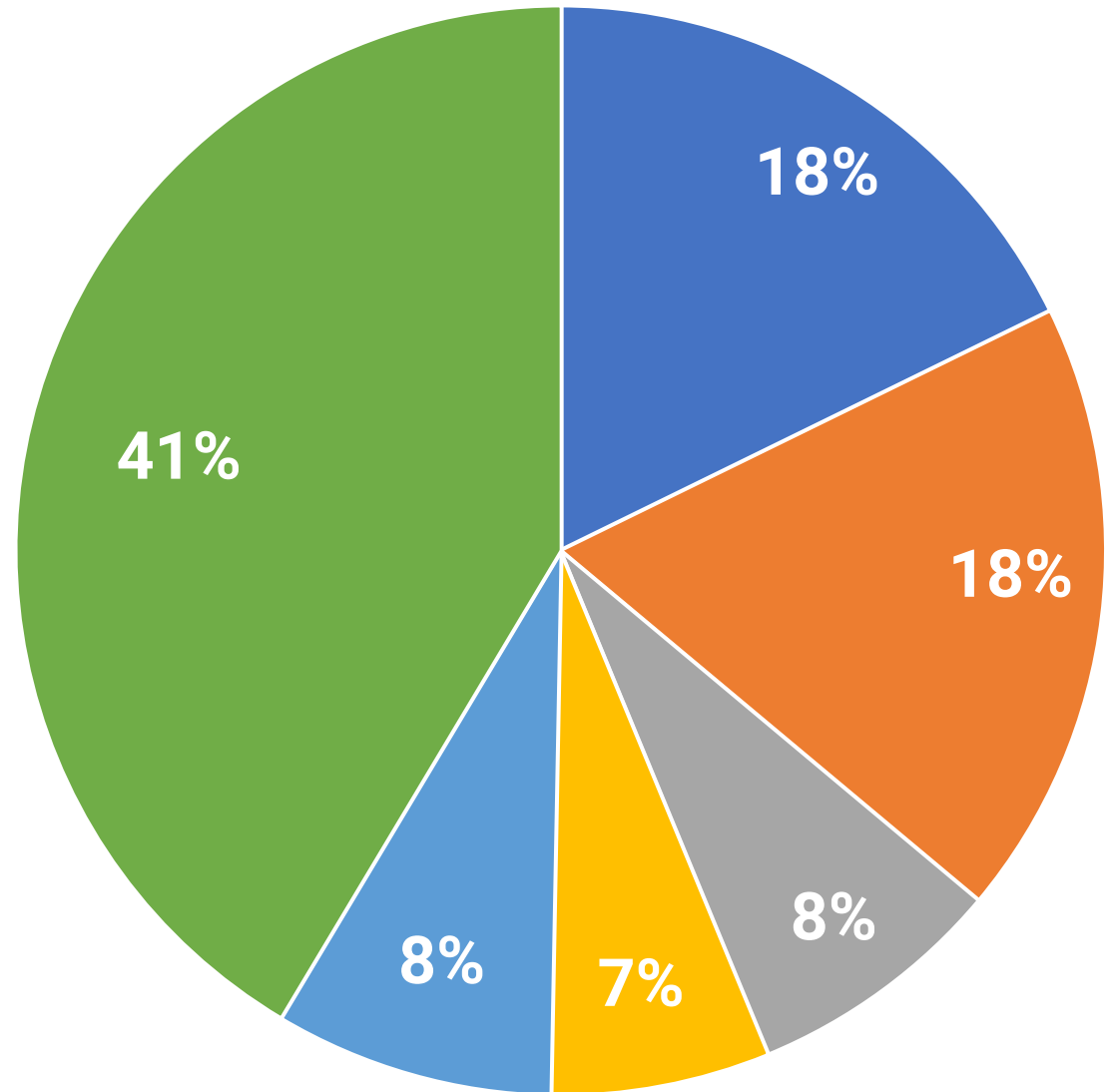
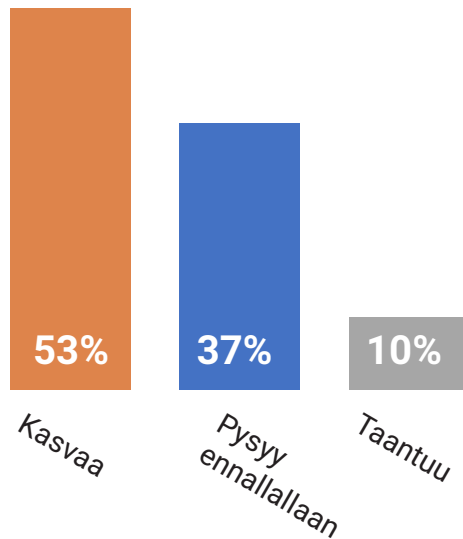
TOIMIALA	OSUUS
Teollisuus	13%
Julkinen hallinto ja maanpuolustus	18%
Koulutus	11%
Terveys- ja sosiaalipalvelut	12%
Rahoitus	6%
Hallinto- ja tukipalvelut	4%
Informaatio- ja viestintä	4%
Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto	4%
Muu palvelutoiminta	11%
Muut	18%

Vastaajaorganisaatiot

Liiketoiminta 2022



Liiketoimintaodotukset 2023

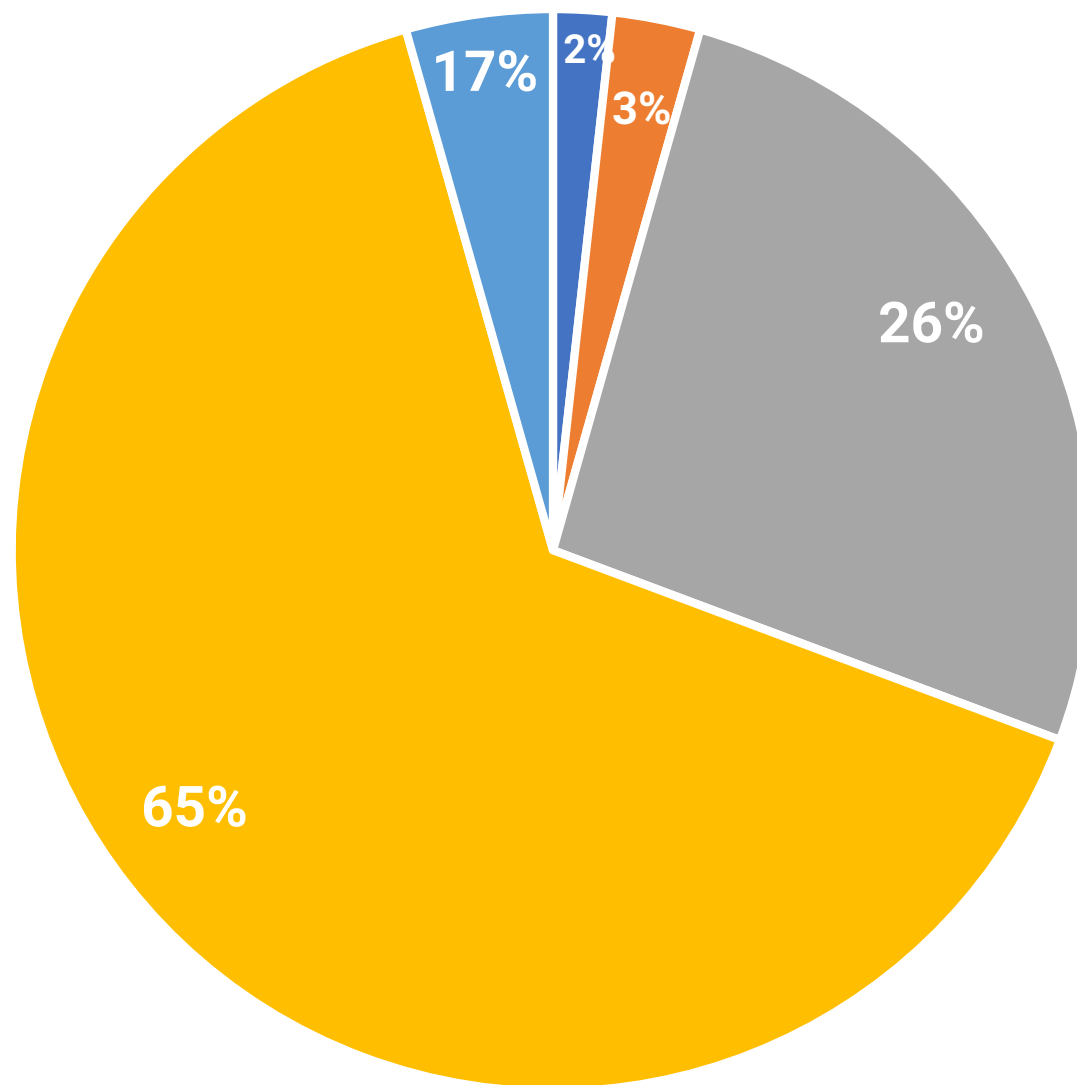


Toimintajärjestelmäsertifiointit

- ISO 9001
- ISO 14001
- ISO 45001
- ISO 27001
- Muut
- Ei sertifiointeja

Vastaajat

KOULUTUSALA	OSUUS
Humanistinen ala	5%
Kasvatusala	9%
Kauppa ja hallinto	29%
Maa- ja metsätalous	2%
Palvelualat	1%
Sosiaaliajat	6%
Tekniikka, teollisuus ja rakennusala	15%
Terveys ja hyvinvointi	6%
Tietojenkäsittely, tieto- ja viestintätekniikka (ICT)	13%
Oikeustiede	3%
Yhteiskuntatiede	3%
Muut	8%

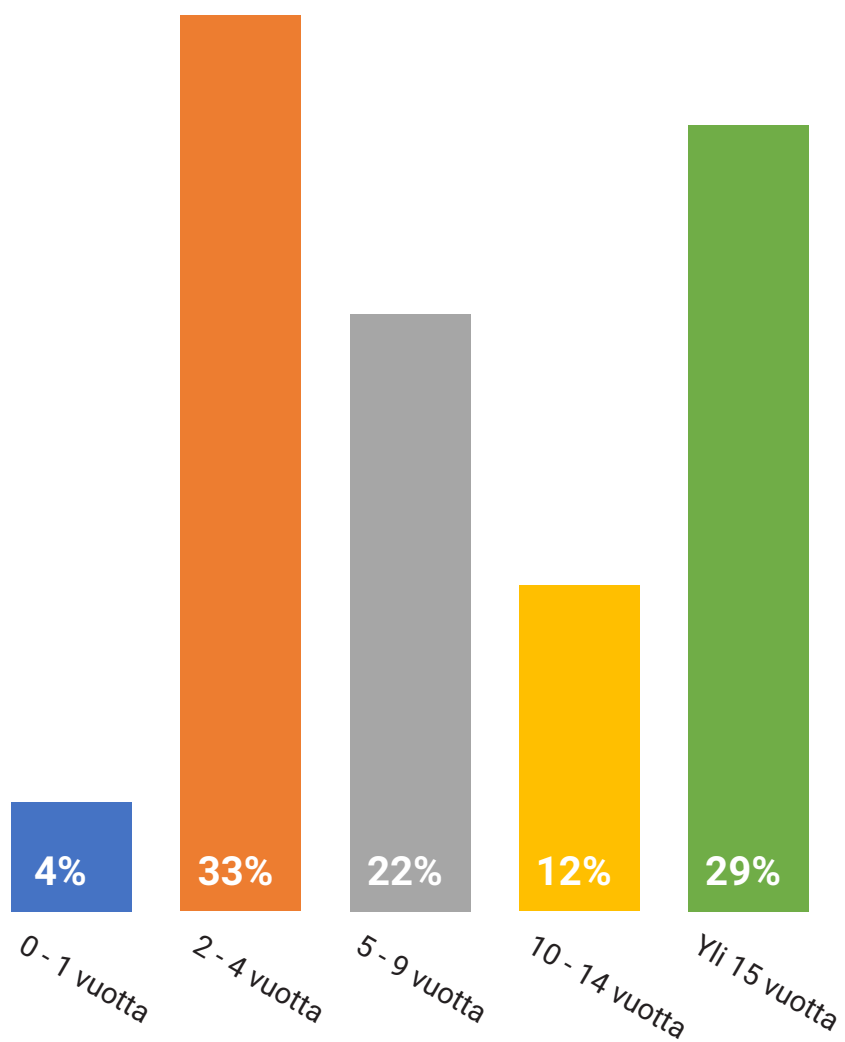


Koulutustaso

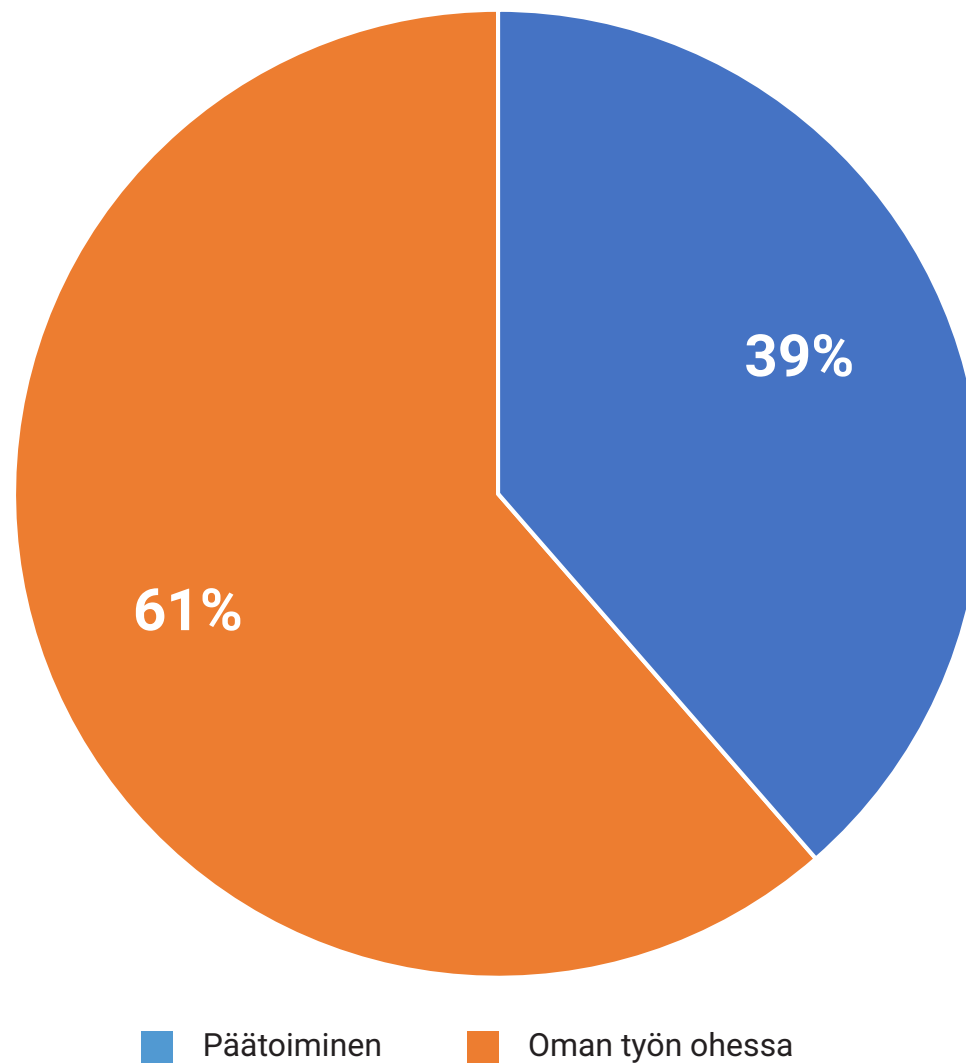


Vastaajat

Riskienhallintakokemus



Riskienhallintarooli



Vastaajat

Liiketoiminta 2022 & Liiketoiminnan odotukset 2023

Liiketoiminta
2022

Taantui



Pysyi
ennallaan



Kasvoi



Liiketoiminnan odotukset vuonna 2023

- Kasvaa
- Pysyy ennallaan
- Taantuu

0 10 20 30 40



RISKIENHALLINNAN ROOLI

Riskienhallinnan kypsyystaso

Taso 1.

Riskienhallinnan tärkeys on tiedostettu, mutta sitä ei ole vastuutettu, eikä konkreettisia toimenpiteitä ole tehty riskitilanteen parantamiseksi.

Taso 2.

Riskienhallintaa tehdään ajoittain, usein lainsäädännön tai kumppaneiden vaatimusten minimitason täyttämiseksi.

Taso 3.

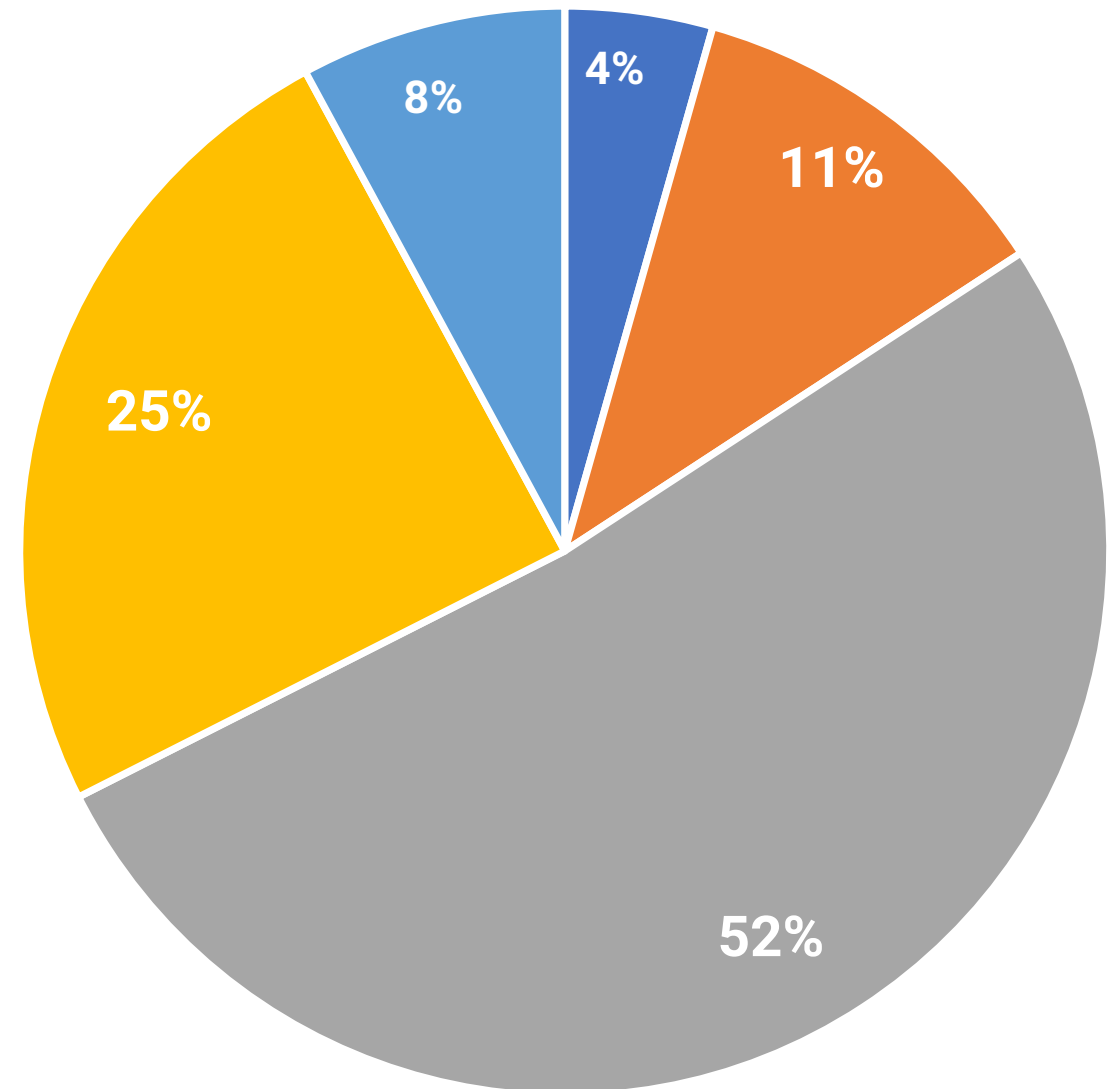
Riskienhallinta on vastuutettu, mutta riskienhallintatyötä tehdään projektiluontoisesti tai määräajoin. Riskienhallinnassa käytetään jo omalle organisaatiolle sopivia malleja ja menetelmiä, mutta ne eivät ole osa organisaation käytännön liiketoimintaa.

Taso 4.

Riskienhallinta on integroitu osaksi jokapäiväistä toimintaa. Riskienhallinnassa hyödynnetään selkeää arviointi- ja seurantaprosessia sekä riskienhallintatyön tukena on myös sitä helpottavia työkaluja.

Taso 5.

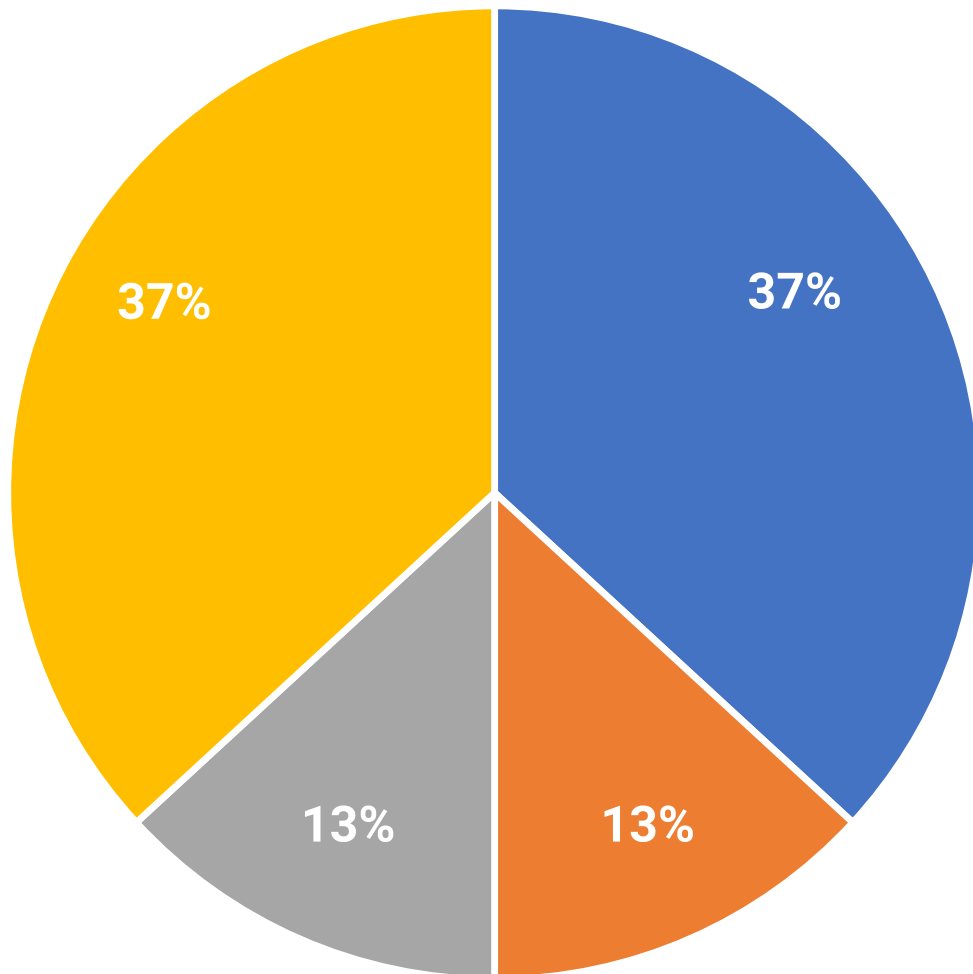
Riskienhallinta toimii kokonaisvaltaisesti liiketoiminnan tukena. Riskienhallinnassa hyödynnetään sitä varten suunniteltuja työkaluja, jotka toimivat organisaation ydinprosessien ja strategisen johtamisen tukijärjestelmänä.



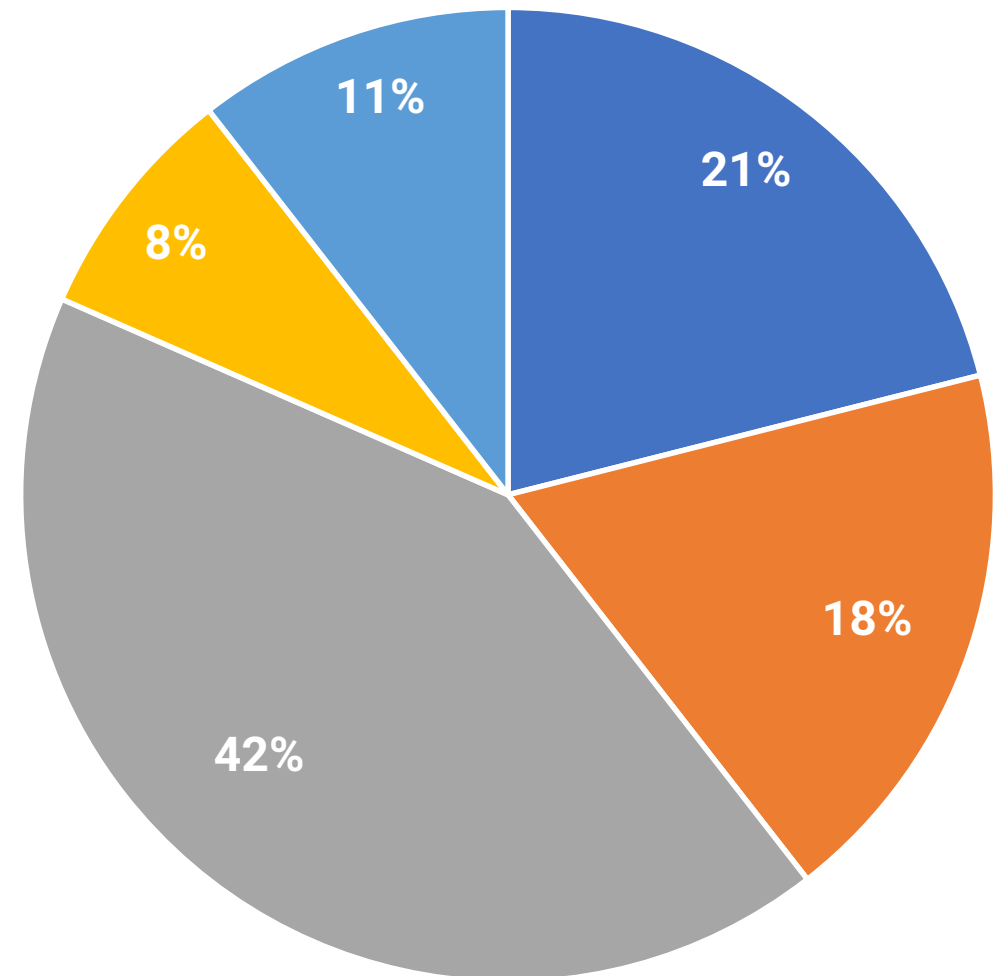
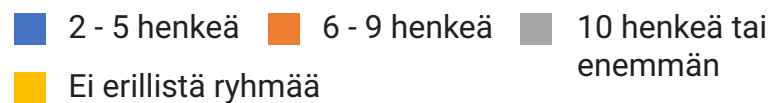
Riskienhallinnan kypsyystaso



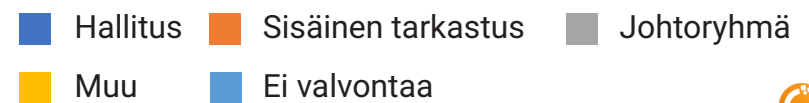
Riskienhallinnan käytännöt



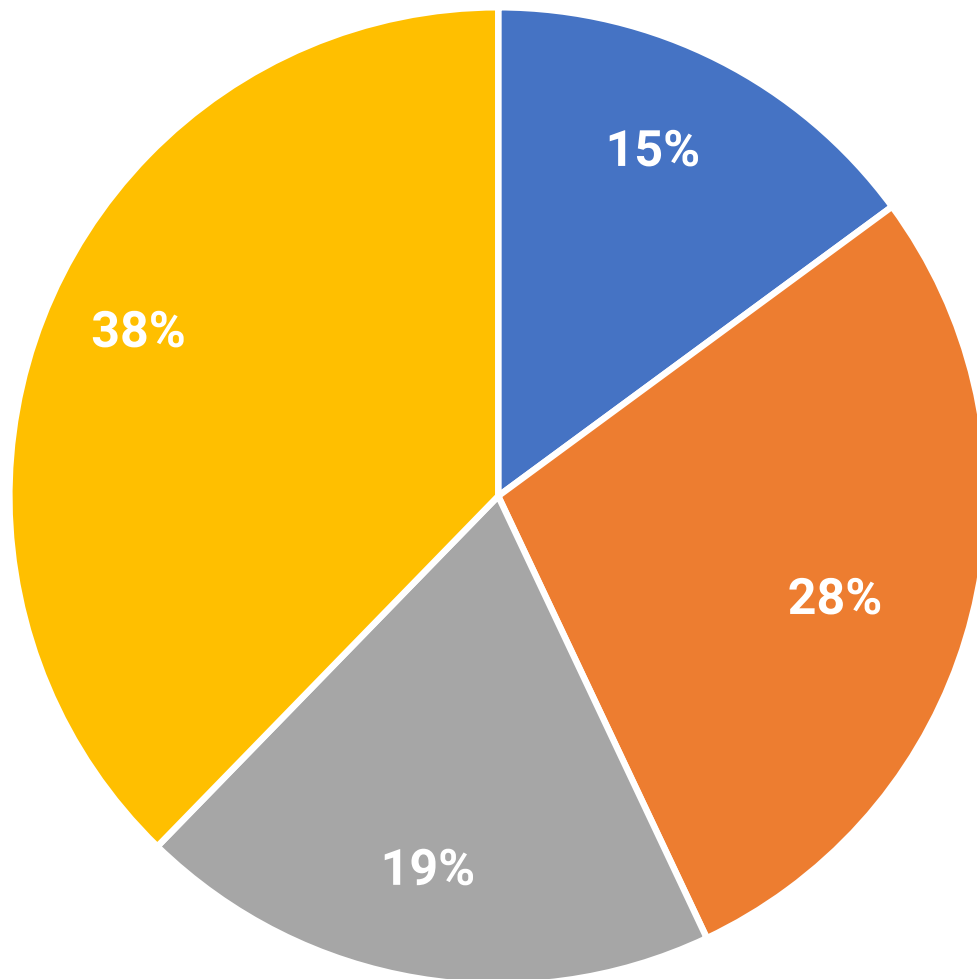
Riskienhallinnan koordinoitiryhmäkoko



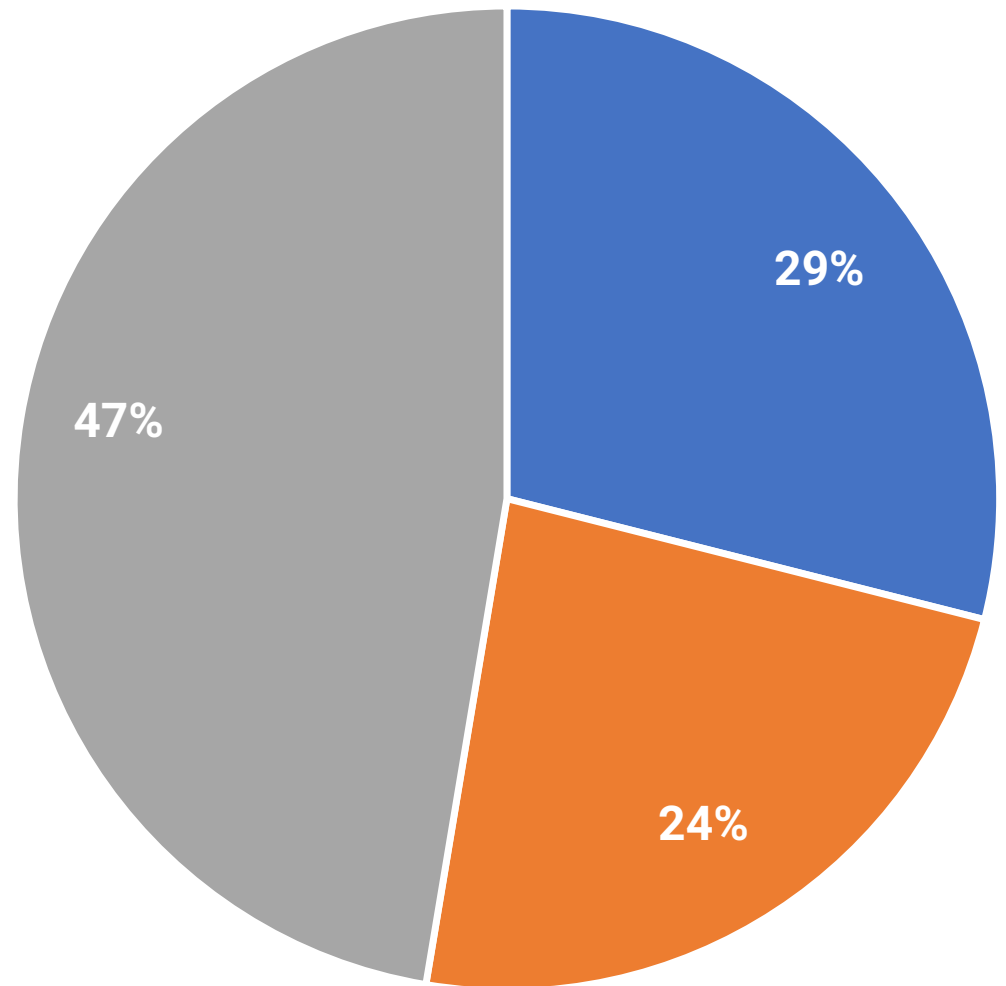
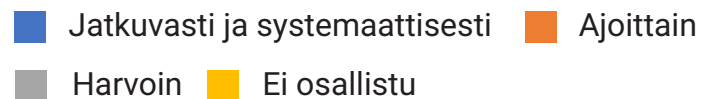
Mikä toiminto valvoo riskienhallintaa?



Riskienhallinnan käytännöt



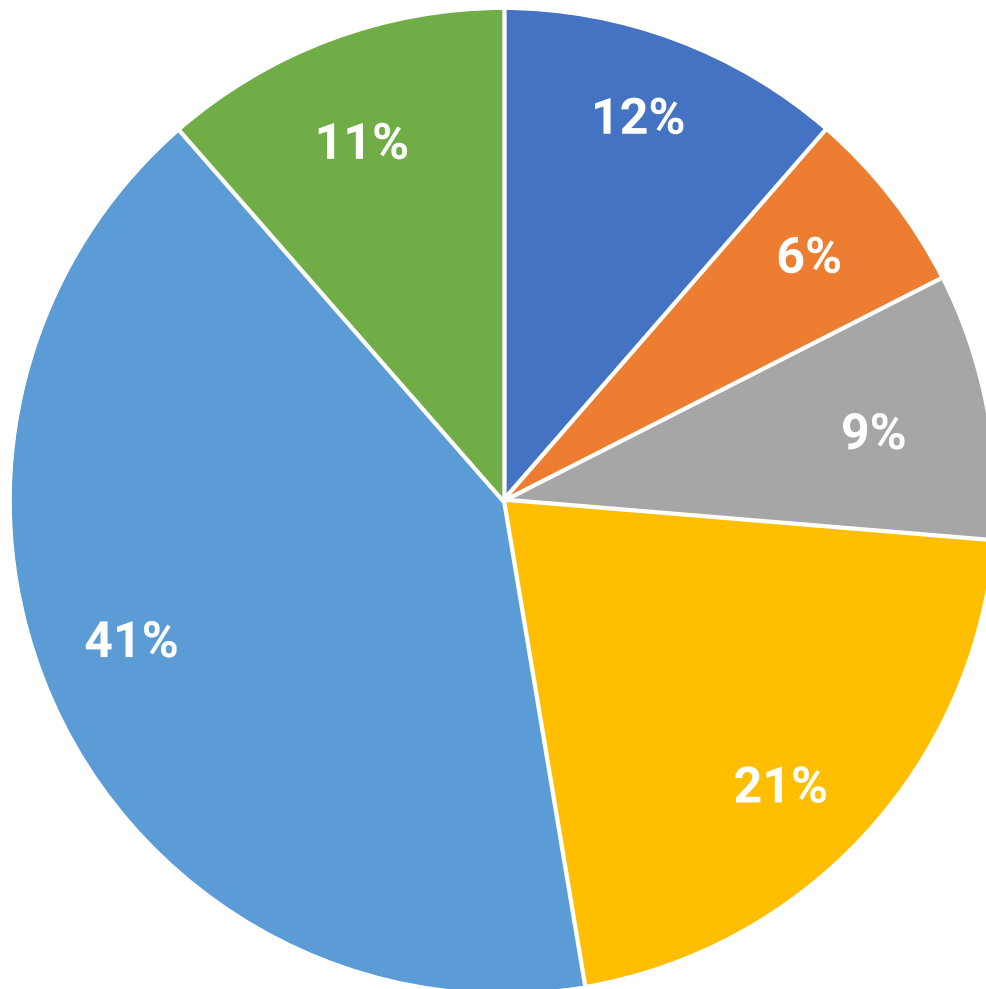
Hallituksen osallistuminen riskienhallintaan



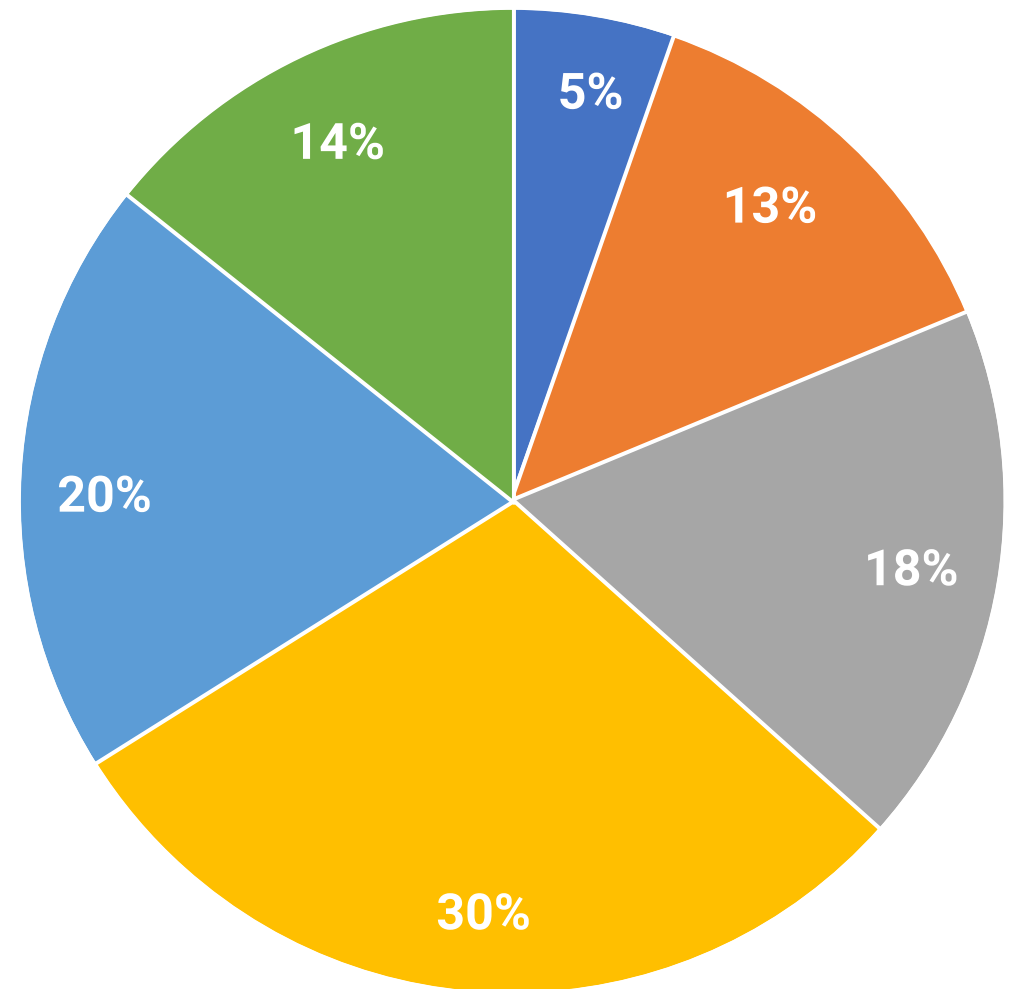
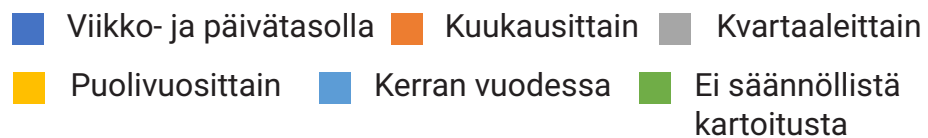
Riskienhallinta ohjautuu



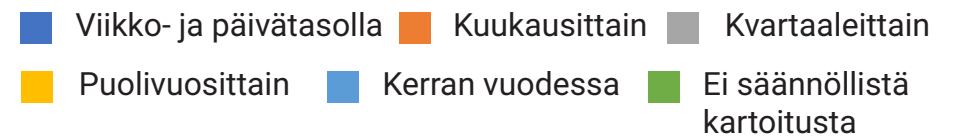
Riskienhallinnan käytännöt



Riskien kartoitusyksi



Riskien ja hallintatoimien seuranta-rytmi

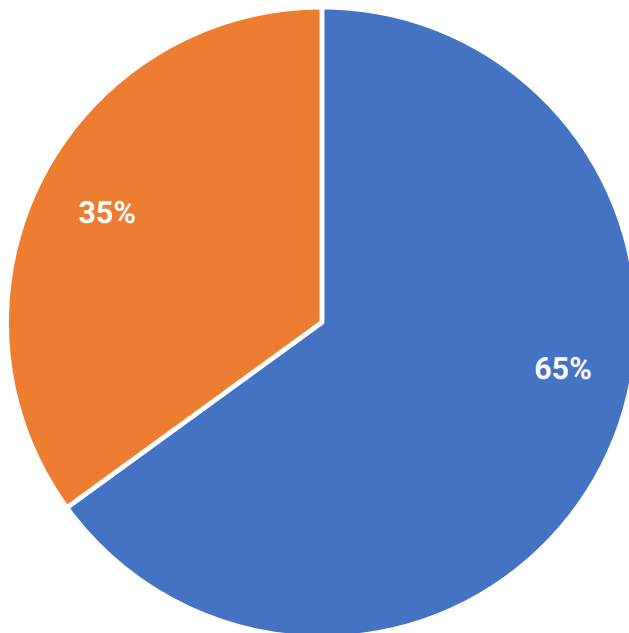


Riskienhallinnan käytännöt

Riskien kartoitus suhteessa

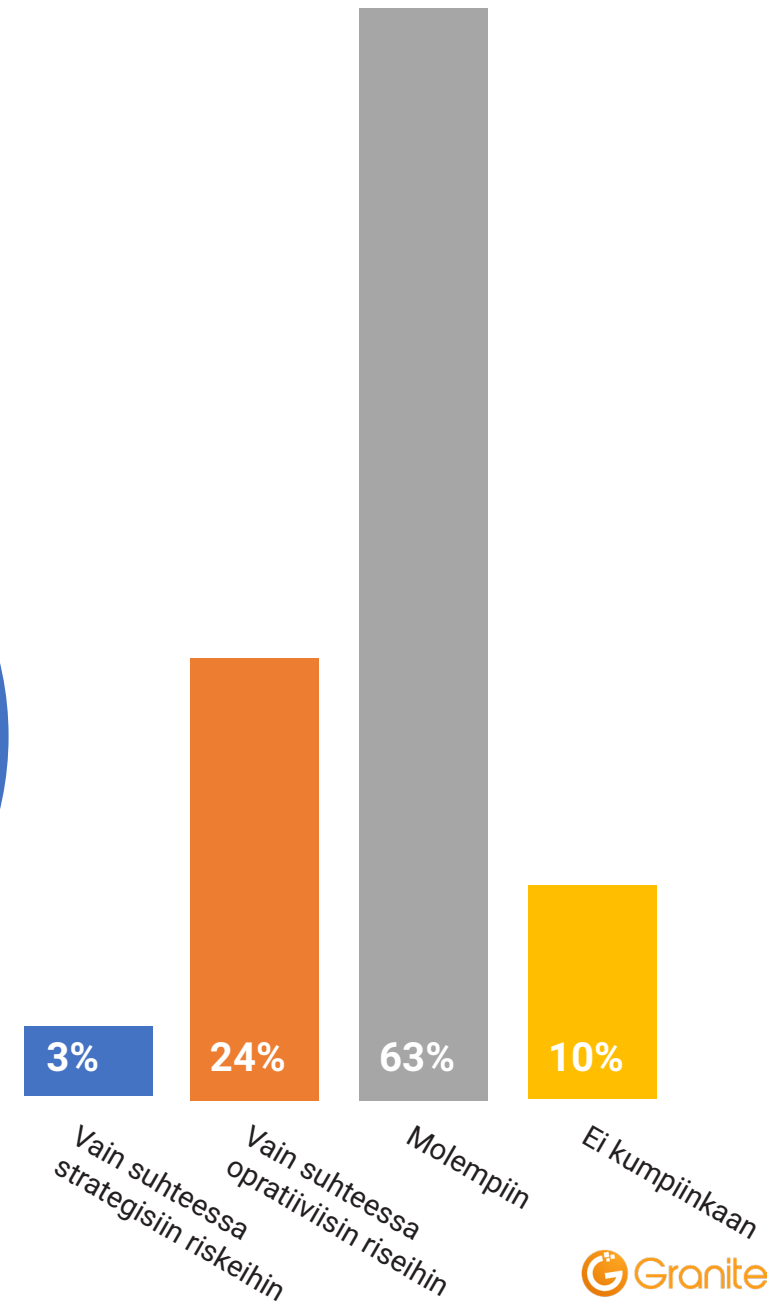
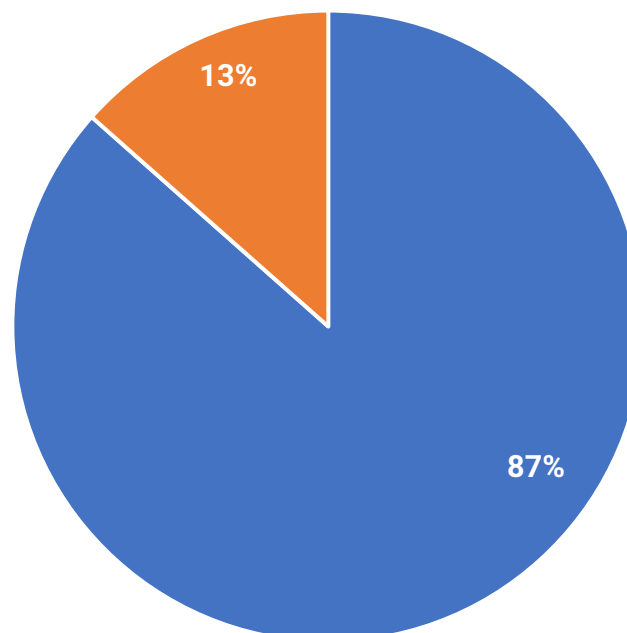
Riskien kartoitus suhteessa strategisiin tavoitteisiin

Kyllä
Ei



Riskien kartoitus suhteessa operatiivisiin tavoitteisiin

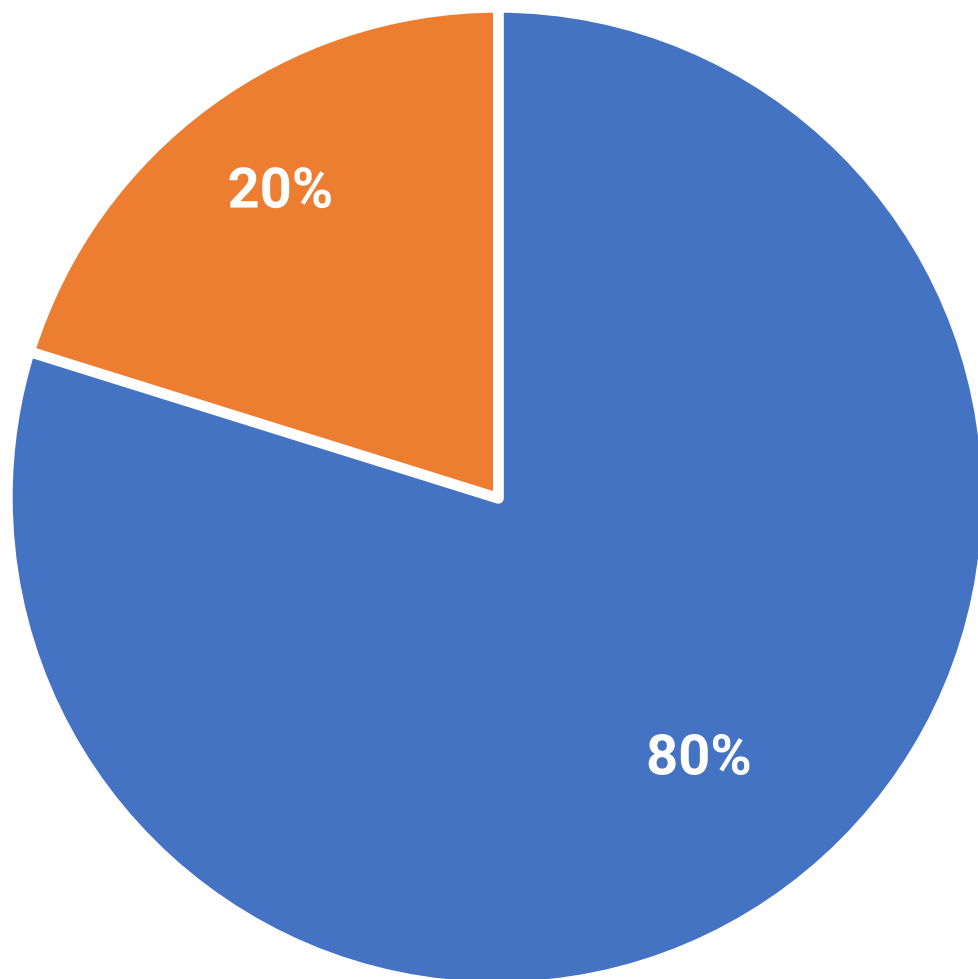
Kyllä
Ei



Riskienhallinnan käytännöt

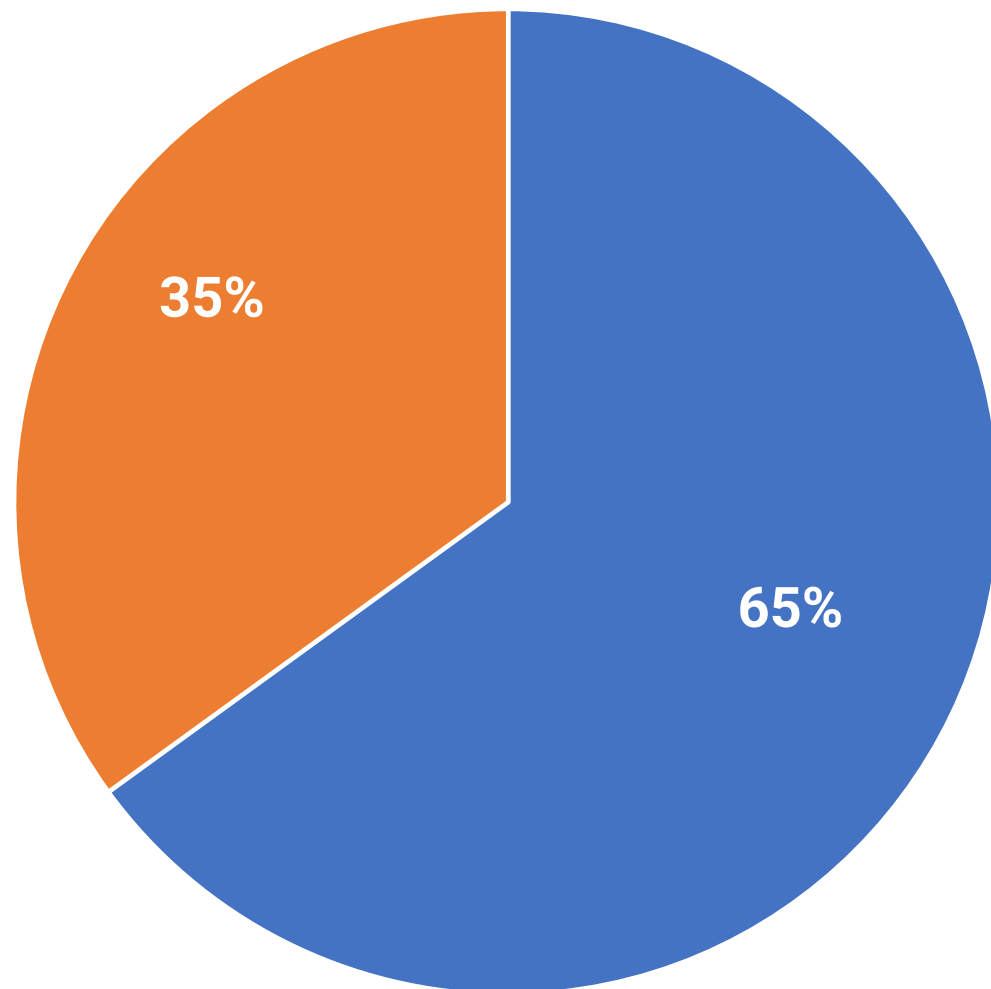
Riskien kartoitus
liiketoimintayksiköissä

- Kyllä
- Ei



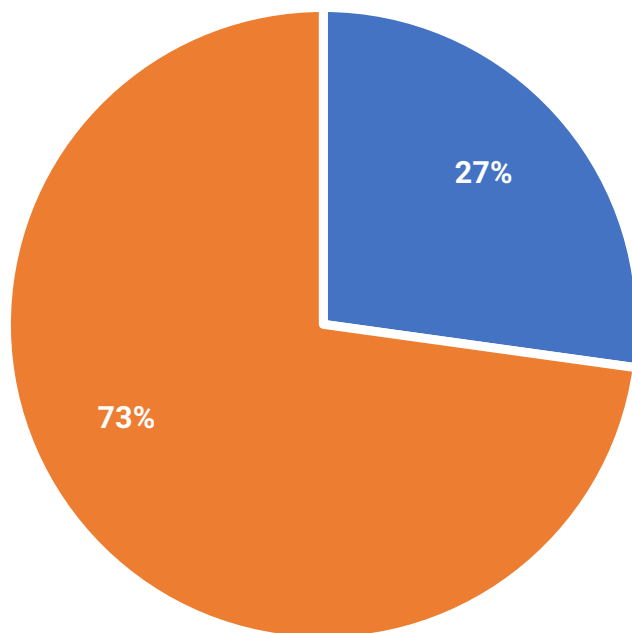
Riskien kartoitus
johtoryhmätasolla

- Kyllä
- Ei

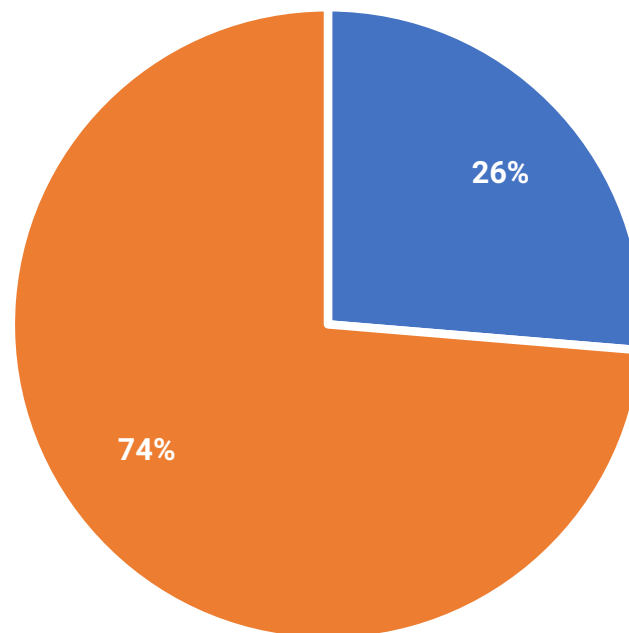


Riskienhallinnan käytännöt

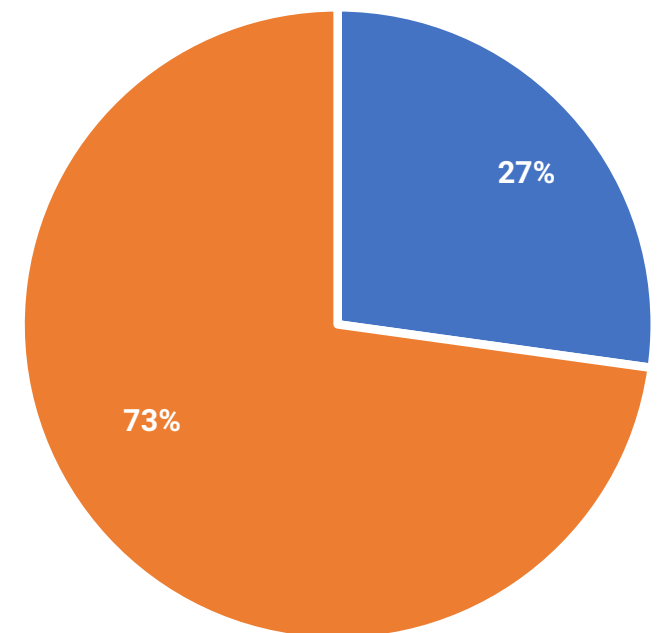
Riskien kartoitus toimitusketjuissa



Riskien kartoitus kumppaniverkossa



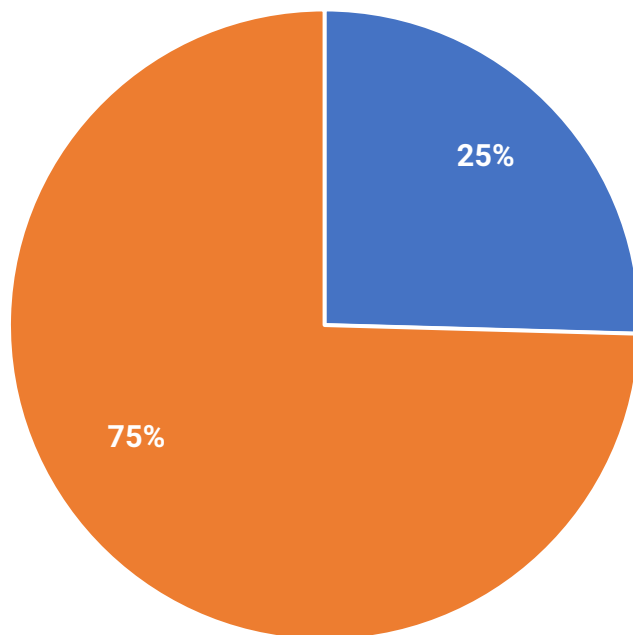
Riskien kartoitus hallitustasolla



Riskienhallinnan käytännöt

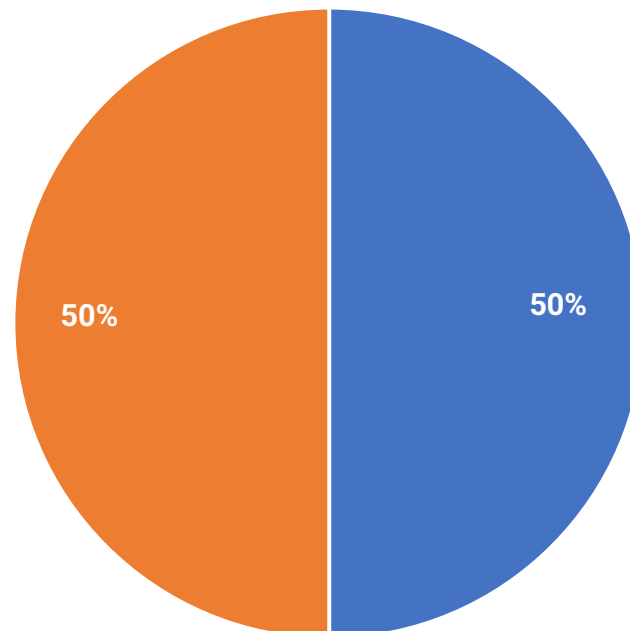
Keskeiset riski-indikaattorit seurannassa?

- Kyllä
- Ei



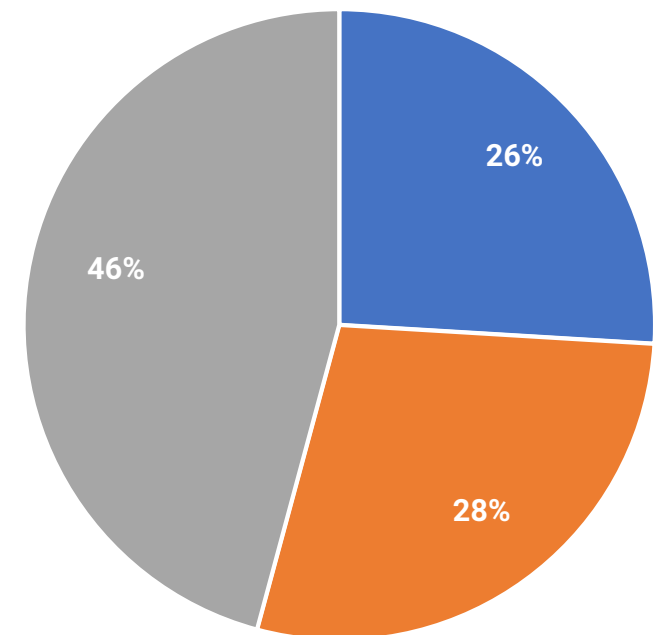
Jatkuvuudenhallinta yhdistetty riskienhallintaan?

- Kyllä
- Ei



Riskienhallinnan auditointi?

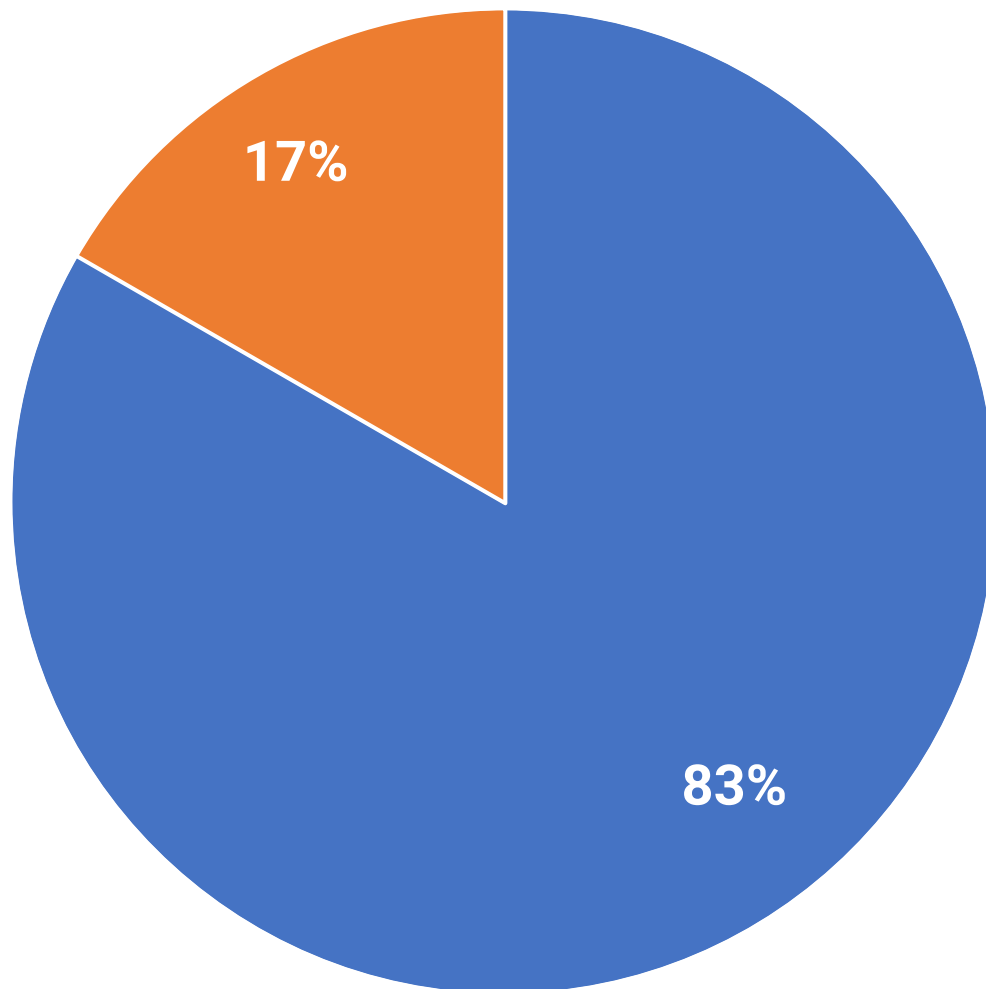
- Ulkoisen kumppanin toimesta
- Organisaation sisäisesti
- Ei tehdä



Riskienhallinnan käytännöt

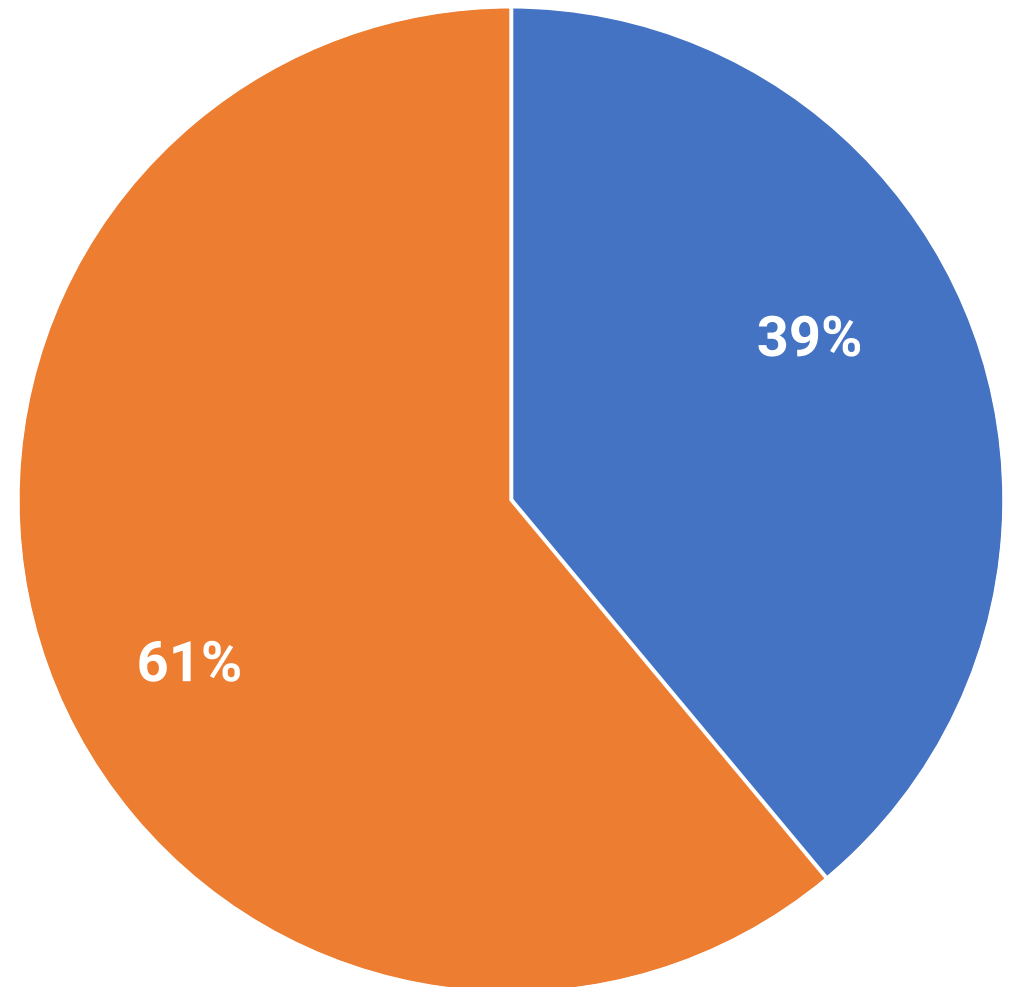
Tietojärjestelmä riskienhallintaa varten
(sis. taulukkolaskentatyökalut)?

- Kyllä
- Ei



Vain
taulukkolaskentatyökalut?

- Kyllä
- Ei



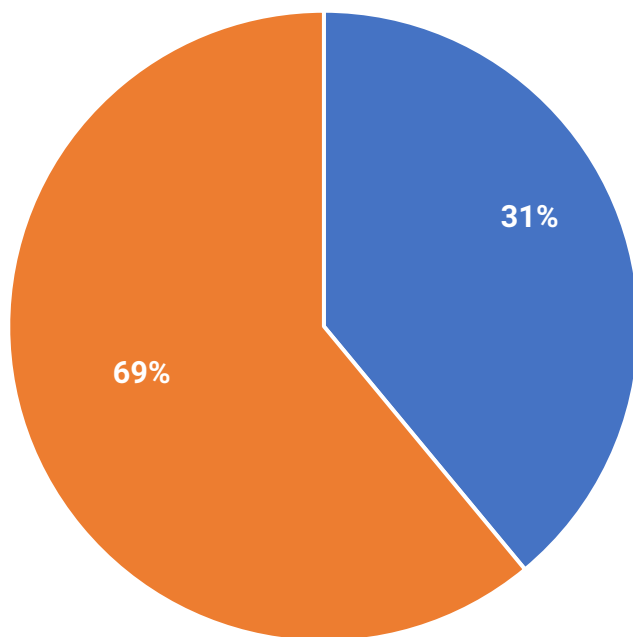


RISKIENHALLINNAN VIRRRANJAKAJAT

Kypsyystaso & päätoiminen riskienhallintarooli

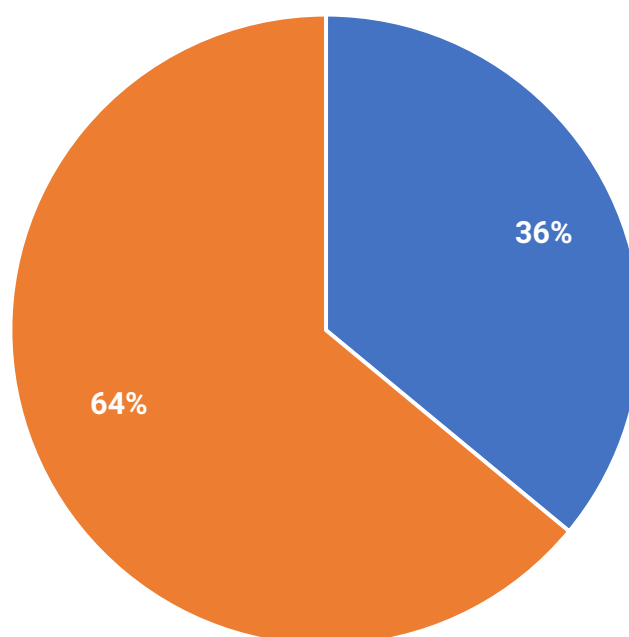
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

- Päätoiminen
- Oman työn ohessa



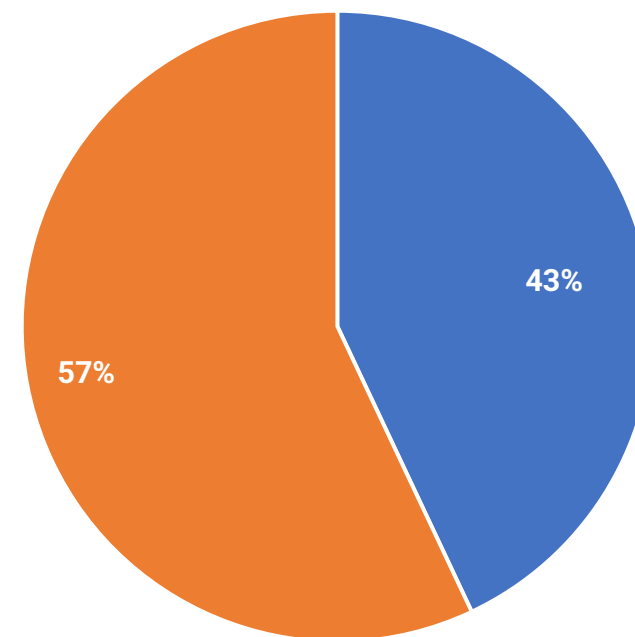
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

- Päätoiminen
- Oman työn ohessa



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

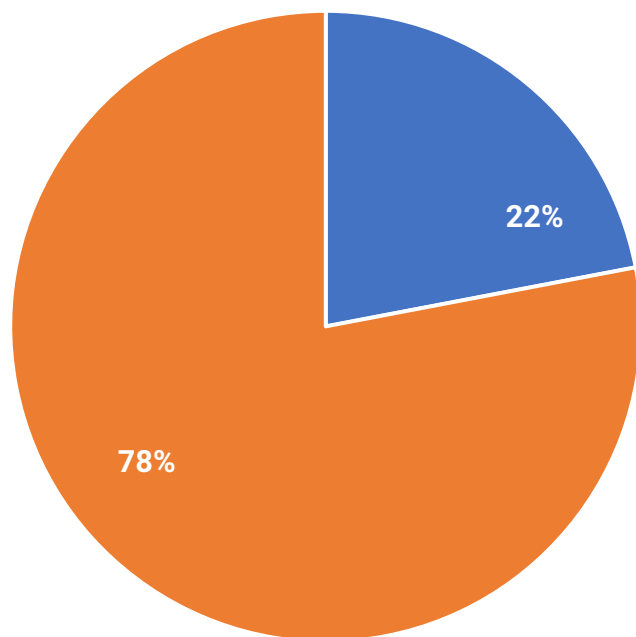
- Päätoiminen
- Oman työn ohessa



Kypsyystaso & toimintajärjestelmien sertifiointi

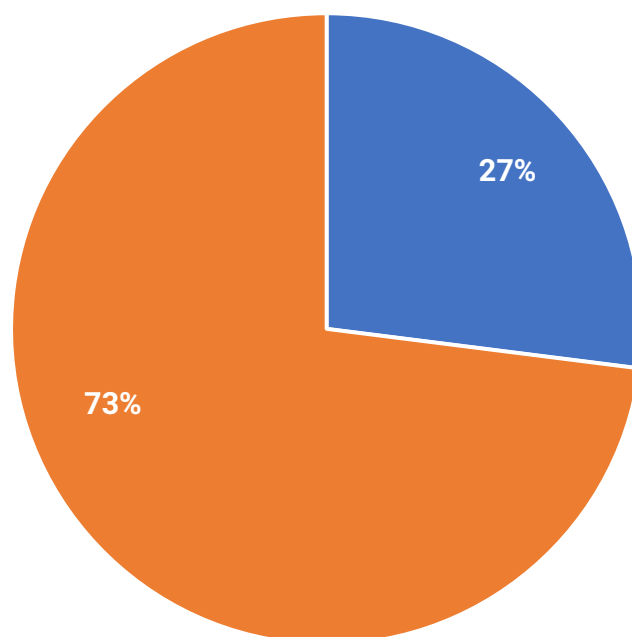
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

- Vähintään yksi sertifikaatti
- Ei sertifiointeja



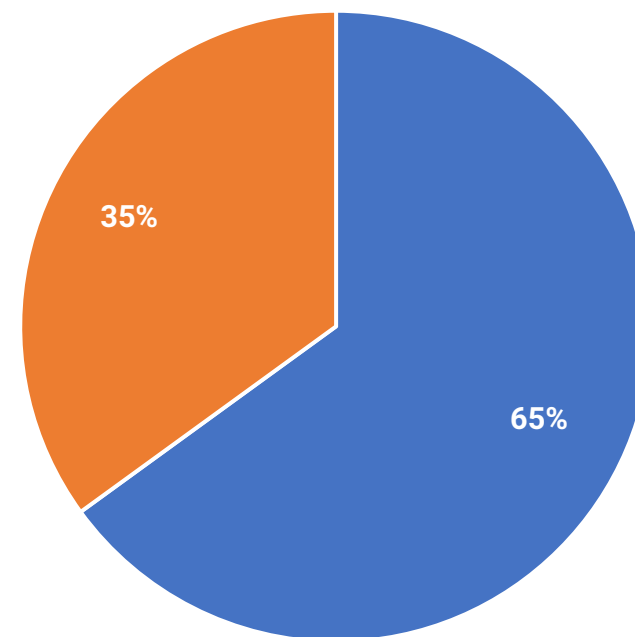
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

- Vähintään yksi sertifikaatti
- Ei sertifiointeja



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

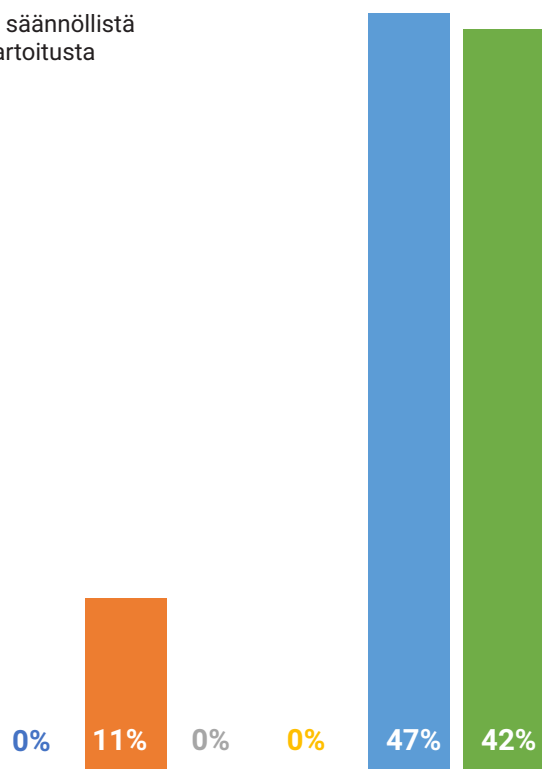
- Vähintään yksi sertifikaatti
- Ei sertifiointeja



Kypsyystaso & arviointisykli

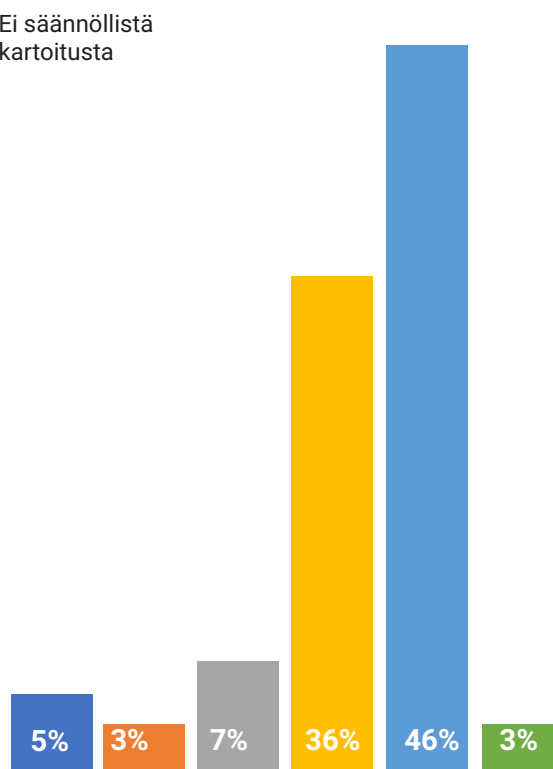
Kypsyystaso 1 - 2

- Päivä/viikkotaso
- Kuukausittain
- Kvartaaleittain
- Puolivuositain
- Kerran vuodessa
- Ei säännöllistä kartoitusta



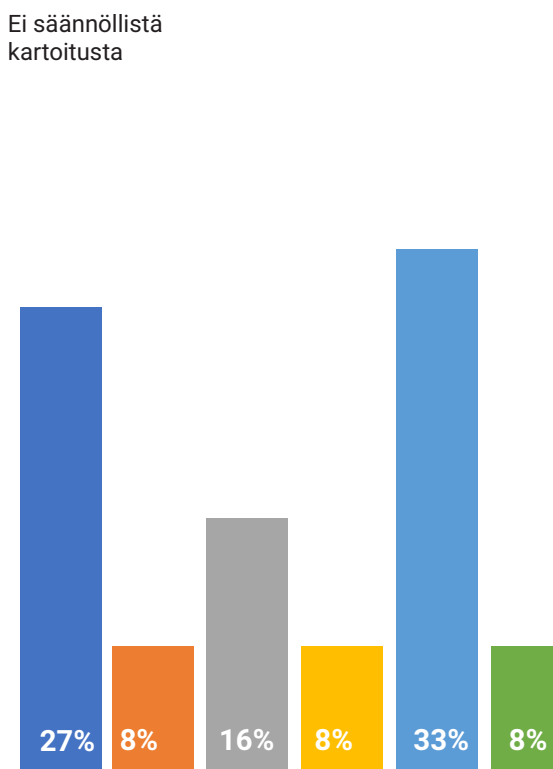
Kypsyystaso 3

- Päivä/viikkotaso
- Kuukausittain
- Kvartaaleittain
- Puolivuositain
- Kerran vuodessa
- Ei säännöllistä kartoitusta



Kypsyystaso 4 - 5

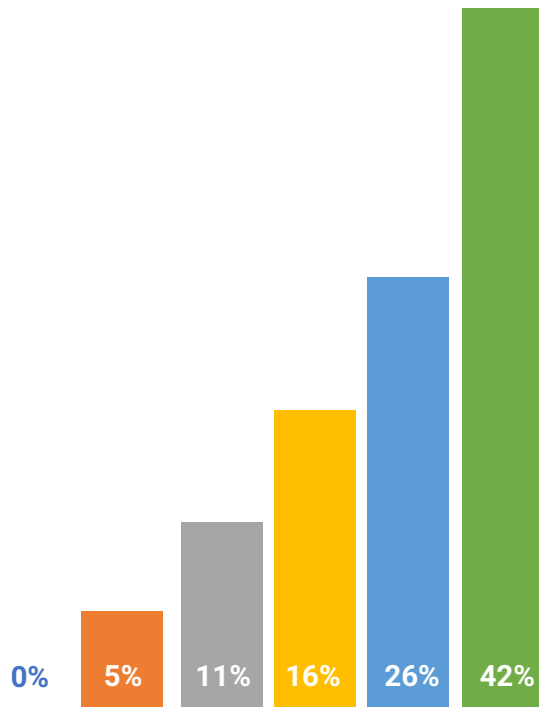
- Päivä/viikkotaso
- Kuukausittain
- Kvartaaleittain
- Puolivuositain
- Kerran vuodessa
- Ei säännöllistä kartoitusta



Kypsyystaso & seurantasykli

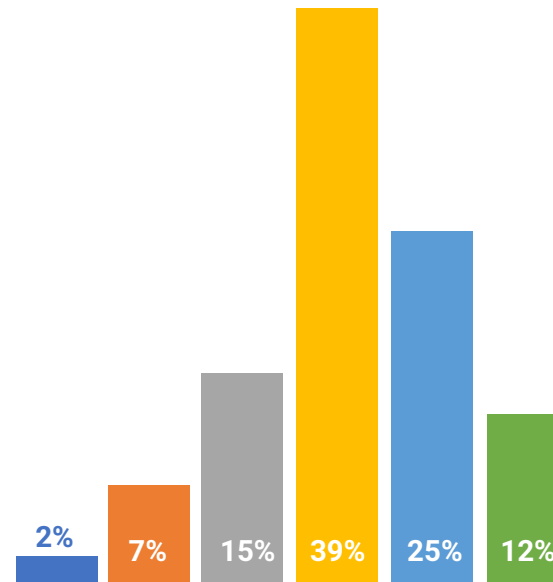
Kypsyystaso 1 - 2

- Päivä/viikkotaso
- Kuukausittain
- Kvartaaleittain
- Puolivuosittain
- Kerran vuodessa
- Ei säännöllistä seurantaa



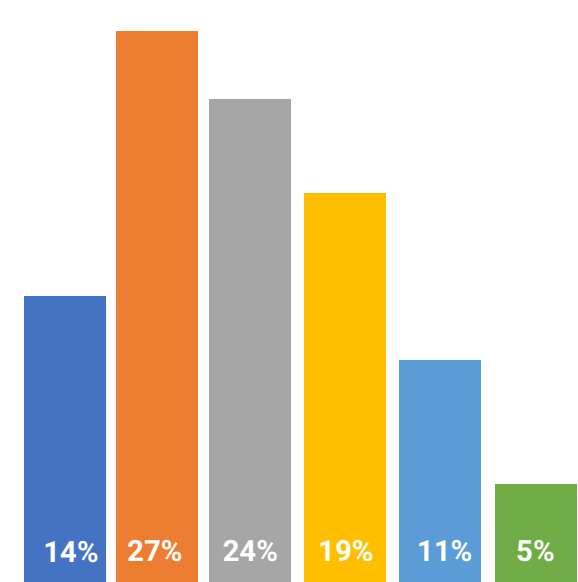
Kypsyystaso 3

- Päivä/viikkotaso
- Kuukausittain
- Kvartaaleittain
- Puolivuosittain
- Kerran vuodessa
- Ei säännöllistä seuranaa



Kypsyystaso 4 - 5

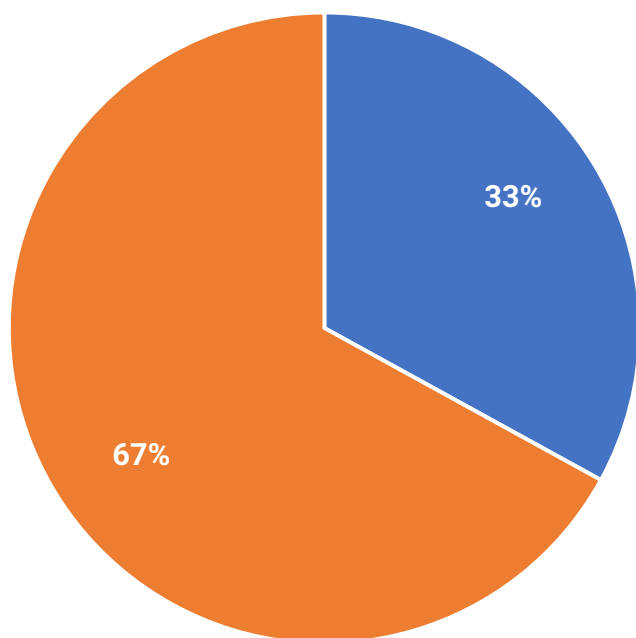
- Päivä/viikkotaso
- Kuukausittain
- Kvartaaleittain
- Puolivuosittain
- Kerran vuodessa
- Ei säännöllistä seurantaa



Kypsyystaso & riskien kartoitus suhteessa strategisiin tavoitteisiin

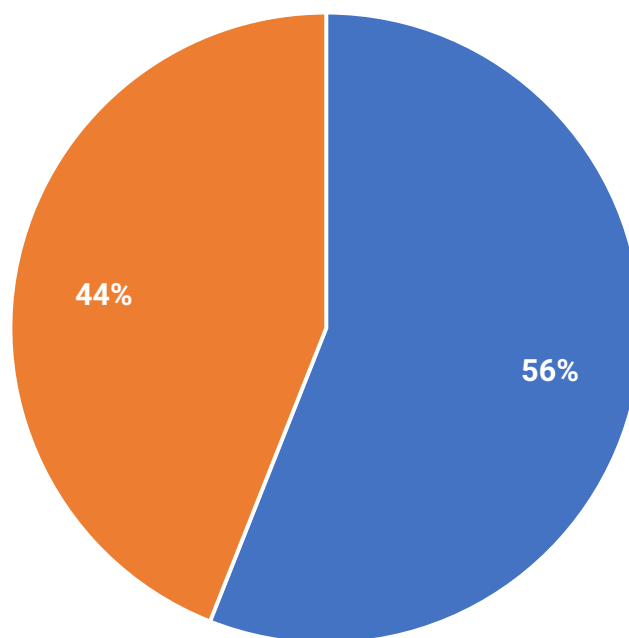
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

■ Kyllä
■ Ei



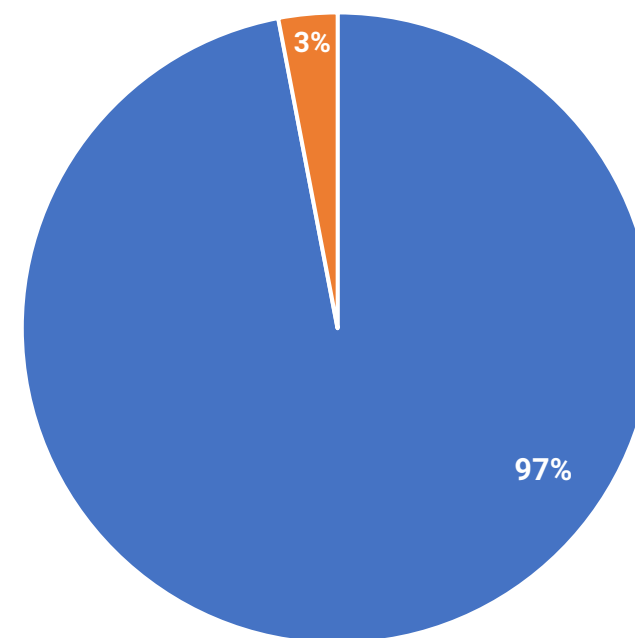
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

■ Kyllä
■ Ei



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

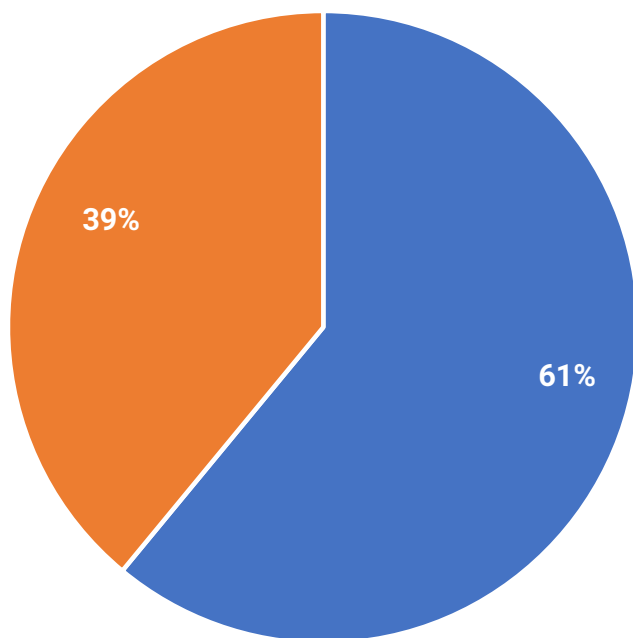
■ Kyllä
■ Ei



Kypsyystaso & riskien kartoitus suhteessa operatiivisiin tavoitteisiin

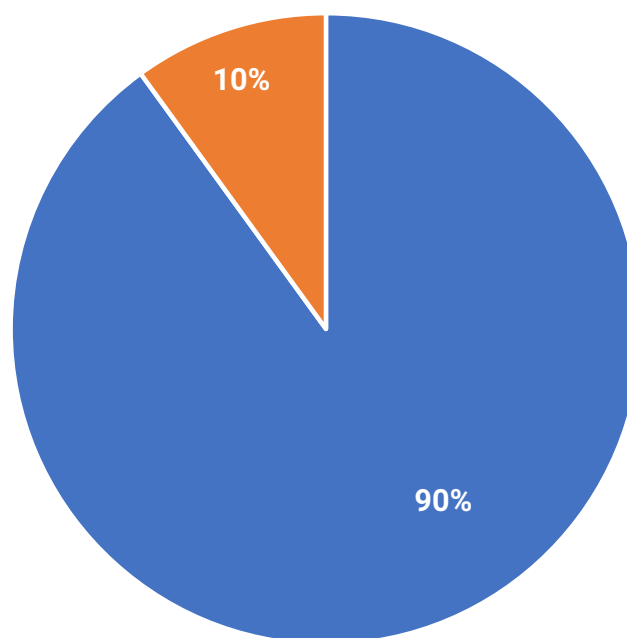
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

■ Kyllä
■ Ei



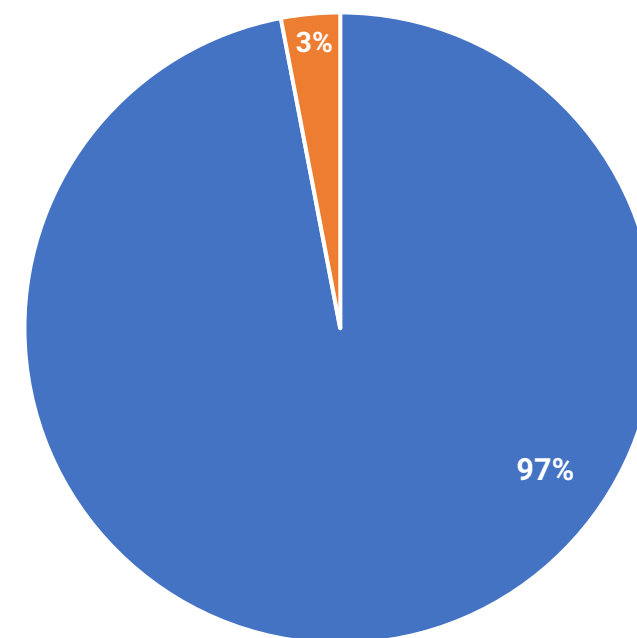
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

■ Kyllä
■ Ei



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

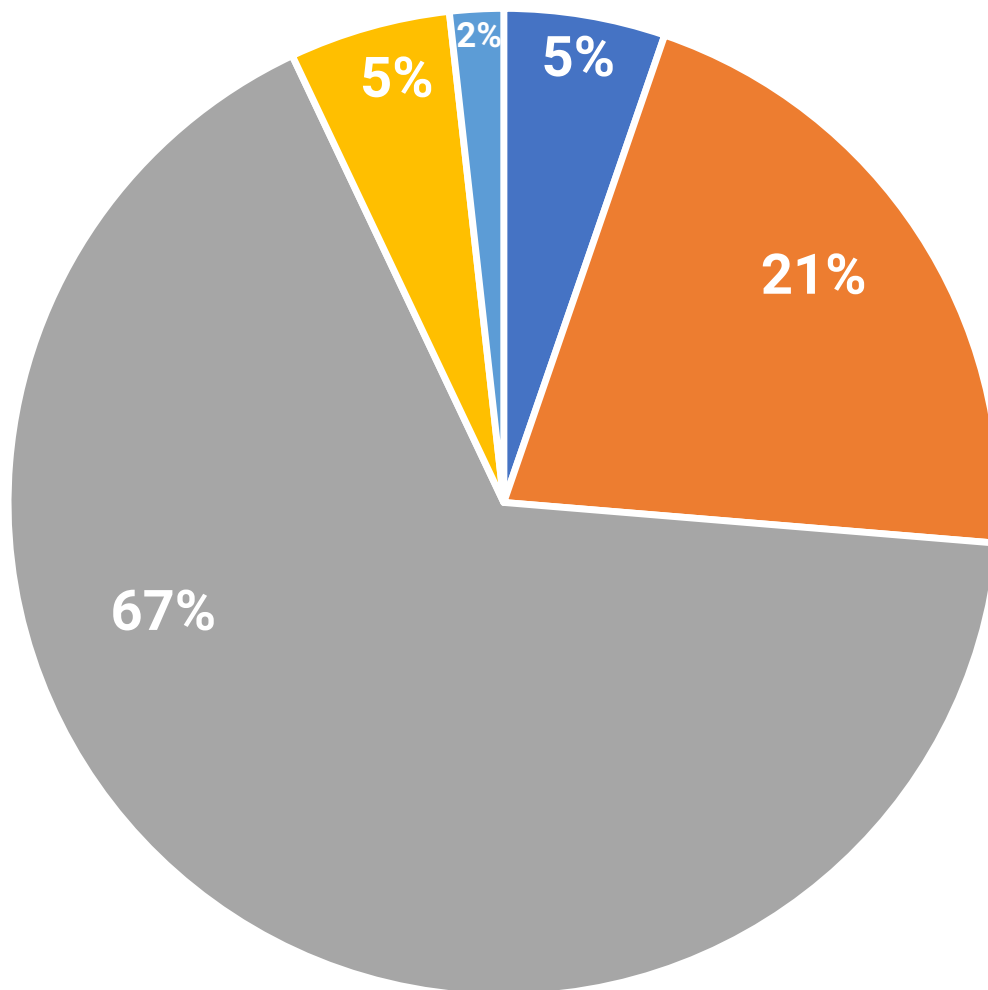
■ Kyllä
■ Ei



Kypsyystaso & jatkuvuudenhallinta

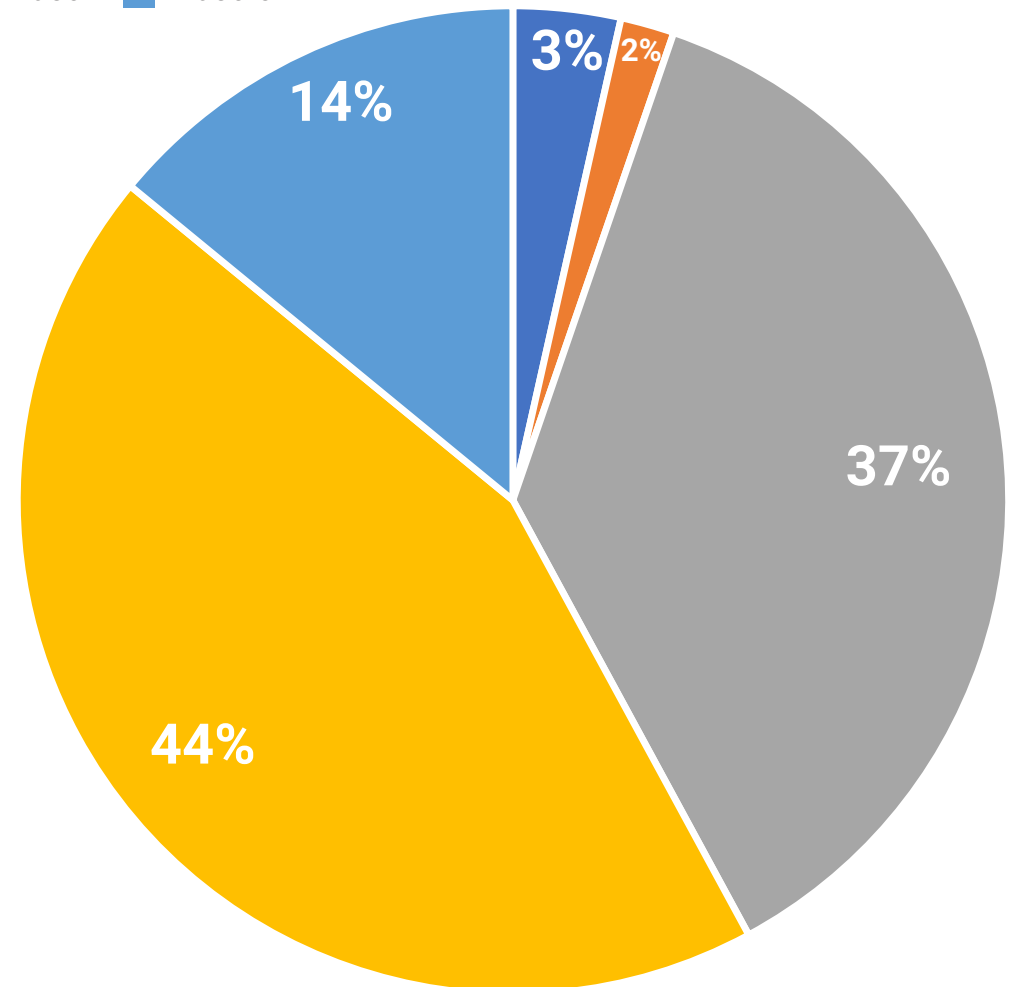
Jatkuvuudenhallinta yhdistetty riskienhallintaan: ei

Taso 1 Taso 2 Taso 3
Taso 4 Taso 5



Jatkuvuudenhallinta yhdistetty riskienhallintaan: kyllä

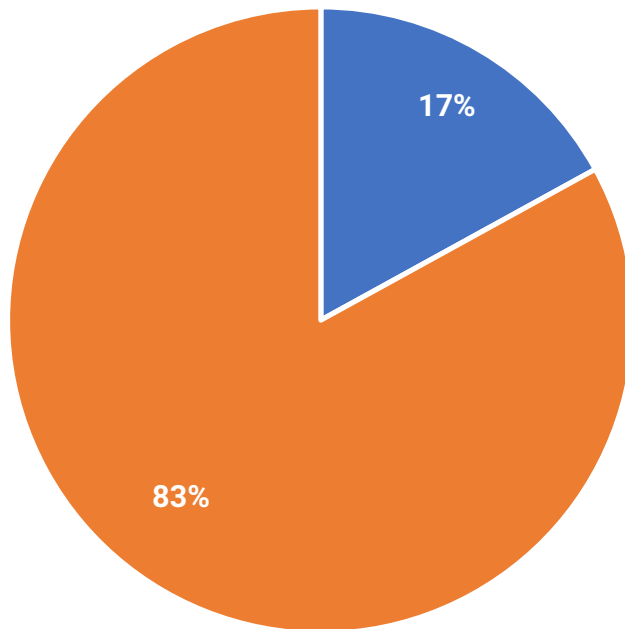
Taso 1 Taso 2 Taso 3
Taso 4 Taso 5



Kypsyystaso & jatkuvuudenhallinta

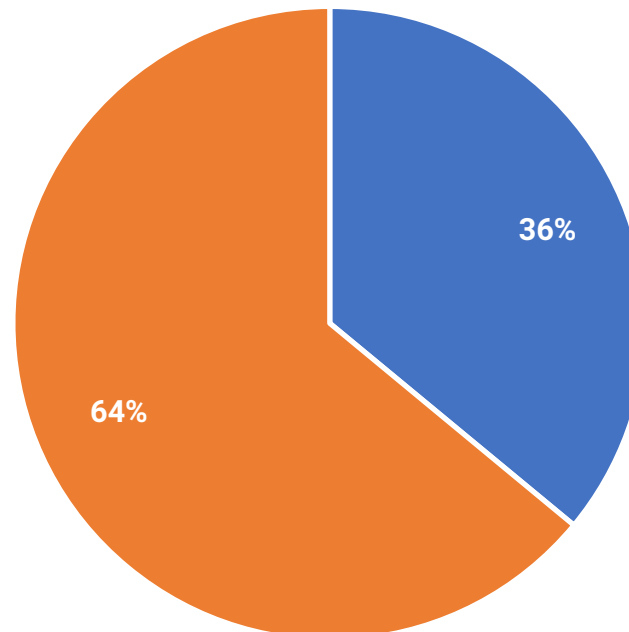
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

- Jatkuvuudenhallinta yhdistetty riskienhallintaan
- Jatkuvuudenhallinta ei yhdistetty riskienhallintaan



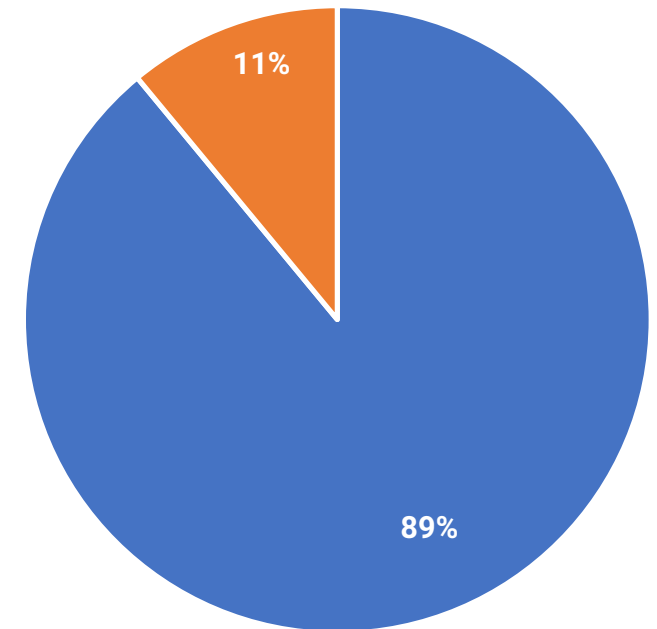
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

- Jatkuvuudenhallinta yhdistetty riskienhallintaan
- Jatkuvuudenhallinta ei yhdistetty riskienhallintaan



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

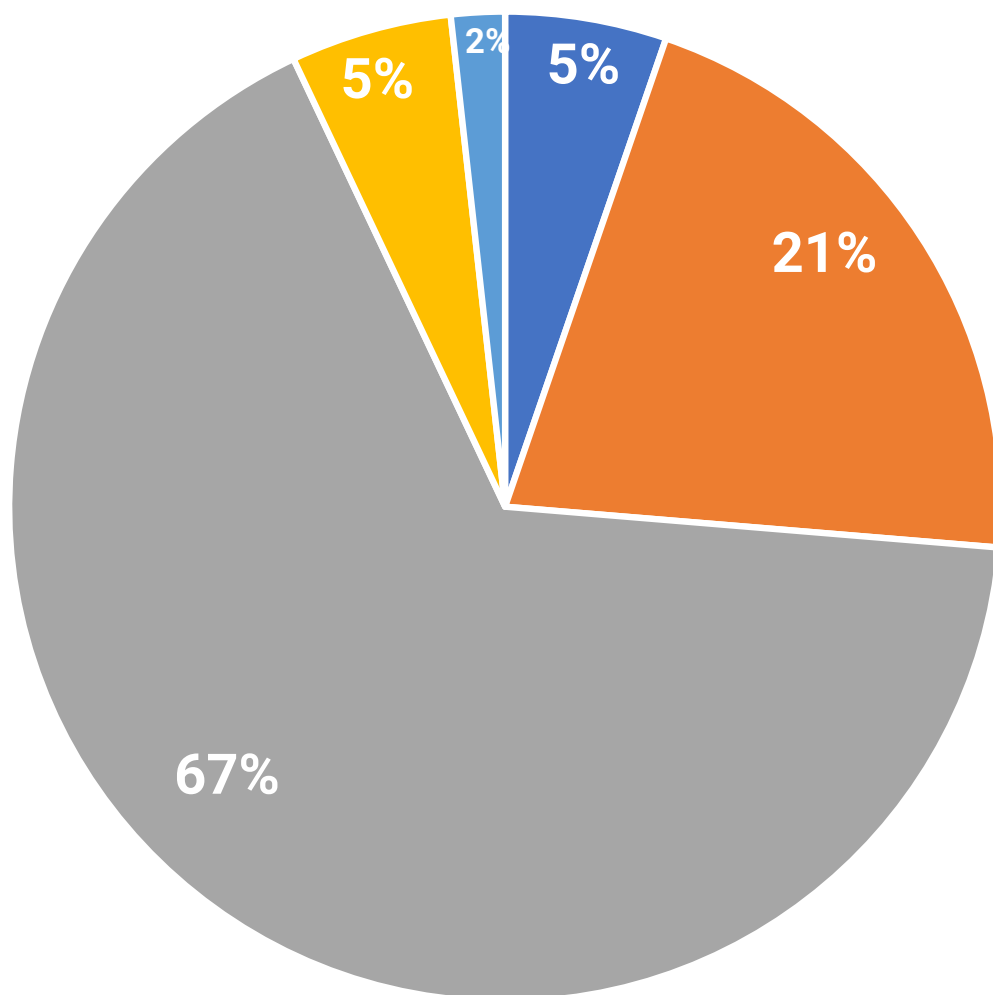
- Jatkuvuudenhallinta yhdistetty riskienhallintaan
- Jatkuvuudenhallinta ei yhdistetty riskienhallintaan



Kypsyystaso & keskeiset riski-indikaattorit

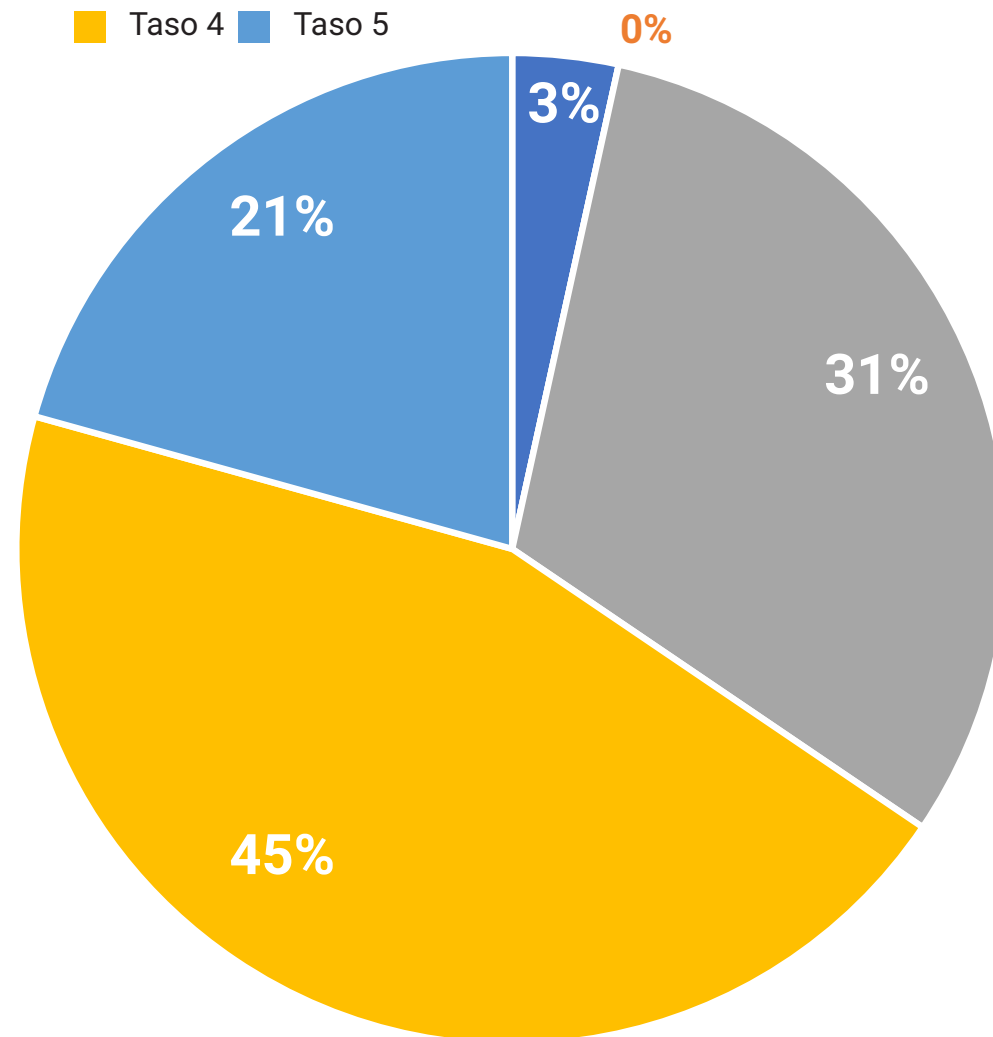
Seurataan keskeisiä riski-indikaattoreita: ei

Taso 1 Taso 2 Taso 3
Taso 4 Taso 5



Seurataan keskeisiä riski-indikaattoreita: kyllä

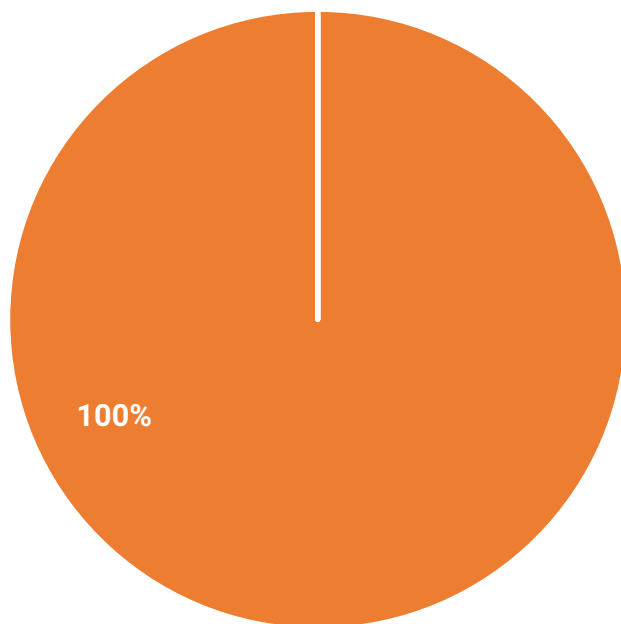
Taso 1 Taso 2 Taso 3
Taso 4 Taso 5



Kypsyystaso & hallituksen osallistuminen

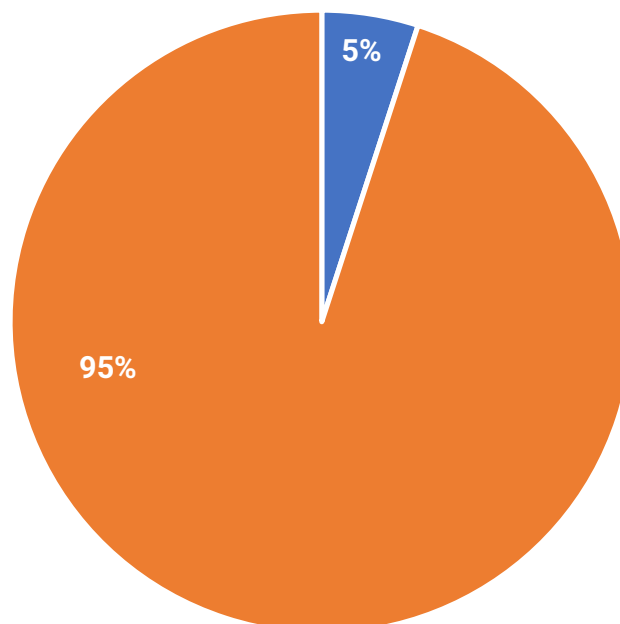
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

- Hallitus osallistuu jatkuvasti ja systemaattisesti
- Hallitus ei osallistu jatkuvasti ja systemaattisesti



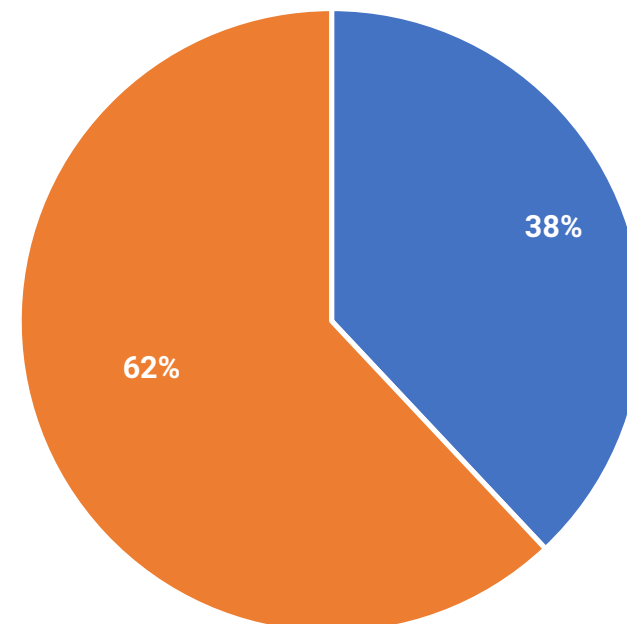
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

- Hallitus osallistuu jatkuvasti ja systemaattisesti
- Hallitus ei osallistu jatkuvasti ja systemaattisesti



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

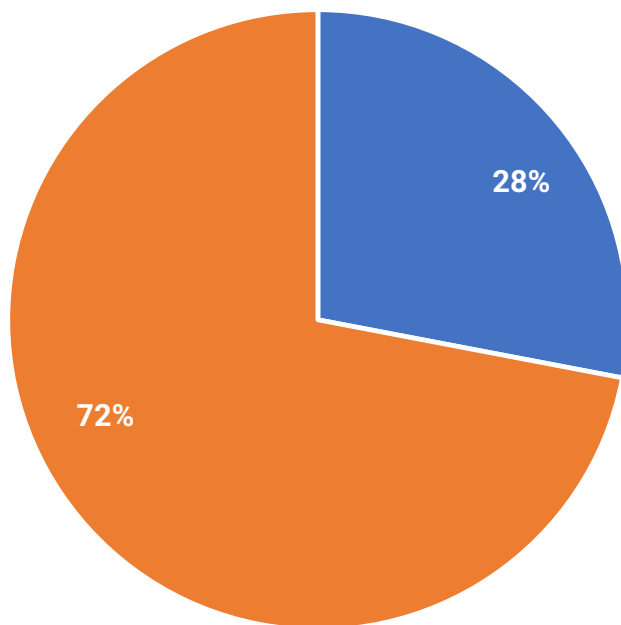
- Hallitus osallistuu jatkuvasti ja systemaattisesti
- Hallitus ei osallistu jatkuvasti ja systemaattisesti



Kypsyystaso & riskienhallinnan auditointi

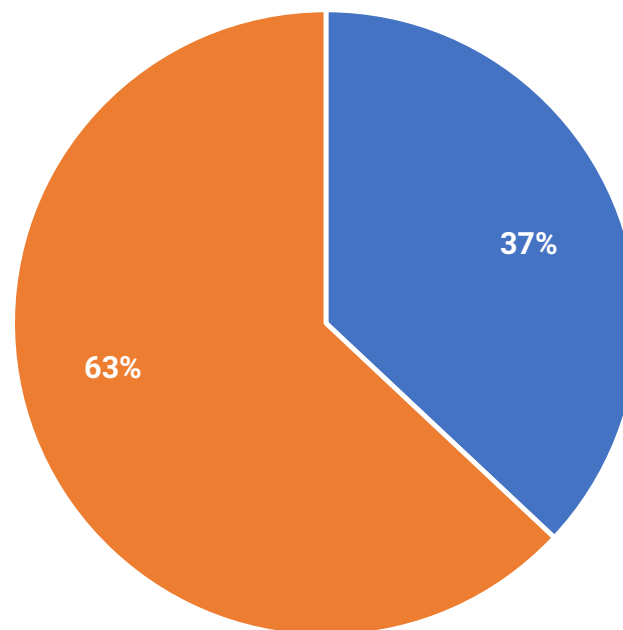
Riskienhallinnan kypsyystaso 1 - 2

- Toimintaan tehdään auditointeja
- Toimintaan ei tehdä auditointeja



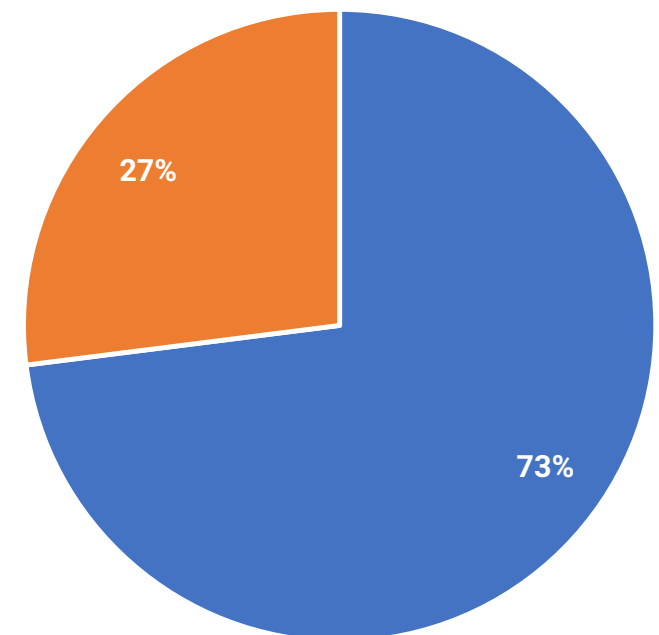
Riskienhallinnan kypsyystaso 3

- Toimintaan tehdään auditointeja
- Toimintaan ei tehdä auditointeja



Riskienhallinnan kypsyystaso 4 - 5

- Toimintaan tehdään auditointeja
- Toimintaan ei tehdä auditointeja



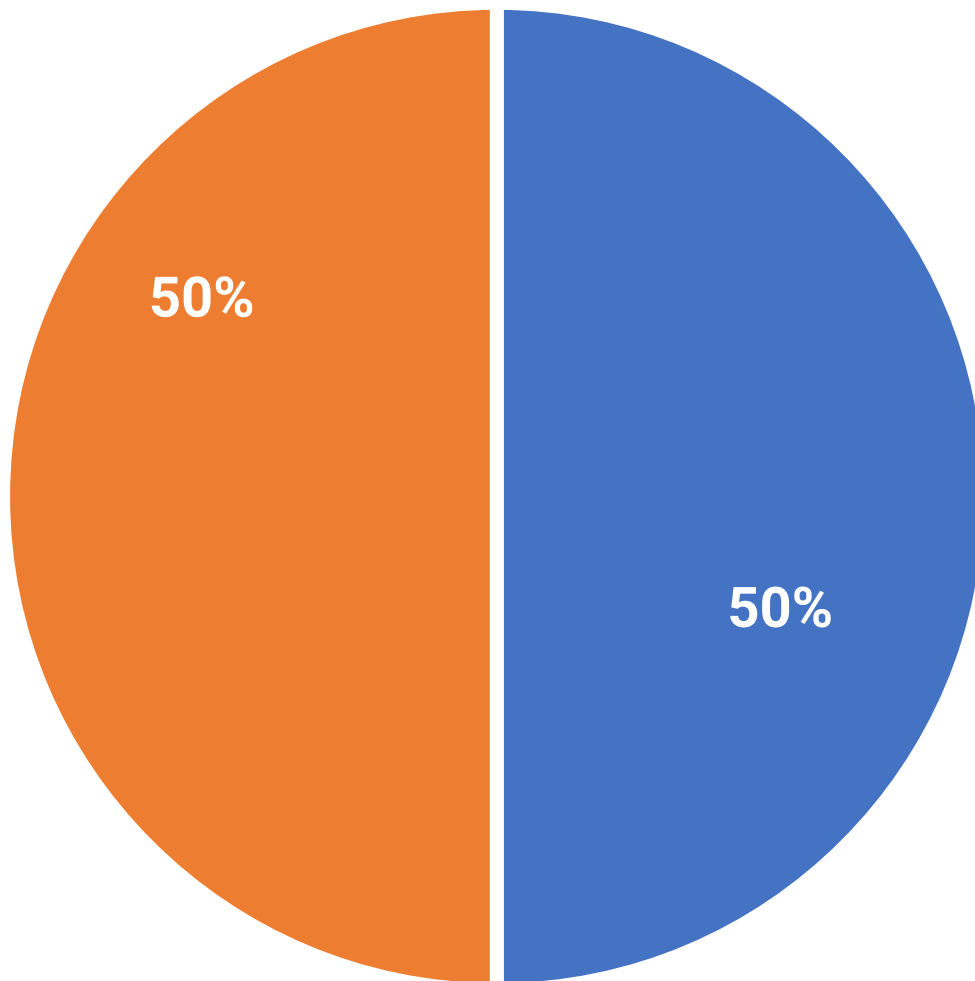


RISKIENHALLINNAN HAASTEET

Haasteet riskienhallinnan kehittymiselle?

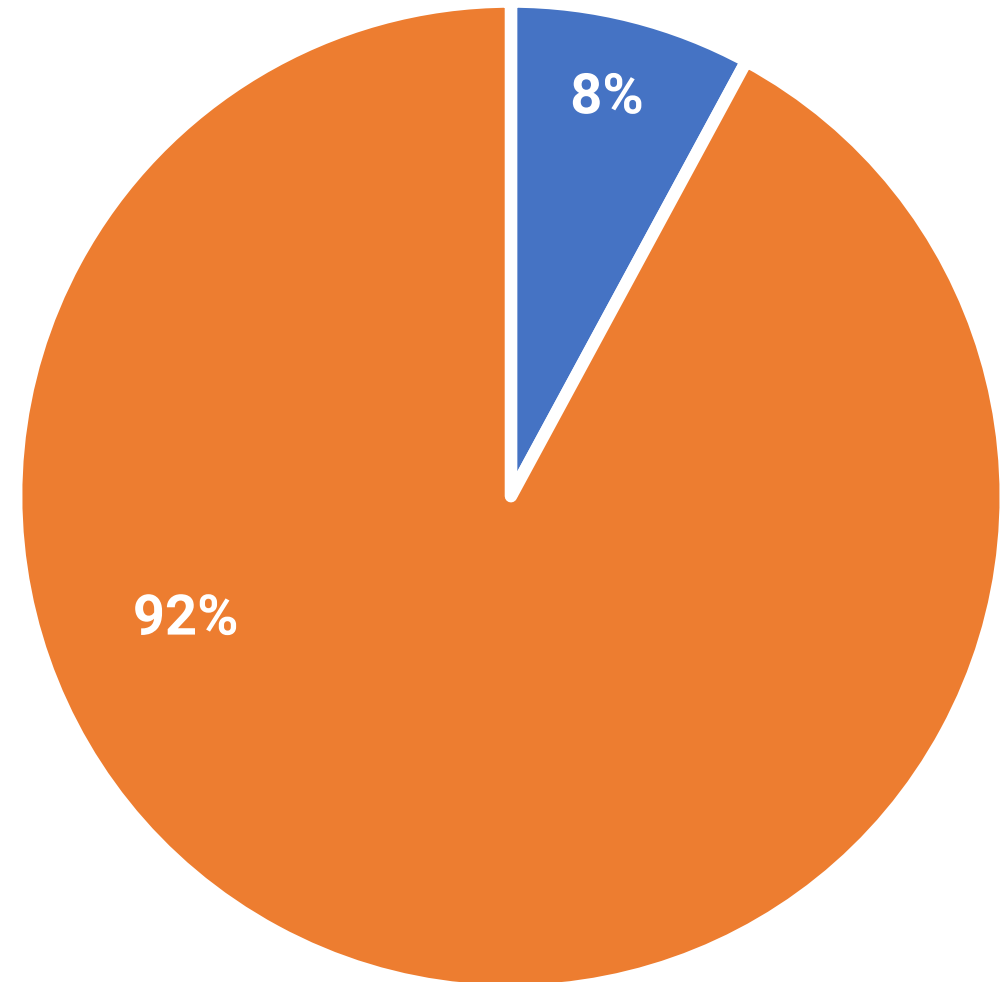
Riittämätön ymmärrys riskienhallinnan ja liiketoiminnan tavoitteiden yhteydestä?

■ Kyllä
■ Ei



Käytössä olevat riskienhallintatyökalut eivät tue kehitystä?

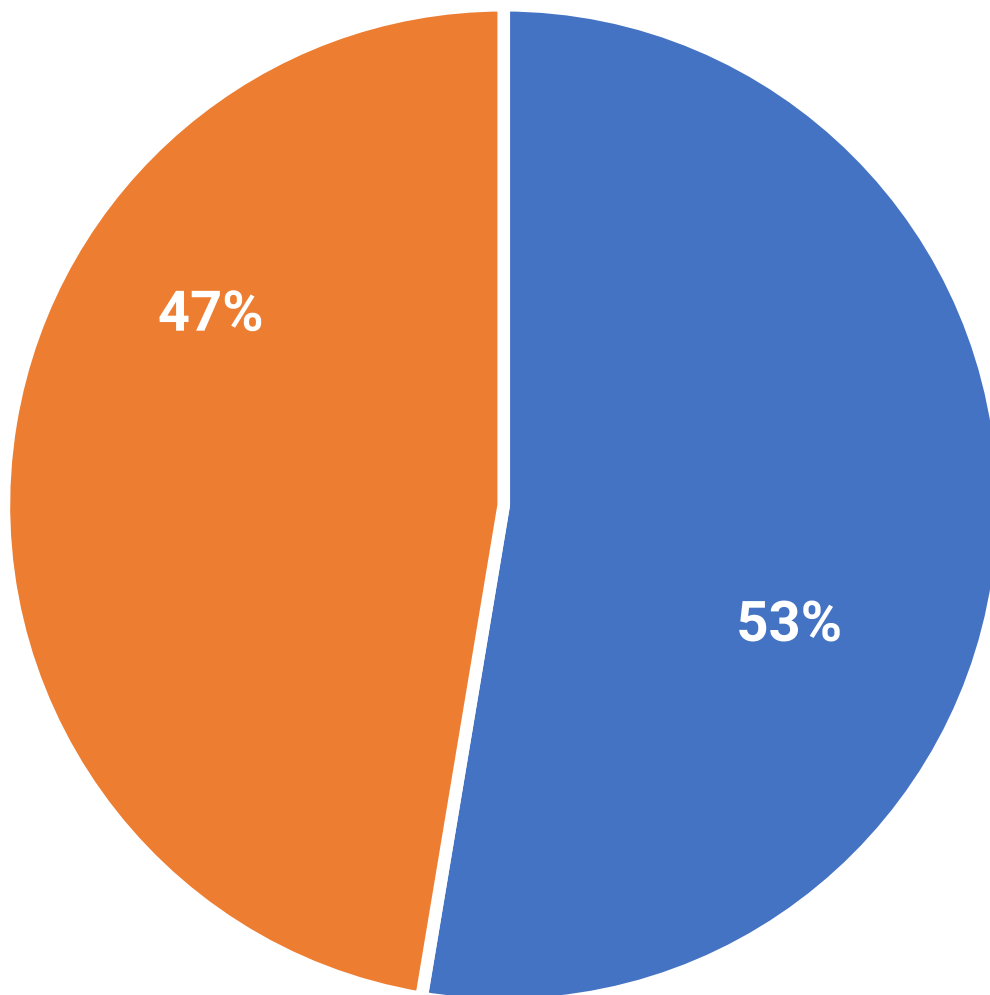
■ Kyllä
■ Ei



Haasteet riskienhallinnan kehittymiselle?

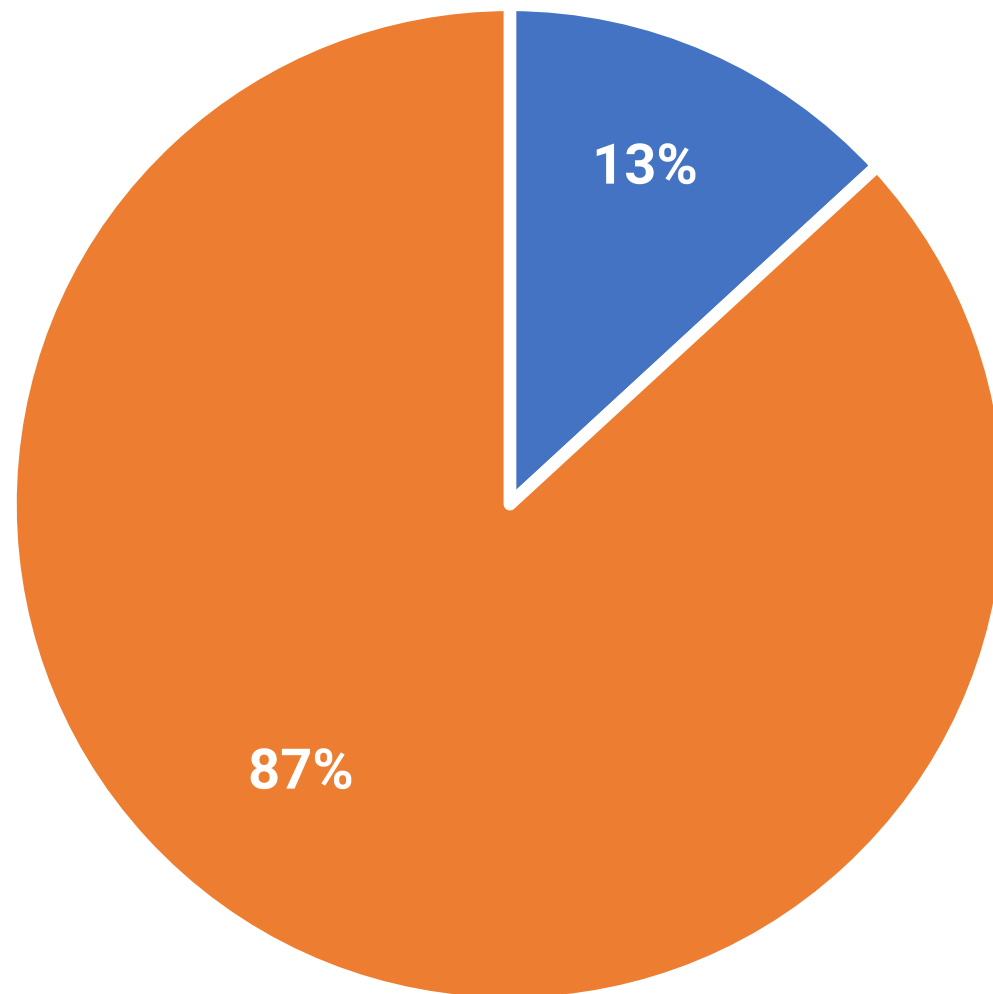
Riskienhallinnan kehitykseen ei ole riittävästi resursseja?

- Kyllä
- Ei



Riskienhallintaa ja sen kehitystä ei ole vastuutettu?

- Kyllä
- Ei

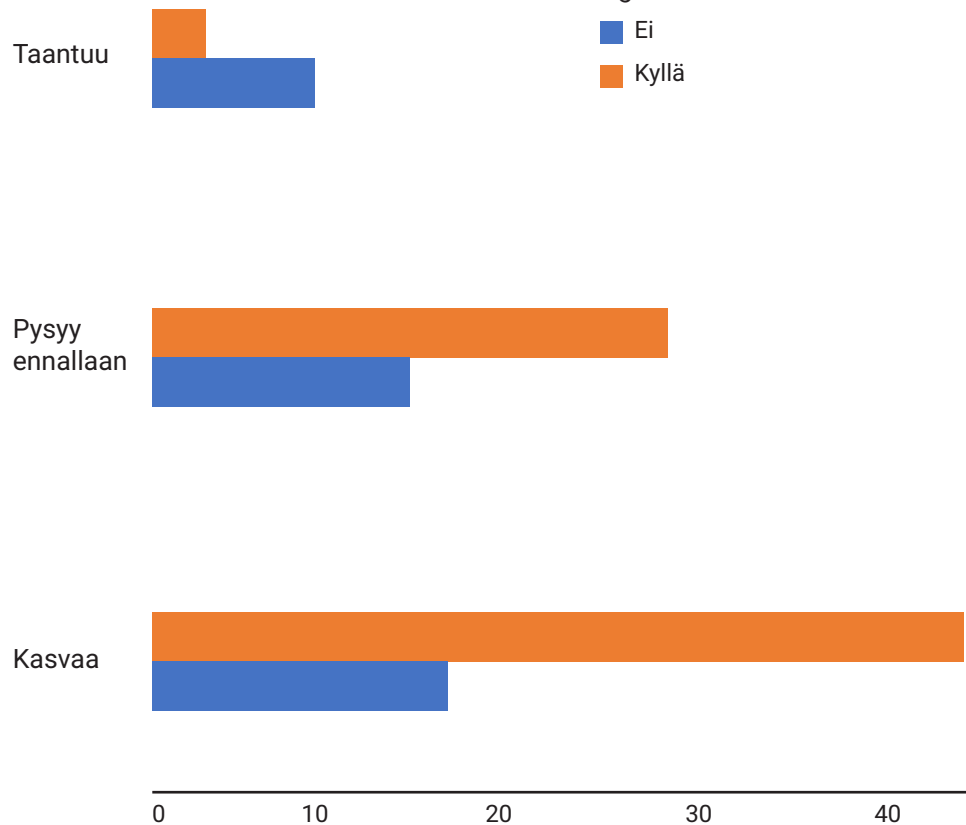


Haasteet riskienhallinnan kehittymiselle?

Liiketoiminnan odotukset 2023 & riskien kartoitus suhteessa strategisiin tavoitteisiin

Liiketoiminta
2023

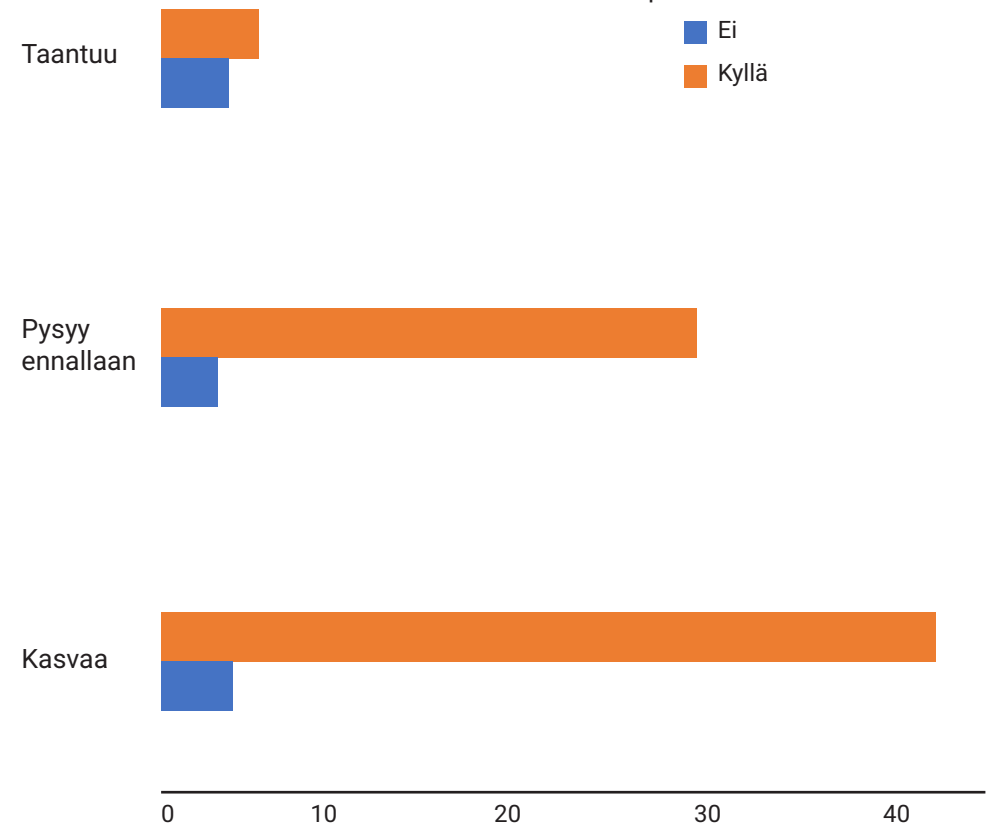
Riskien kartoitus suhteessa
strategisiin tavoitteisiin



Liiketoiminnan odotukset 2023 & riskien kartoitus suhteessa operatiivisiin tavoitteisiin

Liiketoiminta
2023

Riskien kartoitus suhteessa
operatiivisiin tavoitteisiin



Mitä on hyvä riskienhallinta?

Poimintoja avoimista vastauksista

Ennakoitu, suunniteltu järjestelmällinen toiminta, jossa koko yritys on mukana.

Reilu, avoin ja säännöllinen keskustelu mahdollisista tulevista pahuuksista tai huonoista tapahtumista koskien omien tavoitteiden saavuttamista ja niiden pohjalta päätettävien hallintakeinojen vienti osaksi jokapäiväistä toimintaa.

Riskienhallinta osana jokapäiväistä työtä organisaation läpäisevästi. Hyvä riskienhallinta leikkaa läpi koko organisaation ja tukee päätöksentekoa.

Vaarojen, uhkien ja mahdollisuuksien realistinen tunnistaminen, hallintatoimien toteuttaminen, toteutuneiden riskien analysoiminen.

Hyvän riskienhallinnan tulisi olla systemaattisesti jäsenneiltyä jokapäiväistä turvallisuuden kehitystä, mutta tärkeintä on että johto ymmärtäisi riskienhallinnan päätöksenteossa.

Avoin riskienhallinta on parasta riskienhallintaa. Koko organisaation asia, mutta se ei voi olla jokaisen päätyö. Tärkeää on että riskienhallinnalla löydetään tärkeimmät riskit ja ne hallitaan suunnitellusti ja johdetusti.

Tuki johtajille sekä päälliköille kuulla avainhenkilöiden huolia sekä kehitysehdotuksia toiminnan kehittämiseksi. Riskienhallinnan ei ikinä tule johtaa toimintaa, riskienhallinta on hyvä keino tunnistaa asioita joihin tulee panostaa.

Riskityön ymmärtäminen liiketoiminnan jatkuvuuden turvaajana sekä säännöllinen keskitetty kirjaaminen, seuranta ja päivittäminen itseohjautuvana prosessina.

Riittävä ennakointi, kyky toimia riskien realisoituessa, kyky toipua ilmenneistä poikkeustilanteista.

Läpinäkyvä, osana arkea tapahtuva riskienhallinta. Riskienhallinnasta ei tarvitse tehdä joka kerta speaktaakkelia. Riskienhallinnassa on vastuutettu liiketoiminnot ja tukitoimintoja ja näiden lisäksi hallituksen tunnistamat agregaattiriskit kytketään edellä mainittujen toimintojen tunnistamiin komponenttiriskeihin.

Toimintaan sisällytetty, hyödyllisiä malleja käyttävä ja päätöksentekoon hyödyllistä informaatiota tuova toiminta, joka auttaa tavoitteiden saavuttamista.

State of Risk Management Finland 2023 - Suomalaisen riskienhallintakentän tila?

State of Risk Management Finland 2023 -kyselytutkimuksen perusteella kotimaisen riskienhallinnan kenttä on pääosin kohtalaisella, ellei peräti hyvällä tasolla.

Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan perusteet on ymmärretty ja monilta osin vietyä käytännön toimintaan.

Vastauksissa painottuu riskienhallinnan turvallisuuskeskeisyys. Riskienhallinnan toiminto näyttäytyy monin paikoin etäännyneen toiminnan korkeimmasta päätöksentekotasosta.

Riskienhallinnan haasteet painottuvat kehitysresurssien vähäisyyteen ja vaillinaiseen ymmärrykseen riskienhallinnan ja liiketoiminnan tavoitteiden suhteesta.

Yleinen näkyvyyden puute nousee esiin toimitusketjujen ja kumppaniverkoston riskienhallinnassa.

Kysy lisää State of Risk Management Finland 2023 -tutkimuksesta



Janne Viljamaa
CCO

+358 40 536 2636

janne.viljamaa@granitegrc.com



Jukka Nieminen
Project Manager

+358 40 756 5862

jukka.nieminen@granitegrc.com