



# State of Risk Management Finland 2025

79 vastaajaa

# Riskienhallinnan tila Suomessa 2025

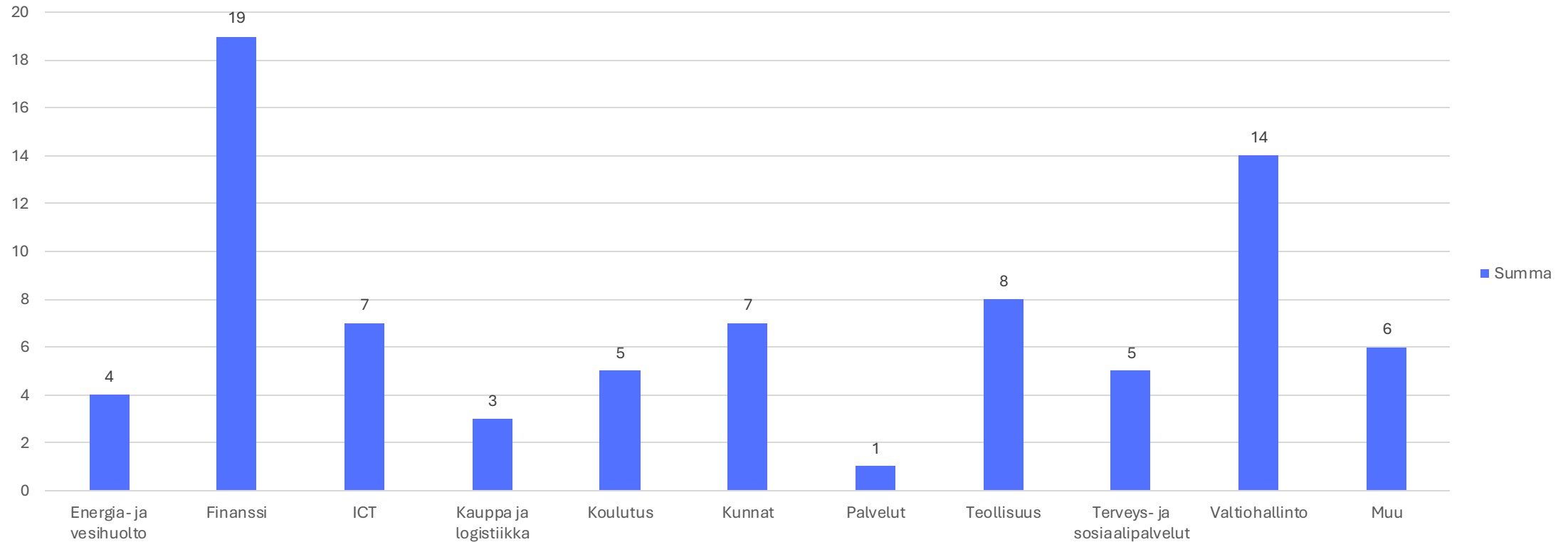
Vuonna 2025 riskienhallinta on ajankohtaisempaa kuin koskaan. Lisääntyvä sääntely, taloudelliset haasteet, geopoliittiset riskit ja nopeasti kehittyvät teknologiat, kuten tekoäly, asettavat uusia vaatimuksia organisaatioiden valmiuksille. Riskienhallinnan systemaattinen kehittäminen ei ole enää vain kilpailuetu, vaan elinehto liiketoiminnan jatkuvuudelle ja kestäväälle kasvulle.

State of Risk Management Finland 2025 -tutkimus tarjoaa kattavan yleiskuvan suomalaisten yritysten riskienhallinnan nykytilasta. Tutkimukseen vastasi 79 organisaatiota eri toimialoilta, mikä antaa kattavan näkymän suomalaisten organisaatioiden riskienhallinnan käytäntöihin, haasteisiin ja kehityskohteisiin.

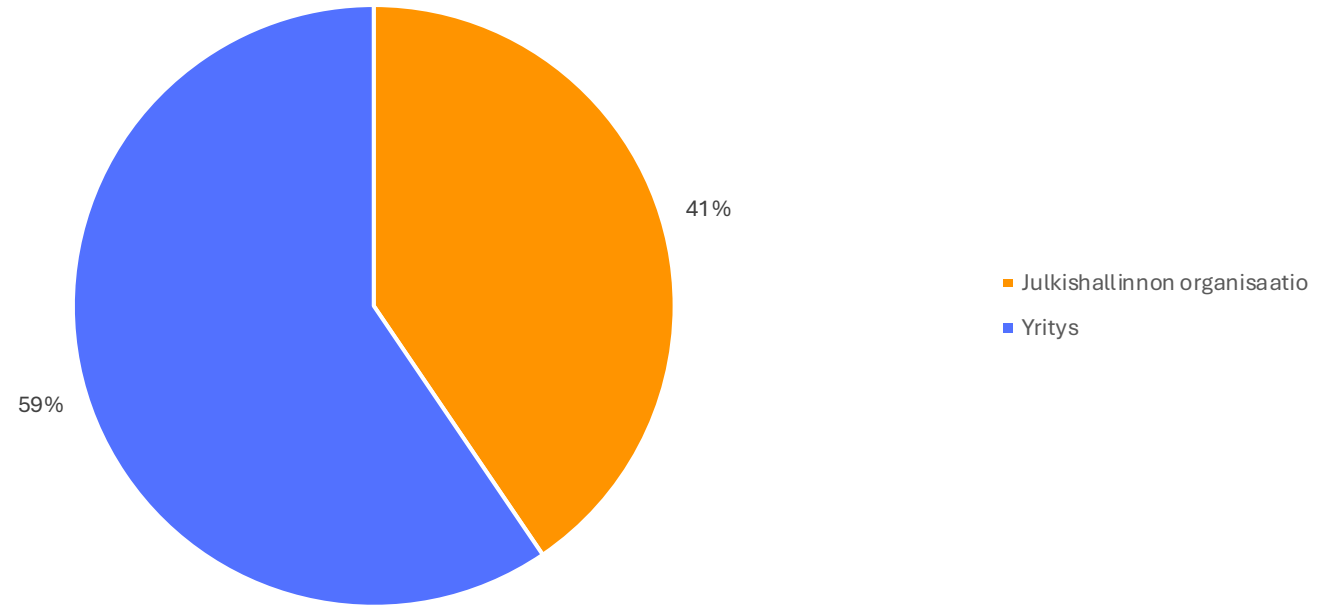
Tutkimuksessa tarkasteltiin muun muassa riskienhallinnan kypsyystasoja, käytettyjä työkaluja sekä tekoälyn hyödyntämistä. Lisäksi selvitettiin, miten riskienhallinta on integroitu strategiseen johtamiseen ja operatiivisiin tavoitteisiin.



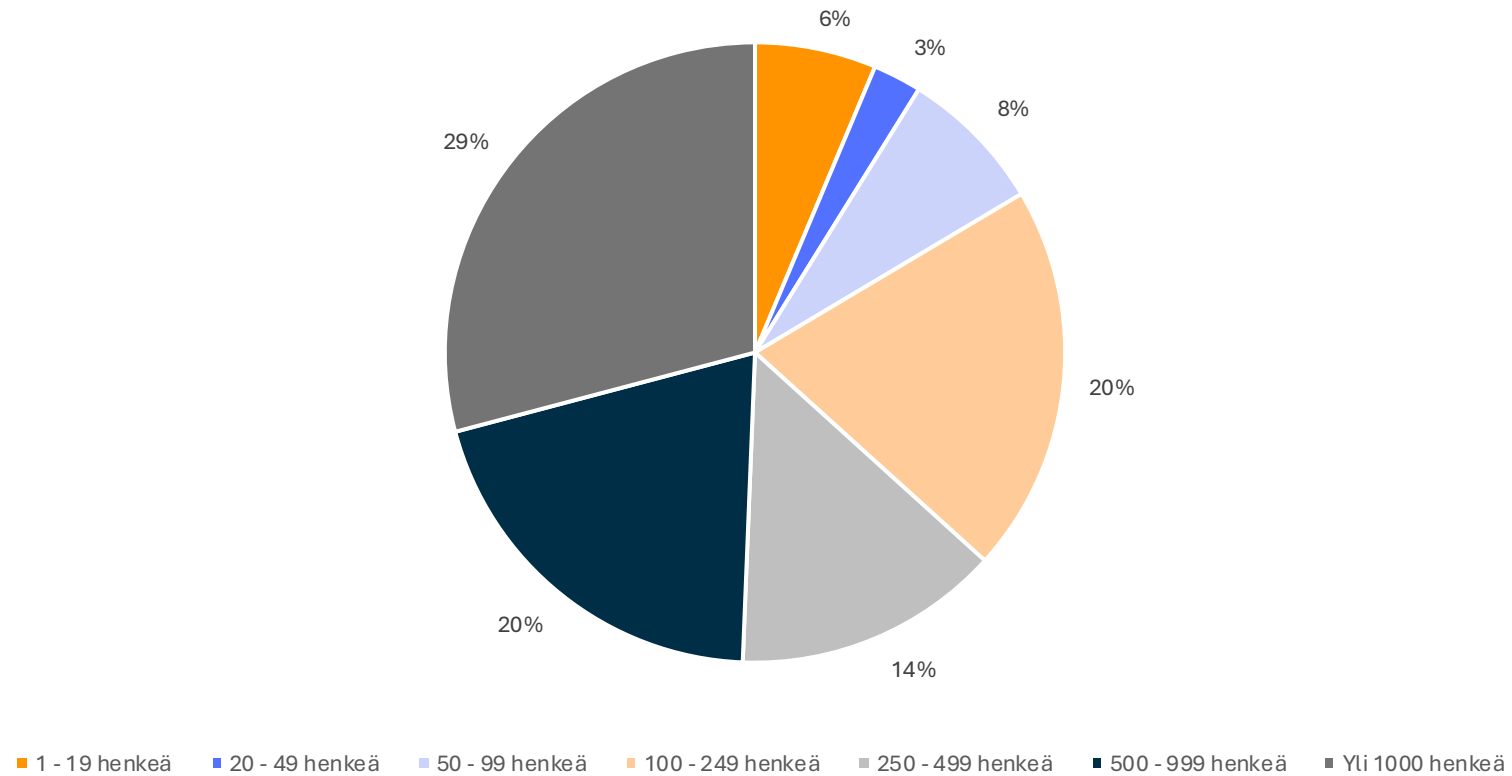
# Organisaation toimiala



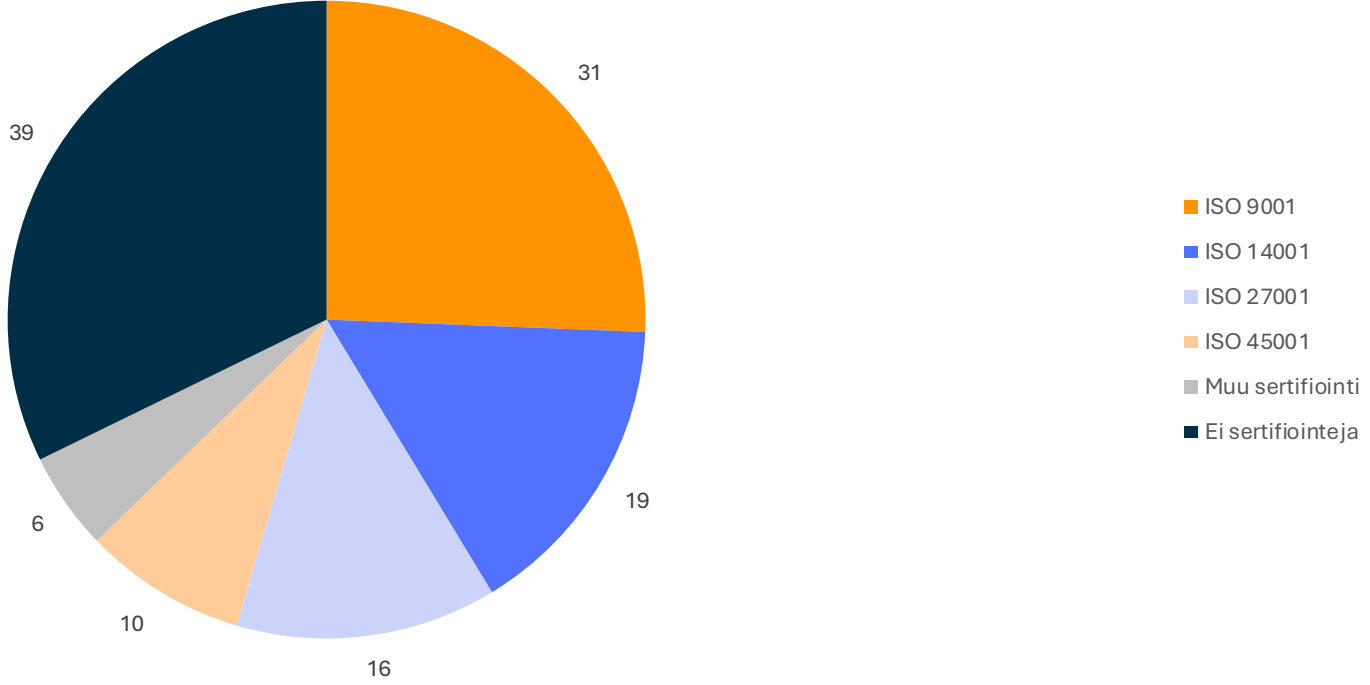
# Organisaation tyyppi



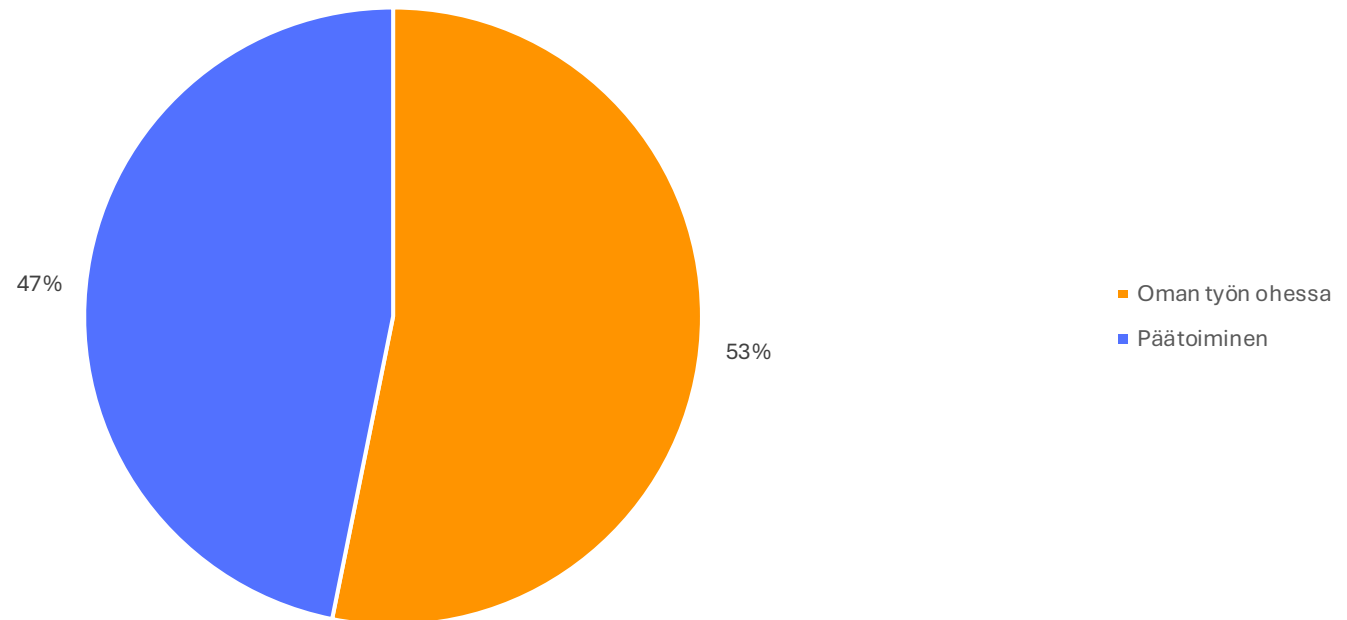
# Henkilökuntaluokka



# Sertifikaatit (kpl)



# Riskienhallintarooli



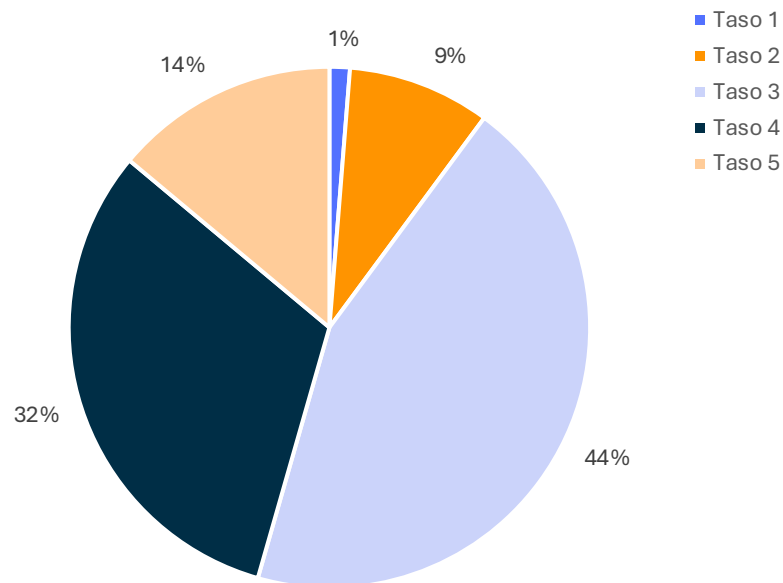
# Riskienhallinnan rooli





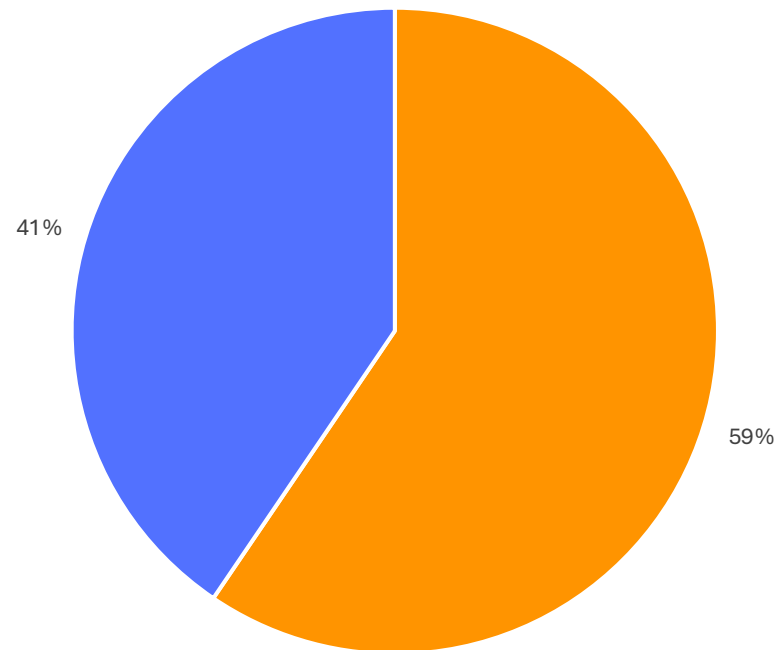
# Riskienhallinnan kypsyystaso

**Riskienhallinnan kypsyystaso organisaatioissa on vastaajien oman arvion mukaan vähintään keskitasolla.** On huomioitava, että tämä ei anna kuitenkaan anna kokonaisvaltaista kuvaa siitä, millaista riskienhallinta koko Suomessa on keskimäärin. Kyselyyn on todennäköisesti vastannut sellaiset henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita riskienhallinnasta ja mukana on varmasti myös Graniten asiakkaita, joilla on riskienhallintaohjelmisto käytössä ja siten kypsyystaso korkeampi.



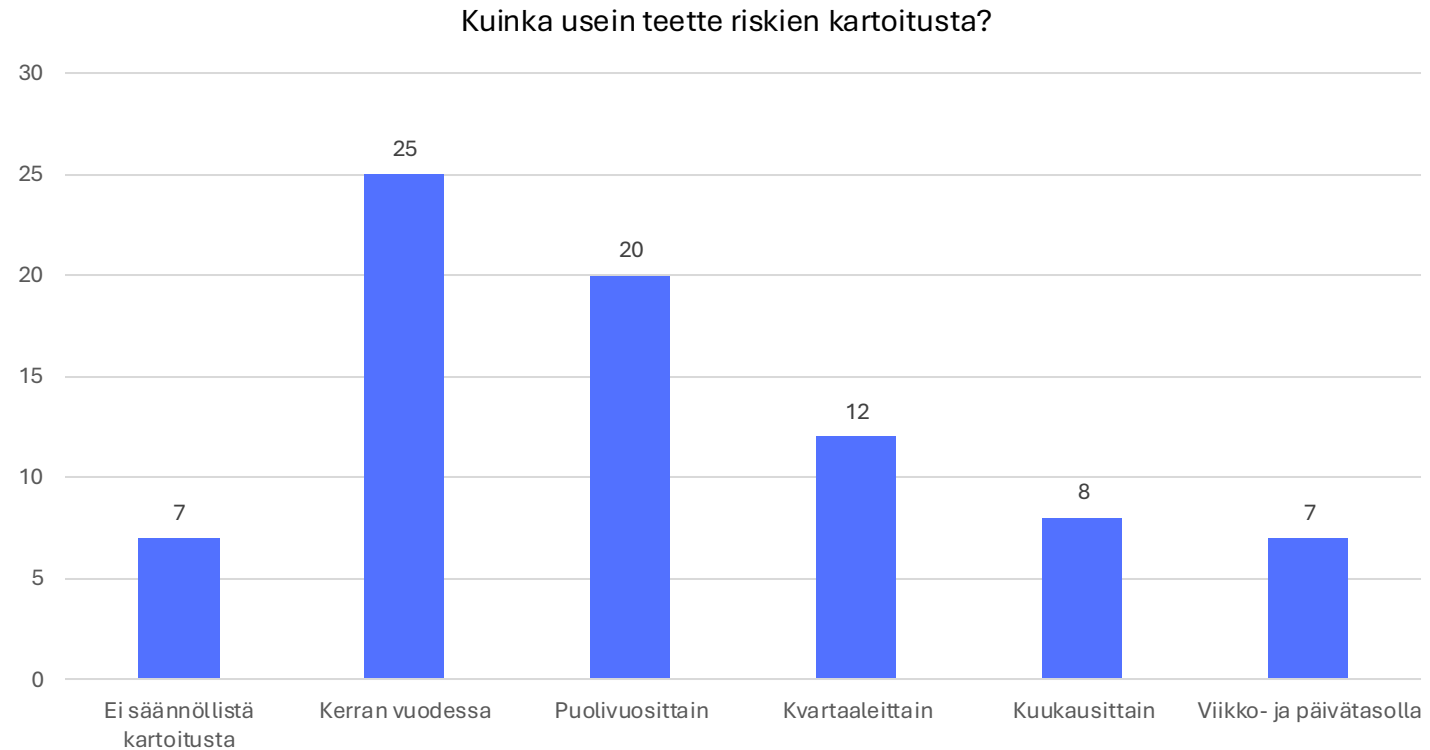
- **Taso 1:** Riskienhallinnan tärkeys on tiedostettu, mutta sitä ei ole vastuutettu, eikä konkreettisia toimenpiteitä ole tehty riskitilanteen parantamiseksi.
- **Taso 2:** Riskienhallintaa tehdään ajoittain, usein lainsäädännön tai kumppaneiden vaatimusten minimitason täyttämiseksi.
- **Taso 3:** Riskienhallinta 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 strategisenjohtamisen tukijärjestelmänä.

# Riskienhallinnan tiedon hyödyntäminen



- Toisistaan poikkeavat ja manuaaliset prosessit, tieto useassa paikassa ja eri tiedostoissa, tieto ei ajan tasalla, tietoa ei hyödynnetä toiminnassa.
- Yhtenäiset ja automatisoidut toimintaan integroidut prosessit, tieto löydettävissä keskitetysti, tieto ajantasaista ja olennainen tieto löydettävissä, tietoa hyödynnetään liiketoimintaprosesseissa.

# Riskien kartoitus



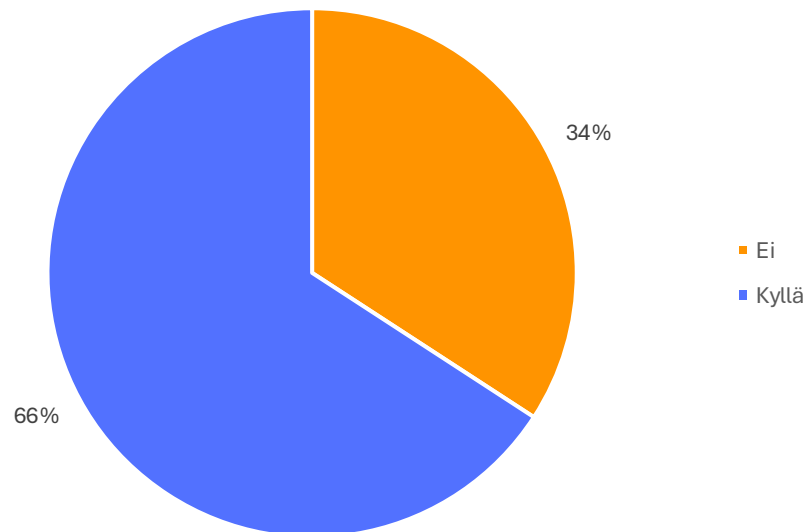
# Riskienhallinnan seuranta



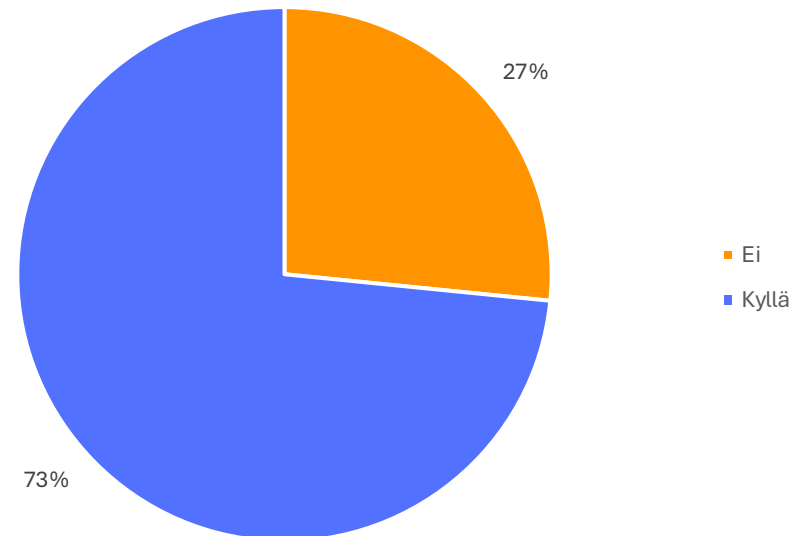
# Riskit ja tavoitteet

On positiivista huomata, miten hyvin riskienhallinta on liitetty sekä strategisiin että operatiivisiin tavoitteisiin. Kun riskit on liitetty myös operatiivisiin tavoitteisiin, kertoo se todennäköisesti siitä, että riskienhallinta on saatu jalkautettua organisaation ylemmältä tasolta alemmille tasoille.

Onko riskit liitetty strategisiin tavoitteisiin?

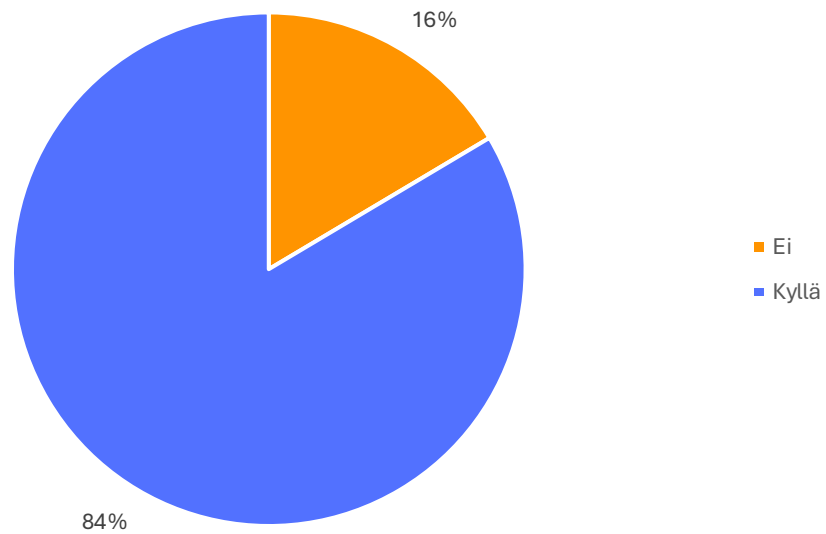


Onko riskit liitetty operatiivisiin tavoitteisiin?

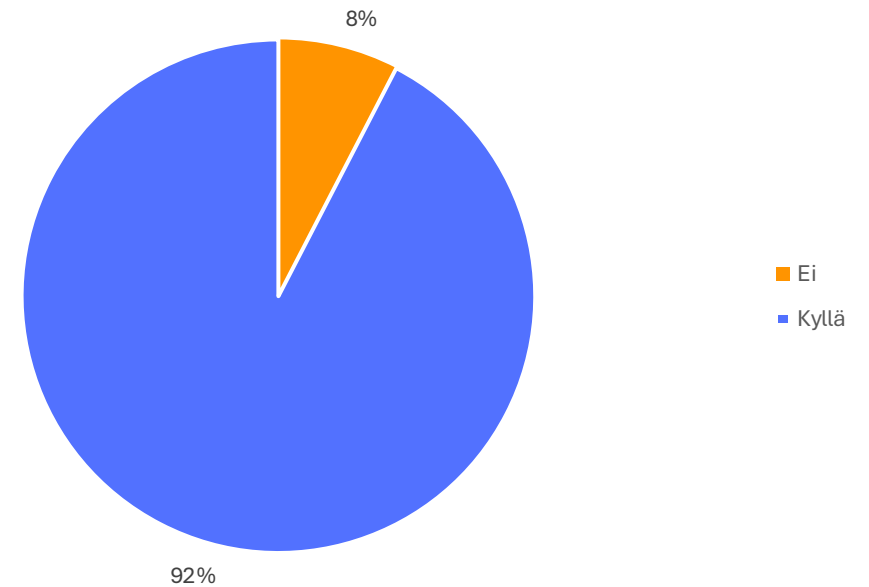


# Riskien arviointi

Tunnistatteko ja arvioitteko lyhyen aikavälin riskejä?



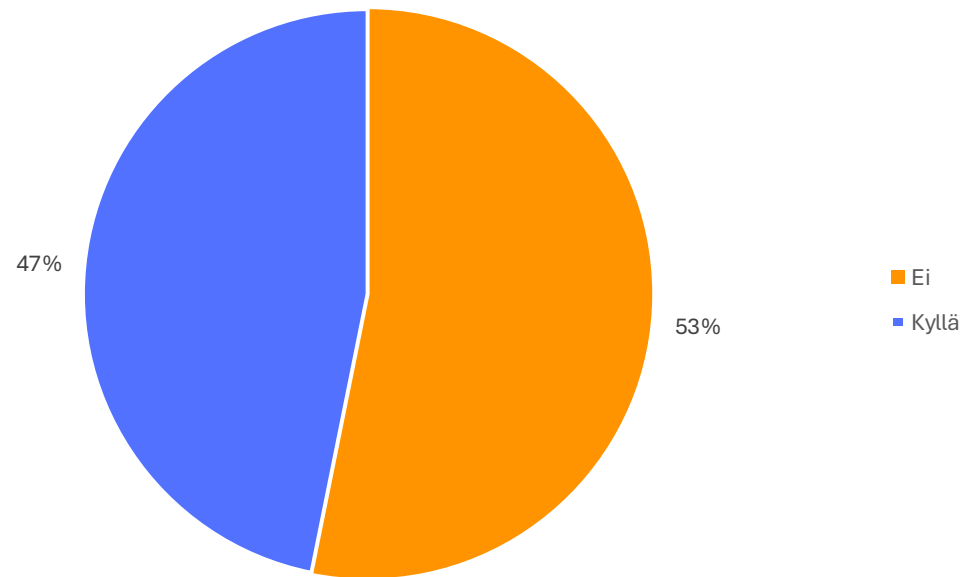
Tunnistatteko ja arvioitteko pitkän aikavälin riskejä?



# Mahdollisuudet

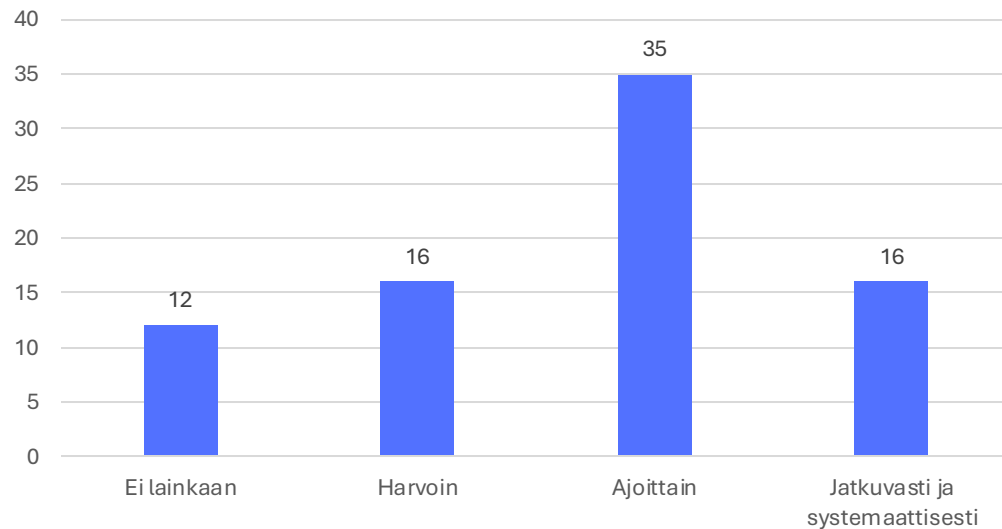
Oli yllättävää, miten moni organisaatio arvioi riskienhallinnassa myös mahdollisuuksia. Vastaajista todella monella organisaatiolla oli sertifiointeja, millä saattaa olla vaikutusta asiaan. Sertifioinneissa uusimmissa riskienhallintaa koskevissa vaatimuksissa alkaa olla mukana myös mahdollisuuksien tunnistamista ja hallintaa, mikä on todennäköisesti ohjannut organisaatioita arvioimaan mahdollisuuksia riskien lisäksi.

Arvioidaanko riskienhallinnassa mahdollisuuksia?

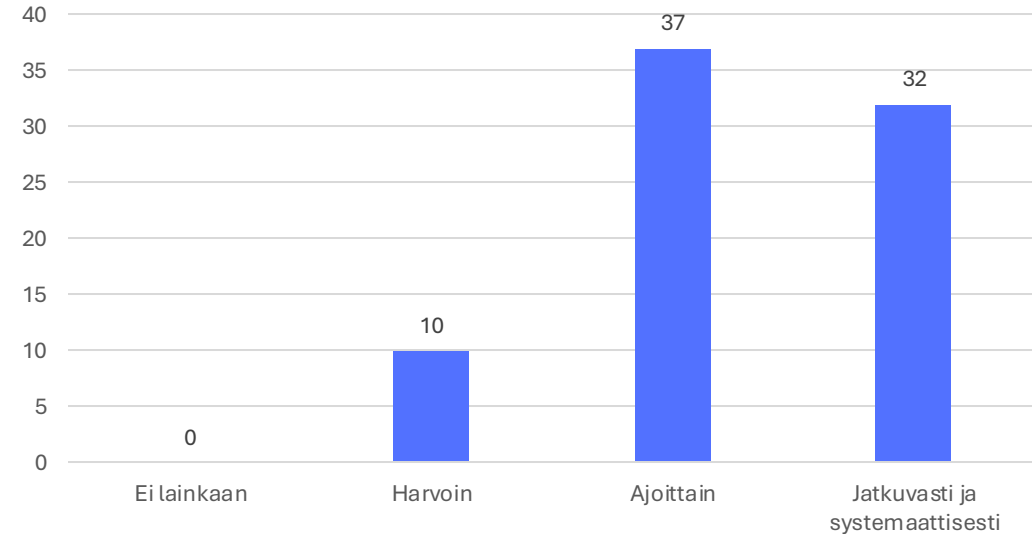


# Riskienhallintaan osallistuminen

Osallistuuko hallitus riskienhallintaan?



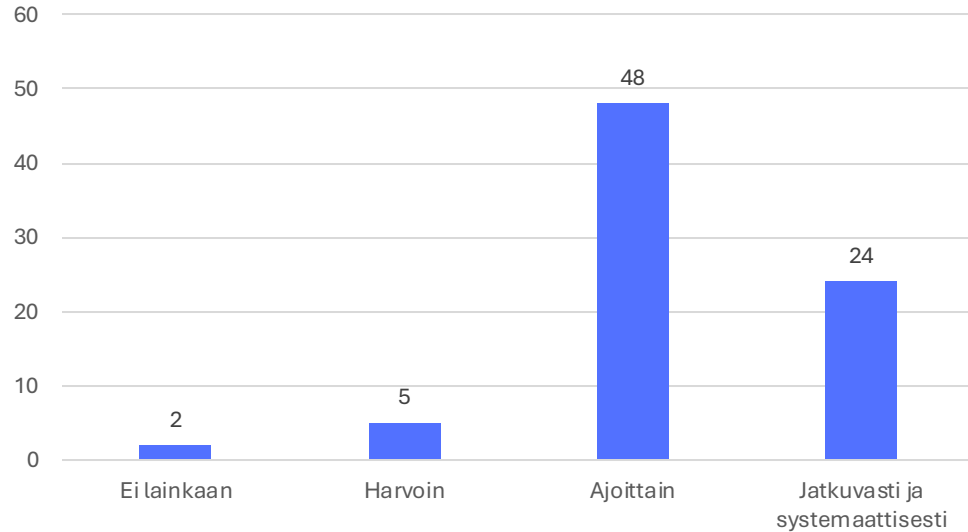
Osallistuuko johtoryhmä riskienhallintaan?



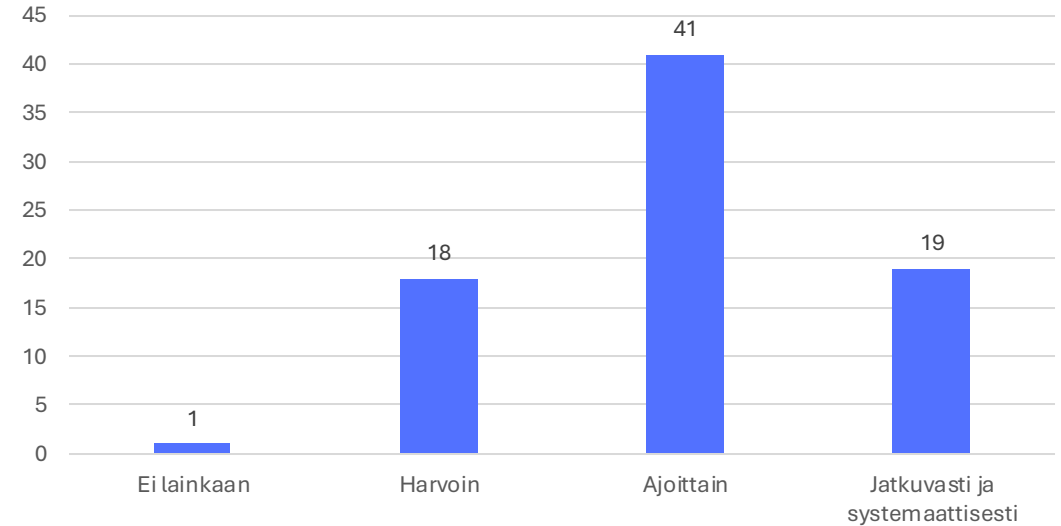


# Riskienhallintaan osallistuminen

Osallistuuko keskijohto riskienhallintaan?

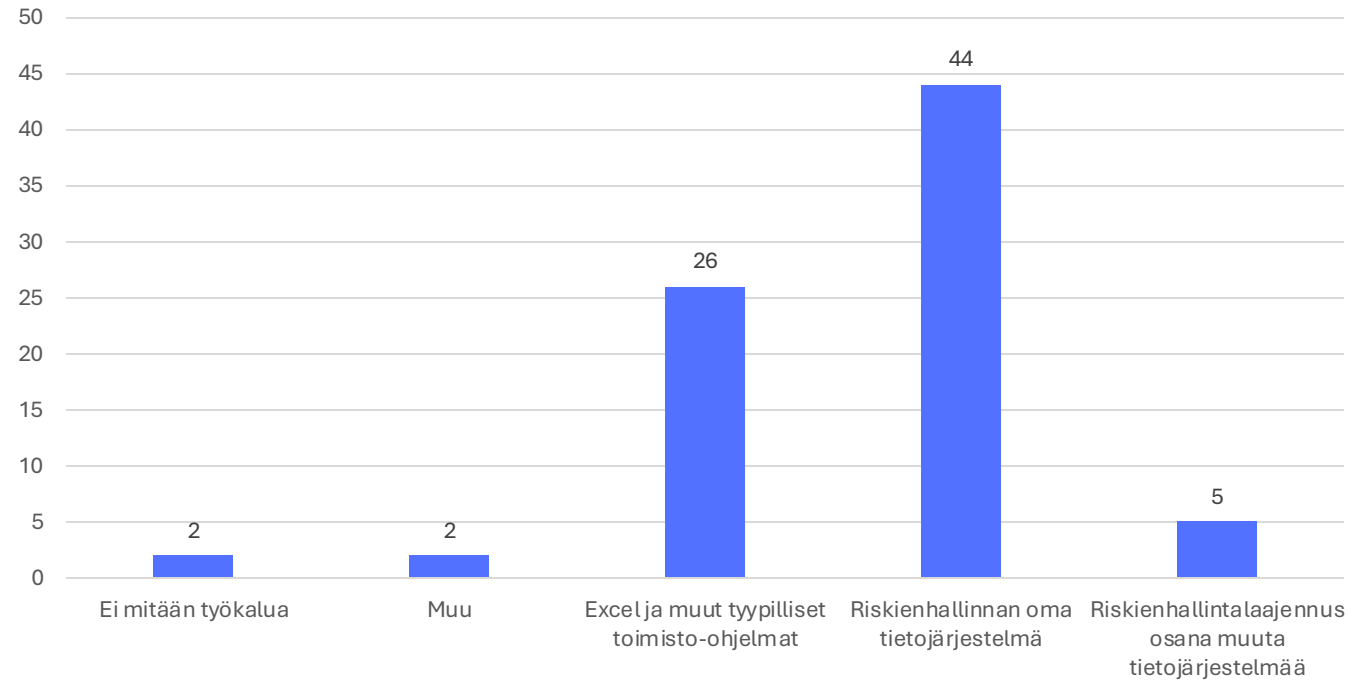


Osallistuuko henkilöstö riskienhallintaan?

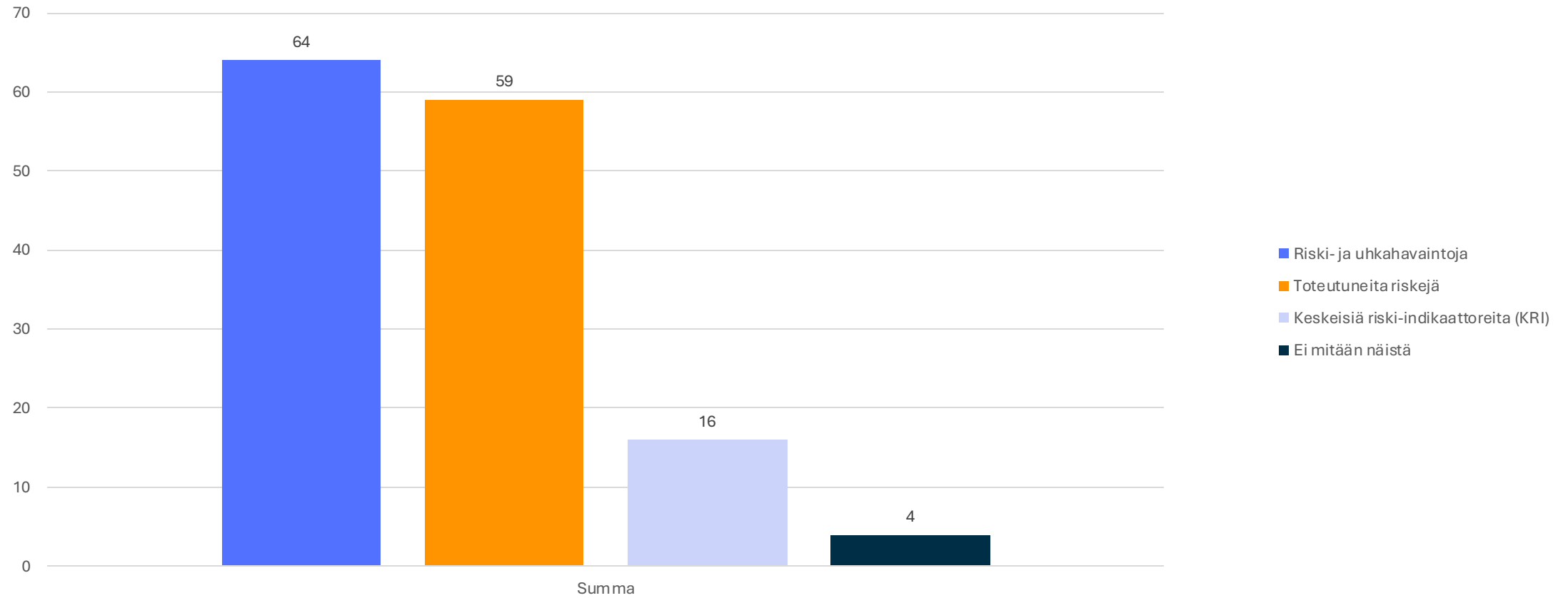


# Pääasiallinen työkalu riskienhallintatyössä

Aiempien vuosien kyselyihin verrattuna riskienhallinnan oman tietojärjestelmän käyttö on selvästi lisääntynyt. Aiempina vuosina Excel on ollut eniten käytetty työkalu.



# Riskienhallinnassa seurataan...

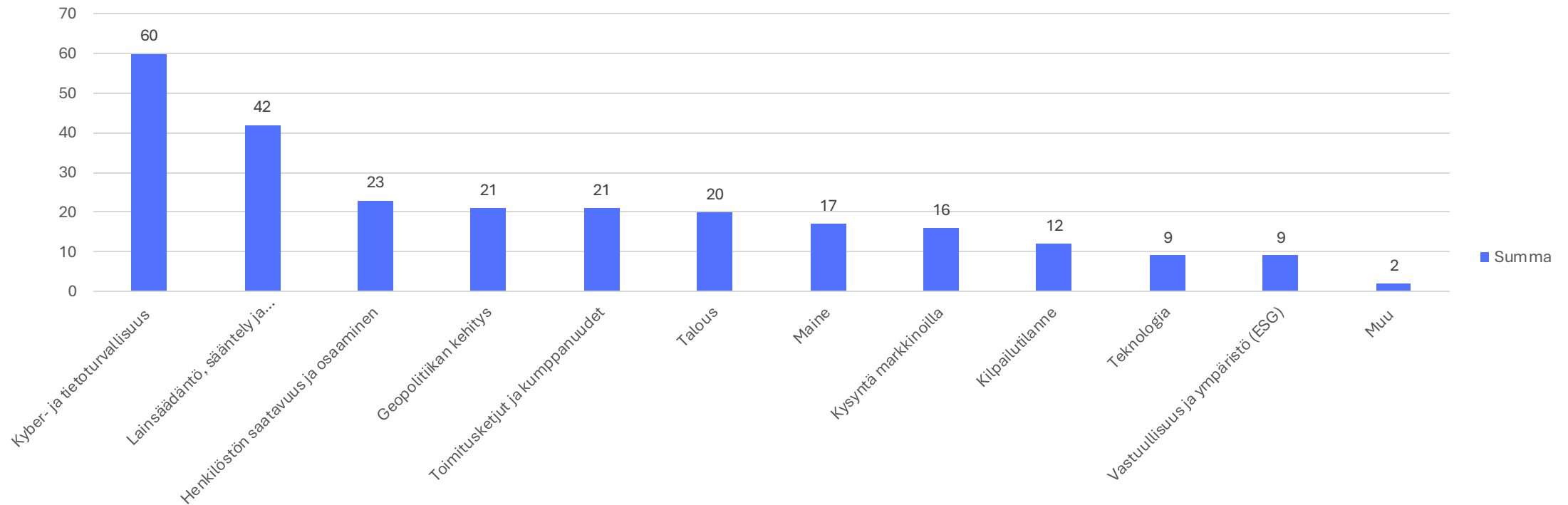


# Riskienhallinnan seuraava vuosi

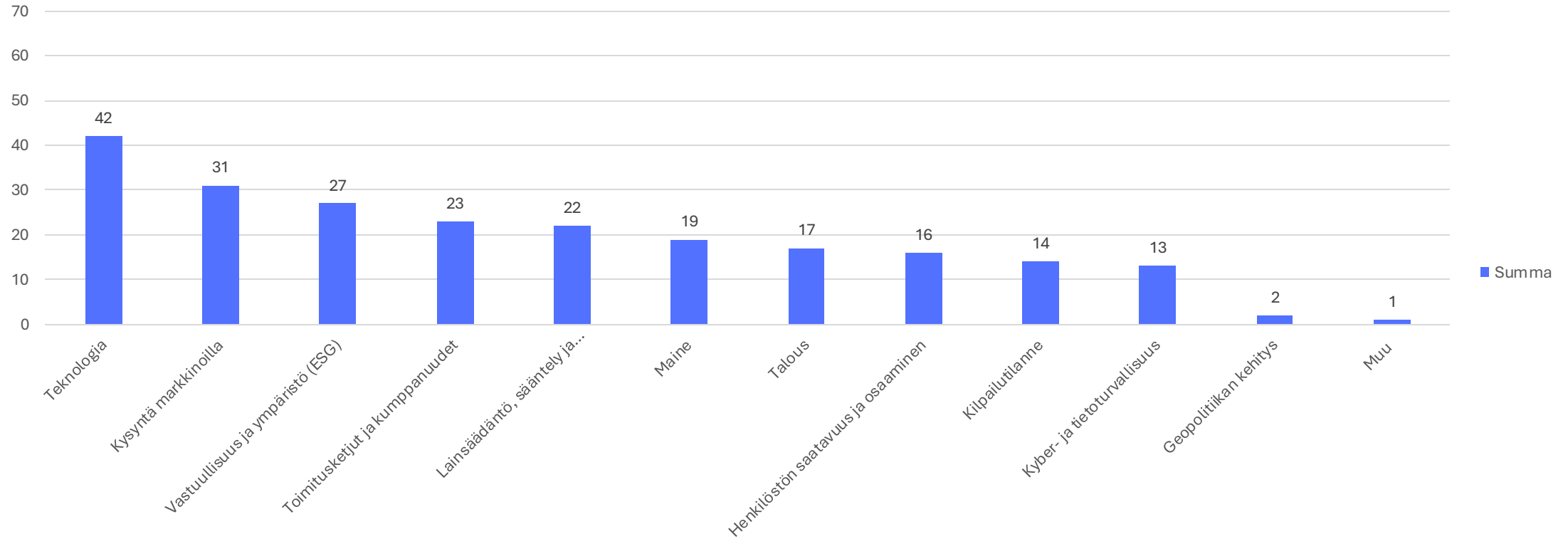


# Organisaation merkittävimmät uhkat

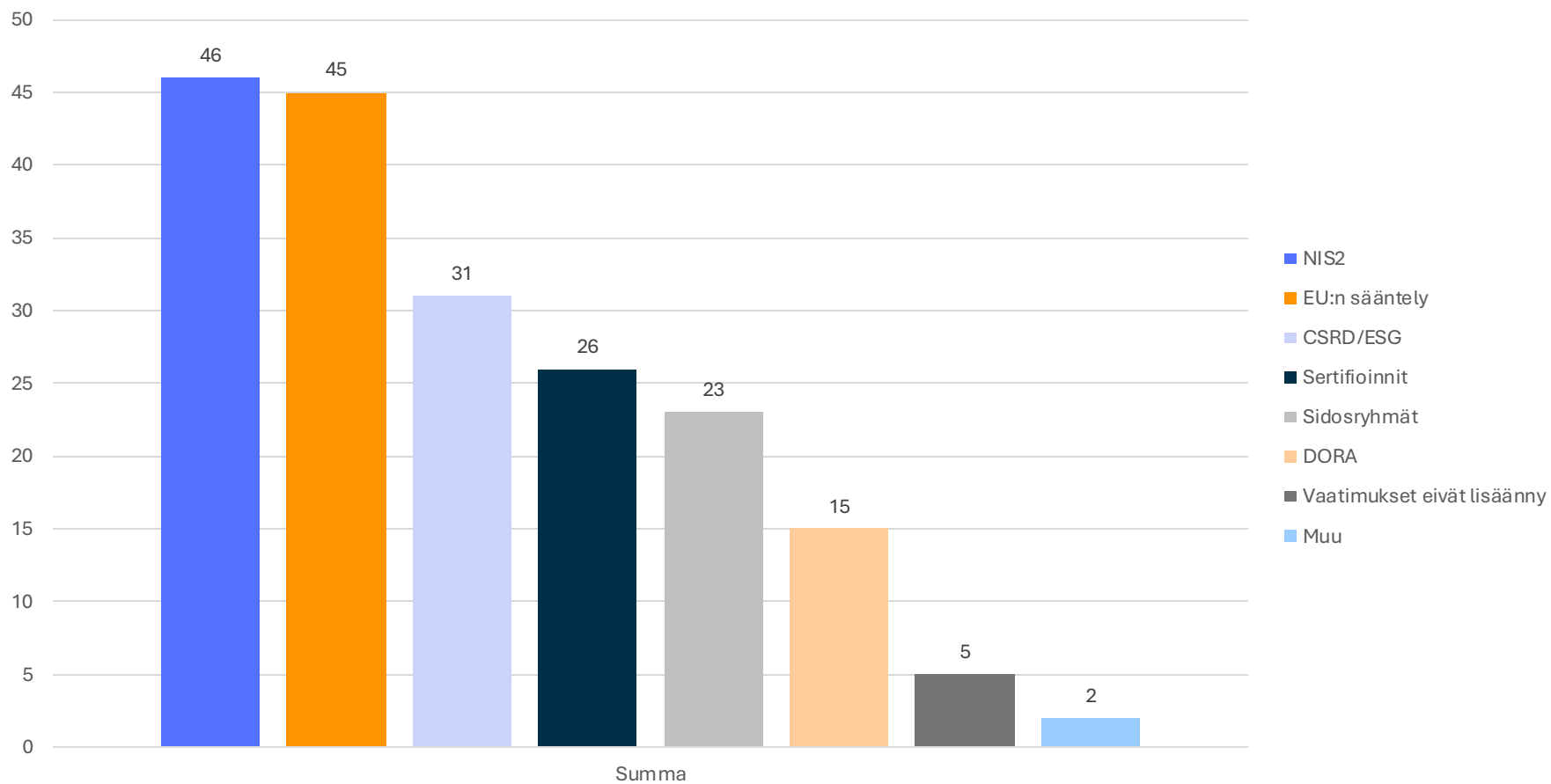
On yllättävää huomata, että toiseksi merkittävimpänä uhkana organisaatioille pidettiin **lainsäädäntöä, sääntelyä ja vaatimustenmukaisuutta**. Se oli huomattavasti suuremmissa roolissa kuin esimerkiksi geopolitiikan kehitys.



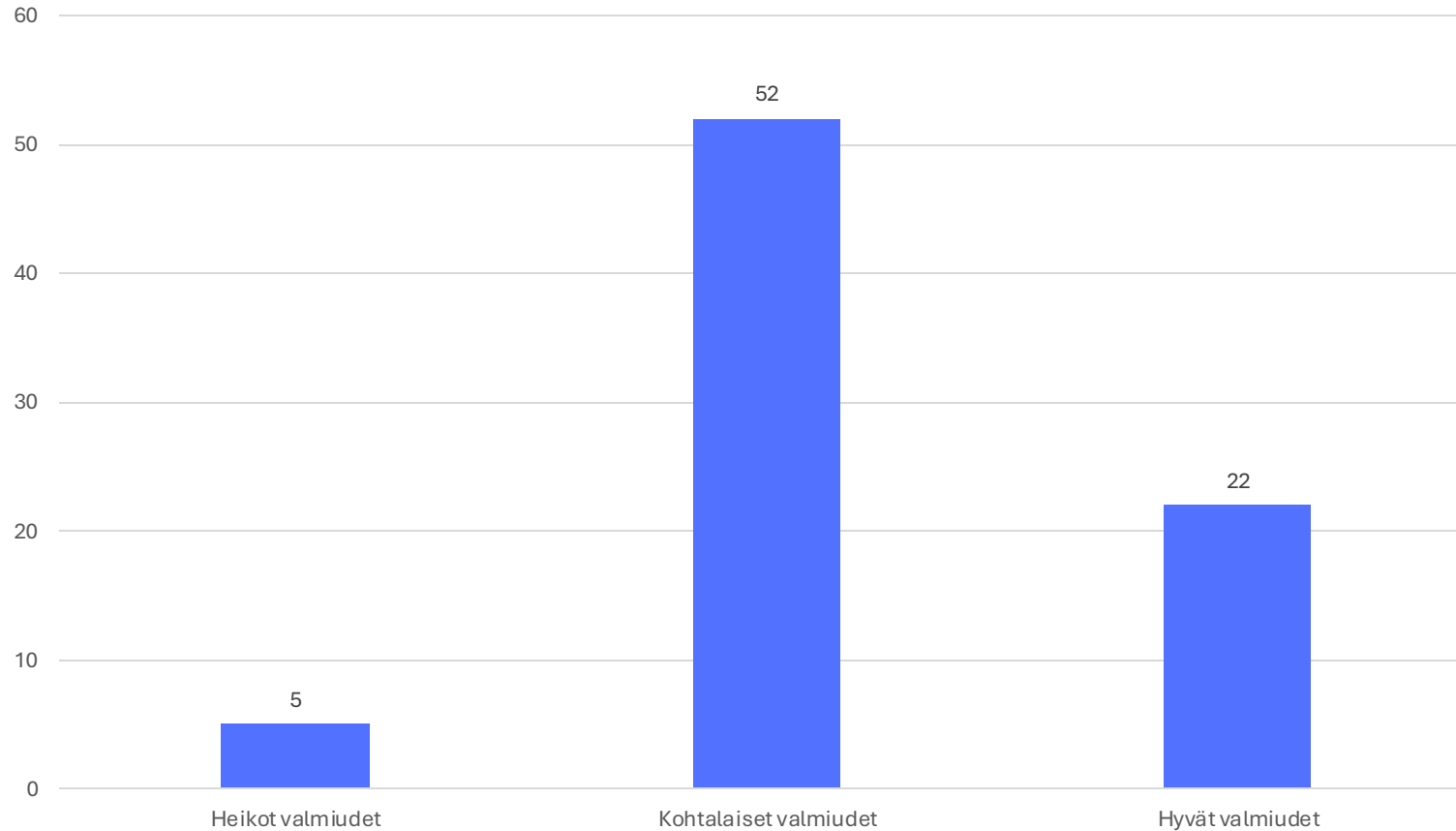
# Organisaation merkittävimmät mahdollisuudet



# Riskienhallinnalle tulee lisäämään vaatimuksia...

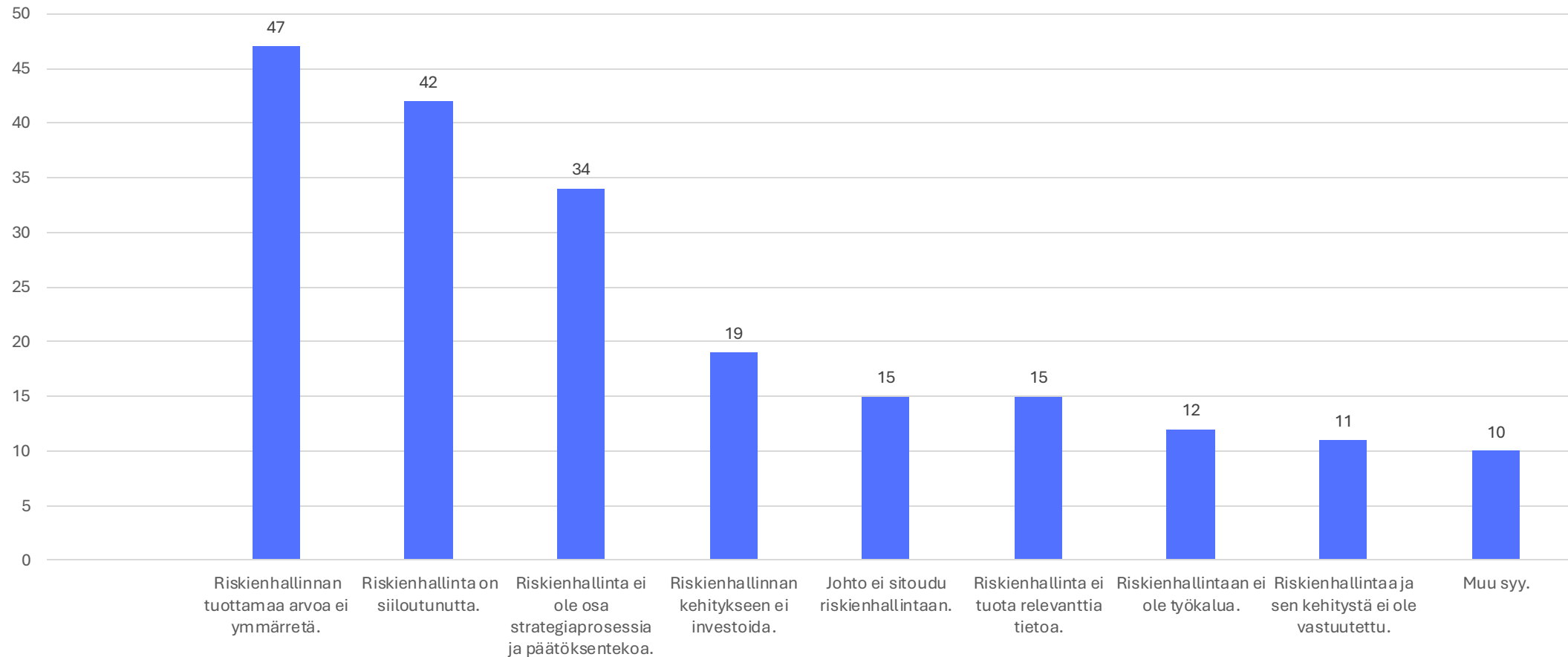


# Valmiudet vastata edellä mainittuihin vaatimuksiin

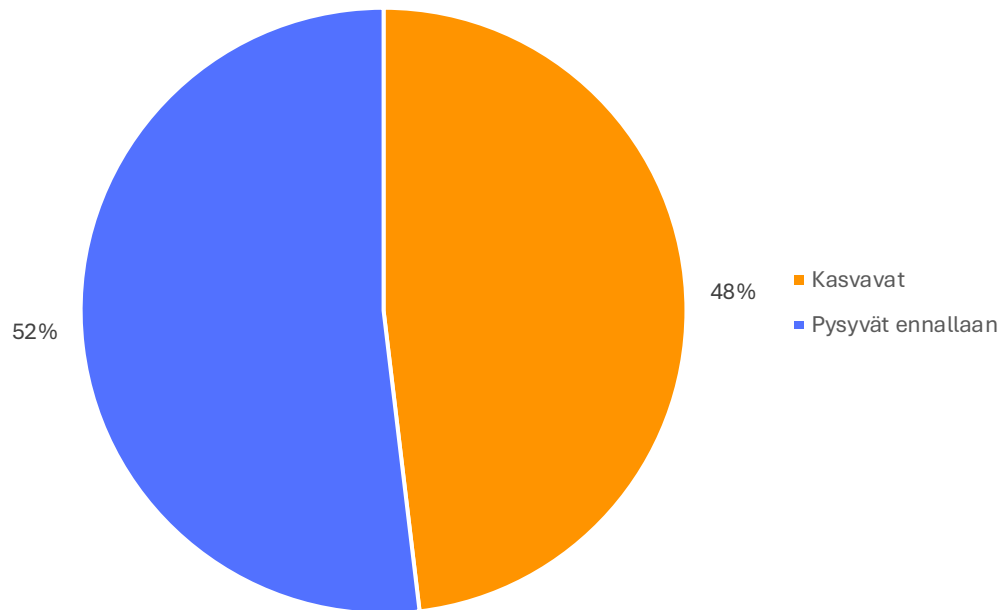




# Haasteet riskienhallinnan kehittämiseksi



# Panostukset riskienhallintaan...



## Vapaista kommentteista poimitut riskienhallinnan kehityskohteet seuraavalle vuodelle:

Riskienhallinnan sitominen strategiaprosessiin ja johtamiseen sekä toiminnanohjaukseen

Jatkuvuudenhallinnan kehittäminen

Riskienhallintaan sitouttaminen ja riskienhallintakulttuurin edistäminen

Riskienhallinnan jalkauttaminen jatkuvaksi toiminnaksi

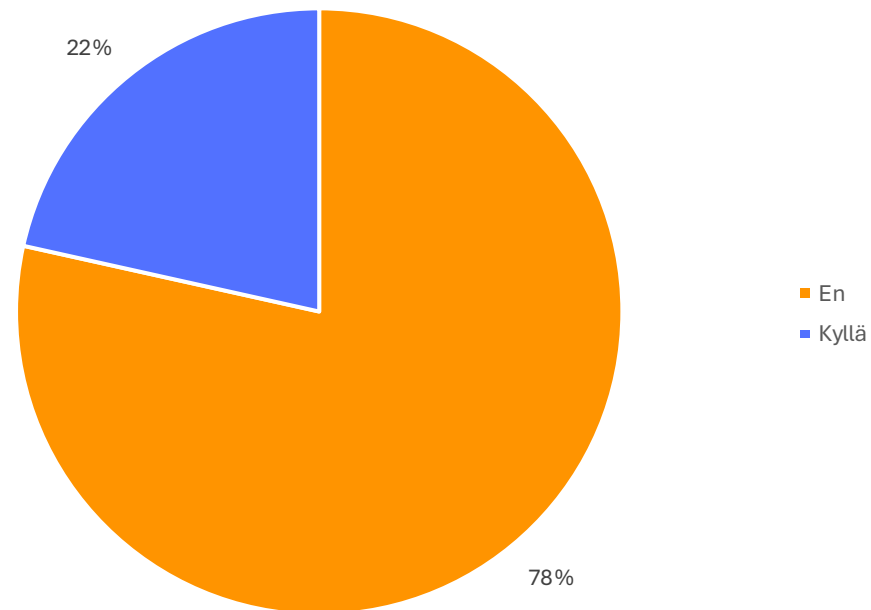
Toimitusketjujen riskien tunnistaminen

Riskienhallinnan ymmärryksen lisääminen ja henkilöstön kouluttaminen

# Tekoälyn hyödyntäminen

Edelleen vain pieni osa hyödyntää tekoälysovelluksia riskienhallintatyössä, mutta viime vuoden kyselyyn verrattuna määrä on kuitenkin jo tuplaantunut. Trendi vaikuttaa siis olevan se, että tekoälyn hyödyntäminen lisääntyy koko ajan.

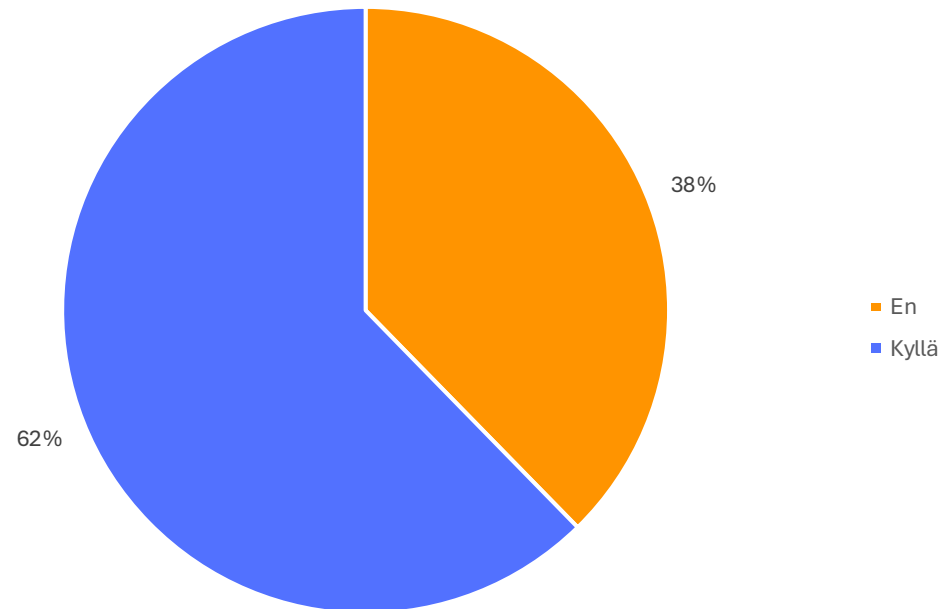
Hyödynnätkö tekoälysovelluksia riskienhallintatyössä?



# Tekoälyn hyödyntäminen

Selvästi yli puolet vastaajista on kuitenkin harkinnut tekoälyn hyödyntämistä riskienhallintatyössä.

Jos et vielä hyödynnä tekoälysovelluksia, oletko harkinnut niiden hyödyntämistä riskienhallintatyössä?



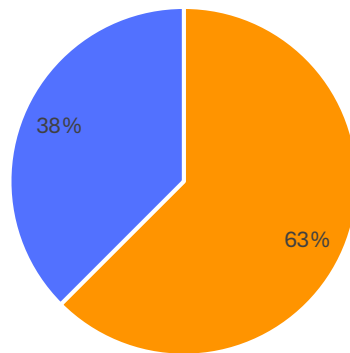
# Riskienhallinnan virranjakajat



# Kypsyystaso & sertifiointi

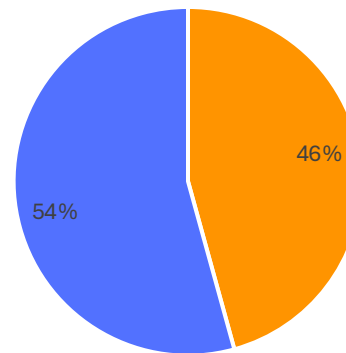
Vähintään yhden sertifikaatin omaavien organisaatioiden osuus kasvaa riskienhallinnan kypsyystason noustessa, mutta sertifiointit eivät näyttäisi olevan edellytys kypsyystason nostolle. Sertifikaatit kuitenkin tarjoavat hyviä ja vakioituja malleja esimerkiksi tietoturvallisuuden hallintamallin rakentamiselle ja ylläpitämiselle, joten ne voivat osaltaan auttaa riskienhallinnan kypsyystason nostossa.

Kypsyystaso 1 - 2



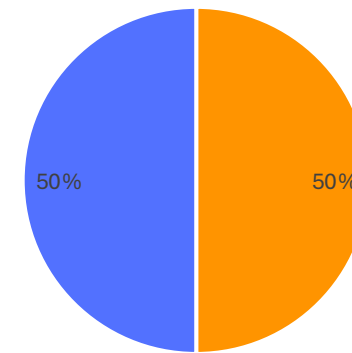
■ Ei sertifiointeja ■ Vähintään yksi sertifikaatti

Kypsyystaso 3



■ Ei sertifiointeja ■ Vähintään yksi sertifikaatti

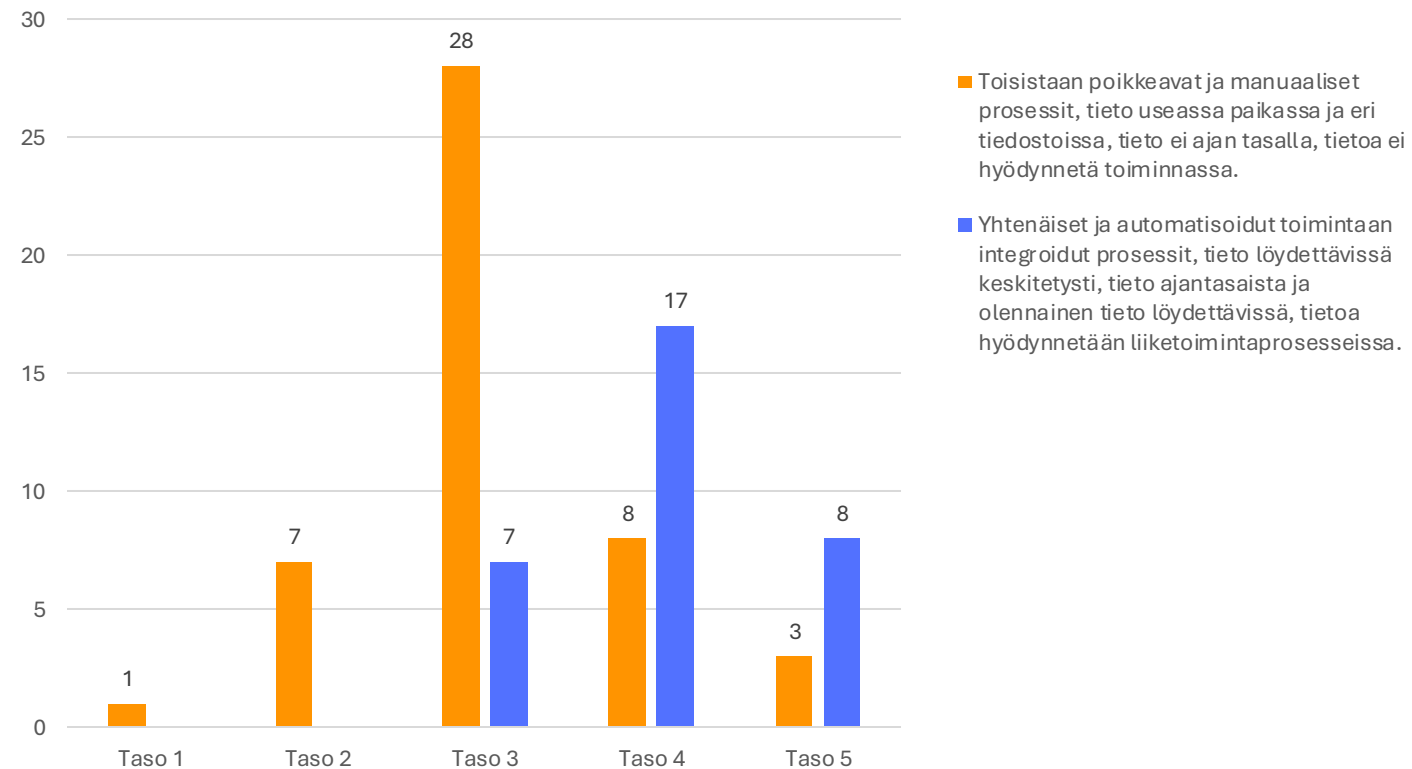
Kypsyystaso 4 - 5



■ Ei sertifiointeja ■ Vähintään yksi sertifikaatti

# Tiedon hyödyntäminen suhteessa riskienhallinnan kypsyystasoon

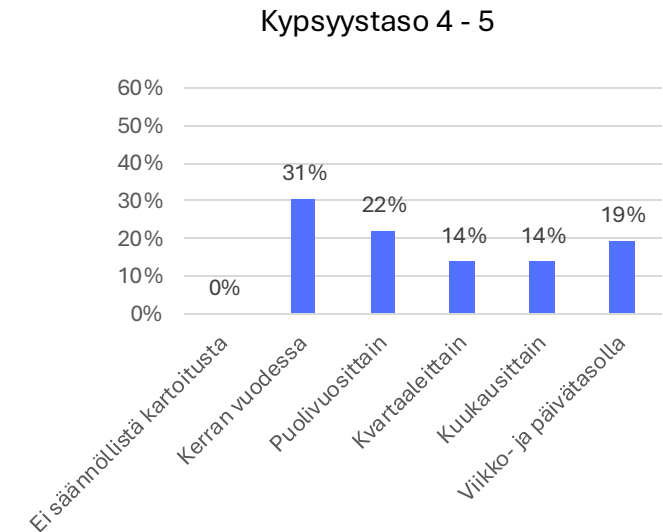
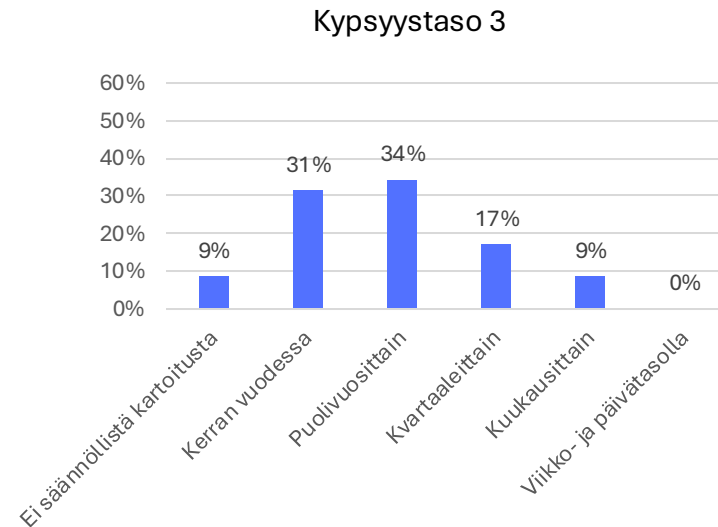
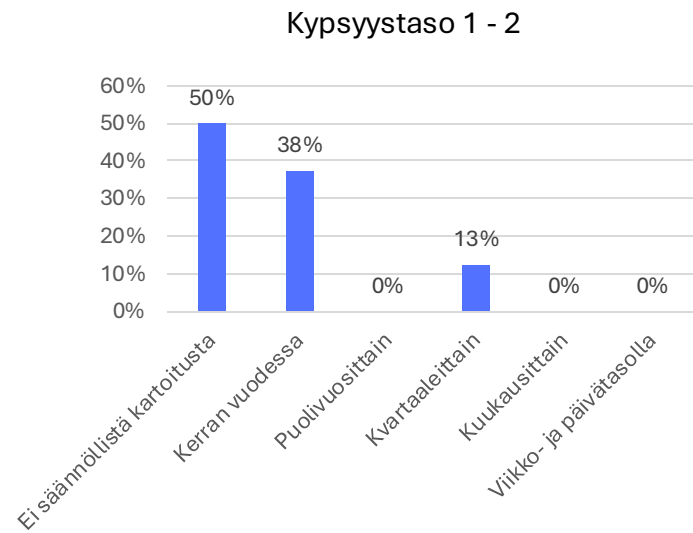
**Vaikka riskienhallinnan kypsyystaso nousee, voi tiedon hyödyntämisessä olla edelleen haasteita.** Tämä voi selittyä osaltaan sillä, että riskienhallinnan kypsyystason noustessa myös riskienhallintaan liittyvän tiedon määrä kasvaa, jolloin sen tehokas hyödyntäminen voi olla vaikeaa.



# Kypsyystaso & riskien arviointisykli

**Riskienhallinnan kypsyystason noustessa tihentyy myös organisaation riskien arviointisykli.**

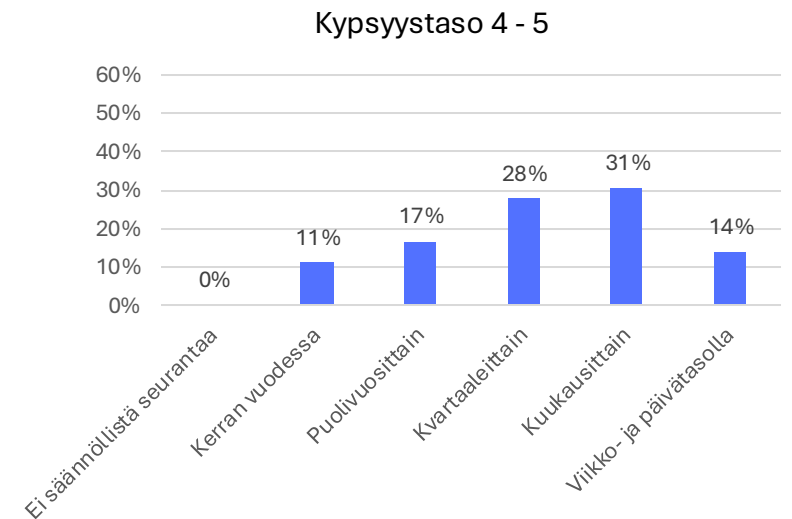
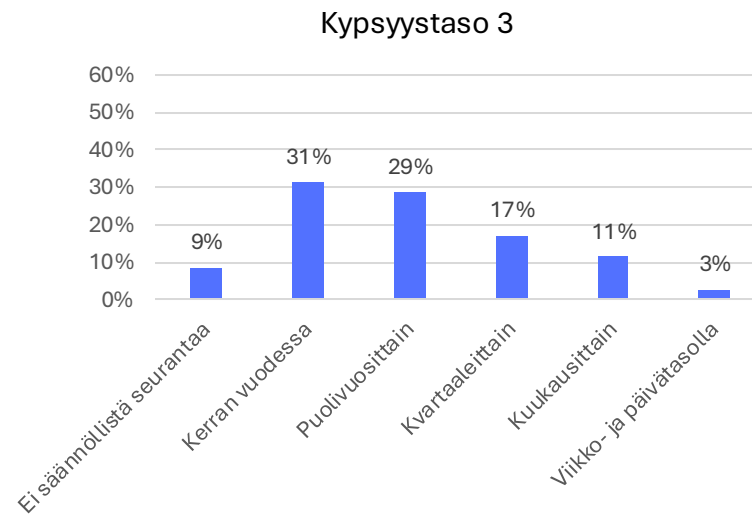
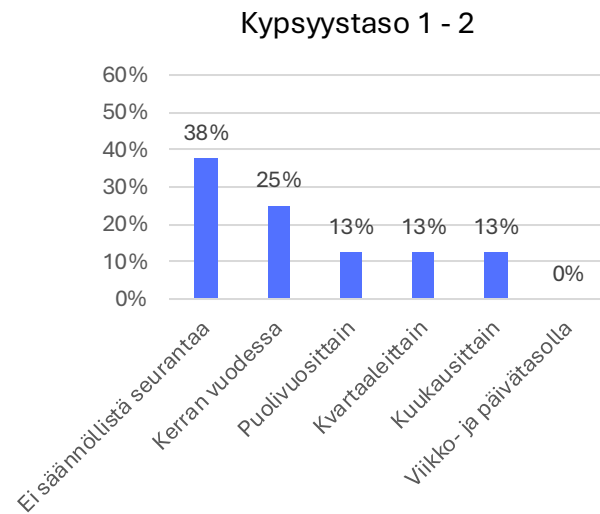
Arviointisykli voi kuitenkin vaihdella paljon, joka selittyy organisaatioiden erilaisilla tarpeilla arvioida omia riskejään.





# Kypsyystaso & riskien ja hallintakeinojen seurantasykli

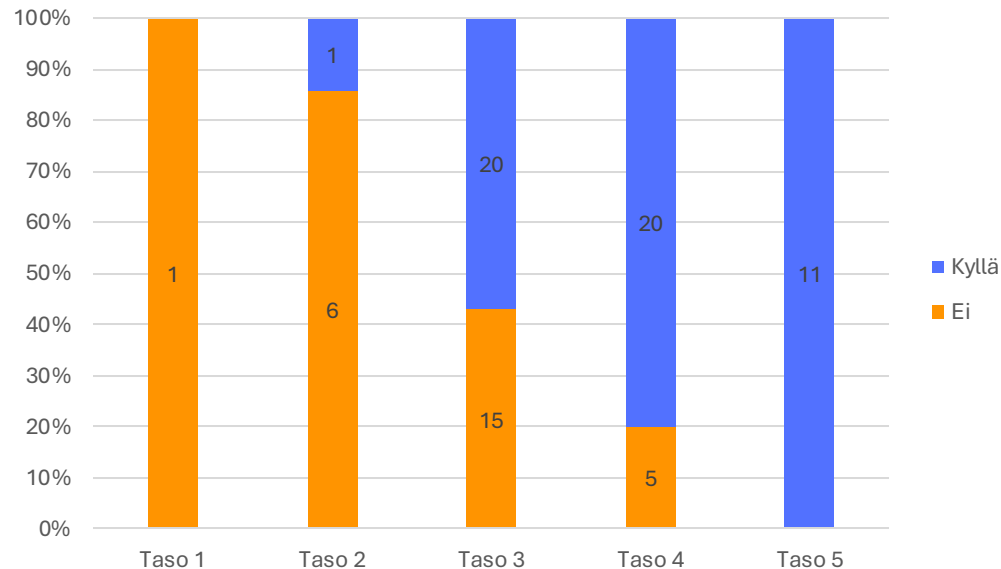
Samoin mitä korkeammalla kypsyystasolla organisaatio on, sitä useammin riskejä myös seurataan. Kypsyystasoilla 4 – 5 riskejä seurataan huomattavasti aktiivisemmin kuin esimerkiksi tasolla 3.



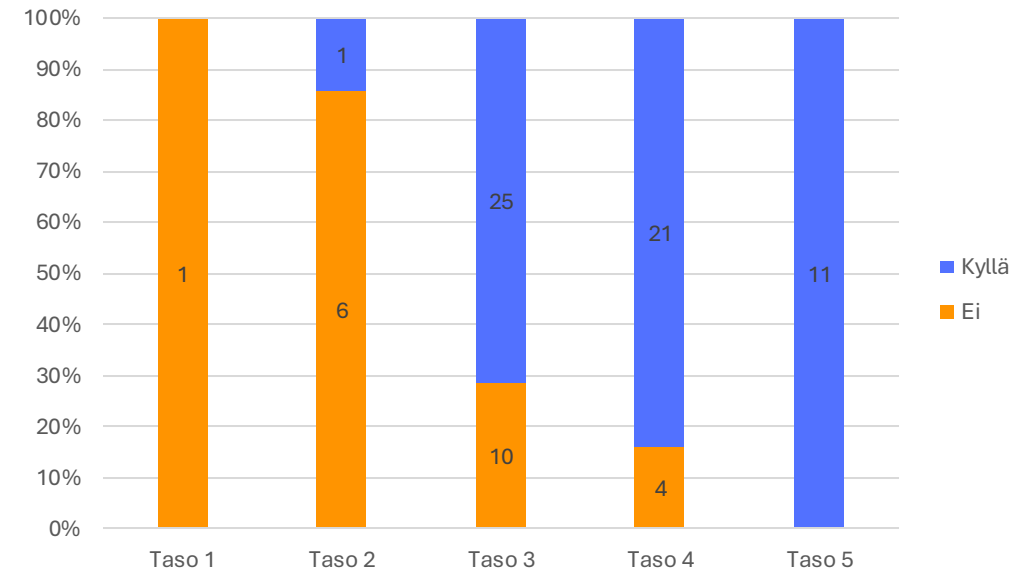
# Riskien kytkentä tavoitteisiin suhteessa kypsyystasoon

Riskienhallinnan kypsyystaso on myös suoraan verrannollinen siihen, miten kattavasti organisaatiot kytkevät riskejään strategiaan ja operatiivisiin tavoitteisiinsa. Tämä osoittaa selvästi, että kypsemmällä tasolla toimivat organisaatiot sitovat aktiivisesti riskejä omiin tavoitteisiinsa, jolloin riskit liittyvät olennaisesti tavoitteiden saavuttamiseen.

Strategiset tavoitteet



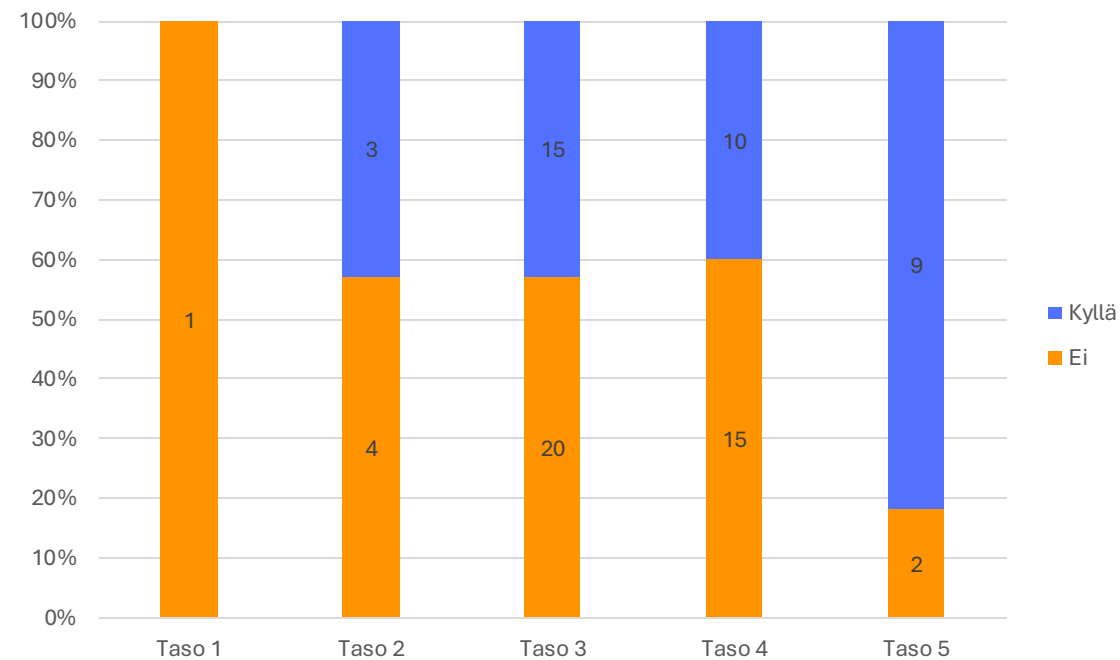
Operatiiviset tavoitteet



# Mahdollisuuksien arviointi suhteessa kypsyystasoon

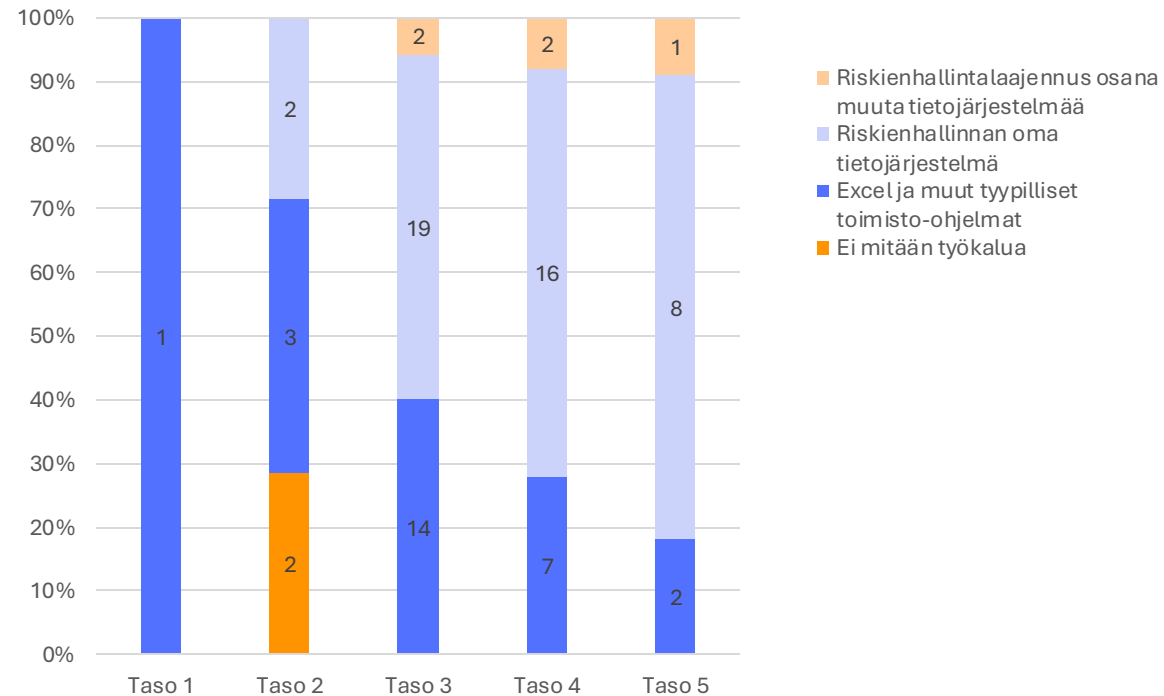
Mahdollisuuksien arviointi ei muutu merkittävästi riskienhallinnan kypsyystason noustessa ennen tasoa 5. Mahdollisuuksien arviointia on kuitenkin selvästi otettu mukaan riskienhallinnan arviointiprosesseihin eri kypsyystasoilla.

Arvioidaanko organisaation riskienhallintatyössä mahdollisuuksia?



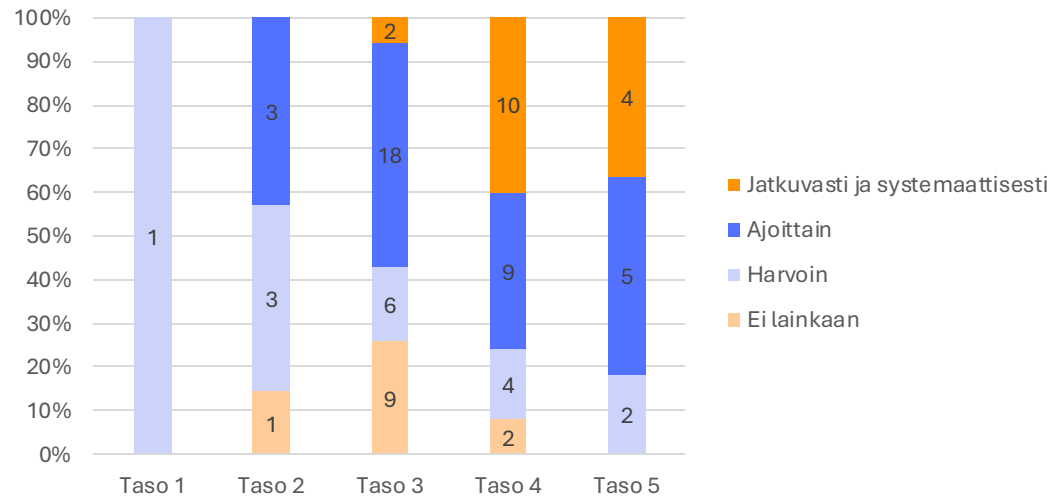
# Riskienhallinnan pääasiallinen työkalu suhteessa kypsyystasoon

Mitä korkeammalla kypsyystasolla ollaan, sitä todennäköisemmin käytössä on riskienhallinnan oma tietojärjestelmä. Tuloksista ei voida kuitenkaan vetää suoraa johtopäätöstä näiden välisestä syy-seuraussuhteesta. Todennäköisesti riskienhallinnan kehittyessä tarve tehokkaammille tietojärjestelmille alkaa muodostua olennaiseksi osaksi toiminnan kehittämistä, mutta samaan aikaan riskienhallinnan tietojärjestelmän käyttöönotto tehostaa ja monipuolistaa riskienhallintaa ja näin kehittää riskienhallinnan kypsyystasoa edelleen.

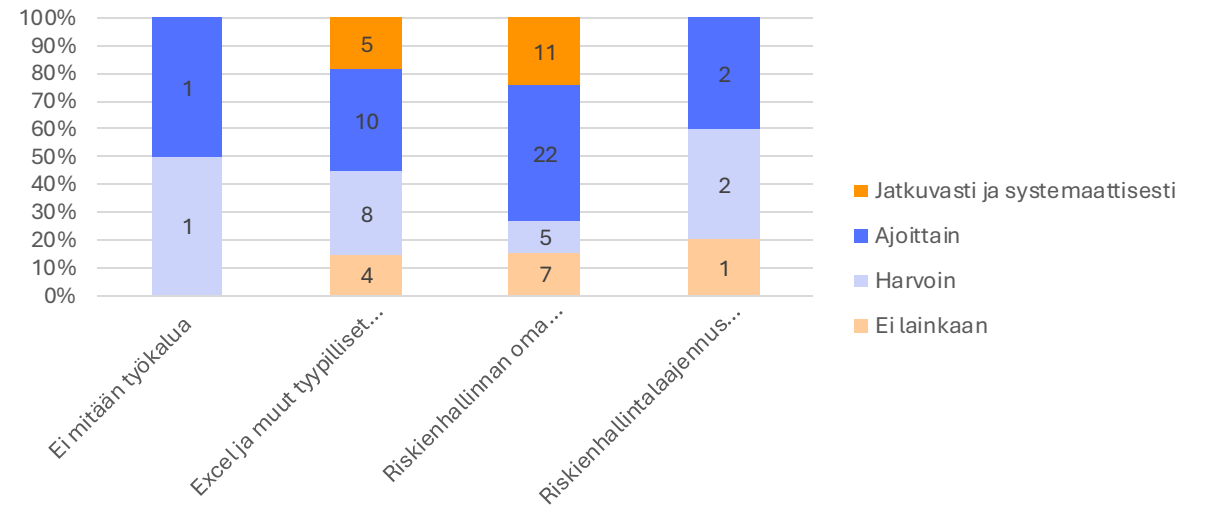


# Hallituksen osallistuminen

Hallituksen osallistuminen suhteessa kypsyytasoon

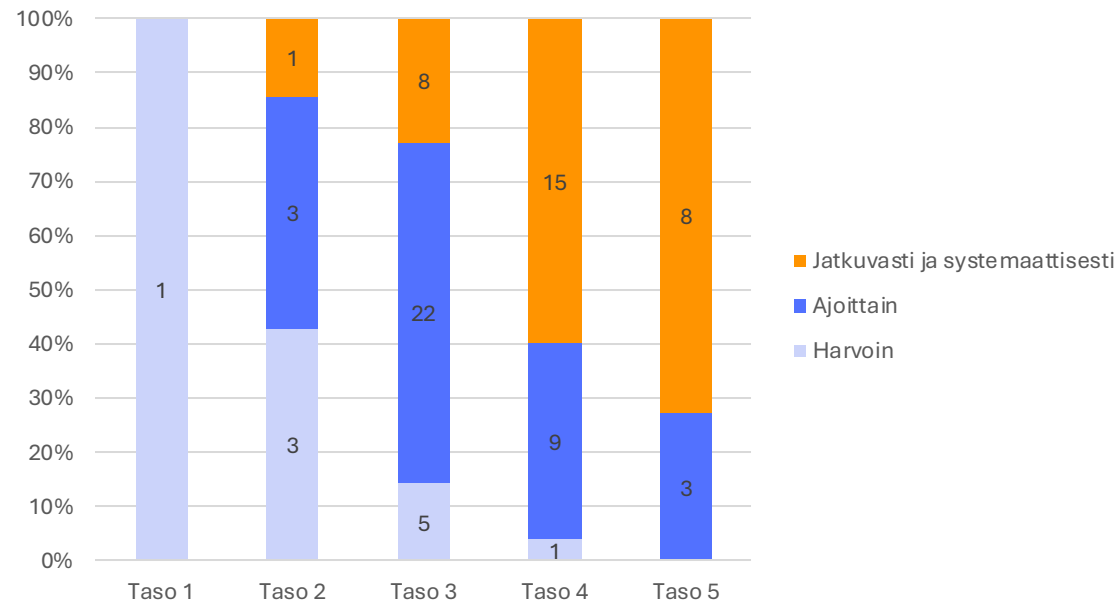


Hallituksen osallistuminen suhteessa pääasialliseen työkaluun

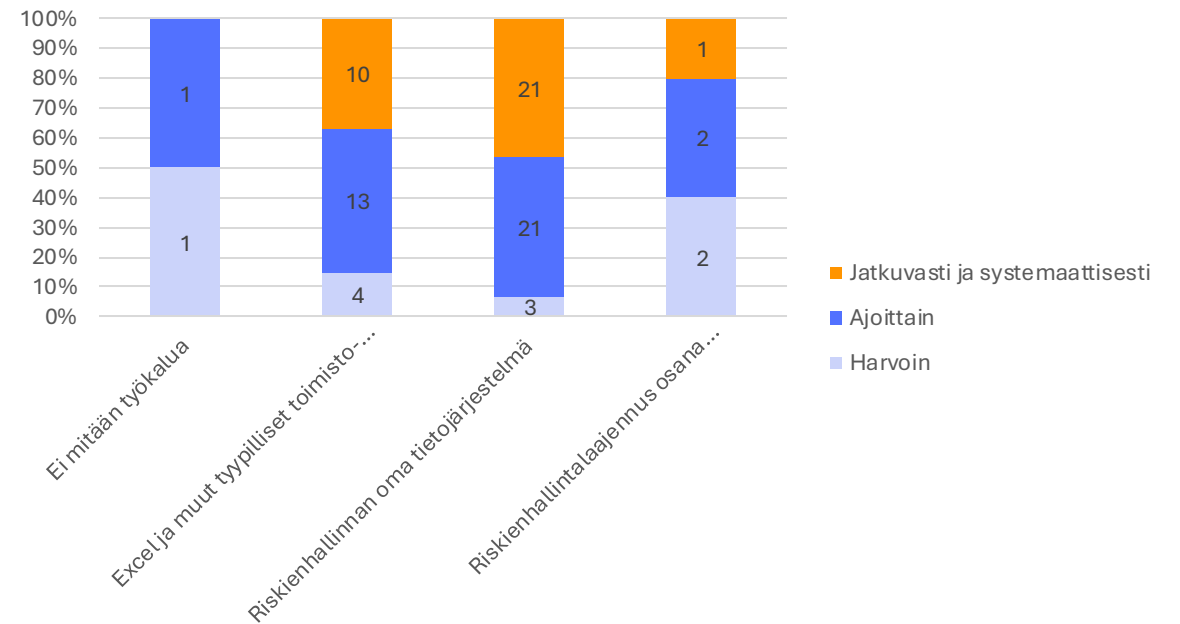


# Johtoryhmän osallistuminen

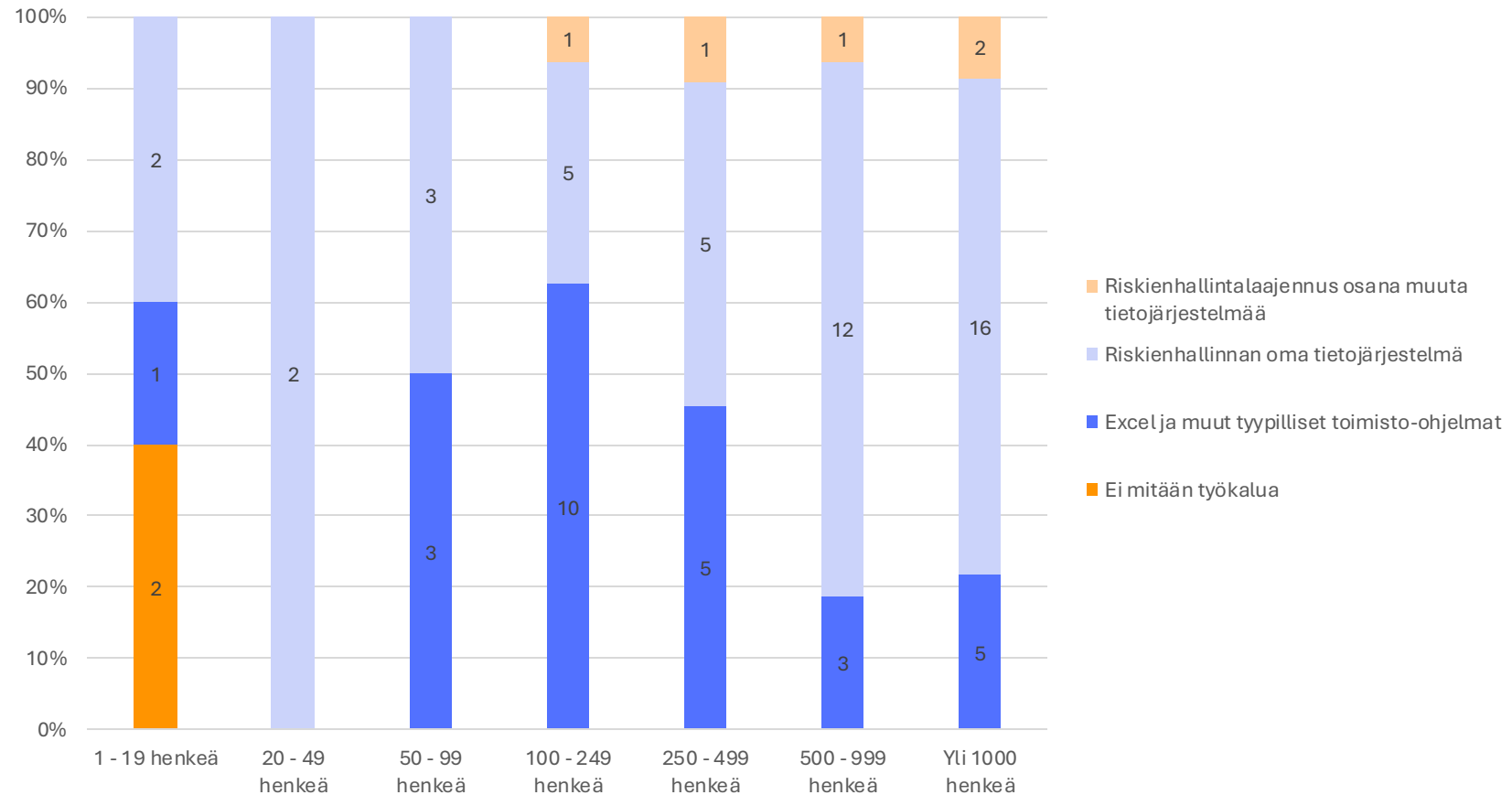
Johtoryhmän osallistuminen suhteessa kypsyytasoon



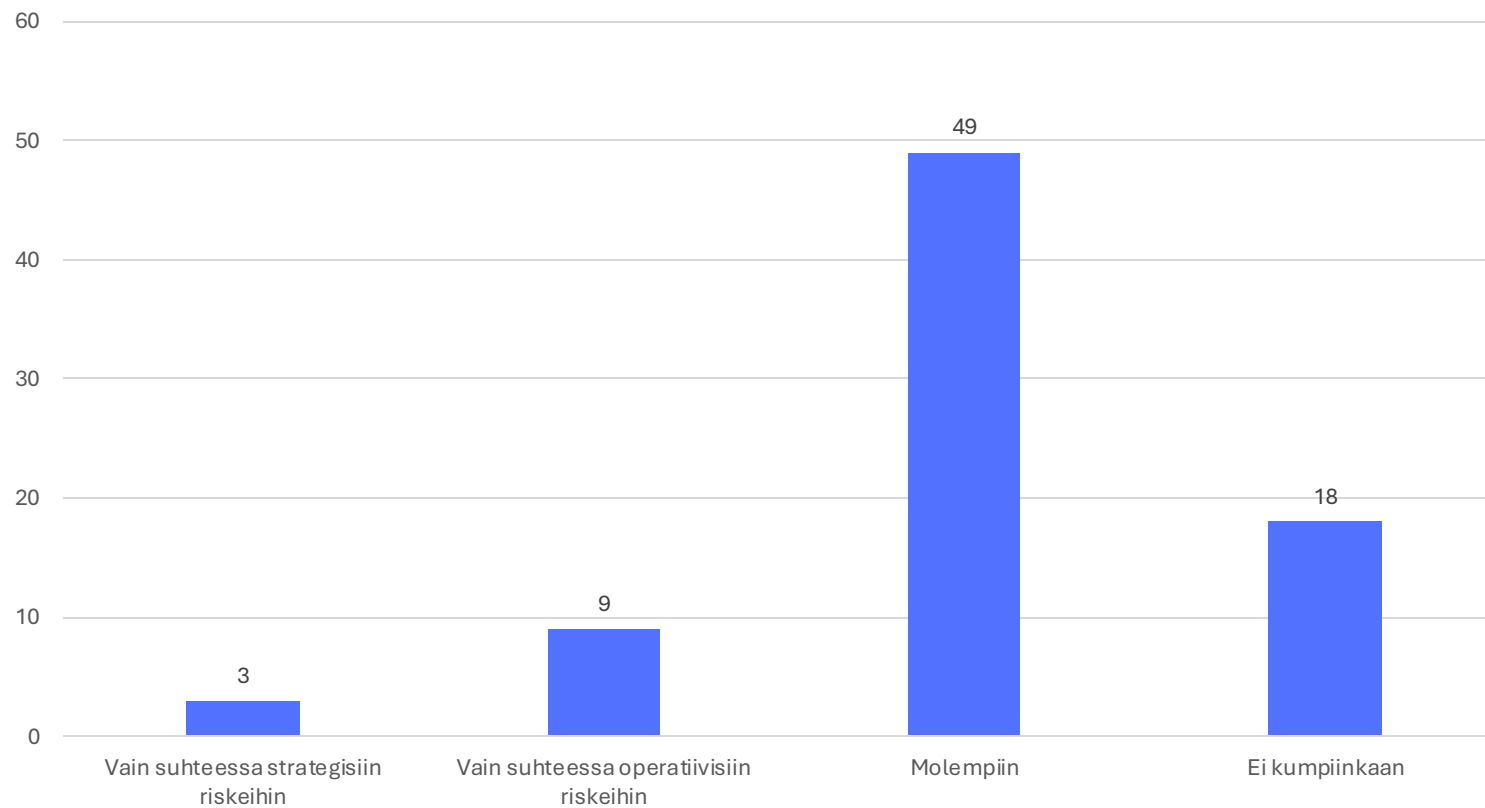
Johtoryhmän osallistuminen suhteessa pääasialliseen työkaluun



# Organisaation koko suhteessa pääasialliseen työkaluun



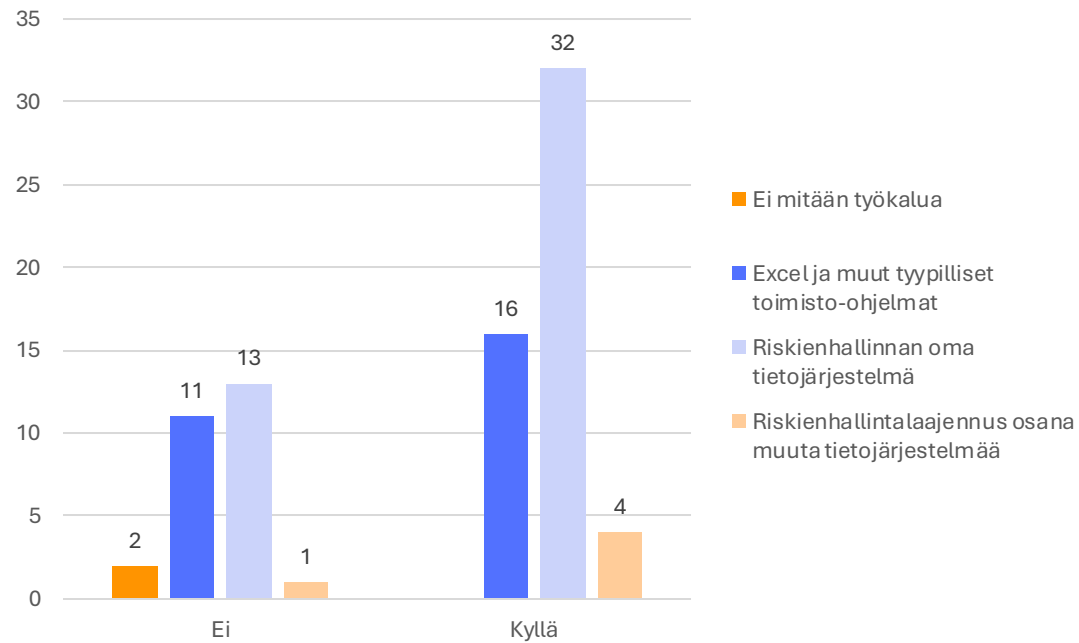
# Riskien kartoitus suhteessa strategisiin ja operatiivisiin riskeihin



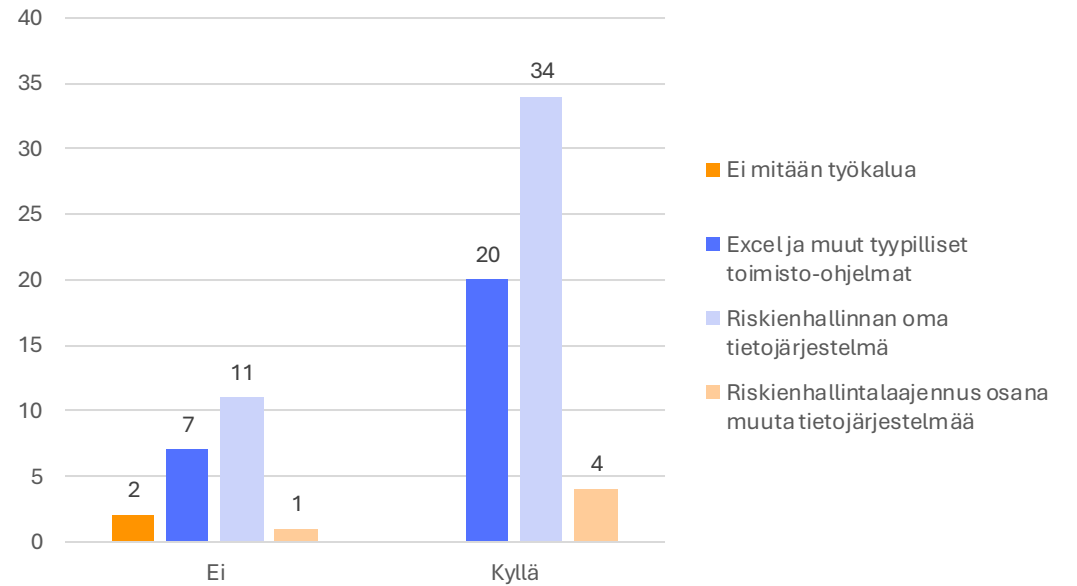


# Riskienhallinnan pääasiallinen työkalu suhteessa riskien kytkennässä tavoitteisiin

Onko riskit liitetty strategisiin tavoitteisiin?

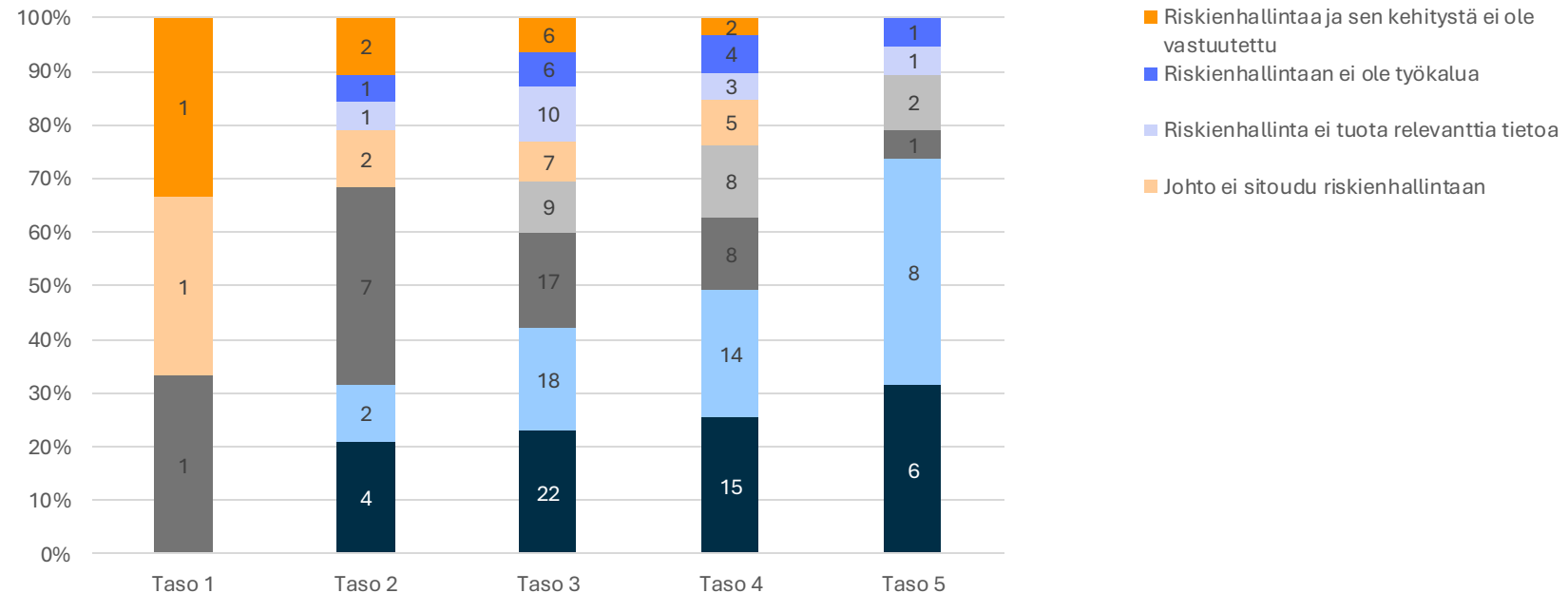


Onko riskit liitetty operatiivisiin tavoitteisiin?



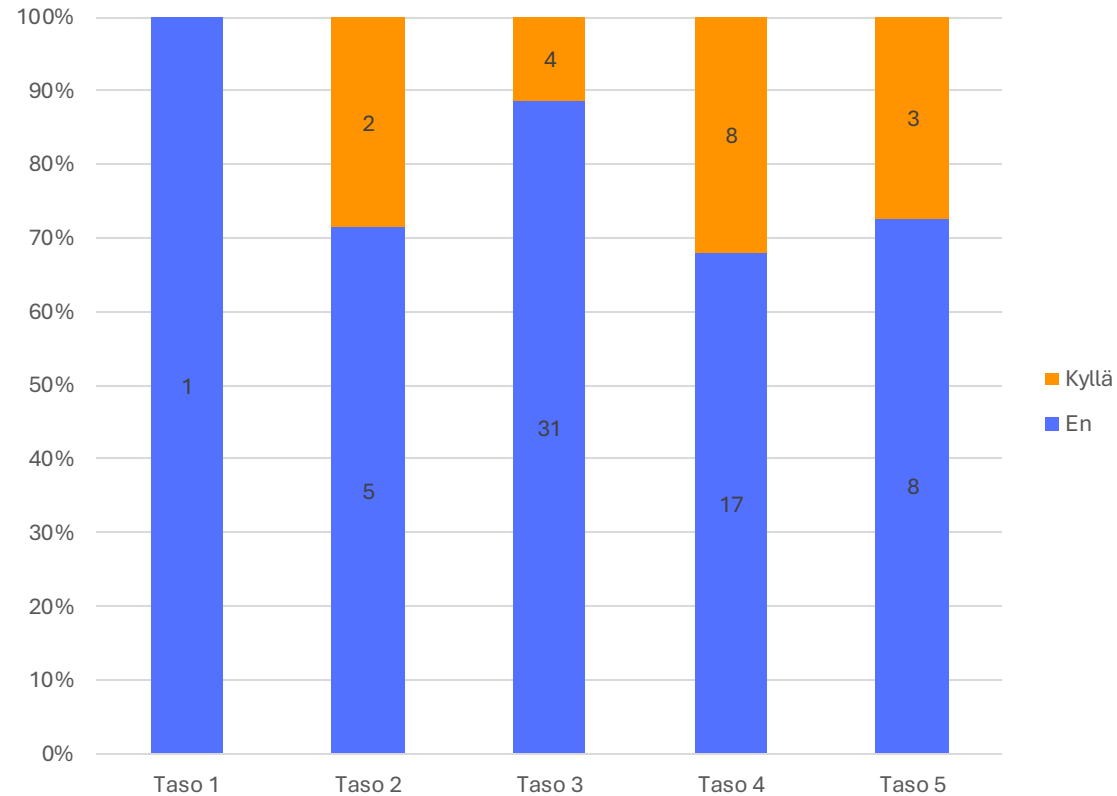
# Riskienhallinnan kypsyystaso suhteessa riskienhallinnan haasteisiin

Moni kypsyystasolla 4 ja 5 olevista vastaajista on pitänyt merkittävimpinä haasteina riskienhallinnan siiloutumista sekä sitä, että sen tuottamaa arvoa ei ymmärretä. Siiloutuminen selittyy osittain sillä, että korkeammalla kypsyystasolla riskienhallintaa tehdään organisaatiossa usealla eri taholla. Esimerkiksi riskienhallinnan, tietoturvan ja työturvallisuuden asiantuntijat saattavat tehdä riskienhallinnan töitä kukin omilla tahoillaan, jolloin tiedon liikkuminen näiden välillä voi olla haaste. Myös laajat organisaatiot ja rinnakkaiset yksiköt eivät välttämättä tiedä muiden yksiköiden toiminnasta, jolloin riskienhallintatieto jää lähinnä oman yksikön tiedoksi. Sen sijaan riskienhallinnan tuottaman arvon ymmärtäminen vaikuttaisi olevan samanlainen haaste eri kypsyystasoilla. Riskienhallinnan tuomien hyötyjen näkyväksi tekeminen on haaste, johon ei ole helppoja vastauksia, sillä riskienhallinnan suorituskyvyn osoittaminen voi usein olla vaikeaa.



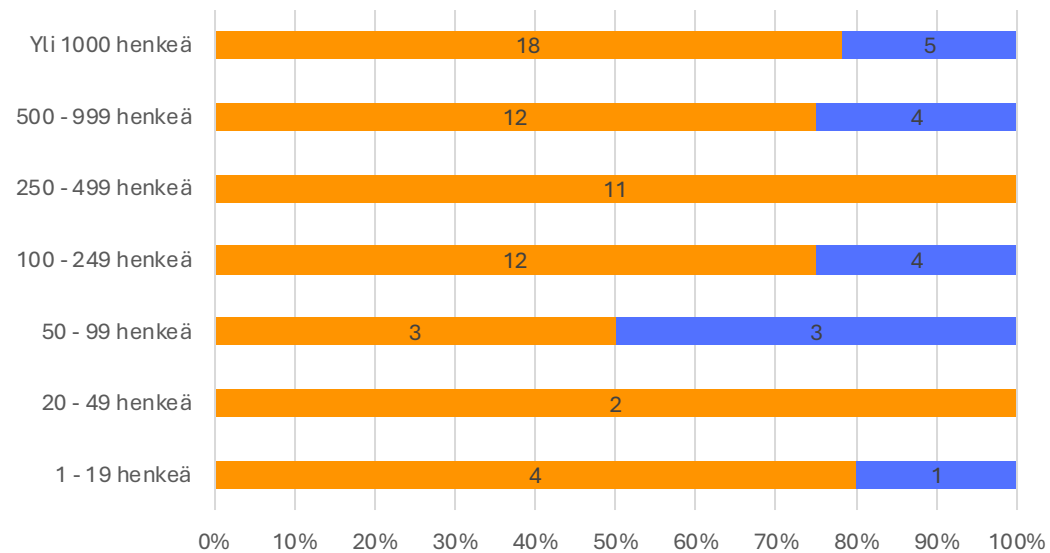
# Kypsyystaso suhteessa tekoälysovellusten hyödyntämiseen

Hyödynnätkö tällä hetkellä tekoälysovelluksia riskienhallintatyössäsi?

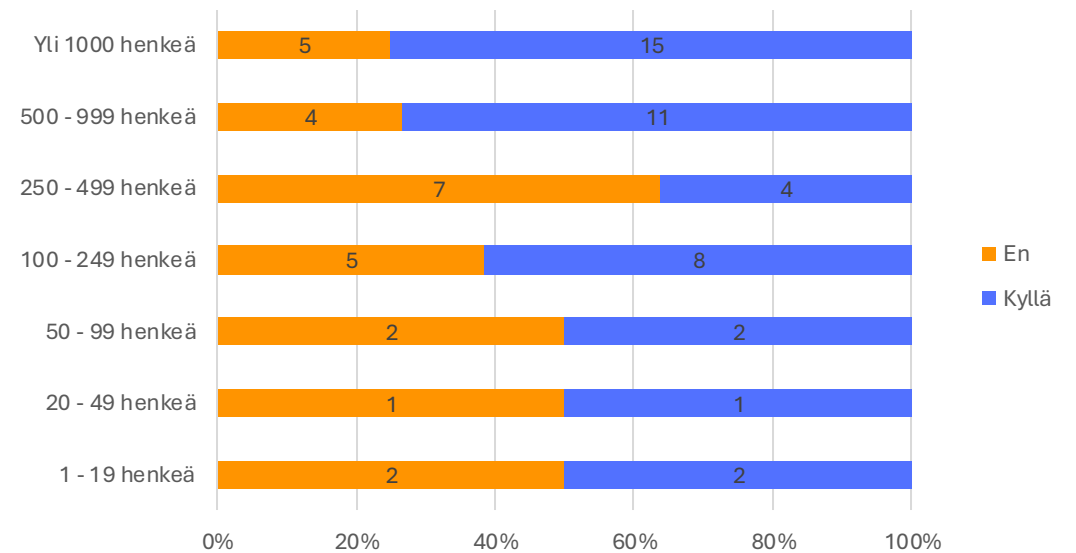


# Organisaation koko suhteessa tekoälyyn

Hyödynnätkö tällä hetkellä tekoälyä riskienhallintatyössäsi?



Oletko harkinnut tekoälysovelluksien käyttöä riskienhallintatyössäsi?



# Poiminnat tekoälyn hyödyntämisen vapaista kommentteista

**Tekoälyä on hyödynnetty tähän mennessä pitkälti perusmuotoisten tehtävien toteuttamiseen.** Tulevaisuudessa riskienhallinnan asiantuntijat toivovat tekoälyltä erityisesti erilaisia automaattisia kyvykkyyksiä, jotka helpottavat entisestään riskienhallinnan perustyön tekemistä. Altistaako tekoäly kuitenkin tilanteille, joissa riskejä pohditaan paljolti tekoälyn kautta, jolloin oman organisaation erityispiirteet jäävät herkemmin huomiotta?

## Tehtävät, joihin tekoälyä on hyödynnetty vastaajien riskienhallinnassa

- Riskien tunnistaminen
- Hallintakeinojen suunnittelu
- Riskidatan analysointi
- Raporttien ja raportointitekstin tuottaminen
- Tiedon hakeminen

## Tehtävät, joihin tekoälyä voitaisiin lisäksi hyödyntää

- Automaattiset ehdotukset riskeistä ja hallintatoimenpiteistä
- Liiketoimintaennusteiden tekeminen riskidatan perusteella
- Heikkojen signaalien tunnistaminen
- Riskidatan analysointi ja prosessien automatisointi
- Korrelaatioiden ja syy-seuraussuhteiden tunnistaminen riskidatasta

# Vapaita kommentteja hyvästä ja huonosta riskienhallinnasta

# Huonon riskienhallinnan vapaat kommentit

”Kausittainen katsastus tai ns. riskien ammattilaisen palkkaaminen ulkopuolisena tekemään ns. kirjalliset ja johto vaan katsastaa kerran vuodessa mitä ammattilaiset on tehneet.”

”Erillinen järjestelmä ilman sitomista strategisiin ja operatiivisiin tavoitteisiin.”

”Liiketoiminnasta ja strategiasta erillinen siilo-organisaatio, joka on olemassa vain koska laki tai muu sääntely niin edellyttää.”

”Riskien kirjaaminen vain siksi, että niitä pitää saada raportoitua (ei ymmärretä, miksi riskienhallinta on tärkeää).”

”Hajanainen, omilla hiekkalaatikoilla satunnaisesti tehtävät arvioinnit joiden tulokset ovat huonosti saatavilla eikä niitä ole jalostettu ymmärrettävään muotoon”

”Epäsäännöllinen, prosesseihin jalkautumaton pistemäinen tarvelähtöinen riskienhallinta.”

”Riskien olemassaolon ohittaminen ja välinpitämättömyys sekä samaan aikaan hymistely, ettei riskejä ole tunnistettu niin niitä ei ole.”

”Tehdään hienoja strategioita ja visioita, mutta johto ei sitoudu riskienhallinnan konkreettisiin toimenpiteisiin.”

”Liiketoiminnasta ja strategiasta erillinen siilo-organisaatio, joka on olemassa vain koska laki tai muu sääntely niin edellyttää.”

# Hyvän riskienhallinnan vapaat kommentit

”Laajasti henkilöstöä osallistava työskentelytapa. Työskentely on jatkuvaa ja proaktiivista. Riskienhallinta nähdään osaksi jatkuvaa työskentelyä ja kirjauksia tehdään jatkuvasti . ”

”Asennetta ja kulttuuria, "tone of the top". Analyyttistä ja dataa tuottavaa sekä hyödyntävää. Keskustelevaa. Hallintatoimenpiteisiin sitoutumista. Hallintatoimenpiteet ja muut kehitystoimenpiteet ovat synkronoituina ja toteuttavat toiminnan operatiivisia ja strategisia tavoitteita.”

”Riskienhallinnan sitominen yhtiön tai yrityksen tavoitteisiin ja johdon tuki.”

”Tavoitteiden tunnistaminen ja tavoitetta uhkaavien tilanteiden tunnistaminen. Riskitapahtumien priorisointi ja päätöksenteon tukena hyödyntäminen.”

”Ennakoiva ja systemaattinen, prosesseihin perustuva riskienhallinta.”

”Lisäarvoa tuottava ohjenuora henkilöstön joka päiväisessä tekemisessä, jota ohjaa hallituksen ja johdon selkeät vaatimukset riskienhallintaan liittyen.”

”Organisaation tarpeisiin ja vaatimukseen räätälöity, realistinen prosessi toimivine työkaluineen.”

”Johdon sitoutuminen, yhteisten tavoitteiden luominen, riskienhallinnan operatiivisten tehtävien selkeä vastuuttaminen sekä jatkuva seuranta.”

”Jatkuvaa, kuuluu puheessa, sitoutunutta, vaikuttavaa, laaja-alaista, selkeästi vastuutettua.”



# Johtopäätökset – State of Risk Management Finland 2025

**Riskienhallinnan kypsyystasoissa on edelleen suurta vaihtelua suomalaisissa organisaatioissa.** Monissa organisaatioissa riskienhallinta nähdään edelleen lähinnä pakollisena toimintona, jonka tavoitteena on täyttää lainsäädännön tai kumppaneiden asettamat minimivaatimukset. Onneksi monet organisaatiot ovat saavuttaneet myös varsin hyvän kypsyystason, jossa riskienhallinta toimii strategisena tukijärjestelmänä ja luo konkreettista arvoa liiketoiminnalle.

**Tekoälyn hyödyntämisessä** riskienhallinnassa on havaittavissa merkittävä kehityspotentiaali. Vain pieni osa vastaajista hyödyntää tekoälyä tällä hetkellä, vaikka mahdollisuuksia olisi monilla osa-alueilla. Tekoäly voisi esimerkiksi helpottaa riskidatan analysointia, tunnistaa heikkoja signaaleja sekä automatisoida prosesseja. Nämä mahdollisuudet jäävät kuitenkin pitkälti hyödyntämättä, mikä korostaa tarvetta lisätä tietoisuutta tekoälyn tarjoamista hyödyistä.

**Monet merkittävimmistä haasteista** riskienhallinnan kehittämisessä liittyvät tiedonhallintaan ja riskienhallinnan tuottaman arvon ymmärtämiseen organisaation eri tasoilla. Yli puolet vastaajista kuvasivat riskienhallintatiedon hyödyntämisen olevan siiloutunutta ja nojaavan toisistaan poikkeaviin manuaalisiin prosesseihin. Siiloutuminen ja epäselvät prosessit eivät varmastikaan edesauta riskienhallinnan jalkautumista tai sen tuottaman arvon ymmärtämistä.

**Hyvin toimivassa riskienhallinnassa korostuu johdon sitoutuminen ja vastuuttamisen selkeys.** Parhaimmillaan riskienhallinta on jatkuvaa ja ennakoivaa toimintaa, joka tukee sekä organisaation strategisia että operatiivisia tavoitteita. Työskentely pohjautuu moderneihin työkaluihin ja tuo lisäarvoa kaikille organisaation tasoille. Tavoitteena on siirtyä yksittäisistä projekteista kohti jatkuvaa ja strategista riskienhallintaa.

**Tulevaisuudessa vaatimukset organisaatioiden riskienhallinnalle kasvavat.** NIS2, CSRD, DORA ja muu laaja-alainen EU-sääntely lisää vaatimuksia läpinäkyvälle, koko toiminnan ja toimitusketjut kattavalle riskienhallinnalle. Kokonaisvaltainen lähestymistapa, jossa kulttuuri, teknologia ja strateginen johtaminen kulkevat käsi kädessä, on avain tehokkaaseen riskienhallintaan.

