

# Keskeytysriskit

► Pienten yritysten keskeinen haaste on toiminnan häiriöttömyyden ja varmuuden turvaaminen. Miksi näin on ja miten toiminnan keskeytysriskit hallitaan?

## Vieras tahtoo tavallaan, asiakas ajallaan

Vaativa liike-elämä edellyttää tahdistusta. Pyrkimykset nopeuteen, tehokkuuteen ja pieniin varastoihin (JOT-toiminta) edellyttävät kaikkien osapuolten **pysymistä aikataulussa**.

Jos toimitus asiakkaalle viivästyy vaikka vain päivällä, vahinko voi olla heille suuri. Ja pahimmassa tapauksessa **yrityksesi joutuu maksumieheksi**, jos se on syyppää viivästyksen.

## Pienen yrityksen heikko selkä

Pieni yritys kestää vain pieniä häiriöitä. Kun omaa pääomaa on vähän, pitää tulojen olla säännölliset. Jos eletään kädestä suuhun, voi lyhytaikainenkin tulojen häiriö suistaa yrityksen kriittiseen tilaan tai velkakierteeseen.

Tulipalo on monilla aloilla merkittävä riski. Vakuutetun raaka-ainetaraston tuhoutuminen ei kuitenkaan välttämättä ole kriittinen ongelma verrattuna toiminnan keskeytymisestä aiheutuviin välillisiin seurauksiin:

- Palkat juoksevat ja kulut kulkevat, mutta tuotanto ei pyöri.
- Asiakas ei pysty odottamaan ja kauppa menetetään.
- Yrityksen maine luotettavana toimittajana kärsii.

Jos tilausrekisterin sisältävä tietokone rikkoutuu, ei tietokoneen hinnalla ole merkitystä sen rinnalla, että tiedot sovitusta toimituksista ovat tuhoutuneet koneen mukana.

## Kenestä kaikki riippuu?

Verkostotoiminta voi olla pk-yrityksen ainoa mahdollisuus – ja suurin riski. Yhteistyöverkoston yritykset ovat **riippuvaisia toistensa panoksesta**. Miten käy oman toiminnan, jos alihankkijan, tavarantoimittajan tai päämiehen toiminta häiriintyy? Kumppaneiden toimiin on vaikea vaikuttaa, mutta niistä aiheutuviin yllätyksiin pitää kuitenkin varautua. Miten hyvin tunnet ja seuraat yhteistyökumppaneiden toimintaa?

Pienessä yrityksessä on usein vain yksi tuotantolaitteisto ja monet työt ovat vain yhden henkilön osaamisen varassa. Tilanne on hyvin riskialtis.



Yrityksen ongelmien taustalla on usein toiminnan ja toimitusten keskeytyminen tai viivästyminen.



Liikeriskien hallinnan tietokorteissa **Miten sopimusriskejä hallintaan** ja **Verkostoitumisen riskit ja hallinta** tarkastellaan verkostoyhteistyöhön liittyviä uhkia ja niiden hallintaa. Yrityksen toiminnan yksipuolisuutta tarkastellaan saman sarjan **Yksipuolisuus voi olla iso riski** -työkortissa.

**Apu! Virtanen lähti lomalle. Kuka tietää tilausrekisterin salasanan?!?**

## Keskeytysten vaikutuksia

Alihankinta, raaka-aineet, energia, tuotantolaitteet, tilat, avainhenkilöt, tiedot, ATK, kuljetukset, käyttöpääoman... Keskeytysriskin iskupaikkoja on monia. Vastaavasti myös keskeytysten vaikutukset voivat olla moninaiset:

- Keskeytyksen aiheuttaneen vahingon (tapaturma, laiterikko tms.) välittömät seuraukset ja korjauskustannukset
- Ylimääräiset kustannukset, joilla pyritään lyhentämään keskeytysaikaa
- Liiallinen riskinotto kiireen vuoksi, kun toiminta käynnistyy keskeytyksen jälkeen
- Tulojen keskeytyminen
- Asiakassuhteen huononeminen tai päättyminen
- Yleinen maineen huonontuminen
- Korvausvaade sopimusrikkomuksesta.

- Uuden tuotteen toimitusten tai markkinoillepääsyn viivästyminen
- Myöhästyminen merkittäviltä messuilta.

**Mitä tärkeää yrityksessänne tapahtuu lähiaikoina? Miten käy, jos se ei toteudu?**

## Keskeytysriskin vähentäminen

Keskeytysten uhkaa voidaan vähentää moni eri keinoin:

- Tunnista toiminnan **riippuvuudet**. Minkä toivuudesta tai kenen työkyvystä "kaikki on kiinni"? Suunnittele vaihtoehtoisia ratkaisuja; esimerkiksi varavoimälähde, toinen komponenttitoimittaja tai avainhenkilön tehtävien opettaminen useammalle henkilölle.
- Mieti, **mikä yleisimmin aiheuttaa keskeytyksen** yrityksessänne; esimerkiksi tuotantokoneisto, atk, riippuvuudet tai myöhästymismahdollisuudet. Pie-nissä yrityksissä keskeytysriskit liittyvät usein myös avainhenkilöihin (sairastuminen tms.).
- Selvitä, mikä on tuotannon ja asiakasprojektien ns. **kriittinen polku**, jossa asiat ovat ketjussa niin, ettei seuraavaa asiaa voi aloittaa ennen edellisen päättymistä. Tällaiset ketjut pitäisi saada mahdollisimman lyhyiksi. On hyvä, jos eri asioita voi tehdä samaan aikaan.
- Tee järjestelmistä mahdollisimman **luotettavia**.
- Muista **ennakoiva kunnossapito** - sekä laitteiden että alihankintasuhteiden osalta!
- **Kahdenna** kriittiset asiat. Hanki **varalaitte**. Ota varmuuskopio.
- Hanki kriittisille komponenteille **varaosia**. Standardien mukaiset laitteet ja järjestelmät helpottavat hätätilanteessa.
- **Seuraa häiriöitä**. Aiemmin vain pieniä häiriöitä aiheuttaneista ongelmista voi ensi kerralla seurata vakava tuotantokatkos. Selvitä häiriöiden syyt ja hoida asia kuntoon!
- Ota **keskeytysvakuutus**. Vakuutuksella katettavia keskeytysriskejä ovat tavallisesti omaisuus-, tapaturma- ja riippuvuuskeskeytys sekä riippuvuus julkisista palveluista -keskeytys. Vakuutus-yhtiöillä on runsaasti erilaisia keskeytysriskejä kattavia vakuutuksia. Tutustu niihin ja vertaile eri vaihtoehtoja.
- **Sovi vastuista** kirjallisin sopimuksin alihankkijoiden ja asiakkaiden kanssa. Käytä luotettavia yhteistyökumppaneita ja alihankkijoita. Tutustu ja seuraa yhteistyökumppaneiden toimintaa.
- Tee **riskianalyysjä!** Yritysten tilanteet, toimintaolosuhteet, projektit ja työt vaihtelevat, joten keskeisiä asioita on mietittävä säännöllisesti lähtien yrityksen oman tilanteen mukaisesti.

**Varaudu pahimpaan: tee varasuunnitelmia.** Mistä esimerkiksi saat tietokoneen lainaksi? Toimintatavat poikkeustilanteissa on hyvä suunnitella rauhassa ennakolta.

**Mikään vakuutus tai sopimusehto ei suojaa luottamuksen menetystä.**

## Lisätietoja

Pk-yrityksen riskienhallinta -välinesarjassa on useita riskianalyysiin soveltuvia välineitä. Kriittisten toimintojen tunnistamiseen voidaan käyttää mm. **Potentiaalisten ongelmien analyysi** -työkorttia, monelle tuttua kalanruototekniikkaa tai vapaamuotoista aivoriihetekniikkaa.

Vaativien teknisten järjestelmien keskeytysriskejä tunnistetaan yksityiskohtaisilla luotettavuusteknisillä tarkasteluilla. Tutustu menetelmätarjontaan esimerkiksi välinesarjan **Kirjallisuusluettelon** avulla tai kysy neuvoa vakuutusyhtiöstäsi tai muilta välinesarjan **Asiantuntijahakemistosta** löytyviltä osajilta.

Laatija: Matti Vuori, VTT Automaatio. Copyright © 1998 PK-RH -hanke. Työväline-sarjan ovat pääosin rahoittaneet Euroopan sosiaalirahasto ja sosiaali- ja terveysministeriön työsuoje-luosasto sekä Työsuoje-lurahasto. Versio 1.0. 30.10.1998. Tiedosto: kor-muu-keskeytysriskit.doc