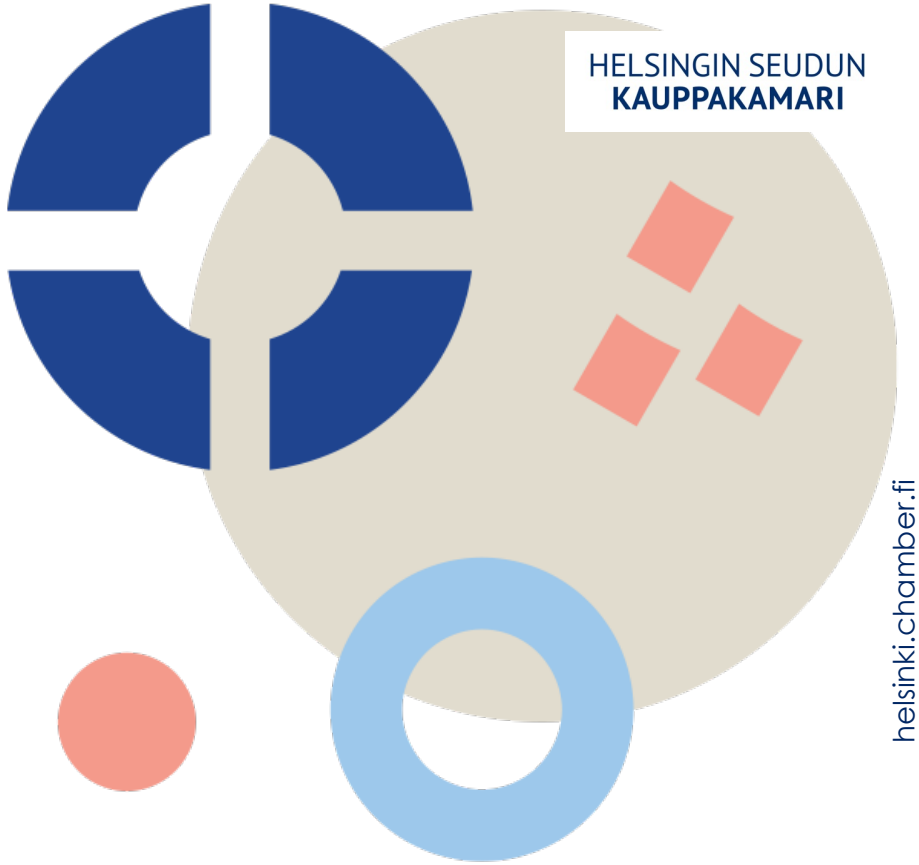
Poikkeus- ja kriisitilanteiden hallinta yrityksissä

Yritysten varautumiskyky poikkeustilanteiden ja turvallisuuskriisien olosuhteissa ja toimenpide-ehdotuksia varautumisvajeen pienentämiseksi osana Suomen yleistä huoltovarmuutta - tiivistelmä



Suunnittelu- ja tutkimuspalvelut Pekka Lith

Helsingin seudun kauppakamari
11.11.2026

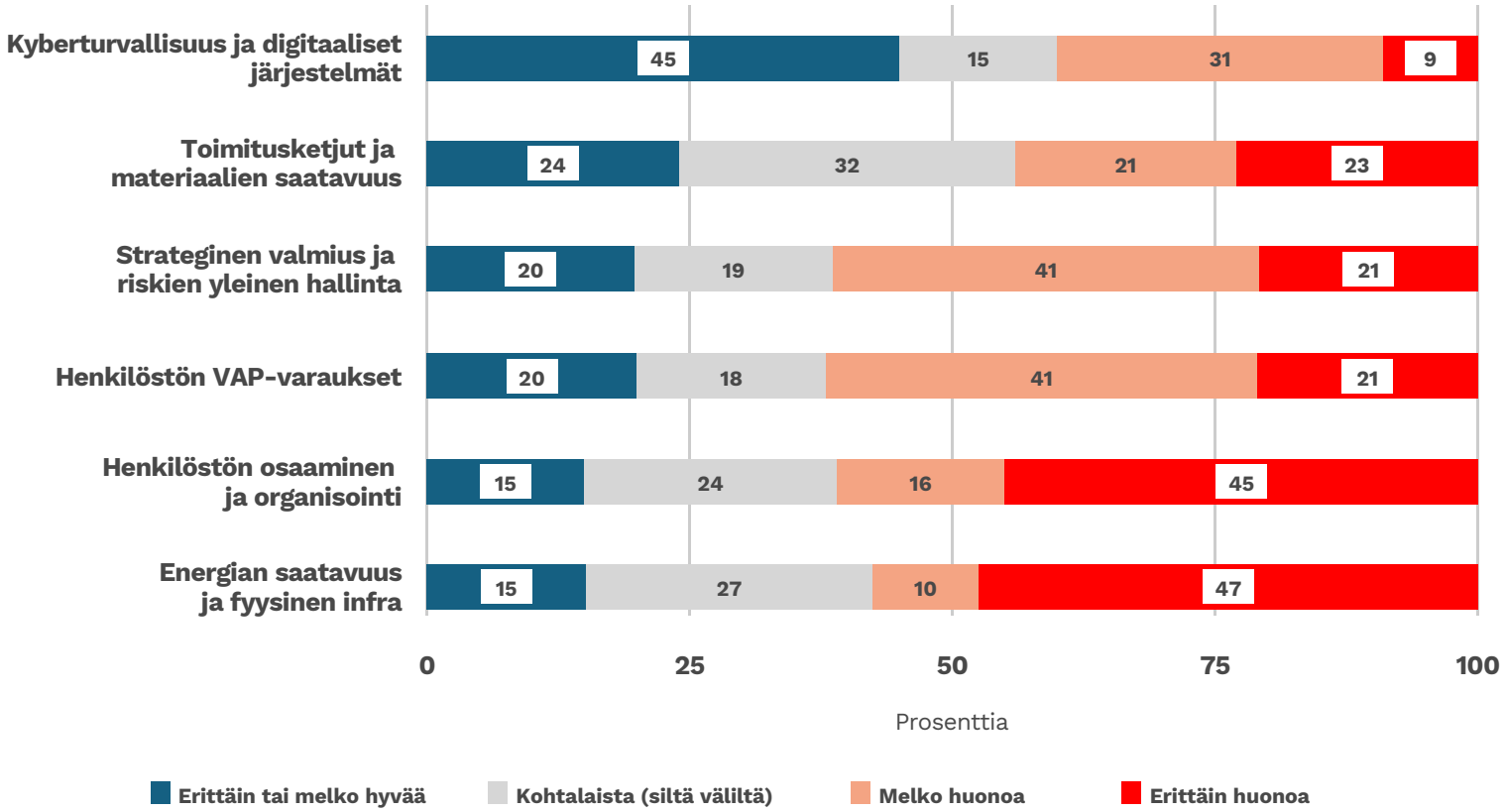
Yritysten varautumisen yleiskuva

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

- Yritysten valmiudet vastata kriisitilanteissa tapahtuviin häiriöihin on tärkeä osa niiden kilpailukykyä. Yrityksillä on myös keskeinen asema koko Suomen huoltovarmuuden turvaamisessa. Arviolta jopa 80 prosenttia yhteiskunnan huoltovarmuuden kannalta kriittisestä digitaalisesta ja muusta infrastruktuurista sekä tuotantokapasiteetista voi olla yritysten hallussa. Erityisen tärkeitä toimialoja ovat ITC-ala (informaatio ja viestintäalat), teknologiateollisuus (sähkö- ja elektroniikkateollisuus), elintarviketeollisuus, kemian teollisuus, lääketeollisuus ja logistiikan toimialat.
- Helsingin seudun kauppakamarin jäsenyrityskysely osoittaa, että erilaiset varautumisen osa-alueet jakaantuvat selkeästi onnistuneisiin ja vähemmän tai vaihtelevasti onnistuneisiin kohteisiin. Yritysten vahvuutena voidaan pitää kyberturvallisuutta ja digitaalisiin järjestelmiin kohdistuviin häiriöihin varautumista. Näissä asioissa peräti 45 prosenttia kokee varautumisen hyväksi ja 15 prosenttia kohtalaiseksi (Kuvio slidella 3).
- Toimitusketjuihin ja materiaalien saatavuuteen liittyviin riskeihin varautumista voidaan pitää jokseenkin tyydyttävänä, sillä 24 prosenttia yrityksistä piti varautumisen tasoa hyvänä ja 32 prosenttia kohtalaisena. Sitä vastoin strategisessa valmiudessa, henkilöstön toiminnassa ja osaamisessa kriisitilanteissa sekä toiminnan organisoinnissa (ml. VAP-varaukset) on kosolti parantamisen varaa.
- Suurimmat käytännön riskit toiminnan jatkumiselle kohdistuvat sähkö- ja lämpöenergian saatavuuteen ja fyysiseen infrastruktuuriin, sillä varageneraattorit, UPS-laitteet ja kiinteistöjen turvalaitteet vaativat investointeja. Useimmat mikroyritykset ja pienet yritykset eivät edes omista toimi- ja tuotantotilojaan, vaan ne ovat ulkopuolisten kiinteistösijoitusyhtiöiden yms. hallinnassa.

Yritysten näkemykset varautumisensa tasosta poikkeusolosuhteissa ja kriisitilanteissa ml. sodanuhka

HELSINGIN SEUDUN KAUPPAKAMARI

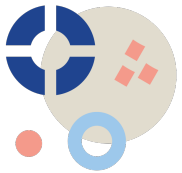


prosenttia kaikista vastanneista yrityksistä.
Lähde: Helsingin seudun kauppakamarin kysely jäsenyrityksille 2026.

Pienyritysten heikko varautuminen on riski kokonaisuudelle

HELSINGIN SEUDUN KAUPPAKAMARI

- Yritysten kokoluokittain tarkasteltuna varautumisen taso korreloi melko suoraan yrityskoon kanssa: mitä suurempi yritys, sitä parempaa on varautuminen. Suurissa vähintään 250 henkilöä työllistävissä yrityksissä varautumisen tasoa voidaan luonnehtia hyväksi lähes kaikilla varautumisen osa-alueilla. Varautuminen on miltei yhtä hyvää myös keskisuurissa 50–249 henkilön yrityksissä (Taulukko slidella 5).
- Sen sijaan pienissä yrityksissä ja etenkin alle 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä varautumisaste on pääosin jokseenkin heikkoa tai korkeintaan välttävää kaikilla muilla varautumisen osa-alueilla paitsi kyberturvallisuudessa. Kriisitilanteissa herkästi haavoittuva ja suojamaton pienyrityskenttä on samalla uhka myös suurille yrityksille, jos ne käyttävät pieniä yrityksiä alihankkijoinaan.
- Modernit toimitusketjut ovat yhtä vahvoja kuin niiden heikoin lenkki. Jos tärkeä alihankkija lamautuu esimerkiksi energianpuutteen tai kyberhyökkäyksen vuoksi, suuren yrityksen tuotanto pysähtyy sen omista suojauksista huolimatta ja kokonaisuus voi romahtaa. Suurten yritysten varautuminen ei pelkästään riitä, jos alihankintaverkoston varautuminen ei ole riittävällä tasolla ja kokonaisvaltaista.



HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Yritysten näkemykset varautumisensa tasosta poikkeusolosuhteissa ja kriisitilanteissa

	Strateginen valmius ja riskien yleinen hallinta	Toimitusketjut ja materiaalien saatavuus	Kyberturvallisuus ja digitaaliset järjestelmät	Energian saatavuus ja fyysinen infra	Henkilöstön osaaminen ja organisointi	Henkilöstön VAP-varaukset
Alle 5 henkilöä	Heikkoa	Tyydyttävä	Tyydyttävä	Välttävä	Heikkoa	Heikkoa
5-9 henkilöä	Välttävä	Välttävä	Hyvää	Heikkoa	Heikkoa	Välttävä
10-19 henkilöä	Välttävä	Välttävä	Hyvää	Heikkoa	Heikkoa	Välttävä
20-49 henkilöä	Välttävä	Tyydyttävä	Hyvää	Välttävä	Välttävä	Tyydyttävä
50-249 henkilöä	Hyvää	Hyvää	Hyvää	Välttävä	Välttävä	Hyvää
Väh. 250 henkilöä	Hyvää	Hyvää	Hyvää	Tyydyttävä	Hyvää	Hyvää
Yhteensä	**Välttävä**	**Tyydyttävä**	**Hyvää**	**Välttävä**	**Välttävä**	**Välttävä**

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Kriittisten alojen varautuminen onneksi keskitasoa parempaa

- Toimialakohtainen tarkastelu kertoo, että rahoitus- ja vakuutusalalla lähes kaikki varautumisen osa-alueet ovat hyvällä tasolla. Sama koskee sosiaali- ja terveyspalveluja (SoTe-alat) lukuun ottamatta energiasaatavuuden turvaamista, jossa tällä yhteiskunnan kannalta tärkeällä toimialalla on parantamisen varaa. Myös kuljetusala ja teknologiateollisuus pärjäävät keskimääräistä paremmin.
- Kiinteistö- ja rakennusala, liike-elämän palvelualat sekä kuluttajapalveluja tarjoavat palvelualat (MaRa-ala, yms.) ovat varautuneet keskimääräistä heikommin erilaisiin kriisitilanteisiin ja poikkeusolosuhteisiin, ellei kyberturvallisuutta oteta huomioon. Näiden toimialojen varautumisaste on usein korkeintaan välttävää varsinkin strategisessa valmiudessa, energian saatavuudessa ja henkilöstön osaamisessa.

Varautumisasteen nosto: yritysten omia kehittämistarpeita 1

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

- Yritykset voivat pienentää varautumisvajetta ja järjestelmien haavoittuvuutta monin tavoin ilman julkisen vallan raskasta lainsäädäntöä. Etenkin kaupan ja teollisuusyritysten olisi kartoitettava paremmin kriittisimmät sähköenergian saannista riippuvaiset prosessit ja hankittava UPS- tai varavoimakapasiteettia, joka esimerkiksi teollisuudessa riittäisi ainakin tuotantoprosessin hallittuun alasajoon.
- Jos kyse on esimerkiksi elintarvikkeiden tukku- ja vähittäiskaupasta, varavoimakapasiteetin tulisi riittää kylmäketjujen ylläpitoon vähintään muutamaksi tunniksi. Koska monien yritysten tuotanto- ja toimitilat sijaitsevat vuokrakiinteistöissä, vuokrasopimuksiin tulisi sisällyttää vaatimus kiinteistöosakeyhtiön tarjoamasta varavoimavalmiudesta tai valmiista liitännöistä vuokrageneraattoreille.
- Yritykset voisivat testata esimerkiksi kerran vuodessa, miten tilausten vastaanotto, logistiikka ja kriittinen yrityksen sisäinen ja asiakasviestintä sujuvat, jos pilvipalvelut olisivat alhaalla useita päiviä. Lisäksi ydindatasta kannattaa ajaa säännöllisesti tietoverkosta eristettyjä offline-varmuuskopioita. Varmuuskopiointi suojaa kriittistä dataa myös sähkökatkoksilta, laiterikoilta ja haittaohjelmilta (hakkereilta).

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Varautumisasteen nosto: yritysten omia kehittämistarpeita 2

- Myös pienten työnantajayritysten kannattaisi selkeästi määritellä ja nimetä vastuuhenkilöt, jotka tekevät päätökset ja viestivät yrityksen sisällä sekä ulkopuolisille tahoille (viranomaiset, yhteistyökumppanit, asiakkaat, yms.) poikkeus- ja kriisitilanteissa. Vastuuhenkilöt ja toimintaohjeet pitäisi olla koko henkilöstön tiedossa ja kriisitilanteissa toimimista tulisi harjoitella säännöllisin väliajoin.
- Monilta mikro- ja pieniä yrityksiä puuttuu alihankintaketjujen tarkempi tuntemus tai vaikka tuntemusta olisi, häiriöiden varalta ei ole suunnitelmia. Asiaa voidaan edesauttaa tunnistamalla yrityksen kannalta kriittiset raaka-aineet, komponentit ja palvelut (ml. ICT-palvelut). Riskejä voidaan pienentää kriittisiä hankintoja hajauttamalla ja hankkimalla varatoimittajia sekä varastoinnilla.
- Suuressa kuvassa Suomen riippuvuus kansainvälisistä alihankinta- ja tuotantoketjuista ei ole ollut pitkään aikaan pelkästään halpojen kulutustavaroiden tuontia kotitalouksille, vaan rakenteellista ja teknologista riippuvuutta, joka ulottuu syvälle teollisuuden ja yksityisten palvelualojen arvoketjuihin sekä näiden kautta julkiseen palvelutuotantoon ja koko yhteiskunnan huoltovarmuuteen.

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

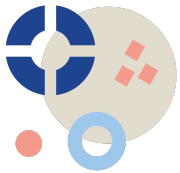
Varautumisasteen nosto: yritysten omia kehittämistarpeita 3

- Kun puhutaan yritysten ja julkisyhteisöjen tarvitsemista välituotteista ja investointihyödykkeistä, Suomi on epäsuorasti kriittisesti riippuvainen harvinaisista maametalleista. Vaikka suomalaiset yritykset eivät varsinaisesti osta näitä raaka-aineita, ne tulevat maahan välituotteina ja investointihyödykkeinä, kuten elektroniikkatuotteina, tuulivoimaloiden osina, piirilevyinä ja akkukennoina.
- Ulkoista riippuvuutta voisi vähentää älykkäällä uudelleenteollistamisella ja tuomalla kriittistä tuotantoa takaisin Suomeen. Perinteisin menetelmin uudelleenteollistaminen törmää korkeaan kustannustasoon ja osaajapulaan, mutta hyödyntämällä robotiikkaa ja tekoälyä tehtaiden ja palveluprosessien aivoina korkeat työvoimakustannukset ja osaajapula lakkaavat olemasta kotimaisen tuotannon esteitä.
- Perushuoltovarmuuden kannalta esimerkin tarjoaa ruuantuotanto bioreaktorissa. Tekoäly voi seurata ja säätää reaaliajassa satoja muuttujia, jotta ruokamassa kehittyy optimaalisesti. Näin voidaan vähentää riippuvuutta ulkomaisista tuontipanoksista ja julkista tukea vaativasta perinteisestä maataloudesta.

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Huoltovarmuuden parantaminen: julkisen vallan toimenpiteitä

- Valtio-organisaatiot ja paikallishallinto voisivat käyttää julkisten hankintojen tarjouskilpailuja huoltovarmuuden vipuvartena siten, että toimittajien laadullisissa valintakriteereissä pisteytettäisiin varautumistaso poikkeus- ja häiriötilanteita varten nykyistä paremmin. Yrityksiltä voisi vaatia, että myös kriittiset alihankintaketjut on tunnistettu ja niiden toimivuus on varmistettu.
- Huoltovarmuuskriittisille investoinneille, kuten varavoimajärjestelmille ja paikallisille energiavarastoille (sähköenergiavarastot, lämpöenergiavarastot) voisi sallia yritysverotuksessa korotetut 50 prosentin menojäännöspoistot tavanomaisen 25 prosentin sijasta. Lisäksi verotuksessa voisi sallia tietyn suuruisen korotetun kertavähennyksen tekemisen varautumista tukevien kertalisenssien ja ICT-laitteiden osalta, mikä ylittäisi nykyisen normaalin pienhankinta-arvon (1 200 euroa).



HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Huoltovarmuuden parantaminen: julkisen vallan toimenpiteitä 2

- Lisäksi yrityksille voitaisiin luoda elinkeinoverotukseen uudentyyppinen varausmekanismi eli kriisivarautumisvaraus, jonka avulla yritykset voisivat siirtää osan tuloksestaan verovapaasti varaukseksi taseeseen. Yrityksen olisi käytettävä varatut rahat tietyn ajan kuluessa viranomaisten hyväksymiin varautumisinvestointeihin ja kohteisiin, esimerkiksi varavoimalaitteet, varmuusvarastot, yms. Jos varausta ei käytetä näihin kohteisiin, se purkautuisi verotettavaksi tuloksi viivästyskorolla korotettuna.
- Yrityksen kriisikestävyyttä voisi myös auditoida. Auditointi mittaisi yrityksen inhimillistä valmiutta ja teknistä varautumista. Auditointi helpottaisi suurten yritysten toimintaa alihankkijoiden kartoituksessa ja julkisia hankintayksiköitä toimittajien valinnassa. Auditointia voisivat suorittaa sertifioidut yksityiset asiantuntijat (yritykset ja järjestöt).

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Näin kysely tehtiin

Helsingin seudun kauppakamarin kyselyyn vastasi 276 jäsenyrityksen edustajaa 7.–18.9.2026. Kyselyyn vastanneista 91 prosenttia oli toimitusjohtajia tai yrittäjiä.

Julkaisu on julkinen tiivistelmä Pekka Lithin raportista Poikkeus- ja kriisitilanteiden hallinta yrityksissä – Yritysten varautumiskyky poikkeustilanteiden ja turvallisuuskriisien olosuhteissa ja toimenpide-ehdotuksia varautumisvajeen pienentämiseksi osana Suomen yleistä huoltovarmuutta

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Seuraava Suhdannepulssi julkaistaan joulukuussa 2026

Kalevankatu 12, 00100 Helsinki
helsinki.chamber.fi

@K2HEL

Helsingin seudun kauppakamari

Helsingin seudun kauppakamari

Kauppakamarihel

#kauppakamariHEL

HELSINGIN SEUDUN
KAUPPAKAMARI

Kalevankatu 12, 00100 Helsinki
helsinki.chamber.fi

@K2HEL

Helsingin seudun kauppakamari

Helsingin seudun kauppakamari

Kauppakamarihel

#kauppakamariHEL