

Tampereen yliopisto
Oikeustieteiden laitos

ONNENKAUPPAKO?

– *Yrityksen vahinkovakuuttaminen*

Vakuutustiede
Pro gradu –tutkielma
Marraskuu 2007
Ohjaaja: Antti Kanto

Pekka Talola

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Oikeustieteiden laitos, vakuutustiede
Tekijä	TALOLA, PEKKA
Tutkielman nimi	Onnenkauppaako? Yrityksen vahinkovakuuttaminen
Pro gradu –tutkielma:	92 sivua
Aika:	Marraskuu 2007
Avainsanat:	Riski, riskienhallinta, riskienhallintadispositiivi

Riskienhallinta kuuluu olennaisena osana nykyaikaisesti suuntautuneen yrityksen jokapäiväistä liiketoimintaprosessien johtamista. Oikein mitoitettujen riskienhallintatoimien avulla yrityksen on mahdollista pienentää yritystoimintaa uhkaavien riskien toteutumistodennäköisyyttä sekä riskien realisoituessa nopeuttaa yrityksen toipumista vahinkoa edeltäneeseen tilaan. Vakuuttaminen on perinteinen riskienhallinnan keino, jossa riski siirretään kokonaan tai osittain vakuutuslaitoksen kannettavaksi. Tässä työssä selvitetään, miten yritysasiakkaan riski päättyy vakuutuslaitoksen kannettavaksi eli toisin sanoen, miten riskienhallinnan ammattilainen itse toteuttaa riskienhallintaa omassa työssään. Tutkielmassa mallinnetaan kahden Lähivakuutusyhdistyksen nykyhetken riskienhallintamenetelmiä, joita vakuutusyhdistykset käyttävät vahinkovakuuttaessaan yrityksiä. Tutkielmassa rakennetaan lisäksi konstruktio, jota voi käyttää pohjana rakennettaessa laadukkaampia riskienhallintatyökaluja tulevaisuuden yritysvaluuttamisen tarpeisiin. Riskienhallintamallien rakentamiseen käytetään pehmeää systeemimetodologiaa. Empiirisen aineiston perusteella voidaan todeta, että molempien Lähivakuutusyhdistysten yritysvaluutusmyyjät kykenevät erinomaisesti soveltamaan riskienhallinnan perusmenetelmiä yritysvaluutusmyynnissään.

Yksilön sisäinen riskin hahmottamismalli määrittää, miten yksilö havaitsee ja suhtautuu erilaisiin häntä uhkaaviin riskeihin. Riskien havaitseminen ja riskeihin suhtautuminen puolestaan vaikuttaa siihen, miten yksilö kykenee toimimaan mahdollisen riskin uhatessa. Tutkielmassa tarkastellaan yksilöllisen riskienhallintaosaamisen muodostumista, joka puolestaan muokkaa sisäisen riskin hahmottamismallin rakentumisen tiettyyn, yksilölliseen suuntaan. Tutkimuksessa rakennetaan konstruktio yksilöllisen riskienhallintaosaamisen syntymisestä, jolloin mallin rakentamisen teoria ja tausta syntyvät Foucault'n historian tutkimuksen menetelmiä soveltamalla.

Yksilöllisen riskienhallintaosaamisen muodostumiseen vaikuttavien tekijöiden ymmärtäminen on avainroolissa, jotta voidaan vaikuttaa riskienhallintatietoisuuden lisääntymiseen yritysorganisaatioissa. Yritysorganisaation riskienhallintaosaaminen on puolestaan suorassa yhteydessä yrityksen vahinkovakuuttamisen kannattavuuteen vakuutuslaitoksen näkökulmasta tarkasteltaessa; viime kädessä yrityksen voimavarojen kohdentaminen riskienhallintaan on riippuvainen yrityksen riskienhallinnasta vastaavien henkilöiden riskienhallintaosaamisesta. Riskienhallintadispositiivi-käsitteen avulla kyetään muodostamaan hahmotelma yksilöllisen riskienhallintaosaamisen synnystä, joka puolestaan konstruoi riskin sisäisen hahmottamismallin.

Tutkimuksen voidaan katsoa edustavan metodista triangulaatiota, koska tutkimuksessa on elementtejä niin hermeneutiikasta kuin positivismistakin. Empiirinen aineisto kerättiin kyselyllä ja aineiston analysointi suoritettiin Millin kehittämällä eroavuuden menetelmällä, joten tutkimuksen aineiston keruussa ja analysoinnissa on positivistinen ote. Tutkimuksen tuloksia ei sen sijaan selitetä vaan pikemminkin tulkitaan, joten tulosten käsittelyn osalta tutkimus noudattaa hermeneuttista tutkimusperinnettä ja tutkimuksen tulokset ovat täten luonteeltaan kvalitatiivisia.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	4
1.1 Tutkimuksen tausta	4
1.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen tarkoitus	6
1.3 Tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat	8
1.4 Aiempia aihetta käsitteleviä tutkimuksia ja kirjallisuuskatsaus	9
1.5 Tutkimuksen avainkäsitteet ja teoreettinen tausta	9
2 TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT	11
2.1 Johdanto teoreettiseen pohdiskeluun	11
2.2 Palovakuutuksen historia Suomessa	18
2.2.1 Vakuutusyhdistysten syntyminen	19
2.3 Riskienhallinnan historia.....	20
2.3.1 Riskienhallinnan historia Suomessa	21
2.4 Riskilajit	21
2.4.1 Paloriski	22
2.4.2 Rikorisiki	23
2.4.3 Vuotoriski	25
2.4.4 Rikorisiki	26
2.4.5 Toiminnan riskit	27
2.4.6 Ympäristöriskit.....	30
2.4.7 Keskeytysriskit.....	32
2.4.8 Tietoriskit.....	39
3 EMPIIRINEN TUTKIMUSASETELMA	41
3.1 Tavoitteet	41
3.2 Empiirisen tutkimuksen kohderyhmä.....	42
3.3 Käytetyt menetelmät ja niiden perustelut	43
3.4 Tutkimusaineisto.....	44
3.5 Käytetyt analysointimenetelmät ja niiden perustelut	46
4 TULOKSET	47
4.1 Johdanto empiirisen tutkimuksen tuloksiin.....	47
4.2 Johdanto Lähivakuutusyhdistys A:n tutkimustuloksiin.....	47
4.2.1 Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjien kyselyn tulokset	48
4.2.2 Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjien vahinkosuhteet	54
4.2.3 Lähivakuutusyhdistys A:n toimitusjohtajan ja korvauspäällikön kyselyn tulokset.....	56
4.3 Johdanto Lähivakuutusyhdistys B:n tutkimustuloksiin.....	61
4.3.1 Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvakuutusmyyjien kyselyn tulokset	61
4.3.2 Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvakuutusmyyjien vahinkosuhteet	66
4.3.3 Lähivakuutusyhdistys B:n toimitusjohtajan ja korvauspäällikön kyselyn tulokset.....	69
4.4 Lähivakuutusyhdistysten tulevaisuuden riskienhallintamalli	73
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	82
LÄHTEET	87

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Yrityksen arkeen liittyy monia epävarmuustekijöitä, joita pyritään hallitsemaan erilaisin riskienhallintakeinoin. Yrityksen menestyksellinen toiminta vaatii toimintaa uhkaavien vaaratekijöiden havaitsemisen ja huomioimisen, jotta yrityksen avaintoiminta-alueet kykenevät toimimaan johdon suunnitteleamalla tavalla. Vakuutuslaitokset mielletään riskienhallinnan asiantuntijoiksi, mutta harvoin tullaan pohtineeksi, miten vakuutuslaitokset itse toimivat riskienhallinnan näkökulmasta myöntäessään vakuutuksia vahingonvaarasta kärsiville.

Vakuutuslaitokset ovat historian saatossa omassa vahinkovakuutustoiminnassaan kiinnittäneet yllättävän vähän huomiota kannattavaan vahinkovakuuttamiseen; useiden vuosien ajan oli monien vakuutusyhtiöiden yhdistetty kulusuhde yli 100 %:a. Yhdistetty kulusuhde sisältää vahinko- ja liikukulusuhteen yhteenlasketun summan (Rantala & Pentikäinen 2003, 184). Yhdistetyn kulusuhteen ollessa yli sata prosenttia vahinkovakuuttaminen on itsessään kannattamatonta liiketoimintaa, jolloin vakuutusyhtiöt ovat positiivisen tuloksen tekemiseksi tarvinneet onnistuneita sijoitustoiminnan tuottoja. Tänä päivänä monet vakuutusyhtiöt ovat kiinnittäneet aikaisempaa enemmän huomiota kannattavaan vahinkovakuutustoimintaan, koska vakuutusyhtiöiden kannettavaksi tulleet vahingot lisääntyivät voimakkaasti 90-luvulla aikaisempaan verrattuna (Santanen, Laitinen & Kekäle 2002, 44).

Sijoitustoiminnan onnistuminen on ollut historiallisesti tarkasteltuna elintärkeää useiden vakuutuslaitosten positiivisen taloudellisen tuloksen varmistamiseksi, koska yhdistetyn kulusuhteen noustessa vahinkovakuutuslaitoksessa yli sadan prosentin voidaan sanoa vakuutuslaitoksen itsensä epäonnistuneen riskienhallinnassa. Sinällään tilanne on ollut hyvin merkillinen, koska vakuutuslaitokset hyvin mielellään mainostavat ja heidät myös hyvin usein mielletään riskienhallinnan asiantuntijoiksi.

Tämän tutkielman avulla rakennetaan kahdelle eri toimialueella toimivalle Lähivakuutusyhdistykselle riskienhallintamalli, jonka avulla on mahdollista vahinkovakuuttaa kannattavasti yrityksiä. Molemmille vakuutusyhdistyksille rakennetaan nykyisin käytössä olevista riskienhallintakeinoista konstruktio ja lisäksi tutkielmassa rakennetaan vakuutusyhdistyksille riskienhallintamalli, joka voi olla pohjana suunniteltaessa entistä tehokkaampia riskienhallintamenetelmiä yritysten vahinkovakuuttamiseen.

Kettunen (1974) jakaa yrityksen taloustieteelliset mallit kolmeen eri tyyppiin, joita ovat: kuvausmallit, selitysmallit ja ennustusmallit. Tutkielmassa käytettävä malli on Kettusen määritelmän mukaan kuvausmalli, koska rakennettava riskienhallintamalli kuvaa toivottavia riskienhallintatoimia ilman, että malliin liittyy selittäviä tai ennustavia elementtejä. (Kettunen 1974, 62–63) Tarkastelunäkökulmana tutkielmassa on vakuutusyhdistyksen itsensä toteuttama riskienhallintatyö, jonka avulla yhdistys tekee pk-yrityksen vahinkovakuuttamispäätöksen.

Suominen (1994) on jakanut riskienhallinnan riskien tunnistamiseen, riskianalyysiin ja riskien arviointiin. Edellä mainittujen toimenpiteiden jälkeen päästään varsinaiseen riskien käsittelyyn. Riskien käsittely voidaan jakaa riskien kontrollointiin sekä riskien rahoitukseen. Riskien kontrollointi sisältää välttämisen, pienentämisen ja jakamisen. Riskien rahoitukseen puolestaan sisältyy riskin siirtäminen ja omalla vastuulla pitäminen. Siirtämisen strategiaan sisältyy vastuista vapautuminen ja vakuutus sopimukset. (Suominen 1994, 49; 2003, 97–100; Berg 2000, 124; Juvonen 2002, 38) Riskin välttämällä pyritään pienentämään riskin todennäköisyyttä siten, että riskiä aiheuttavasta toiminnasta esimerkiksi vaarallisesta työmenetelmästä luovutaan kokonaan. Riskin pienentämällä pyritään pienentämään vahingon todennäköisyyttä sekä mahdollista vahinkoa tai vaihtoehtoisesti rajoittamaan vahingonvaara koskemaan vain osaa vahinkoalttiista kohteesta. Riskin jakaminen on riskin pienentämisen keino, jossa vahingolle altis kohde jaetaan useampaan osaan, esimerkiksi palovahingon varalta rakennus osastoidaan tehokkaasti. Rakennuksen tehokas osastointi pienentää kohteen riskiä tuhoutua täydellisesti. Riskin pienentämiskeinoksi luetaan myös vahingontorjunta, joka voidaan jakaa ehkäisevään vahingontorjuntaan, rajoittavaan vahingontorjuntaan sekä jälkivahinkojen torjuntaan. Ehkäisevän vahingontorjunnan funktiona on vaikuttaminen mahdollisen riskin vahinkotaajuuteen. Rajoittavalla vahingontorjunnalla tarkoitetaan toimia, joiden avulla vahinkotapahtuman aikana pienennetään vahingonmäärää. Jälkivahingon torjunnaksi luetaan keinot, joilla kyetään estämään jälki- ja seurausvahinkojen syntyminen. Vastuista vapautumisen strategiassa on kyse riskienhallintakeinosta, jossa sopimusteitse riski siirretään toisen osapuolen kannettavaksi. (Suominen 1994, 51–54; 2003, 101–111; Berg 2000, 126–132; Juvonen 2002, 39–43; www.pk-rh.fi 2007, 41)

Tutkimuksessa perehdytään kahden Lähivakuutusyhdistyksen riskien tunnistamiskykyyn, riskianalyysiin sekä riskien arviointiin. Vakuutusyhdistyksen toteuttamaa riskien käsittelyä ei tarkastella tässä tutkimuksessa Suomisen (1994, 49) tarkoittamassa merkityksessä, koska tutkimuksessa keskitytään riskien kontrolloinnin menetelmiin. Tutkimuksessa ei siis perehdytä tutkielman tilanneiden vakuutusyhdistysten jälleenvakuutusturvaan eikä muihin siirtämisen tai omalla vastuulla pitämisen menetelmiin, joten riskien rahoitusmenetelmät on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle.

1.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen tarkoitus

Tässä tutkielmassa tarkastellaan vakuutuslaitoksen riskienhallinnan onnistumista omasta näkökulmastaan yritys vakuutusasiakkaan siirrettyä omia riskejään vakuutuslaitoksen vastuulle. Vakuutuslaitoksissa yrityksen vahinkovakuutusmaksun määräytymisen perusteena on toimialaluokitus, jonka mukaan määräytyy yrityksen maksettavaksi syntyvä vakuutusmaksu. Toimialaluokitus pohjautuu tutkittuun tietoon eri toimialojen erisuuruisista vahinkoriskeistä, mutta toimialaluokitus ei perinteisesti kykene huomioimaan kattavasti toimialan sisällä olevia yrityskohtaisesti vaihtelevia vahinkoriskejä.

Tutkielman avulla pyritään löytämään kahdelle tutkielman tilanteelle vakuutusyhdistykselle riskienhallintamalli, jonka avulla yhdistys kykenee kannattavasti vahinkovakuuttamaan yritysasiakkaansa riskejä. Tutkimusongelmiksi ovat siten määrittäneet seuraavat:

- *Mitä riskienhallinnallisia toimia vakuutusyhdistykset toteuttavat vahinkovakuuttaessaan pk-yrityksiä?*
- *Millainen riskienhallintakonstruktio on rakennettava, jotta on mahdollista välttää toimialan sisään kätkeytyvät, huonosti riskienhallintaa toteuttavat yritykset?*

Tutkielman avulla lisäksi tarkastellaan:

- *Mitkä seikat muokkaavat yksilöllisen riskienhallintaosaamisen rakentumista?*

Tutkielman ovat tilanneet kaksi eri toimialueella toimivaa Lähivakuutusyhdistystä, joille on tarkoitus rakentaa tulevaisuuden riskienhallintamalli, joka helpottaa myyntityössä toteutettavaa yritysasiakkaan valintaa. Tutkimus alkaa olemassa olevien riskienhallintamenetelmien selvittämällä, jonka seuraavana vaiheena on saatujen tulosten pohjalta laadittu kuvaus olemassa olevasta riskienhallintamallista. Tutkimuksen toisessa vaiheessa rakennetaan riskienhallintakonstruktio, jonka tavoitteena on tuoda näkyväksi riskienhallinnalliset menetelmät, joiden avulla tulevaisuudessa yritysvarakuutusmyyjien on helpompaa tehdä vahinkovakuuttamispäätöksiä.

Riskienhallinta-ajatteluun kuuluu erottamattomana osana termi riskianalyysi. Riskianalyysillä on kolme tehtävää eli sen avulla voidaan tunnistaa yritystä kohtaavat riskit, vahinkotapahtuman todennäköisyys sekä odotettavissa olevat vahingot. Riskianalyysi siis pitää sisällään riskien tunnistamisen, vahinkotaajuuden selvittämisen ja riskien suuruuden määrittämisen. (Berg 2000, 73; Juvonen 2002, 35; Suominen 2003, 40–41; Haunia 2005, 281) Vakuutusmyyjän tärkein työkalu vakuutuksenantajan sekä vakuutuksenottajan kannalta tarkasteltuna on riskianalyysi. Riskianalyysin toteuttamisella tavoitellaan eri riskien tunnistettavuutta, niiden suuruuden arviointia sekä toteutumistodennäköisyyden arviointia. (Berg 2000, 73; Juvonen 2002, 35; Suominen 2003, 40–43, 55–59) Onnistunut riskianalyysi ei itsessään takaa riskien eliminointia tai edes minimointia, mutta se auttaa vakuutuksenantajaa varautumaan mahdollisesti toteutuviin riskeihin oikein mitoitetuilla vakuutusmaksuilla. Vaikeutena hyvin toteutettavalle riskianalyysille vahinkovakuutusmyynnissä on se, että vakuutusmyyjällä on harvoin käytössään päätöksen tekoon vaadittavaa relevanttia tietoa. Päätöksenteon arvioitaessa on syytä huomioida se, että silloin kun päätöksenteossa toisensa poissulkevat vaihtoehdot ovat suoraan verrattavissa toisiinsa, on päätöksenteko helpompaa kuin silloin, jos päätöksenteon kohteena olevat vaihtoehdot ovat hyvin erityyppiset. Riskianalyysin toteuttamisessa valitsevaa epävarmuutta lisää se, että on olemassa vaihtoehtoisia tapoja toimia riskienhallinnan kentällä ja eri toimilla on eri vaikutukset päätöksen teon kohteen suhteen. Epävarmuutta päätöksentekoon luo se, että päätöksentekijä ei kykene arvioimaan vaihtoehtoisiin toimintatapoihin liittyvien eri seurausten todennäköisyyttä. (Kamppinen ym. 2001, 25; Lewis 1999, 99; ks. lisäksi Tamminen 1985) Vakuutuksenantajan kannalta usein ongelmallista on lisäksi se, että vakuutuksenantajan edustajalla ei ole käytettävissä olevassa ajassa mahdollista tehdä kovinkaan kattavaa riskianalyysiä, vaan vakuuttamispäätökset joudutaan tekemään nopealla aikataululla.

1.3 Tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat

Tutkielman teoreettinen asenne edustaa fenomenologiaa, joka usein on löydettävissä vakuutustieteellisistä tutkimuksista. Vakuutustieteellisessä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena ovat usein entiteetit, jotka ovat muokkautuneet inhimillisen vuorovaikutuksen ja kanssakäymisen seurauksena. Vakuutustieteen kiinnostuksen kohteena olevien entiteettien ymmärtäminen ja hahmottaminen vaatii, että fenomenologisen perinteen mukaisesti huomioidaan ihmisen olemassaolo tieteenlähtöpiirteenä, eksisoiivana oliona. (Varto 1992, 90–127; Satulehto 1992, 9; ks. lisäksi Kusch 1986) Tieteen aatehistoriassa on katsottu olevan kaksi suuntausta, joiden voidaan nähdä vaikuttavan erityisesti tieteelliseen selittämiseen, ymmärtämiseen sekä teorian muodostukseen. Positivismin ja hermeneuttisella on toisistaan poikkeava käsitys tieteellisesti hyväksyttävistä ehdoista ja laeista, jotka tutkimuksen pitää täyttää ollakseen tieteellisesti hyväksyttävä. (Wright 1970, 1; 1990, 1-5)

Tutkimuksen aineiston selittämiseen käytetään Millin eroavuuden menetelmää. Tämän lisäksi aineiston keruussa ja selitysmallien rakentamisessa pitäydytään tiukasti aineistosta esiin nousevissa tosiasioissa, jotka ovat selkeästi havaittavissa, jolloin tutkielmaan voidaan katsoa kuuluvan elementtejä, jotka viittaavat positivismin. Tutkimuksen aineistosta esiin kummunneita ilmiöitä ei kuitenkaan saateta kvantitatiiviseen muotoon vaan tutkimustuloksia tulkitaan hermeneuttisella tutkimusotteella eli tulokset eivät niinkään selitä kuin tulkitsevat ilmiöitä, jotka ovat nousseet esiin aineistosta. Tutkimuksen avulla siten tutkitaan vakuutusyhdistysten yritys-vakuutusmyyjien toteuttaman yritys-vakuutusmyynnin toimintaa ja tuloksia. (Seppälä 1983, 47–48) Tutkimuksessa esiin nousevien ilmiöiden tulkintaan on päädytty sen vuoksi, että vakuutusyhdistyksissä toteutettu riskienhallintatyö on intentionaalista, jolloin tutkimukseen tarvitaan ”ymmärtävää” otetta (Wright 1985, 9; Deutsch 1997, 36). Vakuutusyhdistysten riskienhallintamallien rakentamiseen käytetty pehmeä systeemimetodologia edustaa filosofiselta asenteeltaan systeemiteoriaa, mutta tämän tutkimuksen tulosten rakentamiseen ei vaikuta systeemiteoria vaan fenomenologinen tieteen asenne.

1.4 Aiempia aihetta käsitteleviä tutkimuksia ja kirjallisuuskatsaus

Riskienhallinnan aihepiiriin on vakuutustieteessä viime vuosina tehty joitain pro gradu –tutkielmia, esimerkiksi Herrainsilta (2006) käsittelee tutkielmassaan riskienhallintaa valtionhallinnossa sekä riskienhallintamenetelmän käyttöönottoa Valtiokonttorissa, Järvenpää (2006) tutkii työssään merikuljetuksen riskienhallintaproblematiikkaa ja Itkonen (2001) selvittää pro gradussaan asiakasvalintaa henkivakuutusyhtiössä. Riskienhallintaa käsitteleviä tutkimuksia (väitöskirjat ja liseniaatin työt) on tehty esimerkiksi Tampereen teknillisen yliopiston turvallisuustekniikan laitoksella useita, mutta tutkielmia, joissa näkökulmana on vakuutuslaitoksen omassa toiminnassaan toteuttama riskienhallinta, ei ole juurikaan toteutettu.

Tutkimuksessa rakennetaan konstruktio yksilöllisen riskienhallintaosaamisen syntymisestä, jolloin mallin rakentamisen teoria ja tausta syntyvät Foucault'n historian tutkimuksen menetelmiä soveltamalla. Riskienhallinnan perusmenetelmien esityksessä käytetään Juvosen, Korhosen, Ojalan, Salosen & Vuoren (2005), Suomisen (1994, 2003, 2005), Juvosen (2002), Kuuselan & Ollikaisen (toim. 2005) ja Bergin (2000) teoksia, joiden esittämiä ajatuksia riskeistä ja riskienhallinnan perusmenetelmistä tarkennetaan sopivalla tavalla myös muilla riskienhallintaan liittyvillä lähteillä.

1.5 Tutkimuksen avainkäsitteet ja teoreettinen tausta

Tutkimuksen kannalta keskeinen käsite on riski, joka voidaan määritellä usealla eri tavalla. Riski voidaan esimerkiksi määritellä ei-toivotun tapahtuman esiintymistodennäköisyydeksi tai riski voidaan määritellä myös vahingonvaaraksi (Berg 2000, 21; Pentikäinen & Rantala 1995, 62). Arkikielessä sanalle riski on vakiintunut käytäntö, jossa se kuvaa vaaraa ja epätietoisuutta haitallisesta tapahtumasta, joka voi liittyä onnettomuuden tai vahingon toteutumiseen (Kuusela & Ollikainen, 2005, 16; Kamppinen, Raivola, Jokinen & Karlsson 2001, 15).

Toinen keskeinen käsite tutkimuksen kannalta on riskienhallinta. Riskienhallinnaksi kutsutaan kokonaisnäkemystä henkilöä tai yhteisöä kohtaavista vaaroista ja niiden aiheuttamista menetyksistä. Riskienhallintaan lisäksi kuuluu, että vaarojen ja niiden aiheuttamien menetysten kokonaisnäkemys on hankittu järjestelmällisellä tutkimuksella, jonka avulla vahingonvaarasta kärsivä kykenee toteuttamaan ja valitsemaan edullisimman riskienhallintavaihtoehdon. Riskienhallinta ymmärretään tässä

tutkimuksessa järjestelmälliseksi työksi yrityksen eteen, jonka avulla pyritään ylläpitämään yrityksen kannattavuutta, kilpailukykyä, toiminnan jatkuvuutta sekä henkilöstön hyvinvointia.(Berg, 2000, 43; Juvonen 2002, 29; Räikkönen & Rouhiainen 2003, 8; www.pk-rh.fi 2007, 3; Suominen 2003, 27)

Tämä tutkielma asettuu vähän tutkitulle alueelle; vakuutuslaitoksen itsensä noudattamaa riskienhallintapolitiikkaa tarkastellaan rakentamalla malli nykyisin käytössä olevasta riskienhallintapolitiikasta sekä tutkimuksen kautta esiin nousseiden ajatusten kautta konstruoidaan riskienhallintamalli, jolla on myös käytännöllistä arvoa. Tässä tutkimuksessa vakuuttaminen nähdään intentionaalisena toimintana, jossa keskeisessä vuorovaikutussuhteessa keskenään ovat myynti ja riskienhallinta. Vuorovaikutussuhteessa myynti ja riskienhallinta ovat usein keskenään ristiriidassa, koska vakuutuslaitoksen toimintafunktiona voidaan nähdä vakuutusturvan tarjoaminen vahingonvaarasta kärsivälle, mutta samassa viitekehyksessä vakuutuslaitoksen tai lähinnä sen edustajan on myös kyettävä asettamaan riskienhallinnalle tietty taso edustamansa laitoksen näkökulmasta tarkasteltuna. Tutkielmassa tarkastellaan myös yksilötasolla kehittyvän riskienhallintaosaamisen syntyprosessia, jolloin teoreettisen mallin rakentamiseen käytetään Foucault'n historian tutkimukseen kehittämää terminologiaa ja ajatusrakennelmia. Yksilöllisen riskienhallintatietoisuuden tason kasvattamisen mahdollisuuksien ja haasteiden kautta rakentuu luonteva reitti vakuutuslaitoksen itsensä toteuttamaan riskienhallintapolitiikkaan, jonka toteutuksessa pääosassa ovat riskienhallinnan perusmenetelmät.

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

2.1 Johdanto teoreettiseen pohdiskeluun

Jokaiselle ajalle on ominaista sille tyypillinen tiedon syvärakenne eli episteme. Episteme määrittää, miten tiedon kohteet ymmärretään ja miten ne kyetään järjestämään kokonaisuuksiksi. Erilaiset käytännöt ohjaavat monimutkaisempiakin ajattelun muotoja vaikuttamalla tapaan, jolla maailmaa havaitaan, jäsennetään sekä käsitteellistetään. (Alhanen 2007, 31, 41) Vakuutusyhdistyksen vakuutusmyyjän sisäinen riskin hahmottamismalli tarjoaa ennakointimahdollisuuden vakuutettavan kohteen kautta yhdistykselle syntyviä riskejä kohtaan, joten sisäinen malli antaa tulkintaperustan, jonka avulla vakuutusmyyjä voi tarkastella havaitsemaansa riskiä ja ymmärtää sekä vertailla myös aikaisemmin havaitsemiaan riskejä, niin toteutuneita kuin toteutumattomiakin. Sisäiset mallit muodostuvat osaksi opetuksen, sääntöjen, valistuksen ja muiden vastaavien vaikutuksesta. Mallien vastaavuudella todellisuuden kanssa onkin keskeinen merkitys toiminnan kannalta. Suhtautumiseen riskeihin vaikuttaa riskienhallintaa toteuttavan henkilön oma persoona ja sosiaalinen ympäristö. Näistä elementeistä muodostuu riskikäyttäminen sekä riskien hallinta. (Juvonen 2002, 24–26)

Riskienhallinnan kenttään kuuluvista ilmiöistä voi käyttää Foucault'n kehittämää dispositiivin käsitettä. Dispositiivi Foucault'n käsitteistössä muodostuu heterogeenisestä kokonaisuudesta, jonka muodostumiseen vaikuttavat diskurssit, instituutiot, arkkitehtoniset muodot, säätelevät päätökset, lait, hallinnolliset toimenpiteet, tieteelliset lausunnot sekä filosofiset, moraaliset ja filantrooppiset ehdotukset. Dispositiiviin rakentuu sanotuista ja ei sanotuista elementeistä, ollen näiden suhteiden järjestelmä. Dispositiivi on siis kokonaisuus, toisiinsa ketjuuntunut verkosto, joka muodostuu edellä luetelluista mekanismeista. Näillä kaikilla elementeillä on oma vuorovaikutussuhteensa keskinäisessä hierarkiassa. (Foucault 1980, 194–195; 1999, 42; ks. lisäksi Kusch 1993) Sovellettaessa dispositiivin käsitettä riskienhallintaan on syytä selvittää, mitä dispositiiviin voi kuulua riskienhallinta-ajattelussa. Riskienhallinnan diskurssia käydään vakuutusalan ja vakuutusalan etujärjestöjen, lainsäätäjän ja työnantajien toimesta sekä tieteellisissä yhteisöissä. Riskienhallintadispositiiviin vaikuttavia instituutioita ovat kaikki riskienhallinnan parissa työskentelevät toimijat mm. tutkimuslaitokset, yliopistot ja muut oppilaitokset. Foucault ei dispositiivin määritelmässään ole erikseen huomi-

oinut julkisen sanan esimerkiksi lehdistön avulla toteutettua mielipiteiden muokkausta, joka mielestäni pitää ehdottomasti huomioida arvioitaessa riskienhallintadispositiivin syntymistä (Santanen ym. 2002).

Foucault (2005) on käsitellyt teoksessaan Tarkkailla ja rangaista kurin ja järjestyksen muotoutumisen historiaa. Teoksessa käsitellään muun muassa teollisen tuotannon valvonnan kehittymistä eri ajanjaksoilla. Ajatuksena valvonnassa on ollut kaikkina ajanjaksoina se, että tuotantokoneistosta saadaan mahdollisimman suuri taloudellinen hyöty ilman että raaka-aineita tai rahaa kuluu hiukkaaakaan hukkaan. Teollistumisen myötä valvonnan muotoja oli muutettava vastaamaan paremmin muuttuneita olosuhteita, koska käsityölaitoksen valvonnan menetelmät eivät soveltuneet sellaisinaan suuriin työpajoihin ja tehtaisiin, jolloin valvonnan muodoksi tuli jatkuva ja intensiivinen kontrolli. Valvonnan kehittymiselle ongelmallista oli se, että sen piti olla riittävän hillittyä, jottei valvottava toiminta tukahtuisi sekä lisäksi valvonnan oli liityttävä kurinpitoelimien vaikutuksia lisääväksi funktioksi. (Foucault 2005, 237- 238) Työpaikkakuri oli se varsinainen menetelmä, jolla estettiin henkilökunnan aiheuttamat vahingonteot, kuten ilkeivallanteot sekä suoranaiset varkaudet sekä saatettiin työntekijät kunnioittamaan esimiehiään ja yrityksessä vallitsevia sääntöjä. Työpaikkakuri piti saada toimimaan mahdollisimman hienovaraisella tavalla, jolloin sen menetelminä olivat hierarkkinen valvonta, alituinen arviointi ja luokittelu. (Foucault 2005, 287, 301)

Yrityksen valvontatoimien onnistumisen voi tänä päivänäkin katsoa osaltaan liittyvän riskienhallintaan, koska hyvin organisoitu tuotanto pienentää henkilövahinkojen toteutumistodennäköisyyttä sekä vahingonvaaraa taloudellisessa mielessä, jotka molemmat voivat aiheuttaa pitkiä katkoksia yritystoimintaan. Nykyaikaisen valvonnan hienostuneimpana muotona voitaneen pitää erilaisia yritysten laatuluokituksia, jotka ohjaavat yritystä toimialalla vallitsevien hyvien käytäntöjen suuntaan. Vakuutuslaitoshan ei itsessään kykene vaikuttamaan vakuuttamansa yrityksen valvontatoimiin tai riskienhallintaan millään muotoa, koska vakuutuslaitoksen käytössä ei ole mitään suoranaisia menetelmiä, joiden avulla vakuutettua yritystä voisi patistaa hoitamaan riskienhallintansa mallikkaammin. Oikeastaan ainoat keinot, joilla vakuutuslaitos kykenee vakuutettavaa yritystä ohjailemaan haluamaansa suuntaan, ovat vakuutusmaksujen korottaminen tai haluttujen toimien toteuduttua yrityksessä vakuutusmaksujen alentaminen tai vaihtoehtoisesti suoranainen kieltäytyminen myöntämästä vapaaehtoisia vakuutuksia yritykselle. Vakuutuslaitoksen on myös mahdotonta sinällään arvioida yrittäjän tai yrityksen riskienhallinnasta vastaavan henkilön käytännön toimia riskienhallinnan saralla kohdeyrityksessä, koska vakuutuslaitoksen edustaja ei pääse tarkkailemaan yrityksen arkipäi-

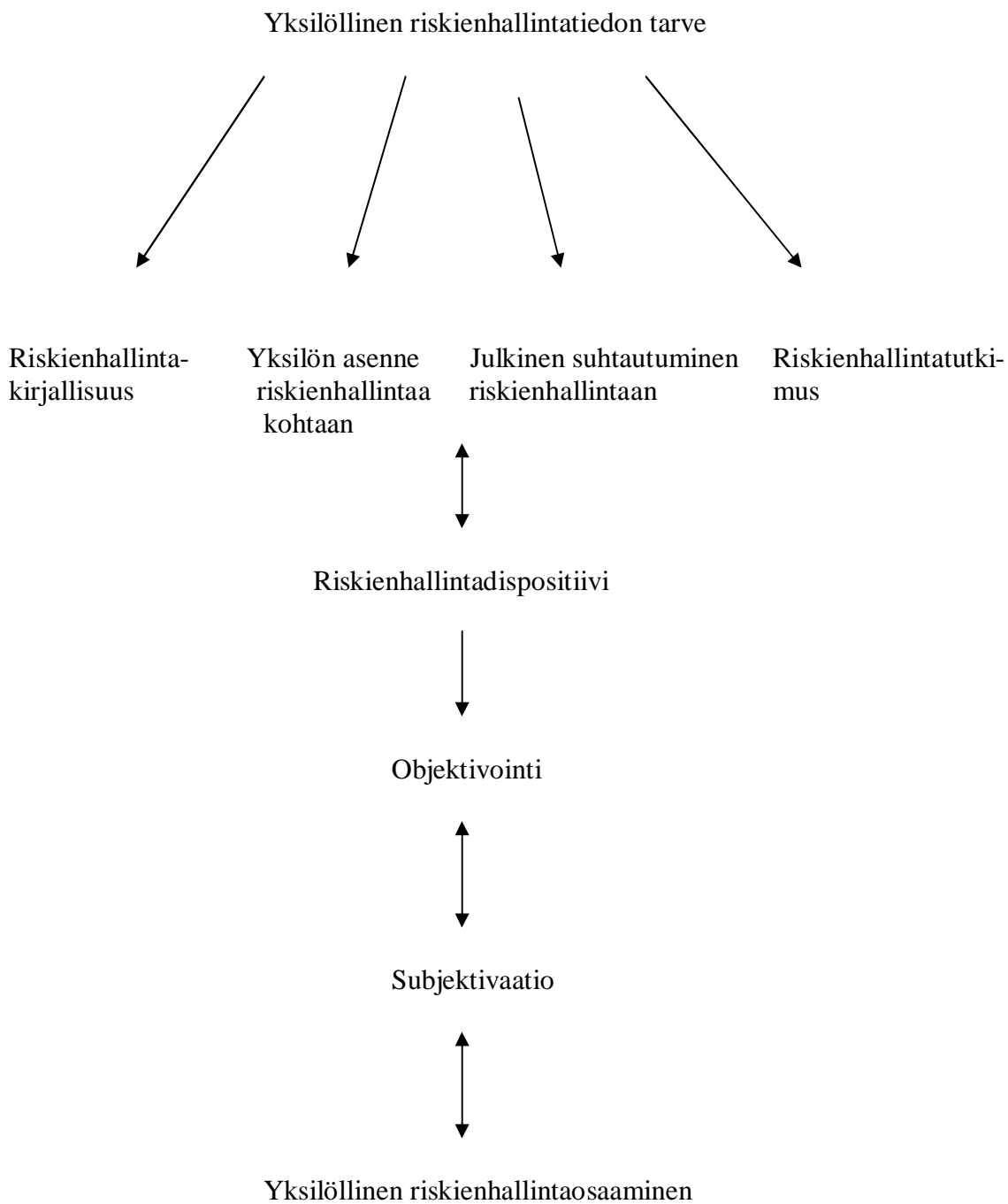
vää. Täten voisi katsoa, että vakuutuslaitoksen yksi mahdollisuus varmistaa vakuutettavan yrityksen riskienhallinnan laatutaso, on tarkistaa, että yrityksestä löytyy laatuluokitus omalta toimialaltaan.

Kuviossa 1. esitetään karkealla tasolla yksilöllisen riskienhallintaosaamisen muodostuminen. Riskienhallintatiedon tarpeen heräämisen voidaan katsoa olevan ennakkoehto yksilöllisen riskienhallintaosaamisen muodostumiselle, koska tarve ja halu ohjaavat ihmisen oppimisen tarvetta. Tieto on vallalle joko hyödyllistä tai epämieluisaa, mutta tieto ei ole lähtöisin tietävän subjektin toimista vaan vallan ja tiedon välisistä suhteista ja niiden kautta tapahtuvista kehityskuluista ja taisteluista. Vallan ja tiedon keskinäinen vuorovaikutusverkosto siten määrää tiedon mahdolliset muodot ja alueet, joten subjektin riskienhallintaosaaminen syntyy ulkoisten tekijöiden voimasta. (Foucault 2005, 42) Vallalla tässä asiayhteydessä tarkoitetaan riskienhallintasubjektin objektivoijia. Riskienhallintasubjektin objektivoijina toimivat mm. riskienhallintakirjallisuus, riskienhallintatutkimus, riskienhallinnan eri instituutiot, julkinen sana sekä lainsäädäntö.

Lainsäädäntö vaikuttaa yksilöllisen riskienhallintaosaamisen muodostumiseen esimerkiksi siten, että yksilön on noudatettava lakia vaikka yksilö itse ei kokisi kyseessä olevaa lain määräämää riskienhallintaa tarpeelliseksi, esimerkiksi tapaturmavakuutuslaki ohjaa työnantajan sekä työntekijän toimintaa määräämällä pakottavia riskienhallintatoimia noudatettavaksi työpaikoilla. Yksilön asenne niin ikään vaikuttaa voimakkaasti yksilöllisen riskienhallintaosaamisen muodostumiseen, koska asenne ohjaa tiedon etsimistä sekä omaksumista. Julkinen suhtautuminen riskienhallintaan muokkaa riskienhallintadispositiivisia esimerkiksi siten, että tapahtuneet onnettomuuden yleensä suuntaavat suuren yleisön huomion onnettomuuden syihin sekä mahdollisiin keinoihin, joilla onnettomuus olisi ollut vältettävissä, joten näin ollen julkinen keskustelu muokkaa yleistä asenneilmapiiriä riskienhallintaa kohtaan. Riskienhallintakirjallisuus muokkaa antamansa informaation avulla riskienhallintadispositiivisia, tarjoten mm. erilaisia analyysikeinoja riskienhallinnan toteuttamiseksi. Riskienhallintatutkimus puolestaan muokkaa dispositiivisia tarjoamalla uusia ja toivon mukaan parempia menetelmiä riskien havaitsemiseen ja torjuntaan. Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että kaikki yksilön ulkopuoliset riskienhallintaan liittyvät tekijät vaikuttavat voimakkaasti dispositiivin muovautumiseen. Dispositiiviin voidaan katsoa myös kuuluvaksi yksilön kulloinenkin elinympäristö sekä ajanjakso jolloin hän elää, koska dispositiivit ovat myös aikaan sidottuja nimenomaan julkisen suhtautumisen ja tiedon syvärakenteen eli epistemen kasvun myötä.

Objektivoinnin kautta yksilöstä muodostuu riskienhallintasubjekti, joka kykenee toimimaan yksilönä riskienhallinnan kentällä sekä tiedostamaan oman riskienhallintatoimintansa kulloinkin vallitse-

vassa tilanteessa. Subjektivaatiossa yhdistyy yksilön tiedostava toiminta riskienhallinnan saralla sekä kulloinkin vallitseva riskienhallintaosaaminen. Prosessin voi katsoa olevan jatkuvassa muutostilassa, koska subjekti riskienhallintaosaamisensa kehittymisen myötä tehostaa tiedonhakua, joka puolestaan voi epäsuorasti muuttaa subjektin suhtautumista objektivoijiin ja objektivointiin.



KUVIO 1

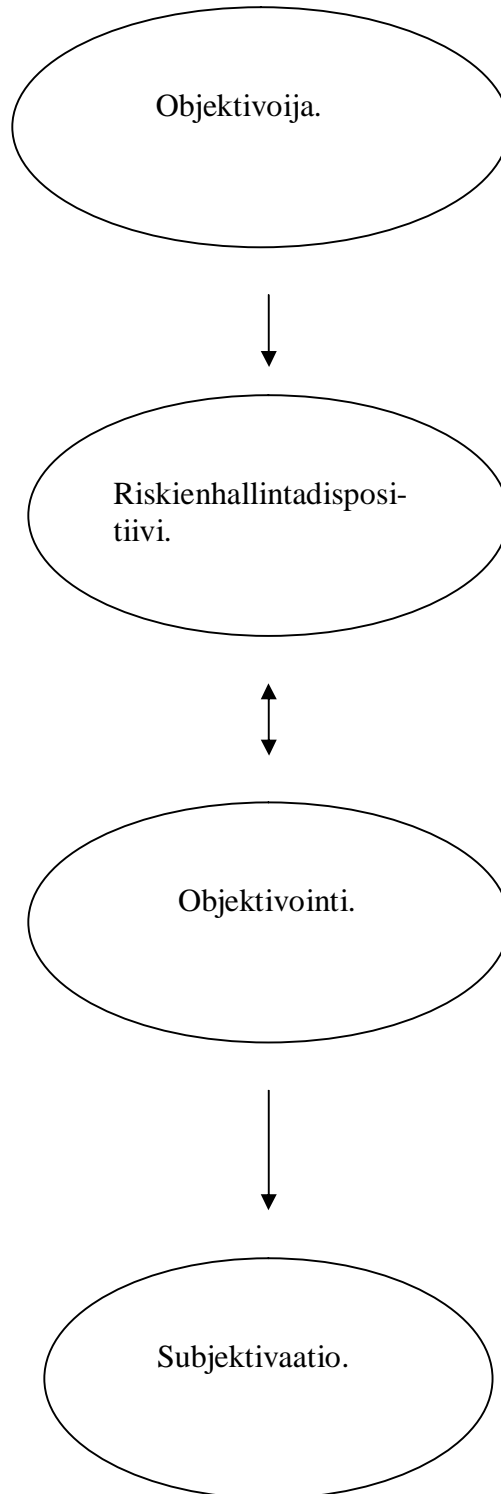
Kuviossa kaksi esitetään yksinkertaistetun kuvion muodossa Lähivakuutusyhdistyksen yksittäisen yritysvakuutusmyyjän toteuttama riskienhallintaobjektivointi vakuutettavan kohdeyrityksen edustajiin. Mallin toimiminen edellyttää sitä, että Lähivakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjä hallitsee käytännössä erinomaisesti riskienhallinnan perusasiat, jolloin hän kykenee tarjoamaan objektivoijan roolissa objektivoitavalle menetelmiä objektivoitavan omassa yritystoiminnassaan toteutettavaan riskienhallintaan. Objektivoijana kuviossa esitetään Lähivakuutusyhdistyksen yksittäinen yritysvakuutusmyyjä. Lähivakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjän toteuttamaan vakuutettavan yrityksen edustajien objektivointiin vaikuttaa vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjän oma riskienhallintaosaaminen, joka myös on jatkuvassa muutoksessa yhteisöllisen riskienhallintaosaamisen vaikutuksesta. Yhteisöllistä riskienhallintaosaamista puolestaan edustaa yritysvakuutusmyyjän oma vakuutusyhdistys.

On syytä huomata se, että vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjä on myös itse objektivoinnin kohteena riskienhallintadispositiivin vaikutuksesta, jolloin yritysvakuutusmyyjän työssään tekemän objektivoinnin sisältö on ajassa muuttuvaa eikä siten ole pysyväistä. Objektivoitavana esitetään kuviossa Lähivakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjän neuvottelukumppanit, joita ovat yrityksen taloushallinnosta ja tuotantoprosesseista vastaavat henkilöt. Kuviossa kaksi esitetyn riskienhallintadispositiivin on muodostanut yhteiskunnassa vallitseva riskienhallintaosaaminen. Riskienhallintaosaamisen muokkaamiseen ovat vaikuttaneet viranomaisten pakottavat määräykset, viranomaisten tietoiskut ja ohjaavat toimet, riskienhallintakirjallisuus sekä –tutkimus, mainonta sekä objektivoitavan omat kokemukset ja käsitykset riskienhallintaan liittyen.

Viranomaisten pakottavia määräyksiä ovat esimerkiksi työturvallisuuden ja paloturvallisuuden liittyvät asetukset. Kuviossa esitetty objektivoija ei voi omilla toimillaan vaikuttaa viranomaisten pakottaviin määräyksiin vaan objektivoijan on sopeutettava oma objektivointinsa määräysten mukaisesti. Objektivoija voi muokata objektivoitavan riskienhallintaosaamista viranomaismääräysten mukaisiksi lähinnä siten, että objektivoija varmistaa yrityksen toimivan viranomaismääräysten mukaisesti ja tarvittaessa muistuttaa objektivoitavia määräysten sisällöstä ja laadusta. Pakottavien määräysten lisäksi viranomaiset muokkaavat riskienhallintadispositiivia tietoiskujen ja ohjaavien toimien kautta. Viranomaisten tietoiskuja riskienhallinnan saralla on ollut esimerkiksi työhyvinvointitietoisuuden lisääminen. Työhyvinvointia yritys voi edistää muun muassa tukemalla työntekijöidensä liikuntaharrastuksia, joiden avulla tutkimusten mukaan kyetään vähentämään sairauspoissaoloja. (www.tyoturva.fi 2007a; ks. lisäksi Aamulehti 2007, 1, 5) Viranomaisten ohjaaviksi toimiksi voidaan ajatella yhteiskunnan antamia taloudellisia kannustimia yrityksille esimerkiksi työhyvinvoin-

tiin liittyen (www.vero.fi 2007). Käytännössä objektivoijan roolissa oleva vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjä ei kykene omilla toimillaan vaikuttamaan viranomaisten toteuttamiin tietoisuuksiin eikä ohjaaviin toimiin. Riskienhallintakirjallisuus ja -tutkimus muokkaavat objektivoitavan riskienhallintaosaamista, jos objektivoitava on riittävän motivoitunut aiheesta, mutta objektivoija voi omilla toimillaan saada objektivoitavan kiinnostuksen heräämään riskienhallintaa kohtaan, jolloin objektivoitava kohentaa omaa riskienhallintaosaamistaan.

Mainonta muokkaa riskienhallintadispositiivisia siten, että mainonta luo mielikuvia esimerkiksi vakuutusten roolista osana riskienhallinnan kenttää. Objektivoija ei kykene omalla panoksellaan vaikuttamaan mainonnan sisältöön muuten kuin toimimalla oman yrityksensä sisällä siten, että objektivoija saa mainonnan sisällön tukemaan objektivoitavansa sanomaa. Objektivoitavina olevien riskienhallintaosaaminen muokkautuu objektivoijan keskustellessa kohdeyrityksen vakuutustarpeista objektivoinnin kohteena olevien yrityksen edustajien kanssa. Vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjän toteuttama riskienkartoitus toimii esimerkiksi objektivoinnin kohteena olevan henkilön riskienhallintaosaamisen muokkaajana. Objektivointi johtaa puolestaan siihen, että syntyy subjektivaatio, jonka johdosta riskienhallintasubjekti osaa toimia itsenäisesti toteuttaen yhteiskunnassa kulloinkin vallitsevaa riskienhallintadispositiivisia, joka puolestaan palvelee objektivointia suorittaneen yritys vakuutusmyyjän vakuutusyhdistyksen päämääriä.



KUVIO 2

2.2 Palovakuutuksen historia Suomessa

Pohjoismaissa erilaiset paloapujärjestelmät kehittyivät hyvin varhain, koska jo varhaiselta keskiajalta on säilynyt merkkejä maaseudulla vallinneesta tavasta tarjota paloapua vahingonkärsineelle. Ruotsissa oli jo 1200-luvulla kirjattu joihinkin vanhoihin maakuntalakeihin (esim. Skoonen laki) paloapujärjestelmä, jonka avulla piti turvattaman vahinkovalkeista kärsineen alamaisten menetyksiä. Maakuntalaeista paloapumääräykset siirtyivät 1300-luvun puolivälissä Ruotsin valtakunnalliseen maanlakiin. Maanlaissa määrättiin kihlakunnan asukkaat maksamaan tulipalon kohdanneelle korvauksia vahingon johdosta, jollei vahinkovalkean uhri ollut aiheuttanut palovahinkoa varomattomalla tulen käsittelyllä. Ruotsin valtakunnan Suomen puoleisessa osassa ei vielä keskiajalla tiedetä maanlaista huolimatta sovelletun lain mukaista kihlakunnan paloapujärjestelmää. (Henttinen 2005, 13, 15, 19; ks. lisäksi Rantala & Pentikäinen 2003)

Paloapukorvausjärjestelmän syntyminen taustana oli se, että Ruotsissa hallitusvallan talous lepäsi talonpoikaisluokan harteilla, jolloin kruunun kannalta oli ensiarvoisen tärkeää, ettei kruununalasta kohdannut tulipalo uhannut talonpoikaisluokan toimeentuloa ja veronmaksukykyä. Kruunu koki alamaisten veronmaksukyvyyn säilymisen niin tärkeäksi, että lakiteitse ja erilaisin säädöksin veloitettiin lähiympäristö avustamaan vahingonkärsinyttä, jolloin kruunu itse myöntänyt tarvittavaa apua. (Henttinen 2005, 19)

Suomalaisen palovakuutushistorian synty voidaan jäljittää 1500-luvulle, jolloin myönnettiin Suomessa ensimmäiset tunnetut paloaputapaukset. Ensimmäiset paloapukorvaukset eivät muodostuneet suoranaista rahallisista korvauksista vaan palovahingon kärsineelle myönnettiin välillisesti rahallinen korvaus verohelpotuksien muodossa. Huolimatta siitä, että paloapujärjestelmä sisältyi jo 1300-luvun puolivälissä maanlakiin, etenkin 1600-luvun alkupuoliskolla vahingonkärsineiden menetyksiä korvattiin verohuojennuksien avulla sen sijaan, että olisi sovellettu kihlakunnan paloapujärjestelmää (Henttinen 2005, 19, 21). Suomessa alettiin noudattaa lakiin perustuvaa palovahinkojen korvausjärjestelmää 1600-luvun alkupuoliskon jälkeen kruunun varojen huvettua, jolloin Kuningas Kustaa II Aadolf vaati lain mukaisesti palovahinkojen korvausvastuun olevan talonpojilla eikä kruunulla. (Henttinen 2005, 23)

Varsinaisesti palovakuutuksen historian voidaan katsoa Suomessa alkaneen vuonna 1734, jolloin laki velvoitti kihlakuntien asukkaat ensimmäistä kertaa kaikkialla maaseudulla tekemään keskinäi-

siä paloapusopimuksia. Vasta tuolloin alettiin taksoittaa talojen eri huoneistotyypit etukäteen, koska paloapusopimuksissa oli lain mukaan määriteltävä erityyppisistä rakennuksista maksettavat paloapukorvaukset. Lain myötä paloapua perittiin nyt virallisestikin talon veroluvun eli manttaalin mukaan, joka mahdollisti paremmin kunkin varallisuuden huomioimisen. Manttaalin mukaisesti peritystä paloavusta huolimatta voidaan mahdollisen palovahingon aiheuttama korvaus katsoa vähimmäiskorvaukseksi, koska vain kaikkein tarpeellisin korvattiin, mitä tarvittiin tuotantoon ja hengissä pysymiseen eli mitään vähänkään ylellisyydelle viittaavaa paloapu ei kattanut. (Henttinen 2005, 46, 47, 48, 49; Rantala & Pentikäinen 2003, 24)

2.2.1 Vakuutusyhdistysten syntyminen

Paloapuyhdistysten historian voidaan katsoa alkaneen vuonna 1735, jolloin maaherroille lähetettiin kuninkaallinen kirje, jossa maaherroja kehoitettiin järjestyttämään käräjillä paloapuyhdistyksiä. Maaherran virastossa laadittiin aloite yhdistyssopimusluonnoksesta, joka myös maaherran luona vahvistettiin käräjien hyväksytyä yhdistyssopimuksen. Yksittäiset pitäjät saivat muodostaa pitäjänpaloyhdistyksiä vuodesta 1770 alkaen, vaikka vuoden 1734 kihlakunnan paloapulaki oli edelleen lain voimainen. Pitäjänpaloapuyhdistysten syntymisen yhdeksi merkittäväksi syyksi arvellaan talonpoikien haluttomuutta maksaa korvauksia palovahingoista muiden kuin oman pitäjän asukkaille. (Henttinen 2005, 51, 67; Rantala & Pentikäinen 2003, 25, 27)

Nykyisten vakuutusyhdistysten voidaan katsoa olevan varhaisten pitäjänyhdistysten perillisiä, joten Lähivakuutusyhdistysten syntyjuuret ovat 1700-luvun loppupuolella. Vakuutusyhdistyksiä oli vuonna 1935 lukumääräisesti eniten, jolloin maassamme toimi 303 paloapuyhdistystä. (Henttinen 2005, 75, 224) Tällä hetkellä Lähivakuutusyhdistyksiä toimii maassamme 88 kappaletta, mutta Lähivakuutus-ryhmän toukokuussa 2007 eläkkeelle jäänyt entinen toimitusjohtaja Kainulainen kertoo ryhmän tavoitteena olevan vakuutusyhdistysten fuusiokehityksen tukeminen siten, että Lähivakuutusyhdistyksien määrä vähenisi noin 30 yhdistykseen. Lähivakuutusyhdistysten fuusioiden kautta Kainulainen uskoo saavutettavan vahvoja Lähivakuutusyhdistyksiä, joissa paikallisuuden ja hyvän henkilökohtaisen palvelun lisäksi on tarjolla vahvaa osaamista niin vahinko-, henki- kuin eläkevakuuttamisessakin. (Vakuutusväki 2007, 7)

2.3 Riskienhallinnan historia

Riskienhallinnan alkujuuret löytynevät riskien mittaamisen historiasta, joka ajoittuu renessanssin aikaiseen Eurooppaan. Kiinnostuksen riskien mittaamista kohtaan synnytti uskonpuhdistus, sillä uskonpuhdistuksen johdosta ihmisten itsensä oli otettava vastuu tekemistään päätöksistä ja niiden seurauksista. Euroopassa vallitsevan uudistusmielialan myötä havaittiin, että tulevaisuudella on tarjottavanaan niin mahdollisuuksia kuin vaarojakin, joten enää ei ajateltu, että menestyminen kaupankäynnissä on sattumanvaraista. Kaupankäynnissä menestyminen edellytti ja edellyttää yhä toiminnan järjestelmällistä seuraamista sekä kykyä ennakoita tulevia tapahtumia. Riskien määrällisen mittaamisen mahdollisti systemaattinen todennäköisyyksien laskenta, jonka syntyjuuret voidaan jäljittää italialaisen matemaatikko Pacciolin vuonna 1494 ilmestyneeseen teokseen *Summa*. (Kuusela & Ollikainen 2005, 20)

Nykymuotoisen riskienhallinnan syntyjuurien voidaan sitä vastoin katsoa ajoittuvan Yhdysvaltojen nopeaan teollistumiseen 1900-luvun alkupuolella. Teollisen toiminnan nopea kasvu Yhdysvalloissa aiheutti vahinkojen runsaan lisääntymisen, ollen eräillä tuotannon aloilla jopa 8 %:a liikevaihdosta. Vahinkojen kustannusten tavoitteeksi yrityksissä oli asetettu alle 4 %:a liikevaihdosta, todellisten kustannusten ollessa huomattavasti suuremmat, joten kohonneet kustannusongelmat vaativat ratkaisukeinoja. Ratkaisuna kohonneisiin kustannusongelmiin oli yleensä yrityksen vakuutusturvan lisääminen. Vakuutusturvan lisääminen ei kuitenkaan ratkaissut yritysten vahinkokustannusongelmia, koska voitiin havaita, että vahingoista johtuvat kustannukset olivat jatkaneet kasvuaan yhdeksän vuoden mittaisella tarkasteluperiodilla kohoten eräillä aloilla jopa 12 %:iin. Tarkastelujakson aikana havaittiin riskikustannusten muodostuvan pääosin kohonneista vakuutusmaksuista. Vakuutusmaksujen kohoamisen syyksi havaittiin hieman yllättäen osakeyhtiömuotoinen toimintatapa, joka oli yleisin vakuutuslaitosten yhtiömuoto. Yhtiömuoto vaikutti vakuutusmaksujen kohoamiseen, koska jo muutama huonompi vahinkotapahtuma aiheutti osakkeenomistajien kärsivällisyyden pettämisen, jonka seurauksena vakuutusyhtiö oli pakotettu nostamaan vakuutusmaksuja. (Santanen ym. 2002, 17–19)

Vakuutusmaksujen kohoamisen vuoksi yrityksissä alettiin kiinnittää enemmän huomiota vahinkojen välttämiseen ja estämiseen. Uutta ajattelutapaa kutsuttiin ennalta vaikuttavaksi vahingontorjunnaksi, mutta asenteet yrityksissä muuttuivat kovin hitaasti. Yhdysvaltalaisen teollisuuden muuttuessa sodan jälkeen vuonna 1945 palvelemaan siviilisektoria joutuivat yhtiöiden vakuutusmaksut tarkaste-

lun alaisiksi, jolloin syntyi keskustelua vakuutusten kyvystä vaikuttaa riskien pienentämiseen sekä riskeistä johtuvien kustannusten alentamiseen. Riskienhallinta-ajattelun katalysaattorina voidaan pitää amerikkalaisen teollisuuden havaintoa siitä, että vakuutuksien avulla ei kyetä vaikuttamaan riskien pienentämiseen eikä liioin riskeistä johtuvien kustannusten alentamiseen, joten riskienhallinta-ajattelun voidaan katsoa syntyneen Yhdysvaltalaisen teollisuuden tarpeista minimoida vahinkojen aiheuttamia kustannuksia muilla kuin vakuutusellisilla ratkaisuilla. (Santanen ym. 2002, 19)

2.3.1 Riskienhallinnan historia Suomessa

Riskienhallinnalle ei ole Suomessa ehtinyt muodostua pitkää historiaa, koska riskienhallinnan idea on tullut maahan vasta 1970-luvun alussa Yhdysvalloista. Pääsääntöisesti 1970-luvulla ymmärrettiin riskienhallinta vakuutusalaan kuuluvaksi vakuutuslaitosten asiakkailleen tarjoamaksi lisäpalveluksi. Ongelmallista asiakkaan kannalta oli se, että vakuutuslaitokset tarjosivat riskienhallintaan lähinnä vakuutuspainotteista siirtostrategiaa, jolloin riskienhallintapalvelun avulla vakuutuslaitokset tavoittelivat itsekkäästi vakuutusmyynnin lisäystä. (Santanen ym. 2002, 20) Riskienhallinta-ajattelu on kehittynyt kokonaisvaltaisemmaksi vasta 1990-luvulla, jolloin riskienhallinta vahvistui osaksi organisaatioiden päätöksentekoa. Muita riskienhallintaan viime vuosikymmenellä vaikuttaneita kehitystrendejä olivat erilaisten riskienhallintaa tukevien johtamisjärjestelmien yleistyminen, EU:n lisääntyvä vaikutus ja yleinen kasvava kiinnostus riskienhallintaa kohtaan. Riskienhallinta-ajattelua kehittivät 1990-luvun alkupuolella lähinnä viranomaiset ja EU. Riskienhallinta-ajattelun kehitys muuttui vuosikymmenen loppupuolella, jolloin teollisuus ja varsinkin markkinat kasvattivat merkitystään riskienhallinnan kentällä. Riskienhallinta-ajattelun kehittymisessä markkinalähtöisyys on ollut merkityksellisempää kuin lainsäädännön vaatimukset. (Räikkönen 2002, 17)

2.4 Riskilajit

Onnistuneen riskianalyysin edellytyksenä on riskien luokittelu erilaisiin ryhmiin, koska luokittelu mahdollistaa yritystä kohtaavien riskien kokonaisnäkemysten muodostamisen. Riskit jaetaan kahteen pääluokkaan eli liiketaloudellisiin riskeihin ja vahinkoriskeihin. Liiketaloudelliset riski ja vahinkoriskit puolestaan jaetaan useampaan eri luokkaan. Liiketaloudellisia riskejä ovat tekniset riskit, sosiaaliset riskit, taloudelliset riskit, poliittiset riskit sekä henkilöstöriskit. (Berg 2000, 24–25) Vahinkoriskeihin kuuluvat Ettalan luokittelun mukaisesti omaisuus-, tieto-, henkilö- ja toimintariskit

(Berg 2000, 26). Liiketaloudellisten riskien ja vahinkoriskien erottelu toisistaan on toimialakohtaista, ja jopa saman toimialan sisällä eri yrityksillä liiketaloudellisten riskien ja vahinkoriskien raja saattaa vaihdella huomattavastikin. Riskianalyysiä tehtäessä on muistettava yrityskohtaisesti tarkastella liiketaloudellisiin riskeihin ja vahinkoriskeihin luokiteltavia riskejä, koska liiketaloudellisten riskien ja vahinkoriskien raja ei ole yleensä täysin selvä (Berg 2000, 24; Suominen 1994, 99; 2005, 150; Juvonen 2002, 17).

2.4.1 Paloriski

Paloriski on riskeistä se, joka toteutuessaan saattaa olla mittasuhteiltaan laajin yritystä mahdollisesti kohtaava vahinkoriski. Rakenteiden osalta voidaan lisäksi todeta, että ainoastaan betonisilta, joka ei ole päällystetty asfaltilla on rakenteeltaan palamaton (Berg 2000, 84). Yrityksen paloriskin vähentämiseksi tekemät toimet ovat sen vuoksi tarpeen selvittää huolellisesti, koska myös vakuutusyhdistyksen korvaustoimintaa kohtaavista vahinkoriskeistä paloriski on ehkäpä suurin, sillä palon aiheuttamat vakuutuskorvaukset nousevat yleensä huomattaviksi taloudelliselta arvoltaan suoraan sekä myös välillisesti esimerkiksi keskeytysvakuutuskorvausten muodossa. Paloriskeistä puhuttaessa on syytä huomata myös se, että Suomessa tehdään keskimäärin viisi tuhopolttoa päivässä, joten tuhopolttojen torjuntaan tehtyihin toimiin vakuutettavassa yrityksessä on vakuutusyhdistyksen yritys- vakuutusmyyjän kiinnitettävä huomiota. Tuhopolttoriskiä yritys voi pienentää kiinnittämällä huomiota: valaistukseen, lukitukseen, erilaisten palavien materiaalien säilytyksiin sekä jätehuoltoon. Jätehuollossa on yrityksen syytä kiinnittää huomiota esimerkiksi jäteastioiden säilytyspaikkoihin, jolloin jäteastiat sijaitsevat lukitussa tilassa tai jäteastioissa on lukitut kannet. Silloin kun yrityksellä ei ole mahdollisuutta sijoittaa jäteastioita lukittuihin tiloihin, on yrityksen huolehdittava, että jäteastiat sijoitetaan vähintään kahdeksan metrin päähän rakennuksen ulkoseinästä. (www.pelastustoimi.fi 2007a).

Paloriskien kartoittaminen aloitetaan selvittämällä rakennuksen rakenteiden paloluokat. Suomen rakentamismääräyskokoelmassa on rakennukset jaettu rakennusmateriaalien osalta kolmeen paloluokkaan, joita ovat P1, P2 ja P3. Rakennuksen, joka kuuluu paloluokkaan P1, oletetaan pääsääntöisesti kantavien rakenteidensa osalta kestävä palon sortumatta. Paloluokkaan P1 kuuluvien rakennusten kokoa ja henkilömääriä ei ole rajoitettu rakentamismääräyskokoelmassa. Paloluokan P2 rakennuksille ei ole asetettu yhtä korkeita paloteknisiä edellytyksiä kantaville rakenteille kuin paloluokassa P1, joten vaadittu turvallisuustaso saavutetaan kiinnittämällä huomiota seinien, sisäkatto-

jen ja lattioiden pintaosien materiaalivalintoihin. Rakentamismääräyskokoelmassa on lisäksi rajoitettu P2 paloluokkaan kuuluvien rakennusten kerroslukua ja henkilömääriä rakennuksen käyttövasta riippuen. Kantaville rakenteille ei ole asetettu erityisvaatimuksia palonkeston suhteen paloluokassa P3, koska riittävä paloturvallisuustaso saavutetaan rakentamismääräyskokoelman mukaan rakennuksen kokoa ja henkilömääriä rajoittamalla rakennuksen käyttötarkoituksesta riippuen. Paloluokkajaosta voidaan rakentamismääräyskokoelman mukaan poiketa, jos rakennuksen eri osat kuuluvat eri paloluokkiin ja palon leviäminen rakennuksessa on estetty palomuurin avulla. Rakennusten kokorajoituksista voidaan rakennusmääräyskokoelman mukaan poiketa tilanteissa, joissa rakennukseen on asennettu automaattinen paloilmoitin, automaattinen savunpoistolaitteisto tai automaattinen sammutuslaitteisto. Paloriskejä kartoittaessaan yritys vakuutusmyyjän tulee kiinnittää huomiota lisäksi siihen, että yrityksen rakennusten palokuormaryhmät täyttävät viranomaisten vaatimukset. Yritys vakuutusmyyjän tulee kiinnittää huomiota myös kohdeyrityksen paloriskin ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin: paloilmoituslaitteisiin, alkusammutuskalustoon, sammuttimiin sekä rakennusten palo-osastointeihin. (www.finlex.fi 2007a; www.pk-rh.fi 2007, 32; ks. lisäksi www.finlex.fi 2007g)

2.4.2 Rikorisiki

Rikorisikitermin alle on koottu kolme erilaista yritystä uhkaavaa riskiä, jotka ovat ryöstö, murto ja ilkivalta. Rikorisikin torjunnan lähtökohtana voidaan pitää yrityksen rakenteellista murtosuojausta, joka vaikeuttaa tai parhaassa tapauksessa torjuu luvattoman toiminnan yrityksen toimitiloissa. Rakenteellinen murtosuojaus koostuu useista tekijöistä: yrityksen sijainnista, lukituksista ja yrityksen ympäristöstä. Rakennusten ympäristö vaikuttaa yrityksen murtorisikiin, joten asemakaavalla, aidoilla, istutuksilla, rakennuksilla sekä valaistuksella on suuri merkitys yritystä kohtaavan murtorisikin arvioinnissa. Yrityksen sijainnilla on merkitystä rikorisikin suuruuteen, koska USA:ssa suoritettut tutkimukset ovat osoittaneet, että päättävän sivukadun päässä sijaitsevat kohteet ovat erityisen alttiita murroille. Samoissa tutkimuksissa on havaittu, että pääkatujen tai valtateiden varrella sijaitsevat rakennukset ovat kaikkein vähiten alttiita murroille, joten yritys vakuutusmyyjän pitää kiinnittää erityistä huomiota yrityksen rikorisikien torjuntaan kohteissa, joissa yrityksen toimitilat sijaitsevat vähän liikennöidyn kadun varrella. (Juvonen ym. 2005, 73 – 77)

Yrityksen toimintaympäristön aitaaminen aidalla, jossa on lukittava portti muodostaa osan kulunvalvontaa sekä vaikeuttaa rikollista toimintaa alueella. Aita ei kuitenkaan saa olla umpinaisesta materiaalista valmistettu vaan aidan pitää olla läpinäkyvä, koska umpinainen aita muodostaa hyvän

näkösuojan aidatulle alueelle luvattomasti tunkeutuneelle. Istutukset luetaan rakenteelliseen murtosuojaukseen sen vuoksi, koska huonosti suunniteltu pihaistutusten sijoittelu muodostaa rikosriskin yritykselle tarjoamalla alueelle tunkeutuneen luvattomille toimille näkösuojan. Rakenteellisen murtosuojauksen näkökulmasta tarkasteltuna yrityksen on kiinnitettävä huomiota rakennuksessa sijaitseviin murtoalttiisiin kohteisiin, joita ovat esimerkiksi ovi- ja ikkunasyvennykset. Rakennuksessa, jossa on ovi- ja ikkunasyvennyksiä on syytä kyseiset murtoalttiit kohteet suojata teräsristikoilla, murransuojalaseilla tai polykarbonaattilevyillä. Yrityksen ympäristön tehokkaalla valaisemisella on suuri merkitys tuhopolttojen torjunnassa, mutta myös murtovahinkojen ennaltaehkäisemisessä. (Juvonen ym. 2005, 73 – 77; Santanen ym. 2002, 242; Berg 2000, 92–93; ks. lisäksi www.pelastustoimi.fi 2007a).

Yritystä uhkaavan rikosriskin selvittämiseksi kohdeyrityksessä vakuutusyhdistyksen yritysvarausmyyjän tulee selvittää, miten yrityksessä on rakenteellisen murtosuojauksen lisäksi järjestetty toimitilojen turvallisuusvalvonta. Turvallisuusvalvonta koostuu teknillisestä valvonnasta, vartiointista sekä kameravalvonnasta. Teknillinen valvonta edellyttää toimiakseen jatkuvaa päivystystä, joten se johdetaan valvomoon tai hälytyskeskukseen. Tekniseen valvontaan kuuluvat: rikos-, palo ja vesivahingonilmoituslaitteistot, kaasunvalvontalaitteistot tai kiinteistövalvontalaitteistot. Tekniseen valvontaan kuuluu lisäksi kulunvalvonta, jonka tehtävänä on selvittää kulkijan liikkumisoikeus ja rekisteröidä liikkuminen valvottavalla alueella parantaen näin valvottavan kohteen rikosriskisuojausta. Vartiointi on tapana jakaa aluevartiointiin, piirivartiointiin, porttivartiointiin sekä erityisvartiointiin. Yrityksen kannalta parasta rikosriskintorjuntaa tarjoavat aluevartiointi, porttivartiointi ja erityisvartiointi, koska edellä mainituissa vartiointimuodoissa vartija on kokoajan läsnä vartiointikohteessa. Piirivartiointinissa sen sijaan vartiointikohteita saattaa vartijalla olla useita, jolloin valvonnan taso on heikompi kuin edellä mainituissa valvontamuodoissa. Vakuutusyhdistyksen oman riskienhallinnan kannalta on siis tarpeen yritysvarausmyyjän selvittää, millainen vartiointimuoto vakuutettavassa yrityksessä on, koska piirivartiointi ei ole yhtä tehokas valvontamuoto kuin alue-, portti- ja erityisvalvonta. Kameravalvonta ei varsinaisesti ole itsenäinen valvontamuotonsa, koska kameravalvonta on apuvälineenä kulunvalvonnassa tai alue- tai porttivartiointinissa. (Juvonen ym. 2005, 77–79; Santanen ym. 2002, 242; Berg 2000, 93)

Vakuutusyhdistyksen yritysvarausmyyjän on huomioitava rakenteellisen murtosuojauksen selvitettyään, miten vakuutettava kohdeyritys on järjestänyt lukituksensa sekä avainturvallisuutensa. Yrityksen toimitilojen ovissa pitää olla kaksinkertainen lukitus siten, että käyttölukon lisäksi ovessa on varmuuslukko. Yrityksen toimitilojen lasioviin on myös syytä riskienhallinnassa kiinnittää huomio-

ta, koska lasioivissa pitää olla sisäpuolinen teräsverkko tai murrnsuojalasi. Riskienhallinnan tason kannalta on tärkeää myös se, että vakuutettavassa yrityksessä on nimetty yrityksen lukituksista vastaava henkilö, joka vastaa kaikista yrityksen lukituksiin kuuluvista asioista. Riskienhallinnan kannalta on syytä huomioida myös se, että yrityksen avainturvallisuuden taso on niin korkea, että lisäavaimia voidaan tilata ainoastaan avainkortilla lukkosepäniikkeestä tai lukon valmistajalta. (Juvonen ym. 2005, 80; Santanen ym. 2002, 242) Yrityksen irtaimiston varkausvahinkojen torjunnassa turvamerkinnällä on oma tärkeä sijansa, joten vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjään olisi syytä tiedustella, onko yrityksen omaisuutta turvamerkitty. Turvamerkintä yrityksen irtaimessa omaisuudessa vaikeuttaa varastetun tavaran myyntiä pimeilläkin markkinoilla. (www.pk-rh.fi 2007, 36)

2.4.3 Vuotoriski

Vuotoriskiksi kutsutaan vahingonmahdollisuutta, jossa nesteen virtaamisesta voi aiheutua vahingonvaaraa kiinteistölle sekä irtaimelle omaisuudelle. Vuotovahinkoriskin todennäköisyyteen pitää vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjän kiinnittää huomiota, koska vuotovahinkojen korvausmeno vakuutusyhtiöissä on kasvanut vuosittain ja maksettava korvausten määrä lähentelee jo palovahinkojen korvausmenoa. (Juvonen ym. 2005, 81) Vuotovahingon syntyminen voi johtua omassa toiminnassa tapahtuneesta huolimattomuudesta, yrityksen laiterikosta, muiden osapuolten toiminnasta tai luonnonilmiöstä (www.pk-rh.fi 2007, 33). Asuinkiinteistössä vesivahingon riski on huomattavasti merkittävämmässä roolissa kuin tuotannollisissa yrityksissä, koska tuotannollisissa yrityksissä käyttövesiputken rikkoutuminen ei yleensä aiheuta suuria menetyksiä. Sen sijaan palvelualan yrityksille käyttövesiputken rikkoutuminen on merkittävä omaisuusriski, koska hyvin usein palvelualojen yritykset sijaitsevat asuinkerrostalojen alakerroksissa. Käyttövesiputken rikkoutumisen lisäksi merkittävä vahinkoriski asuinkerrostalojen kellarikerroksissa toimiville yrityksille ovat mahdolliset rankkasateet, jotka voivat saada viemärit tulvimaan siten, että yrityksen irtaimelle omaisuudelle syntyy merkittäviä vahinkoja. (Juvonen ym. 2005, 81) Rankkasateiden aiheuttamista tulvavahingoista saatiin tuntumaa tänä kesänä Porissa, jossa reilun tunnin aikana satoi vettä noin 50 – 60 millimetriä. Porissa elokuun 12. päivä reilussa tunnissa sataneen veden määrä vastaa yli puolta normaalista elokuun sademäärästä (Aamulehti 2007, 1, 6)

Tuotannollisissa yrityksissä vesivahinkojen sijaan muut vuotovahingot voivat aiheuttaa merkittäviä henkilö- ja ympäristöriskejä (Juvonen ym. 2005, 81). Vuotovahingon aiheuttamia menetyksiä voi-

daan minimoida siten, että kaikki yrityksen putkilinjat merkitään virtaavan aineen tunnuksin. Varotoimenpiteistä huolimatta syntyneen vuotovahingon minimoimiseksi putkilinjojen sulkuventtiilien paikat on merkittävä selkeästi, sekä varmistettava että sulkuventtiilien luokse on hätätilanteessa esteetön pääsy. Jos yrityksessä käsitellään vaarallisia aineita, on vuotojen varalta yrityksen hankittava tarkoitukseen sopivaa imeytysainetta, keräilyastioita sekä vuotaneen nesteen ominaisuuksien edellyttämiä henkilökohtaisia suojaimia, jotta yritys välttää ympäristö- ja henkilövahinkojen syntymisen. Lisäksi yrityksen johdon on varmistettava, että henkilökunta on koulutettu toimimaan oikein vaarallisen nesteen vuodon aiheuttamassa hätätilanteessa. Vuotovahinkojen torjumiseksi on yrityksen järjestettävä putkistoille säännöllinen huoltotarkastus sekä huolehdittava, että tarvittaessa huollot ja korjaukset tehdään vioittuneisiin putkistoihin viipymättä (Juvonen ym. 2005, 83; www.pk-rh.fi 2007, 33)

2.4.4 Rikkoriski

Rikkovahingoilla tarkoitetaan tässä asiayhteydessä lähinnä laite- tai konerikkoja. Rikkovahinkojen estämiseksi ja henkilöturvallisuuden varmistamiseksi on työnjohdon valvottava, että koneita ja laitteita käytetään vain siihen tarkoitukseen, johon koneet tai laitteet on suunniteltu sekä valvottava ettei koneiden tai laitteiden kuormitusta tai kapasiteettia ylitetä. Rikkovahinkojen torjunnassa on tärkeää, että koneiden tai laitteiden huolto on järjestetty asiantuntevasti ja säännöllisesti. Rikkovahinkojen riskienhallintaan kuuluu myös se, että koneille tai laitteille on yrityksessä varaosavarasto sekä koneiden tai laitteiden huollon asiantuntemusta löytyy useammalta kuin yhdeltä henkilöltä yrityksessä. Hyvin toteutettuun rikkoriskienhallintaan kuuluu varasuunnitelma tärkeimpien yrityksen koneiden tai laitteiden rikkouduttua käyttökelvottomiksi. Varasuunnitelmaan voi kuulua esimerkiksi tärkeimpien koneiden huollon ja varaosien saanti huoltosopimuksien avulla tai keskeytyneiden toimintojen korvaaminen alihankkijoiden avulla. (www.pk-rh.fi 2007, 34)

2.4.5 Toiminnan riskit

Toiminnan riskeihin katsotaan kuuluviksi vastuuriskit sekä toiminnan keskeytymisen riskit. Toiminnan riskit ovat sitä suuremmat, mitä kansainvälisempi yritys on. Kansainvälisesti toimivalla yrityksellä on toiminnan keskeytymisen ja yrityksen toiminnan kolmansille osapuolille aiheutuvien vastuuriskien lisäksi sopimusten, lainsäädännön tai oikeuskäytännön kautta syntyviä riskitekijöitä. Vastuuriskien kirjo on hyvin laaja pitäen sisällään muun muassa sopimusriskejä tai kolmansille osapuolille yrityksen toiminnasta aiheutuneita: henkilö-, esine- tai varallisuusvahinkoja sekä tuotevastuu- ja ympäristövahinkoja. (Juvonen ym. 2005, 92–93; ks. lisäksi Rantala & Pentikäinen 2003) Vastuuriski voi syntyä yritykselle jonkin tietyn normin rikkomisen myötä, oman toiminnan tai yrityksen valmistaman tuotteen aiheuttamana taikka erilaisina sopimusrikkomuksina, jotka kohdistuvat yrityksen ulkopuolisiin henkilöihin. Vastuuriski voi syntyä yritykselle myös oman työntekijän loukkaantumisen myötä. Vastuuriskit ovat riskilaji, joka laajenee voimakkaasti, koska oikeudellinen sääntely lisääntyy, yritykset ulkoistavat toimintojaan, sähköinen liiketoiminta on voimakkaassa kasvussa sekä yritykset verkottuvat. (Juvonen ym. 2005, 98–99, Suominen 1994, 105; ks. lisäksi Haunia 2005)

Yrityksen toiminnan, valmistamien tai maahantuomien tuotteiden turvallisuuspuutteet voivat aiheuttaa korvausvastuun ulkopuolisille aiheutetuista vahingoista, jolloin korvausvastuu ulkopuolisille voi syntyä muun muassa yrityksen työntekijän aiheuttama vahinko kolmannelle osapuolelle työtehtävän yhteydessä, yrityksen valmistaman tuotteen aiheuttamana tuotevastuuvahinkona tai yrityksen toiminnan aiheuttamana ympäristövahinkona. Korvausvastuu jaetaan oikeuskäytännössä tuottamukseen sekä ankaraan vastuuseen. Tuottamuksellinen korvausvastuu voidaan puolestaan jakaa tuottamukseen, lievään tuottamukseen sekä törkeään tuottamukseen. Yritykselle syntyvän korvausvastuun syntymisen edellytyksenä on, että tehdylle teolle tai menettelylle voidaan osoittaa selvä syy-yhteys korvausperusteen aiheuttavaan vahinkoon. Tuottamus, jonka perusteella voi syntyä korvausvastuu yritykselle ilmenee yleensä vaadittavan huolellisuuden laiminlyöntinä. Törkeäksi tuottamukseksi katsotaan korvausvastuun aiheuttava teko, silloin kun se osoittaa tekijässään välinpitämättömyyttä teostaan syntyvistä seurauksista, jotka yleisen elämäkokemuksen perusteella väistämättä syntyvät. Ankaran vastuun syntymiseen ei vaadita tuottamusta vaan korvausvastuu perustuu lain nimenomaiseen säännökseen tai velvoittavaan lainsäädäntöön. Ankaran vastuun alainen yritystoiminta on yleensä luonteeltaan niin vaarallista, että tuottamusperusteisen korvausvastuun ei ole katsottu muodostavan riittävää vastuuperustetta yrityksen toiminnan vaarallisuuteen nähden. Toiminnan vastuuriskien hallintakeinoina ovat riskin vakavuuden pienentäminen sekä todennäköisyy-

den pienentäminen. (www.finlex.fi 2007d; www.finlex.fi 2007h; Juvonen ym. 2005, 104–105; Berg 2000, 31)

Vastuuriskien hallintakeinona on hyvä käyttää erilaisia vastuuvakuutuksia, mutta on syytä huomata, että vastuuvakuutus kattaa vain varsinaisen vahingonkorvauksen. Vastuuvakuutuksen korvauspiiriin eivät siten kuulu esimerkiksi vakuutuksenottajalle määrätyt sakot, uhkasakot tai sopimussakot. Lisäksi on syytä huomata se, että vastuuvakuutuksen korvauspiiriin ei kuulu vakuutuksenottajalle itselleen aiheutunut vahinko (Juvonen ym. 2005, 105–106; Rantala & Pentikäinen 2003, 451; Suominen 2003, 131) Toiminnan vastuuvakuutuksen korvauspiiriin kuuluvat henkilö- ja esinevahingot, mutta tietyille toimialoille on olemassa erityinen varallisuusvastuuvakuutus. Varallisuusvastuuvakuutusta tarvitaan esimerkiksi tilitoimistoissa sekä konsulttitoiminnassa, koska edellä mainitun kaltaisessa asiantuntijapalveluja tarjoavassa yritystoiminnassa voi syntyä toimeksiantajalle varallisuusvahinkoja, joita toiminnan vastuuvakuutuksen korvauspiiri ei kata. Nimensä mukaisesti varallisuusvakuutusten korvauspiiriin kuuluvat vain varallisuusvahingot. (Juvonen ym. 2005, 106; Rantala & Pentikäinen 2003, 455)

Vastuuriskien kentässä on syytä huomioida myös tuotevastuu, jolla tarkoitetaan tuotevahinkoa, joka on aiheutunut yrityksen valmistaman tai maahantuoman tuotteen puutteellisesta turvallisuudesta jollekin henkilölle tai muulle omaisuudelle kuin tuotteelle itselleen. Tuotevastuun tuotevahingolla tarkoitetaan puutteellisen tuotteen aiheuttamaa henkilö- tai esinevahinkoa, joka voi syntyä alkutuotteen: valmistusvirheestä, informaatiovirheestä (virheellinen ohje), suunnittelu- ja kehittämisvirheestä sekä muusta säilytyksen, kuljetuksen tai käsittelyn virheestä. Tuotevastuulain perusteella arvioidaan henkilöille aiheutuneita vastuuvahinkoja, mutta elinkeino-omaisuudelle syntyneitä tuotevastuukysymyksiä arvioidaan sopimus-, kauppaj- ja vahingonkorvausoikeuden normien mukaan. Tuotevastuulain mukainen korvausvelvollisuus syntyy ensisijaisesti tuotteen valmistajalle tai maahantuojalle, mutta jos jälleenmyyjä ei kykene yksilöimään valmistajaa tai maahantuojaa, on tuotevastuu jälleenmyyjällä. (Juvonen ym. 2005, 106–107; Santanen ym. 2002, 99–100; Berg 2000, 32; Suominen 2003, 131; www.finlex.fi 2007d) Tuotevastuun hallitsemiseen voi yritys vaikuttaa tuoteominaisuuksin, oman organisaation kehittämällä, sopimustekniikalla, yritysjärjestelyillä sekä vakuuttamalla. Valmistaja kykenee säätelemään vastuutaan toisia yrityksiä kohtaan sopimusoikeudellisin keinoin, mutta tärkein keino, millä yritys voi rajoittaa vastuutaan kuluttajia kohtaan, on laadun määrittely ja sen valvonta. (Juvonen ym. 2005, 107; Santanen ym. 2002, 100–101) Laatua määriteltäessä sekä valvottaessa on syytä kiinnittää huomiota myös alihankkijoihin, jolloin pitää sopimusteitse varmis-

tua, että alihankkijoiden laatu vastaa yrityksen omaa laatutasoa (www.pk-rh.fi 2007, 29; Santanen ym. 2002, 100–101).

Vastuuriskien laajaan kenttään kuuluvat myös yritysjohton korvausvastuut yrityksille, jolloin tarkasteltavina ovat yrityksen johdon vastuukysymykset sekä hyvä hallintotapa. Lainsäädännössä ei ole eroteltu pienien ja suurten osakeyhtiöiden johdon vastuusäännöksiä erikseen vaan kaiken kokoisia osakeyhtiöitä koskee sama lainnormisto. Osakeyhtiölaissa määritellään yrityksen toimitusjohtajalle, hallitukselle ja hallintoneuvostolle vastuu tahallaan tai tuottamuksesta aiheutetuista varallisuusvahingoista. Tuottamuksen arviointi ei ole kaikilta osin samankaltaista kuin vahingonkorvauslaissa on määritelty vaan tuottamuksen arvioinnissa otetaan huomioon liiketoiminnan olosuhteet. Osakeyhtiölaissa säädetty korvausvastuu ei koske muita kuin nimeltä mainittuja hallintoelimiä, mutta korvausvastuun syntymiseksi tarkastellaan jokaisen asianomaisen henkilön kohdalla yksilöllisesti tuottamusta. Korvausvastuuta ei kuitenkaan aiheuta sellainen riskielementti, jonka voidaan katsoa kuuluvan normaaliin liiketoimintaan sisältyvään riskiin. Johdolle ei synny korvausvastuuta vaikka tehty päätös osoittautuisi huonoksi, jos voidaan katsoa päätöksen syntyneen riittävän harkinnan ja selvitysten perusteella. (www.finlex.fi 2007e; Juvonen ym. 2005, 99–100; ks. lisäksi Suominen 1994; 2003)

Pörssiin listautuneiden osakeyhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmät rakentuvat Suomessa pakottavan lainsäädännön pohjalle, mutta lainsäädännön lisäksi on laadittu suosituksia, joiden tavoitteena on kotimaisten ja ulkomaisten sijoittajien kiinnostuksen lisääminen listayhtiöihin. Sijoittajien kiinnostuksen lisäämiseksi pyritään listayhtiöiden toimintatapojen yhtenäistämiseen, läpinäkyvyyden parantamiseen, sijoittajille ja osakkeenomistajille annettavan tiedon yhtenäistämiseen sekä tiedonkulun parantamiseen. (www.omxgroup.com).

Vastuuriskeihin kuuluvat myös sopimusriskit, joita yritys voi hallita selkeällä vastuunjaolla yrityksen sisällä. Vastuunjaossa määritellään, kuka sopimuksien sisällöstä vastaa ja mitä sopimuksia yrityksessä ylipäänsä solmitaan. Vastuunjaon piiriin kuuluu myös se, että yrityksellä on sisäiset ohjeet, joissa selvitetään, kuinka suuria sopimuksia kukin organisaatiossa työskentelevä saa tehdä. Vastuunjaossa otetaan lisäksi selvästi kantaa siihen, milloin organisaatio turvautuu sopimuksien laadinnassa sopimusjuridiikan ammattilaisten apuun. Suomessa vallitsee sopimusvapauden periaate, jolloin on hyvin tärkeää, että yrityksessä tiedostetaan sopimuksien tekemiseen sisältyvät riskit. Sopimusvapauden periaatteiden mukaisesti sopimusosapuolet voivat itse määritellä, millaisia sopimuksia sopimusosapuolet keskenään laativat sekä miten sopimuksia laaditaan. Sopimuskumppanien vä-

lille saattaa syntyä erimielisyyttä, koska sopimuksissa ongelmia aiheuttavat sopimustekniikat, sopimusehdot, oma tai vastapuolen osaamattomuus sekä sopimuksen ehtojen täyttäminen. Sopimustekniikkaan liittyvästä ongelmasta on kyse esimerkiksi suulliseen sopimukseen liittyvässä erimielisyydessä. Suullinen sopimus on pääsääntöisesti yhtä pätevä kuin kirjallinen sopimus, joten erimielisyyden vallitessa sopijapuolien välillä on suullisessa sopimuksessa vaikea jälkikäteen näyttää toteen sopimuksen sisältöä ja sopimukseen liittyvää tulkintaa. Sopijakumppanin maksuhäiriöt tai toimitushäiriöt liittyvät sopimuksen täyttämisen velvoitteisiin, joka on yksi sopimusrikkomuksen muodoista. Sopimusrikkomus voi aiheuttaa yritykselle vahingonkorvausoikeudellisen vastuun, sopimussakon tai rikkomuksen alaiseen tuotteeseen tai palveluun kohdistuvan kompensatio velvoitteen. Sopimusoikeudellinen korvausvastuu pitää sisällään henkilö- ja esinevahingot sekä varallisuusvahingot, joiden korvausvastuusta sopimusrikkomuksesta syytetty voi vapautua vain osoittamalla, että oma suoritus on estynyt jonkin voittamattoman syyn vuoksi. Yritys ei kykene välttämään sopimusoikeudellista vastuuttaan ulkoistamalla yrityksen toimintoja, joten yrityksen on syytä perehtyä huolellisesti alihankkijoita koskevaan lainsäädäntöön. (Juvonen ym. 2005, 101–104; Suominen 2003, 72–74)

Sopimusoikeudellisen korvausvastuuriskin pienentämiseksi yrityksen ulkoistaessa toimintojaan olisi alihankkijan kanssa yrityksen aina tehtävä alihankintasopimukset kirjallisesti, jossa määritellään yrityksen ja alihankkijan keskinäiset vastuut omassa toiminnassa sekä alihankkijan toiminnassa (www.pk-rh.fi 2007, 19, 29; Lehto 2001, 112–119; Virolainen & Hallikas 2005, 232–233). Alihankkijoita käyttäessään yrityksen on lisäksi hyvä huomioida se, että alihankkijoiden toiminta saattaa aiheuttaa yrityksen maineelle hallaa, jos alihankkija ei noudata lainsäädäntöä tai ei muuten toimi moraalisesti hyväksyttävällä tavalla. Alihankkijoiden kautta nouseva maineriski on yrityksen näkökulmasta hallittavissa alihankkijoiden kontrolloinnilla, jonka toteuttaminen vaatii yritykseltä hyvää sopimustekniikkaa. (Aula & Mantere 2006, 142–144)

2.4.6 Ympäristöriskit

Yrityksen on toiminnassaan huomioitava aiheuttamansa ympäristövaikutukset, joiden laatu ja merkitys ovat riippuvaisia: yrityksen toimialasta, toiminnan laadusta, yrityksen koosta sekä yrityksen johdon ja henkilökunnan ammattitaidosta ympäristöasioissa. Ympäristön pilaajalla on ensisijainen vastuu ympäristövahingon johdosta suoritettavasta puhdistuksesta, toissijainen vastuu ympäristön puhdistuksesta on alueenhaltijalla ja vasta viime kädessä kunta vastaa pilaantuneen ympäristön

puhdistuksesta. Ympäristövastuu voi aiheuttaa suuriakin yllätyksiä nimenomaan alueenhaltijalle kohdistuvana puhdistusvastuuna vaikka alueenhaltijan oma toiminta ei olisi aiheuttanut ympäristön pilaantumista vaan alueella aikaisemman lainsäädännön aikana harjoitettu jo lopetettu yritystoiminta. Ympäristövastuu voi aiheuttaa vahingonkorvausvastuun vahingon ulkopuoliselle vuonna 1995 voimaan tulleen ympäristövahinkolain mukaisesti. Ympäristövahinkolain mukainen korvausvastuu voi syntyä alueella harjoitetusta toiminnasta, joka aiheuttaa: veden, maaperän, tai ilman pilaantumista, melua, tärinää, säteilyä, valoa, lämpöä, hajua tai muuta vastaavaa häiriötä. Ensisijainen vastuu ympäristövahingosta on vahingonaiheuttanutta toimintaa harjoittaneella, joka voi lainsäädännön mukaan olla vaikkapa yksityishenkilö. Ympäristövahinkolain mukaisen korvausvelvollisuuden lähtökohtana on ankara vastuu, joka helpottaa vahingonkärsineen mahdollisuuksia saada vahingonaiheuttajalta korvausta. Ympäristövahinkolain piiriin kuuluvat sekä äkilliset että pitkän ajan kuluessa syntyneet ympäristövahingot, jolloin korvattavuusehtojen täyttymiseksi riittää toiminnan ja vahingon välinen todennäköinen syy-yhteys. Aiheutetun ympäristövahingon korvaussumma on täysimääräinen aiheutettuun ympäristövahinkoon nähden. Ympäristövahinkona voidaan korvata henkilö- ja esinevahinkoja, vähäistä suuremmat taloudelliset vahingot sekä vahingontorjunta- ja ennallistamiskustannukset, mutta on huomioitava, että kaikkia mahdollisesti aiheutuneita vahinkoja ei korvata; lainsäädännössä katsotaan, että vahingonkärsineellä on tapauskohtaisesti määritelty sietämisvelvollisuus tietyissä tilanteissa. Tapauskohtaista sietämisvelvollisuutta arvioitaessa huomioidaan paikalliset olosuhteet sekä aiheutetun häiriön yleisyys. (Juvonen ym. 2005, 109–111; Suominen 2003; www.pk-rh.fi 2007, 23; www.finlex.fi 2007c; ks. lisäksi Berg 2000)

Ympäristöriskien torjuntaan on Juvosen ym. (2005) olemassa useita keinoja, joita yrityksen kannattaa hyödyntää ympäristöriskien hallitsemisessa. Ympäristöriskejä voi torjua esimerkiksi siten, että:

1. Yrityksessä kartoitetaan, onko vaarallisten aineiden sijaan mahdollista käyttää jotain vähemmän vaarallista ainetta tai, voiko vaarallisen aineen käytön lopettaa kokonaan.
2. Yrityksessä varmistetaan, että vaarallisissa aineissa on turvamerkinnot sekä turvaohjeet.
3. Yrityksen henkilökunta koulutetaan vaarallisten aineiden käsittelyyn sekä huolehditaan siitä, että henkilökunta on saanut riittävästi koulutusta ympäristövahingon torjuntatöihin vahingon satuttua.
4. Yrityksessä toteutetaan järjestelmällisesti tapahtuneiden ympäristövahinkojen analysointi.

5. Yrityksessä varmistetaan turvalaitteiden olemassaolo sekä toiminta, kuten esimerkiksi lukitukset, sammutusjärjestelmät sekä vaarallisten aineiden päästöjen ilmaisimet.
6. Yrityksen pitää varmistaa ympäristövahinkojen varalta, että vaarallisten aineiden käsittelytiloissa on huolehdittu varo- ja suoja-aitaiden olemassaolosta sekä maaperä on pinnoitettu valumiin varalta.

Yrityksen on lisäksi huolehdittava ympäristövahingon satuttua, että rajoittavaan vahingontorjuntaan on yrityksessä olemassa valmiudet. Rajoittavaan vahingontorjuntaan kuuluvat: suojelusuunnitelma ympäristövahinkojen varalta, öljyvuodot, hätävarastoaltaat, patoaminen sekä imeytysaineiden käyttö. Lisäksi yrityksen pitää panostaa jälkivahinkojen torjuntaan ympäristövahingon satuttua, koska vahinkoseuraamukset voivat ilmetä vasta vuosien päästä vahinkotapahtumasta. Jälkivahinkojen torjuntaan kuuluu saastuneen maaperän ja vesistöjen puhdistaminen. (Juvonen ym. 2005, 111–112)

2.4.7 Keskeytysriskit

Yrityksen toiminnan yksi merkittävimmistä uhkista on yritystoiminnan keskeytymisriski, joka voi syntyä yrityksen johtoon kuuluvaa tai muuta yrityksen avainhenkilöä taikka yrityksen omaisuutta kohdanneesta vahingosta. Keskeytysvahinko on usein seuraamusvahinko, jonka merkitys yritykselle voi olla taloudelliselta arvoltaan huomattavasti suurempi kuin keskeytyksen aiheuttanut vahinko itsessään on. Keskeytysvahinkojen tyyppejä ovat: henkilökeskeytys, omaisuuskeskeytys ja riippuvuuskeskeytys. Henkilökeskeytysvahingosta on kyse silloin kun yrittäjää tai yrityksen muuta avainhenkilöä kohtaa vahinko, joka aiheuttaa yrittäjän tai avainhenkilön työpanoksen keskeytymisen tilapäisesti tai pysyvästi yrityksen käytöstä. Yrittäjän tai avainhenkilön työpanoksen yritys voi menettää sairauden, tapaturman tai kuoleman johdosta. Pienelle yritykselle yrittäjän tai muun avainhenkilön työpanoksen menettäminen on huomattavasti merkittävämpi riski kuin suurelle yritykselle, koska isompaan yritykseen on helpompi luoda varahenkilöjärjestelmä. Varahenkilöjärjestelmä auttaa pienentämään yrittäjän tai muun avainhenkilön työpanoksen poistumisesta koituvia menetyksiä yritykselle, mutta varahenkilöjärjestelmäkään ei niitä kokonaan kykene poistamaan. Omaisuuskeskeytysvahinko syntyy yritystä kohdanneen kiinteään tai irtaimeen omaisuuteen kohdistuneen vahingon johdosta, joka keskeyttää yrityksen toiminnan määrääjäksi. Omaisuuskeskeytysvahingoista pitkäaikaisinta haittaa yritykselle yleensä aiheuttavat palo- ja vuotovahingot, koska silloin yritystoiminta voi olla keskeytyneenä jopa vuoden. Omaisuuskeskeytysvahinkojen vaaraa voidaan tehokkaimmin

pienentää ennalta ehkäisevän vahingontorjuntatyön avulla. Riippuvuuskeskeytysvahingolla tarkoitetaan sitä kun yrityksen toiminta keskeytyy, vaikka keskeytyksen aiheuttama vahinko ei tapahtuisikaan omassa yrityksessä. Riippuvuusriskeissä on siis kyse yrityksen sidosryhmien aiheuttamista riskeistä, joita voivat aiheuttaa: asiakkaat, tavarantoimittajat ja palvelusten toimittajat, alihankkijat tai julkiset palvelut. (Juvonen ym. 2005, 93–95; Berg 2000, 30, 34–35; Suominen 2003, 70–72, 199; www.pk-rh.fi 2007, 7)

Asiakkaat voivat aiheuttaa riippuvuusriskin esimerkiksi siten, että yritys on segmentoinut toimintansa hyvin kapealle kuluttajien sektorille ja kuluttajien arvostuksissa tapahtuu muutos yrityksen kannalta negatiiviseen suuntaan, jota yritys ei ole osannut ottaa omassa toiminnassaan huomioon. Asiakkaista johtuva riippuvuusriski voi siis aiheutua muun muassa yrityksen toteuttamasta liian tiukasta asiakassegmentoinnista. (Berg 2000, 42; Lehto 2001, 113–114; www.pk-rh.fi 2007, 27) Tavarantoimittajat tai palvelusten toimittajat aiheuttavat yritykselle riippuvuuskeskeytysriskin varsinkin silloin, jos yritys ei ole laatinut varasuunnitelmia tavarantoimittajia kohdanneen keskeytyksen vuoksi. Tavarantoimittajien toimittaminen yritykselle voi keskeytyä hyvinkin monista syistä, esimerkiksi toimittajaa kohdanneen tulipalon vuoksi. Tavarantoimittajien myötä yritykselle syntyvien riskien hallitsemiseksi on syytä varmistaa, että molemmat arvoketjussa toimivat yritykset ymmärtävät työskentelevänsä yhteisen päämäärän hyväksi. Alihankkijaa kohdannut vahinko voi aiheuttaa yritykselle merkittävän riippuvuuskeskeytysriskin varsinkin, jollei yrityksessä ole mietitty varasuunnitelmia, jos alihankkija ei kykene täyttämään velvoitteitaan. Julkiset palvelut aiheuttavat yritykselle myös riippuvuuskeskeytysuhkan muun muassa siten, että yrityksen veden saanti estyy vaikkapa kunnalliseen vesijohtoverkkoon syntyneen vian vuoksi. (Juvonen ym. 2005, 95–96; Santanen ym. 2002, 152–155; Berg 2000, 35; Suominen 2003, 16–17)

Erilaisten riippuvuusriskien muodostaman uhan suuruus on hyvin toimiala kohtaista, mutta kaikkia yrityksiä uhkaa sähkön, veden tai teleliikenteen sujuvan toiminnan aiheuttama riski. Toimintojen ulkoistaminen on lisännyt yritysten riippuvuusriskejä, mutta riippuvuusriskejä yritys voi hallita pienentämällä tai jakamalla riskiä. Riippuvuusriskien pienentämisen keinot ovat hyvin riippuvaisia yrityksen toimialasta, mutta usein pienentämisen keinot muodostuvat hyvin hintaviksi varsinkin huomioitaessa riskin toteutumisen todennäköisyys ja sen aiheuttamat kokonaiskustannukset, esimerkiksi yritys voi pienentää riippuvuuttaan sähkön toimittajasta hankkimalla varavoimajärjestelmän, mutta kyseisen järjestely on yritykselle hyvin kallis. Yritys kykenee hallitsemaan alihankkijoihin tai toimittajiin liittyviä riippuvuusriskejä jakamalla riskejä. Riippuvuusriskejä yritys kykenee jakamaan siten, että yritys ei anna muodostua yhdelle alihankkijalle tai toimittajalle määräävää asemaa vaan

hankkii tavaroita tai palveluita myös muilta alan toimijoilta, jos se vain on mahdollista. Keskeytysriskien hallintakeinona vakuutukset ovat tehokkaita, koska vakuutusten avulla yritys kykenee hallitsemaan henkilökeskeytysriskejä, omaisuuskeskeytysriskejä sekä riippuvuuskeskeytysriskejä (Juvonen ym. 2005, 95–97; www.pk-rh.fi 2007, 18)

Henkilöriskit ovat riskilajina monimuotoinen, koska henkilöriskit näyttäytyvät hyvin erilaisina tarkasteltaessa niitä yksilön tai työnantajan kannalta. Terveiden ja työkyvyn menettämisen uhasta on yleensä kysymys kun tarkastelunäkökulmana on yksilö. Henkilöriskit ovat työnantajanäkökulmasta tarkasteltuna monimutkaisempia kuin yksilönäkökulmasta, koska työntekijän terveyden ja työkyvyn menettämisen uhan lisäksi työnantajaa kohtaa työvoiman saatavuuteen ja hankintaan liittyvät uhat. Työvoiman saatavuuden ja hankinnan uhat ovat yritykselle riski, koska menestyksellinen yritystoiminta pohjautuu aina työntekijöiden työpanokseen, jonka varmistamiseksi ensisijaisen tärkeää yritykselle on saada tarpeisiinsa soveltuvaa työvoimaa. (Juvonen ym. 2005, 47, 49; Haunia 2005, 275–276; Berg 2000, 30) Kilpailijoiden on hyvin vaikea jäljitellä osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä, joten henkilöstöriski voi syntyä yritykselle sen johdosta, että ammattitaitoinen henkilökunta muodostaa yrityksen tärkeimmän kilpailukeinon (Kuusela 1998, 114). Työntekijöiden työpanos koostuu taidoista, asiantuntemuksesta työtehtäviin, työnjohdon tuesta sekä työilmapiiristä. Yrityksen henkilöriskeillä tarkoitetaan henkilöstöön kohdistuvia uhkia, jotka ovat osittain samoja kuin yksilön kokemat henkilöriskit. Yritystoimintaa uhkaavat henkilöriskit voidaan jakaa työntekijöiden työskentelyyn ja toimintaan liittyviin riskeihin sekä työpanoksen menettämiseen liittyviin riskeihin. (Juvonen ym. 2005, 49; Haunia 2005, 277)

Yritystä voi uhata osaamisen riittävyys sekä työvoiman saatavuuteen liittyvät vaikeudet useista erisyistä. Uhka voi syntyä muun muassa työntekijän siirtyessä toisen työnantajan palvelukseen, työntekijän siirtyessä eläkkeelle tai yrityksen toimialan kehittyessä ja kilpailutilanteen muuttuessa (Juvonen ym. 2005, 58; Haunia 2005, 287). Työntekijän siirtyminen toisen työnantajan palvelukseen tai työntekijän itsensä ryhtyminen entisen työnantajansa kilpailijaksi yrittäjänä on erityisen suuri uhka yrityksen avainhenkilöiden osalta (Suominen 1994, 99). Avainhenkilön siirtyessä kilpailijan palvelukseen on yritykselle uhkana se, että osa liikesalaisuuksista pääsee vuotamaan kilpailijan tietoon. Työntekijän eläkkeelle siirtyminen ei ole yrityksen kannalta niin suuri uhka kuin toisen työnantajan palvelukseen siirtyminen, koska eläkkeelle lähtö ei tapahdu yrityksen johdolle yllätyksenä, kuten voi tapahtua työntekijän työnantajan vaihtaminen. Yrityksen toimialan nopea kehittyminen voi johtaa siihen, että yritys ei pysy kehityksen tahdissa mukana vaan osaaminen yrityksessä vanhenee ennen aikojaan. Kilpailutilanteen muutos yrityksen toimialalla voi johtaa siihen, että toimialalla työs-

kentelevistä osaajista tulee pulaa, jolloin kilpailijat värväävät yrityksen avainhenkilöitä palvelukseensa, joka puolestaan voi johtaa osaamisvajeeseen yrityksessä. Osaamisvajeen torjumiseksi yritys voi kouluttaa työntekijöitään tai palkata uusia osaajia, mutta se ei välttämättä ole helppoa, koska koulutustarjonta ei välttämättä kohtaa yrityksen tarpeita tai uusista alan ammattilaisista on pulaa, jolloin ammattilaisten palkkaaminen on yritykselle mahdotonta. Lisäksi yrityksessä oleva osaaminen voi olla kehittynyt niin erityiseen suuntaan, että koulutusvaihtoehdot eivät kykene tarjoamaan yritykselle ratkaisua osaamisvajeen poistamiseen, jolloin ainoaksi vaihtoehdoksi jää yrityksen järjestämä oma koulutus työtehtäviin. Osaavan henkilökunnan varmistamiseksi yrityksen tarpeisiin, on yrityksessä satsattava henkilökunnan nykyisen osaamistason selvittämiseen sekä siihen, mitä osaamishaasteita tulevaisuus tuo mukanaan yritykselle ja sen henkilökunnalle. Osaamisen kehittämiseen hyödyllinen väline on esimiehen ja alaisen välillä käytävä kehityskeskustelu, jossa selvitetään työntekijän tärkeimmät osaamisen kehittämiskohteet seuraavalle kalenterivuodelle sekä laaditaan työntekijälle oma henkilökohtainen kehityssuunnitelmansa. (Juvonen ym. 2005, 59; www.pk-rh.fi 2007, 8, 10) Kehityssuunnitelmassa on konkreettisesti esitettävä toimenpiteet, joilla asetetut tavoitteet aiotaan saavuttaa sekä lisäksi olisi syytä laatia aikataulu, millä asetettujen tavoitteiden saavuttamista seurataan sekä mittarit, joilla tavoitteiden saavuttamista mitataan. Työvoiman saatavuuden ongelman ratkaiseminen vaatii yritykseltä kaukonäköisiä toimenpiteitä, koska työvoiman saatavuusongelmaa yritys voi hallita esimerkiksi sijoittumalla sellaiselle paikkakunnalle, jossa on yrityksen toimialan oppilaitoksia sekä tekemällä yhteistyötä oppilaitosten ja työvoimaviranomaisten välillä. (Juvonen ym. 2005, 59)

Työsuhderiskit, väkivalta, vahingonteot sekä työmatkaliikenne muodostavat myös yritykselle merkittävän henkilöriskin. Työsuhderiskillä tarkoitetaan yritystä kohtaavaa epäonnistunutta henkilövalintaa. Uuden työntekijän rekrytointiprosessi on syytä suunnitella ja toteuttaa huolellisesti, koska hyvin suunniteltu rekrytointiprosessi on tärkeä riskienhallintakeino työsuhderiskin torjunnassa. Rekrytointiprosessia suunniteltaessa, on hyvä miettiä, tarvitseeko yritys uutta työntekijää vai, onko suunnitellun tehtävän täyttämisen mahdollista koulutuksen ja työnkuvien muuttamisen avulla. Yrityksen päätyessä uuden henkilön palkkaamiseen on syytä selvittää huolellisesti hakijan taustatiedot. Tämän lisäksi yrityksen on laadittava huolellinen perehdyttämisohjelma uuden työntekijän opastamiseksi työtehtäviinsä, koska onnistuneen perehdyttämisen avulla uusi työntekijä opastetaan turvalisiin työmenetelmiin, saadaan henkilö sitoutettua organisaatioon sekä saadaan työntekijän työpanos nopeasti yrityksen käyttöön. Perehdyttämisen onnistumiseksi yrityksessä on hyvä nimetä vastuuhenkilö uuden työntekijän perehdyttämiseen sekä laatia kirjallinen perehdyttämisohjelma, jonka avulla perehdyttämisen vastuuhenkilön on helppo tarkistaa, että kaikki työn kannalta oleelliset asiat

on käyty perehdyttämisessä lävitse. (Juvonen ym. 2005, 60–61; Santanen ym. 2002, 242; www.pk-rh.fi 2007, 36)

Työssä koettu väkivallan uhka on yritykselle henkilöstöriski varsin monilla aloilla, koska uhkaa koetaan tänä päivänä entistä useammin. Väkivallan uhkaa koetaan hoito-, sosiaali- ja palvelualojen ammateissa, jolloin yrityksen on mietittävä työntekijöiden turvaksi keinoja, joilla väkivallan uhkaa voidaan pienentää tai välttää. Väkivallan uhan syynä on usein asiakas, joka on päihteiden vaikutuksenalainen. Väkivallan uhka syntyy nopeasti ja ennalta arvaamattomasti, joten yrityksen on laadittava ohjeet työntekijöidensä turvaksi työntekijän kohdatessa väkivaltaisen asiakkaan. Väkivallan uhkaa voidaan työpaikalla torjua erilaisin työpaikan ja työpisteen turvajärjestelyin, joissa varmistetaan työntekijälle mahdollisuus hälytyksen antamiseen ja avunsaamiseen työntekijän joutuessa uhkaavaan tilanteeseen asiakkaan taholta. Väkivallan uhan torjumiseen on hyvä keino myös se, että työntekijä ei joudu jäämään yksin tilanteisiin, joissa hän voi joutua kohtaamaan väkivaltaisen asiakkaan. Yrityksen pitää myös järjestää koulutusta työntekijöille, joilla on työssään vaara joutua kohtaamaan väkivaltainen asiakas. Työväkivallan uhan pienentäminen tai torjuminen on yritykselle tärkeää, koska työväkivalta voi johtaa työntekijän työkyvyn menettämiseen erilaisten henkisten vammojen johdosta tai jopa työntekijän kuolemaan. (Juvonen ym. 2005, 60–61; Santanen ym. 2002, 242; www.pk-rh.fi 2007, 36)

Henkilöriskit, jotka johtuvat vahingontekojen ja ilkivallan aiheuttamisesta ovat yleistyneet työväkivallan uhan lailla viime vuosina yrityksissä. Vahingonteot voivat olla yrityksen henkilöstön aiheuttamia tai yrityksen ulkopuolisten aiheuttamia, joten torjuntamenetelmien kirjo on varsin laaja vahingonteoissa. Oman henkilökunnan aiheuttamat vahingonteot ovat useinkin tahattomia, huolimattomuudesta tai osaamisesta johtuvia, joten niiden torjumiseen usein auttaa henkilöstön osaamiseen panostaminen, jota on seurattava ja päivitettävä vuosittain työjohton toimesta. (Juvonen ym. 2005, 59, 61) Henkilökunnan aiheuttamat tahalliset vahingonteot voivat vahingoittaa yrityksen sidosryhmissuhteita ja luotettavuutta, joten oman henkilökunnan aiheuttamien vahingontekojen torjumiseksi on aina huolellisesti selvitettävä uutta henkilöstöä palkattaessa rekrytoitavan taustatiedot. (Juvonen ym. 2005, 61–62; Berg 2000, 41; Suominen 1994, 99) Uuden henkilön rekrytoinnissa toteutetuista varotoimenpiteistä huolimatta yrityksen on varmistettava, että kukaan yrityksen työntekijä ei tee yksinään luottamuksellisia tietoihin tai rahasummiin liittyviä tehtäviä. Ulkopuolisten aiheuttamat vahingonteot voivat johtua ideologisista syistä tai taloudellisista intresseistä, joiden torjunnan keinoja tutkimuksessa on käsitelty rikosriskiosiossa. (Juvonen ym. 2005, 61–62)

Työmatkaliikenne on monissa työtehtävissä työpäivän vaarallisin vaihe, koska toimialojen välillä on suuria eroja henkilöriskien toteutumistodennäköisyyden välillä. Liikenneonnettomuudet ja liukastumiset ovat tyypillisiä työmatkatapaturmia, joiden ehkäisemisen keinot ovat työnantajalla rajalliset. Työnantaja ei voi vaikuttaa työntekijöidensä työmatkojen turvallisuuteen suoranaisesti muualla kuin työpaikalla, joten työpaikka-alueen hyvin suunnitellut liikennejärjestelyt, tehokas valaisu sekä talviaikaan lumien auraaminen ja hiekoittaminen pienentävät tapaturmariskiä ainakin työnantajan vaikutuspiirissä olevilla alueilla. Työnantaja voi lisäksi järjestää työntekijöilleen tietoiskuja liikenneturvallisuuden parantamiseksi muun muassa jakamalla heijastimia sekä muistuttamalla pyöräilijöitä pyöräilykypärän tarpeellisuudesta. (Juvonen ym. 2005, 62)

Yrityksen työilmapiiriin ja työtehtävien mielekkyyteen on yrityksen johdon syytä kiinnittää huomiota, koska sairauspoissaolojen on todettu osittain olevan niihin sidoksissa. Työntekijöiden sairauskierteen tai ennenaikaisen eläkkeelle siirtymisen syynä voivat olla työ liiallinen kuormittavuus tai huono työilmapiiri. Yrityksessä kyetään puuttumaan työn liialliseen kuormittavuuteen parantamalla työskentelyolosuhteita, joka voidaan toteuttaa esimerkiksi organisoimalla työtehtäviä yrityksen sisällä uudelleen, jolloin liiallisen kuormituksen alla olevan työntekijän vastuualueita kavennetaan opettamalla ja siirtämällä työtehtäviä muille yrityksen työntekijöille. Työilmapiirin kehitystä työnantajan pitää seurata säännöllisesti järjestettävien keskustelujen ja työpaikkailmapiirimittausten avulla. (Juvonen ym. 2005, 54; Haunia 2005, 282; www.pk-rh.fi 2007, 8; ks. lisäksi www.tyoturva.fi 2007c) Työn liiallisella kuormittavuudella niin ikään saattaa olla välillistä yhteyttä heikkoon työilmapiiriin työpaikalla, koska henkilö, joka kärsii liiallisesta työn kuormittavuudesta voi kokea epäoikeudenmukaisuuden tunnetta muihin työntekijöihin nähden. Työntekijän kokema epäoikeudenmukaisuuden tunne voi heijastua kireytenä, toisten työntekijöiden auttamishalun puutteena tai epäasiallisena käytöksenä muita työntekijöitä kohtaan, joka osaltaan laskee työyhteisön työilmapiiriä.

Työympäristön turvallisuuden ja viihtyvyyteen on yritysten syytä suunnata voimavarojaan, koska yleisestä työturvallisuuden parantamiseksi tehdystä työstä huolimatta Suomessa sattuu vuosittain noin 100 000 työtaturmaa työpaikoilla ja muualla noin 20 000. Muualla syntyneitä työtaturmia ovat esimerkiksi työmatkoilla syntyneet tapaturmat. Työturvallisuuslaki määrittää työnantajan velvollisuudet työturvallisuuden järjestämiseksi ja parantamiseksi, tapaturmien torjumiseksi sekä ammattitautien ennaltaehkäisemiseksi. Työturvallisuuslaki pitää sisällään myös sanktiot, joita sovelletaan työnantajaan työturvallisuuslain rikkomuksista. Yrityksellä on oltava johtamisjärjestelmä työturvallisuuden parantamiseksi ja varmistamiseksi, koska vastuu työturvallisuuslain noudattamisesta

on aina esimiehillä. Työturvallisuuslainsäädäntö velvoittaa työnantajan laatimaan työsuojelun toimintaohjelman, jonka avulla yritys edistää työturvallisuutta sekä ylläpitää työntekijöiden työkykyä. Työpaikalla noudatettavan työsuojelun yleislinjat määritellään työsuojelun toimintaohjelmassa, joka pitää sisällään työolojen kehittämistarpeet sekä työntekijöihin kohdistuvat työympäristöstä johtuvat vaikutukset. Laadukas työsuojeluohjelma pitää sisällään: työsuojelun tavoitteet työpaikalla, riskien arvioinnin, toimenpiteet, seurannan ja palautteen henkilökunnalle. Työpaikalla henkilökuntaa kohtaavien riskien arviointi on pohjatyötä, jonka tuloksena työturvallisuuspanokset osataan kohdistaa oikeisiin asioihin ja toimenpiteisiin. Eräs hyvä keino parantaa työntekijöiden työssäviihtymistä sekä työkykyä on työkykyä ylläpitävä toiminta eli tykytoiminta. (Juvonen ym. 2005, 54–56; www.pk-rh.fi 2007, 6; www.ttl.fi 2007b; ks. lisäksi www.tyoturva.fi 2007b)

Tykytoiminnan tavoitteena on turvata työn ja työympäristön kehittäminen, työyhteisön ja työorganisaatioiden toimivuuden parantaminen sekä työntekijän terveyden ja ammatillisen osaamisen edistäminen. Tavoitteen onnistuminen edellyttää koko organisaation mahdollisuutta aidosti vaikuttaa tykytoiminnan suunnitteluun, joka toteutetaan työyhteisön ja työpaikan eri osapuolten aktiivisella yhteistoiminnalla. (www.ttl.fi 2007a; Haunia 2005, 279) Työterveyslakiin on kirjattu työntekijän velvollisuus järjestää työntekijöilleen työterveyshuolto, joka pitää sisällään työterveyshuoltopalvelujen järjestämisen sekä ennaltaehkäisevät toimenpiteet työntekijän työkyvyn ylläpitämiseksi. Ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin kuuluvat: työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisy, työn ja työympäristön terveellisyyden ja turvallisuuden parantaminen, työntekijöiden terveyden edistäminen, työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn edistäminen työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toiminnan edistäminen. (www.finlex.fi 2007b; ks. lisäksi www.finlex.fi 2007f) Kansaneläkelaitos korvaa työnantajalle aiheutuneita työterveydenhuollon kustannuksia sekä ennaltaehkäisevän työterveyshuollon kustannuksia. Työnantajalle korvattavat kustannusten enimmäismäärät tarkistetaan vastaamaan yleistä kustannusten kehitystä vuosittain. (www.kela.fi)

Yritystä kohtaaviin henkilöriskeihin kuuluu myös työyhteisön toiminta, joka edellyttää yrityksen johdolta hyvää johtamista. Työyhteisön häiriötekijöitä ovat puutteellinen tiedonkulku, huonot henkilösuhteet ja tavoitteiden epäselvyys, joten johdon tehtävänä yrityksessä on hankkia työn tekemiseen tarvittavat resurssit, kohdistaa resurssit oikealla tavalla sekä luoda puitteet ja tavoitteet yrityksen toiminnalle. Työyhteisön toiminta edellyttää johdon ja työntekijöiden välistä luottamusta ja avointa vuoropuhelua, joten tämän tavoitteen saavuttamiseksi johdon on ratkottava työyhteisöä vaivaavat ongelmat hyvissä ajoin. Avoimeen vuoropuheluun työntekijöiden ja johdon välillä kuuluu se, että ongelmista voidaan puhua avoimesti ilman syyllisten etsimistä. Yrityksen johdon on varmistet-

tava, että jokainen työntekijä on selvillä itseensä kohdistuvista tavoitteista ja toimenkuvasta, koska epätietoisuus itseensä kohdistuvista odotuksista työnantajan taholta voi heikentää työntekijän työmotivaatiota. Työyhteisön toimimattomuus voi olla syynä henkilökunnan vaihtuvuuteen, joten työnantajan olisi syytä käydä irtisanoutuvien työntekijöiden kanssa keskustelu poislähdön syistä ja taustoista, jolloin työnantajan on helpompaa puuttua työyhteisöä haittaavaan toimimattomuuteen, jos sellaista työyhteisössä ilmenee. (Juvonen ym. 2005, 57–58; Haunia 2005, 282; www.ttl.fi 2007c) Työnantajan olisi myös varmistettava, että yritystä tai yksittäistä henkilöä koskevista ikävis-täkin uutisista tiedotettaisiin ajoissa ja selkeästi, koska tiedonkulun puutteellisuus voi aiheuttaa työyhteisössä sekaannusta ”puskaradion” tiedottaessa asioista hieman väritettynä versiona.

2.4.8 Tietoriskit

Tietoriskit ovat yksi yrityksen toimintaa uhkaavista riskitekijöistä, joiden uhka on kasvanut tieto- ja viestintäteknologian nopean kehityksen myötä. Tieto- ja viestintäteknologian nopea kehittyminen on mahdollistanut tietotekniikan monipuolisemman hyödyntämisen liike-elämässä, esimerkiksi monissa yrityksissä asiakirjoja ei enää tallenneta paperiversioina vaan ne skannataan aina sähköiseen muotoon. Tietoriski yritykselle syntyy siitä, että tietojenkäsittelyn avulla yrityksessä käsitellään ja liikutellaan yrityksen informaatio-, raha- ja tavaravirtoja, jolloin yrityksen toiminta on vahvasti sidoksissa tietojenkäsittelyyn. Tietoriskin perimmäinen syy yrityksen kannalta on se, että tietojenkäsittelylle ja tietoliikenteelle ei ole enää olemassa vaihtoehtoisia tapaa. Tämän vuoksi toimintahäiriöt tietojenkäsittelyssä sekä tietoliikenteessä voivat pahimmassa tapauksessa pysäyttää yrityksen toiminnan siihen saakka, kunnes toimintahäiriöt on saatu paikallistettua ja korjattua. Tietoriski voi aiheutua, joko välittömästi tai välillisesti erilaisista ulkoisista tapahtumista. Välillisiä ulkoisia tietoris-kin aiheuttavia tapahtumia ovat: palo-, murto-, varkaus-, vuoto-, sähköilmiö- ja erilaiset rikkoutumisvahingot. Tietoriski voi syntyä myös yrityksen sisäisen toiminnan kautta, jolloin tietoriski voi johtua valmistusvirheestä, laitteiden tai ohjelmien keskinäisestä sopimattomuudesta, asennuksesta, huollossa tai käytössä tapahtuneesta virheestä tai osaamattomuudesta. Laitteen tai ohjelman sopimattomuus yrityksen tarpeisiin voi aiheuttaa tietyissä tilanteissa aina ongelmia, joka voi kuitenkin yritykselle aiheuttamistaan toimintahäiriöistä ja virheellisestä toiminnastaan huolimatta olla laitteen tai ohjelman normaali ominaisuus. Yrityksen kohtaama tietoriski voi olla tietotekniikan käyttäjän aiheuttama tahaton tai tahallinen tapahtuma. Tahattomia työntekijän yritykselle aiheuttamia tietoris-kejä ovat: syöttö-, käyttö-, operointi-, ohjelmointi- sekä muut inhimilliset virheet. Tahallisesti aiheutetut tietotekniikkaan liittyvät riskit ovat tietotekniikkarikollisuutta. Tietotekniikkarikollisuutta

on muun muassa yrityksen oman tai ulkopuolisen henkilön aiheuttamat: petokset, kavallukset, tietojen väärentäminen, tietovarkaudet, virukset, järjestelmiin murtautumiset ja palvelunestot. Tietoriskien hallitsemiseksi yrityksen on järjestelmällisesti analysoitava omaan yritystoimintaan sisältyvät tietoriskit sekä määriteltävä henkilökunnan pääsyoikeudet yrityksen tietojärjestelmiin. Yrityksen on lisäksi syytä nimetä henkilö, joka vastaa yrityksen tietoriskien torjunnasta. Vakuutusyhdistys kykenee torjumaan vakuuttamaansa yritykseen sisältyviä tietoriskejä selvittämällä, löytyykö kohdeyrityksestä tietoturvallisuuden hallintaan ja johtamiseen esimerkiksi BS 7799 – standardia. (Juvonen ym. 2005, 114–117; Santanen ym. 2002, 63–65; Berg 2000, 98; Suominen 2003, 79–84, 89–91; www.pk-rh.fi 2007, 35; ks. lisäksi Myllynen 2005)

3 EMPIIRINEN TUTKIMUSASETELMA

3.1 Tavoitteet

Tutkielmassa tarkastellaan pk-yritysten vahinkovakuuttamiseen liittyvää riskienhallintaa, jolloin on hyvä huomata se, että pk-yritysten riskienkantokyky on usein huono verrattuna suuryrityksiin. Pk-yrityksissä ei myöskään kyetä kiinnittämään riskienhallintaan niin suurta huomiota kuin suuryrityksissä, mikä kuitenkin olisi välttämätöntä yrityksen vakaan toiminnan kannalta. (Juvonen 2002, 29) Tutkimuksessa pyritään siis rakentamaan malli, jonka avulla vakuutuslaitoksen on helpompi toteuttaa kannattavaa yritysvakuutustoimintaa. Vaikka tutkimuksen avulla rakennettava malli edustaa tiukasti ajatellen mekanistista käsitystä yritystoiminnasta, johtamisesta ja oppimisesta, mallia ei pitäisi käyttää mekanistisesti, vaan tulisi muistaa, että parhaat tulokset saavutetaan yksilöllisyyttä ja luovuutta tukemalla. Parhaimmillaan malli antaa työkalun, pohjan, jonka avulla vakuutuslaitoksen riskienhallinnasta vastaavat henkilöt kykenevät kehittämään uusia ideoita ja malleja alati muuttuvassa yritysvakuuttamisen kentässä.

Johtamiskäytäntöjen tulee tukea luovia ideoita, jotta tulevaisuuden työkaluksi ajatellulla riskienhallintakonstruktiolla on paremmat mahdollisuudet reagoida vahinkovakuutus kentällä tapahtuviin yllättäviinkin muutoksiin. Johdon on varmistettava, että henkilöstön käytössä on riittävästi käyttökelpoisessa muodossa olevaa riskienhallintaan liittyvää informaatiota. Organisaation pitää kyetä myös sietämään kokeiluja ja niissä mahdollisesti syntyviä epäonnistumisia. (Salminen 2001, 50) Vakuutusyhdistyksen johdon tai riskienhallinnasta vastaavien tahojen onkin tehtävä periaatteellinen päätös siitä, haluaako yhdistys tukea samankaltaisia riskiajattelumalleja ja siten standardoida vakuutusmyyjien riskien hahmottamiskonstruktioita. Toinen vaihtoehto on jättää ajattelumallien rakentaminen myyjien kokemuksista syntyväksi mallinmuodostukseksi, jolloin riskien hahmottamismallit muodostuvat jokaisella myyntityötä tekevällä yksilöllisiksi.

Lähivakuutusyhdistykset pyrkivät vakuuttamaan pk-yrityksiä, jolloin yrityksen riskienhallintapäätöksiä on usein tekemässä itse yrittäjä. Yrittäjien erääksi luonteenpiirteeksi on arvioitu riskihakuisuutta ja ”pelihenkeä”, joten yrittäjiä arvioidaan alan kirjallisuudessa riskien hyväksyjiksi. Riskien hyväksyjiksi yrittäjiä arvioidaan sen vuoksi, että yrittäjät uskovat ymmärtävänsä ja pystyvänsä hal-

litsemaan riskejä, jotka saattavat tuntua huomattavilta henkilöistä, jotka itse eivät ole yrittäjähenkilöitä tai tietoisia todellisesta riskin tasosta. (Juvonen 2002, 23) Yrittäjien tuottaessa uusia ennustamattomia ideoita, eivät he, eivätkä muutkaan ihmiset voi olla varmoja ideoidensa merkityksestä ja luonteesta sekä niihin sisältyvistä riskeistä, joten yrittäjäyys on myös riskejä synnyttävä prosessi (Harisalo 2005, 66) Erityisesti pk-yrityksissä toimitusjohtajan osallistuminen riskienhallintaan ja ennen kaikkea hänen henkilökohtainen riskienhallintaosaamisensa (vrt. Juvonen 2002, 26) korreloi voimakkaasti yrityksessä toteutuvien vahinkojen esiintymistiheyden kanssa. Ongelmaa on melko vaikea torjua vakuutusyhtiön käytössä olevin keinoin, koska oppiminen on oppijan omaehtoinen prosessi, johon toista ihmistä on mahdotonta pakottaa. Sen vuoksi vakuutuslaitoksen on kyettävä tarjoamaan vakuuttamiensa yritysten toimitusjohtajille tai riskienhallinnasta vastaaville henkilöille taloudellisia tai muita houkuttelevia etuisuuksia riskienhallintamalliensa päivittämiseen. Vahinkovakuutetun yrityksen operoiminen ajantasaisen riskienhallintamallien avulla antaa vakuutuslaitokselle mahdollisuuden toteuttaa omasta näkökulmastaan vahinkovakuutustoimintaa, joka kannattavampaa kuin nykyinen toiminta. Onnistuneesti rakennettu riskienhallinnan väline tuottaa etuja sekä vakuutusyhdistykselle että asiakkaalle. Konkreettisin hyöty vakuutusyhdistyksen kannalta on se, että yhdistys kykenee karttamaan toimialojen sisään kätkeytyviä riskienhallintaa huonosti toteuttavia yrityksiä tai ainakin hinnoittelemaan vahinkovakuutukset kohdeyrityksen riskejä vastaavasti. Yrityksiä saama hyöty on niin ikään taloudellinen, koska toteuttaessaan riskienhallintaa moitteettomasti yritys saa hyödyn alhaisempana vahinkovakuutusmaksuna sekä mahdollisen vahingon seurauksena syntyvät yritystoiminnan katkokset jäävät lyhytaikaisemmiksi.

3.2 Empiirisen tutkimuksen kohderyhmä

Tutkimusongelmia määritettäessä tutkimuksen kohdejoukoksi valittiin pk-yritykset, joiden joukosta on rajattu pois maatilat. Maatilojen rajaaminen pois tutkimusjoukosta on perusteltua, koska Lähivakuutusyhdistyksissä maatilojen vakuuttamisella on pitkät perinteet ja maatilojen riskienhallintamenetelmät ovat rakentuneet toimivaksi osaksi Lähivakuutus-ryhmän yrityskulttuuria. Pk-yritykset valittiin tutkimuksen kohteeksi sen vuoksi, että Lähivakuutus-ryhmän toimintastrategiana on keskittyminen suuryritysten sijaan pk-yrityksien vahinkovakuuttamiseen, jolloin vakuutusyhdistysten kannassa olevien suuryritysten määrä on niin vähäinen, ettei niistä ole aiheellista toteuttaa ainakaan nykytilanteessa tutkimusta.

3.3 Käytetyt menetelmät ja niiden perustelut

Honko (1985) katsoo, että liiketaloudellista tutkimusta toteutetaan lähinnä seuraavilla tavoilla:

- o Systemaattisella kuvailulla, joka perustuu kerättyyn tosiasia-aineistoon
- o Kausaalianalyysin avulla
- o Finaalianalyysin avulla

Tosiasia-aineisto systemaattisessa kuvailussa voi perustua tutkijan omiin kokemuksiin ja asiantuntemukseen tai tutkimusta varten kerättyyn aineistoon. Tosiasia-aineiston avulla tutkimus kykenee paljastamaan, miten jokin asia tutkittavassa yrityksessä oikein on. Tosiasia-aineisto ei kuitenkaan vastaa siihen kysymykseen, miksi jokin asia on niin kuin se näyttää olevan. Kausaalianalyysi selvittää nimensä mukaisesti liiketaloustieteessä vallitsevia syy-yhteyksiä. Yrityksen talousprosessi koostuu yrityksen sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä, joten kausaalianalyysin avulla voidaan tutkia, miten jonkin suureen muutos, sisäisen tai ulkoisen, vaikuttaa toiseen suureeseen. Finaalianalyysiksi kutsutaan menetelmää, jonka avulla tutkimuksessa selvitetään yrityksessä toteutettujen toimenpiteiden soveltuvuutta asetettujen päämäärien saavuttamiseksi sekä, millaisia vaikutuksia yrityksen tekemillä toimilla on päämäärien itsensä kannalta. Finaalianalyysissä siten on kyse yrityksen asettamien päämäärien saavuttamiseksi tehtyjen eri toimenpiteiden, päätösten ja menetelmien välisestä vertailusta. Hongon (1985) käyttämien eri tutkimustyyppien luokittelun mukaan käsillä oleva tutkimus edustaa parhaiten kausaalianalyysiä, koska tutkimuksen avulla tulkitaan yritysvakuutusmyyjien valitsemien riskienhallintakeinojen ja yritysvakuutusmyyjien toteutuneiden yritysvakuutusmyynnin vahinkosuhteiden välistä syy-yhteyttä. (Honko 1985, 17–18)

Tutkielma yhdistää positivismia ja hermeneutiikkaa metodiseksi triangulaatioksi, josta löytyy myös konstruktivistinen elementti, koska tutkimuksen avulla rakennetaan malli olemassa olevasta käytänteestä sekä konstruoidaan tavoiteltu riskienhallintatyökalu tulevaisuutta varten (Raunio 1999, 343). Tutkimusotteeksi on valikoitunut tapaustutkimus, joka on liiketaloustieteellisen laadullisen tutkimuksen eräs yleisimmistä menetelmistä. Tapaustutkimuksessa tyydytään usein tutkimaan vain yksi tapaus, mutta tässä tapauksessa tutkittavia kohteita on kaksi. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 154)

Toimintatutkimus on tutkimuksellinen väline, joka tarjoaa keinon oppia sosiaalisista suhteista ja samanaikaisesti muuttaa olemassa olevia sosiaalisia suhteita, mutta toimintatutkimus tarjoaa myös näkökulman johtamiseen ja onnistuneisiin toimenpiteisiin liiketoiminnassa. Toimintatutkimus tarjoaa oppimiseen ja prosessinhaltijan vaihtoon työvälineet, ollen vuorovaikutteinen menetelmä tutkijan ja tutkimuskohteen välillä. Toimintatutkimus lisäksi rakentaa tutkimuskohteena olevan yrityksen kunnosta ennakkoymmärryksen, joka toteutetaan toimintatutkimuksellisessa perinteessä mieluummin reaaliaikaisena (Gummesson 2000, 117–123; ks. lisäksi Checkland 2005, 152) Tutkimusmenetelmäksi valikoitui paljon menetelmänä toimintatutkimusta muistuttava pehmeä systeemimetodologia, koska tutkimuksessa ei tarkastella toimintatutkimuksen piiriin kuuluvia sosiaalisia suhteita, johtamisen välineitä tai tutkimuskohteena olevien vakuutusyhdistysten liiketoiminnallista kuntoa, vaan tutkimuksen empiirisenä aineistona olevien vakuutusyhdistyksien yritysvakuutusmyyjien toteuttamaa riskienhallintaa. Pehmeä systeemimetodologia on kehittynyt Checklandin havainnosta, että perinteiset menetelmät eivät kykene kuvaamaan tiedonhaluisen, oppivan ihmisen sosiaalisissa tilanteissa kohtaamia ilmiötä erilaisissa organisaatioympäristöissä, jolloin systeemiajattelu tarjoaa vasta-vaikutuksen luonnontieteissä esiintyvälle reduktionismille. Pehmeän systeemimetodologian lähtökohtana on systeemiteoria kun taas toimintatutkimuksen lähtökohdat löytyvät käyttäytymistieteistä. Pehmeän systeemiajattelun merkittävimpänä erona kovaan systeemiajatteluun on siinä, että pehmeässä systeemiajattelussa korostetaan oppimisen näkökulmaa sekä tutkimuksen kohteesta esiin nousevien ilmiöiden kuvausta ja ymmärtämistä, eikä niinkään systeemin tai järjestelmän kuvausta, joka on teknisesti mallinnettavissa. Pehmeä systeemimetodologia pitää sisällään elementtejä arvostavasta systeemiteoriasta, lähinnä kehittäen sitä, olematta kuitenkaan yritys operationalisoida arvostavaa systeemiteoriaa. Pehmeä systeemimetodologia on kehittynyt ongelmanratkaisun kehikoksi inhimillisiin systeemeihin, joiden ongelmat ovat tyypillisesti epätäsmällisiä ja siten pehmeitä. (Checkland 1981, 161; 2005, A11, A30, A32, A52–A56, 152; Mannermaa 1992, 259; ks. lisäksi Checkland & Holwell 1998)

3.4 Tutkimusaineisto

Tutkimuksen empiirinen aineisto koottiin kyselytutkimuksena. Kyselytutkimus toteutettiin sähköpostin välityksellä yhdeksälle vakuutusmyyjälle, kahdelle korvauspäällikölle sekä kahdelle toimitusjohtajalle. Seitsemän vakuutusmyyjää vastasi kyselyyn, sen sijaan molemmat korvauspäälliköt sekä toimitusjohtajat vastasivat riskienhallintakyselyyn. Aineiston keruumenetelmäksi oli tutkielman alkuvaiheessa suunniteltu strukturoituja haastatteluja, mutta menetelmäksi valikoitui kysely-

tutkimus sähköpostin välityksellä toteutettuna. Empiirisen aineiston keruumenetelmää muutettiin, koska strukturoitujen haastattelujen avulla ei olisi saatu tutkielmalle mitään erityistä lisäarvoa kyselyyn verrattuna. Toinen merkittävä syy aineiston keruumenetelmän muuttamiseen oli se, että kysely on menetelmänä hyvin taloudellinen, koska sen avulla tutkija kykenee säästämään aikaa ja vaivaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 184). Kyselyn toteuttamisvälineeksi valittiin sähköposti niin ikään taloudellisuuskulma huomioiden. Sähköpostitse on helppo lisätä tarvittaessa kyselykertoja ilman, että tutkimuksen kustannuksen kohoavat muutoksen takia tai tutkielmaan käytetty aika merkittävästi lisääntyy.

Kyselytutkimuksen ensimmäisessä osiossa strukturoidut kysymykset esitettiin yritysvarakuutusmyyntiä toteuttaville henkilöille molemmissa vakuutusyhdistyksissä. Ensimmäisellä kyselykerralla kysymykset olivat siis samoja jokaiselle myyntityötä toteuttavalle henkilölle. Toisella kyselykerralla kysymykset pohjautuivat myyntihenkilöiden aikaisempiin vastauksiin, joten kysymykset olivat yksilölliset jokaisella vastaajalla. Kyselykertoja yritysvarakuutusmyyjille oli kaikkiaan kaksi. Toisessa kyselyosiossa selvitettiin molempien vakuutusyhdistysten korvauspäälliköiden näkemystä vakuutusyhdistysten käytössä olevista riskienhallintakeinoista, joita korvauspäälliköiden mielestä yritysvarakuutusmyynnistä vastaavien henkilöiden tulisi noudattaa yritysvarakuutusmyyntityötä tehdessään. Korvauspäälliköille esitetyt kysymykset olivat pieniä muutoseikkoja lukuun ottamatta samoja kuin myyntihenkilöstölle esitetyt kysymykset. Korvauspäälliköille esitettiin ainoastaan yksi kyselykerta, koska jo ensimmäisellä kyselykerralla korvauspäälliköt antoivat riittävän kattavat vastaukset vakuutusyhdistyksissä noudatettavasta riskienhallinnasta tutkielman kannalta. Kolmannessa osiossa strukturoidut kysymykset esitettiin molempien yhdistysten toimitusjohtajille, jolloin tavoitteena oli saada johdon näkemys nyt käytössä olevista yritysten vahinkovakuutusten myynnin riskienhallintakeinoista. Esitetyt kysymykset olivat pieniä muutoseikkoja lukuun ottamatta samat kuin vakuutusmyyjille esitetyt kysymykset. Toimitusjohtajille esitettyjen kysymysten avulla päästiin tarkastelemaan sitä, käyttävätkö yritysvarakuutusmyyjät johdon suosimia riskienhallintamenetelmiä ja löytyykö suositusten ja todellisuuden väliltä eroavaisuuksia. Toimitusjohtajille esitettiin tutkimuksessa yksi kyselykerta, koska ensimmäisellä kierroksella annetut vastaukset riittivät tutkimuksen tarpeisiin.

Kyselyosioiden jälkeen rakennettiin annettuja vastauksia hyväksi käyttäen konstruktiot käytetyistä riskienhallintamalleista. Riskienhallintakonstruktiot rakennettiin myyntihenkilöstön antamien vastausten pohjalta, koska nimenomaan myyntihenkilöstö toteuttaa todellisen riskienhallinnan yritysten vahinkovakuutuksia myydessä. Malli rakennettiin molemmille vakuutusyhdistyksille erikseen. Lisäksi rakennettiin molempien yhdistysten korvauspäälliköiden ja toimitusjohtajien vastausten perus-

teella konstruktio toivotuista riskienhallintamenetelmistä. Tulevaisuuden riskienhallintamalli rakennettiin vakuutusyhdistysten toimitusjohtajien ja korvauspäälliköiden antamien vastausten pohjalta, jossa on huomioitu myös nykyisin käytössä oleva riskienhallintakonstruktio sekä riskienhallintakirjallisuus. Myyntihenkilöiden riskienhallintakeinojen vaikuttavuutta vakuutusyhdistyksen vahinkosuhteeseen kyettiin tutkimuksessa tarkastelemaan siten, että kaikkien kyselyyn osallistuneiden myyjien toteutunutta yritysvakuutusten vahinkosuhdetta verrattiin muiden samassa vakuutusyhdistyksessä vastaavaa työtä tekevien vahinkosuhteeseen. Tarkasteltaviksi otettiin yritysvakuutusten toteutuneet vahinkosuhteet neljältä vuodelta.

3.5 Käytetyt analysointimenetelmät ja niiden perustelut

Eroavuuden menetelmällä on perinteisesti toteutettu tutkimusta siten, että menetelmän avulla on mahdollista löytää tutkimuksen kohteena olevasta joukosta ilmiö tai ilmiöt, jotka eivät ole syy-seuraussuhteessa muihin tutkimuksen entiteetteihin. Eroavuuden menetelmä paljastaa tutkimusjoukosta entiteetit, jotka eivät liity kausaalisesti muihin tutkittaviin ilmiöihin, joten ennakkoehtona tutkimusasetelmalle on siten se, että tutkimusjoukossa entiteettien enemmistön välillä vallitsee kausaalisuhte. Tässä tutkimuksessa menetelmää käytetään perinteistä poikkeavalla tavalla, koska eroavuuden menetelmällä etsitään riskienhallintakäyttämisen ne keinot tai menetelmät, jotka löytyvät vain yhdestä tai harvoista yritysvakuutusmyyjien vastauksista tutkimuksen kohteena olevissa vakuutusyhdistyksissä, jolloin vastauksen tai vastauksien avulla voidaan päätellä löydetyn poikkeavan ilmiön seuraus sekä vaikutus yksittäisen yritysvakuutusmyyjän vahinkosuhteeseen. Ennakkoletuksena tutkimuksessa on, että yritysvakuutusmyyjien riskienhallintamenetelmät eivät juuri poikkea toisistaan. Eroavuuden menetelmällä kyetään löytämään yksittäisestä vastauksesta poikkeavuudet verrattaessa muihin saman kyselyn vastauksiin, jolloin voidaan päätellä, että vastauksesta löytyvä eroavaisuus muiden vastaajien käyttämiin riskienhallintamenetelmiin voi olla paremman riskienhallintatoiminnan selityksenä. Eroavuuden menetelmä ei kuitenkaan pysty paljastamaan varmuudella kausaalisuhteita tutkimuksesta löydetyn erilaisen toimintatavan ja onnistuneen riskienhallinnan välillä, koska onnistuneeseen riskienhallintaan voivat vaikuttaa myös muut ilmiöt kuin ne, jotka tutkimusvastauksista käyvät ilmi. (Mill 1919, 256–259; Eskola 1975, 150–156)

4 TULOKSET

4.1 Johdanto empiirisen tutkimuksen tuloksiin

Empiirisen aineiston kerääminen aloitettiin joulukuun puolessa välissä vuonna 2006. Empiirinen aineisto kerättiin kyselytutkimuksena sähköpostin välityksellä. Ensimmäisen kyselykierroksen kysymykset esitettiin samanaikaisesti molempien tutkimuksessa mukana olevien vakuutusyhdistysten yritysvaluutusmyynnistä vastaaville henkilöille. Tutkimuksessa empiiristä osiota esiteltäessä vakuutusyhdistyksiä kutsutaan vakuutusyhdistys A:ksi ja vakuutusyhdistys B:ksi. Tutkimuksessa ei esitetä vakuutusyhdistysten nimiä oikeassa muodossaan sen vuoksi, että vakuutusyhdistysten oikean nimen paljastaminen ei toisi mitään lisäarvoa tutkimukseen.

4.2 Johdanto Lähivakuutusyhdistys A:n tutkimustuloksiin

Lähivakuutusyhdistys A:lla oli kyselyosion alkaessa vakituudessa työsuhteessa neljä yritysvaluutusmyyjää. Yksi yritysvaluutusmyyjä ehti vastaamaan vain ensimmäiselle kyselykierrokselle, koska hänen työsuhteensa ei ollut enää voimassa vakuutusyhdistys A:han toisen kyselykierroksen alkaessa. Yritysvaluutusmyyjän, jonka työsuhde oli päättynyt ennen toisen kyselykierroksen alkamista, vastaukset on huomioitu soveltuvin osin kyselyaineistoa analysoitaessa. Analysoinnissa ongelmalliseksi muodostui hänen osaltaan se, että ensimmäisellä kierroksella hänen antamiinsa vastauksiin ei tutkijalla ollut mahdollisuutta saada tarkennuksia, joten yritysvaluutusmyyjän vastauksista ei voi vetää kovinkaan pitkälle meneviä johtopäätöksiä. Johtopäätösten teon vaarana tämän henkilön kohdalla siis oli se, että vastauksiin heijastuu liikaa tutkijan omia olettamuksia sen sijaan, että vastauksista tulisi ilmi vastanneen henkilön oikea tarkoitus. Yksi yritysvaluutusmyyjä ei osallistunut kyselyyn lainkaan, joten molempiin kyselykierroksiin osallistui vakuutusyhdistys A:ssa kaksi yritysvaluutusmyyjää. Tutkimustulosten pohjalta voidaan todeta, että kaikki vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjät osaavat soveltaa hyvin riskienhallinnan perusmenetelmiä työssään, koska tarkasteluajanjaksolla korvausmenon osuus oli kolme viidesosaa yritysvaluutusmaksutulosta. Vertailussa on huomioitu kaikkien neljän yritysvaluutusmyyjän yritysvaluutusmuutustuotteiden maksutulo sekä niiden korvausmeno tarkasteluajanjaksolta. Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjien kyselyyn antamissa vastauksissa ei esiintynyt suuriakaan poikkeamia.

4.2.1 Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjien kyselyn tulokset

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, kenen kanssa Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjät keskustelevat varakuutettavan yrityksen varakuutustarpeesta. Kahdessa vastauksessa kerrottiin, että yritysvarakuutusmyyjä keskustelee yrityksen varakuutustarpeesta yrittäjän/omistajan tai toimitusjohtajan kanssa, koska pääsääntöisesti varakuutusyhdistys A yritysvarakuuttaa pienyrityksiä. Pienyrityksessä luontevin kumppani yrityksen riskienhallinnan selvittämiseen on yleensä yrittäjä/omistaja, koska muilla työntekijöillä ei välttämättä ole tarvittavaa kokonaiskuvaa yrityksen toiminnasta. Yksi varakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjä selvitti toimivansa seuraavasti erikokoisten yritysten kohdalla:

- o Suuremmissa yrityksissä varakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjä saa puhelinvaihteesta selville, kuka hoitaa yrityksen varakuuttamispäätökset. Jolloin keskustelut käydään puhelinvaihteen ilmoittaman henkilön kanssa.
- o Pienemmissä yrityksissä varakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjä keskustelee varakuuttamiseen liittyvistä asioista talouspäällikön tai konttoripäällikön kanssa.
- o Pienissä yrityksissä yritysvarakuutusmyyjä keskustelee varakuuttamiseen liittyvistä asioista suoraan toimitusjohtajan kanssa tai yrittäjän kanssa, joka hoitaa varakuutettavassa yrityksessä varakuutusasioita.

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, mihin seikkoihin Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjät kiinnittävät huomiota tehdessään kohdeyrityksen varakuuttamispäätöstä. Kysymykseen vastasi varakuutusyhdistys A: n kolme yritysvarakuutusmyyjää, tosin yhden myyjän kohdalla ei kyetty tekemään tarkentavia kysymyksiä hänen antamiensa vastausten osalta. Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjät varakuuttamispäätöstä tehdessään tarkistavat antamiensa vastausten perusteella yrityksen sekä yrityksen vastuuhenkilöiden luottotiedot, yrityksen toimialan sekä keskustelevat erilaisten riskien toteutumismahdollisuuksista varakuutettavassa yrityksessä varakuutuksista vastaavan henkilön kanssa. Lähivakuutusyhdistys A:n yksi yritysvarakuutusmyyjä kertoi myös tarkistavansa Suomen Asiakastieto Oy:n internet-sivuilta varakuutettavan yrityksen riskipisteet, jotka muodostuvat yrityksen tilinpäätöstiedoista ja käyttö pääomasta.

Riskeistä keskusteleminen yrityksen vakuutusasioista vastaavan henkilön kanssa paljastavat, millaisia ovat yrityksen murto-, vesivahinko-, palo-, vastuu-, oikeusturva- sekä erilaiset rikkoriskit, jotka voivat uhata yrityksen toimintaa. Kyselyn vastauksista paljastui myös se, että yrityksen vastuuhenkilön kanssa keskusteluissa kertoi yksi vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjä selvittävänsä myös sen, suuntautuko yrityksen toiminta kotimaahan vai ulkomaille tai vaihtoehtoisesti molempiin. Kaikki kolme kyselyyn vastannutta yritysvaluutusmyyjää kertoivat kiinnittävänsä huomiota rakennusten kuntoon. Kahdessa vastauksessa kerrottiin kiinnitettävän huomiota myös yleiseen siisteystasoon kohdeyrityksessä, koska vastausten mukaan siisteys kertoo melko paljon kohdeyrityksen riskienhallintaorientoituneisuudesta. Lähivakuutusyhdistys A:n yksi yritysvaluutusmyyjä lisäksi selvittää vuokrakiinteistöistä, onko yrityksellä niistä maksamattomia vuokria. Oikeusturva-, vastuu- ja erilaisiin rikkoriskeihin riskienhallintakartoituksessa vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjistä kertoi kiinnittävänsä huomiota yksi yritysvaluutusmyyjä. Oikeusturva- ja vastuuriskien arvioinnin yritysvaluutusmyyjä kertoo tekevänsä kohdeyrityksen toimialan perusteella. Rikkoriskien mahdollisuuden sekä vaikuttavuuden hän kertoo selvittävänsä yrittäjän kanssa keskustelemalla.

Lähivakuutusyhdistys A:n toinen molemmille kyselykierroksille osallistunut yritysvaluutusmyyjä kertoo pyytävänsä vakuuttamisen kohteena olevasta yrityksestä olemassa olevat kilpailevan vakuutuslaitoksen vakuutusasiakirjat, joita apuna käyttäen vakuutusyhdistyksen yritysvaluutusmyyjä laatii oman ehdotelmansa yrityksen vakuutusturvaksi. Vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjä kertoo vastauksessaan toimivansa edellä kuvatulla tavalla sen vuoksi, että hän saa tällä menettelyllä selville eri vakuutuskohteiden vakuutusmäärät, tiedot mahdollisesta keskeytysvakuutustarpeesta sekä keskeytysvakuutuksen laajuudesta, lisäksi kilpailevan vakuutuslaitoksen asiapapereista yritysvaluutusmyyjä kertoo saavansa selville kohdeyrityksen palkkatiedot ja toimialaluokituksen lakisääteisen tapaturmavakuutuksen tarjousta varten.

Lähivakuutusyhdistys A:ssa yleensä yritysvaluutetaan pieniä yrityksiä, jolloin yrittäjän kanssa keskustelu paljastaa, millaisia riskejä yritykseen sisältyy. Yksi vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjistä kertoo selvittävänsä yrittäjältä hänen koulutuksensa sekä kokemuksensa yrityksen toimialalla, jolloin paljastuu se, kuinka hyvin yrittäjä on itse selvillä yritystoimintaansa uhkaavista riskeistä. Vastausten perusteella vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjät kiinnittävät hyvin paljon huomiota kohdeyrityksen toimialaan, koska yritysten vakuuttamisohjeissa yritykset on jaettu haluttaviin ja vältettäviin yrityksiin. Vakuuttamisohjeissa on otettu selvästi kantaa siihen, että tiettyjä toimialoja ei haluta vakuuttaa lainkaan.

Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjien murtoriskien selvittämisvastauksissa on huomioitu vain vastaajat, jotka pystyivät osallistumaan molemmille kyselykierroksille. Menettelyyn päädyttiin, koska pelkästään ensimmäiselle kyselykierrokselle osallistuneen yritysvaluutusmyyjän antamat vastaukset olivat niin suupiirteisiä, että niiden perusteella tehtävät johtopäätökset peilaisivat todennäköisesti enemmän tutkijan omia kuin vastaajan näkemyksiä. Murtoriskiä arvioidessaan toinen vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjä kertoi kiinnittävänsä huomiota kohdeyrityksen toimialaan. Molemmat vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjät kertoivat kiinnittävänsä huomiota: lukitukseen, vartiointiin sekä erilaisiin hälytysjärjestelmiin esim. liiketunnistimiin. Toinen vastaajista kertoi selvittävänsä riskianalyyssissään, miten yritys on varmistanut mahdolliseen hälytykseen reagoimisen, meneekö hälytys esimerkiksi vartiointiliikkeelle vai yrittäjälle kotiin? Toimialan huomiominen murtoriskiä arviotaessa on tärkeää, koska eri toimialat sisältävät hyvin paljon eroavaisuuksia murtoon houkuttelevuuden kannalta. Toimialan sisäistä murtoriskiä puolestaan alentavat huomattavasti erilaiset suojaustoimet kuten lukitukset, hälytysjärjestelmät sekä vartiointi.

Vesivahinkoriskin mahdollisuutta ja suuruutta arviotaessa yksi vakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjä kertoi vastauksessaan kiinnittävänsä huomiota putkiston ikään sekä putkiston sijaintiin. Iän vaikutus vakuuttamispäätöksiin ilmenee siten, että rakennusta, jonka putkisto on yli 22 vuotta vanha, ei pääsääntöisesti vakuuteta. Vesivahingon määrää voi korottaa huomattavasti vesijohtojen sijainti alapohjassa, jolloin mahdollisen vuotovahingon havaitseminen voi kohtalokkaasti viivästyä, joka puolestaan aiheuttaa kohteelle suuremmat vahingot kuin välitön reagointi vahinkotapahtumaan. Vesivahinkoriskin arviointivastauksiin on huomioitu vain molemmille kyselykierroksille osallistuneiden yritysvaluutusmyyjien vastaukset. Menettelyyn päädyttiin sen vuoksi, että vain yhdelle kierrokselle osallistuneen yritysvaluutusmyyjän vastauksista ei tutkija kykene selvittämään luotettavasti hänen menettelytapojaan vakuutettavan yrityksen vuotovahinkoriskien arviointiin.

Yritystä kohtaavien paloriskien osalta molempien vakuutusyhdistys A:n vastaajien vastauksissa kerrotaan kiinnitettävän huomiota kohdeyrityksen alkusammutuskalustoon, palo- ja savuilmoittimiin sekä siihen, mihin ilmoitus palosta menee. Toinen vastaajista kertoo myös kiinnittävänsä huomiota rakenteisiin, lämmitystapaan sekä palokuormaan. Kohdeyrityksen siisteyden kertoo kiinnittävänsä huomiota toinen kysymykseen vastanneista yritysvaluutusmyyjistä, mutta yrityksen rakennusten kuntoon kiinnittää huomiota molemmat vastaajat. Siisteyden ja rakennusten kunnan perusteella myös pystyy päättelemään vakuutettavaa yritystä kohtaavan paloriskin mahdollisuutta. Alkusammutuskaluston määrä ja sijainti vaikuttaa palon syttymishetkellä toteutettavien sammutustoimien onnistumiseen. Hyvin sijoitetulla ja määrältään riittävällä palosammutuskalustolla on mahdollisuus

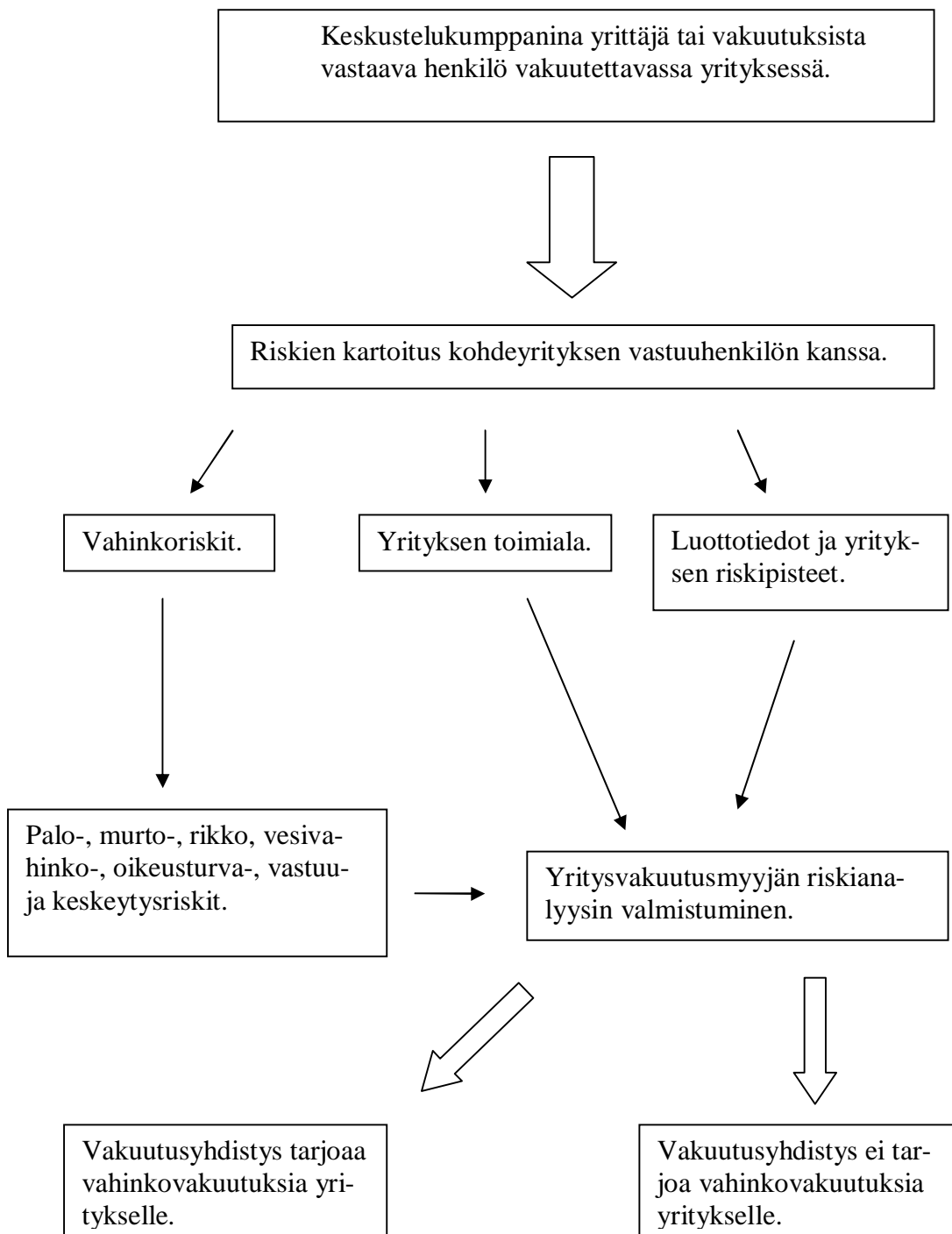
sammuttaa uhkaava palo jo alkuvaiheessaan tai rajata palo koskemaan suurinta mahdollista paloaluetta rajatumpaa tilaa. Palo- ja savuilmatisimet rajaavat mahdollisen palon aiheuttamia menetyksiä merkittävästi tiloissa, joissa ei ole valvontaa ja alkusammutuksen mahdollisuutta.

Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjät selvittävät ennen vakuuttamispäätöksen tekoaan vakuutettavan yrityksen luottotiedot. Pääsääntöisesti ei vakuuteta yrityksiä, joilla on merkintöjä luottotiedoissaan, mutta sääntö ei ole ehdoton. Maksuhäiriömerkintä ei estä vakuuttamista, jos vakuutusyhdistys A voi todeta, että maksuhäiriömerkinnät ovat historiaa, esimerkiksi yrittäjän aikaisemmalla yrityksellä on ollut maksuhäiriöitä, mutta yrittäjän perustama uusi yritys sen sijaan on suoriutunut maksuvelvoitteistaan kunnialla. Toinen syy, jolla vakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjä voi ohittaa maksuhäiriömerkinnän, on sellainen jossa vakuutettavalla yrityksellä on riitatus tapaus kohdistuen laskuun, joka on aiheuttanut häiriömerkinnän. Luottohäiriömerkinnöille ei ole laadittu vastaajien mukaan Lähivakuutusyhdistys A:ssa euromääräisiä rajoja, jotka automaattisesti johtaisivat hylkäävään vakuuttamispäätökseen.

Yhdessä yritysvarakuutusmyyjille suunnatussa kysymyksessä selvitettiin yritysvarakuutusmyyjien käyttämää aikaa kohdeyrityksen riskienhallintatason selvittämiseen. Tähän kysymykseen vastasivat kaikki kolme kyselyyn osallistunutta yritysvarakuutusmyyjää. Mitään selkeää ajankäytöllistä linjaa ei vastauksista voi vetää, koska aikaa käytetään riskienhallintatason selvittämiseen tarpeen mukaan. Vastauksista käy kuitenkin ilmi, että vakuutettavan yrityksen toimialalla on merkitystä riskienhallintatason selvittämiseen käytettyyn aikaan. Yhdessä vastauksessa kerrotaan esimerkinomaisesti eri toimialoihin käytetystä ajasta, esimerkiksi parturin riskienhallintatason selvittämiseen käytetään aikaa 0 – 1 päivää ja vastaavasti konepajan riskienhallintatason selvittämiseen 1 – 2 päivää. Seuraavissa kysymyksissä selvitettiin yritysvarakuutusmyyjien omia tuntemuksia riskienhallintatiedostaan, vakuutusyhdistyksen ohjeistuksesta yritysvarakuuttamista varten sekä sitä, löytyvätkö mahdolliset yritysvarakuuttamisohteet kirjallisessa muodossa. Lähivakuutusyhdistys A:n kyselyyn vastanneista kolmesta yritysvarakuutusmyyjästä yksi vastaaja koki saaneensa liian vähän koulutusta riskienhallinnasta. Kyselyssä selvitettiin myös, millaisia riskienhallintaohjeita yritysvarakuutusmyyjät ovat saaneet yritysvarakuuttamiseen. Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjistä kaksi koki, että vakuutusyhdistys A:n yritysvarakuuttamisen riskienhallintaohjeet ovat vain suuntaa antavat tai hyvin suppeat. Yksi yritysvarakuutusmyyjistä oli sitä mieltä, että yritysvarakuuttamisen riskienhallintaohjeet ovat riittävän hyvin keskusteltu läpi. Toinen yritysvarakuutusmyyjistä, jotka kokevat vakuutusyhdistys A:n riskienhallintaohjeet suuntaa antaviksi mainitsi, että suuntaa antavia riskienhallintaohjeita täydennetään muiden vakuutusyhdistys A:n yritysvarakuutusmyyjien konsultaatioilla. Ensimmäisen

kierroksen viimeisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajilta, ovatko vakuutusyhdistys A:n yritys-
vakuutusmyynnin riskienhallintaohjeet kirjallisessa muodossa. Kaikkien kolmen vastanneen mielestä
riskienhallintaohjeet yritys-
vakuutusmyyntiin löytyvät myös kirjallisessa muodossa, mutta ohjeet
eivät heidän mielestään ole helposti saatavilla tai jos ohjeet helposti löytyvät, ovat ohjeet luettelon
omaiset, joissa mainitaan toimialat, joihin vakuutusyhdistys A voi tarjota yritys-
vakuutuksia. Toisella
kierroksella molemmilta vastaajilta tiedusteltiin, olisiko kirjallisilla helposti saatavilla olevilla
riskienhallintaohjeilla käyttöä yhdistyksen yritys-
vakuutusmyynnissä. Molemmat vastaajat olivat sitä
mieltä, että riskienhallintaohjeet olisivat hyödylliset. Toinen vastaajista oli sitä mieltä, että ohjeet
olisivat tarpeelliset, kunhan ohjeissa ei mennä liiallisuuksiin. Toinen vastaaja lisäksi korosti sitä,
että ohjeiden pitäisi olla helposti sovellettavissa eri toimialoille.

Kuviossa kolme esitetään yksinkertaistetussa muodossa Lähivakuutusyhdistys A:ssa vallitseva yri-
tys-
vakuutusmyynnin riskienhallinnan todellisuus, jota yritys-
vakuutusmyyjät noudattavat omassa
työssään. Kuvio on laadittu siten, että malliin on pyritty sisällyttämään jokaisen kyselyyn vastan-
neen yritys-
vakuutusmyyjän toimet hänen toteuttaessaan riskienhallintaa ennen kohdeyrityksen va-
kuuttamis-
päätöstä. Mallia ei pidä ymmärtää siten, että kaikki kyselyyn vastanneet vakuutusyhdistys
A:n yritys-
vakuutusmyyjät toteuttaisivat mallissa esitetyt toimet sellaisenaan omassa riskienhallin-
nassaan. Vastaukset on analysoitu edellä kirjalliseen muotoon, joista voi huomata sen, että kaikki
myyjät eivät vastauksien mukaan toteuta omassa riskienhallintatyössään kaikkia kuviossa esitettyjä
toimia, esimerkiksi vain yksi vastaaja kertoi vastauksessaan tarkistavansa vakuutettavasta kohdeyri-
tyksestä yrityksen riskipisteet, mutta siitä huolimatta kuviossa on esitetty yrityksen riskipisteiden
tarkastaminen osaksi vakuutusyhdistys A:n yritys-
vakuutusmyyjien riskienhallintatoimia.



KUVIO 3

4.2.2 Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteet

Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteiden tarkasteluun on otettu kaikki neljä yritysvaluutusmyyjää, joilta oli saatavissa vahinkosuhteet tutkimuskäyttöön. Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteiden tarkastelu osoitti, että yksittäisistä yritysvaluutuslajista nousivat vahinkosuhteiden osalta esiin ainakin jonakin tarkasteluvuonna joku seuraavista vakuutuslajeista. Tarkasteluun on otettu vakuutuslajit, joiden kohdalla jonakin tarkasteluvuonna on vahinkosuhte noussut 100 %:in tai sen yli. Tässä listassa esitettävät vakuutuslajit on järjestetty aakkosjärjestykseen, joten vakuutuslajit eivät ole vahinkosuuruusjärjestyksessä. Listassa ei ole huomioitu sitä, että joidenkin yritysvaluutusmyyjien kohdalla samaan vakuutuslajiin on kohdistunut 100 %:n tai sen yli olevia vahinkovuosia enemmän kuin yksi. Lähivakuutusyhdistys A:lla on kolme erilaista kiinteistövaluuttamisen vakuutuslajia, mutta ne ovat yhdistetty saman vahinkosuhteluvun alle tutkimuksessa. Samoin yritysvaluuttamiseen vakuutusyhdistyksellä on tarjota kolme sisällöltään toisistaan hieman poikkeavaa tuotetta, mutta selvyiden vuoksi tutkimuksessa yritysvaluutuksen eri muodot on yhdistetty saman tunnusluvun alle.

- o Autoliike-kasko, laaja tai suppea
- o Elektroniikkalaittevaluutus
- o Keskeytysvaluutus
- o Kiinteistövaluutukset
- o Konerikkovaluutus
- o Oikeusturvavaluutus
- o Rakennustyövaluutus
- o Vastuvaluutus
- o Yritysvaluutukset

Autoliike-kaskoja löytyy kolmen Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjän vakuutuskannasta. Kahden yritysvaluutusmyyjän kohdalla korvausmeno ylittää maksutulon jonain tarkastelujakson vuosista, mutta korvausmeno autoliike-kaskoissa kohoaa yli vakuutuslajin maksutulon koko tutkimusjaksolla vain toisen yritysvaluutusmyyjän vakuutuskannassa. Laskettaessa yhteen kaikkien Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteet autoliike-kaskojen osalta, on korvausmeno yli yhdeksän kymmenesosaa vakuutusmaksutulosta, joten kyseisellä aikajaksolla vakuutuslaji ei ole ollut kovin kannattava vakuutusyhdistyksen näkökulmasta tarkasteltuna. Tarkasteltaessa autoliike-kaskojen vahinkomenoa neljän vuoden ajalta kaikkien Lähivakuutusyhdistys A:n yritys-

vakuutusmyyjien koko yritysvakuutuskannan maksutuloon, on autoliike-kaskojen vahinkoprosentti puolen prosentin luokkaa, joten vahinkosuhte ei ole yhdistyksen kannalta merkittävä.

Elektroniikkalaitteivakuutuksia löytyy tarkastelujakson ajalta jokaisen vakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjän vakuutuskannasta, mutta vain yhden yritysvakuutusmyyjän kohdalla korvausmeno kohoaa tarkastelujaksolla suuremmaksi kuin vakuutusmaksutulo, ollen yli neljä kertaa suurempi kuin saman ajanjakson vakuutusmaksutulo. Elektroniikkalaitteivakuutuksen maksutulosta kolme neljäsosaa menee vahinkomenoon, kun tarkasteltavana ovat neljän vuoden aikajaksolta kaikkien vakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjien elektroniikkalaitteivakuutuksen vakuutusmaksutulot sekä korvausmenot. Vastaavasti, jos vertaamme elektroniikkalaitteivakuutuksesta maksettuja korvauksia neljän vuoden aikana kertyneeseen yritysvakuutusmyyjien myymään koko vakuutusmaksutuloon voimme havaita, että korvausmenon osuus on vain puolentoista promillen luokkaa kokonaismaksutulosta, joten voidaan todeta, että vakuutusyhdistys A:n kannalta elektroniikkalaitteivakuutuksen kokonaisvahinkomeno ei ole merkittävä.

Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjistä kolmen myyjän vakuutuskannassa oli keskeytysvakuutuksia tarkastelujakson aikana. Kahden yritysvakuutusmyyjän vakuutuskantaan oli tarkastelujakson aikana sattunut vahinkoja, joten yhden myyjän vakuutuskanta oli siis säilynyt vahingottomana. Molempien myyjien, joiden kantaan keskeytysvahinkoja oli sattunut, korvausmeno tarkastelujaksolla kohosi jonain vuonna suuremmaksi kuin vastaavan ajanjakson keskeytysvakuutusmaksutulo. Keskeytysvakuutuksen korvausmeno kohosi hieman yli kolme kertaa suuremmaksi kuin vastaavan ajanjakson vakuutusmaksutulo, laskettaessa yhteen koko tarkastelujaksolla kaikkien yritysvakuutusmyyjien vakuutusmaksutulot. Lähivakuutusyhdistys A:n kannalta ei kuitenkaan ole syytä huoleen, koska keskeytysvakuutuksen korvausmeno on vain puolen prosentin luokkaa yritysvakuutusten kokonaismaksutulosta.

Kiinteistövakuutuksia sisältyy jokaisen tutkimusaineistossa esiintyvän Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjän vakuutuskantaan. Lähivakuutusyhdistys A:ssa kaikkien yritysvakuutuslajien yhteenlasketusta yritysvakuutusmyyjien myymästä maksutulosta noin puolet syntyy kiinteistövakuutuksien kautta. Erään Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjän yritysvakuutuskannan kokonaismaksutulosta syntyy reilut neljä kuudesosaa kiinteistövakuutusten kautta. Yhtenä vuotena tarkastelujaksolla samaisen yritysvakuutusmyyjän korvausmeno oli puolitoista kertaa suurempi kuin vakuutusmaksutulo, kuitenkin tarkasteltaessa kiinteistövakuutusten maksutuloa hänen osaltaan koko tutkimuksen ajanjaksolta voidaan huomata, että hänen kohdallaan kolme neljäsosaa kiinteistövakuu-

tuksen maksutulosta kuluu vahinkoihin. Kiinteistövakuutusten maksutulosta tutkimuksen tarkastelujakson aikana melkein kaksi kolmasosaa meni korvausmenoihin. Kiinteistövakuuttamisen riskienhallintaan on syytä jatkossa kiinnittää huomiota, koska kiinteistövakuutusten vahinkomenojen hoitoon meni tarkastelujaksolla melkein kaksi viidesosaa kaikkien yritysvakuutusmyyjien yhteenlasketusta yritysvakuutuslajien kokonaismaksutulosta.

Oikeusturvavakuutuksia löytyy jokaisen Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjän vakuutuskannasta tutkimusjaksolla. Vain yhden yritysvakuutusmyyjän yritysvakuutuskantaan oli sattunut korvattavia oikeusturvavahinkoja tutkimusajanjaksolla, jonka johdosta koko yhdistyksen yritysvakuutusmyyjien yhteenlaskettu oikeusturvavakuutusten vakuutusmaksutulo jäi kaksi kertaa vahinkomenoa pienemmäksi. Kokonaisuutta tarkasteltaessa voidaan havaita, että vaikka oikeusturvavakuutuksen korvausmeno tarkasteluajanjaksolla on kaksi kertaa suurempi kuin maksutulo, niin siitä huolimatta oikeusturvavakuutusten korvausmeno on vain kolme promillea yritysvakuutuslajien kokonaismaksutulosta. Vastuuvakuutuksen vahinkomeno kohosi yhtenä vuotena erään yritysvakuutusmyyjän vakuutuskannassa suuremmaksi kuin oli vastaavan vuoden vastuuvakuutuksen maksutulo, kuitenkin tarkastelujakson aikana samaisen yritysvakuutusmyyjän vastuuvakuutusten maksutulo oli kolme kertaa suurempi kuin vastaavana aikana vastuuvakuutuksen korvausmeno. Kaikkien yhdistyksen yritysvakuutusmyyjien vastuuvakuutuksen maksutulo oli noin yksitoista kertaa suurempi kuin vastaavan ajanjakson korvausmeno. Vastuu- ja oikeusturvavakuutusten riskienhallintaa on edellä mainitusta huolimatta silti syytä kiinnittää Lähivakuutusyhdistys A:ssa enemmän huomiota, koska kyselyyn vastanneista yritysvakuutusmyyjistä vain yksi ilmoitti kiinnittävänsä huomiota vastuu- ja oikeusturva-asioiden riskienhallintaan vakuutettavassa kohdeyrityksessä.

4.2.3 Lähivakuutusyhdistys A:n toimitusjohtajan ja korvauspäällikön kyselyn tulokset

Seuraavassa tutkimuksen osiossa käytiin lävitse Lähivakuutusyhdistys A:n toimitusjohtajan sekä korvauspäällikön näkemyksiä riskienhallinnan toimintamalleista, joita Lähivakuutusyhdistys A:n yritysvakuutusmyyjien tulisi noudattaa tarjotessaan yhdistyksen vahinkovakuutuksia mahdolliselle yritysvakuutusasiakkaalle. Ensimmäisessä toimitusjohtajalle ja korvauspäällikölle esitetyssä kyselyssä tiedusteltiin, kenen tai keiden kanssa yritysvakuutusmyyjän pitäisi keskustella yrityksessä yrityksen vakuutustarpeesta. Molemmissa vastauksissa korostettiin sitä, että vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjän pitäisi keskustella vakuuttamistarpeesta kohdeyrityksessä taloushallinnosta ja tuotantoprosesseista vastaavien henkilöiden kanssa. Toisessa vastauksessa lisäksi perusteltiin asia

mainiosti, yrityksen vakuutustarpeet jakautuvat kahteen osaan, esinevahinkoihin ja taloudellisiin vahinkoihin, jolloin esinevahingoista tietää (rikko, vuoto, palo, kuljetus ym.) eniten käytöstä vastaava henkilö. Vastaavasti taloushallinnon ihmiset ovat parhaita selvittämään kohdeyritystä mahdollisesti kohtaavat taloudelliset riskit sekä yritystoiminnan keskeytysriskit, joten molempien asiantuntijoiden kuuleminen on tarpeellista kun yritys vakuutusmyyjä tekee yrityksen vakuuttamis päätöstä.

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin, mihin seikkoihin yritys vakuutusmyyjän pitäisi kiinnittää huomiota tehdessään yrityksen vakuuttamis päätöstä. Vastauksien perusteella yritys vakuutusmyyjien pitäisi kiinnittää huomiota vakuutettavan toimipaikan ulkoisiin tekijöihin kuten esimerkiksi kohdeyrityksen siisteyteen. Vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjien olisi lisäksi syytä tarkistaa, löytyykö kohdeyrityksestä laatuluokitusta sekä millainen on yrityksen kirjallinen työsuojelusuunnitelma. Vakuutettavan yrityksen yrittäjän oman työn osuus olisi myös tärkeää toisen vastaajan mielestä selvittää, koska hänen mukaansa yrittäjän oman työn korkea osuus on yhdistyksen riskienhallinnan kannalta edukkaampaa. Mitä korkeampi yrittäjän oman työn osuus on vakuutettavassa yrityksessä, sitä paremmin riskienhallintaan on paneuduttu yrityksessä. Toisessa vastauksessa lisäksi mainitaan luottotietojen ja taloudellisen riskiluokituksen selvittämisen tärkeys. Molemmat palvelut ovat saatavissa esimerkiksi Suomen Asiakastieto Oy:ltä. Toinen vastaajista korostaa vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjän tilannetajua kohdeyrityksessä eli yritys vakuutusmyyjän tarvitsee katsoa ja tajuta konteksti, missä yritys toimii, jolloin yritys vakuutusmyyjä kykenee vakuuttamaan kohdeyrityksen oikein. Lisäksi kyseinen vastaaja mainitsee vastauksessaan, että yritys vakuutusmyyjän tulee riskienhallintakartoituksessaan arvioida kohdeyrityksen maksimivahinko (EML) kussakin vakuutettavassa kohteessa erikseen sekä huomioida mahdollisen keskeytysvahingon suuruus. Edellä mainittujen vakuutettavassa yrityksessä tehtävien riskienhallintakeinojen lisäksi toisessa vastauksessa mainitaan, että vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjän pitäisi keskustella vakuutettavasta yrityksestä kollegojen, korvauspäällikön ja / tai toimitusjohtajan kanssa. Vakuutusyhdistyksen sisäisessä mietinnässä olisi syytä käydä läpi vakuutettavan yrityksen toimialan kiinnostavuus vakuutusyhdistyksen kannalta sekä vakuutettavan yrityksen yrittäjän historiaa ja vakuutusten hinnoittelurakennetta, millä vakuutusyhdistyksen on perusteltua tarjota kohdeyritykselle vahinkovakuutuksiaan.

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin, mitä toimia yritys vakuutusmyyjän pitäisi tehdä tai mitä asioita kysyä, jotta kohdeyrityksestä saadaan selville yritykseen sisältyvät riskit. Toisessa vastauksessa painotettiin sitä, että tärkeintä vakuutusyhdistyksen oman riskienhallinnan kannalta on käydä keskustelut vakuuttamiseen ja riskienhallintaan liittyvistä asioista käytöstä vastaavan henkilön kanssa. Lisäksi samaisessa vastauksessa korostettiin sitä, että ennen vakuutustarjouksen jättämistä

kohdeyritykseen, olisi vakuutusyhdistys A:n yritys vakuutusmyyjän syytä käydä keskusteluja vakuutettavaan yritykseen liittyvistä riskeistä oman vakuutusyhdistyksen vahinkohenkilöstön kanssa. Lähivakuutusyhdistys A:n yritys vakuutusmyyjien pitäisi käydä vakuutettavassa yrityksessä lävitse yrityksen worst case skenaariot yrityksen vakuutuksista vastaavan henkilön kanssa, jolloin asioita tarkastellaan vakuutettavan yrityksen omasta näkökulmasta. Lisäksi olisi tärkeätä kyetä selvittämään myös vakuutettavan yrityksen asiakasnäkökulma, jolloin selvityksen kohteena olisi lähinnä se, mitä ongelmia vakuutettavan yrityksen tuotteet tai palvelut voivat aiheuttaa asiakkaalle, jolloin vakuutusnantajan kannalta ongelmallisiksi saattavat muodostua esim. tuotevastuuasiat. Onnistuneeseen riskienhallintaan vakuutusyhdistys A:ssa kuuluu myös se, että selvitetään, kenelle kohdeyritys myy tuotteitaan tai palvelujaan sekä minne ne voivat maantieteellisesti ajatellen päätyä. Yritys vakuutusmyyjien riskienhallintaan vakuutettavassa yrityksessä kuuluu myös se, että selvitetään raaka-aineiden tavarantoimittajat vakuutettavassa kohdeyrityksessä. Yritys vakuutusmyyjien pitäisi keskustelussaan kohdeyrityksen edustajan kanssa selvittää vakuutettavan yrityksen henkilöstöasioista muun muassa, miten vakuutettavassa yrityksessä järjestetään henkilökunnalle koulutusta sekä miten kokenutta kohdeyrityksen henkilöstö on ammatissaan. Vakuutettavassa yrityksessä on tärkeätä selvittää yrityksen toiminnoista myös se, miten siivous- ja kiinteistön huoltopalvelut on järjestetty eli onko siivous ja kiinteistön huolto itse järjestettyä, vai onko kyseiset palvelut ulkoistettu. Lisäksi on tarpeen huomioida vakuutusyhdistyksen oman riskienhallinnan kannalta kohdeyrityksen vakuutettavien rakennusten sijainti, koska rakennusten sijainti voi vaikuttaa merkittävästikin joidenkin riskien toteutumistodennäköisyyksiin.

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin vastaajien mielipidettä siihen, kuinka paljon yritys vakuutusmyyjän pitäisi käyttää aikaa vakuutettavan yrityksen riskienhallintatason selvittämiseen. Toisessa vastauksessa arveltiin, että vakuutustarjouksen tekovaiheessa yhdistyksen yritys vakuutusmyyjän ei ole varmaankaan mahdollista saada tuntia enempää aikaa käyttöönsä keskusteluun yrityksen vastuuhenkilön kanssa. Asiakassuhteen edetessä samainen vastaaja uskoo olevan mahdollista, että yritys vakuutusmyyjä saa enemmän aikaa riskianalyysiinsä kohdeyrityksessä. Toinen vastaajista lisäksi mainitsee, että asiakassuhteen vakiinnuttua olisi syytä vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjän kyetä käyttämään aikaa vuosittain muutamia tunteja kohdeyrityksen riskienhallintatason päivittämiseen. Toisessa vastauksessa korostetaan edellisen kysymyksen vastausten tapaan, että yritys vakuutusmyyjän pitäisi, varsinkin isommissa yritys kohteissa keskustella kohdeyrityksen riskienhallinnan tasosta useamman henkilön kanssa, koska milloinkaan ei vastaajan mukaan tee liikaa riskienhallintaan liittyvää ajatustyötä ja mielipiteidenvaihtoa, kun kyseessä on yritys vakuuttaminen. Vakuutetta-

van yrityksen riskienhallintatason miettiminen useamman henkilön voimin vähentää vastaajan mukaan tiedostamattomien yllätysten mahdollisuutta vakuutuksenantajalle.

Lähivakuutusyhdistys A:n toimitusjohtaja sekä korvauspäällikkö olivat molemmat yksimielisiä siitä, että vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjät eivät ole saaneet riittävästi koulutusta yritysvakuuttamisen riskienhallintaan. Toisessa vastauksessa arveltiin, että koulutuksen lisääminen voisi olla ongelmallista, koska resurssit ovat kuitenkin melko rajalliset. Tosin samaisessa vastauksessa esitettiin ratkaisuksi ongelmaan sitä, että vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjät voisivat lisätä Lähivakuutus-ryhmässä toimivien riskienhallintainsinöörien käyttämistä apunaan arvioidessaan vakuutettavaan yritykseen sisältyviä riskejä. Molemmat vastaajat niin ikään kertoivat, että Lähivakuutusyhdistys A:lla on kirjalliset ohjeet yritysvakuuttamiseen, jotka päivitetään yleensä kerran vuodessa ajantasaisiksi. Toinen vastaaja lisäksi mainitsee, että yritysvakuuttamisen ohjeiden noudattamisesta pyritään pitämään ”kynsin hampain kiinni”.

Kuvioon neljä on koottu keskitetysti Lähivakuutusyhdistys A:n toimitusjohtajan sekä korvauspäällikön kyselyyn antamat vastaukset. Kuviota ei pidä ymmärtää siten, että molemmat vastaajat olisivat suosittaneet kaikkia kuviossa esiintyviä riskienhallintatoimia vaan, jokin kuviossa esiintyvä riskienhallintatoimi voi esiintyä vain toisessa kyselyyn annetuista vastauksista.



KUVIO 4

4.3 Johdanto Lähivakuutusyhdistys B:n tutkimustuloksiin

Lähivakuutusyhdistys B:llä oli tutkimuksen empiirisen aineistonkeruun aloittamishetkellä työsuhteessaan viisi yritysvarakuutusmyynnistä vastaavaa päätoimista myyntihenkilöä, koska yhden päätoimisen yritysvarakuutusmyynnistä vastaavan henkilön työsuhteeseen päättyi loppuvuonna 2006. Keväällä 2007 myyntihenkilöstöä lisättiin vielä yhdellä päätoimisella myyntihenkilöllä ja syksyn 2007 aikana myyntihenkilöstön määrä kasvoi vielä varakuutusyhdistys B:ssä entisestään. Tutkimukseen on otettu mukaan ainoastaan empiirisen aineiston keruun alkuhetkillä työsuhteessa olleet viisi yritysvarakuutusmyynnistä vastaavaa henkilöä, koska myöhemmin työsuhteensa aloittaneiden myyntihenkilöiden osalta ei olisi ollut vielä käytössä vahinkotilastoja yritysvarakuutusmyynnistä. Tutkimuksen kyselyyn osallistui neljä yritysvarakuutusmyyjää viidestä, mutta kaikkien viiden yritysvarakuutusmyynnistä vastaavien henkilöiden osalta on tutkijalla käytössään yritysvarakuutusmyynnin vahinkotilastot, lisäksi vahinkotilastojen analysoinnissa on huomioitu yritysvarakuutusvahinkotilasto henkilön osalta, jonka työsuhteeseen päättyi loppuvuonna 2006, vaikka hän ei ehtinytkään osallistumaan kyselyyn. Tutkimuksen tulosten perusteella voi todeta samoin kuin varakuutusyhdistys A:n kohdalla, että varakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjät osaavat soveltaa riskienhallinnan perusmenetelmiä hyvin työssään, koska tarkasteluajanjaksolla korvausmenon osuus oli vain kaksi viidesosaa yritysvarakuutusmaksutulosta. Vertailussa on huomioitu kuuden yritysvarakuutusmyyjän yritysvarakuutusmyyntituotteiden maksutulo sekä niiden korvausmeno tarkasteluajanjaksolta.

4.3.1 Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjien kyselyn tulokset

Kyselyosion ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, kenen kanssa varakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjät keskustelevat kohdeyrityksen varakuutusstarpeesta varakuutettavassa kohteessa. Vastauksista selviää, että varakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjien neuvottelukumppanina on yrityksen omistaja tai hänen valtuuttamansa henkilö, toimitusjohtaja tai henkilö, jolla on allekirjoitusoikeus yrityksen asioihin. Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, mihin seikkoihin varakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjät kiinnittävät huomiota tehdessään yrityksen varakuuttamis päätöstä. Lähivakuutusyhdistys B:n yksi yritysvarakuutusmyyjä kertoi vastauksessaan toteuttavansa riskienkartoituksen erityisellä tietokoneohjelmalla, joka on suunniteltu Lähivakuutus-ryhmän käyttöön apuvälineeksi varakuutettavan yrityksen riskien arviointiin omaisuuden sekä henkilöstön osalta. Tietokoneohjelman avulla on mahdollista arvioida varakuutettavan kohdeyrityksen omaisuuden arvoja ja riskejä. Lisäksi ohjelmalla on mahdollista arvioida yritystä kohtaavia henkilöriskejä sekä niiden mah-

dollisia vaikutuksia yrityksen toimintaan. Tietokoneohjelman avulla riskikartoituksen toteuttava yritys vakuutusmyyjä kertoo vastauksessaan lisäksi kiinnittävänsä huomiota vakuutettavan kohdeyrityksen tunnettuuteen. Yksi vastaajista kertoo keskustelevänsä ennen yrityksen vakuuttamispäätöstä kohdeyrityksen riskienhallintaan liittyvistä seikoista vakuutusyhdistyksen toimitusjohtajan kanssa sekä muiden yritys vakuutusmyyjien kanssa. Vakuutettavan kohdeyrityksen toimialaan kertoo kiinnittävänsä huomiota kolme vakuutusyhdistys B:n yritys vakuutusmyyjää. Toimialaan kertoo kiinnittävänsä huomiota kaksi vastaaja niistä kolmesta vastaajasta, jotka huomioivat kohdeyrityksen toimialan riskikartoituksessa sen vuoksi, että riskialttiita toimialoja ei välttämättä haluta vakuuttaa ollenkaan Lähivakuutusyhdistys B:n toimesta. Lisäksi toinen näistä vastaajista kertoo huomioivansa toimialan riskialttiuden hinnoittellessaan vakuutuksia kohdeyritykseen.

Vakuutettavan kohdeyrityksen luottotietoihin kertoo varsinaisesti kiinnittävänsä huomiota kolme vakuutusyhdistys B:n yritys vakuutusmyyjää. Yhdessä vastauksessa vastaaja kertoo kiinnittävänsä huomiota vakuutettavan kohdeyrityksen taloudelliseen tilanteeseen, joten voidaan olettaa myös hänen tarkoittavan vastauksellaan kohdeyrityksen luottotietojen selvittämistä vaikka sitä ei suoraan vastauksessa sanotakaan. Luottohäiriömerkinnästä huolimatta saattaa vastausten perusteella Lähivakuutusyhdistys B myöntää häiriömerkinnän omaavalle yritykselle vakuutuksia, jos maksuhäiriöt eivät ole vakavia. Kaksi yritys vakuutusmyyjää vakuutusyhdistys B:ssä kertoo myöntävänsä maksuhäiriöiselle yritykselle vakuutuksia, jos he tuntevat vakuutettavan yrityksen taustahenkilöt ja tietävät taustahenkilöiden normaalisti hoitavan maksuasiansa säntillisesti. Yksi yritys vakuutusmyyjä kertoo vastauksessaan huomioivansa myös sen, jos yritys vakuutusasiakas on saanut rahoituksen vakuutusyhdistys B:n pankkiyhteistyökumppanin kautta yritykseensä, ei vakuutusmyyjä kiinnitä huomiota muutaman sadan euron maksuhäiriömerkintöihin. Lisäksi samainen yritys vakuutusmyyjä kertoo selvittävänsä, miten yrityksen taustahenkilölle maksuhäiriömerkintä on tullut ja, jos merkintä on tullut takauksen myötä eikä omalla maksukäyttötymisellä, on mahdollista myöntää yritykselle vakuutusyhdistys B:n vahinkovakuutuksia.

Lähivakuutusyhdistys B:n yritys vakuutusmyyjistä kolme kertoo vastauksissaan selvittävänsä yrityksen vastuuhenkilöt. Yksi vastaaja kertoo selvittävänsä myös vastuuhenkilöiden omistussuhteet vakuutettavassa kohdeyrityksessä. Vastaaja selvittää vastuuhenkilöt sen vuoksi, että hän saa sitä kautta selville, minkä eläkelain piiriin vastuuhenkilöt kuuluvat sekä kuuluvatko he lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin. Yksi vastaajista kertoo selvittävänsä vastuuhenkilöt sen vuoksi, että vastuuhenkilöiden kautta hän pystyy arvioimaan luottotietojen lisäksi myös vastuuhenkilön ja kohdeyrityksen toimialan sopivuuden toisiinsa, jolla on merkitystä vakuutuksen myöntöpäätöstä tehtä-

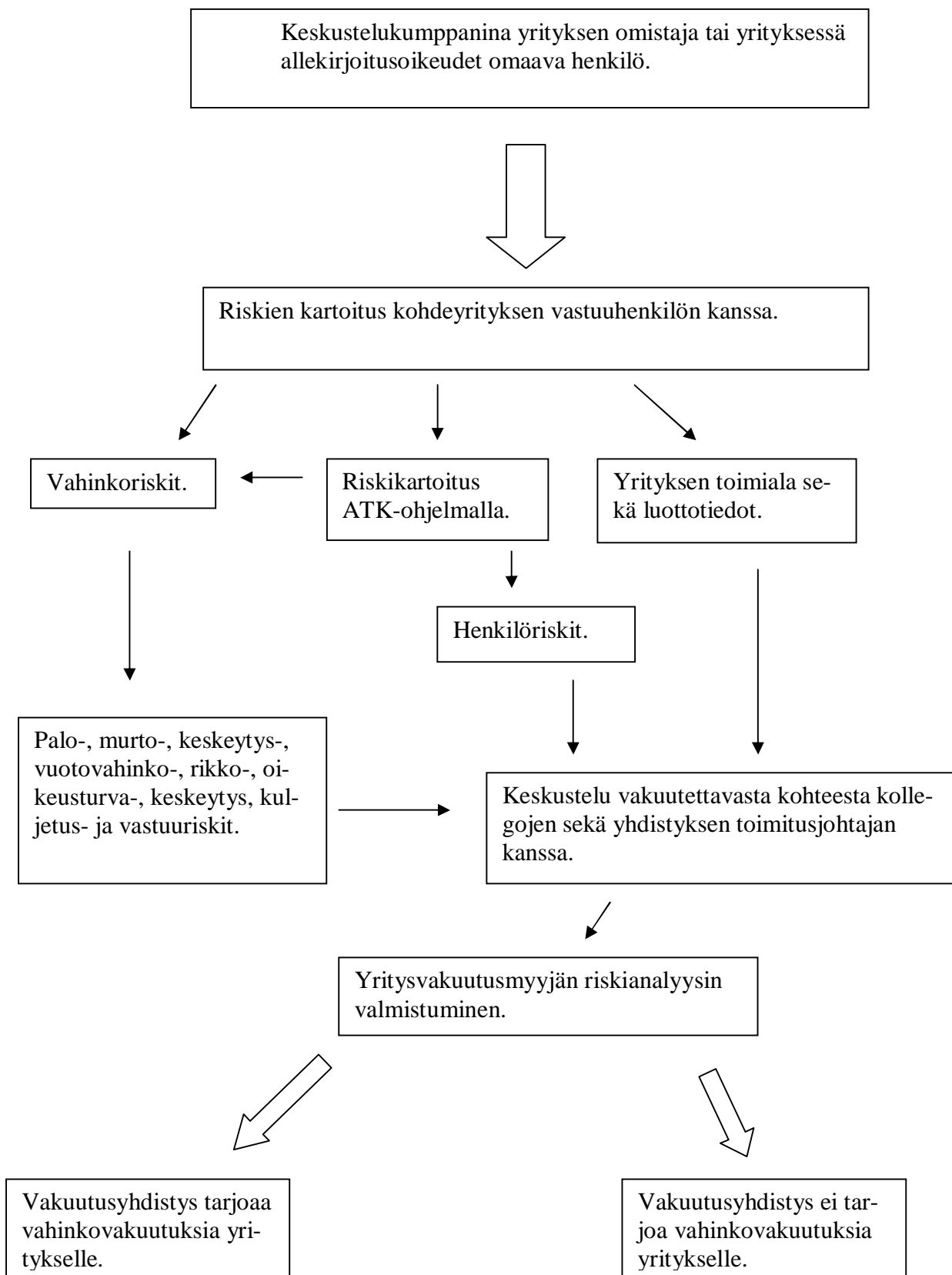
essä. Lähivakuutusyhdistys B:n yksi yritysvarakuutusmyyjä kertoo vastauksessaan käyvänsä läpi kohdeyrityksen turvallisuusasiat, joihin kuuluvat: lukot, hälyttimet, sammuttimet, palovaroittimet, aitaukset sekä mahdollinen muu vartiointi. Lisäksi hän kertoo vastauksessaan selvittävänsä kohdeyrityksen vastuuasiat, koska sitä kautta hän saa selville, mihinkä saakka ulottuu kohdeyrityksen vastuu asiakkaaseensa nähden, esim. mihin saakka on kuljetettava tavara kuljetusyrityksen vastuulla ja milloin se siirtyy asiakkaan vastuulle.

Lähivakuutusyhdistys B:n yksi yritysvarakuutusmyyjä kertoo kohdeyrityksen vahinkoriskin suuruutta arvioidessaan kiinnittävänsä huomiota yrityksen yleisilmeeseen ja siisteyteen. Yksi vastaaja puolestaan kertoo kiinnittävänsä huomiota vakuutettavan kohdeyrityksen kokoon sen johdosta, että yhdistyksen jälleenvakuuttaja on asettanut yhdistykselle tietyt rajat mahdolliselle maksimivahingolle (EML). Kohdeyrityksen vakuutusasioista vastaavalta henkilöltä Lähivakuutusyhdistys B:n yksi yritysvarakuutusmyyjä kertoo tiedustelevansa vakuutettavan kohdeyrityksen aikaisempaa vahinkohistoriaa. Vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjä kertoo, että hän kykenee tarkastamaan vakuutettavan kohdeyrityksen edustajan antamat tiedot tarvittaessa käyttäen hyväkseen henkilökohtaisia suhteitaan muihin vakuutuslaitoksiin päin. Jos kohdeyrityksen yritystoiminta on ollut aikaisemmin Lähivakuutus-ryhmässä vakuutettuna, voi yritysvarakuutusmyyjä tarkistaa historiatiedoista kohdeyrityksen vahinkotilaston. Myös toinen vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjä kertoo vastauksessaan tarkistavansa aina vakuutettavan kohdeyrityksen vahinkohistoriatiedot Lähivakuutus-ryhmän tietokannasta.

Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjät hankkivat kohdeyrityksestä tietoja käyttämällä erilaisia rekisterejä hyväkseen sekä keskustelemalla vakuutettavan yrityksen edustajan kanssa riskienhallintaan liittyvistä seikoista. Yritysvarakuutusmyyjät käyttävät rekistereistä hyväkseen esimerkiksi Suomen Asiakastieto Oy:n luottotietorekisteriä sekä Yritys- ja yhteisötietojärjestelmää. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä on patentti- ja rekisterihallituksen ja verohallinnon yhteinen yritystietojärjestelmä, jonka avulla löytyy tietoa siitä, onko yritys rekisteröity kaupparekisteriin tai ennakkoperintärekisteriin. Eräässä tutkimuskysymyksessä selvitettiin yritysvarakuutusmyyjien käyttämää aikaa kohdeyrityksen riskienhallintatason selvittämiseen. Kysymykseen ei löytynyt mitään selkeää ajankäytöllistä linjaa vaan aikaa kuluu hieman erilalla aina vakuutettavan yrityksen mukaan, mutta aikaa arvioitiin yrityksen riskienhallintatason selvittämiseen kuluvan tapauksesta riippuen puolesta tunnista aina työpäivään saakka.

Riskienhallintatietoutta kokee saaneensa riittävästi yksi yritysvarakuutusmyyjä vakuutusyhdistys B:ssä, kolme yritysvarakuutusmyyjää kokee, että tietämyksessä voisi olla parantamisen varaa. Vakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjistä, jotka kokevat omaavansa parantamisen varaa riskienhallintatietoudessa, kaksi kertoo vastauksessaan käyttävänsä hyväkseen vaikeimmissa vakuuttamistapa- uksissa yhdistyksen riskienhallintapääällikköä ja yksi myyjistä puolestaan kertoo käyttävänsä vai- keimmissa tapauksissa apunaan yhdistyksen toimitusjohtajaa. Kaikkien kyselyyn osallistuneiden yritysvarakuutusmyyjien mielestä yhdistyksellä on ohjeistus yritysvarakuuttamista varten. Yksi vastaaja mainitsee, että ohjeiden lisäksi vakuutusyhdistyksellä on käytössään hyvä riskienhallintapääällikkö. Kaksi yhdistyksen yritysvarakuutusmyyjää on sitä mieltä, että yhdistykseltä löytyvät yritysvarakuutta- misohjeet kirjallisessa muodossa. Yksi yritysvarakuutusmyyjä ei ole varma, ovatko yritysvarakuuttami- sen ohjeet kirjallisessa muodossa. Vastaavasti yksi yritysvarakuutusmyyjä ei ole mielestään koskaan nähnyt yhdistyksen yritysvarakuuttamisohjeita kirjallisessa muodossa. Toisella kierroksella neljältä vastaajalta tiedusteltiin, olisiko kirjallisilla helposti saatavilla olevilla riskienhallintaohjeilla käyttöä yhdistyksen yritysvarakuutusmyynnissä. Vastaajista kolme katsoi, että riskienhallintaohjeista voisi olla apua yritysvarakuutusmyynnissä, mutta yksi vastaaja oli sitä mieltä, että ohjeet eivät toimisi käy- tännössä. Ohjeet eivät toimisi vastaajan mukaan käytännössä, koska ohjeet ovat hänen mukaansa liian yleistäviä. Yhdeltä vastaajalta ei tiedusteltu riskienhallintaohjeiden tarpeellisuudesta, koska hän käyttää aina riskienhallinnassaan apuna erityistä ATK-ohjelmaa ja lisäksi vastauksessa mainit- tiin, että suuremmissa vakuutuskohteissa myyjä käyttää ATK-ohjelman lisäksi apunaan vakuutus- turvan kartoituslomaketta. Joten myyjän antamien vastausten perusteella tutkija päätteli, että kysei- sellä yritysvarakuutusmyyjällä ei ole tarvetta kirjallisiin riskienhallintaohjeisiin.

Kuviossa viisi esitetään yksinkertaistetussa muodossa Lähivakuutusyhdistys B:ssä vallitseva yritys- vakuutusmyynnin riskienhallinnan todellisuus, jota yritysvarakuutusmyyjät noudattavat omassa työs- sään. Kuvio on laadittu siten, että malliin on pyritty sisällyttämään jokaisen Lähivakuutusyhdistys B:n kyselyyn vastanneen yritysvarakuutusmyyjän toimet hänen toteuttaessaan riskienhallintaa ennen kohdeyrityksen vakuuttamispäätöstä. Mallia ei pidä ymmärtää siten, että kaikki kyselyyn vastanneet vakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjät toteuttaisivat mallissa esitetyt toimet sellaisenaan omassa riskienhallinnassaan. Vastaukset on edellä analysoitu kirjalliseen muotoon, joista voi huo- mata sen, että kaikki myyjät eivät vastauksien mukaan toteuta omassa riskienhallintatyössään kaik- kia kuviossa esitettyjä toimia, esimerkiksi vain yksi vastaaja kertoi vastauksessaan käyttävänsä yri- tyksen riskikartoitukseen erityistä ATK-sovellusta, mutta siitä huolimatta kuviossa on esitetty ATK- sovelluksen käyttö osaksi vakuutusyhdistys B:n yritysvarakuutusmyyjien riskienhallintatoimia.



KUVIO 5

4.3.2 Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteet

Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteiden tarkastelu osoitti, että yksittäisistä yritysvaluutuksen lajeista nousivat vahinkosuhteiden osalta esiin ainakin jonakin tarkasteluvuonna joku seuraavista vakuutuslajeista. Tarkasteluun on otettu vakuutuslajit, joiden kohdalla jonakin tarkasteluvuonna on vahinkosuhte noussut 100 %:in tai sen yli. Tässä listassa esitettävät vakuutuslajit ovat järjestetty aakkosjärjestykseen, joten vakuutuslajit eivät ole vahinkosuuruusjärjestyksessä. Listassa ei ole huomioitu sitä, että joidenkin yritysvaluutusmyyjien kohdalla saman vakuutuslajin vahinkosuhte on 100 %:n tai sen yli useampana kuin yhtenä vuonna tarkastelujaksolla. Lähivakuutusyhdistys B:llä on kolme erilaista kiinteistövaluutuksen vakuutuslajia, mutta ne ovat yhdistetty saman vahinkosuhteluvun alle tutkimuksessa. Yritysvaluutukseen vakuutusyhdistyksellä on niin ikään tarjota kolme sisällöltään toisistaan hieman poikkeavaa tuotetta, mutta selvyiden vuoksi tutkimuksessa yritysvaluutuksen eri muodot on yhdistetty saman tunnusluvun alle.

- o Autoliike-kasko, laaja tai suppea
- o Elektroniikkalaittevaluutus
- o Kauppapuutarhavakuutus
- o Kiinteistövaluutukset
- o Koneerikkovakuutus
- o Rakennustyövaluutus
- o Tiekuljetusvaluutus
- o Yritysvaluutukset

Autoliike-kaskoja laajaa tai suppeaa vakuutusta löytyy kolmen Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvaluutusmyyjän vakuutuskannasta. Autoliike-kaskojen korvausmenon tarkastelussa voidaan havaita, että vakuutuslaji itsessään ei ole kenenkään yritysvaluutusmyyjän osalta kannattamaton vakuutuslaji vakuutuksenantajan näkökulmasta tarkasteltuna, kun tarkastelujaksona on tutkimuksen neljän vuoden ajanjakso, mutta kahdella myyjällä autoliike-kaskon vahinkosuhte nousee yli sadan prosentin jonain tarkasteluajanjakson vuosista. Yhdenkään yritysvaluutusmyyjän osalta ei vahinkosuhte nouse sadan prosentin tuntumaan koko tarkastelujakson aikana, mutta kahdella vakuutuslajia myyneellä yritysvaluutusmyyjällä vahinkosuhte on noin neljä viidesosaa vakuutuslajin tarkasteluajanjakson maksutulosta. Autoliike-kaskojen tarkastelujakson koko vahinkosuhte kaikkien vakuutuslajia myyneiden yritysvaluutusmyyjien osalta on vakuutusyhdistys B:ssä hieman yli kaksi kolmasosaa vakuutuslajin kokonaismaksutulosta.

Elektroniikkalaittevakuutusta löytyy neljän Lähivakuutusyhdistys B:n yritys vakuutusmyyjän vakuutuskannasta tutkimusperiodin aikana. Vakuutuslajin osalta on mielenkiintoista havaita, että kolmen yritys vakuutusmyyjän vakuutuskantaan ei ole sattunut tarkastelujakson aikana yhtään vahinkoa, mutta yhden yritys vakuutusmyyjän kantaan on yhden vuoden aikana sattunut kaikki vakuutuslajiin kohdistuneet vahingot koko tutkimusjakson ajalta. Yhtenä vuotena sattuneiden vahinkojen johdosta vakuutuslajin korvaukset ovat olleet tarkastelujakson aikana puolitoista kertaa suuremmat kuin, mitä vastaavana ajanjaksona on kertynyt vakuutuslajista maksutuloa. Tutkimuksessa seuratulla ajanjaksolla vakuutuslaji on ollut kannattamaton vakuutusyhdistys B:n näkökulmasta tarkasteltaessa, mutta vakuutuslajin merkitys vakuutusyhdistys B:n taloudelliseen tulokseen on hyvin vähäinen, koska vakuutuslajin korvausmenon osuus yhdistyksen yritys vakuutusmyyjien yritys vakuutuslajien kokonaismaksutulosta on vajaat kolme promillea.

Lähivakuutusyhdistys B:n yritys vakuutusmyyjien tarkasteluajanjakson vakuutuskannasta löytyy neljältä yritys vakuutusmyyjältä kauppapuutarhavakuutuksia. Kahden yritys vakuutusmyyjän vakuutuskantaan ei ole osunut yhtään vahinkoa tarkasteluajanjaksolla. Tarkastelujakson vahinkomeno on syntynyt melkein pä kokonaisuudessaan yhden vuoden aikana, koska kolmelle muulle tarkastelujakson vuodelle vahinkomenon osuus on noin yksi kymmenesosa koko ajanjakson vahinkomenosta. Vakuutuslajin vahinkomenon osuus tarkastelujakson aikana on ollut noin yksi kolmasosa vakuutuslajin maksutulosta, joten vakuutuslajin voi katsoa olleen vakuutusyhdistyksen näkökulmasta tarkasteltuna kannattava.

Kiinteistö vakuutuksia löytyy jokaisen vakuutusyhdistys B:n yritys vakuutusmyyjän vakuutuskannasta tarkasteluajanjaksolla. Tarkasteltaessa kiinteistö vakuutusten vahinkosuhdetta neljän vuoden tutkimusajanjaksolla voidaan havaita, että vain yhtenä vuotena yhdellä vakuutusmyyjällä vahinkosuhte kiinteistö vakuutuksissa kipuaa suuremmaksi kuin on kyseisenä vuonna hänen kannassaan olevien kiinteistö vakuutusten vakuutusmaksutulo. Tarkasteltaessa kyseisen yritys vakuutusmyyjän vakuutuskannassa olevien kiinteistö vakuutusten vahinkosuhdetta ja maksutuloa, voidaan havaita, että koko tarkasteluajanjakson aikana hieman yli puolet vakuutusmaksutulosta kuluu vakuutus korvausten hoitoon, vaikka yhtenä vuotena korvausmeno on noussut suuremmaksi kuin vakuutusmaksutulo. Tutkimusaineistosta voidaan myös havaita, että kahden yritys vakuutusmyyjän kiinteistö vakuutuskantaan ei ole osunut ainoatakaan vahinkoa tutkimusjaksolla. Tosin edellä mainittujen yritys vakuutusmyyjien vakuutuskanta on hyvin vaatimaton vakuutusyhdistys B:n mittapuulla tarkasteltuna, koska heidän yhteenlaskettu kiinteistö vakuutusmyyntitulonsa on alle yksi kahdeskymmenesosa koko vakuutusyhdistyksen yritys vakuutusmyyjien kiinteistö vakuutuskannasta. Lasketta-

essa yhteen kaikkien vakuutusyhdistys B:n yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteet voidaan huomata, että vahinkomeno on vajaa puolet kiinteistövaluutusmaksutulosta tarkasteluajanjakson aikana. Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvaluutusmyyjien hoitamasta yritysvaluutusmaksutulosta yksi neljäsosa tulee kiinteistövaluutuksista, joten yhdistyksen yritysvaluutusmyynnin vahinkosuhteen kannalta kiinteistövaluutusmaksutulon riskinvalinnalla on suuri merkitys yritysvaluutusmyyjien vahinkosuhteeseen.

Konerikkovaluutuksen vahinkosuhdetta tutkimusajanjaksolla tarkasteltaessa voidaan huomata, että kolmella yritysvaluutusmyyjällä on jonain tarkasteluvuonna vahinkomeno kohonnut suuremmaksi kuin, mitä on ollut konerikkovaluutuksen maksutulo. Lähivakuutusyhdistyksen yritysvaluutusmyyjistä neljällä on vakuutuskannassaan konerikkovaluutuksia. Aineistosta voidaan havaita, että yhden yritysvaluutusmyyjän kantaan ei ole osunut yhtään vahinkoa koko tarkasteluajanjakson aikana. Konerikkovaluutuksen vahinkomeno on ollut tarkasteluajanjaksolla yli kolminkertainen verrattuna saman ajanjakson vakuutusmaksutuloon. Kaikesta edellä mainitusta huolimatta voidaan aineistosta havaita, että konerikkovaluutuksen vahinkomeno on alle yksi kahdeskymmenesosa yhdistyksen yritysvaluutusmyyjien kokonaismaksutulosta tarkasteluajanjakson aikana, joten konerikkovaluutuksen vahinkosuhteella ei ole merkittävää vaikutusta vakuutusyhdistyksen tulokseen.

Rakennustyövaluutuksia löytyy tarkasteluajanjaksolla kaikkien tutkimusaineistossa mukana olleiden yritysvaluutusmyyjien vakuutuskannasta. Tarkastelujaksolla kolmen yritysvaluutusmyyjän vakuutuskantaan ei ollut osunut yhtään vahinkoa. Rakennustyövaluutuksen vahinkosuhte oli maksutuloa suurempi vain yhden yritysvaluutusmyyjän kohdalla yhtenä tarkastelussa olleena vuonna, jolloin vahinkomeno oli yli kuusinkertainen verrattuna rakennustyövaluutuksen maksutuloon. Vakuutusyhdistys B:n kaikkien yritysvaluutusmyyjien vakuutusmaksutuloa ja korvausmenoa tarkasteltaessa voidaan havaita, että tarkasteluajanjaksolla korvausmeno on hieman yli yksi neljäsosa rakennustyövaluutuksen vakuutusmaksutulosta.

Tiekuljetusvaluutuksia löytyy tarkastelujaksolla jokaisen yritysvaluutusmyyjän vakuutuskannasta, mutta ainoastaan yhden yritysvaluutusmyyjän kantaan oli kyseisellä ajanjaksolla osunut vahinkoja, joiden ansiosta tiekuljetusvaluutuksen vahinkomeno on melkein seitsenkertainen verrattuna yhdistyksen kaikkien yritysvaluutusmyyjien tiekuljetusvaluutuksen vakuutusmaksutuloon. Kaikesta huolimatta tiekuljetusvaluutuksen vahinkomeno on vain alle yksi kymmenesosa tarkasteluajanjakson yritysvaluutusmyyjien kokonaismaksutulosta.

Tarkasteltaessa Lähivakuutusyhdistys B:n tutkimusaineistoa yritysvakuutustuotteen osalta voidaan havaita, että yhden yritysvakuutusmyyjän vahinkomeno ylitti yhtenä tarkasteluvuonna vakuutusmaksutulon, jolloin vahinkomeno oli kaksinkertainen verrattuna vakuutusmaksutuloon. Tarkasteltaessa vahinkosuhteita yritysvakuutusmyyjittäin vakuutusyhdistys B:ssä voidaan havaita, että yhden yritysvakuutusmyyjän vahinkomeroon kuuluu yhdeksän kymmenesosaa vakuutusmaksutulosta tutkimusajanjaksolla, jolloin voidaan todeta yritysvakuutustuotteen kannattavuuden olevan kyseenalainen kyseisen yritysvakuutusmyyjän vakuutusmaksussa. Koko yhdistyksen tasolla tarkasteltaessa voidaan huomata yritysvakuutusmyyjien yritysvakuutustuotteiden olevan kannattavuudeltaan tarkastelujaksolla vakuutusyhdistys B:lle hyvin kannattavia, koska vahinkojen hoitoon menee yritysvakuutustuotteen maksutulosta kaksi viidesosaa. Yritysvakuutustuotteen myynnin riskienhallinnan onnistumisella on Lähivakuutusyhdistys B:lle suuri merkitys, koska yritysvakuutusmyyjien tekemästä tarkastelujakson yhteenlasketusta eri yritysvakuutuslajien myyntitulosta yksi kolmasosa muodostuu yritysvakuutustuotteesta.

4.3.3 Lähivakuutusyhdistys B:n toimitusjohtajan ja korvauspäällikön kyselyn tulokset

Seuraavalla kyselykierroksella tutkimuksessa selvitettiin Lähivakuutusyhdistys B:n toimitusjohtajan ja korvauspäällikön näkemyksiä yritysvakuuttamisen riskienhallinnasta. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin sitä, kenen kanssa yritysvakuutusmyyjän pitäisi keskustella kohdeyrityksen vakuutustarpeesta. Molemmat vastaajat näkivät, että oikea henkilö yritysvakuutusmyyjän keskustelukumppaniksi on yrityksen toimitusjohtaja tai joku muu henkilö, joka vastaa yrityksen vakuutustarpeista. Toisessa vastauksessa lisäksi mainittiin, että pienissä yrityksissä oikea keskustelukumppani yritysvakuutusmyyjälle on yrittäjä, joka itse myös todennäköisesti toimii yrityksen toimitusjohtajana.

Toisessa kysymyksessä selvitettiin, mihin seikkoihin yritysvakuutusmyyjän pitäisi kiinnittää huomiota tehdessään yrityksen vakuuttamispäätöstä. Vastaajien mukaan Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvakuutusmyyjien pitäisi kohdeyrityksessä ennen vakuuttamispäätöstä käyttää päätöksenteon apuvälineenä kunnollista yrityksen tarvekartoitusta, jossa huomioidaan: yrityksen sijainti, toimiala, lukitukset, tietoturvallisuus sekä yrityksen palosuojaus. Lisäksi toinen vastaajista on sitä mieltä, että ennen kuin yritykseen tai yrittäjään ollaan yhteydessä vakuuttamismielessä pitää vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjän selvittää, onko yrityksen toimiala tai yleensä yritys sopiva kohde vakuutusyhdistyksen vahinkovakuutettavaksi. Molemmat vastaajista ovat sitä mieltä, että yritysvakuu-

tusmyyjien pitää kiinnittää yrityskäynnillään huomiota yleisnäkymään yrityksessä, esimerkiksi siisteyteen, jonka perusteella voidaan jo melko paljon päätellä yrityksen toimintatavoista sekä toimintamalleista. Toinen vastaajista mainitsee vastauksessaan, ettei vakuutusyhdistyksen yritysvarausmyyjä saisi missään olosuhteissa käyttää tarvekartoituksen apuvälineenä vakuutettavan yrityksen aiemman vakuutusyhtiön vakuutusotteita.

Seuraava kysymys käsitteli sitä, mitä toimia yritysvarausmyyjän pitäisi tehdä tai mitä asioita kysyä, jotta kohdeyrityksestä saadaan selville yritykseen sisältyvät riskit. Vastausten mukaan Lähivakuutusyhdistys B:n yritysvarausmyyjän pitää kysellä niin paljon kohdeyrityksen yritystoiminnasta, että hän kykenee sen perusteella muodostamaan selkeän kuvan yrityksen riskikentästä; myyjän pitää saada selville: mahdolliset omaisuusvastuut, paloluokat rakennuksissa, rakennusten lukitukset, siisteystaso eri toimitiloissa, omaisuusmassat, toiminnan volyymit, palotarkastukset, kiinteistöihin mahdollisesti liittyvien öljysäiliöiden tarkastukset sekä luvanvaraiseen liiketoimintaan liittyvien lupien olemassaolo. Lisäksi yritysvarausmyyjän pitäisi kartoituksessaan selvittää, mitkä seikat voisivat häiritä mahdollisesti kohdeyrityksen liiketoimintaa.

Lähivakuutusyhdistys B:n toimitusjohtajalle ja korvauspäällikölle esitettiin seuraavaksi kysymys, jossa selvitettiin, kuinka paljon yritysvarausmyyjän pitäisi käyttää aikaa kohdeyrityksen riskienhallintatason selvittämiseen. Toisessa vastauksessa otettiin selkeästi kysymykseen kantaa ajallisesti eli riskienhallintatason selvittämiseen vakuutettavassa yrityksessä pitäisi käyttää aikaa kaksi tuntia. Toinen vastaajista ei osannut antaa selkeää ajallista määritettä, koska hänen mielestään yrityksen koko ja toimiala määrittävät, minkä verran aikaa yritysvarausmyyjän on käytettävä vakuutettavan yrityksen riskienhallintatason selvittämiseen. Lisäksi hänen mielestään kohdeyrityksen taustojen selvittämiseen on käytettävä niin paljon aikaa, että yritysvarausmyyjä kykenee muodostamaan selkeän kuvan vakuutettavasta yrityksestä ja sen avulla ratkaisemaan vakuuttamiseen liittyvät kysymykset. Kysyttäessä vakuutusyhdistyksen yritysvarausmyyjien riskienhallintatietoudesta oli toinen vastaajista sitä mieltä, että yritysvarausmyyjät eivät ole saaneet tarpeeksi koulutusta riskienhallinnasta. Toinen vastaajista puolestaan oli sitä mieltä, että vahinkovakuutettavien yritysten tai yksiköiden koon kasvaessa, kasvaa myös osaamistarve sekä koulutustarve yritysvarausmyyjillä eli vastauksesta voidaan päätellä, että vastaajan mielestä riskienhallintaosaaminen on vakuutusyhdistyksen yritysvarausmyyjillä tällä hetkellä yhdistyksen tarpeisiin nähden riittävällä tasolla. Molempien vastaajien mukaan Lähivakuutusyhdistys B:llä on yritysvarausmyyntiä varten olemassa vakuuttamisohjeet kirjallisessa muodossa. Vakuutusyhdistyksen omien kirjallisten ohjeiden lisäksi löytyy yritysvarausmyyjien tarpeisiin Lähivakuutus-ryhmän sisäisiltä internet-sivuilta oh-

jeita, mihin seikkoihin yritysvakuutusmyyjän pitäisi kiinnittää huomiota tehdessään yrityksen vakuuttamis päätöstä.

Kuvioon kuusi on koottu keskitetysti Lähivakuutusyhdistys B:n toimitusjohtajan sekä korvauspäällikön kyselyyn antamat vastaukset. Kuviota ei pidä ymmärtää siten, että molemmat vastaajat olisivat suosittaneet kaikkia kuviossa esiintyviä riskienhallintatoimia vaan, jokin kuviossa esiintyvä riskienhallintatoimi voi esiintyä vain toisessa kyselyyn annetuista vastauksista.



KUVIO 6

4.4 Lähivakuutusyhdistysten tulevaisuuden riskienhallintamalli

Kuvioon seitsemän on esitetty pelkistetyssä muodossaan toimenpiteiden malli, joka voi olla pohjana laadukkaampaan riskienhallintatyöhön vakuutusyhdistyksissä. Kuviossa esitetään molemmille Lähivakuutusyhdistyksille riskienhallintamalli, jota tutkimuksessa esiintyvät vakuutusyhdistykset voivat soveltaa yritysvaluuttamiseksi. Kuvioon on koottu molempien yhdistyksien yritysvaluutusmyyjien, korvauspäälliköiden sekä toimitusjohtajien antamia vastauksia. Vastauksia on peilattu riskienhallintakirjallisuudessa esitettyihin riskienhallinnan perusmenetelmiin, joten kuvio pohjautuu annettuihin vastauksiin sekä riskienhallintakirjallisuuteen.

Molempien Lähivakuutusyhdistyksien yritysvaluutusmyyjät keskustelivat vastausten perusteella vain yhden yrityksen edustajan kanssa tutustuessaan vakuutettavaan yritykseen, mutta malliin on kuvattu keskustelukumppaneiksi kaksi yrityksen edustajaa, koska vakuutusyhdistyksen edustaja saa paremman tuntuman vakuutusyhdistystä kohtaavista riskeistä keskustellessaan yrityksen riskeistä taloushallinnosta sekä tuotantoprosesseista vastaavien henkilöiden kanssa. Kuviossa esitetään toimet, joihin yritysvaluutusmyyjän pitäisi kiinnittää huomiota keskustellessaan yrityksen riskienhallinnasta vastaavien henkilöiden kanssa. Lähivakuutusyhdistyksen yritysvaluutusmyyjän pitäisi selvittää kartoituksessaan: kohdeyrityksen toimiala, mahdolliset henkilö- ja vahinkoriskit, kohdeyrityksen henkilöstöasiat, luottotiedot, yrityksen riskipisteet, viranomaisluvat, haavoittuvuusanalyysi sekä yrityksellä mahdollisesti olevat laatuluokitukset (www.pk-rh.fi 2007, 30). Vakuutusyhdistyksen yritysvaluutusmyyjän pitää kartoituksessaan lisäksi selvittää, minne vakuutettavan yrityksen tuotteita voi maantieteellisesti ajatellen päätyä, koska tuotevastuukysymykset, esimerkiksi Yhdysvalloissa, voivat aiheuttaa vakuutuksenantajalle ikävän yllätyksen. Onnistuneeseen riskikartoitukseen kuuluu lisäksi se, että yritysvaluutusmyyjä selvittää, onko kohdeyritys ulkoistanut toimintonsa ja miten mahdollinen ulkoistaminen on toteutettu.

Toimialan yritysvaluutusmyyjä saa yleensä jo selville ennen yrityksen edustajien tapaamista ja toimialan perusteella myyjä kykenee ennakkoon arvioimaan kohdeyrityksen kiinnostavuutta vakuutusyhdistyksen kannalta. Toimialan perusteella yritysvaluutusmyyjä kykenee arvioimaan karkealla tasolla yritykseen sisältyviä riskejä, jolloin on mahdollista tehdä jaottelu sen puolesta, onko yhdistys kiinnostunut tarjoamaan vahinkovakuutuksiaan kohdeyritykseen. Henkilö- ja vahinkoriskien arviointia helpottaa yritysvaluutusmyyjän tietämys eri toimialoihin liittyvistä erilaisista riskeistä, mutta saman toimialan sisällä on hyvin erilaisia toimintansa organisoineita yrityksiä, jolloin vahinkoriski-

en mahdollisuus on käytävä kohdeyrityksessä yritysvarakuutusmyyjän toimesta kohta kohdalta lävitse. Henkilöriskeistä on yritysvarakuutusmyyjän käytävä lävitse ainakin henkilökeskeytysriskit sekä henkilöstöä mahdollisesti uhkaavat tapaturmariskit. Vahinkoriskien osalta on sen sijaan yritysvarakuutusmyyjän käytävä kohta kohdalta lävitse: palo-, rikos-, vuotovahinko-, rikko-, tieto-, oikeusturva-, vastuu-, kuljetus- ja keskeytysriskit.

Vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjän olisi syytä kiinnittää huomiota siihen, miten vakuutettavassa kohdeyrityksessä on järjestetty henkilökunnan koulutus alkusammutuskaluston käyttöön sekä siihen, onko alkusammutuskaluston käytön harjoittelu säännöllistä. Jos yrityksessä tehdään tulitöitä, on yritysvarakuutusmyyjän hyvä selvittää, ovatko kaikki yrityksessä tulitöitä tekevät henkilöt suorittaneet tulityökurssin vaikka se ei olisikaan pakollista, sillä tulityökorttia ei varsinaisesti vaadita muilta kuin henkilöiltä, jotka tekevät tulitöitä tilapäisellä tulityöpaikalla sekä henkilöiltä, jotka tekevät kattotulitöitä. (www.pk-rh.fi 2007, 32; www.pelastustoimi.fi 2007b) Vakuutettavan kohdeyrityksen paloriskejä arvioidessaan vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjän on kiinnitettävä huomiota yrityksen yleiseen järjestykseen, puhtaanapitoon, koneiden- ja laitteiden säännölliseen huoltoon sekä palavien nesteiden ja kaasujen oikeaan varastointiin, koska edellä mainittujen asioiden laiminlyönti lisää vakuutettavan yrityksen palovahinkoriskiä (Santanen ym. 2002, 88). Arvioitaessa vakuutusyhdistyksen toimesta vakuutettavan yrityksen paloriskiä, on syytä huomioida kohdeyritystä uhkaava tuhopolttojen vaara, jonka ehkäisemiseksi on tarkistettava yrityksen ulkotilojen valaistuksen ja valvonnan järjestäminen sekä jätteiden ja muiden palavien roskien säilytyspaikkojen sijainti. Jos yrityksessä ulkotilat ovat hyvin valaistuja ja vartioituja sekä jätteiden ja palavien roskien säilytyspaikat sijaitsevat riittävän etäällä vakuutettavasta rakennuksesta vähenee tuhopolttojen vaara sekä mahdollisesta tuhopoltosta koituvat seuraukset. (www.pelastustoimi.fi 2007a; Juonen ym. 2005, 69)

Oikeusturvavakuutusten kautta syntyvä riski vakuutusyhtiölle on varmaankin yksi vaikeimmin hallittavissa olevista riskeistä vakuutusyhtiön kannalta tarkasteltuna, koska oikeusturvavakuutuksen tarkoituksena on korvata vakuutetulle oikeudenkäyntikustannuksista syntyvää varallisuusvahinkoa. Oikeusturvavakuutuksen korvattava vakuutustapahtuma voi olla riita- ja hakemusasia tai rikosasia, joten vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjän on hyvin vaikea päätellä, millainen riski vakuutettavaan yritykseen todellisuudessa sisältyy. (Eskuri, Hujala & Hynynen 2002, 10, 153; Suominen 2003, 131–132) Vakuutettavan yrityksen kannalta riskienhallintaa tarkasteltaessa on yrityksen syytä kiinnittää huomiota sopimusten solmimiseen. Yritykselle voi koitua ongelmia sopimuskumppanin kanssa, ellei sopimusteitse ole selvennetty sopimuskumppanien välisiä tehtäviä, oikeuksia ja velvol-

lisuuksia. Asianmukaisesti solmitut sopimukset parantavat sopimuskumppanien välistä yhteistyötä ja auttavat välttämään ongelmia, joita voitaisiin joutua muutoin ratkomaan oikeusteitse. (www.pk.rh.fi 2007, 19) Lähivakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjä voi arvioidessaan kohdeyritykseen sisältyvää oikeusturvariskiä selvittää, miten yrityksessä hoidetaan sopimusasioita. Onko yrityksen sopimusten laatiminen tietyn henkilön vastuulla ja miten sopimukset yleensä laaditaan. Toinen keino, millä vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjä voi arvioida kohdeyritykseen sisältyvää riskiä, on yrityksen toimiala. Lähivakuutus-ryhmällä on tutkittua tietoa eri toimialoihin liittyvistä riskeistä, mutta se ei kuitenkaan kykene paljastamaan toimialan sisään kätkeytyvää huonosti riskienhallintaa toteuttavaa yritystä.

Henkilöstöasioihin on niin ikään syytä kiinnittää huomiota, koska henkilöstön työkokemuksella sekä koulutuksella työtehtäviinsä on merkitystä vahinkoalttiuteen (Santanen ym. 2002, 88). Työsuojelun järjestäminen yrityksessä on syytä selvittää yrityksen edustajilta, jolloin voi tiedustella löytyisikö yritysvarakuutusmyyjälle nähtäväksi yrityksen kirjallinen työsuojelusuunnitelma. Ennakoivia toimia yritysvarakuutusmyyjän osalta ennen yrityksen edustajien tapaamista ovat yrityksen ja vastuuhenkilöiden luottotietojen tarkistaminen sekä yrityksen riskipisteiden selvittäminen, koska jo näiden tietojen perusteella yritysvarakuutusmyyjä kykenee arvioimaan kohdeyrityksen kiinnostavuutta vakuutusyhdistyksen kannalta. Vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjän tulee lisäksi selvittää kohdeyrityksessä ennen vakuuttamispäätöstään, ovatko luvat, joita viranomaiset yritykseltä vaativat kunnossa (Santanen ym. 2002).

Yritysvarakuutusmyyjän on riskien kartoituksessaan syytä myös selvittää, löytyykö yritykseltä laatu- luokitusta sekä, onko yrityksessä laadittu esimerkiksi pk-yrityksille suunnattu haavoittuvuusanalyysi, joka löytyy internetistä osoitteesta:www.pk-rh.fi. Jos kohdeyrityksessä on toteutettu haavoittuvuusanalyysi, ei yritysvarakuutusmyyjän tarvitse tehdä muita erillisiä toimia selvittäessään vahinkoriskien mahdollisuuksia vakuutettavassa kohdeyrityksessä, koska haavoittuvuusanalyysi kertoo oikein toteutettuna, missä toiminnoissa yrityksellä piilee riskejä sekä, mitä kehittämistoimenpiteitä yrityksen pitäisi tehdä poistaakseen tai pienentääkseen riskejä.(www.pk-rh.fi 2007; Santanen ym. 2002, 228–239; Suominen 2003, 168–169) Kirjallinen haavoittuvuusanalyysi ei toki takaa, että yritys noudattaisi toiminnassaan järjestelmällistä riskienhallintaa, mutta kuitenkin se kertoo vakuutusenantajalle sen, että yritys tiedostaa toimintaansa uhkaavat riskitekijät. Jos lisäksi yritysvarakuutusmyyjä pääsee tarkastelemaan kirjallista haavoittuvuusanalyysiä, on hänen helppo tiedustella yrityksen edustajilta, miten mahdollisiin riskeihin on varauduttu. Kirjallisen haavoittuvuusanalyysin avul-

la yritysvarakuutusmyyjä kykenee melko vaivattomasti arvioimaan yritykseen sisältyviä riskejä, joilla on merkitystä vakuutuksenantajan kannalta.

Vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjän pitää keskustella kohdeyritykseen tarjottavasta vakuutusturvasta ja kohdeyrityksen toteuttamasta riskienhallinnasta muiden yhdistyksen yritysvarakuutusmyyjien sekä korvauspäällikön tai yhdistyksen toimitusjohtajan kanssa ennen vakuuttamispäätöstään. Kyselyosiossa yhdessä vastauksessa lisäksi mainittiin, että yritysvarakuutusmyyjien pitäisi lisätä riskienarviointityössään Lähivakuutus-ryhmässä toimivien riskienhallintainsinöörien hyväksikäyttöä. Riskienhallintainsinöörien avulla on varmasti yritysvarakuutusmyyjän helpompi arvioida mahdollisia yrityksen vakuuttamiseen sisältyviä riskejä. Näiden edellä mainittujen toimien jälkeen vakuutusyhdistyksen yritysvarakuutusmyyjä kykenee tekemään riskianalyysin vakuutettavasta kohdeyrityksestä ja sijoittamaan kohdeyrityksen Suomisen (1994) riskienhallinnan eri tasoluokkiin.

Yrityksen riskienhallintakäyttämisen on yleensä löydettävissä seuraavat perusstrategiat (Suominen 1994, 22; 2003; 159–163; 2005, 160):

- o Monipuolinen, harkittu hallintastrategia
- o Vakuutusorientoitunut, siirtopainotteinen strategia
- o Riskitietoinen, riskejä ottava strategia
- o Kunhan pakolliset vakuutukset ovat voimassa, ”tuuristrategia”

Liikkeenjohto on yrityksessä se elin, jonka tehtävänä on valita yrityksessä noudatettava riskienhallintamalli. Riskienhallintastrategiat, joita yrityksissä käytetään, voidaan jakaa kahteen päätyyppiin: harkittuihin ja olosuhteiden perusteella syntyneisiin, toteutuneisiin strategioihin. Harkitun riskienhallintastrategian valinnut yritys on puntaroinut erilaisia keinoja riskienhallinnan toteuttamiseksi, joten yrityksen riskienhallinnan aste on korkea. Harkitun riskienhallintastrategian ominaispiirre on selkeästi suunniteltu yrityksen toimintalinja, jolloin yrityksen strategiavalikoimaan pitää kuulua ennaltaehkäisevän vahingontorjunnan huomioiminen jokapäiväisessä yritystoiminnassa. Huomion arvoista on myös se, että harkitun riskienhallintastrategian toimintamallin omaava yritys painottaa omassa riskienhallintatyössään yrityksen riskienhallintaprosessia, ei vakuutusten hankintaa. Yritys, joka toiminnassaan noudattaa harkittua riskienhallintastrategiaa on laatinut riskienhallintasuunnitelman ja yrityksestä löytyy resursseja tämän suunnitelman toteuttamiseen ja seurantaan. Harkittua strategiaa riskienhallinnassa noudattavan yrityksen päätyessä riskien vakuuttamiseen on yrityksellä selkeä toimintalinja riskien vakuuttamiselle, joten yritys ei päädy riskien vakuuttamiseen ilman huo-

lellistä vakuutusten tarvekartoitusta. Yrityksessä lisäksi seurataan ympäristön muutoksia aktiivisesti sekä reagoidaan toimintaympäristön muutoksiin tarvittaessa. Harkitun riskienhallintastrategian omaksunut yritys käsittelee yrityksen kohtaamia riskejä kokonaisvaltaisesti ja yrityksen päätöksenteossa otetaan huomioon riskienhallinta, joten riskienhallinta on yrityksessä luonteeltaan integroivaa. (Suominen 1994, 22–24; 2005, 158–162)

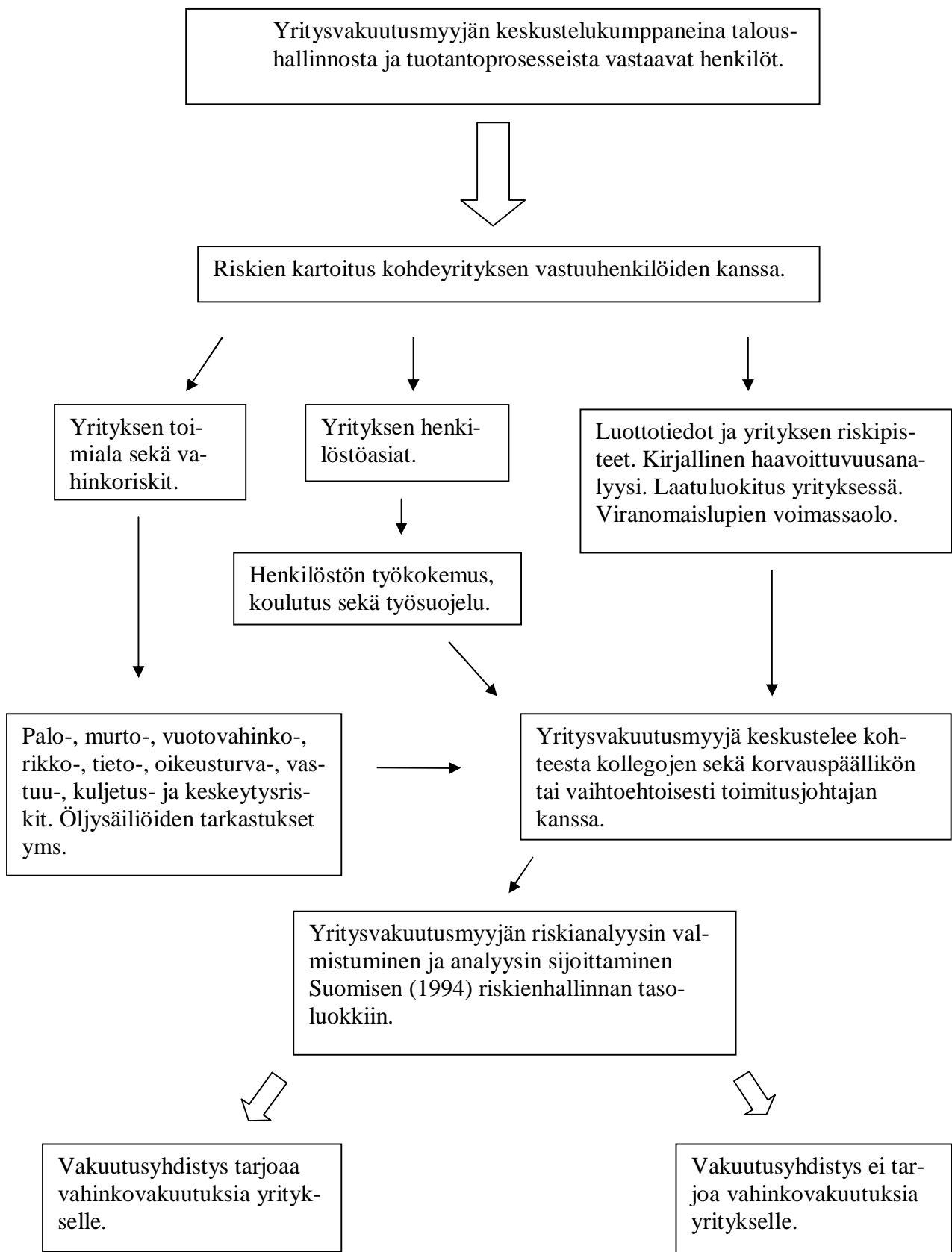
Siirtopainotteista riskienhallintastrategiaa voi kutsua myös vakuutusorientoituneeksi strategiaksi, koska yritys valitessaan siirtopainotteisen strategian uskoo saavuttavansa riittävän riskienhallintatason tekemällä runsaasti erilaisia vakuutus sopimuksia. Siirtopainotteisessa strategiassa yrityksen strategia tietoisuus on taka-alalla, mutta silti runsaan vakuuttamisen johdosta riskienhallinnan aste on yrityksessä korkea. Vaikkakin siirtopainotteiseen strategiaan päätenyt yritys on saavuttanut ratkaisullaan korkean riskienhallinnan asteen, ei yritys kuitenkaan ole syvällisesti analysoinut vakuutusten ostamisen merkitystä sekä yrityksen omaa riskienkantokyvyn suoma mahdollisuutta, jolloin yrityksen riskienhallinnan strategiatietoisuus on väistämättä vaatimatonta luokkaa. Yritys, joka on valinnut toimintatavakseen siirtopainotteisen riskienhallintastrategian, on valmis maksamaan riskikannosta keskimääräistä enemmän. Siirtopainotteisen strategian valinneen yrityksen riskienhallinnan voi näin ollen sanoa olevan defensiivistä, koska riskienhallinta on luonteeltaan korjaavaa ja tähtää yritykseen kohdistuvien haittavaikutusten pienentämiseen. Siirtopainotteisen strategian valinneen yrityksen riskienhallinnan yksi ominaispiirteistä saattaa olla se, että riskienhallintapäätösten tekoa leimaa intuitiivisuus, jolloin ratkaisuihin vaikuttavat ympäristöstä tulleet signaalit esimerkiksi vakuutusyhtiöt ja riskienhallinnan ammattilaiset, eikä yrityksen oma harkittu riskienhallintastrategia. Siirtopainotteiseen strategiaan sisältyy yrityksen kannalta se vaara, että riskienhallintaa dominoi vakuutusten hankinta ja vakuutustapahtumien seuranta, jolloin vahinkojen ennaltaehkäisy jää yrityksessä liian vähäiselle huomiolle. (Suominen 1994, 22–25; 2005, 158–161)

Riskitietoinen strategia edustaa suunniteltua toimintalinjaa, jossa strategiana on riskeistä aiheutuvien kustannusten minimoiminen yrityksessä. Riskitietoisen strategian valinneessa yrityksessä on riskienhallinnan aste alhainen, mutta vastaavasti riskienhallinnan strategiatietoisuus on hyvällä tasolla. Riskitietoiseen strategiaan kuuluu se, että yritys jättää tietoisesti joitakin riskilajeja omalle vastuulle ja suosii vakuutusratkaisuisaan keskimääräistä suurempia omavastuita, joten yrityksen valitsemana toimintalinjana on minimoida riskeistä aiheutuvat kustannukset. Yrityksen riskienhallinnasta on täten löydettävissä samanaikaisesti defensiivinen sekä integroiva elementti. (Suominen 1994, 22–25; 2005, 158–161)

Tuuristrategian valinneessa yrityksessä ei ole yrityksen päätöksenteossa sijaa riskienhallinnalle, koska yritys ei ole valmis maksamaan riskienhallinnasta aiheutuvia kustannuksia. Tuuristrategian valinneesta yrityksestä ei löydy defensiivistä eikä integroivaa elementtiä. Tuuristrategian valinneessa yrityksessä riskienhallintatietoisuus on taka-alalla ja riskienhallinnan aste on alhainen. Suominen (1994) mukaan tyypillinen tuuristrategian valinnut yritys on pieni yritys, jonka johdolla ei ole aikaa eikä halua paneutua riskienhallintaan, koska riskienhallinta koetaan yritykselle ylimääräisiä kustannuksia aiheuttavaksi toiminnaksi. (Suominen 1994, 22–25; 2005, 158–161)

Lähivakuutusyhdistyksen kannalta mielenkiintoisimmat yrityksen kuuluvat riskienhallinnan viitekehyksestä tarkasteltuna harkittua riskienhallintastrategiaa noudattaviin yrityksiin. Pienin varauksin voisi ajatella, että riskitietoisin strategian valinnut yritys voisi myös olla vakuutusyhdistykselle houkutteleva kohde vahinkovakuutettavaksi, koska yritys suosii vakuuttaessaan muun muassa keskimääräistä suurempia omavastuita, jolloin vakuutusyhdistykselle ei jää korvausvastuuta pieniin vahinkoihin. Siirtopainotteisen strategian valinneeseen yritykseen sisältyy vakuutusyhdistyksen kannalta se riski, että yrityksen koko riskienhallinta-ajattelua leimaa riskien siirtäminen vakuuttamisen avulla. Siirtopainotteista strategiaa noudattavassa yrityksessä ennaltaehkäisevät riskienhallinnan toimenpiteet jäävät mahdollisesti suorittamatta ja mahdollisuus vakuutusyhdistyksen vastuulle tulevista vahingoista on suurempi kuin yrityksissä, joissa ennaltaehkäisevään riskienhallintaan suunnataan voimavaroja.

Tuuristrategian valinneeseen yritykseen sen sijaan kohdistuu vakuutusyhdistyksen näkökulmasta tarkasteltuna huomattavia riskienhallinnallisia uhkia, koska tuuristrategian valinneessa yrityksessä johdolla ei ole halua eikä aikaa keskittyä riskienhallintatyöhön, joten yrityksessä ei uhrata voimavaroja käytännöllisesti katsoen lainkaan ennaltaehkäisevään riskienhallintatyöhön. Ennaltaehkäisevän riskienhallintatyön uupuminen yrityksessä kasvattaa huomattavasti vakuutusyhdistyksen kannettavaksi muodostuvan vahingon mahdollisuutta.



KUVIO 7

Tulevaisuuden riskienhallintaa vakuutusyhdistyksissä mietittäessä on hyvä tarkastella Mannermaan (2004) esiin nostamia tulevaisuuden näkymiä. Tulevaisuus luo mahdollisuuksien lisäksi uhkia myös vakuutuslalle, joten Mannermaa (2004) esittää yhdeksän tulevaisuuteen vaikuttavaa ilmiötä, joihin hänen mukaansa myös yritysten, ei pelkästään yksilöiden, tulisi kiinnittää huomiota.

1. Globalisaatio.
2. Globaali epävarmuus.
3. Urbanisaatio.
4. Harmaat pantterit.
5. Woody Allen – yhteiskunta.
6. Kompleksinen riskiyhteiskunta.
7. Rakenteelliset erot.
8. Työ.
9. Bioyhteiskunta.

Globalisaatio luo haasteita tulevaisuuteen muun muassa globaalien hallinnan voimistumisen myötä, jonka yhtenä piirteenä on Euroopan unionin liittovaltioistuminen. Globaalia epävarmuutta luovat esimerkiksi maailmantalouden haavoittuvuus, kulttuurien konfliktit, ympäristö- ja kehitysongelmat sekä terrorismi. (Mannermaa 2004, 219–220) Lisäksi on syytä huomata, että taloudellisen kasvun vaatimat resurssit ovat rajalliset, joten globaalia epävarmuutta luo myös pelko taloudellisen kasvun mekanismien sortumisesta (Kamppinen ym. 2001, 143).

Urbanisaatio luo omat haasteensa tulevaisuuteen, koska nykyisen kehityksen jatkuessa suomalaiset asuvat kohta kaikki urbaaneilla alueilla, joko keskuksissa tai niiden välittömässä läheisyydessä. Harmaat pantterit ovat seniorikansalaisten ryhmä, joiden tulevaisuuden yhteiskunnallista, taloudellista ja henkilökohtaista käyttäytymistä elämässä on kyettävä yritysten ennakoimaan. Harmaat pantterit on Lähivakuutus-ryhmän syytä huomioida suunnitellessaan palvelutarjontaansa, koska kansalaisten ikääntyminen muuttaa kulutuksen rakennetta, joka puolestaan voi heijastua merkittävästi kansalaisten vakuutusikäntymiseen. (Vartia 2005, 99; Mannermaa 2004, 219–220)

Woody Allen – yhteiskunta on 24 tuntia vuorokaudessa ja seitsemän päivää viikossa auki, joten muuttuneen yhteiskunnan olosuhteisiin yritysten on syytä kyetä vastaamaan omassa palvelutarjonnassaan ja toiminnassaan. Kompleksisen riskiyhteiskunta pitää sisällään kaikki teollisen yhteiskunnan aineelliset riskit, mutta monimutkaistuva tietoyhteiskunta tuo muassaan kasvavan joukon tahal-

lisiä tai tahattomia aineettomia riskejä. Täten syntyviä aineettomia riskejä ovat esimerkiksi tahattomat tai tahalliset tietojärjestelmäromahdukset. Sähkökatkos jo itsessään voi seisauttaa yhteiskunnassa elintärkeitä toimintoja, joilla voi olla suurikin merkitys niin yritykselle kuin yksittäiselle ihmiselle. Rakenteelliset erot puolestaan syntyvät taloudellisten erojen olennaisen kasvun myötä, koska vähäinen eliitti vaurastuu, tuntuva väestönosa syrjäytyy yhteiskunnan ulkopuolelle ja keskiluokkaa sinnittelee kydyssä mukana. (Mannermaa 2004, 219–220)

Työ muodostaa oman tulevaisuuden haasteensa, koska tuotannollinen työ siirtyy Suomesta halvemman työvoiman maihin ja palvelualojen palkat tulevat olennaisesti laskemaan sekä nykyiseen toimialojen kirjoon syntyy myös uusia aloja. Bioyhteiskunnalla ei viitata tässä esityksessä Foucault'n ajattelutapaan kuuluvaan yksilöivään ja eriyttävään teknologiaan, joka rakentuu anatomisesta ja biologisesta teknologiasta. Foucault käyttää yksilöivään ja eriyttävään teknologiaan sisältyviä termejä biovalta, biohistoria ja biopolitiikka kuvatessaan valtasuhteiden rakentumista ja muotoutumista historian saatossa länsimaisissa yhteiskunnissa. (Foucault 1999) Mannermaan (2004) mukaan bioyhteiskunta synnyttää suuren kehitysaallon, vaikuttamalla ihmiseen itseensä, hänen ravintoonsa sekä elinympäristöön ja teollisiin prosesseihin. (Mannermaa 2004, 219–220)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen empiirisen osan kannalta ei riskienhallintadispositiivin käsitteellä ole lyhyellä tähtämellä tarkasteltaessa suurtakaan merkitystä, koska riskienhallintadispositiivin muodostumiseen on yleensä mahdollista vaikuttaa vain pitkän ajanjakson kuluessa niin vakuutusmaailmassa kuin yleensä muussakin liike-elämässä. Riskienhallintadispositiivin anti tutkimuksen empiiriselle aineistolle on lähinnä siinä, että käsitteen avulla on helpompi jäsentää kokonaiskuvaa yksilötasolla muotoutuvasta riskienhallintaosaamisesta. Riskienhallintadispositiivin muodostumisen ymmärtäminen mahdollistaa sellaisten myyntiä tukevien toimien suunnittelun, joiden avulla on mahdollista pitkällä aikajänteellä kohentaa vakuutusten myyntityössä toteutettavaa riskienhallintaa; vakuuttamisen kohteena olevan entiteetin yksilöllinen riskienhallintaosaaminen kuitenkin viime kädessä määrittää sen, miten kannattavaksi vakuutusyhdistyksen vahinkovakuuttaminen voi muodostua. Tarkasteltaessa tutkielmaa riskienhallinnan kokonaisuuden kannalta on riskienhallintadispositiivin käsite hyvinkin tarpeellinen, koska yhden käsitteen alle on mahdollista sisällyttää useita riskienhallintaan pitkällä aikavälillä vaikuttavia elementtejä ja lisäksi on mahdollista miettiä menetelmiä, joiden avulla yksilöllisen riskienhallintaosaamisen tasoa on mahdollista korottaa yhteiskunnassamme.

Dispositiivin käsitteen soveltamisella riskienhallinnan viitekehukseen on kyetty tutkimuksessa vastaamaan tutkimusongelmaan, jossa haluttiin selvittää, miten yksilöllinen riskienhallintaosaaminen muodostuu. Tutkielman avulla kyettiin vastaamaan myös kahteen muuhun tutkimuskysymykseen, koska tutkimuksessa on rakennettu nykyisin käytössä olevat riskienhallintamallit molemmille Lähi-vakuutusyhdistyksille sekä riskienhallintamalli, jota sellaisenaan käyttämällä tahi soveltamalla on mahdollista välttää eri toimialojen sisään kätkeytyviä huonosti riskienhallintaa toteuttavia yrityksiä.

Tieteellisen selittämisen välineenä Millin (1919) eroavuuden menetelmä on hyvin käyttökelpoinen kun tutkitaan kyselyllä eri toimijoiden toimintatapoja ja halutaan selvittää kyselyn avulla ilmitulleiden erilaisten toimintatapojen mahdollisia yhteyksiä tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön. Tutkimuksen empiirisen osion tutkittavana ilmiönä oli vakuutusyhdistyksen yritysvakuutusmyyjien toteuttama riskienhallintatyön laadukkuus, jota kyettiin arvioimaan yritysvakuutusmyyjien toteutuneiden yritysvakuutusmyynnin vahinkosuhteiden avulla. Eroavuuden menetelmää käytettiin yritysvakuutusmyyjien poikkeavien riskienhallintakeinojen havaitsemiseen, jolloin vertailuryhmänä olivat muut tutkimukseen osallistuneet yritysvakuutusmyyjät. Tutkimuksen lähtöoletuksena oli, että

vakuutusyhdistysten yritysvarakuutusmyyjillä on riskienhallinnan perusmenetelmät hyvin hallinnassa, jolloin yritysvarakuutusmyyjien toimintatavoista ei pitäisi löytyä paljoa poikkeavuuksia. Empiiriset tutkimustulokset todistivat tämän lähtöoletuksen molempien vakuutusyhdistysten kohdalla oikeaksi. Eroavuuden menetelmän osuus siten tutkimuksessa oli se, että yritysvarakuutusmyyjien vastuksista pyrittiin nostamaan esiin toisistaan poikkeavat toimintatavat, jolloin tutkija kykenee vertaamaan poikkeavien toimintatapojen mahdollista osuutta erilaista toimintatapaa suosivan yritysvarakuutusmyyjän vahinkosuhteeseen. Toisena lähtöoletuksena tutkimuksessa oli se, että poikkeava toimintatapa ilmenee lähinnä positiivisena vaikutuksena yritysvarakuutusmyyjän vahinkosuhteessa, koska niin ikään oletettiin, että yritysvarakuutusmyyjät osaavat soveltaa hyvin hallitsemiaan riskienhallinnan perusmenetelmiä työssään. Tämä lähtöoletus piti myös paikkansa molempien vakuutusyhdistysten osalta, koska empiirinen aineisto tukee ennakkokäsitystä siitä, että vakuutusyhdistysten yritysvarakuutusmyyjät osaavat hyvin soveltaa riskienhallinnan perusmenetelmiä työssään.

Foucault'n (1998) mukaan hermeneutiikan eräs luonteenpiirre on se, että tulkinta tulkitsee aina itseään äärettömästi, aloittaen tulkintansa aina uudelleen alusta, joka johtaa pohjimmiltaan kysymykseen, kuka on asettanut tulkinnan. Täten tulkinnan periaate ei ole muuta kuin tulkitsija. Tämä hermeneutiikan luonteenpiirre merkitsee sitä, että tulkinnan on aina tulkittava itseään, joka johtaa tulkinnan kääntymiseen itseensä. (Foucault 1998, 58) Tutkimuksessa on käytetty hermeneuttista otetta empiirisen aineiston tulkintaan, joten tuloksia tarkasteltaessa on syytä huomioda Foucault'n esittämä kriittinen näkökulma hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen. Foucault'n esittämä hermeneutiikan kriittinen arviointi on varmasti hyvin perusteltua, mutta tutkimuksen huolellisella raportoinnilla on mahdollista avata syntyneet tulkintaketjut tutkimuksessa, jolloin tutkimuksen lukija kykenee luomaan oman tulkintansa aineistosta ja tarvittaessa jopa aivan poikkeavan kuin, mitä tutkimusraportin kirjoittanut tutkija on tehnyt. Lisäksi on syytä huomata se, että tehdäänpä tutkimus positivistisella tai hermeneuttisella otteella, on tutkimuksessa aina tutkijan asettamia omia oletuksia ja rajoituksia, jotka näkyvät myös väistämättä tutkimuksen tuloksissa eli tulokset siten aina kääntyvät kohti tutkimuksen toteuttajaa valitusta tieteenfilosofisesta näkökulmasta huolimatta.

Tutkimuksen validiteetin voi todeta olevan riittävä, koska tutkimuksen avulla kyettiin toteamaan, että yritysvarakuutusmyyjien valitsemilla riskienhallintamenetelmillä on vaikutusta yritysvarakuutuslajien vahinkosuhteeseen. Tutkimuksessa selvitettiin yritysvarakuutusmyyjien riskienhallintamenetelmien vaikuttavuutta yritysvarakuutuslajien vahinkosuhteeseen, jolloin valittujen riskienhallintamenetelmien laadukkuuden arviointikriteereinä olivat riskienhallintakirjallisuudessa suositetut riskienhallinnan perusmenetelmät ja niiden vertaaminen yksittäisen yritysvarakuutusmyyjän yritysvarakuutuslaji-

en vahinkosuhteeseen. Tutkimuksen reliabiliuden voi niin ikään katsoa olevan hyvä, koska tutkimuksen tulos ei sinällään muutu vaikka tutkimus toistettaisiin samoilla koeasetelmilla, mutta tulosten tulkinnassa sen sijaan saattaisi tulla painotuseroja eri tutkijoiden välillä.

Lähivakuutusyhdistysten yritysvarakuutusmyyjien vastausten analysointiin käytettiin eroavuuden menetelmää, mutta eroavuuden menetelmän avulla ei löytynyt yritysvarakuutusmyyjien riskienhallintakäyttäytymisestä kuin yksi selkeästi poikkeava toimintatapa verrattaessa yritysvarakuutusmyyjien vastauksia toisiinsa; muiden vastaajien toimintatavat ovat kyselyn mukaan hyvin yhteneväisiä. Tämä edellä mainittu poikkeama on Lähivakuutus-ryhmän käyttöön suunnitellun ATK-pohjaisen riskienkartoitusohjelman hyväksi käyttäminen, jota yksi tutkimuskyselyyn vastannut yritysvarakuutusmyyjä järjestelmällisesti hyödyntää kohdeyritysten riskienkartoituksessa. Kuitenkaan eroavuuden menetelmän avulla ei kykene päättämään, missä määrin riskienhallintaohjelman käyttäminen on vaikuttanut sovellusta hyödyntäneen yritysvarakuutusmyyjän yritysvarakuutusten vahinkosuhteeseen. Verrattaessa riskienhallintaohjelmaa käyttäneen yritysvarakuutusmyyjän yritysvarakuutusten vahinkosuhdetta likimain yhtä suuren yritysvarakuutusmaksutulon omaavien muiden tutkimuksessa mukana olleiden yritysvarakuutusmyyjien yritysvarakuutusten vahinkosuhteisiin voidaan havaita, että ATK-ohjelmaa riskienhallinnassa käyttäneen yritysvarakuutusmyyjän vahinkosuhte on vertailuryhmän matalin. Yritysvarakuutusmyyjistä neljällä oli likimain yhtä suuri vakuutusmaksutulo. Maksutulo- ja vahinkosuhtevertailussa on huomioitu molempien yhdistysten yritysvarakuutusmyyjät, joilta tutkijalla oli käytössään maksutulo- ja vahinkosuhtetiedot eli yhteensä kymmenen yritysvarakuutusmyyjän tiedot. Tämän havainnon johdosta voi arvella, että riskienhallintaohjelmalla saattaa olla merkitystä tavoiteltaessa mahdollisimman alhaista vahinkosuhdetta yritysvarakuutusmyynnissä. Edellä mainitun lisäksi on kuitenkin huomioitava se, että riskienkartoitusohjelmaan riskienhallinnassa tukeutuva henkilö ilmoittaa vastauksessaan käyttävänsä vaativampaa riskienhallintaosaamista vaativissa kohteissa hyväkseen vakuutusyhdistyksen korvauspäällikön riskienhallintaosaamista. Joten edellä mainitun perusteella on aiheellista pohtia, onko pienen vahinkosuhteen taustalla riskienhallintaohjelma vai korvauspäällikön riskienhallintaosaaminen tai vaihtoehtoisesti molemmat?

Molempien Lähivakuutusyhdistysten yritysvarakuutusmyyjien olisi suotavaa oman yhdistyksen sisällä keskustella muiden yritysvarakuutusmyyjien kanssa omassa työssään käyttämistään riskienhallintamenetelmistä, jolloin olisi mahdollista hyödyntää vertailuoppimista oman yhdistyksen sisällä paremman riskienhallintatyön hyväksi. Vertailuoppiminen toteutetaan yleensä siten, että haetaan omalta toimialalta oman yrityksen näkökulmasta paras toimija ja aloitetaan vertailuoppiminen tätä kautta (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003). Molemmilla Lähivakuutusyhdistyksillä ris-

kienhallinnan taso on yritysvakuutusmyyjien osalta mallikkaassa kunnossa, joten vertailuoppimisen voisi aivan hyvin toteuttaa yhdistyksen sisällä. Tutkimus paljasti yritysvakuutusmyyjien toimintata-voissa pieniä poikkeavuuksia, joten riskienhallintamenetelmiä ja -kokemuksia yhdistelemällä on mahdollista parantaa entisestään yritysvakuutusmyynnin riskienhallintaa.

Tulevaisuudessa yritysvakuutusten hinnoittelutyökaluna halutuille toimialoille voisi Lähivakuutusryhmässä käyttää Suomisen (1994) kehittämää yritysten riskienhallintatasoluokitusta. Yritysvakuutusmyyjän kuvion seitsemän mukaisesti toteuttama riskianalyysi paljastaa, mihin riskienhallintatasoluokkaan kohdeyritys kuuluu. Siirtopainotteisen strategian valinneet yritykset voisivat olla hinnoittelussa tariffien perustaso, joihin muun strategian valinneita yrityksiä verrataan. Edellä mainitun johdosta hinnoittelussa huomioidaan harkitun hallintastrategian yritykset siten, että perustariffista kyetään antamaan tietyn suuruinen prosentuaalinen alennus. Perustariffia puolestaan korottaisi prosentuaalisesti se, että yritys kuuluu riskejä ottavan strategian tasoluokkaan yritysmyyjän riskianalyysin perusteella. Tuuristrategian valinneita yrityksiä sen sijaan ei liene järkevää vakuuttaa, jos ne ylipäänsä haluavatkaan vapaaehtoisia vahinkovakuutuksia.

Lopuksi on syytä vielä palata Mannermaan (2004) esittämiin tulevaisuuden näkymiin ja pohtia, miten ne saattavat vaikuttaa vakuutusalaan ja sitä kautta myös yksittäiseen vakuutusyhdistykseen. Globalisaation luo haasteita tulevaisuuteen Euroopan unionin liittovaltioistumisen myötä, sillä Euroopan unionin liittovaltioistuminen saattaa muuttaa vakuutusalaa koskevaa lainsäädäntöä. Muutos voi ilmetä uusien toimijoiden ilmaantumisenä Suomen markkinoille, jolloin uudet toimijat luovat mahdollisuuksien lisäksi haasteita tämän hetkisille toimijoille. Globaalista epävarmuudesta vakuutusosalalla on kokemusta esimerkiksi terrorismin muodossa. Koko vakuutusalaa koskettavia terrorismin aiheuttamia vaikutuksia voivat olla muun muassa kohonneet jälleenvakuutusmaksut. Urbani- saation voimakkuus pitää huomioida Lähivakuutusyhdistysten suunnitellessa tulevaisuuttaan, koska nykykehitys johtaa siihen, että Lähivakuutus-ryhmän perinteisen vahvuusalueen eli maatalouden vakuuttamisen tarve vähenee jatkossa entisestään, jolloin Lähivakuutuksen on löydettävä uusia vakuuttamisen kohderyhmiä, esimerkiksi pk-yrityksiä. Harmaiden panttereiden myötä vakuutusosalalla vakuutustuotteiden tarve muuttuu, joten Lähivakuutus-ryhmän tulee kiinnittää erityistä huomiota tuotteisiin ja palvelumalleihin, joilla Lähivakuutus-ryhmä kykenee palvelemaan seniorikansalaisten tarpeita.

Woody Allen – yhteiskunnan tarpeet on Lähivakuutus-ryhmän mahdollista tyydyttää palveluratkaisuilla, joita voivat olla vakuutustuotteiden lisääntynyt tarjoaminen internet-ympäristössä. Yrittäjien esimerkiksi ollessa Lähivakuutuksen kohderyhmänä on syytä miettiä, mitä tuotteita olisi yrittäjäasiakkaan mahdollista ostaa sähköisesti. Voisiko yrittäjä esimerkiksi hankkia lakisääteisen tapaturmavakuutuksen internetin kautta? Mannermaan (2004) mukaan tietojärjestelmäromahdukset kuuluvat kompleksiseen riskiyhteiskuntaan, jolloin voi syntyä erilaisia keskeytysvahinkoja sekä vastuukysymyksiä vakuutetuissa yrityksissä. Kompleksinen riskiyhteiskunta voi muuttaa vakuuttamisen kenttää esimerkiksi siten, että keskeytys- ja vastuuvakuutusten perusteella maksettavat korvaukset kohoavat. Rakenteellisten erojen kasvun myötä voi vakuutuslaitoksille syntyä uudenlaisia haasteita, koska on mietittävä, miten taloudellisten erojen olennainen kasvu vaikuttaa yksittäisten ihmisten tai yritysten vakuuttamishalukkuuteen. Synnyttävätkö taloudelliset erot vakuuttamisesta vain eliitin harrastuksen? Työn rakenteellisen muutoksen kautta syntyy uusia toimialoja, joten vakuutuslalle syntyy muutoksen johdosta riskejä, joista ei ole aikaisempaa kokemusta. Bioyhteiskunta synnyttää vakuutuslalle kehityspaineita lähinnä tuotekehityksen muodossa, koska bioyhteiskunnan kautta syntynee uudenlaisia palveluja ja tuotteita tarjoavia yrityksiä, joiden kautta esimerkiksi tuotevastuukysymykset saattavat näyttäytyä aivan uudessa valossa.

LÄHTEET

Kirjallisuus:

- Alhanen, K. 2007. Käytännöt ja ajattelu Michel Foucault'n filosofiassa. Tampere. Tammer-paino Oy Yliopistokustannus University Press Finland Ltd.
- Aula, P. & Mantere, S. 2006. Hyvä yritys: Strateginen maineenhallinta. Vantaa. Dark Oy.
- Berg, K-E. 2000. Yrityksen riskinhallinta. Muuttumaton lisäpainos 2. uud. painokseen. Helsinki. Yliopistopaino.
- Checkland, P. 1981. Systems thinking, systems practice. Bath. The Pitman Press. John Wiley & sons.
- Checkland, P. 2005. Systems thinking, systems practice. Includes a 30-year retrospective. Cornwall. Padstow. TJ International Ltd. John Wiley & Sons Ltd.
- Checkland, P. & Holwell, S. 1998. Information, systems and information systems. Making sense of the field. Guilford and King's Lynn. Biddles Ltd. John Wiley & sons.
- Deutsch, D. 1997. Todellisuuden rakenne. Vaasa. Tuotanto Kirjakas/Ykkös-Offset Oy. Terra Cognita.
- Eskola, A. 1975. Sosiologian tutkimusmenetelmät I. Porvoo. Werner Söderström Osakeyhtiön laakapaino.
- Eskuri, S., Hujala, T. & Hynynen T. 2002. Oikeusturvavakuutus. Toinen, uudistettu painos. Helsinki. Yliopistopaino. Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy.
- Ettala, J. 1986. Riskienhallintastrategia. Teollisuusvakuutus.
- Foucault, M. 1980. Power/Knowledge. Selected Interviews and Other Writings 1972–1977. Ed. Colin Cordon. New York. Pantheon Books.
- Foucault, M. 1998. Foucault/Nietzsche. Helsinki. Cosmoprint Oy. Tutkijaliitto.
- Foucault, M. 1999. Seksuaalisuuden historia. Tiedontahto. Nautintojen käyttö. Huoli itsestä. 3.painos. Tampere. Tammer-Paino Oy.
- Foucault, M. 2005. Tarkkailla ja rangaista. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Gummesson, E. 2000. Qualitative methods in management research. Second edition. California. Sage Publications Inc.
- Henttinen, A. 2005. Vakuuttavaa yhteistyötä. Lähivakuutus-ryhmän historia. Hämeenlinna. Karisto Oy.

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu laitos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Honko, J. 1985. Liiketaloustiede. 12.painos. Espoo. Weilin+Göös kirjapaino. Amer-yhtymä Oy.
- Juvonen, M. 2002. Yrittäjän kokemat riskit ja niihin varautuminen. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto.
- Juvonen, M., Korhonen, H., Ojala, V., M., Salonen, T. & Vuori, H. 2005. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki. Yliopistopaino. Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy.
- Kamppinen, M., Raivola, P., Jokinen, P. & Karlsson, H. 2001. Riskit yhteiskunnassa. Maallikot ja asiantuntijat päätösten tekijöinä. 2.painos. Jyväskylä. Kopijyvä Oy.
- Karlöf, B., Lundgren, K. & Edenfeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kettunen, P. 1974. Yritysten tutkimisesta. Jyväskylä. K. J. Gummerus Osakeyhtiö.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere. Vastapaino.
- Kusch, M. 1986. Ymmärtämisen haaste. Jyväskylä. Gummerus Oy. Kustannusosakeyhtiö Pohjoinen. Oulu.
- Kusch, M. 1993. Tiedon kentät ja kerrostumat. Michel Foucault'n tieteentutkimuksen lähtökohdat. Oulu. Kirjapaino Osakeyhtiö Kaleva.
- Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin haaste. Näkymätön näkyväksi. Porvoo. WSOY-kirjapainoyksikkö.
- Lehto, S. 2001. Onnellako? Entä Nyt? Suomalaisen johtamisen haasteita. Saarijärvi. Gummerus Kirjapaino Oy. Kauppakaari.
- Lewis, H.W. 1999. Miksi heittää lanttia? Päätämisen taito ja tiede. Helsinki. Hakapaino. Terra Cognita.
- Mannermaa, M. 1992. Evolutionaarinen tulevaisuudentutkimus. 1.-2. painos. Helsinki. Valtion painatuskeskus.
- Mannermaa, M. 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. Helsinki. Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Mill, J., S. 1919. A system of logic. Rationacitive and inductive. Being a connected view of the principles of evidence and the methods of scientific investigation. London. Longmans, Green, and Co.
- Rantala, J. & Pentikäinen, T. 2003. Vakuutusoppi. Vammala. Vammalan kirjapaino Oy. Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy.

- Raunio, K. 1999. Positivismi ja ihmistiede. Sosiaalitutkimuksen perustat ja käytännöt. Tampere. Tammer-Paino Oy. Gaudeamus. Helsinki.
- Räikkönen, T. 2002. Riskienhallinnan kehityskaari ja vaikuttavuusarviointi. Turvallisuus ja ympäristöriskit. Espoo. Otamedia Oy. VTT-tiedotteita.
- Räikkönen, T. & Rouhiainen, V. 2003. Riskienhallinnan muutosvoimat. Kirjallisuuskatsaus. Espoo. Otamedia Oy. VTT-tiedotteita.
- Salminen, J. 2001. Johtamisviestintä. Mekanistinen maailmankuva murroksessa. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Santanen, P., Laitinen, E. & Kekäle, T. 2002. Vakuutus ja Riskit. Tasapuolista riskienhallintaa. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Satulehto, M. 1992. Elämismaailma tieteiden perustana. Edmund Husserlin tieteen filosofia. Tampere. Tampereen yliopisto. Jäljennepalvelu. Filosofisia tutkimuksia Tampereen yliopistosta.
- Seppälä, Y. 1983. Uushumanistinen systeemianalyysi. Mänttä. Mäntän kirjapaino Oy.
- Suominen, A. 1994. Yritysten riskienhallintakäyttäytyminen ja vakuutuspolitiikka liikkeenjohdon toiminnan osana. Turku. Åbo Akademis Tryckeri.
- Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. 3. uudistettu painos. Vantaa. Dark Oy.
- Tamminen, R. 1985. Mitä on päätöksenteon teoria. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen laitos. N:o 67/1985.
- Varto, J. 1992. Fenomenologinen tieteen kritiikki. Tampere. Tampereen yliopisto. Jäljennepalvelu. Filosofisia tutkimuksia Tampereen yliopistosta.
- Von Wright, G.H. 1970. Tieteen filosofian kaksi perinnettä. Helsingin yliopiston Filosofian laitoksen julkaisuja NO 1/1970.
- Von Wright, G.H. 1985. Filosofisia tutkielmia. Juva. WSOY:n graafiset laitokset.
- Von Wright, G.H. 1990. Explanation and understanding. Fourth printing. New York. Cornell University Press.

Artikkelit toimitetussa teoksessa

- Harisalo, R. 2005. Riskit yhteiskunnassa ja markkinoilla: itävaltalaisen teorian näkökulma. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 55–71.
- Haunia, V. 2005. Näkökulmia yrityksen henkilöriskien hallintaan. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 275–290.
- Kuusela, H. & Ollikainen, R. 2005. Riskit ja riskienhallinta-ajattelu. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 15–54.
- Myllynen, T. 2005. Tietoturva ja riskit tietotekniikassa. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Juvenes – Print, 242–274.
- Suominen, A. 2005. Kokonaisvaltainen riskienhallinta yrityksen suojajärjestelmänä. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 148–169.
- Vartia, P. 2005. Tulevaisuuden ennustaminen. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 88–121.
- Virolainen, V.-M. & Hallikas, J. 2005 Toimittajaverkostoihin liittyvä riskienhallinta. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta. Tampere. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 218–241.

WWW-sivut

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivusto. < <http://www.finlex.fi/fi/>>

(Lähdeviite: ”Ympäristöministeriön asetus rakennusten paloturvallisuudesta”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu <<http://www.finlex.fi/data/normit/10530-37-3762-4.pdf>> 16.10.2007a).

(Lähdeviite: ”Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>>, 3.9.2007b).

(Lähdeviite: ”Laki ympäristövahinkojen korvaamisesta 19.8.1994/737”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940737?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ymp%C3%A4rist%C3%B6vahinko>>, 16.10.2007c).

(Lähdeviite: ” Tuotevastuulaki 17.8.1990/694”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu

<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19900694?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=tuotevastuulaki>>, 16.10.2007d).

(Lähdeviite: ”Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu

<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=osakeyhti%C3%B6laki>>, 16.10.2007e).

(Lähdeviite: ”Valtioneuvoston asetus työpaikkojen turvallisuus- ja terveysturvallisuudesta 18.6.2003/577”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu

<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030577?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=>>, 16.10.2007f).

(Lähdeviite: ” Pelastuslaki 13.6.2003/468”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu

<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030468?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=toiminnan%20>>, 16.10.2007g).

(Lähdeviite: ” Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38”

Finlex – valtiosäädöstietopankin WWW-sivu

<<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780038?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=toiminnan%20vastuu>>, 16.10.2007h).

Oulun yliopiston WWW-sivusto. <<http://www.oulu.fi/yliopisto/>> 16.10.2007.

(Lähdeviite: ”Väitöstilaisuus Oulun yliopistossa”

Oulun yliopiston WWW-sivu <<http://www.hallinto.oulu.fi/viestin/vaitos07/sandelin.html>>).

Kansaneläkelaitoksen WWW-sivusto. <<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf?Open>> 3.9.2007.

(Lähdeviite: ” Korvauksen määrä” Kelan WWW-sivu

<<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/130701102637KÄ?OpenDocument>>).

Pelastustoimen WWW-sivusto. <<http://www.pelastustoimi.fi/>>

(Lähdeviite: ”Tuhopoltojen ehkäisy” Pelastustoimen WWW-sivu.

<<http://www.pelastustoimi.fi/turvatietao/tuhopoltojen-ehkaisy/>>, 16.10.2007a).

(Lähdeviite: ”Tulityöt” Pelastustoimen WWW-sivu.

<<http://www.pelastustoimi.fi/turvatietao/tulityot/?keyword=tulity%C3%B6>>, 21.8.2007b).

Pk-yrityksen riskienhallinta WWW-sivusto.< <http://www.pk-rh.fi/>> 15.10.2007.

(Lähdeviite: ” Haavoittuvuusanalyysin työkirjanen”.

Pk-yrityksen riskienhallinta WWW-sivu

<<http://www.pk-rh.fi/tyovalineet/pdf/haavoittuvuusanalyysin-tyokirjanen>>).

Omxgroupin WWW-sivusto. <<http://www.omxgroup.com/omxcorp/>> 26.8.2007.

(Lähdeviite: ”Suositus listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä”
Omxgroupin WWW-sivu
<http://www.omxgroup.com/digitalAssets/7964_CG_Group_Recommendation_final.pdf>).

Työterveyslaitoksen WWW-sivusto <<http://www.ttl.fi/internet/suomi>>.

(Lähdeviite: ” Tykytoiminta” Työterveyslaitoksen WWW-sivu
<<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Tykytoiminta/>>, 3.9.2007a).

(Lähdeviite: ” Työtaturmat ja vanhustenhuollon työolot huolestuttavat
Suomen työoloissa”. Työterveyslaitoksen WWW-sivu
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Tiedotteet/tiedote_25_2007.htm>,
16.10.2007b).

(Lähdeviite: ” Työyhteisön hyvinvointi” Työterveyslaitoksen WWW-sivu
<<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Henkinen+hyvinvointi/Tyoyhteison+hyvinvointi/>>,
16.10.2007c).

Työturvallisuuskeskuksen WWW-sivu <<http://www.tyoturva.fi/>>.

(Lähdeviite: ” Tapaturmapäivä perjantai 13.1.2006: Liikuntaa ja elämyksiä turvallisesti”
Työterveyslaitoksen WWW-sivu
<<http://www.tyoturva.fi/keskus/tiedotteet/2006/liikuntaa.html>>, 16.10.2007a).

(Lähdeviite: ”Työtaturmien määrä ja taajuus selvässä kasvussa”
Työterveyslaitoksen WWW-sivu
<<http://www.tyoturva.fi/keskus/tiedotteet/2007/Tyotaturmien.html>>, 16.10.2007b).

(Lähdeviite: ”Väitös psyykkisestä väkivallasta terveydenhuollon työ- ja
opiskeluyhteisöissä” Työterveyslaitoksen WWW-sivu
<<http://www.tyoturva.fi/keskus/tiedotteet/2007/psyykkisesta.html>>, 16.10.2007c).

Verohallinnon WWW-sivu <<http://www.vero.fi/>> 22.10.2007.

(Lähdeviite: ”Liikuntaseteli” Verohallinnon WWW-sivu
<<http://www.vero.fi/>>.

Artikkelit sanomalehdessä

Ennätyskuuro hautasi autojakin Porissa. 2007. Aamulehti 13.8.2007. Kotimaa, 1, 6.

Kunto ei riitä Suomessa täyteen työpäivään. Aamulehti 4.10.2007. Kotimaa, 1, 5.

Harri Kainulainen vaihtaa toimitusjohtajasta eräoppaaksi. 2007. Vakuutusväki 5/2007.