

# VAKUUTTAMINEN YRITYKSEN RISKIENHALLINNASSA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Yrityshallinnon suuntautumisvaihtoehto  
Opinnäytetyö  
Kevät 2007  
Juha Engberg

## TIIVISTELMÄ

---

Yritykset joutuvat toiminnassaan kohtaamaan erilaisia riskejä, jotka vaihtelevat toimialasta, yrityksen koosta ja ympäröivistä tekijöistä riippuen. Riskit voidaan jakaa karkeasti liike-, vahinko- ja henkilöriskeihin. Vahinkoriskit ja henkilöriskit aiheuttavat aina toteutuessaan menetyksiä. Liiketoiminnalliset riskit otetaan voiton toivossa, ja ne ovatkin yritystoiminnalle tunnusomaisia, usein jokapäiväisiä normaaliin liiketoimintaan liittyviä tapahtumia, joissa on sekä voiton että tappion mahdollisuus. Riskienhallinnan tarkoitus on pyrkiä hallitsemaan yrityksen riskit tavalla, jolla yritystoimintaa voidaan harjoittaa turvallisesti, ja vahingon sattuessa niistä selviydytään ja toimintaa pystytään jatkamaan. Tässä opinnäytetyössä tutustutaan riskienhallinnan perusteisiin ja tarkastellaan erityisesti vakuuttamisen ja vakuutusten roolia osana riskienhallintaa. Lainsäädäntö edellyttää yritykset ja yrittäjät ottamaan muutaman pakollisen vakuutuksen, joiden tarkoitus on turvata henkilöstö työtaturmien varalta ja taata yrittäjille eläketurva. Oikein toteutettu riskienhallinta auttaa yritystä rakentamaan vakuutussalkun, joka on laadittu yrityksen lähtökohdista vastaamaan yrityksen tarpeita. Vakuuttaminen on riskin pitämisen ohella toinen riskin rahoituskeinoista, kun taas riskin poistaminen, pienentäminen ja siirtäminen vaikuttavat suoraan itse riskiin. Riskin pitämisellä ja vakuuttamisella on välillisiä vaikutuksia riskeihin. Riskin pitäminen lisää riskitietoisuutta ja motivoi tehostamaan muita riskienhallinnan keinoja. Vakuuttamisprosessiin kuuluu vakuutuksenantajan oman riskin- ja korvausmenon hallinta, joka käytännössä edellyttää vakuutettavalta kohteelta tiettyä riskienhallinnan tasoa, jotta vakuutus sopimus voidaan tehdä. Riskienhallinnan tulisi edetä prosessina, joka sisältää eri vaiheita riskien tunnistamisesta niiden hallintaan ja seurantaan. Riskien rahoituskeinojen valinta on osa riskienhallintaprosessia. Omavastuun ja vakuuttamisen suhde riippuu yrityksen valitsemasta riskienhallintastrategiasta, johon vaikuttaa lisäksi yrityksen riskinkantokyky ja riskienhallintaan sijoitettavissa olevat rahalliset ja muut resurssit.

Avainsanat: Riski, riskienhallinta, vakuuttaminen

Lahti University of Applied Science  
Faculty of Business Studies

ENGBERG, JUHA: Insurance in company's risk management

Bachelor's thesis, Corporate Management, 57 pages

Spring 2007

---

#### ABSTRACT

All the companies have to face several risks which depend on company's sector, size and surrounding matters. These risks can be divided in economical risks, properties and personnel risks. Properties and personnel risks always cost losses. Economical risks are taken to make profit and are common in business which has possibilities of loss and profits. The purpose of risk management is to control company's risks by allowing it to practice safely and a way it can proceed practising in case of loss. The basis of risk management is presented in this thesis and insurances are observed as a part of risk management. The law presumes companies and owners of business to take the required insurances to secure the staff for casualties and guarantee the pension for entrepreneurs. Correctly performed risk management helps company to achieve insurance policy that responds to its needs. As an option for voluntarily holding the risks, insurance is another way for company to finance the risks. The elimination, cut down and transfer of risks affects the risk directly. Insurance and voluntary holding of the risks affects it only indirectly. Voluntary holding of the risk increases the knowledge of risks and motivates company to improve other ways of risk management. Insurance process includes insurance company's own risk and compensation management which presumes certain level of risk management from the insured target for the contract to be able. Risk management should develop as a process which includes different phases from recognising the risk to controlling and surveillance. Making the choice for financing the risks is a part of the whole process. The balance between insuring and company's own responsibility is dependent on the strategy of risk management that the company has chosen. Company's risk holding capacity and financial and other resources for risk management defines that strategy.

Key words: Risk, Risk management, insurance

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	RISKIENHALLINTA	2
2.1	Riskin käsite	2
2.2	Riskienhallinnan historia Suomessa	3
2.3	Lainsäädäntö	5
2.4	Yrityksen riskilajit	6
2.4.1	Vahinkoriskit	7
2.4.2	Liiketaloudelliset riskit	7
2.4.3	Henkilöriskit	10
2.5	Riskienhallintakeinot	12
2.5.1	Riskin välttäminen/poistaminen	13
2.5.2	Riskin pienentäminen	14
2.5.3	Riskin siirtäminen	15
2.5.4	Riskin pitäminen	16
2.5.5	Riskin vakuuttaminen	18
2.6	Riskienhallintaprosessi	19
2.6.1	Riskien tunnistaminen	20
2.6.2	Riskien arviointi	22
2.6.3	Riskienhallintakeinojen valinta	24
2.6.4	Riskienhallinnan seuranta	26
3	YRITYKSEN VAKUUTUKSET	26
3.1	Vakuutustoiminta Suomessa	26
3.2	Yrityksen lakisääteiset vakuutukset	28
3.2.1	Tapaturmavakuutus	29
3.2.2	Eläkevakuutus	31
3.3	Vapaaehtoiset vakuutukset	32
3.3.1	Henkilövakuutukset	33
3.3.2	Omaisuusvakuutukset	36
3.3.3	Toiminnan vakuutukset	37
3.4	Vakuuttamisprosessi	41

4	VAKUUTTAMINEN JA RISKIENHALLINTA	44
4.1	Vakuuttaminen riskienhallintakeinona	44
4.2	Vakuutusyhtiöiden riskienhallintapalvelut	45
5	YHTEENVETO	46
	LÄHTEET	50
	Kirjalliset lähteet	50
	Elektroniset lähteet	51
	Suulliset lähteet	55

## 1 JOHDANTO

Moni ihminen haaveilee yrittäjyydestä ja oman liikeideansa toteuttamisesta. Omaa yritystä perustaessa ihminen punnitsee mahdollisuudet ja uhat, tekee laskelmia ja arvioi omia kykyjään yrittäjänä. Vaakakupissa painottelevat ajatus tekemisen vapaudesta ja mahdollisuudesta ansiotyötä suurempiin tuloihin, mutta toisaalta pelko epäonnistumisesta ja taloudellisesta ahdingosta. Mitä enemmän yrittäjä tuntee omaan toimintaansa liittyviä uhkia, sitä varmemmin hän pystyy niitä välttämään. Toisaalta kaikkia karikoita ei pysty kiertämään, eikä ole tarkoituskaan, kunhan kiertää ne suurimmat. Riskienhallinnan tarkoitus on auttaa yrittäjää havaitsemaan suurimmat riskit ja ohjaamaan yrityksen toiminta siten, että riskit eivät vaaranna yrityksen toimintaa tai ympäristöä.

Tässä opinnäytetyössä perehdytään riskienhallinnan perusteisiin, tutkitaan riskienhallinnan keinoja erilaisten riskien yhteydessä sekä käydään läpi riskienhallintaprosessin eri vaiheet. Riskienhallintakeinojen yhteydessä tutustutaan erityisesti vakuuttamiseen ja pohditaan vakuutusten käyttöä osana riskienhallintaa. Vakuutuksiin perehdytään vakuutusyhtiöiden vakuutustarjonnan kautta tutustumalla vakuutusehtoihin ja turvasisältöihin. Tietolähteinä käytetään riskienhallinta- ja vakuutus kirjallisuutta yhdessä internetin tarjoaman tiedon kanssa. Lisäksi on haastateltu henkilöitä, joilla on kokemusta yritysten riskienhallinnasta ja vakuuttamisesta.

## 2 RISKIENHALLINTA

### 2.1 Riskin käsite

Arkielämässä riski koetaan useimmiten negatiivisena asiana, joka toteutuessaan aiheuttaa vahinkoa tai ainakin jotain ikävää. Riskiin sisältyy myös onnistumisen mahdollisuus. Yrittäjälle onnistunut liikeriskien ottaminen tarjoaa mahdollisuuden menestyä. Hyvällä riskienhallinnalla parannetaan onnistumisen mahdollisuuksia ja turvataan yrityksen toiminta riskin toteutuessa. Tässä opinnäytetyössä riskillä tarkoitetaan vahingon tai vaaran mahdollisuutta, yllättävää kielteistä tapahtumaa, joka toteutuessaan estää kokonaan tai väliaikaisesti jonkun päätetyn tavoitteen toteutumisen (Santanen, Laitinen, Kekäle 2002, 41). Riskin suuruus määritellään sen todennäköisyyden ja seurauksien yhteisvaikutuksena. Riskin suuruus voidaan matemaattisesti määritellä seuraavasti:

Riski = todennäköisyys x riskin laajuus tai vakavuus (Suominen 2003, 10).

Riskin todennäköisyyttä voidaan arvioida historiatietojen perusteella, tai jos yritykselle ei ole omaa toimintahistoriaa vielä kertynyt, niin toimialakohtaisia tilastoja voidaan käyttää apuna. Riskin suuruudesta puhuttaessa tulee muistaa että riskin suuruus ei ole kaikille sama. Suurelle yritykselle 10 000 euron vahinko ei välttämättä merkitse mitään, kun taas pieni yritys saattaa joutua lopettamaan toimintansa. Riskille on ominaista, ettei sen toteutumista voida tarkkaan ennustaa. Vaikka yrityksen oman vahinkohistorian perusteella tiedetään, että vuoden aikana yrityksessä sattuu keskimäärin 2 laiterikkoa tai toimintahäiriötä, joista aiheutuu yli 5 tunnin tuotannon keskeytys, ei tarkkaa ajankohtaa pystytä määrittämään. Voihan olla, ettei seuraavan vuoden aikana kyseinen riski toteudu lainkaan. Näin ollen riskin toteutuminen on täysin sattumanvaraista (Suominen 2003, 10).

Riskin suuruus voidaan määritellä sanallisesti, jolloin voidaan puhua esimerkiksi merkitykseltään kohtalaisesta riskistä. Riskienhallinnan perusteet (1998) riskien suuruutta on kuvattu termeillä merkityksetön, vähäinen, kohtalainen, merkittävä ja sietämätön (Suominen 2003, 20). Riskin suuruuden sanalliset määritelmät on esitetty kuviossa 1 riskin todennäköisyyden ja vakavuuden yhteisvaikutuksena. Riskin vakavuudelle voidaan antaa sanallinen muodon lisäksi numeerinen arvo esimerkiksi eurojen muodossa. Riskin vakavuutta määritettäessä euromääräiset arviot ovat usein selkeämpiä ja kertovat enemmän kuin pelkkä sanallinen määritelmä. Toteamus ”riski on vakavuudeltaan suuri”, ei kerro paljoakaan. Kun riskin vakavuus pystytään arvioimaan suorana taloudellisena vahinkona, saadaan riskille fyysinen vaikutus yrityksen talouteen ja maksukykyyn. Jos tiedetään että riskin toteututtua arvioidut suorat kustannukset ovat 70 000 euroa, voidaan päätellä mitä vaikutuksia yritykselle tällainen riski toteutuessaan aiheuttaa. Samalla pystytään arvioimaan ja havaitsemaan ne riskit, joiden hallinta on yritykselle elinehto. Kun riskin todennäköisyys ja vakavuus on arvioitu, voidaan laskea riskin suuruus vuositasolla. Jos riski toteutuu keskimäärin 30 vuoden välein ja sen aiheuttamat vahingot ovat 70 000 euroa, saadaan riskin suuruudeksi noin 2330 euroa vuodessa.

Vakavuus \ Esiintyminen	Vähäiset seuraukset	Haitalliset seuraukset	Vakavat seuraukset
Epätodennäköinen	1 merkityksetön riski	2 Vähäinen riski	3 Kohtalainen riski
Mahdollinen	2 Vähäinen riski	3 Kohtalainen riski	4 Merkittävä riski
Todennäköinen	3 Kohtalainen riski	4 Merkittävä riski	5 Sietämätön riski

KUVIO 1. Riskitason arviointiasteikko. (Tampereen Teknillinen yliopisto: Työturvallisuuden verkkokurssi)

## 2.2 Riskienhallinnan historia Suomessa

Riskienhallinta saapui Suomeen 1970-luvun alkupuolella Amerikasta, jossa se oli toisen maailmansodan jälkeen alkanut kehittyä yrityksiä palvelevaksi toiminta-



malliksi. Amerikassa oli tätä aikaisemmin pyritty vahingoista aiheutuneet kulut kattamaan vakuuttamalla, mikä oli johtanut vahinkojen määrälliseen kasvuun ja vakuutusmaksujen kohoamiseen. Huomattiin että vakuuttamisasteen noustessa myös vahingoista aiheutuneet kulut nousivat. Vakuuttaminen näytti lisäävän henkilöstön välinpitämättömyyttä turvaohjeistuksia kohtaan. Huolestuttavasta vahinkokehityksestä johtuen alettiin etsiä vaihtoehtoisia tapoja suojautua vahingoilta ja vakuuttamisen osuutta pyrittiin pienentämään ja siirtämään harvoin toistuvia riskejä omalle vastuulle. Tämä pakotti tehostamaan ennaltaehkäisevää toimintaa ja suojautumaan vahinkoja vastaan. (Santanen ym. 2002, 18–19.)

Amerikassa riskienhallinnan kehitys ja käyttöönotto lähti pääosin yritysten toimesta, tarkoituksenaan vähentää vakuutusten tarvetta ja alentaa näin kohonneista vakuutusmaksuista aiheutuneita kuluja. Suomessa riskienhallinnasta alettiin puhua 70-luvun puolivälissä vakuutusyhtiöiden toimesta. Tämä koettiin luontevaksi osaksi vakuutusyhtiöiden toimintaa, olihan vakuuttaminen vahvasti sidoksissa vahinkoihin ja niiden aiheuttamiin kustannuksiin. Vakuutusyhtiöt alkoivat tarjota asiakkailleen lisäpalveluna riskienhallintaa vakuutuspalveluiden yhteydessä. Käytännössä tämä tarkoitti riskienhallinnan käyttöä vakuutusmyyntiä edistävänä työkaluna. Koska vakuutusyhtiöiden tavoite on myydä vakuutuksia, ei riskienhallinnan alkuperäinen tavoite vakuutusten tarvetta vähentävänä ja vakuutusmaksuja alentavana toimintamallina ole toteutunut vakuutusyhtiöiden tarjoamassa riskienhallinnassa. (Santanen ym. 2002, 20.)

Tämä vakuutusyhtiöiden ilmaisipalveluna tarjoama riskienhallinta on rajoittanut pitkään vakuutusalan ulkopuolelta tulevia yksityisiä riskienhallinta-alan konsultointiyrityksiä, joiden toimiminen ilmaisipalvelun periaatteella ei ole ollut mahdollista (Santanen ym. 2002, 23). Tällä hetkellä Suomessa toimii useita kymmeniä riskienhallintaan erikoistuneita yrityksiä, joista useat tarjoavat kokonaisvaltaisia asiantuntijapalveluita ja konsultointia sisältäen muun muassa vakuutusmeklari-toimintaa ja tilintarkastus- sekä veropalveluita.

## 2.3 Lainsäädäntö

Yritykselle ja työnantajalle on laissa säädetty erilaisia määräyksiä ja velvoitteita, joita se joutuu toiminnassaan noudattamaan. Ennaltaehkäisevän vahingontorjunnan kannalta tärkeimmät ovat työturvallisuuslaki sekä tuote- ja ympäristövastuuseen liittyvä lainsäädäntö. Näiden lisäksi on huomattava määrä asetuksia, joissa määrätään esimerkiksi koneiden ja laitteiden turvallisuudesta sekä kemikaalien asianmukaisesta käsittelystä. Lainsäädännön tarkoitus on saada yrityksen perusturvallisuus sille tasolle, että yrityksessä on turvallista työskennellä eikä toiminnasta aiheudu haittaa ympäristölle.

Työturvallisuuslaissa määritellään laajasti työnantajan velvollisuudet järjestää turvallinen työympäristö ja työolosuhteet työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi. Työnantajan on laadittava työsuojelelun toimintaohjelma sekä selvitettävä ja arvioitava työn vaarat ja riskit. Mikäli työnantajalla ei ole riittävää asiantuntemusta, hänen on käytettävä ulkopuolisia asiantuntijoita. Lisäksi työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijällä on asianmukaiset taidot ja perehdytys vaadittuun työtehtävään sekä tiedot haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on lisäksi annettava työntekijöille riittävästi opetusta vaaran torjumiseksi ja toimintaohjeita onnettomuuden sattuessa. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.) Yksityiskohtaisemmin työpaikkojen turvallisuudesta säädetään Valtioneuvoksen asetuksessa työpaikkojen turvallisuus- ja terveystvaatimuksista 18.6.2003/577.

Ennaltaehkäisevän vahingontorjunnan lisäksi lakien tarkoitus on turvata vahingosta kärsineen osapuolen oikeudet. Tuotevastuulaki määrittää yrityksen korvaamaan valmistamastaan tai Euroopan talousalueelle tuomastaan ja siellä liikkeelle laskemastaan tuotteesta aiheutuneen vahingon. Tuotevastuulain mukaan vahingonkorvausvelvollisuuden edellytyksenä on, että vahinko on johtunut siitä, että tuote ei ole ollut niin turvallinen kuin on ollut aihetta odottaa. (Tuotevastuulaki 17.8.1990/694, 1§, 3§.)

Edellisissä kappaleissa mainitut lainsäädännön kohdat voidaan ajatella yrittäjän ja työnantajan vahinko-, ja henkilöriskienhallinnan perustaksi. Työturvallisuuslaki velvoittaa myös työntekijöitä noudattamaan työssään turvallisuutta edistäviä mää-

räyksiä ja ohjeita. Laissa määrätään suojavälineiden ja -laitteiden käytöstä sekä myös työntekijän ilmoitusvelvollisuudesta havaitessaan vaaratekijöitä aiheuttavia vikoja tai puutteita. Työntekijällä on oikeus pidättäytyä vaarallisesta työstä siihen asti, kunnes vaaratekijät on poistettu. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Työnantajan tietoriskiä pienentää työsopimuslaki, joka kieltää työntekijän kilpailevan toiminnan sekä liike- ja ammattisalaisuuksien hyödyntämisen ja ilmaisemisen muille. Lisäksi lain mukaan voidaan erityisen painavasta syystä tehdä kilpailukieltosopimus enintään vuodeksi, jolloin työntekijä ei saa tehdä työsopimusta kilpailevaa toimintaa harjoittavan työnantajan kanssa. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55, 3.luku, 3-5 §.) Lainsäädännön lisäksi on olemassa suuri joukko standardeja, joita noudattamalla voidaan parantaa yrityksen eri riskienhallinnan osa-alueita. Esimerkkinä tietoturvastandardi BS7799, jonka tarkoitus on parantaa organisaatioiden tietoturvaa ja auttaa niitä luomaan itselleen sopivan tietoturvan hallintajärjestelmän (Johansson 2003). Lisäksi yritys voi hankkia sertifikaatin kyseisen standardin noudattamisesta, mikä osoittaa että yrityksen toiminta on todella standardin mukaista.

## 2.4 Yrityksen riskilajit

Riskejä, joita yritykset joutuvat kohtaamaan toimintansa aikana, on lukematon määrä. Yrityksen elinkaaren eri vaiheissa tietyt riskit ovat enemmän esillä ja yrityksen toiminnan kannalta kriittisiä hallita. Uransa alkuvaiheessa oleva yritys toimii erilaisten riskien ympäröimänä kuin esimerkiksi sukupolvenvaihdosta tai kansainvälistymistä toteuttava yritys. Lisäksi eri toimialoilla vallitsevat erilaiset riskit, jotka voivat vaihdella suuresti. Kuiva ja lämmin kesä, joka maatilataloudelle merkitsee riskiä huonon sadon pelossa, ei tarkoita minkäänlaista riskiä tilitoimistolle. Muuttujia, jotka vaikuttavat yrityksen eri riskien syntyyn, on paljon. Nämä yrityksen eri riskit voidaan kuitenkin jaotella luonteensa ja vaikutustensa perusteella eri riskilajeihin, jotka ovat ominaisia kaikille yrityksille sen iästä, koosta tai toimialasta riippumatta. Tässä opinnäytetyössä riskit on lajiteltu vahinko-, liike- ja henkilöriskeihin.

### 2.4.1 Vahinkoriskit

Vahinkoriskit edustavat riskejä, jotka ovat toteutuessaan aina haitallisia ja tuottavat yritykselle tappiota (Suominen 2003, 12). Perinteisiä vahinkoriskejä ovat muun muassa työtaturmat, tulipalot, vesivahingot, konerikot ja liikennevahingot. Useat vahinkoriskit ovatkin tunnettuja ja suhteellisen helppo havaita esimerkiksi paloturvallisuuden ja muiden turvatarkastusten yhteydessä. Vahinkoriskien hallintaan liittyykin huomattava määrä lainsäädännöllisiä vaatimuksia, jotka yrityksen johdon on tunnettava (Suominen 2003, 150). Lait ja asetukset luovat perustan yrityksen riskienhallinnalle tarkoituksenaan ehkäistä vahinkoja syntymästä. Vahinkoriskeille on tyypillistä, että niiden toteutuminen on usein seurausta inhimillisestä toiminnasta, joten hyvä hallintakeino on vaikuttaminen suoraan yrityksen henkilöstöön ja toimintaympäristöön, kuten rakennuksiin ja työskentelytiloihin.

Vahinkoriskejä voidaan luokitella seuraustensa perusteella esimerkiksi omaisuus-, ympäristö-, vastuu-, kuljetus- ja keskeytysriskeihin. Työtaturma on esimerkki toteutuneesta vahinkoriskistä, johon sisältyy aina myös henkilöriski. Vahinkoriskit voivat aiheuttaa myös tietoriskin. Tahalliset tietomurrot atk-järjestelmiin, viruksentorjuntaohjelman kaatuminen, tai vaikka kannettavan tietokoneen varastaminen aiheuttavat aina toteutuessaan tietoriskin. Vahinkoriskit ovat yleensä vakuuttamiskelpoisia riskejä (Suominen 2003, 12). Vakuuttaminen onkin perinteinen keino siirtää vahinkoriskin kustannuksia vakuutusyhtiölle, jolloin riskistä aiheutuu kustannuksia vakuutusmaksun muodossa, vaikka riski ei toteutuisikaan. Riskin toteutuessa sen välittömiksi kustannuksiksi aiheutuu vakuutusmaksun lisäksi vakuutuksen omavastuuosuus ja riskin toteutumisesta aiheutuneet välilliset kustannukset, kuten tuotannon keskeytymisestä aiheutuneet kulut.

### 2.4.2 Liiketaloudelliset riskit

Yrityksen jokapäiväiseen toimintaan liittyviä taloudellisia riskejä kutsutaan liike(taloudellisiksi) riskeiksi. Liikeriskit ovat osa normaalia yritystoimintaa ja ne koskevat jokaista yrittäjää. Toisin kuin vahinkoriskeihin, liikeriskeihin sisältyy

voiton mahdollisuus. Liikeriskit ovatkin tietoisia riskejä ja ne otetaan liikevoiton saamiseksi (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006). Liikeriskin toteuduttua yritykselle ei välttämättä aiheudu tappiota, vaan riski voi olla myös suunnitellun tuotto-odotuksen toteutumatta jääminen (Suominen 2003, 12).

Liikeriski syntyy lähes aina kun yrityksessä tehdään liiketaloudellisia päätöksiä. Kuten edellä todettiin, liikeriskit ovat liikevoiton toivossa otettuja tietoisia riskejä, joten näin ollen ne ovat usein yrittäjän omalla vastuulla. Hyvät liiketoiminnalliset kyvyt ja yrittäjältä vaadittavat taidot ovatkin parhaita liikeriskin hallintakeinoja. Vaikka riskiä voidaan omalla toiminnalla pienentää, niin liikeriskeille on tyypillistä, että niitä ei voi täysin hallita. Liikeriskeihin vaikuttavat monet yrityksen ulkopuoliset, joskus jopa tuntemattomat tekijät, joihin yritys ei voi vaikuttaa. Tästä syystä kaikkia liikeriskejä ei aina edes tiedetä ennen kuin riski toteutuu. Tällaisia ovat muun muassa kilpailijoiden toiminta ja lainsäädännön sekä verotuksen muutokset. Myös alihankkijoiden toiminta ja luotettavuus aiheuttaa liikeriskin, johon voidaan vaikuttaa ainoastaan alihankkijoita valittaessa. Tällöinkään riskiä ei voida poistaa, alihankkijalle tapahtunut tulipalo aiheuttaa yrittäjälle toteutuneen liikeriskin.

Alihankkijoiden riippuvuus suuryrityksistä on ajankohtainen ja merkittävä riippuvuusriski yritysten siirtäessä tuotantoaan halpamaihin. Nokialle alihankintana kännykänkuoria valmistavan Nypro CMS:n Salon tehdas joutuu lopettamaan toimintansa, vaikka yritys on tehnyt hyvää tulosta. Terve ja toimiva yritys ajetaan alas ja 140 työpaikkaa menetetään halpamaihin Nokian johdossa tehdyn päätöksen takia. Samalla se on viimeisen puolentoista vuoden aikana viides kännykänkuoritehdas Suomessa, joka on joutunut lopettamaan toimintansa. Tämä on tyypillinen esimerkki toimialakohtaisesta liikeriskistä, joka aiheutuu yhden suuryrityksen tuotannollisesta päätöksestä, mutta koskee monia yritykseen verkottuneita alihankkijoita. (Lilja 2006.)

Vahinkoriskeihin verrattuna liikeriskien todennäköisyys ja vakavuus on vaikeammin arvioitavissa niiden laaja-alaisuutensa ja yksilöllisyytensä vuoksi. Liikeriskeistä ei myöskään jää samanlaisia tilastoitavia merkintöjä kuin esimerkiksi

työtapaturmista tai palovahingoista (Suominen 2003, 52). Ja vaikka yrityksellä olisikin käytettävissä historiatietoja ja aikaisempia kokemuksia taloudellisten päätösten tueksi, voi yrityksen toimintaympäristö muuttua nopeasti, jolloin vanhat toimintamallit eivät enää sovellu ja uuteen tilanteeseen on keksittävä uusia ratkaisuja. Liikeriskeille onkin tyypillistä niiden nopeat vaihtelut yrityksen toimintaympäristön muuttuessa (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006). Liikeriskien kenttä on laaja-alainen ja vaikka kaikkia liikeriskejä ei voida aina selvittää, helpottaa niiden jaottelu riskien tunnistamista. Kuvion 2 liikeriskikentässä on esitetty tavallisimmat liikeriskejä aiheuttavat tekijät, jotka ovat yhteisiä lähes joka yritykselle.



Kuvio 2. Yrityksen liikeriskikenttä (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006)

Yrityksen jokapäiväiseen toimintaan kuuluu erilaisten sidosryhmien kanssa toimiminen. Alihankkijat, tavarantoimittajat, asiakkaat ja kuljetukset sisältävät omat riskinsä. Asioista kannattaa sopia kirjallisesti, jolloin osapuolten vastuut ja velvollisuudet ovat selkeästi määriteltä. Sopimuksilla voidaan sopia esimerkiksi toimitus- ja maksuehdoista, kauppahinnasta, viivästyksistä ja vahingonkorvauksista. Sopimusriski syntyy jos yritys ei panosta sopimusten tekoon riittävästi, ei tee so-

pimuksia lainkaan tai tekee itselleen epäedullisia sopimuksia (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006).

Riskin toteutuessa vahingonkorvausvelvollisuus ja vastuu voi määräytyä lain perusteella, kuten kuluttajansuojalain (20.1.1978/38, 5.luku, 20 §) mukaan ostajalla on oikeus vahingonkorvaukseen vahingosta, joka aiheutuu tavaran virheen vuoksi. Tällöin vastuu on myyjällä. Kuluttajakaupassa kuluttajan oikeuksia ei voida sopimuksin heikentää, vaan kuluttajansuojalaissa säädetyt määräykset ovat sitovia. Yritysten välisiin kauppoihin sovelletaan kauppalakia, jollei muuta sopimusta ole tehty. Kauppalain säännökset eivät ole pakottavia, vaan asioista voidaan sopia keskinäisillä sopimuksilla. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006; Kauppalaki 27.3.1987/355, 1.luku, 3 §.)

Yksi merkittävä liikeriski on yrityksen kansainvälistymiseen liittyvät riskit. Kansainvälistyvän yrityksen tulee hallita kuviossa 1 esitetyt asiat myös ulkomailla. Lisäksi kohdemaan kulttuuri ja poikkeava lainsäädäntö, kuten myös maan poliittinen ja taloudellinen tilanne ovat asioita jotka aiheuttavat omat riskinsä. Kansainvälisille markkinoille tähtäävän yrityksen kannattaisikin ottaa yhteyttä organisaatioihin, jotka auttavat kansainvälistymiseen liittyvissä asioissa. Myös toisista yrityksistä voi saada tietoa kohdemaahan liittyvistä ongelmista, todennäköistä kuitenkin on, että kyseisessä maassa toimii muitakin suomalaisia yrityksiä. Yksi kansainvälisyyteen kuuluva riski muodostuu, mikäli kauppaa käydään vieraan maan valuutalla. Tällöin valuuttakurssien heilahtelut aiheuttavat valuuttariskin. Kansainvälisyyteen liittyvä liikeriskejä vastaan voidaan varautua vientilaitosten myöntämällä vientitakuilla. Vientitakuu voi olla esimerkiksi luottoriskitakuu, jolloin vientiyritykselle vakuutetaan ulkomaiselta ostajalta olevat saatavat. Rahoitustakuulla vientilaitos turvaa luotonantajan vientiyritykselle myöntämän luoton. (Finnvera 2006.)

### 2.4.3 Henkilöriskit

Yrityksen henkilöstöön kohdistuvia tai henkilöstöstä yritykselle aiheuttamia riskejä kutsutaan henkilöriskeiksi (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006). Henkilöriskit

voivat olla joko vahinko- tai liikeriskejä. Tyypillisiä henkilöstöön kohdistuvia vahinkoriskejä ovat esimerkiksi työtaturmat ja sairastumiset. Lisäksi huolimaton työntekijä voi toiminnallaan aiheuttaa yritykselle vahinkoriskin. Epäonnistunut rekrytointipäätös tai väärän henkilön ylennys ovat esimerkkejä henkilöriskeistä, jotka täyttävät liikeriskin tunnusmerkit. Henkilöriski syntyy myös silloin jos henkilöstön ammattitaito ja osaaminen eivät kehity muuttuvien olosuhteiden vaatimalla tavalla. Ollakseen kilpailukykyinen yrityksen on sitouduttava kouluttamaan henkilöstöään. Esimerkkinä viimeisen 20 vuoden aikana tapahtunut tietotekniikan ja tietojärjestelmien kehitys, joka on mullistanut yritysten toimintaympäristön.

Henkilöriski on yleensä sitä suurempi mitä pienemmästä yrityksestä on kyse. Vastuu ja yrityksen liiketoiminnan keskeisimmät tiedot ovat pk-yrityksissä usein yhden henkilön, yrittäjän harteilla. Yrittäjän vakava vammautuminen tai kuolema merkitsee yritykselle kriittistä henkilöriskiä. Vastaavanlainen riski saattaa olla myös suuremmissa yrityksissä, missä tietyn toiminnon tai prosessiketjun osa on yhden avainhenkilön vastuulla. Avainhenkilön työpanoksen menetys koetaankin pk-yrityksissä toiminnan suurimmaksi uhaksi (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006). Avainhenkilö voidaan menettää kilpailijalle, jolloin oma toiminta häiriintyy. Lisäksi voi aiheutua tietoriski kilpailijan saadessa avainhenkilöltä arvokkaita tietoja käyttöönsä. Tietoriski voi syntyä myös henkilöstön tahallisesta tietojen luovuttamisesta vieraan käyttöön.

Tänä päivänä myös yrittäjien ja henkilöstön korkea keski-ikä aiheuttaa merkittävän henkilöriskin monelle yritykselle. Kokeneilla työntekijöillä on paljon tietotaitoa, ns. hiljaista tietoa, jonka siirtyminen seuraajille olisi turvattava henkilöiden jäädessä eläkkeelle. Ammatinharjoittajien ikärakenteen muutos vuosien 1994 ja 2003 välillä on ollut huolestuttava: alle 35-vuotiaiden osuus on pienentynyt 1,4 % samalla kun yli 55-vuotiaiden ammatinharjoittajien osuus on noussut 93 % (Tilastokeskus 2005). Vuoden 2003 alussa Suomen Yrittäjien jäsenyrittäjistä lähes puolet oli yli 50-vuotiaita (Pirkanmaan yrittäjät 2006). Ammattihenkilöstön saatavuus muodostaa ajankohtaisen henkilöriskin monella toimialalla. Rakennusalalla jopa



41 % pk-yrityksistä arvioi työvoimapulan haittaavan tuotannon kasvattamista (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006).

Henkilöihin kohdistuva vahinkoriski saadaan perustasolle täyttämällä lainsäädännön vaatimat asetukset. Lainsäädännön tarkoitus on taata turvallinen työympäristö henkilöstölle, sekä turvata, ettei muille aiheudu haittaa yrityksen toiminnasta. Lähtökohtana on, että lakisääteiset velvoitteet ovat kunnossa, joten varsinainen riskienhallinta käsittää vapaaehtoiset toimenpiteet. Henkilöstöön kohdistuvaa riskiä voidaan parhaiten pienentää vaikuttamalla riskitietoisuuden lisäämiseen ja turvallisuusohjeiden noudattamiseen. Riskialttiiseen tai huolimattomaan työskentelytapaan on puututtava ja selvitettävä puutteellisesta työtavasta aiheutuvat riskit. Lisäksi on varmistuttava siitä, että uudet työntekijät perehdytetään huolellisesti ja että he tuntevat ja hallitsevat turvallisuusvälineiden käytön. Työnantajan ja esimiehen rooli korostuu edellä mainituissa tilanteissa.

Pekkaniska Oy:ssä on käytössä kuntobonusjärjestelmä, jolla kannustetaan työntekijöitä terveellisiin elämäntapoihin. Jos vuoden aikana ei ole poissaolopäiviä töistä, niin työntekijä saa 510 euron bonuksen, lenkkeilystä maksetaan 1 euro/km (vähintään 5km) ja tupakanpolton lopettamisesta saa 1000 euroa. Vaikka edellä mainittu kuntobonusjärjestelmä ei suoranaisesti vaikuta työturvallisuuteen, niin se kuvastaa työnantajan suhtautumista henkilöstön hyvinvointiin. Todennäköistä on, että tällaisessa yhteisössä myös työturvallisuuteen on panostettu. (Pekkaniska 2006.)

## 2.5 Riskienhallintakeinot

Riskienhallintakeinojen perustarkoitus on poistaa yrityksen toiminnan kannalta sietämättömät riskit tai ainakin pienentää tällaisten riskien suuruutta. Näin ollen riskienhallintakeinojen tulee ensisijaisesti vaikuttaa riskin todennäköisyyden ja vakavuuden pienentämiseen. Riskienhallintakeinoista riskin välttäminen/ poistaminen, riskin pienentäminen ja riskin siirtäminen vaikuttavat suoraan riskiin. Näiden lisäksi riskienhallinnan keinoja ovat riskin pitäminen ja riskin vakuuttaminen. Riskin pitäminen ja vakuuttaminen eivät pienennä riskiä lainkaan, vaan ovat aino-

astaan riskin rahoituskeinoja. (Santanen ym. 2002, 26–27.) Jäljempänä mainittuja keinojakin tarvitaan, sillä käytännössä kaikkia riskejä ei voida poistaa.

Kokonaisvaltainen riskienhallinta sisältää molemmat seikat, riskien pienentämisen ja riskien rahoituksen. Näiden asioiden suhde riippuu pitkälti yrityksen maksukyvyistä ja yrityksen valitsemasta riskienhallintastrategiasta. Käytännössä yrityksen on kyettävä kantamaan riskeistä aiheutuvat taloudelliset kustannukset (Suominen 2003, 97). Yrityksen resurssien ollessa rajalliset, tulee päätöksentekijän riskienhallintaratkaisuja tehdessä pohtia, kuinka paljon riskienhallintaan kannattaa sijoittaa verrattuna siitä saatavaan hyötyyn. Kustannus/hyötysuhde-ajattelu ja omavastuun suhde vakuuttamiseen onkin riskienhallinnan kustannuksia ja vahinkojen rahoituskeinoja laskettaessa avainasemassa.

### 2.5.1 Riskin välttäminen/poistaminen

Riskienhallinnan lähtökohtana voidaan pitää riskin välttämistä. Riskin välttäminen tai poistaminen on tarpeen jos riskin toteutumisen seuraukset vaarantavat yrityksen toiminnan jatkumisen tai riskin ottamisella mahdollisesti saavutettava hyöty on vähäinen. Riskin välttäminen tarkoittaa usein luopumista jostain yrityksen toiminnosta tai raaka-aineesta.

Koska riskitön toiminta on käytännössä mahdotonta, niin korvattaessa riskialtis toiminto toisella menetelmällä syntyy usein uusia riskejä, vaikka alkuperäinen riski olisikin vältetty. Tällöin uuden riskin on luonnollisesti oltava pienempi kuin vältetyn riskin. Riski voidaan poistaa yleensä vain pidättäytymällä kyseisestä toiminnosta kokonaan. Riskin välttäminen saattaa aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia, joten päätöksentekijän on tässäkin tapauksessa laskettava kustannuksista saatava hyöty. Kannattaako riskialtis toiminto tehdä itse vai teettää työ alihankkijalla korkeammilla kustannuksilla? Riskin poistaminen pidättäytymällä tietystä toiminnosta tai vaikkapa investoinnista ei välttämättä aiheuta kustannuksia, mutta merkitsee samalla luopumista mahdollisista tuotoista. Esimerkiksi pysyttäessä kotimaan markkinoilla poistetaan kansainvälistymiseen liittyvät riskit, mutta samalla menetetään viennin tuomat mahdollisuudet. (Suominen 2003, 101.)

### 2.5.2 Riskin pienentäminen

Riskin pienentämisellä pyritään vahinkotapahtuman todennäköisyyden ja vakavuuden pienentämiseen. Riskin todennäköisyyden pienentäminen voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi koneiden ja laitteiden säännöllistä huoltoa tai henkilöstön tapaturmatietoisuuden lisäämistä koulutuksella ja turvallisuusohjeistuksilla. Käytännössä edellä mainitut toimenpiteet pienentävät usein myös riskin vakavuutta. Vastaavasti riskin vakavuuteen vaikuttamalla vaikutetaan lähes aina myös riskin todennäköisyyteen (Santanen ym. 2002, 89).

Maanrakennusliike Markku Engberg Oy on toiminut lähes 40 vuotta, ja kokemus on osoittanut, että parasta vahinkoriskien hallintaa on työkoneiden säännöllinen huolto valtuutetuissa huoltoliikkeissä, sekä omat toimet puhtaanapidon ja tarkastusten muodossa. Vaikka huoltokustannukset ovat korkeammat, on vahinkokustannuksissa pitkällä aikavälillä varmasti säästetty. Toinen vahinkoriskiä pienentävä tekijä on ollut henkilöstön valinta. Työntekijöiltä on edellytetty työkokemusta alalta, vaikka ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus onkin ollut välillä ongelma. (Markku Engberg 13.12.2006.)

Riskin vakavuutta voidaan pienentää riskiä jakamalla, jolloin lisätään itsenäisten riskikohteiden määrää (Suominen 2003, 102–103). Konerikon aiheuttamaa keskeytysriskiä saadaan pienemmäksi, kun pidetään varastossa varaosia tai mahdollisesti varakonetta. Tässä tapauksessa konerikon todennäköisyys ei pienene, mutta vahingon seuraukset ovat pienemmät. Henkilö- ja tietoriskiä voidaan pienentää vastaavasti jakamalla tietoa ja vastuuta useammalle henkilölle. Avainhenkilön sairastuessa löytyy henkilö joka suoriutuu ainakin väliaikaisesti avainhenkilön tehtävistä. On epätodennäköisempää että molemmat sairastuvat samanaikaisesti. Tällöin riskiä jakamalla on kokonaisriski saatu pienemmäksi.

Liikeriskien hallinnassa riskien jakamisella pyritään torjumaan yksipuolisuudesta aiheutuvia riskejä (Suominen 2003, 104). Mitä riippuvaisempi yritys on tietystä tuotteesta tai asiakkaasta, sitä suuremmaksi liikeriski tältä osin kasvaa. Avainasiakkaan menetys tai tuotteen kysynnän romahtaminen merkitsevät vakavaa riskiä yritykselle. Edellä mainittuja riskejä voidaan pienentää pitämällä laajempaa tuote-

valikoimaa, kehittämällä uusia tuotteita ja asiakassuhteita. Vaihtoehtoisten tavaran toimittajien ja muiden yhteistyökumppaneiden kartoitus etukäteen pienentää liikeriskien seurausvaikutuksia.

Riskien aiheuttamiin vahinkoihin varautumista voidaan pitää riskien pienentämisen keinona. Kokonaisriski pienenee, jos siitä yritykselle aiheutuvia vahinkoja ja kustannuksia saadaan pienemmäksi. Kun mietitään etukäteen, mitä seurauksia esimerkiksi tulipalo tai alihankkijan konkurssi aiheuttaa ja kuinka nämä menetykset voidaan korvata, niin voidaan laatia toimintasuunnitelmia joilla yrityksen toiminta saadaan nopeasti normaalille tasolle.

*”Sehän se on tässä riskienhallinnassa yksi asia että täytyisi tavallaan miettiä niitä asioita, että mitäs sitten jos se vahinko sattuu. Mitä minä (asiakas) sitten teen, että olisi tavallaan semmoinen toipumissuunnitelma. Näitä asiakkaan kanssa joskus tehdään, että mietitään etukäteen mistä minä saan esimerkiksi korvaavat tilat ja mahdollisesti laitteet että saisin mahdollisimman nopeasti vaikka vuokratiloissa käynnistettyä toiminnan kunnes saadaan täällä omissa tiloissa laitettua paikat kuntoon”.*  
(Salminen 22.11.2006.)

### 2.5.3 Riskin siirtäminen

Riski voidaan jossain tapauksissa siirtää sopimuksilla toiselle osapuolelle. Esimerkiksi kauppasopimukseen sisällytettävillä toimituslausekkeilla voidaan siirtää tavaran toimituksesta aiheutuvia riskejä sopimuskumppanille. Kotimaankaupassa voidaan noudattaa Finnterms-toimituslausekkeitä, joilla määritellään tavaran toimittamisesta aiheutuneiden kulujen ja riskien jakautuminen ostajan ja myyjän välillä. NOL-toimituslauseke on myyjän kannalta helppo, ostaja vastaa kuljetuksen kustannuksista ja riskeistä kokonaan (pois lukien rahdinkuljettajan vastuu). Tässä tapauksessa kuljetusriski on edelleen olemassa, mutta se on siirtynyt myyjältä ostajalle. (Finnterms 2001.)

Riskin siirtämisenä voidaan pitää myös riskialttiin toiminnon teettämistä alihankkijalla, mutta käytännössä tämä on lähellä riskin välttämistä. Puhdas vahinkoriskin siirtäminen voisi olla esimerkiksi vuokrakoneella toimiminen, koska vuokrakoneen huollosta ja mahdollisista toimintahäiriöistä vastaa yleensä vuokranantaja, kuten myös konerikon aiheuttamista korjauskustannuksista. Tällöin vältetään myös investoinnin aiheuttamat rahoitusriskit, mutta joudutaan vastaavasti maksamaan koneen käytöstä vuokra, mikä ei välttämättä ole edullisin vaihtoehto. Kone-rikosta aiheutuvat välilliset kustannukset, kuten toiminnan hetkellinen keskeytyminen, jäävät edelleen yrittäjän vastuulle.

#### 2.5.4 Riskin pitäminen

Riskin pitämisellä tarkoitetaan tilannetta, jolloin yrityksen havaitsema riskikohde hyväksytään eikä sitä poisteta tai vakuuteta. Tällöin riskin aiheuttamat kustannukset jäävät yrityksen itsensä kannettaviksi. Tämä voi olla yritysjohton tietoinen valinta riskienhallintastrategiaa valitessa tai riski on voinut jäädä huomaamatta, jolloin se jää automaattisesti yrityksen harteille. Jälkimmäinen tilanne on usein tyypillinen pk-yrityksissä. (Suominen 2003, 140.)

Kuten aikaisemmin on todettu, yrityksen jokapäiväisiin toimintoihin liittyvät liikeriskit jäävät useimmiten yrityksen vastuulle. Näissä tapauksissa riskin pitäminen on luonteva ja pakollinen osa yritystoimintaa, eikä sitä edes ajatella riskin pitämisenä. Tietoinen riskin pitäminen sopiikin paremmin vahinkoriskien hallintaan. Yritys on voinut tehdä päätöksen tiettyjen riskien pitämisestä omalla vastuulla tarkoituksenaan alentaa riskienhallinnasta aiheutuvia kustannuksia. Riskin pitämisen tarkoitus onkin alentaa riskienhallinnan kokonaiskustannuksia (Suominen 2003, 140). Todennäköiset ja seurauksiltaan vähäiset riskit kannattaa jättää omalle vastuulle, koska niiden suojaaminen riskienhallintatoimenpitein, tai vahingon kustannusten kattaminen vakuuttamalla, on usein huomattavasti kalliimpi vaihtoehto. Tällaisten riskien pitäminen vaatiikin vahinkojen taloudellisten seurauksien melko tarkkaa arviointia, jotta pystytään valitsemaan edullisin riskienhallintakeino.

Myös suurempi vahinko voidaan jättää yrityksen vastuulle, mikäli riskin todennäköisyys on pieni ja yritys pystyy selviytymään riskin taloudellisista seurauksista itse. Riskien pitäminen edellyttää yritykseltä tarkkaa riskinkantokykyä tuntemista sekä riskien taloudellisten seurausten arviointia, jotta se voi toteuttaa onnistunutta omalle vastuulle perustuvaa riskienhallintaa. Lisäksi on tunnistettava riskit, joiden taloudellisista seurauksista yritys ei pysty itse selviytymään. Riskienhallinnan tarkoitus on turvata yrityksen toiminta ja jatkuvuus, joten vakavien riskien pitäminen omalla vastuulla ei ole pitkällä aikavälillä järkevää eikä usein myöskään mahdollista. Markku Engberg Oy on tehnyt tietoisesti valinnan pitämällä työkoneiden vahingot omalla vastuulla. Työkoneet on liikennevakuutettu, mutta ei ole otettu lisäturvaa kattamaan koneisiin itselleen aiheutuneet vahingot. Eräässä vahinkotapahtumassa sortuman alle jääneen koneen korjauskustannukset, noin 13 000 euroa, jouduttiin maksamaan yrityksen varoista. Jälkikäteen yrityksen vahinkohistorian perusteella voi todeta riskin pitämisen olleen edullisempi vaihtoehto kuin vakuuttamisen, vuositasolla vahinkokustannukset ovat jääneet vakuuttamisen kustannuksia alhaisemmiksi. Kustannusvertailuja tehdessä on otettu huomioon koko kaluston vahinkokustannukset ja vakuuttamiskustannukset. (Markku Engberg 13.12.2006)

Riskin pitäminen ei suoranaisesti vaikuta itse riskiin. Riskin todennäköisyys ja vakavuus eivät pienene, vaikka riski pidetään omalla vastuulla. Tietoinen riskin pitäminen voi tosin lisätä riskitietoisuutta, jolloin muilla riskienhallintakeinoilla voidaan vaikuttaa kyseiseen riskiin. Riskin pitäminen on ensisijaisesti riskin rahoituskeino. Kuten edellä todettiin, pitämällä riskin yritys varautuu vastaamaan sen taloudellisista seurauksista itse. Tämä on mahdollista ainoastaan silloin jos yrityksen riskinkantokyky on riittävä. Yritys voi vuosibudjetoinnin yhteydessä varata tietyn summan vahinkojen varalle, tai tarvittaessa rahoittaa vahingon kustannukset lainan muodossa. Budjetoinnin lisäksi yritys voi rahastoida vuosittain tietyn summan vahinkojen varalle. Tällöin varojen tulee olla kuitenkin helposti käytettävissä. (Suominen 203, 140–141.)

### 2.5.5 Riskin vakuuttaminen

Toinen riskin rahoituskeinoista on vakuuttaminen. Teoriassa vakuuttaminen ei vaikuta itse riskiin miltään osin, riskin todennäköisyys ja vakavuus eivät pienene, eikä riski siirry vakuutusyhtiölle. Riski on edelleen olemassa entisessä paikassa ja sen suuruus on sama kuin ennen vakuuttamistakin (Santanen ym. 2002, 27.) Vakuuttamalla saadaan osittain rahoitettua riskin toteutumisesta aiheutuneet kustannukset. Kaikkia vahinkokustannuksia ei saada siirrettyä vakuutusyhtiölle, vakuutuksen omavastuun lisäksi saattaa aiheutua välillisiä kustannuksia joita ei pysty vakuuttamaan eikä aina edes ennakoimaan. Esimerkiksi tuotevastuuvakuutuksella pystytään turvaamaan asiakkaalle tuotteesta aiheutuneen vahingon korvauskustannukset, mutta mahdollinen vahingosta aiheutunut tuotteen kysynnän lasku jää yrityksen kannettavaksi. Riskin vakuuttaminen aiheuttaa aina kustannuksia, toteutuipa riski tai ei. Omavastuuosuutta lisäämällä voidaan yleensä alentaa vakuutusmaksuja, mutta vakuutettavan riskin ollessa suuri omavastuun määrä ei vaikuta merkittävästi vakuutusmaksuun. Yrityksen valitsemaan omavastuun määrään vaikuttaa riskin pitämisen tavoin yrityksessä valittu strategia ja riskinkantokyky. (Suominen 2003, 142).

Kuten riskin pitämisellä, myös vakuuttamisella voi olla välillisiä vaikutuksia vakuutettaviin riskeihin ja riskikohteisiin. Kattava vakuutustuotteiden tarjonta saattaa auttaa yritystä tiedostamaan riskejä, joita ei ole aikaisemmin havaittu tai koettu tärkeäksi. Lisäksi vakuutus sopimuslain mukaan vakuutus sopimukseen voidaan ottaa mukaan vahinkoa estäviä ja rajoittavia määräyksiä (suojeluohjeet), joita vakuutuksenottajan on toiminnassaan noudatettava. Esimerkiksi Sähköasennusten määräaikaistarkastukset -suojeluohje edellyttää sähkölaitteiden haltijaa tilaamaan tarkastuksen suojeluohjeessa määrätyn tarkastusvälin mukaisesti. Suojeluohjeen noudattamatta jättäminen voi johtaa vakuutus korvauksen alentamiseen tai epäämiseen. (Vakuutus sopimuslaki 28.6.1994/543, 31 §; Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

Vakuutusmaksut määräytyvät pitkälti riskiluokituksen perusteella, jossa vakuutuksenantaja arvio vakuutettavan kohteen riskiluokan. Kohteen riski arvioidaan kaikille vakuutuksenottajille tapahtuneiden vahinkojen mukaan. Tästä huolimatta

myös yrityskohtaiset ominaisuudet otetaan huomioon riskiä arvioitaessa. Esimerkiksi palovakuutusmaksun määrään vaikuttavat oleellisesti yrityksessä tulipalorisikiä pienentävät turvalaitteet, kuten sprinklerijärjestelmä tai automaattinen hälytysjärjestelmä.

Tehokkaalla riskienhallinnalla voidaan saavuttaa säästöjä vakuutusmaksuissa. Ehkä tunnetuin esimerkki on yksityishenkilöillekin tuttu liikennevakuutuksen ja vapaaehtoisen autovakuutuksen (ns. Kasko-vakuutus) bonusjärjestelmä, jossa vakuutuksenottajan vahinkohistoria vaikuttaa osaltaan perittävään vakuutusmaksuun. Myös lakisääteisen tapaturmavakuutuksen kustannuksiin saattaa yrityksen vahinkohistoria vaikuttaa. Tapaturmavakuutuslain mukaan vakuutuslaitoksella on oltava laskuperusteet, millä vakuutusmaksu määritellään. Mikäli vakuutusmaksu tai vakuutuksen perusteella maksettavien korvausten määrä on riittävän suuri, tulee myös vakuutuksenottajan oma vahinkotilasto ottaa huomioon. Näin ollen myönteinen vahinkohistoria voi alentaa perittävää tapaturmavakuutuksen määrää. Riskiluokituksista ja vahinkotilaston huomioon ottamisesta annetaan tarkempia määräyksiä Sosiaali- ja terveysministeriön asetuksessa. (Tapaturmavakuutuslaki 20.8.1948/608, 3. luku, 35 §.)

## 2.6 Riskienhallintaprosessi

Kun yritys aloittaa suunnitelmallisen riskienhallinnan toteuttamisen, tulee sen selvittää riskienhallintaan käytettävissä olevat resurssit. Kuinka paljon rahaa on käytettävissä ja löytyykö yrityksestä henkilöä, joka hallitsee riskienhallinnan riittävän hyvin ja kykenee vastaamaan sen eri vaiheista? Lisäksi tulee aikatauluttaa prosessin eri vaiheet, jotta käytettävissä oleva aika voidaan käyttää tehokkaasti. Ennen riskienhallintaprosessia lakisääteiset velvoitteet tulee olla luonnollisesti täytetty, eikä niistä aiheutuvia kustannuksia oteta huomioon riskienhallinnan kustannuksia laskettaessa. Ne ovat pakollisia kustannuksia jotka syntyvät vaikka yritys ei varsinaista riskienhallintaa toteuttaisikaan.

Vaikka riskienhallinnan toteuttaminen lähtee yrityksen johdosta ja tehtävään nimitystä ryhmästä, niin koko henkilöstön tulee osallistua prosessiin. Tarvittaessa



voidaan käyttää ulkopuolista asiantuntija-apua, jolloin saadaan puolueeton ja ulkopuolinen näkökulma yrityksen riskeihin. Lisäksi asiantuntija hallitsee riskienhallinnan menetelmät ja hänellä voi olla tietotaitoa tietyistä riskilajeista, jotka ovat yritykselle vieraampia.

Toimivan riskienhallinnan tulee olla jatkuva prosessi, joka alkaa riskianalyyseistä, jatkuu varsinaisilla riskienhallintatoimilla ja etenee toteutetun riskienhallinnan arviointiin ja seurantaan. Riskienhallintaprosessin jatkuvuuteen kuuluu, että jokapäiväisessä toiminnassa havainnoidaan ja huomioidaan mahdolliset riskit ja vaaratilanteet, joista raportoidaan eteenpäin ja joihin reagoidaan. Kertaluonteinen riskianalyysin tekeminen ei riitä, koska yrityksen riskikenttä saattaa vaihdella nopeastikin.

### 2.6.1 Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistaminen on riskienhallintaprosessin ensimmäinen ja tärkein vaihe. Riskien tunnistaminen voidaan aloittaa tekemällä riskikartoitus, johon merkitään yleiset riskit, jotka koskevat yrityksiä toimialasta riippumatta. Tämän lisäksi huomioidaan toimiala- ja yrityskohtaiset riskit. Riskit lajitellaan esimerkiksi henkilö-, omaisuus-, keskeytys-, ym. riskeihin. Tarkoituksena on aloittaa riskien tarkastelu yleiseltä tasolta ja edetä kohti yksityiskohtaisempaa tarkastelua. Santanen ym. (2002, 71) toteaa, että riskien tunnistamis- ja kartoitusvaiheessa ei tule huomioida nykyisiä vakuutuksia tai muita riskienhallintakeinoja lainkaan, vaan riskiä tarkastellaan puhtaasti sellaisenaan. Hallintakeinot huomioidaan vasta riskien arvioinnin jälkeen riskinhallintakeinoja valitessa.

Havaittuja riskejä voidaan analysoida tarkemmin riskianalyysin avulla. Riskianalyysin tehtävä on selvittää riskikohteet sekä riskien suuruus ja seurausvaikutukset. Riskianalyysin tekoon on olemassa erilaisia välineitä ja analyysimenetelmiä. Nelikenttä-, eli ns. SWOT-analyysin avulla yritys voi arvioida ominaisuuksiaan neljän termin avulla. Kentät koostuvat termeistä vahvuus, heikkous, mahdollisuus ja uhka. Riskienhallinnan kannalta mielenkiinto kohdistuu lähinnä heikkouksien ja uhkien tarkasteluun. Lisäksi voidaan käyttää esimerkiksi valmiita riskikarttapoh-

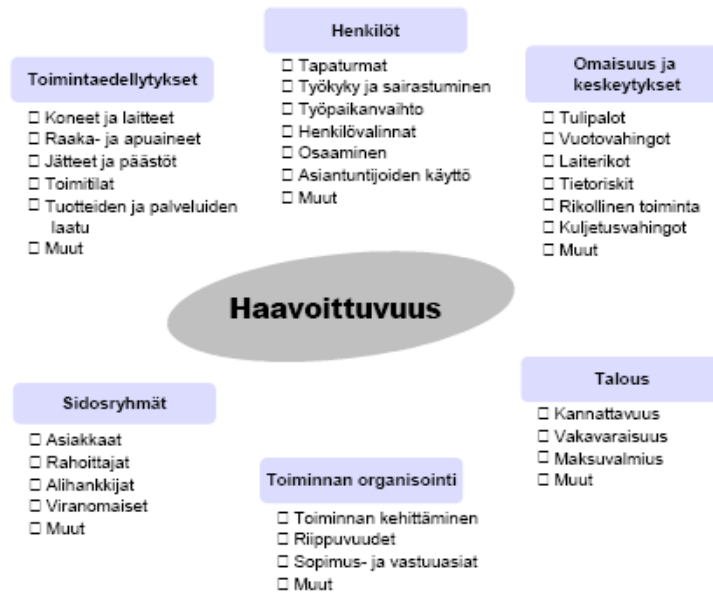
jia, kuten kuvion 2 haavoittuvuusanalyysiä. Kuvio 2 on VTT:n ylläpitämältä Pk-yrityksen riskienhallinta –sivustolta, ja se on osa sivuston Pk-yrityksen haavoittuvuusanalyysi (PK-HAAVA) -menetelmää. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006; Suominen 2003, 35.)

Kuvion 2 haavoittuvuusanalyysin tarkoitus on antaa yleiskuva yrityksen toimintaan liittyvistä riskeistä ja uhista. Se ei välttämättä sisällä kaikkia riskejä, mutta toimii pohjana eri riskikohteiden kartoituksessa ja auttaa yritystä löytämään omat riskinsä. Haavoittuvuusanalyysiin voi vapaasti lisätä omia yrityskohtaisia osaluokkia ja alaluokkia. Riskien tunnistaminen aloitetaan käymällä eri osa-alueet läpi kohta kerrallaan. Tässä on tärkeää olla mukana yrityksen eri henkilöstöryhmiä, jotta riskikohteiden tarkastelu tapahtuu monesta eri näkökulmasta. Lisäksi kannattaa perehtyä toimialakohtaisiin julkaisuihin ja tilastoihin tai tarkastella esimerkiksi vakuutusyhtiöiden vahinkotilastoja. Vaikka yrityksessä riskiä ei tunnistettaisi, niin kilpailijalle kyseinen riski on saattanut toteutua.

Liikeriskien arviointi on vahinkoriskejä vaikeampaa niiden monimuotoisuuden vuoksi. Liikeriskeistä ei myöskään ole samanlaisia tilastoja käytettävissä kuin vahinkoriskeistä. Liikeriskit otetaan tietoisesti voiton tarkoituksessa ja niihin vaikuttavat huomattavan paljon yrityksen ulkopuoliset tekijät. Liikeriskeihin vaikuttavien tekijöiden järjestelmällinen kartoitus auttaa niiden tunnistamisessa. Mitä tarkemmin liikeriskeihin vaikuttavia tekijöitä pystytään tunnistamaan, sitä helpompi niitä on arvioida ja hallita. Tarkastelun tulee edetä loogisesti apuvälineitä tai menetelmiä käyttäen. PK-HAAVA:n avulla kuviossa 3 mainitut riskikohteet käydään läpi kuvailulehtien avulla. Kuvailulehdet sisältävät esimerkkejä kyseisistä riskeistä ja vinkkejä niiden selvittämiseksi (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006). Suominen (2003, 41) esittää kysymyssarjojen käyttöä tehokkaana riskienanalysoinnin välineenä. Kysymykset ”mitä, missä, milloin” auttavat tarkastelemaan riskikohdetta monipuolisesti ja herättävät keskustelua aiheesta.

## Pk-yrityksen riskikartta

Yritys:	Ryhmä/arviolija:
Tarkastelun kohde:	Päiväys:



### Täyttöesimerkki

Sopimukset - Merkittävä riski;  OK  Asiakkaat - Asia kunnossa;  Laiterikot - Ei koske meitä

Kuvio 3. Pk-yrityksen riskikartta - Haavoittuvuusanalyysi (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006)

### 2.6.2 Riskien arviointi

Kun riskit on tunnistettu, voidaan arvioida niiden todennäköisyys ja vakavuus. Riskien tunnistamisen yhteydessä löytyy usein suuri joukko riskejä, joista kaikki ei vaadi välittömiä toimenpiteitä. Tarkoituksena onkin löytää vakavimmat riskit ja keskittyä ensisijaisesti niiden hallintaan. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2006). Tärkeintä on poistaa sellaiset riskit, jotka vaarantavat ihmisten turvallisuuden ja yrityksen toiminnan jatkumisen. Etenkin liikeriskien tarkka arviointi on usein vaikeaa tai jopa mahdotonta, joten melko karkea arviointi riittää.

Riskien todennäköisyyttä arvioitaessa voidaan apuna käyttää yrityksen omia historiatietoja tai muita vahinkotilastoja. Santasen ym. (2002, 68–69) mukaan yli 10 vuotta toimineen yhteisön vahinkohistoria täydennettynä toimialan vastaavilla tiedoilla antaa melko luotettavan lähtökohdan tulevaisuuden ennakoimiselle. Vahinkotilastoja on mahdollista saada vakuutusyhtiöiltä, oman toimialan jäsenliitosta ja Suomen Tilastokeskuksesta. Mikäli tällaisia tilastoja ei ole käytettävissä, niin kannattaa analysoida riskin syytä tarkemmin. Kun tiedetään mikä riskin aiheuttaa, voidaan paremmin arvioida sen todennäköisyyttä. Samalla pystytään vaikuttamaan riskiä aiheuttaviin tekijöihin. Todennäköisyyttä voidaan kuvata esimerkiksi asteikolla 1-5, jolloin 1 kuvastaa äärimmäisen harvinaista riskiä ja 5 vastaavasti erittäin todennäköistä riskiä. Sanallisesti ilmaistuna äärimmäisen harvinainen riski toteutuu vain kerran 200 vuodessa ja erittäin todennäköinen riski kerran kuukaudessa. (Santanen ym. 2002, 69; Suominen 2003, 44.)

Riskin aiheuttaman vahingon vakavuutta voidaan vastaavasti kuvata asteikolla 1-5 joko sanallisesti tai numeerisesti eurojen muodossa. Euromääräiset arviot soveltuvat parhaiten vahinko- ja keskeytysriskien arviointiin, joiden vahinkojen kustannukset ovat helpommin laskettavissa. 1 kuvastaa mitätöntä vahinkoa (alle 200 €), ja 5 vastaavasti katastrofivahinkoa (>200 000 €). Riskin vakavuutta määriteltäessä tulee ottaa huomioon yrityksen koko ja maksukyky. Edellä mainitut euromäärät ovat esimerkkejä ja vahingon aiheuttamat taloudelliset seuraukset yrityskohtaisia. Riskin suuruudelle saadaan matemaattinen arvo laskemalla todennäköisyyden ja vakavuuden riskitulo. Jos riskin todennäköisyys on 2 ja vakavuus 3, niin riskituloksi saadaan 6. Näin saadaan karkea arvio riskien suuruudesta ja ne voidaan asettaa järjestykseen matemaattisen arvon perusteella. (Suominen 2003, 44–46.)

Toinen riskien vakavuuden ja seurausten arviointimenetelmä on kysymyslistojen käyttö. Kysymysten avulla saadaan konkreettisempi lähestymistapa riskeihin ja niiden aiheuttamiin seurausvaikutuksiin. Santasen ym. (2002, 72) mukaan kysymykset tulee asettaa aiheeseen liittyville yhteisön avainhenkilöille. Kysymyksiä ei kuitenkaan saa laatia aiheesta vastuussa oleva henkilöstö, jottei kysymyksistä tule subjektiivisia. Lisäksi kysymysten laatijoita tulisi olla useampi yksipuolisuuden

välttämiseksi. Kysymykset voivat olla esimerkiksi: – Kuinka suuria taloudellisia menetyksiä avainasiakkaan menettäminen merkitsee? – Mitä seurauksia lainsäädännön muutos aiheuttaa? – Mitä tapahtuu jos koneen varoitusjärjestelmä ei toimi?

Liikeriskien vakavuus voidaan jossakin tapauksessa arvioida karkeasti sijoitetujen kustannusten ja tuotto-odotusten avulla. Tällöin riskin toteutuessa suurin mahdollinen tappio on kyseiseen toimintoon sijoitetut kustannukset, mikäli otetun liikeriskin tuotto jää nolllille. Lisäksi välillisiä kustannuksia saattaa aiheutua tappiolliseen toimintaan sijoitetun rahan korkokustannuksista, mikäli kyseinen toiminto on rahoitettu lainarahalla. Jos toimintoon on sijoitettu omaa rahaa, menetetään vaihtoehtoiset korkotuotot. Liikeriskien kohdalla ulkoisten tekijöiden tarkkailu auttaa yritystä arvioimaan ulkopuolelta tulevia liikeriskejä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen päätöksentekijät ovat ”ajan hermolla” ja seuraavat ympärillä tapahtuvia muutoksia ja osaavat arvioida muutosten vaikutusta yrityksen toimintaan. Laki- ja verotusmuutokset, poliittinen tilanne ja markkinoiden muutokset ovat esimerkkejä liikeriskeihin vaikuttavista ulkoisista tekijöistä. Nämä asiat korostuvat yrityksissä jotka ovat erityisen riippuvaisia sidosryhmistään tai toimivat kansainvälisillä markkinoilla.

### 2.6.3 Riskienhallintakeinojen valinta

Riskien tunnistus- ja arviointivaiheessa esille tulleet riskit pyritään käsittelemään suuruusjärjestyksessä aloittaen vakavimmista riskeistä. Välittömästi suojattavia vakavia riskejä voivat olla esimerkiksi työturvallisuudessa havaitut puutteet tai vaikka yrityksen riippuvuus pääasiakkaasta. Riskienhallintakeinojen käyttö tulee aloittaa riskiin vaikuttavien keinojen osalta. Kuten aikaisemmin on todettu, itse riskiin vaikuttavia keinoja ovat riskin poistaminen/välttäminen, pienentäminen ja siirtäminen. Riskin pitäminen ja vakuuttaminen ovat riskin rahoituskeinoja, joita käytetään vasta kun muut riskienhallintakeinot ovat hyödynnetty. Riskienhallintakeinojen käyttöön vaikuttaa oleellisesti riskin suuruus ja tyyppi, pieniä riskejä ei kannata poistaa eikä suuria pitää itsellään. Lisäksi kustannus-/hyötysuhdejattelu rajoittaa riskeihin käytettäviä resursseja, pois lukien henkilöihin kohdistuvat ris-

kit, jotka on suojattava kustannuksista riippumatta. Myöskään esimerkiksi ympäristöriskien hallintaa ei voida tehdä kustannus-/hyötysuhdeajattelun pohjalta.

Markkinoiden menetys on suurimpia yritystoimintaa uhkaavia riskejä, joka voi aiheutua esimerkiksi vakavasta toiminnan keskeytymisestä (Santanen ym. 2002, 94). Toiminnan keskeytymisen aiheuttavat tekijät ja riskit tulee näin ollen suojata välittömästi. Tulipalo on harvinainen, mutta seurauksiltaan vakava riski, joka aiheuttaa lähes poikkeuksetta pitkän keskeytysajan. Tilastojen mukaan noin 30 % vakavan tulipalon kohdanneista yrityksistä joutuu lopettamaan toimintansa riippumatta hankkimastaan riskisuojauksesta (Suominen 2003, 147). Tulipaloriskiä ei käytännössä voi poistaa, joten ennaltaehkäisevät toimet tulipaloriskin pienentämiseksi ovat ensisijaisia riskienhallintatoimenpiteitä. Yleinen siisteys, ammattitaitoinen henkilöstö, käytetyt materiaalit ja asianmukaiset rakenteelliset ratkaisut pienentävät tulipalon mahdollisuutta. Lisäksi tulipalon leviäminen tulisi estää palo-ovilla ja automaattisilla hälytys- ja sammutusjärjestelmillä. Tulipalo aiheuttaa aina suuria taloudellisia vahinkoja, joten olipa yrityksen strategia mikä tahansa, niin omaisuuden vakuuttaminen palovakuutuksella on suositeltavaa.

Kun vakavimmat riskit on suojattu, voidaan siirtyä pienempiin riskeihin. Pienempien riskien kohdalla voidaan toteuttaa vapaampaa omavastuupolitiikkaa. Riskin pitämisen ja vakuuttamisen suhteeseen vaikuttaa yrityksen riskinkantokyvyn lisäksi valittu riskienhallintastrategia. Vakuutuspainotteista strategiaa toteuttava yritys pyrkii hoitamaan vakuutuksilla turvan riskien aiheuttamien vahinkojen varalle, kun taas riskejä omalla vastuulla pitävä yritys panostaa enemmän riskien pienentämiseen esimerkiksi turva- ja hälytyslaitteiden avulla ja mahdollisesti rahastoi vuosittain tietyn summan vahinkojen varalle. Strategia muotoutuu usein riskienhallinnan osaamisen perusteella, riskejä omalla vastuulla pitävä strategia edellyttää parempaa riskienhallinnan tuntemusta.

Vakavuudeltaan pienet ja usein toteutuvat riskit voidaan jättää omalle vastuulle, koska tällaisten riskien suojaaminen on usein kalliimpi vaihtoehto kuin riskin toteutumisesta aiheutuvat kustannukset. Myös hieman suuremmat riskit voidaan

pitää omalla vastuulla, mikäli niiden todennäköisyys on pieni ja vahingon taloudelliset seuraukset eivät ylitä yrityksen riskinkantokykyä.

#### 2.6.4 Riskienhallinnan seuranta

Kun riskienhallintatoimenpiteet on suoritettu, tulee mitata niiden toimivuus käytännössä. Mittareina voidaan käyttää esimerkiksi vahinkojen määrää ja vahinkokustannuksia, läheltä piti-tilanteita, poissaoloja, reklamaatioita tai asiakastyytyväisyyttä. Aikaisemmin toteutetut riskikartoitukset ja niiden pohjalta tehdyt riskikartat toimivat hyvänä mallina riskien seurannassa ja raportoinnissa. Riskien seuranta etenee siten, että kirjataan ylös kaikki yrityksessä tapahtuneet vahingot, sisältäen myös läheltä piti-tilanteet. Lisäksi huomioidaan riskikohteissa tapahtuneet muutokset, jotta niihin voidaan reagoida. Raportit laaditaan tarvittaessa osastoitain tietyn tarkasteluajanjakson välein. Sopiva tarkasteluväli voi olla esimerkiksi tilikauden loppuun mennessä vuosittain. Mikäli toimintaympäristössä tai yrityksen sisällä tapahtuu suuria muutoksia, tulee niistä raportoida erikseen vuosittaisen raportin lisäksi. Raporttien avulla voidaan laatia yhteenveto toteutetun riskienhallinnan vaikutuksista tarkasteluajanjaksolla. Kun mittarit ovat oikeanlaisia ja yhteenveto laadittu, on riskienhallinnan toimivuus helposti ymmärrettävissä ja vertailukelpoinen yrityksen vahinkohistorian kanssa.

### 3 YRITYKSEN VAKUUTUKSET

#### 3.1 Vakuutustoiminta Suomessa

Suomessa toimi vuoden 2006 alussa 65 vakuutusyhtiötä, joista 43 on kotimaisia. Tämän lisäksi n. 385 Eurooppalaista yhtiötä on ilmoittanut palveluiden tarjoamisesta Suomessa. Ulkomaisten vakuutusyhtiöiden osuus Suomen vakuutusmarkkinoista on kuitenkin pientä, vain muutaman prosentin luokkaa. Vakuutusyhtiöt jaotellaan toimialan mukaisesti vahinko-, henki, työeläke- ja jälleenvakuutusyhtiöihin. Sama vakuutusyhtiö ei voi tarjota eri vakuutuslajeja, esimerkiksi vahinko-

vakuutusyhtiö ei voi myöntää henkivakuutuksia. Usein kuitenkin samasta vakuutusryhmittymästä löytyy erilliset yhtiöt joka vakuutuslajille. Esimerkiksi Tapiolaryhmästä löytyy keskinäiset vahinko-, eläke- ja henkivakuutusyhtiöt. Vastaavanlaisia ryhmittymiä on muun muassa Sampo-konsernilla ja Osuuspankkiryhmällä. Vuonna 2005 vakuutusyhtiöiden yhteenlaskettu maksutulo oli 14,1 miljardia euroa, josta lakisääteisten vakuutusten osuus oli noin 9,3 miljardia euroa. Korvauksia vakuutusyhtiöt maksoivat yhteensä 11,2 miljardia euroa, josta eläkeyhtiöiden maksama osuus oli noin 7, vahinkoyhtiöiden 2 ja henkiyhtiöiden reilu 2 miljardia euroa. (Tapiola 2006; Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

Suomessa vahinkovakuutusten osalta markkinajohtaja on If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 29 %:n osuudella, toisena Pohjola 26 % ja Tapiola kolmantena 18 %:n markkinaosuudella. Kaikki edellä mainitut kolme vakuutusyhtiötä kuuluvat osaltaan suurempiin finanssiryhmiin, jotka sisältävät eri vakuutuslajien lisäksi pankki- ja omaisuudenhoitopalveluita. Sampo-konserniin kuuluvat If Vahinkovakuutusyhtiön Oy:n lisäksi vakuutusyhtiöt Henki-Sampo ja Kaleva sekä varainhoitoon erikoistunut Mandatum yksityispankki. Lisäksi Sampo-konserni omistaa pienen osan Keskinäisestä työeläkevakuutusyhtiö Varmasta. Sampo Pankki oli osa Sampo-konsernia syksyyn 2006 saakka kunnes se myytiin Danske Bank A/S:lle. Pohjola liittyi vuonna 2005 osaksi OKO-konsernia, joka sisältää vahinkovakuuttamisen lisäksi varainhoito- ja pankkipalveluita. Pankki- ja vakuutusalan yhteistyöstä johtuen vakuutuspalveluita tarjotaan myös pankkien konttoreissa. Tämän lisäksi esimerkiksi useat autoliikkeet ja matkatoimistot tarjoavat liikenne- ja matkavakuutuksia varsinaisen liiketoimintansa lisäpalveluina. (If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006; Pohjola 2006; Varma 2006.)

Vakuutusyhtiöiden myyntiverkosto koostuu konttoreiden ja myyntihenkilöstön lisäksi internet- ja puhelinpalvelusta sekä vakuutusasiamiehistä ja vakuutusmeklaareista. Vakuutusasiamiehet ovat itsenäisiä, ei vakuutusyhtiöön työsuhteessa olevia vakuutusten välittäjiä, jotka välittävät kuitenkin vain tietyn vakuutusyhtiön tuotteita. Vakuutusasiamiehet saavat palkkionsa provisiona myydyistä tuotteista. Vakuutusasiamiehet saattavat toimia vakuutusyhtiöiden konttorien yhteydessä. Vakuutusmeklarit ovat vakuutusyhtiöistä riippumattomia vakuutusten välittäjiä, jotka



voivat välittää samanaikaisesti useiden eri vakuutusyhtiöiden tuotteita. Vakuutusmeklari saa ottaa vastaan palkkion vain toimeksiantajalta eli asiakkaalta jolle vakuutus välitetään, joten vakuutusyhtiöt eivät maksa vakuutusmeklareille palkkiota välitetyistä vakuutustuotteista. (Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006; Laki vakuutusedustuksesta 15.7.2005/570, 26 §.)

### 3.2 Yrityksen lakisääteiset vakuutukset

Yrittäjän ja yrityksen vakuutukset voidaan jakaa lakisääteisiin ja vapaaehtoiisiin vakuutuksiin. Lakisääteiset vakuutukset voivat poiketa toisistaan yrityksen toimialan ja koon mukaan. Kaikille yrityksille pakollisia vakuutuksia ovat työntekijän tapaturmavakuutus ja ryhmähenkivakuutus sekä eläkevakuutukset niin työntekijälle kuin yrittäjällekin. Lisäksi peritään joukko erilaisia sosiaalivakuutusmaksuja, kuten työnantajan sosiaaliturvamaksu ja työntekijän sairausvakuutusmaksu sekä tapaturmavakuutuksen yhteydessä työnantajan ja palkansaajan työttömyysvakuutusmaksut. Yrityksen ajoneuvot on lisäksi liikennevakuutettava. Lakisääteisten vakuutusten tarkoitus on taata perusturva työntekijöille ja toimialasta riippuen myös ympäristölle ja yrityksen sidosryhmille. Tapaturma- ja eläkevakuutukset sekä muut sosiaalivakuutukset ovat tärkeä osa suomalaista sosiaaliturvaa. Sosiaalivakuutusjärjestelmän ja -lainsäädännön kehittämisestä vastaa sosiaali- ja terveysministeriö ja valvonnan hoitaa vakuutusvalvontavirasto.

Ympäristövahinkovakuutus on lakisääteinen yrityksille, joiden toimintaan liittyy ympäristövahingon vaara tai joiden toiminnasta aiheutuu yleistä haittaa ympäristölle. Ympäristövahinkovakuutuksen perusteella korvataan ympäristövahinkolain mukaiset vahingot siinä tapauksessa, mikäli ympäristövahingon aiheuttaja jää tuntemattomaksi tai vahingon aiheuttaja on todettu maksukyvyttömäksi. Tietyille toimialoille on laissa säädetty velvollisuus ottaa vastuuvakuutus, jolla turvataan toiminnasta mahdollisesti aiheutuva haitan korvaus. Vastuuvakuutus koskee muun muassa rakennusliikkeitä ja vaarallisia aineita käsitteleviä yrityksiä. Eräänlaiseksi vastuuvakuutukseksi voidaan katsoa myös asuntokauppalain mukainen rakennuttajille ja rakennusliikkeille pakollinen rakennusvirhevakuutus, joka suojaa asunto-osakeyhtiöille ja asunnon ostajille aiheutuneita vahinkoja, mikäli vastuussa oleva

rakennusliike on todettu suorituskyvyttömäksi (Laki ympäristövahinkovakuutuksesta 30.1.1998/81; Pohjola 2006).

Lakisääteisistä vakuutuksista voisi lisäksi mainita potilasvahinkolakiin perustuvan potilasvakuutuksen, joka on pakollinen kaikille terveyden- tai sairaanhoitotoimintaa harjoittaville yhteisöille. Potilasvakuutuksia myöntävien vakuutusyhtiöiden on kuuluttava jäsenenä Potilasvakuutuskeskukseen. Korvausta potilasvakuutuksesta haetaan suoraan Potilasvakuutuskeskuksesta ja siitä korvataan vahingonkorvauslain mukaisesti korvauksia vahingoittuneelle tai kuolintapauksissa elatuskorvausta leskelle ja alaikäisille tai alle 21-vuotiaille opiskeleville lapsille.

Liikennevakuutuksen osalta korvauskäsittelyn hoitaa vakuutuksen myöntänyt vakuutusyhtiö, Liikennevakuutuskeskuksen toimiessa vakuutusyhtiöiden yhteistyö- ja neuvotteluelimenä. Liikennevakuutus on vastuuvakuutuksen kaltainen, ja siitä korvataan periaatteessa kaikki liikenteestä aiheutuneet henkilövahingot tiettyjä rajoituksia lukuun ottamatta. Rajoitukset liittyvät usein vakuutussopimusehdoissa mainittuihin törkeään huolimattomuuteen tai tahallisuuteen, esimerkkinä tieliikennelain rikkominen, kuten ylinopeus tai rattijuoppous. Tällöin itselleen aiheutuneiden vahinkojen korvausta alennetaan tai voidaan jopa evätä kokonaan. Omaisuusvahinkojen osalta korvaus määritellään syyllisyyden mukaan, jolloin syytön osapuoli saa täyden korvauksen, mutta liikennevahinkoon syyllisen vahingot jää liikennevakuutuksesta korvaamatta. Potilasvakuutuksen tavoin liikennevakuutuksia myöntävän vakuutusyhtiön on oltava Liikennevakuutuskeskuksen jäsen. Liikenne- ja Potilasvakuutuskeskukset korvaavat myös toiselle osapuolelle aiheutuneet vahingot, vaikka vakuuttamisvelvollinen olisi laiminlyönyt vakuuttamisen. Tällöin vakuutusmaksu voidaan periä vakuuttamisvelvolliselta jopa kymmenkertaisena. (Potilasvakuutuskeskus 2006; Liikennevakuutuskeskus 2006.)

### 3.2.1 Tapaturmavakuutus

Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen historia ulottuu 1800-luvun loppuun, jolloin ensimmäinen työtapaturmavakuutuslaki asetettiin voimaan. Se on näin ollen maamme vanhin sosiaalivakuutus. (Kukkonen, Valtanen 2002, 12.) Nykyinen

lakisääteinen tapaturmavakuutus perustuu vuoden 1948 tapaturmavakuutuslakiin, jota on toki vuosien aikana uudistettu huomattavasti. Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen myöntäjinä toimivat vahinkovakuutusyhtiöt, jotka vakuuttavat työntekijät työnantajan maksamaa vakuutusmaksua vastaan. Vakuutusmaksun yhteydessä työnantajalta peritään myös työttömyysvakuutus- ja ryhmähenkivakuutusmaksut. Työntekijäin ryhmähenkivakuutus on voimassa myös vapaa-aikana. Vuonna 1999 tapaturmavakuutuksen hinnoittelu vapautui, joten sosiaali- ja terveysministeriö ei enää ole vahvistanut tapaturmavakuutuksen vakuutusmaksuja. Lain mukaan vakuutuslaitoksella tulee kuitenkin olla laskuperusteet, jonka mukaan vakuutusmaksu lasketaan. Lakisääteisiä tapaturmavakuutuksia myöntävät vakuutusyhtiöt kuuluvat Tapaturmavakuutuslaitosten liittoon, joka tilastoi ja kehittää lakisääteistä tapaturmavakuutusjärjestelmää sekä toimii yhteistyöelimenä vakuutuslaitosten välillä (Tapaturmavakuutuslaitosten liitto 2006).

Vakuuttamisvelvollisia ovat kaikki työnantajat, jotka teettävät yli 12 työpäivää kalenterivuoden aikana. Poikkeuksena on valtio, johon työ- tai virkasuhteessa olevat henkilöt vakuuttaa Valtiokonttori. Myös Valtiokonttorin maksamat korvaukset määräytyvät tapaturmavakuutuslain perusteella. Mikäli tapaturma sattuu sellaisen työnantajan palveluksessa, joka on laiminlyönyt vakuuttamisvelvollisuutensa, niin Tapaturmavakuutuslaitosten liitto korvaa tapahtuneen vahingon tapaturmavakuutuslain mukaisesti ja perii suoritetun korvauksen työnantajalta (Tapaturmavakuutuslaki 20.8.1948/608, 1. Luku, 11 §). Lisäksi työnantajalta peritään sakkomaksu vakuuttamisvelvollisuuden laiminlyönnistä.

Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin kuuluvat pääsääntöisesti kaikki työsuhteessa vastikkeellista työtä tekevät henkilöt, pois lukien yrittäjänä toimivan työnantajan kanssa samassa taloudessa elävät perheenjäsenet, sekä ammattiuurheilijat, joihin sovelletaan lakia urheilijoiden tapaturma- ja eläketurvasta 575/2000. Yrittäjät eivät näin ollen kuulu lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin, koska he eivät tee työtä työsuhteessa. Tapaturmavakuutus ei myöskään koske johtavassa asemassa olevia osakkaita, jotka omistavat yksin tai yhdessä perheenjäsentensä kanssa yli puolet yhtiön osakepääomasta tai määräämisvallasta. (Tapaturmavakuutuslaki 20.8.1948/608, 1. Luku, 1-2 §, 9-10 §.) Maatalousyrittäjät kuuluvat

lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin maatalousyrittäjien tapaturmavakuutuslain mukaisesti. Maatalousyrittäjät vakuuttaa Maatalousyrittäjien eläkelaitos.

Lakisääteinen tapaturmavakuutus kattaa työtapaturmat ja ammattitaudit. Työtapaturmaksi katsotaan työssä tai työmatkalla sattunut tapaturma tai työstä aiheutunut enintään yhden vuorokauden aikana syntynyt kipeytyminen. Ammattitautina korvataan sairaus, joka on todennäköisesti aiheutunut fysikaalisesta, kemiallisesta tai biologisesta tekijästä työssä. Niin ammattitautien kuin työtapaturmienkin kohdalla sairauden tai vamman syy-yhteys todetaan lääketieteellisten näyttöjen perusteella. Psykkisen tekijän aiheuttamia sairauksia ei korvata ammattitautina. Vakuutuksesta maksettavia korvauksia ovat tapaturmasta tai ammattitaudista aiheutuneet sairaanhoitokulut ja ansionmenetykset sekä muita kuluja, kuten mahdollinen kuntoutuskorvaus sekä pysyvän haitan korvaus. Vuonna 2004 Suomessa sattui 116 723 työtapaturmaa ja ammattitautia. Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen maksutulo vuonna 2004 oli 546 m€ osuuden ollessa 18,5 % vakuutusyhtiöiden koko maksutulosta. (Tapaturmavakuutuslaitosten liitto 2006; Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

### 3.2.2 Eläkevakuutus

Tapaturmavakuutuksen lisäksi työnantajat ovat velvollisia ottamaan työntekijöilleen työeläkevakuutuksen, josta yksityisten työnantajien kohdalla säädetään työntekijän eläkelaiassa (TEL). Muita eläkelakeja ovat muun muassa lyhytaikaisten työsuhteiden eläkelaki (LEL) ja taiteilijoiden ja eräiden erityisryhmien eläkelaki (TaEL). Uusi työntekijän eläkelaki (TyEl) astuu voimaan 1.1.2007, joka yhdistää edellä mainitut yksityisalojen työeläkelait yhdeksi kokonaisuudeksi. Lakisääteisen työeläkevakuutusmaksun hoitaa työnantaja, joka samalla pidättää työntekijän osuuden tämän palkasta. Vuonna 2006 keskimääräinen TEL-maksu oli 21 % ansiotulosta, josta työntekijän osuus oli 4,3 % (tyoelake.fi; Eläke-Fennia 2006).

Lakisääteisestä tapaturmavakuutuksesta poiketen työeläkevakuutus on pakollinen myös yrittäjälle itselleen. Tämä edellyttää kuitenkin, että yrittäjä tekee ansiotyötä, pelkkä yrityksen omistaminen ei riitä. Yrittäjän eläkevakuutuksesta säädetään

yrittäjien eläkelaisissa (YEL). Yrittäjän eläkevakuutuksen maksu ja turvien suuruus määräytyy YEL-työtulon mukaan, joka lasketaan vähintään sen suuruiseksi, mitä yrittäjän tekemästä työstä maksettaisiin ulkopuoliselle työntekijälle. Yrittäjien eläkevakuutusmaksun vahvistaa Sosiaali- ja terveysministeriö, joten maksu on sama kaikissa eläkevakuutusyhtiöissä. Alle 53-vuotiaiden yrittäjien maksu on 20,8 % ja vanhemmilla 21,9 % työtulosta. Niin työntekijän kuin yrittäjänkin kohdalla vakuuttamisvelvollisuus alkaa henkilön täyttäessä 18 vuotta ja päättyy 68 vuoden iässä. Työeläkevakuutuksen tarkoitus on turvata työssäkäyvän henkilön toimeentulo eläkeiän koittaessa, sekä työkyvyttömyyden tai pitkäaikaisen työttömyyden varalta. Vakuutuksella turvataan myös perheen toimeentulo vakuutetun työntekijän tai yrittäjän kuolemantapauksen kohdalla. (Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2006; tyoelake.fi 2006.)

Työnantajan ja yrittäjän on otettava lakisääteinen työeläkevakuutus suomalaisesta työeläkelaitoksesta, joita ovat esimerkiksi eläkevakuutusyhtiöt, kuten Eläke-Fennia tai Ilmarinen. Työeläkevakuutuksen voi ottaa myös eläkekassasta joka on saman toimialan tai samantyyppisten toimialojen yritysten vakuutuslaitos. Työeläkelaitos voi olla myös suurten työnantajien tai näiden yhteenliittymien perustama oma eläkesäätiö. Julkisen puolen työeläkkeet hoidetaan omissa työeläkelaitoksissa. Työeläkelaitokset saavat harjoittaa vain työeläkevakuuttamista, joten vakuutuksenantajana ei voi olla esimerkiksi vahinkovakuutusyhtiö. Yksityisten työeläkelaitosten yhteistyöelimenä toimii Eläketurvakeskus, joka ylläpitää eläketurvajärjestelmän keskusrekisteriä. Näin ollen työntekijän eläketiedot on turvattu, vaikka työnantaja ja työeläkelaitos vaihtuisivatkin. Työeläkelaitosten edunvalvonta- ja palvelujärjestönä toimii Työeläkevakuuttajat TELA. (tyoelake.fi 2006.)

### 3.3 Vapaaehtoiset vakuutukset

Kun on kyse vakuuttamisesta ja vakuutusten käytöstä osana yrityksen riskienhallintaa, niin silloin tarkoitetaan vapaaehtoisia vakuutuksia. Lakisääteiset vakuutukset ovat pakollinen osa yritystoimintaa vaikka varsinaista riskienhallintaa ei yrityksessä toteutettaisikaan. Lakisääteisillä vakuutuksilla turvataan lähinnä työntekijän perusturva ja tietyillä toimialoilla mahdolliset vahingonkorvausvastuut. Yri-

tyksen omaisuuden ja liiketoiminnan riskit eivät kuulu lakisääteisesti vakuutettaviin riskeihin, vaan niiden vakuuttaminen on yrittäjän vastuulla. Vapaaehtoisten vakuutusten tarjonta on pääpiirteittäin samankaltaista pieniä vakuutusyhtiökohtaisia eroja lukuun ottamatta. Vapaaehtoiset vakuutukset voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään: henkilö- ja omaisuusvakuutuksiin sekä toiminnan vakuutuksiin.

### 3.3.1 Henkilövakuutukset

Kun yrityksen lakisääteiset vakuuttamisvelvoitteet on täytetty ja lähdetään kartoittamaan vapaaehtoisten vakuutusten tarvetta, niin henkilövakuutusten osalta suurimmat puutteet ovat yrityksessä työskentelevillä henkilöillä, jotka eivät kuulu lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin. Tällaisia henkilöitä ovat yrittäjä itse, yrittäjän kanssa samassa taloudessa asuvat perheenjäsenet sekä osakeyhtiön enemmistöosakkaat ja avoimen-/kommandiittiyhtiön yhtiömiehet, joilla on yli 50 %:n määräämisvalta. Kun lakisääteistä vakuuttamisvelvoitetta ei ole, voi kyseiset henkilöt jäädä työaikana kokonaan ilman henkilövakuutusturvaa. Yksityiset sairauskulu- ja tapaturmavakuutukset eivät välttämättä ole voimassa työaikana, kuten ei myöskään kollektiiviset liittojen kautta saadut tapaturmavakuutukset. Vakuutusyhtiöiltä löytyy erityisesti yrittäjille tarkoitettuja tapaturmavakuutuksia, joilla voi vakuuttaa myös muut lakisääteisen tapaturmavakuutuksen ulkopuolelle jäävät henkilöt.

Koska yrittäjän työaika on vaikeampi määrittellä, ja varsinaista työaika ei useinkaan ole, on yrittäjien tapaturmavakuutus voimassa myös vapaa-ajalla. Vakuutuksesta voidaan korvata työ- ja vapaa-aikana sattuneet tapaturmat sekä ammattitaudit ja niistä aiheutuvat hoitokulut, ansionmenetykset, mahdolliset eläkkeet ja pysyvän haitan korvaukset. Ansionmenetykskorvauksen määrä sovitaan etukäteen vakuutusta tehdessä, yleensä se määräytyy Yrittäjien eläkevakuutuksen työtulon mukaan. Perheenjäsenille tai osakkaille voidaan myös ottaa vastaava täysajan tapaturmavakuutus, tai jos työaika on selvästi määrätty ja helposti erotettavissa vapaa-ajasta, pelkästään työaikana voimassaoleva tapaturmavakuutus. Yrittäjien tapaturmavakuutuksen ja ainoastaan työaikana voimassaolevan tapaturmavakuu-

tuksen korvaukset määräytyvät tapaturmavakuutuslainsäädännön ja vakuutusehtojen perusteella. (If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006; Pohjola 2006.)

Työntekijöiden lakisääteistä vakuutusturva voidaan laajentaa vapaa-ajan tapaturmavakuutuksella, jolloin vakuutuksesta korvataan myös työajan ulkopuolella sattuneet tapaturmat. Vakuutettuina voivat olla yksittäinen henkilö, henkilöstöryhmä tai koko henkilöstö. Lisäksi yritys voi ottaa työntekijöilleen sairauden hoitokulut kattavan vakuutuksen, jolloin tapaturman lisäksi myös sairauden aiheuttamat hoitokulut korvataan. Edellä mainittuihin vakuutuksiin voidaan liittää lisäturvia, kuten lyhyt- tai pitkäaikaisen työkyvyttömyyden, pysyvän haitan ja kuoleman varalta. Mikäli yritys on vakuuttanut vain osan työntekijöistään sairauskulu- ja työkyvyttömyysvakuutuksella, on vakuutus katsottava työntekijän palkanlisäksi, joten siitä on maksettava palkan sivukulut ja verot.

Mikäli yksityishenkilöiden matkavakuutukset eivät ole voimassa työmatkalla, yritys voi vakuuttaa työntekijänsä matkavakuutuksella, joka kattaa matkan aikana tapahtuneet sairastumiset ja tapaturmat sekä myös matkan peruuntumisesta tai keskeytymisestä aiheutuneet kulut. Lisäksi matkavakuutukset voivat sisältää matkatavara-, vastuu- ja oikeusturvavakuutuksen. Yrityksen ottamat matkavakuutukset voivat olla voimassa myös vapaa-ajan matkoilla. (If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006; Pohjola 2006.)

Riskienhallinnan kannalta henkilövakuutuksia voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta. Ensiksi voidaan tutkia henkilövakuutusten vaikutusta riskien seurausvaikutuksiin. Jos otetaan esimerkiksi tapaturma, oli kyseessä sitten työ- tai vapaa-aika, niin vakuutuksen olemassaolo ei pienennä itse tapaturmariskiä, mutta voi vaikuttaa huomattavasti taloudellisiin seurauksiin, jota tapaturmasta aiheutuu. Vakuutusturvan ollessa kunnossa vakuutettu voi hakeutua välittömästi asianmukaiseen hoitoon kustannuksista välittämättä ja näin välttää esimerkiksi julkisen terveydenhuollon pitkät hoitojonot. Oikeanlainen hoito korostuu varsinkin ulkomailla, missä lääkärinhoito voi olla hyvin eritasoista ja kallista. Matkavakuutuksen yhteydessä saa käyttöönsä vakuutusyhtiöiden kansainvälisen yhteistyöverkoston, joka sisältää muun muassa lääkäriasemia ja vahinkotoimistoja ympäri maail-

maa. Matkavakuutuskortit saattavat mahdollistaa suoralaskutuksen yhteistyölääkäreiden kanssa, jolloin vakuutetun ei tarvitse käyttää rahaa lainkaan. (Pohjola 2006.)

Asianmukaisella hoidolla saavutettu lyhentynyt työkyvyttömyysaika merkitsee huomattavia säästöjä yritykselle. Arvion mukaan työntekijän poissaolo maksaa työnantajalle kolme kertaa työntekijän palkan verran (Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto 2003). Teollisuudessa sairauksista ja työtapaturmista aiheutuneet poissaolot olivat vuonna 2005 keskimäärin 6,5 % työajasta (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006). Näin ollen esimerkiksi teollisuusalan yrityksellä, jonka vuosittaiset palkkakustannukset ovat 1 000 000 euroa, vuosittaiset kustannukset sairauspoissaoloista ovat keskimäärin 195 000 euroa. Jo yhden prosentin pienennys poissaoloihin tuo 30 000 euron säästön vuositasolla. Sairauskulu- ja tapaturmavakuutus voi sisältää myös turvan työkyvyttömyyden varalta, ja edunsaajana voi olla yritys. Näin ollen yritykselle maksettava päiväraha kattaa osan vakuutetun poissaolon aiheuttamista kustannuksista.

Toinen lähestymistapa riskienhallinnan kannalta on tarkastella henkilövakuutusten vaikutusta henkilöstön sitouttamis- ja kannustinmenetelmänä. Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus on jo nyt ongelma, joka lähitulevaisuudessa ei todennäköisesti helpotu. Kuten aikaisemmin on todettu, avainhenkilön menetys koetaan yhdeksi suurimmista riskeistä pk-yrityksissä. Vapaaehtoiset henkilövakuutukset voivat toimia avainhenkilöitä sitouttavina ja motivoivina työsuhde-etuina, joilla yritys ilmaisee kiinnostuksensa henkilöstön hyvinvointiin. Vahinkovakuutusten lisäksi työsuhde-etuina voivat olla vapaaehtoiset henki- ja eläkevakuutukset, joilla voidaan täydentää tietyn avainhenkilön tai henkilöstöryhmän lakisääteistä vakuutusturvaa. Vapaaehtoiset eläkevakuutukset mahdollistavat aikaisemman eläkkeelle siirtymisen ja korkeamman eläkkeen. Eläkevakuutukset voivat olla joko sijoitus sidonnaisia tai perinteisiä laskuperustekorollisia vakuutuksia. Laskuperustekorollisissa vakuutuksissa vakuutusyhtiöt takaavat vakuutuksille minimituoton eli laskuperustekoron, ja tämän lisäksi maksetaan asiakashyvitystä, jonka määrä on sidoksissa vakuutusyhtiön tulokseen. Vapaaehtoiset henkilövakuutusmaksut ovat yritykselle verotuksessa vähennyskelpoista menoa eikä vakuutuksia yleensä kat-



sota vakuutetun palkaksi, poikkeuksena sairauskulu- ja työkyvyttömyysvakuutukset, mikäli kaikki työntekijät eivät ole vakuutettu. (Pohjola 2006; Henki-Sampo 2006.)

### 3.3.2 Omaisuusvakuutukset

Omaisuusvakuutukset ovat yritykselle vapaaehtoisia vahinkovakuutuksia, joilla turvataan yrityksen käyttö- ja vaihto-omaisuus, vieras omaisuus sekä koneet ja laitteet. Omaisuusvakuutusten tarjonta on laaja, vakuutuksia löytyy yksilöitynä vahinkolajeittain sekä eri turvien yhdistelminä. Yhdistelmävakuutukset sisältävät yleensä useampia omaisuusvahinkoturvia sekä mahdollisesti myös turvia liiketoimintariskien varalta. Yksilöityjä turvia löytyy muun muassa palo-, luonnonilmiö-, konerikko-, lvis- ja rikosvahinkojen varalle. All risk-tyyppinen vakuutus kattaa kaikki äkilliset ja ennalta arvaamattomat omaisuusvahingot vakuutuskohtaisia rajoitusehtoja lukuun ottamatta. Omaisuusvakuutuksiin sisältyy vakuutusyhtiökohtaisia suojeluohjeita, jotka tulee täyttyä vakuutuksen myöntämiseksi. Mikäli suojeluohjeiden laiminlyönti on vaikuttanut vahingon syntyyn tai laajuuteen, alentaa se maksettavan korvauksen määrää. Ajoneuvoille voidaan ottaa vapaaehtoinen vakuutus lakisääteisen liikennevakuutuksen lisäksi. Vapaaehtoiseen ajoneuvovakuutukseen voidaan liittää muun muassa törmäys-, palo-, rikos- ja hirvieläinturvia. Törmäysturva korvaa omalle ajoneuvolle aiheutuneet vahingot, kuten tieltä suistumiset ja yhteentörmäykset toisen ajoneuvon kanssa, vaikka olisi itse ollut liikennevahingon aiheuttaja.

Omaisuus voidaan vakuuttaa jälleenhankinta-arvon mukaan, jolloin vakuutusmäärä vastaa uuden vakuutuskohdetta vastaavan omaisuuden arvoa. Esimerkiksi rakennuksen jälleenhankinta-arvo on aina uuden vastaavanlaisen rakennuksen arvo, eikä siinä oteta huomioon arvon menetystä esimerkiksi kulumisen tai käytön johdosta. Omaisuuden voi vakuuttaa myös sovittujen vakuutusmäärien mukaan, jolloin vakuutuksenottaja arvioi vakuutuskohteen arvon vakuuttamishetkellä. Vakuutuksenottajan tulee kuitenkin huolehtia siitä, että vakuutetun omaisuuden todellinen arvo (päivänarvo) vastaa vakuutusmäärää, ja tarvittaessa ilmoittaa arvon muutoksista vakuutusyhtiöön. Päivänarvoa laskettaessa jälleenhankinta-arvosta vä-

hennetään iän, käytön, kulumisen tai muun sellaisen syyn aiheuttama arvonalennus.

Vakuutusmääräisessä vakuuttamisessa riskinä voi olla ali- tai ylivakuuttaminen, mikäli vakuutusmäärä ei vastaa vakuutetun omaisuuden päivänarvoa. Alivakuuttaminen merkitsee sitä, että vakuutusmäärä on pienempi kuin vakuutetun omaisuuden päivänarvo, ja ylivakuuttamisessa vastaavasti vakuutusmäärä ylittää vakuutuskohteen päivänarvon. Ylivakuuttamisessa korvausta maksetaan kuitenkin todellisen arvon mukaan enintään jälleenhankinta-arvoon saakka. Täysarvovakuutuksessa omaisuus on vakuutettu aina täydestä arvostaan eikä vakuutuksenottajan tarvitse arvioida vakuutuskohteiden arvoja etukäteen. Omaisuuden arvo määritellään vasta vahingon jälkeen, ja korvauksen määrä lasketaan päivänarvon mukaan. Tiedot vakuutettavista kohteista tulee kuitenkin ilmoittaa vakuutusyhtiölle, jonka mukaan vakuutusmaksu määritellään riskiä vastaavaksi. (Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

### 3.3.3 Toiminnan vakuutukset

Yrityksen toiminnan vakuutuksilla tarkoitetaan vakuutuksia, joilla voidaan turvata yrityksen toimeentulo toiminnan keskeytyessä ja yrityksen toiminnasta aiheutuvan vastuuvahingon korvaaminen. Myös riita-asioiden oikeudenkäyntikuluja kattava oikeusturvavakuutus kuuluu yrityksen toiminnan vakuutuksiin. Toiminnan vakuutukset ovat pääsääntöisesti vapaaehtoisia, mutta tietyillä toimialoilla lakisääteisesti määrättyjä. Lakisääteisiin toiminnan vakuutuksiin kuuluu muun muassa ympäristövahinkovakuutus, potilasvakuutus ja rakennusvirhevakuutus.

Keskeytysvakuutuksen tarkoitus on turvata yritystoiminnan tulos toiminnan keskeytyessä. Keskeytysvakuutuksen kohde on tavallisesti keskeytyskate, joka on samalla keskeytysvakuutuksen vakuutusmäärä. Se saadaan vähentämällä yrityksen normaalista liikevaihdosta muuttuvat kustannukset. Näin ollen se kattaa yrityksen kiinteät kulut, kuten palkat tietyltä ajalta, vuokramenot ja lainan lyhennykset. Mikäli yrityksen palkkakustannukset sisältävät muuttuvia kustannuksia, voidaan ne sisällyttää vakuutusmäärään joko kokonaan tai osittain. Lisäksi keskey-

tysvakuutuksesta voidaan korvata lisäkuluja, jotka aiheutuvat katemenetyksen pienentämiseksi tehdyistä toimenpiteistä. Tällaisia lisäkuluja ovat muun muassa korvaavien tilojen ja laitteiden vuokrat sekä muut ylimääräiset kulut, jotka pienentävät vähintään saman verran keskeytysvahinkoa. (If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006.)

Yrityksen toiminnan keskeytyminen voi aiheutua monesta eri syystä, joten keskeytysvakuutusturvia on kehitetty vastaamaan talouselämän tarpeita. Perus keskeytysvakuutus sisältää turvan omaisuusvahingon aiheuttaman toiminnan keskeytymisen varalta. Täysturva kattaa kaikki äkilliset ja ennalta arvaamattomat omaisuusvahingosta aiheutuneet keskeytykset, mutta vakuutus voi kattaa myös yksittäisiä omaisuusvahinkoja kuten esimerkiksi palo-, lvis- ja rikosvahinkoja. Lisäksi keskeytysvakuutus voidaan ottaa kattamaan ainoastaan tietyt koneet ja laitteet, jolloin katemenetystä maksetaan ainoastaan keskeytysvakuutusturvan kattamien koneiden ja laitteiden aiheuttamasta keskeytyksestä. Kone- ja laitekohtainen keskeytysvakuutus on hyvä siinä tapauksessa, kun yrityksen toiminta on erityisen riippuvainen tietyistä avainkoneista.

Toiminta voi keskeytyä myös liikekumppanille sattuneen omaisuusvahingon seurauksena. Liikekumppaneilla tarkoitetaan tavarantoimittajaa, alihankkijaa ja asiakasta. Riippuvuuskeskeytysvakuutuksesta korvataan vakuutuskirjassa nimettyjen liikekumppanien omaisuusvahingosta aiheutunut keskeytys. Riippuvuuskeskeytysvakuutus voi koskea myös kaikkia liikekumppaneita, jolloin niitä ei vakuutuskirjaan erikseen nimetä. Myös riippuvuuskeskeytysvakuutuksen laajuus voidaan valita kattamaan joko kaikki äkilliset ja ennalta arvaamattomat omaisuusvahinkokeskeytykset tai ainoastaan esimerkiksi tulipalon aiheuttamat. (If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006: Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

Henkilökeskeytysvakuutus kattaa vakuutetun avainhenkilön tapaturmaisen työkyvyttömyyden tai kuoleman aiheuttaman keskeytysvahingon. Pk-yrityksissä yrittäjän tai yksittäisen avainhenkilön työpanos on usein niin suuri, että henkilön työpanoksen menettäminen saattaa aiheuttaa toiminnan keskeytymisen. Henkilökeskeytysvakuutus korvaa vakuutetun henkilön työpanoksen menettämisestä aiheu-

tuneen katemenetyksen tai sijaisen palkkaamisesta aiheutuneet ylimääräiset kustannukset. Erityisesti elintarviketeollisuudelle tarkoitettu epidemiakeskeytysvakuutus kattaa toiminnan keskeytymisestä aiheutuneen katemenetyksen, mikäli toiminta keskeytyy tartunta- tai eläintautilain perusteella viranomaisten määräyksestä. Vuokraustoimintaa harjoittavat yritykset voivat suojata vuokratulonsa vuokratulokeskeytysvakuutuksella, josta korvataan vuokrattavan kohteen omaisuusvahingosta aiheutunut keskeytys.

Rakenteilla olevan laitoksen vahingoittuessa yrityksen toiminnan käynnistyminen saattaa viivästyä, samoin uusiin investoitaviin koneisiin ja laitteisiin kohdistunut vahinko saattaa viivästyttää toiminnan aloittamista. Tällaisia tilanteita varten voidaan ottaa myöhästymiskeskeytysvakuutus, joka kattaa toiminnan viivästyisestä aiheutuneen katemenetyksen. Myöhästymiskeskeytysvakuutuksesta korvattava vahinko syntyy vasta kun uuden laitoksen tai muun investoinnin käyttöönotto viivästyy alkuperäisestä aikataulustaan. Vakuutusmääräksi arvioidaan se katetuotto, joka menetetään viivästymisen ajalta. Aika arvioidaan sen perusteella, mitä kuluu vahingoittuneen koneen valmistamiseen tai rakennuksen korjaamiseen. (Anders Lindberg 2005, 15; Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

Yritys voi joutua vahingonkorvausvelvolliseksi, mikäli se aiheuttaa toiminnallaan tai tuotteillaan vahinkoa ulkopuolisille. Vahingonkorvauksia varten on olemassa erilaisia vastuuvakuutuksia, joiden tarkoitus on kattaa osa yrityksen maksamista vahingonkorvauksista. Vastuuvakuutuksen kohteena ei ole mikään ennalta määritetty vahinko, vaan voimassa olevan oikeuden mukainen korvausvastuu. Vahingonkorvausvastuu määritellään pääasiassa vahingonkorvauslain mukaan ja selvityksen yrityksen korvausvastuusta suorittaa vakuutuksen myöntänyt vakuutusyhtiö. Tarvittaessa vastuuvakuutuksesta korvataan myös oikeudenkäyntikulut, mikäli korvausasia menee oikeuteen. Vastuuvakuutukseen sisältyy rajoitusehtoja, ja vakuutuksen korvauspiiri ei ole yhtä laaja kuin yrityksen vahingonkorvausvelvollisuus. Yleisimmät vastuuvakuutukset ovat toiminnan vastuu- ja tuotevastuuvakuutus, josta toiminnan vastuuvakuutus soveltuu hyvin palvelualoille ja tuotevastuuvakuutus tuotannollisille yrityksille. Näiden lisäksi vastuuvakuutus voi sisältää

turvia varallisuusvastuun, konsulttivastuun sekä hallituksen ja toimitusjohtajan vastuun varalle. (Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

Toiminnan vastuuvakuutuksesta korvataan toiselle aiheutetut henkilö- ja esinevahingot, jotka ovat aiheutuneet yrityksen vakuutettuun toimialaan liittyen ja josta yritys on voimassaolevan lain mukaan korvausvastuussa. Lisäksi vahingon tulee aiheutua vakuutuksen voimassaoloalueella ja se tulee todeta vakuutuksen voimassaoloaikana. On myös mahdollista, että vakuutuksesta korvataan vakuutuksen voimassaoloaikana aiheutetut vahingot, jotka todetaan myöhemmin vakuutuksen päättymisen jälkeen. Tämä on kuitenkin harvinaisempi tapa, yleensä korvaamisen edellytyksenä on vakuutuksen voimassaolo vahingon toteamishetkellä.

Koska toiminnan vastuuvakuutus perustuu vahingonkorvausvastuusta aiheutuvien korvausten vakuuttamiseen, ei siitä korvata yritykselle itselleen aiheutuneita vahinkoja. Siitä ei myöskään korvata yrityksen virheellisestä työstä aiheutuvien korjaustöiden kustannuksia. Lisäksi yksi merkittävä rajoitus on, ettei se koske vakuutusnottajan hallussa tai työn kohteena olevaa omaisuutta. Toiminnan vastuuvakuutuksesta ei korvata esimerkiksi moottoripyörän kaatumisesta aiheutuneita vaurioita, kun kaatuminen on tapahtunut huollon yhteydessä moottoripyöräliikkeessä. Tässä tapauksessa moottoripyöräliike on kuitenkin vahingonkorvausvelvollinen. Toiminnan vastuuvakuutukseen on mahdollista sisällyttää erityisehtoja, jolloin esimerkiksi korjaamon ottama vastuuvakuutus kattaa myös korjattavaksi tuodun omaisuuden. (Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006.)

Tuotannollisten yritysten suurin vastuuriski on valmistamiensa tuotteiden aiheuttamat vahingot. Sama tuotevastuu on myös tuotteiden maahantuojilla sekä tukku- ja vähittäiskauppiaille. Tuotevastuuvakuutuksesta korvataan yrityksen luovuttamasta tuotteesta toiselle aiheutunut esine- ja henkilövahinko, josta yritys on lain mukaan korvausvastuussa. Tuotevastuuvakuutuksen ehdot ovat pitkälti samankaltaiset kuin toiminnan vastuuvakuutuksessa. Tuotevastuuvakuutuksesta ei korvata vakuutusnottajalle eikä luovutetulle tuotteelle aiheutuneita vahinkoja. Toiminnan vastuuvakuutukseen on mahdollista liittää varallisuusvastuuvakuutus, joka soveltuu muun muassa tili- ja asianajotoimistoille sekä muille yrityksille jotka

voivat joutua korvausvastuuseen toiselle aiheutetuista taloudellisista vahingoista. Varallisuusvastuuvakuutuksesta ei korvata esine- ja henkilövahinkoja, vaan ainoastaan puhtaat taloudelliset vahingot. Vakuutuksesta ei myöskään korvata vakuutusnottajalle tai tämän työntekijälle aiheutuneita vahinkoja, eikä tahallisesti tai törkeällä huolimattomuudella aiheutettuja vahinkoja.

Konsulttivastuuvakuutuksesta korvataan suunnittelutoimiston virheellisestä työstä aiheutuvien vahinkojen korvaaminen. Konsulttivastuuvakuutus soveltuu teknistä suunnittelua toteuttaville yrityksille, kuten esimerkiksi arkkitehti- ja insinööritoimistoille. Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuuvakuutus on tarkoitettu yrityksille, joissa toimiva johto ja hallitus ovat pääasiassa muita kuin yrityksen omistajia. Vakuutettuina ovat vakuutusnottajan palveluksessa olevat yrityksen toimitusjohtaja ja hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenet. Vakuutuksesta korvataan ne varallisuusvahingot, jotka vakuutetut ovat virheellisellä toiminnallaan aiheuttaneet ja josta he ovat voimassa olevan oikeuden mukaan vastuussa. Vakuutuksesta korvataan myös vakuutusnottajalle itselleen aiheutuneet taloudelliset vahingot. (Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006; Pohjola 2006.)

Oikeusturvavakuutus soveltuu lähes kaikille yrityksille turvaksi riita- ja rikosasioiden oikeudenkäyntikulua varten. Vakuutusta ei ole kuitenkaan tarkoitettu asianajotoimistoille tai muille yrityksille, joiden päivittäiseen liiketoimintaan oikeudelliset kysymykset olennaisesti kuuluvat. Oikeusturvavakuutuksesta korvaamisen edellytyksenä on, että riita- tai rikosasia liittyy yrityksen toimintaan. Vakuutuksesta ei korvata vakuutetun maksettavaksi tuomittuja tai sovittuja vastapuolen oikeudenkäyntikulua. (Pohjola 2006.)

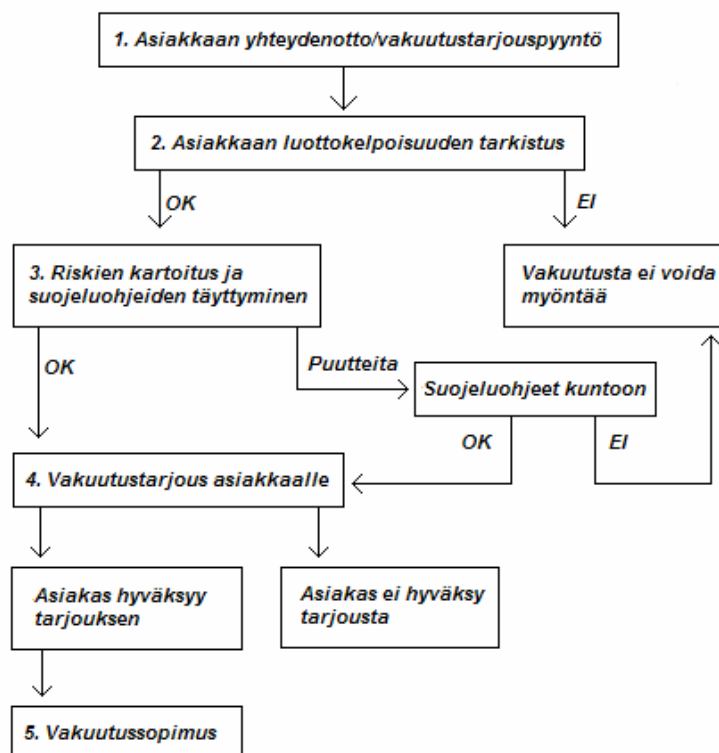
### 3.4 Vakuuttamisprosessi

Yrityksen vakuuttamisprosessi lähtee käyntiin siitä, että yrityksessä on tehty vakuuttamispäätös tietyille riskikohteille. Kun yrittäjä tai muu yrityksen edustaja (asiakas) pyytää vakuutusyhtiöltä vakuutustarjouksen haluamistaan vakuutuksista, niin ensimmäinen toimenpide vakuutusyhtiön puolesta on asiakkaan taloudellisen tilanteen kartoitus. Mikäli maksuhäiriöitä tai muita vastaavia ongelmia ei ole ja

luottokelpoisuus on kunnossa, niin vakuuttamisprosessia voidaan jatkaa. Seuraavaksi yrityksen toiminta ja siihen liittyvät riskit kartoitetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Vakuutusyhtiön edustaja käy usein asiakkaan vakuutuskohteessa katso-massa mitä yritys tekee ja mitä riskejä toimintaan sisältyy. Paikan päällä suoritet-tava riskien kartoitus toteutetaan etenkin silloin, kun kyseessä olevat vakuutus-kohteet ovat isoja ja vakuutusmäärältään suuria. Pienten, alle 10 henkeä työllistä-vien yritysten kohdalla tätä ei välttämättä tehdä. Riskien kartoitusvaiheessa tar-kastetaan vakuutusyhtiön suojeleuhjeiden täyttyminen ja havainnoidaan mahdolli-set puutteet. Jos yrityksen toiminta ja turvallisuustaso on suojeleuhjeiden mukais-ta, niin vakuutusyhtiö voi tehdä vakuutustarjouksen asiakkaalle. Vakuutustarjous saatetaan tehdä vaikka yrityksen toiminnassa havaittaisiinkin puutteita. Vakuutus-sopimuksen edellytyksenä kuitenkin on, että mainitut puutteet laitetaan kuntoon ennen sopimuksen tekoa tai puutteelliset vakuutuskohteet jätetään sopimuksen ulkopuolelle. (Salminen 22.11.2006.)

Huolellisen riskikartoituksen avulla vakuutustarjous voidaan hinnoitella yrityksen riskejä vastaavaksi, tarjota oikeanlaisia vakuutusturvia ja laatia vakuutusten sisäl-löt asiakkaan tarpeiden mukaisiksi. Yrityksen riskienhallintajärjestelmät voivat vaikuttaa merkittävästi vakuutusmaksuun. Esimerkiksi sprinklerijärjestelmän olemassaolo pienentää n. 50 % palovakuutuksen tariffin maksua, ja kun yleensä palovakuutuksen osuus koko omaisuusvakuutusmaksusta on kaikkein suurin, niin kokonaisvaikutus maksuun on merkittävä. Näin ollen kilpailukykyisen vakuutus-tarjouksen laatimiseksi vakuutusyhtiöllä tulee olla selvillä yrityksen riskienhallin-nan taso. Vakuutustarjous sisältää vakuutusyhtiön näkemyksen asiakkaan tarvit-semista vakuutuksista, joilla riskeihin voidaan varautua. Vakuutusyhtiö voi tarvit-taessa ehdottaa suurempia omavastuita, mikäli yrityksen riskinkantokyky on riit-tävän suuri. Tällöin pienet vahingot jäävät yrityksen itsensä kannettaviksi, ja va-kuutuksilla turvataan riskit, joilla on toteutuessaan merkittävämpi vaikutus yrityk-sen talouteen tai joista yritys ei pysty itse selviytymään. Isompi omavastuu yleen-sä laskee vakuutuksen hintaa. Vakuutussopimus syntyy, mikäli asiakas hyväksyy vakuutustarjouksen. Vakuuttamisprosessi on kuvattu kuviossa 3. (Salminen 22.11.2006.)

Vakuuttamisprosessiin voidaan katsoa kuuluvan myös ns. vuositarkastukset, jolloin yrityksen tilanteesta ja toiminnasta keskustellaan yrittäjän tai yrityksen edustajan kanssa. Vuositarkastuksen tarkoitus on selvittää mahdolliset muutokset yrittäjätoiminnassa. Nämä muutokset voivat koskea esimerkiksi liiketoiminnan ja henkilöstön kokoa ja toimialaa. Lisäksi mahdolliset investoinnit tai uudet toimitilat ja rakennukset voivat muuttaa yrityksen vakuutustarpeita. Toisin sanoen vuosittaisissa tarkastuksissa yrityksen vakuutussalkku päivitetään ja tehdään tarpeelliset muutokset.



Kuvio 3. Vakuuttamisprosessi



## 4 VAKUUTTAMINEN JA RISKIENHALLINTA

### 4.1 Vakuuttaminen riskienhallintakeinona

Riskienhallintaa koskevissa julkaisuissa vakuuttamista pidetään lähes poikkeuksetta yhtenä riskienhallintakeinona. Suominen (2003, 114) pitää vakuuttamista yhtenä riskin siirtämisen muotona, samoin kuin Pk-yrityksen riskienhallintainternetsivusto ehdottaa riskienhallintakeinona paloriskin siirtämistä vakuutusyhtiön kannettavaksi vakuutuksen avulla. Mutta kuten aikaisemmin on todettu, itse riski ei vakuuttamalla siirry vakuutusyhtiölle. Palon varalta otetut omaisuus- ja keskeytysvakuutukset kattavat osan palovahingon aiheuttamasta taloudellisesta menetyksestä, mutta paloriski on edelleen yrityksessä olemassa ja yrityksen vastuulla. Mikäli vakuuttaminen ei aiheuta yrityksessä mitään toimenpiteitä, on riski samansuuruinen kuin ennen vakuuttamistakin. Teoreettisesti tarkasteltuna vakuuttaminen ei vaikuta riskiin miltään osin, riskin vakavuus ja todennäköisyys eivät pienene eikä riski siirry mihinkään. Näin ollen vakuuttamista ei voida pitää puhtaana riskienhallintakeinona. Pelkistetysti voidaan ajatella että vakuutus on ainoastaan sopimus jolla vakuutusyhtiö sitoutuu korvaamaan vakuutuskohteelle aiheutuneen vahingon vakuutusmaksua vastaan.

Käytännössä yrityksen vahinkovakuuttamiseen sisältyy paljon muutakin kuin allekirjoitettu vakuutussopimuspaperi. Kuten aikaisemmin on todettu, yrityksen vakuuttamisprosessiin kuuluu mahdollinen riskien kartoitus vakuutusyhtiön puolesta sekä erilaisia vakuutusyhtiökohtaisia suojeluohjeita. Tosin vakuuttamisen yhteydessä toteutettu riskien arviointi on ennen kaikkea vakuutusyhtiön omaa liikeriskien hallintaa, jolla pyritään pienentämään yhtiön korvausmenoa. Tästä huolimatta yritys saa kuitenkin riskien kartoitusvaiheessa ulkopuolisen riskienhallinta-asiantuntijan näkemyksen riskeistään, sekä käytännön riskienhallinta-neuvoja ja ohjeistusta sekä tietoa suojeluohjeista. Näiden suojeluohjeiden tulee täytyä ennen kuin vakuutussopimus voidaan tehdä. Suojeluohjeita tulee noudattaa koko vakuutuksen voimassaoloajan, vahingon sattuessa niiden laiminlyönti saattaa pienentää vakuutuskorvausta. Käytännössä suojeluohjeiden tarkoitus on nostaa yrityksen riskienhallinnan taso riittävän korkeaksi, jotta vakuutuskohte voidaan va-

kuuttaa. Tämä korostuu etenkin riskialttiina pidetyillä toimialoilla, esimerkkinä puunjalostusteollisuus, jossa tulipalo on suurin riski ja vahingot saattavat nousta korkeiksi. Tällaiset vakuutuskohteet eivät ole vakuutusyhtiöiden puolesta kovin haluttuja, joten riskienhallinnan tulee olla kunnossa vakuutuksen saamiseksi ja vakuutusmaksun nousun hillitsemiseksi (Salminen 22.11.2006).

Kun yrityksen riskienhallintatoimenpiteet on tehty, jää jäljelle tiettyjä riskejä joihin yrityksen oma riskinkantokyky ei riitä. Tällaisia ovat muun muassa suuret omaisuusriskit, kuten palo ja varkausvahingot. Myös vastuuvahingot tai pitkä toiminnan keskeytyminen saattavat aiheuttaa taloudellisia seurauksia, joihin yrityksellä ei ole varaa. Tällaisten riskien aiheuttamat vahingot on järkevä vakuuttaa. Kuten aiemmin on todettu, voidaan riskejä pienentävillä toimenpiteillä ja turvajärjestelmillä alentaa vakuutusmaksuja huomattavasti. Vakuutettavien kohteiden sammutus- ja hälytysjärjestelmiin investoimisen taloudellinen hyöty on ennen kaikkea alentuneet vahinkokustannukset, mutta lisäksi investoinnin kustannuksia pienentää vakuutusmaksuissa saavutettu säästö. Korkea riskienhallinnan taso mahdollistaa myös suurempien omavastuiden käytön. Kun vakuutuskohteen riskiä on saatu pienemmäksi, voidaan suurempi osa riskistä pitää itsellä ja rahastoida vakuutusmaksuissa säästetyt varat vahinkojen varalle. Rahastoidut varat lisäävät yrityksen riskinkantokykyä.

#### 4.2 Vakuutusyhtiöiden riskienhallintapalvelut

Jos ajatellaan tehokkaan riskienhallinnan vaikutuksia vakuuttamiseen, niin vakuutusyhtiöiden rooli riskienhallintapalveluiden tarjoajina tuntuu ristiriitaiselta. Riskienhallinnan alkuperäinen tarkoitus oli saada vakuuttamisastetta pienemmäksi, joten vakuutusmyyntiä tukevana palveluna sitä on vaikea nähdä. Suomessa vakuutusyhtiöiden riskienhallintapalvelut ovat enemmänkin vakuutettavien kohteiden riskienhallintaa, mikä on luonnollinen osa vakuuttamisprosessia. Ilmaispalveluna tarjottu riskienhallinta perustuukin pitkälti vakuutuskohteiden arviointiin, jolla vakuutuksen hinta saadaan arvioitua riskiluokkaa vastaavaksi ja vakuutustarjous kilpailukykyiseksi, sekä suojeleuhteisiin, jotta riskiluokkaa saadaan pienemmäksi. Ideaalitilannehan vakuutuksenantajalle on, että kohde vakuutetaan mutta

vahinkoa ei tapahdu. Tällöin riskienhallinta ja vahinkojen ehkäisy on myös vakuutusyhtiön intressi, sitä suurempi mitä isommasta riskistä on kyse. Jos yrityksen toteuttama riskienhallinta on huolella tehty ja ainoastaan isot riskit on vakuutettu, niin silloin vakuutuksenottajan ja –antajan intressit kohtaavat; riski vakuutetaan ja riskienhallinnalla pyritään siihen että riski ei toteudu. Ilmaispalveluiksi voidaan katsoa myös erilaiset turvallisuus- ja riskienhallintajulkaisut, joita vakuutusyhtiöt julkaisevat. Tällaisia ovat muun muassa If Vahinkovakuutusyhtiö Oy:n Risk Consulting Magazine-lehti ja Ifin riskienhallinta asiantuntijoiden laatimat vahinkotiedotteet (If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006).

Maksullisia riskienhallintapalveluita ovat muun muassa erilaiset turvallisuuskoulutukset, konsultointipalvelut ja riskikartoitukset. Esimerkiksi Pohjola tarjoaa yrityksille Riskien arviointi-koulutusta, jossa perehdytetään yritys henkilöriskien hallintaan ja riskien arvioinnin toteuttamiseen. Lisäksi Pohjola järjestää muun muassa uhkatilannekoulutusta sekä erilaisia pelastusharjoituksia asiakasyritysten tiloissa. (Pohjola 2006.) Maksulliset lisäpalvelut mahdollistavat asiakkaalle täydet riskienhallintapalvelut ja vakuutukset samasta yhtiöstä. Samalla vakuutusyhtiöt viestittävät osallistumisestaan turvallisuuden edistämiseen. Tänä päivänä vakuutuslalla on kova kilpailu asiakkaista, joten varmin tapa säilyttää asiakas on luottamuksen saaminen hyvällä palvelulla. Tämä sisältää hyvien vakuutustuotteiden ja kilpailukykyisen hinnoittelun lisäksi asiantuntemusta ja palvelua myös vahingontorjunnan osalta.

## 5 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä on tutustuttu yleisimpiin riskeihin, joita yritykset joutuvat jokapäiväisessä toiminnassaan kohtaamaan. Lisäksi on perehdytty riskienhallintaprosessin perusteisiin ja tutkittu riskienhallintakeinojen käyttöä erilaisten riskien yhteydessä. Vakuuttamista ja vakuutusten käyttöä riskienhallinnassa on pohdittu kirjallisen ja sähköisen materiaalin lisäksi haastattelemalla If Vahinkovakuutusyhtiö Oy:n riskipäällikkö Pertti Salmista. Lisäksi käytännön vahinkotapahtumista ja vakuutusten roolista näissä vahingoissa on keskusteltu maanrakennusliike Markku Engberg Oy:n toimitusjohtaja Markku Engbergin kanssa.

Tutkimusten perusteella voidaan todeta, että onnistuneen riskienhallinnan toteuttamiseksi riskienhallinnan tulee lähteä yrittäjän tai yrityksen johdon halusta vaikuttaa yritystoiminnassa esiintyviin riskeihin. Tämä siitä syystä, että huolella toteutettu riskienhallinta on vaativa ja moniulotteinen prosessi, joka vaatii sitoutumista ja tuntemusta kyseessä olevan yrityksen toiminnasta. Tällainen yrityskohmainen ns. hiljainen tieto on olemassa vain yrittäjällä ja yrityksen henkilöstöllä, jota ei ulkopuolisella riskienhallinnan-asiantuntijalla ole. Samoin yrityksen vahinkohistoria ja vahinkoihin liittyvät tapahtumat ovat tietoa joita ei voi korvata. Toisaalta ulkopuolisen konsultin käyttö voi olla tarpeen tehokkaan riskienhallintaprosessin läpiviemiseksi, ja samalla saadaan ulkopuolinen näkemys yrityksen riskeistä. Myös henkilöstön sitouttaminen turvallisiin työskentelytapoihin käy helpommin, kun johto on aidosti kiinnostunut turvallisuuden edistämisestä. Yrityksen yleinen ajattelutapa turvallisuuteen heijastuu henkilöstön jokapäiväiseen toimintaan.

Riskienhallinnan tärkein tehtävä on tunnistaa yritystoimintaan liittyvät riskit. Ainoastaan tiedossa oleviin riskeihin voidaan vaikuttaa. Tunnistetut riskit voidaan arvioida, ja tällöin pystytään erottamaan riskit, joihin yrityksellä ei ole varaa. Kaikkia riskejä ei käytännössä voida poistaa, joten riskienhallintamenetelmien tuleekin kohdistua ensisijaisesti riskiin vaikuttaviin tekijöihin. Riskiä pienennetään vaikuttamalla riskin todennäköisyyteen ja vakavuuteen. Riskien pienentäminen onkin riskienhallintaa sanan varsinaisessa merkityksessä, ja samalla ehkä haastavin ja eniten resursseja vaativa riskienhallintakeino.

Tässä opinnäytetyössä on ollut tarkoitus tutkia vakuutusten ja vakuuttamisen roolia yritysten riskienhallinnassa. Vakuutukset ovat osa ihmisten jokapäiväistä elämää yksityistalouksista suuryrityksiin asti. Vakuutustarpeet vaihtelevat, mutta tarkoitus on kuitenkin pohjimmiltaan sama, turvata vakuutusnottajan taloudellinen tilanne yllättävien vahinkojen ja menetysten sattuessa kohdalle. Toinen, lähinnä lakisääteisten vakuutusten ominaisuus, on turvata myös toiselle osapuolelle aiheutetut vahingot. Vakuutuksilla ei estetä vahinkoja tapahtumasta, mutta ne voivat auttaa selviämään niistä nopeammin. Ehkä voisi ajatella, että varsinaisten riskienhallintakeinojen peittäessä vakuutukset toimivat eräänlaisena turvaverkkona

taustalla. Maahan asti putoaminen voidaan välttää, kun vakuutusturvan luoma verkko on levitetty korkeimpien riskien alle.

Vaikka vakuuttaminen tuntuisi ainoastaan pakolliselta menoerältä, niin voidaan sillä tässä opinnäytetyössä esiin tulleiden asioiden valossa katsoa olevan vaikutusta myös itse riskeihin, ja näin ollen riskienhallintaan. Vakuutusyhtiöiden suoje- luohjeet ja riskikartoitukset ovat perusta ja lähtökohta yrityksen riskienhallinnalle. Vaikka mitään muuta ei riskien hallitsemiseksi olisi yrityksessä tehty, niin viimeistään nämä vakuuttamisen yhteydessä esille tulevat asiat tulee laittaa kuntoon (viranomaismääräykset mukaan lukien). Lisäksi yrityksen riskinkantokyvyn ylittävien riskien vakuuttaminen saattaa motivoida yritystä parantamaan riskienhallintaa vapaaehtoisilla turva- ja suojausjärjestelmillä myös niiden vakuutusmaksua alentavien tekijöiden takia.

Käytännössä perusasioiden tulee olla yrityksessä kunnossa suoje- luohjeista huolimatta, viimeistään vahinkotapahtuman yhteydessä mahdolliset puutteet tulevat esille ja herää kysymyksiä kuinka vahinko olisi voitu estää. Kun vahinkotapahtumassa on mukana yrityksen ulkopuolinen osapuoli, tässä tapauksessa vakuutusyhtiö, ei vahinko jää yrityksen ”ihmeteltäväksi”, vaan vahinkoa tarkastellaan syvemmältä. Mahdollisimman riskitön vakuutettu kohde on myös vakuutusyhtiöille parasta riskienhallintaa. Vakuutusyhtiöiden lisäksi viranomaiset ovat kiinnostuneita vahingoista, jos niihin liittyy esimerkiksi rikollisuutta tai vaikkapa ympäristöriskin vaara. Myös taloudellisesti merkittävät vahingot, kuten konkurssi tai muut liiketaloudelliset riskit saavat toteutuessaan runsaasti huomiota tiedotusvälineitä myöten. Tällaisissa tilanteissa yrityksen riskienhallinta joutuu tarkastelun kohteeksi ja mahdolliset puutteet tulevat esille.

Kuinka oikeaoppinen vakuutussalkku sitten luodaan ja minkälaiset vakuutukset salkkuun sisällytetään? Lähtökohtana voidaan pitää sitä, että vakuuttaminen lähtee yrityksen tarpeista ja vakuutusten tarkoitus on tukea riskienhallintaa, eikä päinvastoin. Vakuutustarjonta on todella runsasta ja vakuutustuotteita löytyy lähes joka tarpeeseen. Kaikkea ei kuitenkaan pidä vakuuttaa, vaan yrityksen tulee laatia riskienhallinnan avulla vakuutussalkku, joka kattaa ainoastaan ne riskit, jotka ovat

toteutuessaan liian suurina yrityksen kannettavaksi. Lakisääteisten vakuutusten lisäksi vakuutuksilla tulee suojata puutteet henkilöiden vakuutusturvassa sekä suurimpien vahinkoriskien osalta. Yrittäjän ja muiden lakisääteisen tapaturmavakuutuksen ulkopuolelle jäävien henkilöiden tapaturmavakuutus sekä omaisuusvakuutus paloriskin osalta ovat perusvakuutuksia, joiden pitäisi kuulua jokaisen yrityksen vakuutussalkkuun. Tämän lisäksi yrityskohtaiset isot riskit voidaan suojata yksilöllisillä vakuutuksilla, kuten esimerkiksi keskeytys- ja vastuuvakuutuksilla.

## LÄHTEET

### Kirjalliset lähteet

Finnterms 2001. Kotimaankaupan toimituslausekkeet.

Kauppalaki 27.3.1987/355, 1.luku, 3 §.

Kukkonen, S., Valtanen, T. 2002. Työtapaturmakirja. 8. uudistettu painos. Tammer-Paino Oy, Tampere.

Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38, 5.luku, 20 § (5.1.1994/16)

Laki urheilijoiden tapaturma- ja eläketurvasta 16.6.2000/575

Laki vakuutusedustuksesta 15.7.2005/570, 4.luku, 26 §.

Laki ympäristövahinkovakuutuksesta 30.1.1998/81, 2.luku, 2 §.

Lilja, T. 2006. Nypro CMS siirtyy historiaan. Kiteet 11/2006.

Maatalousyrittäjien tapaturmavakuutuslaki 23.12.1981/1026

Santanen, P., Laitinen, E., Kekäle, T. 2002. Vakuutus ja riskit. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. 3. painos. WSOY, Vantaa.

Tapaturmavakuutuslaki 20.8.1948/608, 1.luku, 1 § (28.12.1962/677), 2 § (10.7.1981/526), 9 §, 10 § (29.12.2005/1234), 11 § (30.12.2004/1365, 3. luku, 35 § (20.12.1996/1204).

Tuotevastuulaki 17.8.1990/694, 1 § (8.1.1993/99), 3 § (8.1.1993/99).

Työsopimuslaki 26.1.2001/55, 3.luku, 3-5 §.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 1.luku 1 §, 2. luku 9-10§, 14§, 5. luku 44§,  
4.luku 18–23 §.

Vakuutusopimuslaki 28.6.1994/543, 4. luku 31 §.

Valtioneuvoston asetus työpaikkojen turvallisuus- ja terveystaajimuksista  
18.6.2003/577

Elektroniset lähteet

Finnvera 2006, Vienti ja kansainvälistyminen, Vientitakuut (viitattu 3.10.2006).  
Saatavissa: <http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1506>

Elinkeinoelämän keskusliitto, Pk-suhdannebarometri elokuu 2006. Saatavissa:  
[http://www.ek.fi/ek\\_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset\\_ja\\_julkaisut/ek\\_julkaisuarkisto/2006/230806pksuhdbaro.pdf](http://www.ek.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut/ek_julkaisuarkisto/2006/230806pksuhdbaro.pdf) (viitattu 26.9.2000)  
[http://www.ek.fi/?we\\_objectID=4335](http://www.ek.fi/?we_objectID=4335) (viitattu 24.11.2006)

Eläke-Fennia 2006. Ansiorajat ja maksuprosentit (viitattu 16.11.2006). Saatavissa:  
<http://www.elakefennia.fi/Page.aspx?DocumentId=6411&SectionId=2677>

Henki-Sampo 2006 (viitattu 29.11.2006). Saatavissa:  
<http://domino.sampo.fi/external/sbd/ks.nsf/putket/vakuutusosakeyhtiohenkisampo?opendocument&level=2&open=2&page=82a8bb61dc7999a9c225716f006f588e>



If Vahinkovakuutusyhtiö Oy 2006. Saatavissa:

<http://www.if.fi/web/fi/commercial.nsf/noframes/95A65B7FA851E979C1256CB6003DC63A> (viitattu 23.11.2006)

<http://www.if.fi/web/fi/commercial.nsf/noframes/5C200E12F5A30E2EC1256CB600463567> (viitattu 23.11.2006)

<http://www.if.fi/web/fi/commercial.nsf/noframes/0B68543550363CA1C1256CB7004A4AE4> (viitattu 2.12.2006)

<http://www.sampo.com/vuosikertomus/2005/pdf/If05fi.pdf> (viitattu 10.12.2006)

<http://www.if.fi/web/fi/industrial.nsf/noframes/228A3C7195CBB65CC125714D002C23A9> (viitattu 3.1.2007)

Johansson, M. Seminaari: Tietoturvallisuus nykyaikaisessa liiketoimintaympäristössä, 20.4.2003 Helsinki (viitattu 24.10.2006). Helsingin yliopisto, Tietojenkäsittelytieteen laitos. Saatavissa:

[http://www.cs.helsinki.fi/group/turvasem/papers/johansson\\_bs7799.pdf](http://www.cs.helsinki.fi/group/turvasem/papers/johansson_bs7799.pdf)

Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2006 (viitattu 30.11.2006). Saatavissa:

[http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/tietopankki/01\\_vakuutukset/02\\_yel\\_vakuutus/04\\_yel\\_maksu/index.jsp](http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/tietopankki/01_vakuutukset/02_yel_vakuutus/04_yel_maksu/index.jsp)

Liikennevakuutuskeskus 2006 (viitattu 14.11.2006). Saatavissa:

[www.liikennevakuutuskeskus.fi](http://www.liikennevakuutuskeskus.fi)

Lindberg, A. 2005. Miten turvata projektien ja urakoiden riittävä vakuutussuoja?

Osa 2. Risk Consulting Magazine 1/2005, 15 (viitattu 5.12.2006). Saatavissa: <http://ifnews.if.fi/fi/tiedote/ajankohtaista/miten-turvata-projektien-ja-urakoiden-riittava-vakuutussuoja--osa-2.html>

Pekkaniska Oy. Kuntobonukset (viitattu 2.11.2006). Saatavissa:

<http://www.pekkaniska.com/c/fi/info/stamina.jsp>

Pirkanmaan yrittäjät 2006 (viitattu 26.9.2006). Saatavissa:

[http://www.pirkanmaanyrittajat.fi/jasenedut\\_japalvelut/pirkanmaan\\_viest](http://www.pirkanmaanyrittajat.fi/jasenedut_japalvelut/pirkanmaan_viest)

invaihto/taustatietoa/

Pk-yrityksen riskienhallinta 2006. Saatavissa: [http://www.pk-](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=89)

[rh.com/show\\_doc.asp?ID=89](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=89) (viitattu 7.9.2006)

[http://www.pk-rh.com/show\\_doc.asp?ID=137](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=137) (viitattu 14.9.2006)

[http://www.pk-rh.com/show\\_doc.asp?ID=331](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=331) (viitattu 15.9.2006)

[http://www.pk-rh.com/show\\_doc.asp?ID=136](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=136) (viitattu 14.9.2006)

[http://www.pk-rh.com/show\\_doc.asp?ID=389](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=389) (viitattu 26.10.2006)

[http://www.pk-rh.com/show\\_doc.asp?ID=488](http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?ID=488) (viitattu 3.10.2006)

<http://www.pk-rh.com/pdf/kor-haa-aloituskortti.pdf> (viitattu 25.10.2006)

<http://www.pk-rh.com/pdf/kir-haa-haavatyokirja.pdf> (viitattu

26.10.2006) [http://www.pk-rh.fi/show\\_doc.asp\\_ID=385.html](http://www.pk-rh.fi/show_doc.asp_ID=385.html) (viitattu

28.12.2006)

Pohjola 2006. Saatavissa:

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Omaisuuksuvakuuttaminen/  
Palovakuutus/default.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Omaisuuksuvakuuttaminen/Palovakuutus/default.htm) (viitattu 10.11.2006)

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/  
Rakennusvirhevakuutus/default.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/Rakennusvirhevakuutus/default.htm) (viitattu 10.11.2006)

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Henkilovakuuttaminen/  
YrittajienTapaturmavakuutus/default.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Henkilovakuuttaminen/YrittajienTapaturmavakuutus/default.htm) (viitattu 23.11.2006)

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_vakuutusHOT/Matkavakuuttaminen/ de-  
fault.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_vakuutusHOT/Matkavakuuttaminen/default.htm) (viitattu 24.11.2006)

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Henkilovakuuttaminen/ Va-  
paaehtoinenElakevakuutus/YrityksenRyhmaelakevakuutus.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Henkilovakuuttaminen/VapaaehtoinenElakevakuutus/YrityksenRyhmaelakevakuutus.htm) (viitattu  
29.11.2006)

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/  
Vastuuvakuutus/ToimitusjohtajanJaHallituksenVastuuvakuutus/default.  
htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/Vastuuvakuutus/ToimitusjohtajanJaHallituksenVastuuvakuutus/default.htm) (viitattu 8.12.2006)

[http://www.pohjola.fi/YRY/\\_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/  
Oikeusturvavakuutus/default.htm](http://www.pohjola.fi/YRY/_VakuutusHOT/Toiminnanvakuuttaminen/Oikeusturvavakuutus/default.htm) (viitattu 8.12.2006)

<http://www.pohjola.fi/Pohjola/PohjolaYhtiona/Historia/default.htm> (vii-  
tattu 10.12.2006)

<http://www.pohjola.fi/Turvallisuus/Turvallisuuspalvelut/default.htm> (viitattu 5.1.2007)

Potilasvakuutuskeskus 2006 (viitattu 14.11.2006). Saatavissa:

[www.potilasvakuutuskeskus.fi](http://www.potilasvakuutuskeskus.fi)

Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto 2006. Sähköasennusten määräaikaistarkastukset (viitattu 2.11.2006). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=416&VID=default&SID=403777594535337&S=0&C=21720> Tilastotieto-

toa, vahinkovakuutukset (viitattu 15.11.2006). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=376&VID=default&SID=472179660814533&S=0&C=21151> Pie-

ni vakuutussanakirja (viitattu 1.12.2006). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=332&VID=default&SID=910913437448429&S=0&C=20253> Keskeytysvakuuttami-

nen-esitys. Vastuuvakuuttaminen-esitys (viitattu 5.12.2006). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=330&VID=default&SID=429646699684897&S=0&C=20429> Vakuu-

tusala (viitattu 10.12.2006). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=320&VID=default&SID=299795557192698&S=0&C=24843> Vakuutustoimin-

ta Suomessa 2005-esitys (viitattu 10.12.2006). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=1957&VID=default&SID=299795557192698&S=0&C=25567> Vakuutustaloudelli-

set katsaukset (viitattu 5.1.2007). Saatavissa:

<http://www.vakes.fi/asp/system/empty.asp?P=380&VID=default&SID=959532000991743&S=1&A=closeall&C=27526>

Tampereen Teknillinen yliopisto: Työturvallisuuden verkkokurssi. Saatavissa:

[http://turva50.me.tut.fi/index.php?main\\_select=6&sub\\_select=2](http://turva50.me.tut.fi/index.php?main_select=6&sub_select=2) (lainattu 4.10.2006)

Tapaturmavakuutuslaitosten liitto 2006. Lakisääteinen tapaturmavakuutus (viitat-

tu 14.11.2006). Saatavissa: [www.tvl.fi](http://www.tvl.fi)

Tapiola 2006 (viitattu 10.12.2006). Saatavissa:

[http://www.tapiola.fi/www/Tapiola\\_ryhma/etusivu.htm](http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/etusivu.htm)

Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto 2003. Sairaus- ja tapaturmapoissaolot teollisuudessa (viitattu 24.11.2006). Saatavissa:

<http://www.ek.fi/arkisto/ekarchive/20030613-102513-208.pdf>

Tilastokeskus 2005 (viitattu 26.9.2006). Saatavissa:

[http://www.stat.fi/tup/julkaisut/isbn-952-467-461-0\\_rajaniemi.pdf#search=%22yritt%C3%A4jien%20keski-ik%C3%A4%22](http://www.stat.fi/tup/julkaisut/isbn-952-467-461-0_rajaniemi.pdf#search=%22yritt%C3%A4jien%20keski-ik%C3%A4%22)

tyoelake.fi 2006 (viitattu 16.11.2006). Saatavissa: [www.tyoelake.fi](http://www.tyoelake.fi)

Varma 2006 (viitattu 2.12.2006). Saatavissa: <http://www.varma.fi/Varma/fi-FI/Left/Varma/Omistus/Yhtiokokous.htm>

#### Suulliset lähteet

Engberg, M. Toimitusjohtaja. Markku Engberg Oy. Majavatie 5, 17500 Padasjoki. Haastattelu 13.12.2006.

Salminen, P. Riskipäällikkö. If Vahinkovakuutusyhtiö Oy, Aleksanterinkatu 18 A, PL 100, 15141 Lahti. Haastattelu 22.11.2006.

