

Tytäryhtiöiden toiminta ja riskienhallinta

Tytäryhtiöt järjestävät oman liiketoimintansa itsenäisesti ottaen huomioon toimintansa erityispiirteet ja konsernitason ohjeistukset tavoitteiden, pääomituksen ja toimintaperiaatteiden suhteen. Sidosryhmien odotukset ja ulkoinen sääntely vaikuttavat myös suoraan tytäryhtiöiden toimintaan.

Sampo-konsernin tytäryhtiöt päättävät itsenäisesti toimintansa hallintorakenteesta. Tytäryhtiöiden operatiivisella johdolla on laaja-alaista kokemusta vakuutustoimialalta sekä talous- ja riskienhallinnasta. Eri komiteoiden ja toimielinten jäsenet edustavat liiketoiminnan ja muiden toimintojen osaamista. Tytäryhtiöiden toimintaa valvovat kyseisen tytäryhtiön eri toimielimet ja viime kädessä hallitukset, joiden jäsenet ovat pääasiallisesti emoyhtiö Sampo Oyj:n ylimpään johtoon kuuluvia henkilöitä.

Koska emoyhtiössä laaditaan ainoastaan toimintaa koskevat pääperiaatteet, tytäryhtiöiden johdolla on valta ja vastuu huomioida tytäryhtiön oman toiminnan erityispiirteet yhtiökohtaisissa politiikoissa, limiiteissä, valtuutuksissa ja ohjeistuksissa.

Operatiivisella tasolla tytäryhtiöt keskittyvät vakuutustoiminnan sekä talouden ja riskienhallinnan tehokkaaseen toimeenpanoon. Sijoituksia

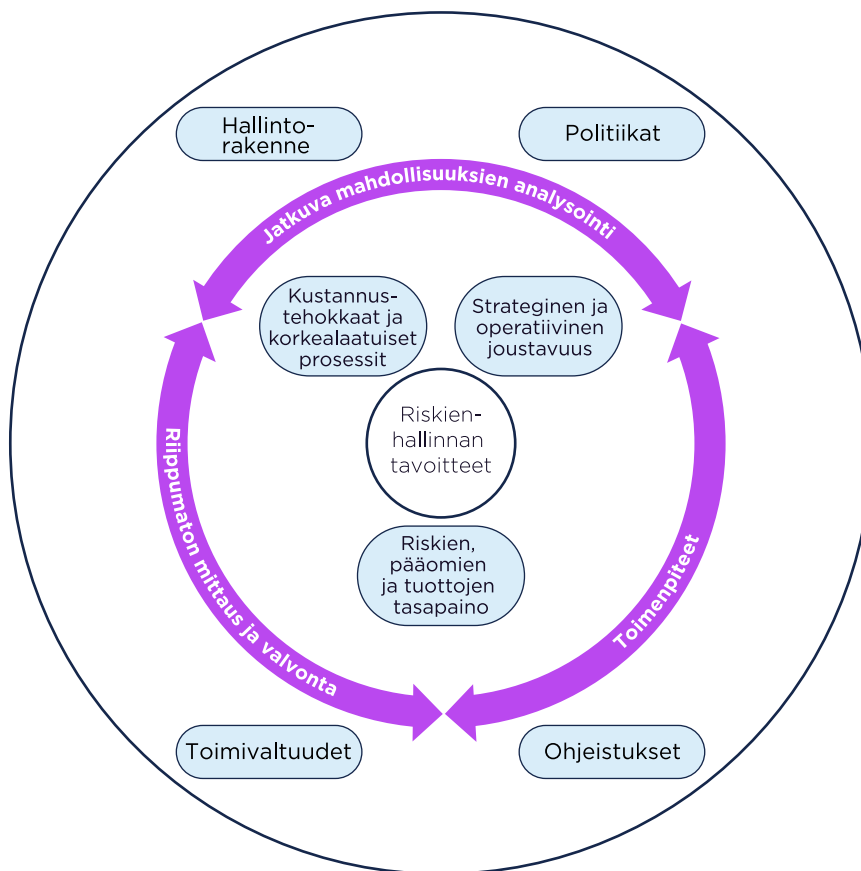
hallinnoidaan tytäryhtiöiden hallitusten hyväksymien sijoituspolitiikkojen mukaisesti. Emoyhtiö johtaa päivittäistä sijoitustoimintaa, mikä mahdollistaa samanaikaisesti tytäryhtiöiden sijoituspolitiikkojen tehokkaan toteuttamisen ja konsernitason sijoitusportfolioiden valvonnan.

Riskienhallintaprosessi koostuu jatkuvista toimenpiteistä, joista osa on liiketoimintojen vastuulla ja osa riippumattomien riskienhallinnan asiantuntijoiden vastuulla. Vaikkakin liiketoimintojen ja riippumattoman riskienhallinnan vastuut ovat selkeästi eriytetty toisistaan, on näiden toimintojen välillä jatkuva keskusteluyhteys.

Riskienhallinnan hallintomalli, riskipolitiikat, riskilimiitit ja toimivaltuudet eli rakenteet, joiden puitteissa riskejä otetaan ja valvotaan, ovat liiketoiminnasta riippumattomien tahojen vastuulla. Nämä rakenteet ovat edellytys riskienhallintaprosessin toiminnalle ja ne kuvastavat vakavaraisuustavoitteita ja riskinottohalukkuutta yleisesti.

Kuva Yhtiötasoinen riskienhallintamalli esittää yhtiötason riskienhallinnan (i) edellytyksiä, (ii) tehtäviä ja (iii) tavoitteita.

Yhtiötasoinen riskienhallintamalli



Riskienhallinnan onnistuneen järjestämisen kannalta keskeiset **edellytykset** ovat seuraavat:

- Riskienhallinnan hallintomalli ja toimivaltuudet (lisätietoja [Riskienhallinnan hallintorakenne](#)-osiosta) ja selkeä vastuiden jako liiketoimintalinjojen ja itsenäisten toimintojen välillä
- Yhtiöiden omat riskipolitiikat ja tarkemmat riskienhallintaa koskevat ohjeistukset
- Konservatiiviset arvostus-, riskien mittaus- ja raportointiprosessit

Riskienhallintaprosessiin sisältyvät **tehtävät** voidaan luokitella seuraavasti:

Riippumaton mittaus ja valvonta

Talous- ja riskienhallintatoimintojen vastuulla on yksikäsitteisesti ylläolevien riskien hallinnan edellytysten määrittäminen. Lisäksi talous- ja riskienhallintatoimintojen vastuulla on operatiivisesti riippumaton mittaus ja valvonta sisältäen sekä toiminnan valvonnan yleisesti että virallisen kannattavuus-, riski- ja pääomituslaskennan.

Esimerkkejä näistä vastuista ovat:

- Yksityiskohtainen riskiraportointi tytäryhtiöiden ja Sampo Oyj:n riskikomiteoille ja hallituksille
- Taloudellisen pääoman ja muokatun vakavaraisuuspääoman sisäinen raportointi vähintään neljännesvuosittain
- Viranomaisten ja luottoluokittajien vaatimusten mukaisten pääomavaateiden ja pääomien raportointi sisäisesti neljännesvuosittain
- Sisäisten ja viranomaislaskennan mukaisten pääomitustunnuslukujen julkaisu neljännesvuosittain

Jatkuva mahdollisuuksien ja riskien analysointi

Sekä liiketoiminnot että talous- ja riskienhallintatoiminnot tukevat aktiivisesti liiketoimintaa analysoimalla ja arvioimalla liiketoimintamahdollisuuksia jatkuvasti. Tämä voidaan nähdä erillisenä riskienhallintaprosessin vaiheena, sillä vakuutus- ja sijoitustoiminnot arvioivat päivittäin liiketoimintamahdollisuuksia ja erityisesti niiden riski-tuottosuhteita. Toisaalta talous- ja riskienhallintatoiminnoissa merkittävä osa ajasta

käytetään riskien arviointiin ja pääomasuunnitteluun. Tämä mahdollisuuksien aktiivinen kartoitus näkyy esimerkiksi seuraavina lopputuloksina:

- Tunnistettuina liiketoimintamahdollisuuksina (esimerkiksi tuote- ja palvelukehitys ja investointimahdollisuudet) ja analyyseina niiden tuottopotentiaaleista ja pääomatarpeista
- Sisäisen ja ulkoisen osingonjaon suunnitelmia
- Aloitteina hybridi- tai seniorilainojen liikkeeseen laskemiseksi

Toimenpiteet

Toimenpiteet, eli vakuutus- ja sijoitustoiminnan varsinaiset liiketoimintatransaktiot, toteutetaan annettujen toimivaltuuksien, riskipolitiikkojen ja muiden ohjeistuksien mukaisesti. Nämä toimenpiteet ovat liiketoimintojen ja keskitettyjen toimintojen, kuten esimerkiksi sijoitustoiminnon, vastuulla.

Pääomituksen ja likviditeettiasemaan liittyvät toimet kuuluvat tähän tehtäväkokonaisuuteen. Sampo-konsernissa ennakoivat toimet kannattavuuden, riskien ja pääoman hallinnan osalta nähdään tärkeimpänä riskien- ja pääomanhallintaprosessin vaiheena. Tästä johtuen riskipolitiikat, limiitit ja päätöksentekovaltuudet asetetaan siten, että ne yhdessä tulostavoitteiden kanssa mahdollistavat liiketoiminta- ja sijoitusyksiköitä ottamaan tarkkaan harkittuja riskejä. Nämä toimenpiteet ilmenevät esimerkiksi seuraavina toimenpiteinä:

- Vakuutus sopimusten hinnoittelu ja sijoitustransaktioiden toteutus
- Osinkojen maksut, omien osakkeiden takaisinostot, hybridi- ja seniorilainojen liikkeellelaskut
- Johdannais- ja jälleenvakuutustransaktioiden toteutus
- Liiketoimintojen hankinnat ja liiketoiminnoista luopumiset

Edellä mainittujen tehtävien laadukas toteuttaminen

edesauttaa riskienhallintaprosessin kolmen keskeisen **tavoitteen** saavuttamista:

Riskien, pääomien ja tuottojen tasapaino

- Tulokseen vaikuttavat ja muut merkittävät riskit on tunnistettu, arvioitu ja analysoitu.
- Pääomitus on riittävä suhteessa liiketoimintaan liittyviin riskeihin ja strategiaan riskeihin huomioiden liiketoimintojen ennakoitu kannattavuus.
- Riskinkantokyky on kohdennettu liiketoiminta-alueille strategian mukaisesti.
- Vakuutusriskit on hinnoiteltu niiden luontaisen riskitason mukaisesti, sijoitustoiminnan odotetut tuotot ja riskit ovat tasapainossa ja seuraamusriskejä on pienennetty riittävästi.

Kustannustehokkaat ja korkealaatuiset prosessit

- Asiakaspalvelu ja sisäiset operatiiviset prosessit ovat tehokkaat ja laadukkaat.
- Päätöksenteko perustuu tarkkaan, riittävään ja ajantasaiseen tietoon.
- Toiminnan jatkuvuus varmistetaan ja epäjatkuvuustilanteissa toipuminen on nopeaa ja kattavaa.

Strateginen ja operatiivinen joustavuus

- Ulkoiset riskitekijät ja mahdolliset strategiset riskit on tunnistettu ja yhtiö on pääomarakenteen ja johtamisen näkökulmasta hyvässä asemassa reagoimaan muutoksiin liiketoimintaympäristössä.
- Yhtiörakenne, osaaminen ja prosessit yhtiöissä mahdollistavat tarvittavien muutosten tehokkaan toimeenpanon.

Kun edellä mainitut tavoitteet saavutetaan, riskienhallinta vaikuttaa positiivisesti oman pääoman tuottoon ja lieventää vuosittaisia kannattavuuden vaihteluja. Riskienhallintaprosessi nähdään siten Sampo Oyj:n omistaja-arvon luomisen yhtenä tekijänä.