

Tytäryhtiöiden toiminta ja riskienhallinta

Sampo-konsernin tytäryhtiöt päättävät itsenäisesti oman toimintansa hallintorakenteesta sekä eri osa-alueiden tarkemmista politiikoista, limiiteistä, toimivaltuuksista ja ohjeistuksista emoyhtiön määrittämiä toimintaa ohjaavia periaatteita noudattaen.

Tytäryhtiöiden operatiivisella johdolla on laaja-alaista kokemusta vakuutusalaista sekä taloudesta ja riskienhallinnasta. Täydentävää sijoitustoiminta-, talous-, riski- ja pääomitusosaamista sekä yritysjärjestelyjen osaamista toimintaan tuovat tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet, jotka ovat pääasiallisesti emoyhtiö Sampo Oyj:n ylimpään johtoon kuuluvia henkilöitä. Eri komiteoiden ja toimielinten jäsenet edustavat liiketoiminnan ja muiden toimintojen osaamista. Tytäryhtiöiden toimintaa valvovat kyseisen tytäryhtiön eri toimielimet ja viime kädessä hallitus.

Koska emoyhtiössä laaditaan ainoastaan toimintaa koskevat pääperiaatteet, tytäryhtiöiden johdolla on valta ja vastuu huomioida tytäryhtiön oman toimintansa erityispiirteet yhtiökohtaisissa politiikoissa ja ohjeistuksissa. Viranomaisvaatimukset ja sidosryhmien odotukset vaikuttavat luonnollisesti myös suoraan tytäryhtiöiden toiminnan järjestämiseen.

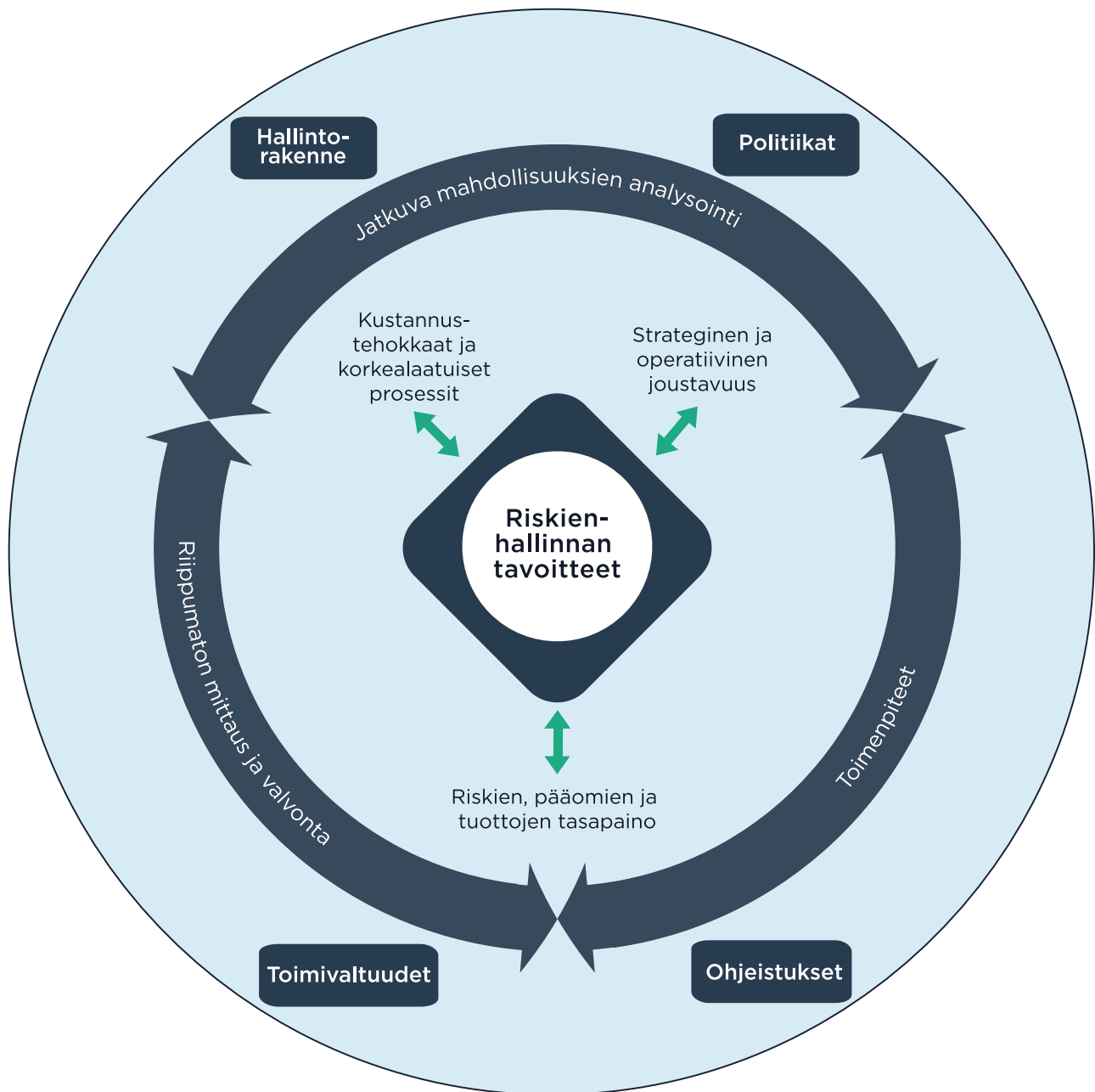
Operatiivisella tasolla tytäryhtiöt keskittyvät vakuutustoiminnan sekä talouden ja riskienhallinnan tehokkaaseen järjestämiseen. Sijoituksia hallinnoidaan tytäryhtiöiden hallitusten hyväksymien sijoituspolitiikkojen mukaisesti. Emoyhtiö johtaa päivittäistä sijoitustoimintaa, mikä mahdollistaa tytäryhtiöiden sijoituspolitiikkojen tehokkaan toteuttamisen ja konsernitasoisen sijoitusportfolioiden valvonnan.

Riskienhallintaprosessi koostuu jatkuvista toimenpiteistä, joista osa on liiketoimintojen vastuulla ja osa riippumattomien riskienhallinnan asiantuntijoiden vastuulla. Liiketoimintojen ja riippumattoman riskienhallinnan vastuut on määritetty selkeästi. Lisäksi Sampo-konsernissa näillä toiminnoilla on jatkuva keskusteluyhteys.

Riskienhallinnan hallintomalli, riskipolitiikat, riskilimitit 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 yhtiötasoisen 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)
- Yhtiöiden omat riskipolitiikat ja tarkemmat riskienhallintaa koskevat ohjeistukset
- Varovaisuuteen perustuvat arvostus-, riskien mittausta- ja raportointikäytännöt.

Riskienhallintaprosessiin sisältyvät **tehtävät** voidaan luokitella seuraavasti:

Talous- ja riskienhallintatoimintojen vastuulla on yksikäsittisesti **riippumaton mittaus ja valvonta** sisältäen sekä toiminnan valvonnan yleisesti että virallisen kannattavuus-, riski- ja pääomituslaskennan.

Sampo-konsernin yhtiöissä käytetään virallisen tilinpäätöksen ja vakavaraisuustunnuslukujen rinnalla sisäisiä tulos-, riski- ja pääomamalleja, jotka

perustuvat pääasiallisesti varojen ja velkojen käypiin arvoihin. Pääomatarvetta arvioidaan sisäisesti vertaamalla käytettävissä olevaa pääomaa (niin sanottu muokattu vakavaraisuuspääoma) tarvittavaan pääoman määrään. Muokattu vakavaraisuuspääoma sisältää Solvenssi I -sääntelyn mukaisten pääomakomponenttien lisäksi muita eriä, jotka kattavat mahdollisia tappioita (tasoitusmäärä, diskonttausvaikutukset) ja jotka tulevat olemaan osa Solvenssi II -sääntelyn mukaista pääomaa.

Pääoman riittävyyden arviointi sisältää seuraavat vaiheet:

- Nykyisten toimintojen aiheuttama pääomatarve mitattavissa olevien riskien osalta määritetään **taloudellisen pääoman mallin** avulla.
- Ylimääräinen riskipuskuri huomioidaan taloudellisen pääoman lisäksi. Puskurin määrään vaikuttavat, yleisestä liiketoimintaympäristöstä aiheutuvat, vaikeammin mitattavissa olevat riskit (esimerkiksi strategiset riskit, alhaisen todennäköisyyden ja suuren vaikutuksen omaavat riskit, likviditeettiriskit) sekä mahdolliset malliriskit.
- Tuotot nähdään ensimmäisenä puskurina mahdollisten tappioiden kattamisessa, joten odotettu kannattavuus otetaan myös huomioon taloudellisen pääoman lisäksi tarvittavan riskipuskurin määrää arvioitaessa.

Riippumaton mittaus ja valvonta – esimerkkejä tuotoksista:

- Yksityiskohtainen riskiraportointi tytäryhtiöiden ja Sampo Oyj:n riskikomiteoille ja hallituksille
- Taloudellinen pääoma ja muokattu vakavaraisuuspääoma raportoidaan sisäisesti vähintään neljännesvuosittain
- Viranomaisten ja luottoluokittajien vaatimusten mukaiset vakavaraisuustunnusluvut ja vakavaraisuusasemat raportoidaan sisäisesti neljännesvuosittain
- Sisäiset ja viranomaislaskennan mukaiset pääomitusluvut myös julkaistaan neljännesvuosittain

Liiketoiminnot sekä talous- ja riskienhallintatoiminnot **analysoivat ja arvioivat aktiivisesti liiketoimintaa tukevia mahdollisuuksia**. Tämä voidaan nähdä erillisenä riskienhallintaprosessin vaiheena, sillä merkittävä osa ajankäytöstä vakuutus- ja sijoitustoiminnoissa kuluu päivittäin erilaisten

liiketoimintamahdollisuuksien ja erityisesti niiden riski-tuottosuhteiden arvioimiseen. Talous ja riskienhallintatoiminnoissa merkittävä osa ajasta käytetään toisaalta riskien arviointiin ja pääomasuunnitteluun.

Jatkuva mahdollisuuksien analysointi – esimerkkejä tuotoksista:

- Liiketoimintamahdollisuuksien ja niihin liittyvien ansaintamahdollisuuksien ja pääomatarpeen tunnistaminen
- Tuotteiden ja palveluiden kehitys, investointimahdollisuudet ja niihin liittyvät ansaintamahdollisuudet ja pääomatarve
- Sisäisen ja ulkoisen osingonjaon suunnittelu
- Aloitteet hybridi- tai seniorilainojen liikkeeseen laskemiseksi

Toimenpiteitä, eli vakuutus- ja sijoitustoiminnan varsinaisia liiketoimintatransaktioita, 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 myös tähän prosessin vaiheeseen. Sampo-konsernissa ennakoivan kannattavuuden, riskien ja pääoman hallinnan toimenpiteet nähdään tärkeimpänä

riskien- ja pääomanhallintaprosessin vaiheena. Tästä johtuen riskipolitiikat, limiitit ja päätöksentekovaltuudet asetetaan siten, että ne

yhdessä tulostavoitteiden kanssa ohjaavat liiketoiminta- ja sijoitusyksiköitä ottamaan tarkkaan harkittuja riskejä.

Toimenpiteet – esimerkkejä tuotoksista:

- Vakuutussopimisten 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 strategisiin riskeihin, huomioiden liiketoimintojen ennakoitu kannattavuus;
- riskinkantokyky on kohdennettu liiketoiminta-alueille strategian mukaisesti;
- vakuutusriskit on hinnoiteltu niiden luontaista riskitasoa kuvastaen, sijoitustoiminnan odotetut tuotot ja riskit ovat tasapainossa ja seuraamusriskejä hallitaan riittävällä tasolla.

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.

Riskienhallinta vaikuttaa positiivisesti oman pääoman tuottoon ja lieventää vuosittaisia kannattavuuden vaihteluja, kun edellä mainitut tavoitteet saavutetaan. Riskienhallintaprosessia pidetään siten Sampo Oyj:n omistaja-arvon luomisen yhtenä tekijänä.