

Konsernin riskit

Sampo-konsernissa liiketoimintaan liittyvät riskit jaotellaan Riskien luokittelu Sampo-konsernissa -kuvassa esitetyn mukaisesti kolmeen pääryhmään: strategisiin riskeihin, maineriskeihin sekä liiketoimintaan luontaisesti kuuluviin

riskeihin. Kaksi ensimmäistä riskiluokkaa kuvataan vain lyhyesti tässä riskienhallinnan liitteessä ja painopiste on kolmannessa riskiluokassa.

Ulkoiset muutosvoimat ja strategiset riskit

Strateginen riski on kilpailuympäristön muutoksista tai sisäisestä operatiivisesta joustamattomuudesta johtuva tappion riski. Odottamattomat muutokset yleisessä liiketoimintaympäristössä voivat aiheuttaa odotettua suurempia vaihteluita taloudelliseen tulokseen ja pitkällä aikavälillä vaarantaa Sampo-konsernin liiketoimintamallien olemassaolon. Taustalla olevat ulkoiset muutosvoimat ovat moninaisia, kuten esimerkiksi yleisen taloudellisen toimintaympäristön kehitys, arvoissa tapahtuvat muutokset, institutionaalisen ja aineellisen toimintaympäristön muutokset sekä teknologiset innovaatiot. Ulkoiset muutosvoimat liittyvät usein toisiinsa monin tavoin ja niiden johdosta asiakkaiden kysyntä ja käyttäytyminen saattavat muuttua, uusia kilpailijoita saattaa ilmaantua ja näiden seurauksena toimialan liiketoimintamallit voivat muuttua. Tällä hetkellä teemat, jotka liittyvät yleensä ottaen vastuullisiin liiketoimintakäytäntöihin, sekä erityisesti ympäristöön, yhteiskuntaan ja hallintotapaan liittyvät

kysymykset, muokkaavat eri sidosryhmien preferenssejä ja arvoja ja tämän seurauksena myös liiketoimintaympäristö muuttuu monilla tavoin.

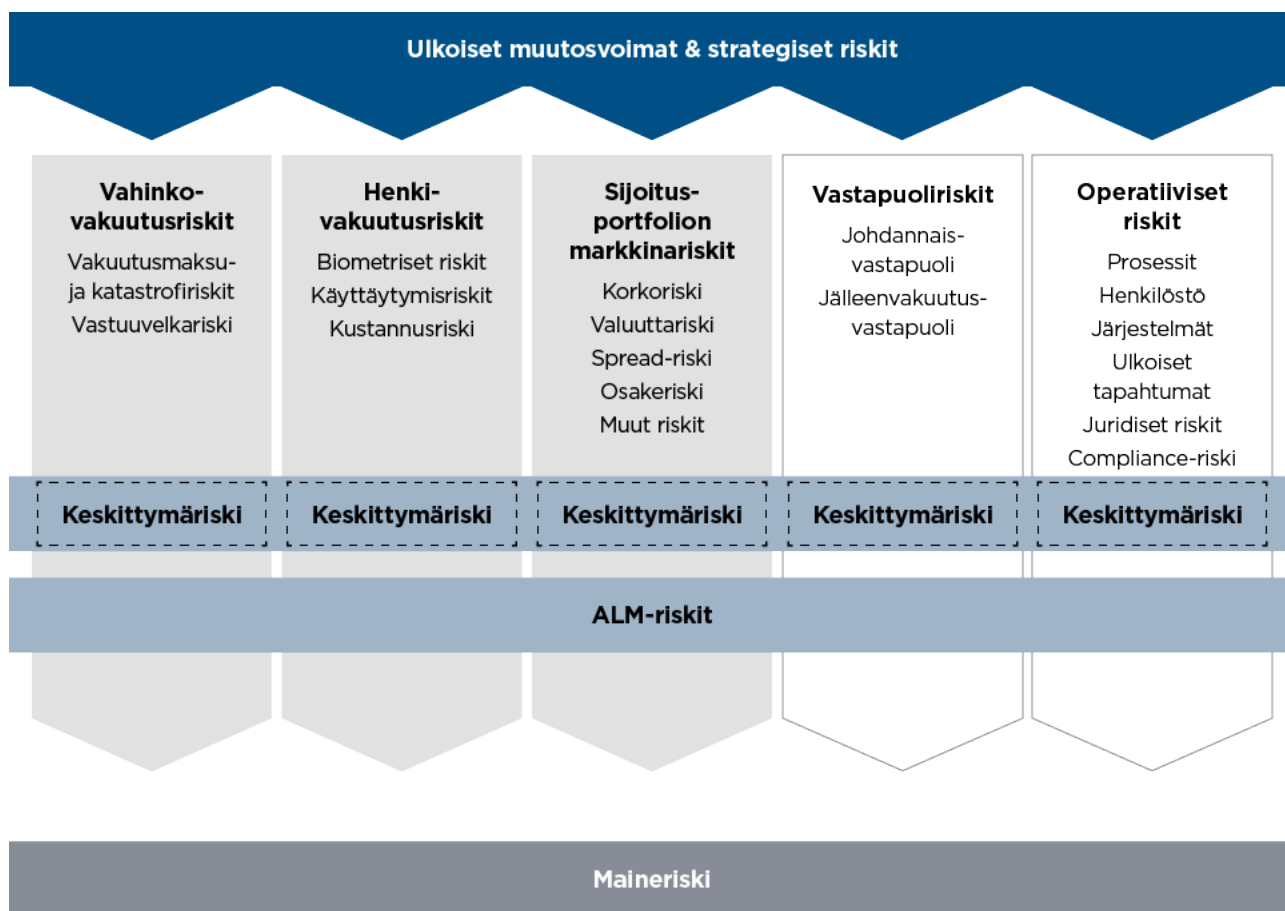
Koska kilpailuympäristön muutosvoimat ja kehitys riippuvat pääosin ulkoisista tekijöistä, strategiset riskit ovat ylimmän johdon vastuualuetta. Proaktiivinen strateginen päätöksenteko on ylimmän johdon keskeinen työkalu liiketoimintakäytäntöihin ja kilpailuetuun liittyvien strategisten riskien hallinnassa. Lisäksi sisäisen operatiivisen joustavuuden ylläpito mahdollistaa liiketoimintamallin ja kustannusrakenteen muuttamisen tarvittaessa ja on siten tehokas työkalu strategisten riskien hallinnassa. Vaikka strategisia riskejä ei huomioida Sampo-konsernin taloudellisen pääoman mallissa, voi niillä silti olla vaikutusta pääoman määrään ja rakenteeseen, mikäli se nähdään järkeväksi kulloisessakin liiketoimintaympäristössä.

Maineriski

Maineriskillä tarkoitetaan riskiä siitä, että aiheellinen tai aiheeton yhtiön liiketoimiin tai suhteisiin liittyvä epäsuotuisa julkisuus heikentää luottamusta yhtiötä kohtaan. Maineriski on usein seurausta toteutuneesta operatiivisesta tai compliance -riskistä ja sen seurauksena maine heikkenee asiakkaiden ja muiden sidosryhmien keskuudessa. Maineriski liittyy kaikkiin toimintoihin, kuten käy ilmi Riskien luokittelu Sampo-konsernissa -kuvasta. Koska maineriskien syyt ovat moninaiset, niiden ehkäisemiseksi tarvitaan monenlaisia yrityskulttuuriin

sisäänrakennettuja keinoja. Näin ollen Sammon ydinarvoille, joita ovat eettisyys, lojaalisuus, avoimuus ja yrittäjäyys, perustuva yrityskulttuuri nähdään Sampo-konsernissa keskeisenä keinona ehkäistä maineriskejä. Nämä ydinarvot ilmenevät siinä, miten Sampo toimii ympäristökysymyksissä sekä sen keskeisten sidosryhmien (asiakkaat, henkilöstö, sijoittajat, muut yhteistyökumppanit, veroviranomaiset ja muut valvovat viranomaiset) kanssa ja kuinka Sampo-konserni on organisoinut hallintorakenteensa.

Riskien luokittelu Sampo-konsernissa



Liiketoimintaan luontaisesti kuuluvat riskit

Vakuutus- ja sijoitustoiminnassaan Sampo-konserni ottaa tietoisesti tiettyjä riskejä aikaansaadakseen tuottoja. Nämä **ansaintariskit** valitaan huolellisesti ja niitä hallitaan aktiivisesti. Vakuutusriskit hinnoitellaan niiden luontaisen riskitason mukaisesti ja sijoitusten tuotto-odotuksia verrataan sijoitusten riskeihin. Lisäksi ansaintariskien riskipositioita mukautetaan jatkuvasti ja riskien vaikutusta pääomatarpeeseen arvioidaan säännöllisesti.

Vakuutus- ja sijoitusriskien onnistunut hallinta on Sampo-konsernin yhtiöiden keskeisin tuottojen lähde. Näiden riskien päivittäinen hallinnointi annettujen limiittien ja valtuuksien puitteissa on liiketoiminta-alueiden ja sijoitusyksikön vastuulla.

Osa riskeistä, kuten kuvassa Riskien luokittelu Sampo-konsernissa esitetyt vastapuoliriskit ja operatiiviset riskit, on epäsuoria seuraamuksia Sammon normaalista liiketoiminnasta. Nämä riskit ovat yhdensuuntaisia siinä mielessä, että niihin ei lähtökohtaisesti liity tuottopotentiaalia. Täten riskienhallinnan tavoitteena on pienentää näitä riskejä tehokkaasti niiden aktiivisen hallinnan sijaan. Näiden välillisten **seuraamusriskien** pienentäminen on liiketoiminta-alueiden ja sijoitusyksikön

vastuulla ja näihin riskeihin liittyvää pääomatarvetta mittaavat riippumattomat riskienhallintatoiminnot. On huomioitava, että riskit luokitellaan toimialoittain eri tavoin ansainta- ja seuraamusriskeihin. Esimerkiksi Sampo-konsernin asiakkaiden vakuutussopimuksiin liittyvät vakuutustapahtumat ovat heille seuraamusriskejä, mutta Sampo-konsernille nämä samat riskit ovat ansaintariskejä.

Eräät riskit, kuten korko-, valuutta- ja maksuvalmiusriskit, liittyvät useisiin toimintoihin samanaikaisesti. Näiden riskien hallitsemiseksi tehokkaasti Sampo-konsernin yhtiöillä tulee olla yksityiskohtainen ymmärrys odotetuista kassavirroista ja niiden vaihteluista kaikissa yhtiön toiminnoissa. Lisäksi yhtiöillä on oltava kattava ymmärrys siitä, miten varojen ja velkojen markkinaehtoiset arvot voivat vaihdella koko taseen tasolla eri skenaarioissa. Näitä koko taseen riskejä nimitetään yleisesti ALM-riskiksi ("Asset Liability Management"). Korko-, valuutta- ja likviditeettiriskien lisäksi inflaatoriski ja BKT:n kasvuvauhtiin liittyvät riskit ovat keskeisiä ALM-riskejä Sampo-konsernille. ALM-riskit ovatkin yksi ylimmän johdon painopistealueista johtuen niiden merkittävästä sekä pitkäaikaisesta vaikutuksesta riskeihin ja tuottoihin.



Yleisesti ottaen **keskittymäriskiä** syntyy, mikäli yhtiöiden riskipositioita ei ole riittävästi hajautettu, jolloin esimerkiksi yksittäinen äärimmäisen epäsuotuisa vahinkotapahtuma tai rahoitusmarkkinatapahtuma voisi vaarantaa yhtiön vakavaraisuuden.

Keskittymiä voi syntyä yksittäisten liiketoimintojen sisällä – yksittäiseen toimijaan tai toimialaan liittyvät suuret vastuut tai sijoituspositiot – tai eri liiketoimintojen yhteisvaikutuksena yksittäisen vastapuolen tai toimialan vaikuttaessa laajasti yhtiön kannattavuuteen sekä vakuutus-

että sijoitustoiminnan kautta.

Keskittymäriski voi toteutua myös epäsuorasti silloin, kun kannattavuus ja vakavaraisuusasema reagoivat samalla tavalla yleiseen taloudelliseen kehitykseen tai rakenteellisiin muutoksiin eri liiketoiminta-alueiden institutionaalisessa ympäristössä. Tällainen keskittymäriski voidaan nähdä osana strategista riskiä.

Yksityiskohtaisemmat riskien määritelmät ovat saatavilla [liitteessä 2 \(Riskien Määritelmät\)](#).